



VERACRUZ
GOBIERNO
DEL ESTADO



SEFIPLAN
Secretaría de Finanzas
y Planeación

SUBSEP
Subsecretaría de Planeación



ME LLENA DE ORGULLO

TÉRMINO DE REFERENCIA (TDR)
PARA LA EVALUACIÓN ESTRATÉGICA DE
LA COORDINACIÓN DEL FONDO DE
APORTACIONES MÚLTIPLES

COMPONENTE: INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA

EJERCICIO FISCAL 2019

FEBRERO 2020



VERACRUZ
GOBIERNO
DEL ESTADO



SEFIPLAN
Secretaría de Finanzas
y Planeación

SUBSEP
Subsecretaría de Planeación

PLANEACIÓN
Dirección General del Sistema
Estatad de Planeación

TdR del FAM

PAE

2020

Tomo II: Evaluación de Fondos Federales del Ramo General 33 al Ejercicio Fiscal 2019

***Evaluación Estratégica:
Componente Infraestructura
Educativa***

**Secretaría de Finanzas y Planeación
Subsecretaría de Planeación
Dirección General del Sistema Estatal de Planeación
Subdirección de Seguimiento y Evaluación de Financiamiento para
el Desarrollo**



VERACRUZ
GOBIERNO
DEL ESTADO



SEFIPLAN
Secretaría de Finanzas
y Planeación

SUBSEP
Subsecretaría de Planeación

PLANEACIÓN
Dirección General del Sistema
Estatual de Planeación

Directorio

Secretaría de Finanzas y Planeación

Mtro. José Luis Lima Franco

Secretario de Finanzas y Planeación y Responsable de la Evaluación

Lic. José Manuel Pozos del Ángel

Subsecretario de Planeación y Coordinador General de la Evaluación

Dr. Darío Fabián Hernández González

Director General del Sistema Estatal de Planeación y Coordinador
Adjunto de la Evaluación

Mtro. Jorge Javier Pérez Basáñez

Subdirector de Seguimiento y Evaluación de Financiamiento
para el Desarrollo

M.G.C. Mario Alfredo Baez Hernández

Coordinador Logístico de la Evaluación

Lic. Jorge Marcelo Mulato Silera

Inspector de Programas de Desarrollo
y Figura Validadora del FAM-IE y FAM-AS



VERACRUZ
GOBIERNO
DEL ESTADO



SEFIPLAN
Secretaría de Finanzas
y Planeación

SUBSEP
Subsecretaría de Planeación

PLANEACIÓN
Dirección General del Sistema
Estatad de Planeación

Elaboración y Edición

Dr. Darío Fabián Hernández González

Mtro. Mario Alfredo Báez Hernández

Mtro. Gamaniel David Suárez Cobix

L.E. Jorge Marcelo Mulato Silera



Glosario Especializado

ANÁLISIS DE GABINETE

Conjunto de actividades que involucra el acopio, la organización y la valoración de información concentrada en registros administrativos, bases de datos, Evaluaciones internas y/o externas y documentación pública.

APORTACIONES FEDERALES

Los recursos federales a que se refiere el Capítulo V de la Ley de Coordinación Fiscal, transferidos a las entidades federativas y, en su caso, por conducto de éstas, a los municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal, a través del Ramo General 33 Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios.

APE

Administración Pública Estatal.

ASF

Auditoría Superior de la Federación.

BUENAS PRÁCTICAS

Aquellas iniciativas innovadoras, que sean replicables, sostenibles en el tiempo y que han permitido mejorar y fortalecer la capacidad de gestión de los fondos.

CAPFCE

Comité Administrador del Programa Federal de Construcción de Escuelas.

CEMABE

Censo de Escuelas, Maestros y Alumnos de Educación Básica y Especial.

CGE

Contraloría General del Estado.

CONAC

Consejo Nacional de Armonización Contable.

CONEVAL

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.

COORDINACIÓN

Existencia de relaciones intencionales entre organizaciones que, al articular sus actividades, hacen posible la consecución conjunta de objetivos comunes, aunque operativamente individuales.

COORDINACIÓN INTRA-ORGANIZACIONAL

Coordinación dentro del gobierno estatal, entre las diferentes áreas y sectores de la política gubernamental.

COORDINACIÓN INTER-INSTITUCIONAL

Coordinación entre el nivel administrativo estatal y otros niveles administrativos distribuidos en regiones geográficas diferentes.

COPLADEB

Comité de Planeación Democrática para el Bienestar.

CORRESPONDENCIA

Concordancia entre la estructura establecida para la coordinación del fondo y los objetivos que se busca

	alcanzar con este.
CPEUM	Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
CPEV	Constitución Política del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave.
CUELLOS DE BOTELLA	Aquellas prácticas, procedimientos, actividades y/o trámites que obstaculizan procesos o actividades de las que depende el fondo para alcanzar sus objetivos.
DGSEP	Dirección General del Sistema Estatal de Planeación.
DIAGNÓSTICO	Documento de análisis que busca identificar el problema que se pretende resolver y detallar sus características relevantes, y de cuyos resultados se obtienen propuestas de atención.
DSP	Dictamen de Suficiencia Presupuestal.
DOF	Diario Oficial de la Federación.
EE	Evaluación Estratégica de la Coordinación del Fondo.
EED	Evaluación Específica de Desempeño.
EFICACIA	Dimensión de indicadores que mide el nivel de cumplimiento de los objetivos.
EIE´s	Enlaces Institucionales de la Evaluación.
EJECUTORAS	Dependencias, Entidades u Organismos Autónomos.
ENTIDADES FEDERATIVAS	Los estados de la Federación y la Ciudad de México.
EQUIDAD	Acceso justo a los recursos necesarios para prestación de servicios considerando las diferencias y condiciones del Estado.
EVALUACIÓN	Análisis sistemático y objetivo de una intervención pública cuya finalidad es determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas, así como la eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad.
EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS	Analiza sistemáticamente el diseño y desempeño global de los programas federales, para mejorar su gestión y medir el logro de sus resultados con base en la matriz de indicadores.
EVALUACIÓN DE IMPACTO	Identifica con metodologías rigurosas el cambio en los indicadores a nivel de resultados atribuible a la ejecución del programa federal.
EVALUACIÓN DE INDICADORES	Analiza mediante trabajo de campo la pertinencia y alcance de los indicadores de un programa federal para el logro de resultados.

EVALUACION DE PROCESOS

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.

EVALUACIÓN ESPECÍFICA

Aquella evaluación diferente a la de Diseño, Procesos, Impacto, Consistencia y Resultados y que se realiza mediante trabajo de gabinete y/o campo.

EVALUACIÓN ESTRATÉGICA

Evaluaciones que se aplican a un programa o conjunto de programas en torno a las estrategias, políticas e instituciones.

FAETA

Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos.

FAFEF

Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas.

FAM

Fondo de Aportaciones Múltiples.

FASP

Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública de los Estados y del Distrito Federal.

FASSA

Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud.

FIE ´s

Figuras Investigadoras de la Evaluación.

FISE

Fondo de Infraestructura Social para las Entidades.

FODA

Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

FONE

Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo.

FORTAMUN-DF

Fondo de Aportaciones para la Nómina.

FUNCIONES

Acciones definidas en el capítulo V artículo 25 de la Ley de Coordinación Fiscal: integración, distribución, administración, ejercicio y supervisión.

FVE ´s

Figuras Validadoras de la Evaluación.

HALLAZGOS

Evidencias obtenidas de una o más Evaluaciones para realizar afirmaciones basadas en hechos.

INDICADORES DE RESULTADOS

Expresión cuantitativa o cualitativa construida a partir de variables cuantitativas o cualitativas que proporciona un medio sencillo y fiable para medir logros, tales como el cumplimiento de objetivos y metas establecidas y reflejar el resultado o cambios en las condiciones de vida de la población o área de enfoque atendida, derivados de la implementación de una intervención pública.

IEB

Infraestructura Educativa Básica.

IEEV	Instituto de Espacio Educativos del Estado de Veracruz.
IEIFE	Institutos Estatales de la Infraestructura Física Educativa.
IEMS	Infraestructura Educativa Media Superior.
IES	Infraestructura Educativa Superior.
INDICADORES DE RESULTADOS	Expresión cuantitativa o cualitativa construida a partir de variables cuantitativas o cualitativas que proporciona un medio sencillo y fiable para medir logros, tales como el cumplimiento de objetivos y metas establecidas y reflejar el resultado o cambios en las condiciones de vida de la población o área de enfoque atendida, derivados de la implementación de una intervención pública.
INFE	Infraestructura Física Educativa.
INIFED	Instituto Nacional de la Infraestructura Física Educativa.
INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN	Metodologías empleadas para identificar fuentes de información y recopilar datos durante la evaluación.
ITI	Instancia Técnica Independiente que funge como Evaluador Externo.
IVM	Instituto Veracruzano de las Mujeres.
LAS	Ley de Asistencia Social.
LCF	Ley de Coordinación Fiscal.
LEY DE PLANEACIÓN	Ley Número 12 de Planeación del Estado de Veracruz.
LFPRH	Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.
LGCG	Ley General de Contabilidad Gubernamental.
LGE	Ley General de Educación.
LGEPFAPF	Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal.
LGINF	Ley General de la Infraestructura Física Educativa.
LGTAIP	Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
LINEAMIENTOS	Lineamientos para el Funcionamiento del Sistema de Evaluación del Desempeño del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave.

**MATRÍZ DE
INDICADORES**

Resumen de un programa en una estructura de una matriz de cuatro filas por cuatro columnas mediante la cual se describe el fin, el propósito, los componentes y las actividades, así como los indicadores, los medios de verificación y supuestos para cada uno de los objetivos.

MML

Metodología del Marco Lógico.

**MEMORIA
DOCUMENTAL**

Documento público gubernamental, que describe las acciones y resultados obtenidos de un programa, proyecto o asunto de la Administración Pública, del cual se tiene interés en dejar constancia.

MIR

Matriz de Indicadores de Resultados.

MML

Metodología de Marco Lógico.

OPD

Organismo Público Descentralizado.

ORFIS

Órgano de Fiscalización Superior del Estado de Veracruz.

ORIFE

Organismos Responsables de la Infraestructura Física Educativa.

**ORGANISMOS
ESTATALES**

Instancias encargadas de la INFE en las entidades federativas.

PAE

Programa Anual de Evaluación.

PASH

Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

PEF

Presupuesto de Egresos de la Federación.

PI

Posición Institucional.

PIFE

Programas de Infraestructura Física Educativa.

PM

Proyecto de Mejora.

PP´ s

Programas Presupuestarios.

**PROGRAMA
ESCUELAS AL CIEN**

Programa de mejoramiento de la infraestructura física educativa de planteles educativos de tipo básico, medio superior y superior con cargo a los fondos obtenidos por la Potenciación de Recursos del Fondo de Aportaciones Múltiples.

**PROGRAMA ANUAL DE
EVALUACIÓN**

Documento que tiene por objeto establecer los programas de los entes públicos sujetos a evaluación, los tipos de Evaluaciones que se aplicarán a estos programas y el calendario de ejecución de las evaluaciones.



RAMOS GENERALES

Los ramos cuya asignación de recursos se prevé en el Presupuesto de Egresos derivada de disposiciones legales o por disposición expresa de la Cámara de Diputados en el Presupuesto de Egresos, que no corresponden al gasto directo de las dependencias, aunque su ejercicio esté a cargo de éstas.

RECOMENDACIONES

Sugerencias emitidas por el equipo evaluador derivadas de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas identificados en Evaluaciones externas, cuyo propósito es contribuir a la mejora de la gestión, los resultados y la rendición de cuentas.

**RECURSOS
FEDERALES
TRANSFERIDOS**

Los recursos públicos federales transferidos a las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones, a través de los Fondos de Aportaciones Federales, subsidios o Convenios.

RFP

Recaudación Federal Participable.

SED

Sistema de Evaluación de Desempeño.

SEFIPLAN

Secretaría de Finanzas y Planeación.

SEMSS

Subsecretaría de Educación Media Superior y Superior.

SEP

Secretaría de Educación Pública.

SEV

Secretaría de Educación de Veracruz.

SFEFF

Subcomité de Financiamiento y Evaluación de Fondos Federales.

SFU

Sistema de Formato Único.

SHCP

Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

SIGE

Sistema de Información y Gestión Educativa.

**SISTEMA DE
FORMATO ÚNICO**

Aplicación electrónica para reportar la información sobre el ejercicio, destino, resultados obtenidos y evaluación de los recursos federales transferidos, al cual hace referencia el artículo 85 de la LFPRH.

SRFT

Sistema de Recursos Federales Transferidos.

SSEFD

Subdirección de Seguimiento y Evaluación de Financiamiento para el Desarrollo.

SSPMB

Sistema de Seguimiento de Proyectos de Mejora para el Bienestar.

TdR

Término de Referencia.

TdR´s

Términos de Referencia.

TRABAJO DE

Estrategia de levantamiento de información mediante

CAMPO

técnicas cualitativas como la observación directa, entrevistas estructuradas y semi-estructuradas, grupos focales y la aplicación de cuestionarios, entre otros instrumentos que el equipo evaluador considere, sin descartar técnicas de análisis cuantitativo.

**TRABAJO DE
GABINETE**

Al conjunto de actividades que involucra el acopio, organización y análisis de información concentrada en registros, bases de datos, documentación pública y/o información que proporcione la ejecutora responsable de los programas federales sujetos a monitoreo y evaluación.

UCE

Unidad Coordinadora de la Evaluación.

UED

Unidad de Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

**UNIDAD
COORDINADORA DE
LA EVALUACIÓN**

Unidad o área de evaluación en la SEFIPLAN a través de la Subsecretaría de Planeación y específicamente la Dirección General del Sistema Estatal de Planeación, encargada de coordinar la colaboración Institucional y Evaluación del fondo.

UV

Universidad Veracruzana.

UX

Universidad de Xalapa.



Índice	No.
Antecedentes	17
Marco Normativo de la Evaluación	21
Breve Descripción de los TdR's	22
Presentación	24
Proceso General de la Evaluación	30
Objetivos de la Evaluación	31
Metodología de la Evaluación	33
Diseño	34
Compromisos de la Evaluación 2020	38
Anexo A. Criterios Técnicos para la Evaluación	44
Contenido de la Evaluación	49
Análisis Procedimental: Estructura de la Coordinación del Fondo	49
Análisis sustantivo: Correspondencia entre la Estructura de la Coordinación y los Objetivos del Ramo y del Fondo	57
Análisis Integral: Efectividad de la Coordinación	61
Formatos de Anexos para la Evaluación	63
Análisis Procedimental: Estructura de la Coordinación del Fondo, Análisis Integral: Efectividad de la Coordinación, Análisis FODA, Instrumentos de Recolección de Información, Bitácora de Trabajo, Anexos Complementarios, Presupuesto (Momentos contables), Concurrencia de Recursos, Indicadores Federales, Formato Perspectiva de Género, Guion de Entrevista Estructurada, Exposición -Profunda/Completa-, Descripción Gráfica del Proceso de Evaluación del PAE 2020.	
Bibliografía	87



Antecedentes

En 1997 se crea el Ramo General 33 como medida para ordenar y transparentar las transferencias del gasto federal a los Estados y Municipios, adoptando reglas presupuestarias fijas sobre los montos, destinos, distribución entre las Entidades Federativas, lo que mediante la selección de los criterios de asignación da al Gobierno Federal el poder para imponer consideraciones de equidad y eficacia en la asignación de esos Fondos entre los Estados, quedando adicionado en el Capítulo V denominado "De los Fondos de Aportaciones Federales" de la Ley de Coordinación Fiscal (**LCF**), el cual se instrumentó a partir del Presupuesto de Egresos de la Federación (**PEF**) para el Ejercicio Fiscal 1998 a través del Ramo General 33 "Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios".

En la LCF, reformada el 30 de enero de 2018 en su Capítulo V de los Fondos de Aportaciones Federales, consultar en: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/31_300118.pdf, se establecen las Aportaciones Federales, como recursos que la Federación transfiere a las haciendas públicas de los Estados, el Distrito Federal y, en su caso, los Municipios, condicionando su gasto a la consecución y el cumplimiento de los objetivos que para cada tipo de aportación establece la Ley, para los ocho Fondos siguientes:

- Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (**FONE**);
- Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (**FASSA**);
- Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (**FAIS**);
- Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (**FORTAMUN-DF**);
- **Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM)**;
- Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos (**FAETA**);
- Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública de los Estados y del Distrito Federal (**FASP**); y



- Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas **(FAFEF)**.

De acuerdo con el capítulo V de la LCF, normatividad que regula la forma en que se integran, distribuyen, administran, ejercen y supervisan los Fondos, "las Aportaciones Federales serán administradas y ejercidas por los gobiernos de las Entidades Federativas [...], conforme a sus propias leyes en lo que no se contrapongan a la legislación federal, [...]". El Instituto Nacional de la Infraestructura Física Educativa **(INIFED)**, organismo público descentralizado de la Administración Pública Federal integrado en el sector coordinado por la Secretaría de Educación Pública **(SEP)**, tiene como objetivo fungir como organismo con capacidad normativa, de consultoría y certificación de la calidad de la Infraestructura Física Educativa **(INFE)** del país y de construcción (LGINFE, 2014).

En el marco de la federalización educativa, se transfirió la realización de los programas de construcción de escuelas a los gobiernos de los Estados. A través del Ramo General 33, se transfieren los recursos a las Entidades Federativas para la ejecución de los Programas de Infraestructura Física Educativa **(PIFE)**. En el caso de recursos federales que se apliquen a la INFE Estatal, será responsabilidad de los Organismos encargados de la INFE (Organismos Estatales), la construcción, equipamiento, mantenimiento, rehabilitación, reforzamiento, reconstrucción y habilitación de conformidad con la normativa aplicable y los Convenios que al efecto se suscriban entre dichos Organismos y el INIFED en materia de la INFE (LGINFE, 2014).

En el caso de las Universidades y demás Instituciones de Educación Superior Autónomas, estas se regulan en materia de Infraestructura Física Educativa por sus Órganos de Gobierno y su normatividad interna, y podrán suscribir Convenios con el INIFED.

Desde 2008, el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social **(CONEVAL)** ha coordinado una serie de estudios y Evaluaciones que han permitido avanzar en los interrogantes sobre la



distribución, la contribución y la gestión de los Fondos. Un hallazgo reiterado se refiere a los desafíos en la coordinación de las instancias y los órdenes de gobierno lo cual repercute en la aplicación y el ejercicio de los Fondos, así como la orientación a resultados.

La LCF menciona en su Artículo 39.- "El Fondo de Aportaciones Múltiples se determinará anualmente en el PEF por un monto equivalente, sólo para efectos de referencia, al 0.814% de la recaudación federal participable a que se refiere el Artículo 2do. de esta Ley, según estimación que de la misma se realice en el propio presupuesto, con base a lo que al efecto establezca la Ley de Ingresos de la Federación **(LIF)** para ese ejercicio".

El Artículo 40, menciona que: "Las Aportaciones Federales que con cargo al Fondo de Aportaciones Múltiples **(FAM)** reciben los Estados de la Federación y el Distrito Federal se destinarán en un 46% al otorgamiento de desayunos escolares; apoyos alimentarios; y de asistencia social a través de instituciones públicas, con base en lo señalado en la Ley de Asistencia Social **(LAS)**. Asimismo, se destinará el 54% restante a la construcción, equipamiento y rehabilitación de Infraestructura Física de los niveles de Educación Básica, Media Superior y Superior en su modalidad Universitaria según las necesidades de cada nivel.

Las Entidades tendrán la obligación de hacer del conocimiento de sus habitantes, los montos que reciban, las obras y acciones realizadas, el costo de cada una, su ubicación y beneficiarios. Asimismo, deberán informar a sus habitantes, al término de cada ejercicio, sobre los resultados alcanzados".

En el Artículo 41 señala que:" El FAM se distribuirá entre las Entidades Federativas de acuerdo a las asignaciones y reglas que se establezcan en el Presupuesto de Egresos de la Federación **(PEF)**.

La Secretaría de Salud y la Secretaría de Educación Pública darán a conocer, a más tardar el 31 de enero del ejercicio de que se trate en el Diario Oficial de la Federación, el monto correspondiente a cada entidad



por cada uno de los componentes del Fondo y la fórmula utilizada para la distribución de los recursos, así como las variables utilizadas y la fuente de la información de las mismas, para cada uno de los componentes del Fondo”.

En el Estado de Veracruz el FAM: Componente Infraestructura Educativa es operado por el Instituto de Espacios Educativos de Veracruz (IEEV) y la Universidad Veracruzana (UV).

Marco Normativo de la Evaluación

Los participantes establecidos en el “Programa Anual de Evaluación (PAE) 2020 de la Administración Pública Estatal de Veracruz de Ignacio de la Llave. Tomo II: Evaluación de Fondos Federales del Ramo General 33 al Ejercicio Fiscal 2019”, se deberán apegar totalmente a lo señalado en el principal marco jurídico Federal-Estadal siguiente:

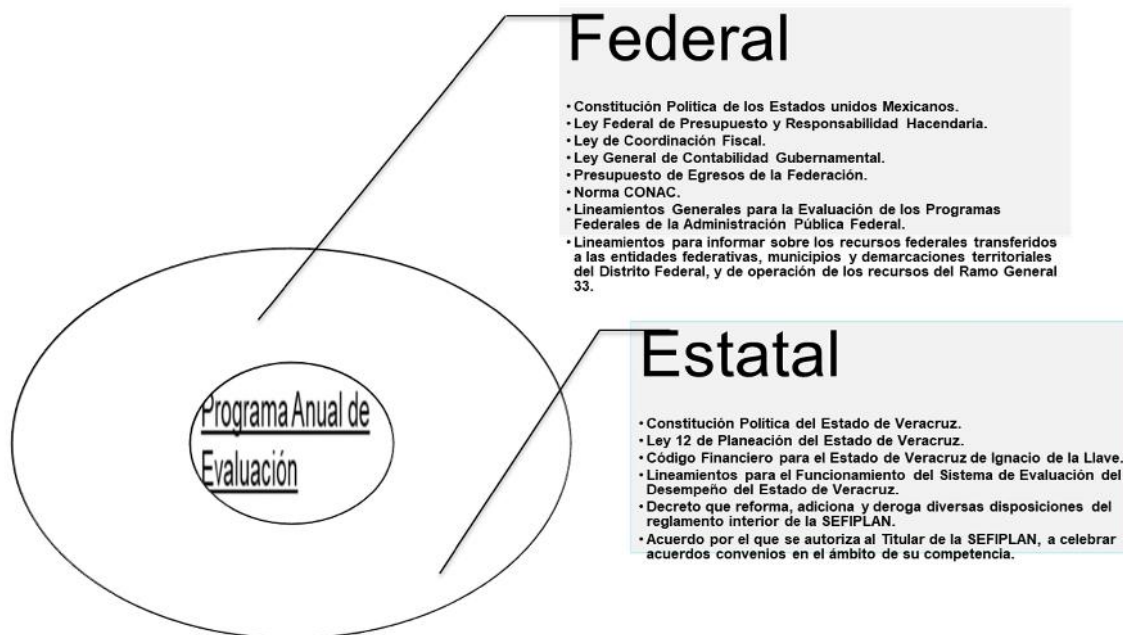


Figura 1. Fuente: Resumen de normatividad de evaluación de Fondos Federales del Programa Anual de Evaluación (PAE) 2020. Tomo II Evaluación de Fondos Federales del Ramo General 33.

Así mismo se informa que la SEFIPLAN en el ámbito de su competencia, **autorizó el 24 de enero del año en curso a través de su titular el Mtro. José Luis Lima Franco, el Programa antes mencionado con más de tres meses de anticipación**, toda vez que la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG) en su Artículo 79 señala que, “*Los entes públicos deberán publicar en sus páginas de Internet a más tardar el último día hábil de abril su Programa Anual de Evaluaciones, así como las metodologías...*”. Consulta del programa en:

<http://www.veracruz.gob.mx/finanzas/transparencia/transparencia-proactiva/financiamiento-y-seguimiento-de-programas-de-desarrollo/evaluaciones-a-fondos-federales/>



Breve Descripción de TdR's de Fondos Federales en el Estado

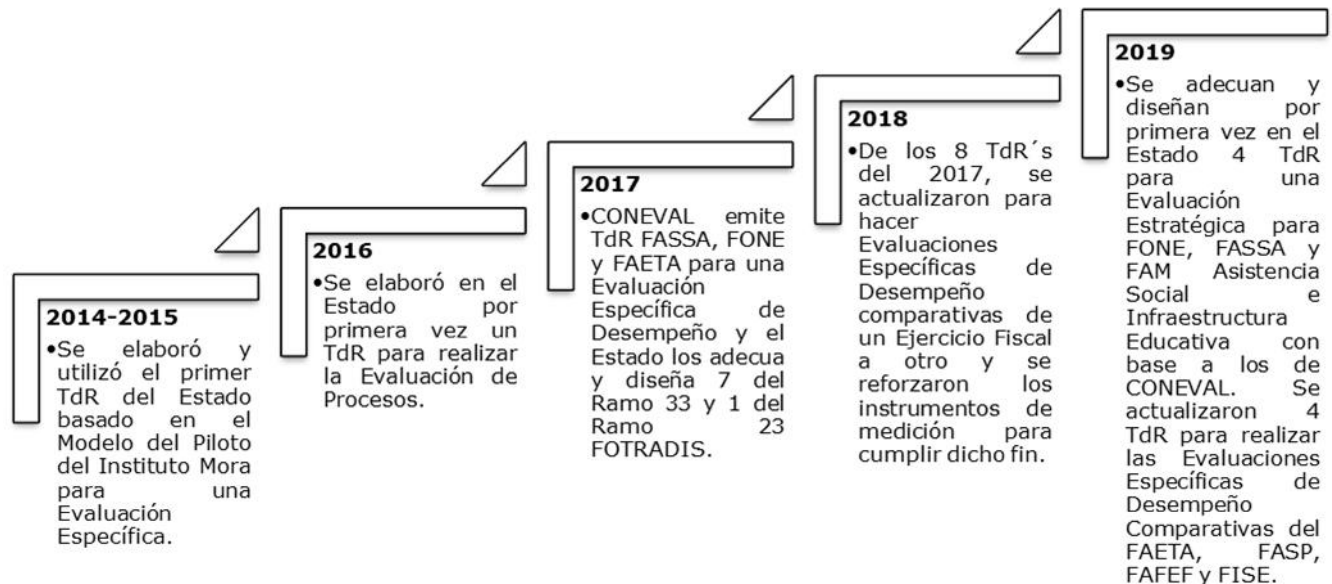


Figura 2. Histórico 2014-2019 de la elaboración y adecuación de TdR en el Estado.
Fuente: Elaboración propia.

Con los 9 TdR's del presente ejercicio fiscal, la SEFIPLAN ha elaborado y adecuado para el Estado de Veracruz, pertenecientes a un piloto y 7 Programas Anuales de Evaluación 35 Términos, lo que refrenda el compromiso de esta Entidad Federativa por avanzar en la emisión de instrumentos de medición como lo hace la federación a través del CONEVAL. Para las Evaluaciones que se realizarán del PAE 2020. Tomo II: Evaluación a Fondos Federales, se emitirán los siguientes 9 TdR's:

➤ 6 de Evaluaciones Estratégicas:

2 nuevos Términos de Referencia de reciente creación que se autorizan por primera vez en el Estado: Término de Referencia de la Evaluación Estratégica de la Coordinación del Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos (FAETA): Componente Educación Tecnológica y Término de Referencia de la Evaluación Estratégica de la Coordinación del Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos (FAETA): Componente Educación para Adultos, los cuales se han elaborado tomando como base los emitidos por CONEVAL para este tipo de Evaluaciones a estos



componentes y ampliando los mecanismos de medición acorde a las necesidades de nuestro Estado.

2 nuevos Términos de Referencia de reciente creación que se autorizan por primera vez en el Estado: Término de Referencia de la Evaluación Estratégica de la Coordinación del Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública de los Estados y del Distrito Federal (FASP) y Término de Referencia de la Evaluación Estratégica de la Coordinación del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social de las Entidades (FISE), los cuales se han elaborado tomando como referencia los emitidos por CONEVAL para otro tipo de Fondos en este tipo de Evaluaciones y que como en otras ocasiones el Estado de Veracruz los adecua acorde a las necesidades del mismo, para ampliar sus instrumentos de medición y tipos de Evaluaciones.

2 Términos adecuados, que ya se habían emitido el año anterior y que en esta ocasión se actualizan: Término de Referencia de la Evaluación Estratégica de la Coordinación del Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM): Componente Infraestructura Educativa y Término de Referencia de la Evaluación Estratégica de la Coordinación del Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM): Componente Asistencia Social, los cuales tendrán un enfoque de comparar los resultados del ejercicio inmediato anterior con la presente Evaluación.

➤ 3 de Evaluaciones Específicas de Desempeño:

3 Términos de Referencia actualizados que ya se habían emitido en años anteriores de los Fondos FAFEF, FASSA y FONE, los cuales tendrán un enfoque de comparar los resultados del ejercicio inmediato anterior con la presente Evaluación en el caso de FAFEF y FASSA y FONE resultados 2019 Versus 2017, así mismo tendrán cambios acorde a las necesidades de nuestro Estado. Estos Términos surgieron de los emitidos por CONEVAL en 2017 para FASSA, FONE y FAETA.



Presentación

El 24 de enero del año en curso, el Mtro. José Luis Lima Franco Titular de la Secretaría de Finanzas y Planeación autorizó el "*Programa Anual de Evaluación (PAE) 2020 de la Administración Pública Estatal de Veracruz de Ignacio de la Llave. Tomo II: Evaluación de Fondos Federales del Ramo General 33 al Ejercicio Fiscal 2019*", en el cual marco **cambios significativos** entre ellos, que este año **habrá dos tomos** el primero para la **Evaluación de Programas Presupuestarios** y el que nos compete en este Término de Referencia para Fondos Federales del Ramo General 33; asimismo el trabajo de campo será desarrollado en dos sentidos: envío previo del **Guión de Entrevista Estructurada** debidamente requisadas por las Ejecutoras Evaluadas y la realización de la **Exposición -profunda/completa-** de las Ejecutoras hacia los Investigadores de la Instancia Técnica Independiente (ITI) en las reuniones programadas; **en total se realizarán nueve Evaluaciones**(6 Estratégicas y 3 Específicas de Desempeño); **se contarán con capacitaciones por parte de CONEVAL, Instituto Veracruzano de las Mujeres (IVM) y SEFIPLAN;** entre otros, por ello es relevante leer cuidadosamente el Programa y apegarse a lo que está establecido. Consulta en:

<http://www.veracruz.gob.mx/finanzas/transparencia/transparencia-proactiva/financiamiento-y-seguimiento-de-programas-de-desarrollo/evaluaciones-a-fondos-federales/>

Principalmente para dar cumplimiento a lo establecido en el Artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) que señala que los resultados del ejercicio de los recursos serán Evaluados por las Instancias Técnicas que establezcan, respectivamente, la Federación y las Entidades Federativas; la SEFIPLAN realizó acercamiento con la **Universidad de Xalapa (UX)**, para invitarlos a participar en el PAE 2020, Tomo II, como ITI, Evaluadores Externos de los Fondos Federales del Ramo General 33 al Ejercicio Fiscal 2019, quien a través de su Rector el Dr. Carlos García Méndez y Vicerrector Dr. Erick García Herrera se llevó a buen término las pláticas para celebrar el **Convenio de Colaboración Interinstitucional SEFIPLAN-UX 2020.**



La fortaleza que identificó SEFIPLAN de que nuevamente participe la UX en estos trabajos, radicó en que se tendrá la oportunidad de que el Evaluador constate a través de sus Informes Finales de las Evaluaciones 2020, si los resultados presentan cambios, si hubo una mejora en la gestión, pero sobre todo presentar un esquema sólido a los funcionarios públicos y a la sociedad como está la planeación, manejo, control, reporte, evaluación y seguimiento de los recursos federales que les son transferidos al Estado de Veracruz.

Para poder realizar los trabajos de una manera colegiada y consensuada por todos los que intervienen en el proceso de Evaluación establecido en los documentos normativos que se emitan, entre ellos este TdR, se contará con la operación del **Subcomité de Financiamiento y Evaluación de Fondos Federales (SFEFF)**, cuyos Enlaces Institucionales de la Evaluación solicitados mediante Oficio Circular No. SFP/SP/006/2020 de fecha 06 de enero del presente año son integrantes, todo acuerdo quedará asentado en actas que serán publicadas en el Portal de Internet de la SEFIPLAN y al final del año la Secretaría elaborará un **Informe Anual de Actividades SFEFF 2020** que se informará al Comité de Planeación Democrática para el Bienestar (COPLADEB) en términos de la Ley Número 12 de Planeación.

El Subcomité fue instalado el 08 de abril de 2019 consulta de acta en: <http://www.veracruz.gob.mx/finanzas/wp-content/uploads/sites/2/2019/04/9.-ACTA-INSTALACION-SFEFF.pdf>, por lo que este año solo está proyectado realizar sus tres sesiones ordinarias, las cuales serán presididas por el Titular de la SEFIPLAN y Coordinador General, Subsecretario de Planeación y Coordinador Ejecutivo, Director General del Sistema Estatal de Planeación y Secretario Técnico y con la representación de IVEA, CONALEP, SESCESP, SSP, FGE, PJE, SEDESOL, CAEV, SEDARPA, SIOP, INVIVIENDA, SESVER, UV, IEEV, DIF, IPE y SEV e invitados especiales como la UX, Instituto Veracruzano de las Mujeres, CONEVAL, Órganos Internos de Control y/o cualquier otra institución necesaria para el cabal cumplimiento del proceso de Evaluación. Mediante Oficio Circular No. SFP/SP/047/2020 de fecha 27 de enero de este año se ha convocado a la Primera Sesión Ordinaria a efectuarse el



día viernes 13 de marzo del presente año en el marco de la presentación oficial del PAE 2020 Tomo II, los TdR's, la UX como ITI y capacitación especializada por personal del CONEVAL en materia de Fondos Federales, quienes asisten de la Ciudad de México.

Para realizar los trabajos del proceso de Evaluación 2020, será a través de dos subprocesos:

1) **Trabajo de Gabinete:** será el conjunto de actividades que involucra el acopio, organización y análisis de información concentrada en registros, bases de datos, documentación pública y/o información que proporcione la Ejecutora responsable de los programas federales sujetos a monitoreo y evaluación, en otras palabras, será el procesamiento de la información documental que presenten las Ejecutoras Evaluadas de los cuestionamientos y Formatos de Evaluación del presente TdR con su respectivo soporte documental, por lo que la suficiencia de la información proporcionada, claridad, calidad y sentido serán relevantes para solicitar o no información adicional para integrar los Informes Finales.

2) **Trabajo de Campo:** Será la estrategia de levantamiento de información mediante técnicas cualitativas como la observación directa, entrevistas estructuradas y semi-estructuradas, grupos focales y la aplicación de cuestionarios, entre otros instrumentos que el equipo evaluador considere, sin descartar técnicas de análisis cuantitativo. Este año se realizará en dos sentidos, se realizarán visitas a las Ejecutoras en sus domicilios laborales o en su defecto el ejercicio de trabajo de campo se podrá efectuar en los lugares que determinen la UX o el Coordinador de la Evaluación en el marco del Convenio de Colaboración Interinstitucional, las Ejecutoras, requisitarán -previamente al Trabajo de Campo- el **Guion de Entrevista Estructurada** ubicada al final de este TdR y lo turnará a la Subsecretaría de Planeación a más tardar quince días naturales posteriores a la notificación de la publicación del TdR correspondiente, cuyos resultados serán parte de la Evaluación y estarán incluidos en los Informes Finales; las firmas y rubricas se recolectarán el día de la visita para el trabajo de campo y la UX, previamente a la firma, podrá hacer los cuestionamientos necesarios a



lo que considere como respuesta insuficiente del guion mencionado; las Ejecutoras, deberán elaborar la **exposición -profunda/completa-** previamente orquestada y señalada en este TdR, misma que será expuesta por el Enlace Institucional y los servidores públicos que le acompañen a la UX y demás figuras acreditadas el día de la visita para efectuar el trabajo de campo, que será informada previamente mediante oficio la fecha y lugar, la UX podrá hacer los cuestionamientos necesarios a lo que considere de la exposición -profunda/completa-, toda vez que por primera vez, **se calificará la importancia de la información proporcionada.**

A lo largo del presente documento se establecerán diversos productos que se emitirán conforme a la Ley, por ello se exhorta a los lectores a leer minuciosamente lo que será este proceso de Evaluación, apearse totalmente al presente TdR en cuanto a contenido, obligaciones y tiempos establecidos de entrega.

Para el proceso de Evaluación, las Ejecutoras dispondrán de un **Enlace Institucional de la Evaluación (EIE)** designado por los sus Titulares, quienes será el servidor público que se vinculará con la SEFIPLAN y la UX, para los trabajos del proceso del PAE 2020, Tomo II, fungiendo como **Enlace directo para la entrega de información y representante de su institución en las sesiones ordinarias y extraordinarias del SFEFF del COPLADEB**, de conformidad al cronograma de actividades del PAE 2020, Tomo II.

Al interior de la Ejecutora, el **EIE será el responsable de coordinarse con las principales áreas** como: Planeación, Programación, Presupuestación, Administración, Evaluación o toda aquella que intervenga en el manejo de información concerniente a los recursos del Fondo Federal Evaluado que solicite el Instrumento de Evaluación del TdR, para **presentar una respuesta integral**, además **será el conducto para convocar a las áreas mencionadas para que le acompañen a las reuniones del SFEFF cuando así se requiera**, para el trabajo de campo **éstas áreas deberán ayudarle a contestar el Guión de Entrevista Estructurada, acompañar y participar en la exposición -profunda/completa- que realizarán a la UX y sus**



acompañantes y sobre todo, a participar en requisitar y presentar la evidencia de soporte documental del trabajo de gabinete en la primera entrega, así como los soportes documentales adicionales.

El EIE, **gestionará la publicación en su Portal de Internet** de su dependencia, entidad u organismo autónomo de todos los productos derivados de la Evaluación como lo señala la normatividad aplicable y atenderá cualquier controversia suscitada en el proceso del PAE 2020, Tomo II.

La SEFIPLAN en apego a su normativa, dispondrá de un grupo de **Figuras Validadoras de la Evaluación (FVE's)**, para **servir de enlaces de consulta con dependencias, entidades u organismos autónomos sobre el proceso de Evaluación** y realizará una coordinación de así requerirse, con la UX para llevar a buen término la conclusión de las Evaluaciones.

Las FVE's en cumplimiento a los **Lineamientos para el Funcionamiento del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave** validará que los productos y resultados de las Evaluaciones presentadas por la UX en el marco del PAE 2020, Tomo II, estén apegados a lo establecido en el presente TdR, así como al Convenio de Colaboración Interinstitucional SEFIPLAN-UX y que los plazos y actividades señalados en el Cronograma de Ejecución del PAE 2020, Tomo II se hayan cumplido para proceder a la **firma de los Informes Ejecutivos y Finales** por parte de la SEFIPLAN y la UX, para darlos por autorizados antes de difundirlos y hacerlos del conocimiento de las dependencias, entidades u organismos autónomos, entes fiscalizadores y público en general.

La **UX** participará además de su **Rector, Vicerrector y los -Directores de Desarrollo Institucional del Instituto Interdisciplinario de Investigaciones de Posgrados-**, con un grupo prestigiado en el **Estado de Veracruz de reconocidos catedráticos y experimentados investigadores de dicha institución**, quienes desarrollarán el proceso del trabajo de gabinete y campo en carácter de



ITI como Evaluador Externo y en total apego al PAE 2020, Tomo II y presente TdR, asimismo al Convenio de Colaboración Interinstitucional SEFIPLAN-UX 2020.

Finalmente de acuerdo al **Artículo 49 de la LGCG** que señala que los entes públicos deberán publicar en sus páginas de Internet a más tardar el último día hábil del mes de abril las metodologías; **Numeral 15 de la Norma CONAC** menciona que para cada Evaluación se deberá elaborar un TdR conforme a las características particulares de cada Evaluación que incluyan al menos el objetivo de la misma, los alcances, metodología, perfil del equipo evaluador y productos esperados, los TdR's serán elaborados por la unidad administrativa responsable de la Evaluación y que a efectos de determinar los TdR's, los entes públicos podrán considerar los elaborados por el Consejo Nacional para la Evaluación de Política de Desarrollo Social (CONEVAL), la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y la Secretaría de la Función Pública (SFP); **Artículo 289 Bis del Código Financiero del Estado de Veracruz**, señala que son atribuciones de la SEFIPLAN en relación al Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) diseñar, coordinar y emitir los lineamientos metodológicos y técnicos para su operación, así como establecer los lineamientos para las Dependencias y Entidades relativos a la participación de los Evaluadores Externos en el marco del Sistema de Evaluación del Desempeño; **Artículo 6 Fracción IV de los Lineamientos para el Funcionamiento del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave** menciona que son integrantes del SED los TdR's; **Artículo 41 Fracción XXIII del Decreto que reforma, adiciona y deroga diversas disposiciones del reglamento interior de la Secretaría de Finanzas y Planeación**, señala que es atribución del Subsecretario de Planeación instruir el diseño de herramientas y mecanismos de Evaluación que acompañen al Programa Anual de Evaluación (PAE) y el **Artículo 45 fracción VII** al Director General del Sistema Estatal de Planeación, proponer los instrumentos técnicos con base en las herramientas diseñadas por la SHCP, el CONEVAL y la propia SEFIPLAN; en este sentido se presenta a continuación el **Término de Referencia de la Evaluación Estratégica de la Coordinación del Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM): Componente Infraestructura**

Educación, de observancia y obligación para la SEFIPLAN, Ejecutoras que participan en la Evaluación y UX-ITI en el ámbito de sus competencias de conformidad a la normatividad que les apliquen.

Proceso General de la Evaluación

El proceso de Evaluación de este año se desarrollará de conformidad al "Anexo 1. Cronograma de Ejecución del Programa Anual de Evaluación (PAE) 2020 de la Administración Pública Estatal de Veracruz de Ignacio de la Llave. Tomo II: Evaluación de Fondos Federales del Ramo General 33 al Ejercicio Fiscal 2019", mediante **36 principales actividades programadas en el mismo, además de actividades implícitas** que conllevan al cumplimiento del Programa, como se muestra enseguida.

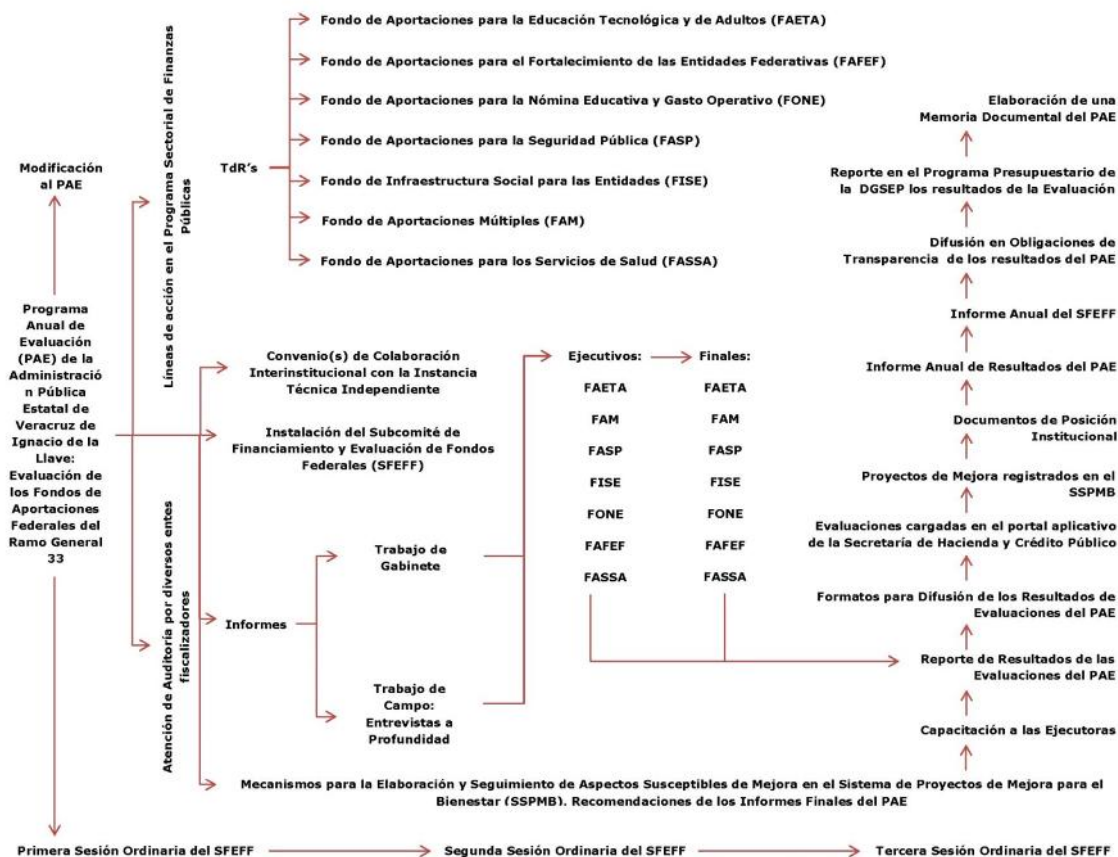


Figura 3. Fuente: Sistematización del proceso de Evaluación PAE 2020 del Programa Anual de Evaluación (PAE) 2020. Tomo II Evaluación de Fondos Federales del Ramo General 33.



No se omite comentar, que la SEFIPLAN y Ejecutoras Evaluadas tienen la obligación por Ley de publicar el PAE y los productos derivados del proceso de Evaluación, así mismo dicho proceso es fiscalizable de manera Federal y Estatal, por lo que cualquier observación o sanción será responsabilidad del servidor público que haya cometido la omisión.

Objetivos de la Evaluación

General:

Evaluar la coordinación del Fondo con el propósito de proveer información que retroalimente la integración, distribución, administración, ejercicio, supervisión y seguimiento de las aportaciones, así como su contribución a la orientación y consecución de resultados en el marco de los objetivos del Ramo General 33, descentralización, redistribución y equidad del gasto con respecto al ejercicio.

Particulares:

- Identificar y analizar la estructura de la coordinación, es decir, los actores involucrados, las atribuciones, y las actividades o acciones que realizan, en términos de la normatividad para la integración, distribución, administración, supervisión y seguimiento del Fondo.
- Analizar las disposiciones para la integración, distribución y administración de las aportaciones, y cómo éstas contribuyen a los objetivos de descentralización, redistribución y equidad del gasto.
- Analizar cómo la coordinación en el componente de Infraestructura Física Educativa del FAM, favorece o inhibe la mejora de la Infraestructura Física Educativa de las escuelas públicas de tipo Básico y los planteles y/o campus de Educación Media Superior y Educación Superior al ser atendidos por los Organismos Responsables de la Infraestructura Física Educativa. (De acuerdo con la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR), el propósito del FAM Infraestructura Educativa, en sus componentes de Infraestructura Educativa Básica e Infraestructura Educativa Media



Superior y Superior es que las escuelas públicas de tipo básico y los planteles y/o campus de educación media superior y educación superior mejoran su infraestructura física al ser atendidos por los Organismos Responsables de la Infraestructura Física Educativa).

- Analizar los mecanismos de supervisión y seguimiento, y cómo estos contribuyen a la rendición de cuentas y toma de decisiones.
- Identificar las fortalezas y áreas de mejora para alcanzar una coordinación efectiva que contribuya a los objetivos generales del ramo y los particulares del componente de Infraestructura Educativa del FAM.
- Complementar los resultados del Trabajo de Gabinete en sinergia con la Evaluación del Trabajo de Campo.



Metodología de la Evaluación

Mediante un nivel de análisis de tipo descriptivo, se buscará caracterizar al FAM, con la premisa de conocer su comportamiento -durante el ejercicio fiscal 2019 y comparar los resultados con los de 2018 a partir de la observación y cuantificación de sus variables de forma independiente; es decir, el estudio no establece relaciones entre variables, es de forma autónoma. Sin embargo: “Los estudios descriptivos miden de forma independiente las variables y aun cuando no se formulen hipótesis, tales variables aparecen enunciadas en los objetivos de investigación.” (Arias, 2006: 25). Con base en esto y en los objetivos de la Evaluación, esta se divide en las siguientes secciones temáticas:

No	Secciones	Dimensiones	Variables
1	Análisis Procedimental	Estructura de la coordinación del Fondo	Descripción y Análisis de la Estructura de la Coordinación del Fondo
2	Análisis Sustantivo	Correspondencia entre la Estructura de la Coordinación y los Objetivos del Ramo y del Fondo	Análisis de las disposiciones para la integración, distribución, administración, supervisión y seguimiento del Fondo
			Análisis de los Mecanismos de intercambio de información
			Análisis de los Mecanismos para la mejora del Fondo
3	Análisis Integral	Efectividad de la Coordinación	Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la Coordinación del Fondo
			Delimitación de los determinantes de la Coordinación Efectiva
			Valoración de la Coordinación del Fondo
			Recomendaciones

Tabla 1. Secciones Temáticas de la Evaluación.

Fuente: Elaboración propia a partir de CONEVAL 2017.

De acuerdo a la SEFIPLAN y la UX-ITI, se podrá complementar o ampliar las secciones, dimensiones y variables previo acuerdo por escrito. Además, el tipo descriptivo puede ampliarse al cuantitativo para presentar de manera estadística mejor los resultados.



Diseño

Como una estrategia general para responder al grado de profundidad con el que se analiza al FAM, el diseño de estudio será documental¹ y de campo²; toda vez que el primero de ellos permitirá recuperar, criticar e interpretar los datos secundarios, con el propósito de generar y aplicar nuevo conocimiento a la aplicabilidad del Fondo. Mientras que el segundo, posibilitará recolectar datos directamente del contexto de desarrollo del Fondo, sin alterar las condiciones existentes.

De esta manera y para lo conducente, se llamará **análisis de gabinete** al diseño documental, ya que incluirá acopio, organización, sistematización y valoración de información contenida en documentos oficiales, documentos normativos, sistemas de información y documentos relacionados con el Fondo.

Asimismo, se entenderá como **trabajo de campo** al desarrollo de actividades de recolección de datos que provean la información para el análisis procedimental, es decir, para el mapeo de la estructura de la coordinación del Fondo y cada uno de sus elementos, la cual debe ser el sustento para el análisis sustantivo e integral de la coordinación.

Bajo esta lógica y para efectuar el análisis de gabinete se deberá considerar, como mínimo, los siguientes documentos como parte de la normatividad asociada al Fondo:

- Ley de Coordinación Fiscal.
- Ley General de Contabilidad Gubernamental.
- Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos a las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal y de operación de los recursos del Ramo General 33.

¹ “[...] contribuye a construir el marco teórico de cualquier tipo de investigación. En este sentido, precede a la investigación de campo y la apoya para la planeación del trabajo”. (Romero Rodríguez, S/A: 87).

² “Es el conjunto de actividades dirigido a recopilar información empírica sobre un aspecto o problema específico de la realidad. Para ello se utilizan técnicas e instrumentos adecuados y precisos que permiten captar datos objetivos del mundo material”. (Rojas Soriano, 1988: 179-180).



- Acuerdo por el que se da a conocer a los Gobiernos de las Entidades Federativas la Distribución y Calendarización para la Ministración durante el Ejercicio Fiscal 2017, de los Recursos Correspondientes a los Ramos Generales 28 Participaciones a Entidades Federativas y Municipios y 33 Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios.
- Matriz de Indicadores de Resultados del Fondo.
- Guía de Criterios para el Reporte del Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos.
- Sistemas de información relacionados con los Fondos del Ramo General 33.
- Otras leyes, convenios, reglamentos, manuales, guías, lineamientos específicos o normatividad específica para el Fondo.

En consecuencia el:

1. **Análisis de Gabinete:** Con la información institucional entregada por las dependencias, entidades u organismos autónomos, las FIE's (grupo evaluador) de la ITI, deberá analizar la información y realizar un conjunto de actividades complementarias que involucran el acopio, organización, sistematización y valoración de la información contenida en registros administrativos, bases de datos, Evaluaciones internas, externas o institucionales, documentos oficiales, documentos normativos, sistemas de información, consulta de páginas oficiales de Internet, análisis de matrices de indicadores, leyes relativas al manejo del Fondo y toda aquella que coadyuve para poder efectuar la Evaluación desde un marco normativo y contextual en que se desarrolla el Fondo, además, se complementarán dichas fuentes bibliográficas con la información recabada en el trabajo de campo a efecto de emitir el Informe Ejecutivo e Informe Final de la Evaluación. **Es importante señalar que esta actividad es enunciativa más no limitativa. Cualquier imprevisto será resuelto en común acuerdo SEFIPLAN-UX.**
2. **Trabajo de Campo:** Este año se realizará en dos sentidos, se llevarán cabo visitas a las Ejecutoras en sus domicilios laborales o



en su defecto el ejercicio de trabajo de campo se podrá efectuar en los lugares que determinen la UX o el Coordinador de la Evaluación en el marco del Convenio de Colaboración Interinstitucional, las Ejecutoras requisitarán -previamente al Trabajo de Campo- el **Guion de Entrevista Estructurada ubicada al final de este TdR y lo turnará a la Subsecretaría de Planeación posteriores a la notificación de la publicación del TdR correspondiente y antes de la visita para la exposición -profunda/completa-**, cuyos resultados serán parte de la Evaluación y estarán incluidos en los Informes Finales; las firmas y rubricas se recolectarán el día de la visita para el trabajo de campo y la UX previamente a la firma podrá hacer los cuestionamientos necesarios a lo que considere como respuesta insuficiente del guión mencionado, **las Ejecutoras, deberán elaborar la exposición -profunda/completa- previamente orquestada y señalada en este TdR; misma que será expuesta por el Enlace Institucional y los servidores públicos que le acompañen a la UX y su grupo de colaboradores acreditado el día de la visita para efectuar el trabajo de campo, que será informada previamente mediante oficio la fecha y lugar**, la UX podrá hacer los cuestionamientos necesarios a lo que considere de la exposición -profunda/completa-, toda vez que por primera vez, se calificará la importancia de la información proporcionada. Es importante recalcar que durante el proceso se levantará lista de asistencia para alguna requisición de Auditoría y evidencia fotográfica de las reuniones para poder seleccionar las fotos que formarán parte de las portadas de diversos documentos que se generan durante el proceso de la Evaluación y de la Memoria Documental de la Evaluación 2020 que fundamentalmente da fe de la veracidad del cumplimiento de las actividades de Evaluación y al finalizar el ejercicio la encuesta previamente enviada será firmada por los asistentes a la reunión de Entrevista Estructurada para que forme parte de los anexos del Informe Ejecutivo y Final.

Asimismo para el trabajo de campo, el diseño y la aplicación de los instrumentos para el levantamiento deberán considerar a los actores



que intervienen en la integración, distribución, administración, supervisión y seguimiento.

Se realizarán tantas reuniones de trabajo como se requieran entre SEFIPLAN, UX-ITI y las Ejecutoras Evaluadas en las sedes que se establezcan en los oficios de convocatoria, puede ser en las instalaciones de la SEFIPLAN, de la ITI o de las propias dependencias, entidades u organismos autónomos. Además, por normatividad habrá sesiones colegiadas ordinarias y extraordinarias obligatorias del "Subcomité de Financiamiento y Evaluación de Fondos Federales" (SFEFF) del COPLADEB, en el marco de la operación del PAE 2020, Tomo II, la propuesta de reuniones mínimas a realizarse son:

Sesiones de Subcomité	Fecha	Tema
1) Primera Sesión Ordinaria	Marzo	Presentación Oficial del Programa Anual de Evaluación (PAE) 2020 de la Administración Pública Estatal de Veracruz de Ignacio de la Llave. Tomo II: Evaluación de Fondos Federales del Ramo General 33 al Ejercicio Fiscal 2019
		Presentación Oficial de los Instrumentos de Medición (Términos de Referencia)
		Presentación Oficial de la Universidad de Xalapa como Instancia Técnica Independiente (Evaluador Externo)
		Firma del Convenio de Colaboración Interinstitucional SEFIPLAN-UX
		Capacitación Especializada por personal del CONEVAL en materia de Fondos Federales
2) Segunda Sesión Ordinaria	Mayo	Presentación de resultados del trabajo de campo al pleno del Subcomité
		Presentación de avances preliminares de los resultados de la Evaluación
		Solicitud de información adicional a las Ejecutoras evaluadas
		Capacitación Especializada por personal del IVM en materia perspectiva de género
3) Tercera Sesión Ordinaria	Agosto	Presentación Oficial de Informes Ejecutivos y Finales de las Evaluaciones
		Presentación Oficial del Mecanismo para la Elaboración y Seguimiento de los Proyectos de Mejora
		Presentación de modificaciones de mejora del Sistema de Seguimiento de Proyectos de Mejora para el Bienestar (SSPMB)
		Capacitación Especializada por personal de la Dirección General de Innovación Tecnológica de SEFIPLAN, en materia del SSPMB

***Notas:**

Las Sesiones están sujetas a los acuerdos que emita el SFEFF del COPLADEB y los temas a la autorización de la orden del día y seguimiento de acuerdos, por lo que puede haber alguna modificación siempre y cuando sea autorizada por el pleno del Subcomité y asentado en acta.

Se realizarán las sesiones extraordinarias que se requieran, previa notificación a los integrantes del SFEFF y envío de orden del día con antelación.

De las Sesiones 2020 del Subcomité se realizará un Informe Anual de Actividades que le presentará al COPLADEB.

Figura 4. Fuente: Calendario de Sesiones del SFEFF del Programa Anual de Evaluación (PAE) 2020. Tomo II Evaluación de Fondos Federales del Ramo General 33.



Compromisos de la Evaluación 2020

Alcance

Contar con un análisis sobre la coordinación del Fondo a nivel Federal, Estatal e institucional en el que se identifiquen Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), así como áreas de mejora y recomendaciones para los actores involucrados en la integración, distribución, administración, supervisión y seguimiento del Fondo Federal, con lo cual las Ejecutoras elaborarán Proyectos de Mejora.

En virtud de lo anterior, las Evaluaciones proyectadas en el PAE 2020, Tomo II, se realizarán con los alcances y limitaciones que presente la SEFIPLAN, se reitera que no se tiene un presupuesto designado para tal fin.

Plazos y condiciones de los entregables

Los entregables se sujetarán a las fechas señaladas Cronograma de Ejecución del PAE 2020, Tomo II, a lo señalado en el presente TdR, además de lo estipulado en el Convenio de Colaboración Interinstitucional entre la UX-ITI y los acuerdos del SFEFF del COPLADEB.

Informe Preliminar

La UX-ITI, deberá entregar a la SEFIPLAN por medio de oficio el Informe Preliminar de la Evaluación durante el mes de abril del presente año, en caso de ser necesario, se requerirá por escrito solicitud de información adicional que se necesite para la integración del Informe Final. Si es insuficiente la información, se requisitará un formato especificando lo que falta y se entregará por escrito a la dependencia, entidad u organismo autónomo, asimismo la UX-ITI procederá a integrar la versión final de la Evaluación para turnarla a validación. Este proceso



será informado y acordado por el pleno en la Segunda Sesión Ordinaria del SFEFF.

El Informe Preliminar que integrará la ITI, deberá contener lo siguiente:

- Avance o propuesta de Presentación.
- Descripción de las Características del Fondo preliminar.
- Resumen Ejecutivo preliminar.
- Análisis Procedimental preliminar.
- Análisis Sustantivo preliminar.
- Análisis Integral preliminar.
- Avance o propuesta de Conclusiones preliminares.
- Anexos requisitados preliminares (en caso de que se solicite información adicional).

El Informe Preliminar será presentado en Formato Word con la imagen Institucional del Gobierno del Estado, que se diseñe para tal fin y que será el mismo para la presentación del Informe Final, previo acuerdo con las autoridades de la SEFIPLAN.

Informe Final

La UX-ITI, deberá entregar a la SEFIPLAN por medio de oficio el Informe Final a más tardar **el último día hábil del mes de junio** del presente año, para que este revise que esté apegado al PAE 2020, Tomo II, TdR, Convenio de Colaboración Interinstitucional y Acuerdos del SFEFF. De ser procedente, se firmarán de validados y autorizados y se turnarán a la UX-ITI para lo que haga lo propio y se pueda presentar a las dependencias, entidades u organismos autónomos a más tardar **el último día hábil del mes de agosto** en el marco de la Tercera Sesión Ordinaria del SFEFF. De no proceder, se devolverán los Informes Finales en un lapso no mayor a 15 días hábiles para su adecuación y se respetarán las fechas señaladas en el Anexo 1. Cronograma de actividades del PAE 2020, Tomo II para la entrega de los mismos.

El Informe Final de la Evaluación Estratégica deberá estar integrado en el Formato Institucional que diseñe la SEFIPLAN de la siguiente manera:



- Portada
- Índice
- Directorio
- Informe Ejecutivo
- Informe Final
- Presentación
- Glosario de Términos
- Características del Fondo
- Descripción del Tipo de Evaluación y Metodología Utilizada
- Resultados Generales
- Análisis Procedimental: Estructura de la coordinación del Fondo
- Análisis Sustantivo: Correspondencia entre la estructura de la coordinación y los objetivos del Ramo y del Fondo
- Análisis Integral: Efectividad de la coordinación
- Conclusiones
- Recomendaciones
- Anexo A. Criterios Técnicos para la Evaluación
- Anexos Primarios
- Análisis Procedimental: Estructura de la coordinación del Fondo
- Análisis integral: Efectividad de la Coordinación
- Análisis FODA
- Instrumentos de recolección de información
- Bitácora de Trabajo
- Anexos Complementarios
- Presupuesto (Momentos contables)
- Concurrencia de Recursos
- Indicadores Federales
- Formato Perspectiva de Género
- Guión de Entrevista Estructurada
- Exposición -Profunda/Completa-
- Descripción gráfica del proceso de Evaluación del PAE 2020
- Bibliografía

Entrega y Difusión de Informes Finales

La SEFIPLAN, una vez validados y firmados los Informes Ejecutivos y Finales, los entregará en formato pdf a las dependencias, entidades u



organismos autónomos, a más tardar **el último día hábil del mes de agosto.**

La SEFIPLAN y las dependencias, entidades u organismos autónomos, deberán de **difundir los Informes Ejecutivos y Finales en sus páginas oficiales de Internet**, en cumplimiento al Artículo 79 de la LGCG, Artículo 18 de la Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las Evaluaciones de los Recursos Federales ministrados a las Entidades Federativas y Artículo 27 de los Lineamientos para el Funcionamiento del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave.

La SEFIPLAN, a través de la Subsecretaría de Planeación y DGSEP, elaborará, requisitará y difundirá por cada Evaluación realizada el “**Anexo 1. Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones**”, para dar cumplimiento al Artículo 18 de la Norma para establecer el formato para la difusión de los Resultados de las Evaluaciones de los Recursos Federales ministrados a las Entidades Federativas. En la fracción 15. Norma para establecer el formato para la difusión de los Resultados de las Evaluaciones de los Recursos Federales ministrados a las Entidades Federativas, de los Formatos de Contabilidad Gubernamental 2020, ubicados en el Portal de Internet de SEFIPLAN, se publicarán los formatos en mención, en los plazos establecidos por la Ley y podrán ser consultados en:

<http://www.veracruz.gob.mx/finanzas/transparencia/formatos-de-contabilidad-gubernamental-2020/>

Elaboración de Memoria Documental

La SEFIPLAN, elaborará, presentará, publicará y difundirá la **Memoria Documental del PAE 2020**, en apego a los Lineamientos para la elaboración e integración de Libros Blancos y de Memorias Documentales con el objetivo de contar con un documento Institucional disponible a las dependencias, entidades u organismos autónomos de la Administración Pública Estatal (APE), entes fiscalizadores y público en general, que describa y de fe del cumplimiento de las principales actividades y resultados del Proceso de Evaluación del PAE 2020, Tomo



II, además servirá para dar seguimiento y detectar a tiempo retrasos o posibles desviaciones en la ejecución del PAE 2020, Tomo II, identificar criterios para la revisión y mejora de la calidad del proceso de evaluación, contribuir al proceso de planeación y ejecución de la evaluación, coadyuvar a que la validación de los informes finales estén apegados a lo señalado en los TdR's, monitorear y transparentar el proceso de Evaluación, tener un mecanismo de integración y análisis de la información obtenida en las Evaluaciones y aportar una Memoria Documental a los procesos de entrega-recepción. El documento estará disponible en:

<http://www.veracruz.gob.mx/finanzas/transparencia/transparencia-proactiva/financiamiento-y-seguimiento-de-programas-de-desarrollo/evaluaciones-a-fondos-federales/>

Elaboración de Proyectos de Mejora

Una vez revisadas las recomendaciones hechas en los Informes Finales, las Ejecutoras elaborarán sus **Proyectos de Mejora (PM)** de acuerdo al Mecanismo que para dicho fin emita la SEFIPLAN en las fechas establecidas en dicho documento.

Los PM serán elaborados y se dará el seguimiento en el **Sistema de Seguimiento de Proyectos de Mejora para el Bienestar (SSPMB)** o en el sistema que determine la SEFIPLAN.

Carga de Informes Ejecutivos y Finales en SRFT o SFU

La Subsecretaría de Planeación en cumplimiento a los Artículos 85 y 110 de la LFPRH, 48 y 49 fracción V de la LCF, 71, 72, 79, 80 y 81 de la LGCG y de acuerdo a los Lineamientos para informar sobre los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas, Municipios y Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal y de Operación de los Recursos del Ramo General 33, solicitará por escrito a **las dependencias, entidades u organismos autónomos que sean seleccionados e informados, incorporen en el Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT) o de no estar funcionando el apartado de Evaluaciones, que se realice en el**



Sistema de Formato Único (SFU) del Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, los Informes Ejecutivos y Finales de la Evaluación realizada al Fondo, a más tardar la **primera quincena del mes de octubre**, fecha en que permanece abierto el sistema. **Las dependencias, entidades u organismos autónomos, notificarán mediante oficio a la Subsecretaría de Planeación, la realización de la carga en el sistema correspondiente y anexará la evidencia de la captura de pantalla que compruebe que los informes fueron reportados**, para atender a los entes fiscalizadores que lo requieran.

Elaboración y reporte de la Posición Institucional (PI)

Las dependencias, entidades u organismos autónomos deberán elaborar su documento de PI de conformidad y en los términos que señale los Mecanismos para la Elaboración de los Proyectos de Mejora que emita la SEFIPLAN, y deberá ser turnada a la Subsecretaría de Planeación en la fecha establecida en dicho mecanismo. **Las dependencias, entidades u organismos autónomos así como la SEFIPLAN, deberán publicar este documento en sus respectivas páginas de Internet.**

Protección de Datos Personales

Con la entrada en vigor de la Ley Número 316 de Protección de Datos Personales en posesión de Sujetos Obligados para el Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave y demás normatividad aplicable referente a la Protección de Datos Personales, la Secretaría de Finanzas y Planeación en su carácter de Coordinadora de la Evaluación, exhorta a las Ejecutoras que participan en el PAE 2020, Tomo II a que toda información remitida en el presente proceso de Evaluación se revise minuciosamente, siendo su responsabilidad que este apegada a la normativa mencionada.

Ley General de Protección de Datos Personales en Posesión de Sujetos Obligados.



<http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lgpdppso/LGPDPPSOorig26ene17.pdf>

Ley de Protección de Datos Personales en posesión de Sujetos Obligados para el Estado de Veracruz de Ignacio de La Llave

<https://www.legisver.gob.mx/leyes/LeyesPDF/LPDPPSOSCJN0519.pdf>

Anexo A. Criterios Técnicos de la Evaluación

Temas de la Evaluación

La descentralización promueve el traslado del poder desde el gobierno nacional a los gobiernos locales (municipios, ciudades, localidades) y regionales (estados, provincias, departamentos), reduciendo la dimensión del gobierno nacional al derivar la responsabilidad de la toma de decisiones a las unidades de gobierno subnacional (Orlansky, 1998: 827). En la teoría tradicional del federalismo fiscal, se refiere a la asignación de funciones a diferentes órdenes de gobierno y los instrumentos fiscales apropiados para llevar a cabo estas funciones. Desde este enfoque, el gobierno central debería tener las responsabilidades básicas de estabilización macroeconómica y redistribución del ingreso, así como, la provisión de ciertos bienes públicos nacionales (como defensa) que son para toda la población. En tanto, la razón de ser de los órdenes descentralizados de gobierno es la provisión de bienes y servicios cuyo consumo está limitado a su jurisdicción (Oates, 1999: 1121).

En México, como parte del impulso dado al federalismo bajo lo que se llamó el *nuevo federalismo*, en 1997 se adicionó el capítulo V denominado "De los Fondos de Aportaciones Federales" a la LCF. El objetivo fue pasar de un sistema de transferencias basado principalmente en participaciones, que tienen un criterio básicamente resarcitorio a uno en el que también existiera un componente equitativo o compensatorio [transferencias condicionadas] (Chiapa et al., 2011: 28), además de profundizar el proceso de descentralización, y con ello revertir la concentración de atribuciones y decisiones en el centro, a fin de impulsar las potencialidades locales (Segob, 1997).



En este sentido una de las razones de la creación del Ramo General 33 fue contar con reglas claras y precisas bajo las cuales distribuir los recursos entre los diferentes estados y municipios (antes entregados mediante otros Acuerdos, Convenios y Fondos), así como dar certidumbre a los gobiernos subnacionales y facilitar que la distribución siguiera elementos de equidad y eficiencia que permitiera un mejor desarrollo del país, así como dotar de transparencia al proceso distributivo (Chiapa et al., 2011: 28).

Desde su inicio el Ramo General 33, estuvo conformado por medio de Fondos, cada uno de los cuales tienen su propias características y reglas, las cuales condicionan su gasto a la consecución y cumplimiento de los objetivos que para cada tipo de aportación establece la LCF (Bolívar Meza et al., 2012: 69).

En el caso del FAM, el Artículo 40 de la LCF establece que se destinará 54 por ciento del Fondo a la construcción, equipamiento y rehabilitación de infraestructura física de los niveles de Educación Básica, Media Superior y Superior en su modalidad Universitaria según las necesidades de cada nivel.

Los recursos del componente de Infraestructura Educativa Básica (IEB) se distribuyen con un valor base, mediante la ponderación de los coeficientes de matrícula, de inasistencia escolar, de crecimiento de la población en edad escolar y del índice de marginación, y el valor del incremento presupuestal, de acuerdo al coeficiente de migración interestatal. En tanto, distribución de los recursos para el FAM en su componente de Infraestructura Educativa Media Superior (IEMS) se determinan por los montos de matrícula escolar, aunada a la matrícula proveniente de la opción virtual de educación media superior de sostenimiento estatal. Por último, los recursos de la Infraestructura Educativa Superior (IES) se distribuyen con base en criterios inerciales, de rezago, matrícula y avance (Aviso, 2017).

El INIFED, organismo público descentralizado, creado en 2008 con la publicación de la Ley General de la Infraestructura Física Educativa



(LGINFE), [Previo a 2008, existía el Comité Administrador del Programa Federal de Construcción de Escuelas (CAPFCE), organismo público descentralizado de la SEP, que tenía como objeto organizar, dirigir y llevar a cabo los programas federales de construcción, equipamiento y habilitación de inmuebles e instalaciones destinados al servicio de la educación en general (Artículo 1, de la Ley que crea el CAPFCE). Dicha Ley se abroga en el Artículo Segundo Transitorio del Decreto por el que se expide la LGINFE y el INIFED lo sustituye en el cumplimiento de las obligaciones y ejercicio de derechos (Artículo Séptimo Transitorio)], cuyas atribuciones le confieren capacidad normativa, de consultoría y certificación de la calidad de la Infraestructura Física Educativa del país (Artículo 16). Es atribución del INIFED “emitir normas y especificaciones técnicas para la elaboración de estudios, proyectos, obras e instalaciones [...]”, así como “crear y actualizar permanentemente un sistema de información del estado físico de las instalaciones que forman la INFE, en colaboración y coordinación con las autoridades locales [...]”. Asimismo, el INIFED debe “realizar la supervisión de la obra, por sí o a través de los organismos estatales [...]” (Artículo 19 de la LGINFE), y en el caso de recursos federales que apliquen a la INFE-Estadal, será responsabilidad de los Organismos Encargados de la INFE [Organismos Estadales], la construcción, equipamiento, mantenimiento, rehabilitación, reforzamiento, reconstrucción y habilitación [...]” (Artículo 11 del Reglamento de la LGINFE), dentro de los cuales se encuentran los Institutos Estadales de la Infraestructura Física Educativa (IEIFE).

De acuerdo con el inciso 3.2 de la Guía de Operación para la Construcción, Equipamientos, Mantenimiento y Rehabilitación de la Infraestructura Física de Educación Básica (Guía Operativa, 2017) del INIFED, se establece que “a solicitud expresa, el Instituto [INIFED] podrá apoyar a los Organismos y/o Municipios en la definición de los mecanismos de operación y asesorías en el aspecto técnico y documental en todo el proceso de la ejecución de las obras”. Por otro lado, en la Guía Operativa para la Construcción, Equipamientos, Mantenimiento y Rehabilitación de la Infraestructura Física de Educación Superior (Guía Operativa, 2016), se plantea que “corresponde a las Universidades la construcción de la infraestructura física, sin embargo, cuando éstas no posean la capacidad técnica y los elementos necesarios



para realizarla, los Institutos [Organismos] podrán ser los encargados de su ejecución”.

En 2015, se estableció un esquema financiero, el Convenio de Coordinación y Colaboración para la potenciación de recursos del FAM (Convenio de Coordinación), en donde se determinó que hasta el 25 por ciento de los recursos del Fondo se pueden utilizar como garantía y/o fuente de pago para la potenciación de los recursos a fin de que se destinen a infraestructura directamente relacionada con los fines del mismo, los cuales están previstos en el Artículo 40 de la LCF. Con dicho mecanismo, las Entidades Federativas de manera voluntaria podrán obtener de manera anticipada mayores recursos, a cambio de comprometer parte de los recursos actuales y futuros que les correspondan con cargo al FAM (Normatividad de Escuelas al CIEN, 2015: 4).

La **potenciación de los recursos** surge a partir de identificar que el uso y aplicación de los recursos del FAM ha limitado su impacto debido a que el gasto de inversión se ha distribuido en obras de poco impacto, generando un cambio constante en el destino de los recursos (Normatividad de Escuelas al CIEN, 2015: 4). Los recursos potenciados serán entregados al fideicomiso emisor para la realización de las operaciones derivadas del Programa Escuelas al CIEN, según los Lineamientos para el registro de los Recursos del FAM y para las operaciones derivadas del Programa de Mejoramientos de la Infraestructura Física Educativa (Programa Escuelas al CIEN), publicados en 2016.

El Programa Escuelas al CIEN considera ocho componentes: I. Seguridad estructural y sus condiciones generales de funcionamiento; II. Servicios sanitarios; III. Bebederos agua potable; IV. Mobiliario y equipo; V. Accesibilidad; VI. Áreas de servicios administrativos; VII. Infraestructura para la conectividad y VIII. Espacios de usos múltiples. Todo plantel educativo que cumpla con tres o más de los ocho componentes, será certificada por el INIFED como escuela al CIEN (Normatividad Programa Escuelas al CIEN, 2015: 9-10).



La población objetivo del Programa Escuelas al CIEN son los planteles educativos de educación básica que presenten mayores carencias de acuerdo con los resultados arrojados por el Censo de Escuelas, Maestros y Alumnos de Educación Básica y Especial (CEMABE) y los diagnósticos del Sistema Nacional de Información. Para el caso de la Educación Media Superior y Superior, las Subsecretaría de Educación Media Superior y Superior (SEMSS) realizaron ponderaciones con base a las necesidades de matrícula. En ambos casos, se emitieron propuestas de proyectos del INFE [De acuerdo a la Normatividad del Programa Escuelas al CIEN, los proyectos de la INFE, se refiere a los planteles educativos que componen el Anexo "A" del "Convenio de Coordinación" susceptibles de ser atendidos y beneficiados con el "Programa Escuelas al Cien"] que fueron enviadas a las Entidades Federativas (Normatividad Programa Escuelas al CIEN, 2015: 10).

Conforme a la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR), el Fondo tiene como propósito que las escuelas públicas de Tipo Básico, y los planteles y/o campus de Educación Media Superior y Educación Superior mejoren su infraestructura física al ser atendidos por los Organismos Responsables de la Infraestructura Física Educativa (ORIFE).

En este marco, la coordinación no se considera un fin en sí mismo, sino un instrumento estratégico para el logro de objetivos. En el que la coordinación se refiere a la existencia de relaciones intencionales entre organizaciones que, al articular sus actividades, hacen posible la consecución conjunta de objetivos comunes, aunque operativamente individuales (Schemerhorn, 1975: 847; Cheng, 1983; Streeter et al, 1986 en CONEVAL, 2014: 11). En particular, se trata de articular las reglas para la toma de decisiones, discusiones de política y mecanismos para el intercambio de información entre dichas organizaciones (Lie, 2011: 403 en CONEVAL, 2014: 11).

Asimismo, se reconoce que en la coordinación interinstitucional existe un componente administrativo y otro de políticas, es decir, un componente relacionado con la coordinación procedimental, con la cual se busca conectar las estructuras y los procesos, y otra con la



coordinación sustantiva, a partir de la cual los programas cuentan con un diseño coherente entre sí (CONEVAL, 2014: 15).

En este sentido la Evaluación de la Coordinación del Fondo se debe realizar a partir de estos dos enfoques, por un lado, un **Análisis Procedimental** de la Estructura de la Coordinación del Fondo, es decir, de la articulación de las actividades de los distintos actores con base en las atribuciones establecidas en el marco normativo que regula el Fondo y, por otro lado, un **Análisis Sustantivo**, es decir, de la correspondencia entre los objetivos del Fondo y Ramo General 33 y la estructura de la coordinación del Fondo establecida para alcanzar dichos objetivos.

Contenido de la Evaluación

1. Análisis Procedimental: Estructura de la Coordinación del Fondo

Desde el enfoque procedimental, es decir, **administrativo**, se busca examinar el diseño de la estructura organizativa y su articulación en torno al logro de objetivos. En este sentido, con base en la evidencia documental recabada, el objetivo de esta sección es identificar y describir a profundidad la estructura de la coordinación del Fondo.

En la descripción de la estructura del Fondo se debe considerar las funciones definidas y normadas en la LCF para el Fondo desde el ámbito Federal: **integración, distribución, supervisión y seguimiento**, en tanto se considerará solo los aspectos de la función de administración destinados a delimitar las disposiciones federales que deben seguir los Enlaces Estatales en la prestación de los servicios. En cada una de las funciones se debe considerar todos los actores y los elementos involucrados en la coordinación intra-organizacional, es decir, la coordinación dentro del gobierno central, entre las diferentes áreas y sectores de la política gubernamental; y la coordinación inter-organizacional, es decir, la coordinación entre el nivel administrativo central y otros niveles geográficos (Christensen et al., 2007: 12).



Asimismo, en el análisis de las funciones se debe considerar, por un lado, el contexto de la descentralización, en el que se busca analizar la delimitación de responsabilidades autónomas entre órdenes de gobierno y los espacios de responsabilidad compartida, y por otro, el alcance de la Evaluación, es decir, el **Análisis de la Coordinación Federal del Fondo**. En este contexto, el gobierno federal, liberado de las cargas administrativas locales, puede concentrar sus esfuerzos en una función reguladora más firme y coherente, lo que incluye dos tareas importantes: a) definir los objetivos generales y los criterios de asignación en función de una estrategia presupuestaria integrada; y b) hacer que los gobiernos locales rindan cuentas mediante el diseño de mecanismos para evaluar la eficacia del gasto local (Scott, 2004: 823).

Para efectos de la presente Evaluación se considerarán las siguientes funciones relacionadas con la coordinación del Fondo, incluidas en el Artículo 25 de la LCF:

- **Integración:** Actividades relacionadas con la determinación de las fórmulas de distribución y la incorporación de las fuentes de información relevantes para la distribución de los recursos entre las Entidades Federativas.
- **Distribución:** Actividades relacionadas con la asignación y transferencia de los recursos a las Entidades Federativas.
- **Administración:** Se refiere a las disposiciones federales para la gestión del Fondo.
- **Supervisión y seguimiento:** Se refiere a los mecanismos con los que cuenta las dependencias relacionadas con la coordinación del Fondo para verificar la correcta aplicación de los recursos y darle seguimiento al ejercicio de los mismos, así como a la generación de información.

Como parte de la descripción de la estructura de la coordinación del Fondo se deben identificar los siguientes elementos:

- i) Actores involucrados y roles en cada una de las funciones (por orden de gobierno y dependencia y/o institución a la que pertenecen).



- ii) Competencias de cada uno de los actores, en la que se señale las atribuciones y los recursos (humanos, materiales y financieros) con los que cuenta para desempeñar sus competencias (bases normativas, legales e institucionales que sustenten su participación).
- iii) Acciones y/o actividades que realizan los actores para cumplir con las atribuciones identificadas.
- iv) Vinculación de los actores involucrados en cada una de las funciones, es decir, los flujos de trabajo entre actores, en el que se señale los insumos que se reciben de otras áreas y que son necesarios para desempeñar sus actividades, así como los productos que generan y con quiénes los comparten.
- v) Información que es generada por cada uno de los actores, en la que se señale las fuentes de información utilizadas, sistemas informáticos para generar y reportar la información y medios de verificación de la información.

La identificación y descripción de los elementos en esta sección debe servir para responder de manera mínima las siguientes preguntas generales y particulares para cada función:

PREGUNTA	RESPUESTA	SOPORTE DOCUMENTAL O LINK'S ELECTRÓNICOS DE CONSULTA	COMENTARIOS ADICIONALES
Apartado1. Análisis Procedimental (Administrativo): Estructura de la Coordinación del Fondo			
Preguntas generales			
1. ¿Cuáles son los factores, los actores y las actividades y/o acciones críticas, es decir, imprescindibles para la coordinación de acuerdo con las funciones que señala la LCF?			
2. ¿Las atribuciones y acciones de cada actor están claramente definidas y acotadas?. En caso afirmativo, justificar, señalando ¿cuáles son las atribuciones y acciones de cada actor, y dónde están definidas?. En caso negativo, ¿se identifican vacíos, es decir, existen atribuciones o acciones en las que no está claramente definido el actor responsable?			



PREGUNTA	RESPUESTA	SOPORTE DOCUMENTAL O LINK´S ELECTRÓNICOS DE CONSULTA	COMENTARIOS ADICIONALES
3. ¿Los actores cuentan con los recursos (humanos, materiales y financieros) suficientes para realizar las acciones que están en sus atribuciones?. En caso afirmativo, explique, ¿Con qué recursos cuenta cada actor?. En caso negativo, ¿Qué recursos hacen falta para que puedan cumplir sus atribuciones?. Detalle ampliamente.			
4. ¿Cómo se designan los enlaces de la Ejecutora con el Estado y la Federación y qué características tienen estos enlaces (por ejemplo, dependencias a la que pertenecen, cargos o puestos que desempeñan, entre otras)?. Cuando existe más de un enlace en la Ejecutora o el Estado se deben señalar las funciones de cada uno de ellos.			
5. ¿Cómo se articulan las acciones de los actores? ¿La articulación es la adecuada para lograr la coordinación delimitada en la normatividad?. En caso afirmativo, explique; en caso negativo, indicar la ausencia de articulación que se identifique.			
6. ¿Cuáles son los mecanismos de supervisión y seguimiento del Fondo?. ¿Quiénes son los responsables de estos mecanismos de acuerdo con la normatividad aplicable?. ¿Cuál es su función?. Cuando existen más de uno, se deben señalar los responsables y las funciones de cada uno de ellos. Además detallar ampliamente cómo y quién da la supervisión y seguimiento del Fondo en la Ejecutora, Estado y Federación. Detallar ampliamente.			
7. ¿Cuáles son los flujos de información entre los diferentes actores, es decir, entre qué actores se comparte información?. ¿Qué información se comparte y para qué fines?			
8. En los años 2016, 2017, 2018 y 2019 ¿Se identifican cambios en la estructura organizativa del Fondo?. En caso afirmativo, ¿Qué tipo de cambios son, normativos, operativos, financieros, entre otros?. ¿Los cambios de la Administración Pública Estatal de finales del 2016 y el de 2018 afectan la operación, coordinación y resultados del Fondo?. Por cada cambio identificado se debe señalar a qué función afecta y a qué actores involucra.			



PREGUNTA	RESPUESTA	SOPORTE DOCUMENTAL O LINK'S ELECTRÓNICOS DE CONSULTA	COMENTARIOS ADICIONALES
9. ¿Tiene relación directa con la federación ejemplo SHCP, SEP federal, entre otros?. De ser afirmativo especificar con quién y describir cómo y para que se da esta vinculación.			
10. ¿En el Estado tiene coordinación interinstitucional con alguna otra dependencia, entidad u organismo autónomo?. De ser afirmativo describir con quien y para que se coordinan.			
11. ¿Tiene coordinación o comunicación con las otras dependencias Ejecutoras del Fondo (IEEV y DIF-Estatal)?. Explique cómo y para qué.			
12. ¿Los actores y las actividades y/o acciones del Fondo en el Estado incluyen en su planeación, manejo, control, reporte, evaluación y seguimiento perspectiva de Género?. ¿De qué manera lo incluye?. ¿Qué resultados se han tenido?.			
13. ¿Los actores y las actividades y/o acciones del Fondo en el Estado incluyen en su planeación, manejo, control, reporte, evaluación y seguimiento participación ciudadana? ¿De qué manera la incluye?. ¿Qué resultados se han tenido?.			
Funciones: Integración, Distribución y Administración			
1. ¿Cuáles son las fuentes de información empleadas para la integración de los componentes de la fórmula de Educación Básica, Media Superior y Superior?. ¿Cómo es el proceso de validación de dicha información y qué actores participan en su validación?. Explicar por nivel educativo.			
2. ¿Qué criterios y variables se emplearon para determinar los planteles y montos dentro del listado de proyectos de la INFE aplicados a la potenciación de recursos del FAM?. ¿Cómo fue el proceso de validación del listado de proyectos de la INFE con el Estado?. Explicar por nivel educativo.			
3. ¿Cómo la potenciación de los recursos afecta o modifica la distribución, planeación, administración y ejercicio del Fondo en el corto y mediano plazo?. En caso de que existan diferencias en el proceso por nivel educativo, explicar de manera desagregada para cada uno.			



PREGUNTA	RESPUESTA	SOPORTE DOCUMENTAL O LINK'S ELECTRÓNICOS DE CONSULTA	COMENTARIOS ADICIONALES
<p>4. ¿Existe un proceso de identificación de necesidades de INFE en el Estado?. En caso afirmativo, justificar, ¿cómo es el proceso?. ¿Qué actores están involucrados (SEP, INIFED, UV, IEEV, entre otros)?. ¿Cómo se integran las necesidades?. En caso de que existan diferencias en el proceso por nivel educativo, explicar de manera desagregada para cada uno. Si no existe el proceso de INFE en el estado. ¿Cuenta con alguno similar?. Explique.</p>			
<p>5. ¿Cómo es el proceso de programación y planeación de proyectos?. En particular ¿qué actores están involucrados y que función desempeña cada uno?. En caso de que existan diferencias en el proceso por nivel educativo, explicar de manera desagregada para cada uno.</p>			
<p>Función: Supervisión y seguimiento</p>			
<p>1. ¿Qué información es requerida a la dependencia, entidad u organismo para supervisión y seguimiento?. ¿Quién la solicita?. ¿Cómo se solicita, integra y valida la información?. ¿La información es entregada en tiempo y forma?. ¿Cómo se utiliza esta información?. Explique ampliamente.</p>			
<p>2. ¿Cómo es el proceso de revisión y retroalimentación del INIFED a los instrumentos para la planeación, programación, operación y seguimiento de los proyectos operados por la Ejecutora?. ¿Quiénes participan? ¿La revisión y retroalimentación es oportuna, es decir, es entregada en tiempo y forma para su integración por parte de la Ejecutora? Explique ampliamente.</p>			
<p>3. ¿Cómo es el proceso de diseño de la MIR federal del Fondo?. En específico. ¿Qué actores participan en el diseño?. ¿Cuál es el grado de involucramiento en el diseño de indicadores de los enlaces en el Estado?. ¿Cuenta con indicadores estatales del Fondo?. Explique ampliamente.</p>			
<p>4. ¿Existe un proceso de actualización y ajuste de metas de la MIR federal del Fondo?. En caso afirmativo, explicar ¿cómo es el proceso y quiénes están involucrados?. De existir indicadores estatales. ¿Existe un proceso de actualización o ajuste de metas del Fondo?. Explique.</p>			



PREGUNTA	RESPUESTA	SOPORTE DOCUMENTAL O LINK'S ELECTRÓNICOS DE CONSULTA	COMENTARIOS ADICIONALES
5. ¿La captura del avance de los indicadores de la MIR federal del Fondo se realiza en tiempo y forma?. En caso negativo, ¿cuáles son las dificultades o limitaciones que impiden su cumplimiento?. De existir indicadores estatales. ¿La captura del avance se realiza en tiempo y forma?. Explique ampliamente.			
6. ¿Existe interconexión entre los sistemas para la supervisión y seguimiento de las distintas instancias y dependencias?. En caso afirmativo, ¿Cuáles sistemas están interconectados y cómo?. ¿Qué información comparten?. ¿Existen mecanismos definidos para verificar la calidad y consistencia de la información compartida en los sistemas?. En específico. ¿Existe algún proceso para detectar deficiencias en la información compartida?			
7. ¿Qué información se valida en el Sistema de Formato Único (SFU), cuáles son los mecanismos de validación y qué actores están involucrados en dicho proceso?. ¿Los responsables de la validación de la información son los mismos que validan la información que se incluye en el resto de los sistemas informáticos que son relevantes para el seguimiento del Fondo?			
8. ¿Cuáles son los mecanismos para atender las necesidades de información, asesoría y capacitación de los enlaces en la Ejecutora?. En particular, ¿qué tipo de asesoría y/o capacitación solicitan los enlaces más frecuentemente?. ¿Las capacitaciones y asesorías atienden las necesidades de los enlaces?. En caso afirmativo, justificar, en caso negativo, ¿qué aspectos no son atendidos y por qué?			
9. En 2019, ¿Utilizó el Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT) para reportar su información o el Sistema de Formato Único (SFU)?. De utilizar el SRFT o SFU, ¿presentaron problemas en alguno de sus apartados?. ¿Cómo los resolvió?. ¿Cuenta con un enlace en la SHCP para este tema?. Especificar quien es.			



PREGUNTA	RESPUESTA	SOPORTE DOCUMENTAL O LINK'S ELECTRÓNICOS DE CONSULTA	COMENTARIOS ADICIONALES
10. ¿Cuáles son los mecanismos para atender las necesidades de información, asesoría y capacitación de los Enlaces Estatales?. En particular, ¿Qué tipo de asesoría y/o capacitación necesitan los Enlace Estatales?. ¿Las capacitaciones y asesorías atienden las necesidades que los enlaces requieren o necesitan?. En caso afirmativo, justificar, en caso negativo, ¿Qué aspectos no son atendidos y por qué?			
11. ¿La Federación o el Estado lo capacitaron para la utilización del Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT)?. ¿Ha recibido capacitación del SFU? ¿Quién, cuando, como y donde se dio la capacitación?			
12. ¿Existe coordinación entre la dependencia federal que coordina el Fondo y los Enlaces Estatales en los procesos de evaluación?. ¿Cuántas Evaluaciones del Fondo se han coordinado con los enlaces estatales?. ¿Qué tipo de hallazgos y recomendaciones se derivan de estas evaluaciones?. Explicar si se da seguimiento a dichas recomendaciones. ¿En el Estado quien coordina la evaluación del Fondo? ¿Cuántas Evaluaciones se han realizado en el Estado del Fondo?. ¿Qué tipo de hallazgos y recomendaciones se derivan de estas evaluaciones?. Explicar si se da y quien realiza el seguimiento a dichas recomendaciones.			
13. ¿Cuáles son las dificultades para el seguimiento de los recursos del Fondo cuando existe concurrencia?. ¿Qué mecanismos se tienen para reportar y verificar la concurrencia de las fuentes de financiamiento para pago de proyectos del FAM-IE?			
14. ¿Cómo y quién le da seguimiento al ejercicio y resultados de los recursos aplicados a la potenciación de recursos del FAM-IE?			
15. De las Evaluaciones del PAE federal y/o estatal 2018 y 2019, ¿ha tenido recomendaciones?. ¿Cuáles han sido?. ¿Ha realizado proyectos de mejora?. ¿Cuáles son los proyectos de mejora?. ¿Quién le ha dado seguimiento?.			



Las fuentes de información mínimas a utilizar, además de las enunciadas en el apartado de Temas de Evaluación y Metodología, son acuerdos, convenios, criterios, lineamientos, manuales de procedimientos y organización, reglamentos, minutas, guías y sistemas de información, por ejemplo la LGINFE, el Reglamento de la LGINFE, el Aviso mediante el cual se da a conocer a los gobiernos de las entidades federativas la distribución y calendarización para la ministración durante el ejercicio fiscal de 2017, de los recursos correspondientes al FAM, en sus componentes de Infraestructura Educativa Básica, Media Superior y Superior (Aviso), los Lineamientos y Normatividad del Programa de Escuelas al CIEN, el Convenio de Coordinación y Colaboración para la potenciación de recursos del FAM, las Guías Operativas entre otros que se consideren pertinentes.

La descripción y análisis de la estructura se debe complementar con el **llenado del Anexo 1**, en el que se debe integrar y sistematizar la información revisada y analizada.

2. Análisis sustantivo: Correspondencia entre la Estructura de la Coordinación y los objetivos del Ramo 33 y del Fondo

Desde el enfoque sustantivo se busca examinar la coherencia de la política a partir de la coherencia de los objetivos y los instrumentos implementados para su consecución. En este sentido, con base en el análisis procedimental de la coordinación del Fondo, el objetivo de esta sección es analizar cómo la estructura de la coordinación del Fondo contribuye a la consecución de los objetivos del Ramo General 33 y los particulares del Fondo en términos de los siguientes elementos:

- i) Analizar las disposiciones para la integración, distribución y administración de las aportaciones, y cómo estas contribuyen a los objetivos de descentralización, redistribución y equidad del gasto (objetivos del Ramo General 33).
- ii) Analizar cómo la coordinación del componente de Infraestructura Educativa del FAM favorece o inhibe que las escuelas públicas de tipo básico y los planteles y/o campus de educación media superior y educación superior mejoran su infraestructura física al



ser atendidos por los Organismos Responsables de la Infraestructura Física Educativa **(INFE)** (propósito del componente de acuerdo con la MIR).

iii) Analizar los mecanismos de supervisión y seguimiento del Fondo, y cómo estos contribuyen a la rendición de cuentas y toma de decisiones.

Los elementos analizados en esta sección deben servir para responder de manera mínima las siguientes preguntas:

PREGUNTA	RESPUESTA	SOPORTE DOCUMENTAL O LINK'S ELECTRÓNICOS DE CONSULTA	COMENTARIOS ADICIONALES
2. Análisis sustantivo: Correspondencia entre la estructura de la coordinación y los objetivos del Ramo 33 y del Fondo			
1. ¿Las disposiciones vigentes para la integración y la distribución son consistentes con los objetivos del Fondo y el Ramo 33?. En caso afirmativo, justificar, en caso negativo, ¿qué inconsistencias se identifican y cómo podrían solventarse?			
2. ¿Cuáles elementos de los criterios de integración y distribución se vinculan a los objetivos de redistribución y equidad del gasto?. ¿Cuánto del presupuesto del Fondo se distribuye bajo estos criterios?. Analizar para cada nivel educativo.			
3. En 2019, ¿Cuál fue el presupuesto autorizado, modificado, ejercido y devengado del Fondo en el Estado por la Ejecutora?			
4. Del presupuesto 2019, describa los resultados, bienes, servicios, obras etc., que se realizaron con esos recursos del Fondo.			
5. ¿La determinación de las disposiciones para la integración, la distribución y la administración permite incorporar prioridades y necesidades locales?. En caso afirmativo, ¿cómo se identifican e integran las prioridades y necesidades locales?. ¿Cómo se incorporan en las disposiciones?			
6. ¿Las disposiciones para la integración y la distribución se adecuan a la información generada por otras instancias y dependencias y/o por el Estado? En caso afirmativo, justificar, ¿qué información se utiliza y cómo se ha incorporado la información? En caso negativo, ¿qué información sería relevante considerar en la adecuación de las disposiciones que contribuya a los objetivos de equidad y redistribución del Fondo?			



PREGUNTA	RESPUESTA	SOPORTE DOCUMENTAL O LINK'S ELECTRÓNICOS DE CONSULTA	COMENTARIOS ADICIONALES
7. ¿Cómo los cambios en las disposiciones para la distribución, la integración y la administración han contribuido a los objetivos del Fondo y a los objetivos de redistribución y equidad del Ramo 33?. En particular, ¿cómo la potenciación de los recursos del FAM contribuye a estos objetivos??.			
8. ¿Las disposiciones para la integración, la distribución, la administración y el ejercicio son claras y suficientes para las Ejecutoras cumplan con sus atribuciones en el marco de los objetivos del Fondo?. ¿Qué elementos específicos han favorecido o afectado la gestión y el ejercicio del Fondo?			
9. ¿Existe consistencia entre los objetivos y destinos del fondo definido en el marco normativo y los objetivos a nivel de fin y propósito de la MIR federal??. En caso afirmativo, justificar, en caso negativo, ¿qué inconsistencias se identifican y cómo podrían solventarse??. Explique el fin y propósito de la MIR federal y reporte la meta, logro, porcentaje de avance y justificaciones en 2019.			
10. ¿Los indicadores de la MIR federal del Fondo en su conjunto son relevantes (la relevancia, se refiere a que deben reflejar la importancia del logro del objetivo y proveer información sobre lo que se busca medir del mismo) para dar seguimiento y monitorear al Fondo en el Estado?. En caso afirmativo, justificar, en caso negativo, ¿qué elementos son necesarios incorporar, modificar o eliminar? Anexar MIR federal 2019.			
11. ¿Qué elementos de los mecanismos de supervisión y seguimiento del Fondo contribuyen a la rendición de cuentas y transparencia? En particular, ¿los instrumentos diseñados para el reporte del ejercicio, destino y resultados del Fondo permiten dar cuenta de los resultados específicos del Fondo en el Estado? En caso afirmativo, justificar, en caso negativo, ¿qué elementos se podrían modificar o adecuar para que los instrumentos permitan dar cuenta de los resultados específicos del Fondo?			



PREGUNTA	RESPUESTA	SOPORTE DOCUMENTAL O LINK'S ELECTRÓNICOS DE CONSULTA	COMENTARIOS ADICIONALES
12. ¿Los mecanismos de supervisión y seguimiento funcionan como una fuente de información y retroalimentación a nivel central y para los enlaces en el Estado? En caso afirmativo, justificar, ¿qué información se utiliza y cómo se integra?. ¿Qué usos se da a la información? ¿Quiénes son los principales usuarios?. En caso negativo, justificar, ¿por qué no funcionan?. ¿Qué mejoras se podrían implementar para que sirvan para la retroalimentación?			
13. En el caso del SFU o SRFT ¿cómo se puede mejorar la información que se reporta en el sistema y los mecanismos para su validación?. ¿Qué información sustantiva no se incluye en dicho sistema y cuáles son las razones para ello?. Se debe valorar la calidad de la información disponible en el SFU para la toma de decisiones y el seguimiento de los recursos.			
14. ¿Con qué información cuenta la Ejecutora del Fondo para analizar la concurrencia de recursos y con ello contribuir a la mejorar del Fondo y la toma decisiones?			
15. En caso de identificar cambios en la estructura organizativa del Fondo entre 2016, 2017, 2018 y 2019, ¿cómo estos cambios contribuyen a la coordinación del Fondo?			
16. ¿Ha escuchado del SIMEPS del CONEVAL?. ¿Lo ha consultado?.			
17. ¿Cuenta con algún Sistema Informático interno para el registro, reporte, control, seguimiento del manejo del Fondo?.			

En las disposiciones para la integración y distribución de las aportaciones se debe considerar los objetivos y destinos del Fondo con base en la normatividad aplicable, los criterios y la fórmula de distribución del mismo, variables y fuentes de información usados para el cálculo, para cada nivel educativo. Además, de la MIR Federal en la cual se debe analizar la lógica vertical de la MIR. En las disposiciones para la administración se deben considerar la LCF, los Lineamientos, el Aviso, los Lineamientos y Normatividad del Programa Escuelas al CIEN, el Convenio de Coordinación y Colaboración para la potenciación de recursos del FAM, Proyectos Estatales Anuales, Informe Parcial de Cumplimiento, entre otros.



En los mecanismos de supervisión y seguimiento del Fondo se deben considerar todas las disposiciones y sistemas informáticos para el reporte del ejercicio, destino y resultados del mismo.

3. Análisis Integral: Efectividad de la coordinación

En el marco de la descentralización administrativa y división de las responsabilidades entre los tres órdenes de gobierno, el análisis de la efectividad de la coordinación, es la valoración del principal instrumento estratégico para la consecución de los objetivos comunes establecidos. Asimismo, para la consecución de resultados integrados se debe considerar que tanto la coordinación sustantiva como procedimental son instrumentos necesarios.

En este sentido desde la perspectiva de la coordinación se busca la consistencia entre los distintos espacios de política y evitar fragmentaciones, huecos y duplicidades en el desarrollo de las actividades. Hay tres factores que facilitan la coordinación, las reglas para la toma de decisiones, discusiones de política y mecanismos para el intercambio de información entre organizaciones (Lie, 2011: 403 en CONEVAL 2014). Stead y Meijers (2009) señalan que los factores organizacionales pueden ser útiles para promover la integración de las políticas, por ejemplo, si existen procesos estandarizados que permitan un monitoreo ordenado y confiable del flujo de recursos de las organizaciones y si existen estructuras, capacidades de oferta, necesidades y servicios similares en las organizaciones involucradas. (CONEVAL, 2014: 16). En tanto la discusión de políticas, es decir, toma de decisiones concertadas, permite espacios de diálogo y deliberación sobre las políticas, aspectos presupuestales y sobre ajustes en la implementación de forma que se adapten a nueva información o circunstancias (CONEVAL, 2014: 17).

En este marco y con base en el análisis procedimental y sustantivo de la coordinación del Fondo, el objetivo de esta sección es identificar, el nivel de cada una de las funciones definidas y normadas por la LCF, las fortalezas y las áreas de mejora del Fondo, que permitan alcanzar una



coordinación efectiva y con ello contribuir a la orientación y consecución de resultados del mismo a partir de los siguientes elementos:

- i) Identificar los determinantes para una coordinación efectiva (tipo ideal) del Fondo.
- ii) Comparar los determinantes de la coordinación efectiva delimitados en el inciso i) con los elementos de la coordinación del Fondo valorados en las distintas secciones.
- iii) Identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en la coordinación del Fondo.
- iv) Identificar las áreas de mejora y recomendaciones para la mejora y coordinación efectiva del Fondo.

Para la identificación de los determinantes de la coordinación efectiva, se debe desarrollar una propuesta metodológica para valorar la efectividad de la coordinación, con base en los dos enfoques propuestos, y en el marco de los objetivos del Ramo General 33 y los objetivos particulares del Fondo. La propuesta debe presentar una definición de coordinación efectiva, a partir de la cual se identifiquen los elementos determinantes para su consecución, con los cuales categorizar los mecanismos y/o instrumentos necesarios para su implementación. Para la elaboración de la propuesta se debe hacer una revisión bibliográfica sobre coordinación intra-organizacional e inter-organizacional que sustente la propuesta. Los elementos determinantes deben considerar como mínimo: articulación de disposiciones (reglas), discusiones de política (espacios de diálogo y concertación para la mejora) y mecanismos para el intercambio de información. Con base en la propuesta se debe hacer una valoración en la que se compare los elementos de la coordinación analizados en el Informe de Evaluación con los determinantes de la coordinación efectiva, con el objetivo de establecer el estado actual de la coordinación y lo que hace falta para alcanzar una coordinación efectiva (tipo ideal).

A partir de esto, se deben identificar las Fortalezas, las Oportunidades, las Debilidades y las Amenazas para cada una de las funciones definidas y normadas en la LCF para el Fondo. Las **fortalezas** son aquellos elementos internos o capacidades de gestión o recursos tanto humanos



como materiales que puedan usarse para contribuir a la consecución del objetivo, y las **oportunidades** son los factores externos no controlables que representan elementos potenciales de crecimiento o mejoría. Estos deben ser redactados en positivo de forma coherente y sustentados en la información de la Evaluación. Las **debilidades** se refieren a las limitaciones, fallas o defectos de los insumos o procesos internos relacionados con el Fondo, que pueden obstaculizar el logro de su fin o propósito, y las **amenazas** muestran los factores del entorno que de manera directa o indirecta, afectan negativamente su quehacer, que impide o limita la obtención de los objetivos.

Finalmente, se deben identificar las áreas de **mejora** y las **recomendaciones**, estas últimas deben ser factibles y orientadas a las áreas de mejora y deben ser un conjunto articulado de medidas para la perfeccionar la coordinación efectiva, que contribuyan a la orientación a resultados del Fondo. Las recomendaciones deben incluir un mecanismo de implementación, que considere los siguientes elementos:

- Breve análisis de la factibilidad de la implementación.
- Principal(es) actor(es) responsable(s) de la implementación.
- Breve análisis de los efectos potenciales que puede implicar la implementación, tanto en el alcance de la efectividad de la coordinación como su contribución al cumplimiento de los objetivos del Ramo 33 y el Fondo.
- La comparación entre la situación actual y el resultado que se espera obtener con la implementación de la recomendación.

El análisis de la coordinación efectiva se debe complementar con el **llenado del Anexo 2**, en el que se debe integrar y sistematizar la información revisada y analizada en la sección.



Formatos de Anexos para la Evaluación

Anexo 1. Análisis Procedimental: Estructura de la coordinación del Fondo. Llenado por la Ejecutora

Para el llenado del anexo se debe considerar lo siguiente de acuerdo con la normatividad aplicable:

- i) Para cada una de las funciones definidas y normadas en la LCF del Fondo, se debe identificar cada uno de los actores involucrados y clasificar estos por orden de gobierno y la dependencia o instancia a la que pertenece. Si la normatividad lo permite, se deben señalar los actores al interior de las dependencias o instancias que son relevantes.
- ii) Para cada actor se deben identificar cada una de las acciones que desempeña entorno a la función referida. En cada acción se deben establecer las atribuciones con las que cuenta el actor, es decir, bases normativas, legales e institucionales que sustenten su participación, así como los recursos con los que cuenta para desempeñar estas, considerando los recursos humanos, materiales y financieros.
- iii) Para cada actor se debe identificar la vinculación con otros actores, es decir, los flujos de trabajo entre estos. Para ello se debe señalar a los otros actores con quien se vincula, los insumos que recibe de estos (necesarios para desempeñar sus actividades), así como los productos que genera (insumos para otros actores) y con quienes los comparten.
- iv) Para cada actor se debe identificar la información generada, que puede ser normatividad, bases de datos, informes, reportes, evaluaciones, por mencionar algunos. En este caso el actor es el responsable de su integración y/o del seguimiento, de acuerdo a la normatividad aplicable.
- v) Para cada función se debe hacer una valoración general sobre la articulación de los actores, la definición de atribuciones y actividades, los recursos y la información generada, y si en conjunto estos elementos son suficientes y adecuados para el cumplimiento de la función.



Tabla 1. Diagrama de la Estructura de la coordinación del Fondo

Función	Actores (i)			Actividades (ii)			Vinculación con otros actores (iii)			Información generada (iv)	Valoración general de la función (v)
	Nombre del Actor	Orden de gobierno	Dependencia/Instancia	Acción	Atribuciones	Recursos	Otros Actores	Insumos	Productos		
Integración											
Distribución											
Administración											
Ejercicio											
Supervisión y seguimiento											



Anexo 2. Análisis integral: Efectividad de la Coordinación. Llenado por la ITI

Para el llenado del anexo se debe

- i) Llenar la Tabla 1. Análisis FODA, en el cual para cada una de las funciones definidas y normadas en la LCF y para el Fondo en general, se deben numerar y describir las Fortalezas, las Oportunidades, las Debilidades y las Amenazas en términos de la coordinación del Fondo.
- ii) Llenar la Tabla 2. Recomendaciones, en la cual para cada una de las funciones definidas y normadas en la LCF del Fondo se debe enumerar las recomendaciones y los elementos para el mecanismo de implementación de acuerdo a lo definido en la sección 3. *Análisis Integral: Efectividad de la coordinación.*
 - a. Situación actual (área de mejora): hallazgo derivado de la evaluación que debe ser atendido.
 - b. Recomendación: Serie de acciones que se sugiere llevar a cabo para mejorar o potenciar una situación deseada.
 - c. Actores responsables de la implementación: Actores dentro y fuera de dependencia relacionados con la implementación de la recomendación.
 - d. Recursos e insumos necesarios para su implementación: Cualquier tipo de recursos que sea necesario para llevar a cabo la recomendación sugerida.
 - e. Breve análisis de factibilidad de la implementación: Identificar los obstáculos y dificultades que pueden existir en la implementación de la recomendación.
 - f. Efectos potenciales esperados en la efectividad de la coordinación: Resultados directos o indirectos que se esperan obtener en la mejora de la coordinación del Fondo a partir de la implementación de la recomendación.
 - g. Nivel de priorización (Alto, Medio o Bajo): La factibilidad de la recomendación y otros factores que se consideren relevantes, identificar el nivel de prioridad de las recomendaciones.



Tabla. 1 Análisis FODA

Función del Fondo	Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Integración				
Distribución				
Administración				
Ejercicio				
Supervisión y seguimiento				
Valoración general coordinación del FAM-IE				

Tabla 2. Recomendaciones

Función del Fondo	Situación actual (área de mejora)	Recomendación	Actores responsable de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de factibilidad de la implementación	Efectos potenciales esperados en la efectividad de la coordinación	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo) ³
Integración								
Distribución								
Administración								
Ejercicio								
Supervisión y seguimiento								

³ El nivel de priorización Alto, Medio o Bajo, se estimará considerando la mejora en la coordinación del fondo, la factibilidad de la implementación de la recomendación, así como el efecto potencial que esto pueda tener el alcance de la efectividad de la coordinación y su contribución al cumplimiento de los objetivos del Ramo y el fondo.



Anexo 3. Instrumentos de recolección de información. Llenado por la ITI.

(Formato libre)

Estos refieren a los anexos empleados para el trabajo de gabinete, Guion de Entrevista Estructurada, la Exposición -profunda/completa-, por lo que la ITI deberá presentar en este apartado un formato de estilo libre que explique los instrumentos de recolección de información empleados.

Anexo 4. Trabajo de campo realizado. Llenado por la ITI.

(Formato libre)

En este apartado se deberá presentar la estrategia de trabajo de campo final, en el que se señale de manera puntual los cambios que se realizaron respecto de la propuesta original. A esto se deberá incluir la justificación a cada uno de los cambios.

La ITI presentará en este apartado el Calendario de Reuniones efectuadas 2019 en las que intervinieron las FIE's, FVE's y EIE's y realizará un resumen de cómo fue realizado el trabajo de campo.

Bitácora de trabajo

Se propone el uso del siguiente formato para presentar la bitácora de trabajo:

Dependencia, entidad u organismo autónomo	Orden de gobierno (estatal y/o municipal)	Fecha	Entrevistador (es)	Entrevistado (s) (cargo (s) o puesto)	Instrumento empleado	Duración de la entrevista	Observaciones



La ITI, a través de las FIE's requisitará el formato por cada entrevista que realice.

Anexo 5. Presupuesto (Momentos Contables). Llenado por la Ejecutora.

Para llenar el Anexo se debe:

i) Llenar la Tabla 1. Presupuesto del FAM en 2019 por Capítulo de Gasto, en la cual se debe desagregar para cada capítulo de gasto el presupuesto aprobado, modificado y ejercido por partida, así como calcular la eficiencia presupuestal (ejercido/modificado).

ii) Llenar la Tabla 2. Presupuesto del FAM en 2019 por proyecto, actividad, programa, acción, etc., para la Infraestructura Básica y Media Superior, en la cual se debe desagregar el presupuesto Aprobado, Modificado y Ejercido, así como cada Unidad Administrativa que ejerció el recurso del Fondo.

iii) Llenar la Tabla 3. Presupuesto del FAM en 2019 por proyecto, actividad, programa, acción, etc., para la Infraestructura Universitaria, en la cual se debe desagregar el presupuesto Aprobado, Modificado y Ejercido, así como cada Unidad Administrativa que ejerció el recurso del Fondo.

iv) Llenar la Tabla 4. Presupuesto del FAM en 2019 por distribución geográfica en la cual se debe desagregar el presupuesto Aprobado, Modificado y Ejercido por cada Proyecto, Institución-Plantel-Escuela, por Municipio y Localidad donde se ejerció el recurso del Fondo.



Tabla 1. Presupuesto del FAM en 2019 por Capítulo de Gasto.

Capítulos de gasto	Concepto	Aprobado	Modificado	Devengado	Pagado	Disponible
1000: Servicios personales	1100	REMUNERACIONES AL PERSONAL DE CARÁCTER PERMANENTE				
	1200	REMUNERACIONES AL PERSONAL DE CARÁCTER TRANSITORIO				
	1300	REMUNERACIONES ADICIONALES Y ESPECIALES				
	1400	SEGURIDAD SOCIAL				
	1500	OTRAS PRESTACIONES SOCIALES Y ECONÓMICAS				
	1600	PREVISIONES				
	1700	PAGO DE ESTÍMULOS A SERVIDORES PÚBLICOS				
	SUBTOTAL CAPITULO 1000					
2000: Materiales y suministros	2100	MATERIALES DE ADMINISTRACIÓN, EMISIÓN DE DOCUMENTOS Y ARTÍCULOS OFICIALES				
	2200	ALIMENTOS Y UTENSILIOS				
	2300	MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN				
	2400	MATERIALES Y ARTÍCULOS DE CONSTRUCCIÓN Y DE REPARACIÓN				
	2500	PRODUCTOS QUÍMICOS, FARMACÉUTICOS Y DE LABORATORIO				
	2600	COMBUSTIBLES, LUBRICANTES Y ADITIVOS				
	2700	VESTUARIO, BLANCOS, PRENDAS DE PROTECCIÓN Y ARTÍCULOS DEPORTIVOS				
	2800	MATERIALES Y SUMINISTROS PARA SEGURIDAD				
	2900	HERRAMIENTAS, REFACCIONES Y ACCESORIOS MENORES				
	SUBTOTAL CAPITULO 2000					
3000: Servicios generales	3100	SERVICIOS BÁSICOS				
	3200	SERVICIOS DE ARRENDAMIENTO				
	3300	SERVICIOS PROFESIONALES, CIENTÍFICOS, TÉCNICOS Y OTROS SERVICIOS				
	3400	SERVICIOS FINANCIEROS, BANCARIOS Y COMERCIALES				
	3500	SERVICIOS DE INSTALACIÓN, REPARACIÓN, MANTENIMIENTO Y CONSERVACIÓN				
	3600	SERVICIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL Y PUBLICIDAD				
	3700	SERVICIOS DE TRASLADO Y VIÁTICOS				
	3800	SERVICIOS OFICIALES				
	3900	OTROS SERVICIOS GENERALES				
	SUBTOTAL CAPITULO 3000					
4000: Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas	4100	TRANSFERENCIAS INTERNAS Y ASIGNACIONES AL SECTOR PÚBLICO				
	4200	TRANSFERENCIAS AL RESTO DEL SECTOR PÚBLICO				
	4300	SUBSIDIOS Y SUBVENCIONES				
	4400	AYUDAS SOCIALES				
	4500	PENSIONES Y JUBILACIONES				
	4600	TRANSFERENCIAS A FIDEICOMISOS, MANDATOS Y OTROS ANÁLOGOS				



Capítulos de gasto Concepto		Concepto	Aprobado	Modificado	Devengado	Pagado	Disponible
	4800	DONATIVOS					
	4900	TRANSFERENCIAS AL EXTERIOR					
	SUBTOTAL CAPITULO 4000						
5000: Bienes e Inmuebles	5100	MOBILIARIO Y EQUIPO DE ADMINISTRACIÓN					
	5200	MOBILIARIO Y EQUIPO EDUCACIONAL Y RECREATIVO					
	5300	EQUIPO E INSTRUMENTAL MÉDICO Y DE LABORATORIO					
	5400	VEHÍCULOS Y EQUIPOS DE TRANSPORTE					
	5500	EQUIPO DE DEFENSA Y SEGURIDAD					
	5600	MÁQUINAS, OTROS EQUIPOS Y HERRAMIENTAS					
	5700	ACTIVOS BIOLÓGICOS					
	5800	BIENES INMUEBLES					
	5900	ACTIVOS INTANGIBLES					
	SUBTOTAL CAPITULO 5000						
6000: Obras Públicas	6100	OBRA PÚBLICA EN BIENES DE DOMINIO PÚBLICO					
	6200	OBRA PÚBLICA EN BIENES PROPIOS					
	6300	PROYECTOS PRODUCTIVOS Y ACCIONES DE FOMENTO					
	SUBTOTAL CAPITULO 6000						
TOTAL GLOBAL							

Notas: Calcular los Subtotales por capítulo y sumarlos en el Total Global. Sí hay otros capítulos de gasto diferentes agregarlos a la tabla.

Tabla 2. Presupuesto de FAM en 2019 por Proyecto, Actividad, Programa, Acción, etc., para Infraestructura Educativa Básica y Media Superior.

Nombre de proyecto, actividad, programa, acción, etc.	Aprobado	Modificado	Devengado	Pagado	Disponible	Unidad Administrativa
TOTAL						

Nota: De aplicar alguna otra unidad o área agregarlo. Sumar los totales.



Tabla 3. Presupuesto de FAM en 2019 por Proyecto, Actividad, Programa, Acción, etc., para Infraestructura Educativa Universitaria.

Nombre de proyecto, actividad, programa, acción, etc.	Aprobado	Modificado	Devengado	Pagado	Disponible	Unidad Administrativa
Total						

Nota: De aplicar alguna otra unidad o área agregarlo.

Tabla 4. Presupuesto ejercido del FAM en 2019 por Distribución Geográfica.

Nombre de Proyecto, Actividad, Programa, Acción, etc.	Ubicación			Presupuesto			Ejercido/ModificadoPagado
	Municipio	Localidad	Institución, Plantel o Escuela	Aprobado	Modificado	Devengado	
Total							

Nota: Agregar tantos municipios se necesiten o niveles escolares.



Anexo 6. Concurrencia de Recursos. Llenado por la Ejecutora.

El Anexo se debe llenar:

- i) Para cada orden de gobierno se debe agregar el número de filas necesarias de acuerdo con las fuentes de financiamiento concurrentes identificadas, registrando en cada fila el nombre del programa, Fondo, convenio, proyecto, entre otros, con el cual se etiquetó el recurso.
- ii) Para cada fuente de financiamiento se debe desagregar el presupuesto ejercido e incluir el número de columnas necesarias por capítulo de gasto y sumar el total.
- iii) Para cada fuente de financiamiento se debe justificar su selección, con la cual se permita vincular cada fuente con el objetivo del Fondo y su contribución en la prestación de los servicios de Educación en el Estado.

Tabla 1. Concurrencia de Recursos.

Orden de Gobierno	Fuente de Financiamiento (i)	Presupuesto ejercido en 2019 de la fuente de financiamiento por capítulo de gasto (ii)			Total (ii)	Justificación de la fuente de financiamiento seleccionada (iii)
Federal	FAM Infraestructura Educativa Básica y Media Superior					
	FAM Infraestructura Educativa Superior					
	Subtotal Federal (a)					
Estatal	Subtotal Estatal (b)					
	Subtotal Estatal					
Otros recursos (Especificar)	Subtotal Otros recursos (d)					
	Total (a + b+ c+ d)					



Anexo 7. Indicadores. Llenado por la Ejecutora.

El Anexo se debe llenar:

- i) En el caso de los Indicadores Federales, se debe agregar por nivel de objetivo cada uno de los indicadores reportados en la MIR Federal y llenar todos los campos solicitados.
- ii) En el caso de los Indicadores Estatales se debe incluir aquellos con los cuales se mide directamente el desempeño del Fondo en el Estado y llenar todos los campos solicitados, así como señalar a la(s) Ejecutora(s) responsable(s) que le dan seguimiento y las fuentes de información consultadas.
- iii) En el caso que la ejecutora cuente con Indicadores propios, elaborados institucionalmente llenar los campos que le apliquen.

Tabla 1. Indicadores MIR Federal 2019-2018.

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de medición	Unidad de medida	Meta programada en 2019	Avance en 2019	Avance con respecto a la meta en 2019 (Avance / Meta)	Meta programada para el ejercicio anterior (2018)	Avance en ejercicio anterior (2018)	Avance con respecto a la meta en ejercicio anterior (2018) (Avance/ Meta)	Medios de verificación (fuentes de información)	Justificación del avance con respecto a la meta (explicar por qué se cumplieron o no las metas)
Indicadores MIR Federal (Anexar Fichas Técnicas)											
Fin											
Propósito											
Componentes											
Actividades											

Nota: Anexar evidencia de las Fichas Técnicas y reportes de cierre ejercicio.



Anexo 8. Formatos Perspectiva de Género. Llenado por la Ejecutora.

Tabla 1. Presupuesto 2019 para operar la Unidad de Género de la Ejecutora.

Aprobado	Modificado	Devengado	Pagado	Disponible

Tabla 2. Marco normativo de Igualdad y Perspectiva de Género.

Nombre de la Ley, Reglamento, Lineamiento, acuerdo u otro	Evidencia documental y/o liga electrónica que se presenta	Sección, Capítulo, Fracción, Artículo, Numeral, etc.	Capítulo, Artículo, numeral, Fracción u otro	Comentarios
NORMATIVIDAD FEDERAL				
NORMATIVIDAD ESTATAL				
ACUERDO FEDERACIÓN-ESTADO				



Tabla 3. Cumplimiento de metas 2019 del Programa de Trabajo de la Unidad de Género.

Actividad	Meta	Logro	Porcentaje de Cumplimiento	Justificación

Nota: Si cuentan con indicadores anexarlos.

Tabla 4. Contribución a los Objetivos del Fondo.

La Ejecutora dentro de sus programas, proyectos o servicios que entregan a la población, contribuyen a:	SI	NO	Comentarios
a. Reducir la feminización de la pobreza (acceso a servicios y programas).			
b. Fortalecer la economía de las mujeres y las jefas de familia.			
c. Favorecer la economía de las mujeres indígenas.			
d. Promover una cultura laboral que favorezca la inclusión y la equidad.			
e. Favorece a la reducción de la mortalidad materna.			
f. Promover el acceso a los servicios de salud de las mujeres.			
g. Ampliar la atención a los servicios de salud de las mujeres.			
h. Eliminar los estereotipos y roles de género.			
i. Erradicar la violencia de género.			
j. Atención pronta a la violencia contra las mujeres con perspectiva de género.			
k. Favorecer la disminución de los delitos hacia las mujeres.			
l. Promover el empoderamiento de las mujeres.			
m. Favorecer la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.			
n. Favorece el pleno disfrute de los derechos sociales.			
o. La paridad en la contratación de personal prevaleciendo la igualdad de condiciones.			
p. La igualdad entre mujeres y hombres en el ámbito civil.			
q. Reducir las brechas de desigualdad en el sector que se aplica el Fondo. Especifique.			

Nota: En caso afirmativo de alguna o varias de estas opciones, entregar las evidencias en físico o ligas electrónicas para verificación.



Anexo 9. Guion de Entrevista Estructurada.

El presente documento se deberá **requisitar por la Ejecutora Evaluada con respuestas claras, extensivas más no limitativas y debidamente soportada** cada respuesta señalando específicamente donde consultar la evidencia.

El evaluador verificará que **la respuesta explique el cuestionamiento y de ser nula o insuficiente se mencionará en el Informe Final de la Evaluación**, por lo que es relevante que la Ejecutora Evaluada revise minuciosamente su respuesta de esta parte del trabajo de campo, toda vez que es su responsabilidad el resultado obtenido.

El **soporte documental** de cada respuesta que será anexado (pdf, word, excel u otro), deberá **contener o señalar específicamente donde este mencionada la respuesta**, de preferencia señalar con amarillo los párrafos, fracciones, apartados etc., que apliquen el Evaluador señalará en el Informe Final si esta se presentó o no correctamente, por ejemplo si se menciona la Ley de Coordinación Fiscal deberá referenciar el Artículo y Fracción, si anexan toda la Ley completa **no se considerará suficiente.**

Los links de las Páginas de Internet serán revisados por la ITI y de no abrir o no estar correcta la dirección electrónica será nula o insuficiente y de igual manera por ejemplo si se pone la liga de acceso a Obligaciones de Transparencia se deberá señalar el apartado y la Fracción correspondiente de no ser así, se considerará nula o insuficiente y se señalará en el Informe Final.

Importante: La Entrevista Estructurada deberá ser enviada a la Subsecretaría de Planeación mediante oficio antes de la visita programada para efectuar la Exposición -profunda/completa- que es la segunda fase del trabajo de campo, quien lo turnará a la ITI para su evaluación e integración de resultados en los Informes Finales de la Evaluación.



Anexo 9. Entrevista Estructurada.

Pregunta Estructurada	Respuesta de Entrevista	Soporte (Adjuntar en PDF, Word, Excel, Otro) o poner el enlace de la Página donde está publicado. Especificar exactamente donde fundamenta la respuesta
1. ¿Dispone de algún comité, grupo de trabajo o realiza reuniones de balance que estén debidamente institucionalizado para trabajar de manera coordinada los temas relacionados al Fondo?. De ser positiva la respuesta, explique ¿cómo funciona y qué acuerdos fueron tomados en 2019?		
2. Especifique el presupuesto del Fondo en 2019 -Aprobado, Modificado y Ejercido- si le fueron trasferidos los recursos en tiempo y forma de acuerdo a lo programado.		
3. ¿La Ejecutora presentó subejercicio de los recursos del Fondo en el Ejercicio Fiscal 2019?. De ser positiva la respuesta, especifique el o los motivos que derivaron esta situación. Explique ampliamente.		
4. En caso de aplicarle. ¿A cuánto ascendió el monto de subejercicio 2019?		
5. ¿La Ejecutora realizó devolución de recursos 2019 del Fondo a la Federación?. ¿A cuánto ascendió el monto devuelto?		
6. Explique ampliamente. ¿Qué repercusiones negativas podría tener el subejercicio del Fondo?		
7. La Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria y la Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos estipulan el destino de los recursos derivados del subejercicio y las sanciones de las que se hacen acreedores los funcionarios que ejercieron de manera inadecuada los recursos federales. En este sentido ¿Se ha realizado alguna sanción en la Ejecutora por subejercicio de recursos del Fondo?. ¿Algún ente fiscalizador ha emitido le ha observado algo referente a subejercicio de recursos del Fondo?		



Pregunta Estructurada	Respuesta de Entrevista	Soporte (Adjuntar en PDF, Word, Excel, Otro) o poner el enlace de la Página donde está publicado. Especificar exactamente donde fundamenta la respuesta
<p>8. ¿Recibió capacitación sobre la planeación, manejo, control, reporte, evaluación y seguimiento del Fondo en 2019?. De ser positiva la respuesta, detalle por cada nivel; Federal, Estatal e Institucional los siguientes puntos, según aplique y anexe constancia (s): *Nombre de la instancia (s) que la(s) impartió (eron): *Nombre de la Capacitación (es): *Duración de la Capacitación (es): *Fecha de la Capacitación (es): *Breve descripción de la Capacitación (es): *Su opinión sobre si la capacitación mejoró el manejo del Fondo:</p>		
<p>9. De acuerdo a su experiencia. ¿Qué temas de capacitación se requieren para el mejor desempeño del Fondo?</p>		
<p>10. Mencione el área y funcionario(s) que atiende (n) los temas relacionados al SRFT y/o SFU al interior de la Ejecutora, así como el área y funcionario(s) que atiende (n) los temas relacionados al SRFT y/o SFU en el Estado.</p>		
<p>11. Abarcando todos los módulos. ¿Ha presentado problemas con el SRFT o el SFU? De ser positiva la respuesta, especifique ampliamente. ¿Cuáles han sido? y ¿Cómo se han resuelto?, o si siguen pendientes de atender.</p>		
<p>12. ¿Ha tenido dificultades para efectuar la carga de las Evaluaciones en SFU?. Describa brevemente el proceso que realiza y quienes intervienen en él (Ejecutora-Estado). Mencione si se cumple cabalmente con las seis actividades que menciona el calendario para el registro de avances en el SFU de la Fracción Vigésima quinta de los Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos a las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal y de operación de los recursos del Ramo General 33.</p>		



Pregunta Estructurada	Respuesta de Entrevista	Soporte (Adjuntar en PDF, Word, Excel, Otro) o poner el enlace de la Página donde está publicado. Especificar exactamente donde fundamenta la respuesta
13. ¿Fue convocado a capacitación presencial por parte de la SHCP en el Estado para el manejo de SRFT o con SFU en 2019?. De ser positiva la respuesta, explique la dinámica y temas desarrollados.		
14. ¿Conoce la agenda 2030? De ser positiva su respuesta, explique ampliamente en que consiste y si los recursos del Fondo Federal ayudan directa o indirectamente a contribuir al cumplimiento de los objetivos de la agenda 2030 ¿A cuál o cuáles?. Explique ampliamente.		
15. Explique ampliamente. ¿Qué acciones específicas ha implementado la Ejecutora para contribuir al cumplimiento de la agenda 2030?.		
16. ¿Qué Auditorías le practicaron en materia de Fondos Federales 2019? ¿Quién las efectuó?. Explique ampliamente.		
17. ¿El Fondo generó rendimientos en 2019? De ser positiva la respuesta, explique, ¿qué hace la Ejecutora con los Rendimientos, además si se reintegran a la cuenta bancaria específica y si los aplica a los fines y objetivos del Fondo?.		
18. ¿En qué fecha fue la última actualización de su Estructura Orgánica?.		
19. ¿Cuenta con Manuales Administrativos actualizados?. ¿Estos incluyen procedimientos para el manejo, gestión, reporte, control, atención de la Evaluación del Fondo?. Especificar la fecha de actualización y quien los autorizó. ¿Quién elabora y cómo es el proceso de creación o actualización de los Manuales Administrativos en su dependencia?.		
20. ¿En qué fecha fue la última actualización del Reglamento Interior? ¿Este incluye atribuciones para el manejo, gestión, control, reporte, evaluación, seguimiento u otra función del Fondo?		



Pregunta Estructurada	Respuesta de Entrevista	Soporte (Adjuntar en PDF, Word, Excel, Otro) o poner el enlace de la Página donde está publicado. Especificar exactamente donde fundamenta la respuesta
21. ¿Cuenta con herramientas o técnicas de control interno del Fondo que contemple controles internos suficientes para prevenir y minimizar el impacto de los riesgos que puedan afectar la eficacia y eficiencia de las operaciones, la obtención de información confiable y oportuna, el cumplimiento de la normativa y la consecución de los objetivos del programa?. De ser positivo, explique ampliamente.		
22. ¿Opera algún programa de Contraloría Ciudadana, Contraloría Social u otro mecanismo de participación ciudadana? De ser positiva la respuesta. ¿Estos están enfocados al Fondo?		
23. ¿Cuenta con algún mecanismo para que la ciudadanía pueda expresarle algún comentario, realizar una queja, sugerencia o cualquier tema relacionado al Fondo?. (Buzón, Sistema, Liga Electrónica u otro).		
24. ¿Cuenta con un Código de Conducta que oriente el actuar de los servidores públicos que manejan el Fondo?.		
25. ¿Tiene Comité de Ética debidamente formalizado? De ser positiva la respuesta ¿Cómo está integrado?. ¿Cada cuánto sesiona?. ¿Qué temas trata?. ¿Qué acuerdos se han tomado en 2019?.		
26. ¿Cuenta con un procedimiento para la investigación y denuncia de posibles actos contrarios a la ética y conducta institucionales?. ¿Han tenido denuncias en 2019? ¿Quién le da seguimiento a dichas denuncias?		
27. ¿Tiene implementado planes de recuperación de desastres que incluyan datos, hardware y software?.		



Pregunta Estructurada	Respuesta de Entrevista	Soporte (Adjuntar en PDF, Word, Excel, Otro) o poner el enlace de la Página donde está publicado. Especificar exactamente donde fundamenta la respuesta
28. ¿Tiene disponible una cuenta bancaria única exclusiva para los recursos federales del Fondo?. ¿Si hay rendimientos los maneja en esta misma cuenta?.		
29. ¿Tiene registros contables y presupuestales específicos del Fondo, con los ingresos y egresos, debidamente actualizados, identificados y controlados 2019?.		
30. ¿Qué atención le dieron a las recomendaciones de los Informes Finales del Ejercicio Inmediato anterior?. ¿Cuántos proyectos de mejora realizaron?. ¿Quién dio el seguimiento?		
31. ¿Cuenta con Unidad de Género?. ¿Desde cuándo?. ¿Tiene presupuesto y si es pagado con recurso del Fondo?. ¿Tiene Programa de Trabajo 2019?. ¿El programa incluye actividades relacionadas al Fondo?. ¿La unidad participa en la elaboración del presupuesto?. ¿Apoya la Unidad para darle enfoque de Género al manejo del Fondo?.		
32. ¿La Ejecutora cuenta con un diagnóstico donde se establezcan las causas y efectos de la forma en que afecta a mujeres y hombres la problemática social que atiende el Fondo?. ¿La Ejecutora cuenta con la documentación soporte de la elaboración de la Matriz de Indicadores de Resultados conforme a la Metodología del Marco Lógico, donde se visibilice el impacto diferenciado en que viven la problemática mujeres y hombres en las causas y efectos?.		
33. ¿La Ejecutora documenta el destino de las aportaciones desagregándolo por la información por región geográfica y a los beneficiarios entre mujeres y hombres?. ¿Cuáles fueron los principales servicios o beneficios que se entregaron a la población (desagregada por sexo) con los recursos del Fondo?.		



Pregunta Estructurada	Respuesta de Entrevista	Soporte (Adjuntar en PDF, Word, Excel, Otro) o poner el enlace de la Página donde está publicado. Especificar exactamente donde fundamenta la respuesta														
34. ¿La Ejecutora considera como prioridad para el destino de los recursos y servicios otorgados, las desigualdades existentes entre mujeres y hombres?. Anexar las evidencias.																
<p>Sin valoración: Reúna a su equipo al interior de la Ejecutora para consensuar y requisitar el Formato FODA (Fortalezas/Oportunidades/Debilidades/Amenazas) desde la posición de la Ejecutora referente al manejo administrativo, operativo y de gestión del Fondo Federal y proponga posibles estrategias de mejora por cada rubro</p>																
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Análisis FODA</th> <th rowspan="2">Propuesta de Estrategias de Mejora</th> </tr> <tr> <th>Fortalezas (F)</th> <th>Oportunidades (O)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td>FO</td> </tr> <tr> <th>Debilidades (D)</th> <th>Amenazas (A)</th> <td>DA</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		Análisis FODA		Propuesta de Estrategias de Mejora	Fortalezas (F)	Oportunidades (O)			FO	Debilidades (D)	Amenazas (A)	DA				
Análisis FODA		Propuesta de Estrategias de Mejora														
Fortalezas (F)	Oportunidades (O)															
		FO														
Debilidades (D)	Amenazas (A)	DA														
<p>Comentarios adicionales:</p>																

Nota: Adicional se pueden considerar tantas preguntas establezcan las FIE's de la ITI o se consideren en reuniones del SFEFF o en la reunión para la Exposición-profunda/completa-.

En este tenor y **partiendo del Guion de Entrevista Estructura como un instrumento de la Técnica de la Entrevista** en el que “[...] se esbozan los temas de conversación principales que el investigador considera relevantes de acuerdo con los objetivos de estudio. [...] se espera que surjan a lo largo de las entrevistas asuntos no previstos en el guion” (S. Valles, 2007: 64). Se hará uso de la Escala de Estimación Estructurada como instrumentos de la Técnica de la Observación, lo que nos permitirá “[...] calcular el valor que se da a una situación particular, a un tema concreto. Es un instrumento subjetivo, ya que recurre a un juicio personal del observador sobre un objeto” (Landry, 2005: 162).

De esta manera y por **primera vez se cuantificará la importancia de la información presentada por las Ejecutoras durante el Trabajo de Campo: del soporte, de los documentos u otros presentados por las ejecutoras, conformen al Guion de Entrevista Estructurada** en:



E S C A L A	
MI: Muy Importante	I: Importante
MOI: Moderadamente Importante	DPI: De Poca Importancia
SI: Sin Importancia	

JUICIO DE VALOR	
MI:	
I:	
MOI:	
DPI:	
SI:	

Lo anterior, con la finalidad de **representar gráficamente las métricas más interesantes del Fondo Federal**, así como los criterios que posibilitarán posicionar un punto medio que construya o retroalimente las áreas de oportunidad de las Ejecutoras, los cuales se expondrán en el **Informe Final de la Evaluación**.

Anexo 10. Exposición-profunda/completa-

Las Ejecutoras Evaluadas deberán elaborar la exposición -profunda/completa- (Presentación en power point o de una forma equivalente) con los puntos establecidos debidamente desarrollados de forma extensiva más no limitativa, misma que será expuesta por el Enlace Institucional y los servidores públicos que le acompañen a la UX y su grupo de colaboradores acreditados el día de la visita para efectuar el trabajo de campo, que será informada mediante oficio previamente la fecha y lugar, la UX podrá hacer los cuestionamientos necesarios a lo que considere de la exposición -profunda/completa, toda vez que por primera vez, se calificará la importancia de la información proporcionada.

Este ejercicio es complementario al de la entrega del Guion de Entrevista Estructurada, los cuales en su conjunto conforman el trabajo de campo 2020.



Los resultados formarán parte de los Informes Finales de la Evaluación no se omite mencionar que se deben requisitar todos los puntos solicitados.

- Presente los antecedentes que la Ejecutora ha tenido en el ámbito Federal y Estatal (creación y descentralización).
- Explique el marco normativo Federal, Estatal y especifique si hay Convenios Federación-Estado, referente al manejo, gestión, reporte, control y transparencia del Fondo.
- Presente el objetivo del Fondo Federal según la Ley.
- Presente una breve descripción de la problemática, diagnóstico o estadísticas de las necesidades que se requieran cubrir con el recurso del Fondo.
- Presente un cuadro comparativo con la alineación al Plan Nacional, Plan Veracruzano de Desarrollo y su sectorial y/o Institucional, para visualizar si está en el sentido del objetivo del Fondo Federal o no está considerado.
- Presente en esquema o gráfica los momentos contables del presupuesto del Fondo en 2019. Aclare si el presupuesto y su manejo están disponible a la sociedad. ¿Dónde?.
- Presente la gráfica de cuanto representó porcentualmente el recurso del Fondo con respecto a sus ingresos totales en 2019. Sí hubo concurrencia señalarla. De ser necesario entregue a la ITI el desglose del total de los recursos 2019.
- Si hubo subejercicio de recursos en 2019 exponer la cantidad, motivo y detallar si se devolvió.
- Si hubo rendimientos de recursos en 2019 exponer la cantidad, tratamiento que se les dio. (¿Sí se reintegró o utilizó para los objetivos del Fondo?.
- Presente en esquema o gráfica el destino completo que la Ejecutora le dio al recurso del Fondo en el Ejercicio Fiscal 2019. De ser amplio hacerlo en resumen y entregar en forma anexa en Word el listado a la ITI. Aclare si estos resultados están disponibles a la sociedad y sí están diferenciados por género ¿Dónde?.
- Presente en esquema o gráfica los resultados de los indicadores de la MIR Federal de su Fondo Federal (Meta-Logro-% cumplimiento)



y las justificaciones en el caso de incumplimiento o sobrecumplimiento del cierre del ejercicio 2019. Aclare si estos resultados están disponibles a la sociedad y si están desagregados por género ¿Dónde?.

- Presente un resumen amplio de los principales resultados de las Auditorias en 2019 de los entes fiscalizadores que las hayan practicado, incluyendo si hubo observaciones, recomendaciones o señalamientos al manejo del Fondo.
- Presentar una breve descripción del proceso de reporte del SRFT o SFU, considerando exponer los funcionarios que atienden esta obligación, como la atienden, quienes son los enlaces (Federación, Estado y Ejecutora) y narran la problemática 2019 que se halla presentado en todos los sentidos.
- Desarrolle una explicación de las obligaciones de transparencia que tiene en materia del manejo del Fondo, su estrategia de difusión del mismo si la tiene y si ha atendido algún requerimiento en INFOMEX relacionado al Fondo y el tratamiento que se le ha dado.
- Presente los mecanismos de control interno que tenga establecidos para el manejo del Fondo en los rubros de: Normativa de control interno, compromisos con los valores éticos, responsabilidad de vigilancia y supervisión del control interno, estructura, autoridades, funciones y responsabilidades, competencia profesional y capacitación de personal, establecimiento de objetivos y tolerancia al riesgo, identificación, análisis y respuesta a riesgos asociados con los objetivos, identificación de riesgos de corrupción y fraude, actividades de control (políticas y procedimientos), actividades de control para las tic (tecnologías de información y comunicaciones), información relevante y de calidad, comunicación interna y actividades de supervisión (Evaluaciones y Autoevaluaciones).
- Exponga lo que contiene su Página de Internet y que los ciudadanos pueden consultar relacionado al Fondo.
- Presente los mecanismos de participación ciudadana en materia de los procesos del Fondo con los que cuente y detalle de qué manera participa la sociedad en estos trabajos.



- Presente los mecanismos de perspectiva de género en materia de los procesos del Fondo con los que cuente y detalle de qué manera participa la Unidad de Género en estos trabajos (presupuesto, planeación, evaluación, entre otras).
- Presente la estructura orgánica, enfatizando al titular de la Unidad de Género, así como los documentos normativos de su quehacer: Manuales Autorizados Vigentes, su Perfil Profesional, Programa Anual de Trabajo para la Igualdad y No Violencia Autorizados por el Titular de la Ejecutora y el visto bueno del Instituto Veracruzano de las Mujeres (IVM).
- Proporcione los recursos materiales, humanos y financieros del Fondo para cumplir con las actividades de su Programa Anual de Trabajo (POA), acorde a lo establecido en la Clave Programática AI 470 del Anexo XVII. "Presupuesto de Unidades de Género" del Decreto de Presupuesto de Egresos del Ejercicio Fiscal correspondiente.
- Exponga las capacitaciones recibidas en materia de indicadores y estadísticas sensibles al género, en Políticas Públicas para la Igualdad, presupuestos sensibles al género, marcos normativos para la igualdad, Metodología del Marco Lógico (MML) con perspectiva de género y otros.
- Exponga a la ITI el FODA que realizó en la Ejecutora y que presentó en el Guión de Entrevista Estructurada.
- Realice todos los comentarios generales que quiera mostrarle a la ITI y que considere relevante para la Evaluación.

Nota: Adicional se pueden considerar tantos puntos establezcan las FIE's de la ITI o se consideren en reuniones del SFEFF.



Anexo 11. Descripción gráfica del proceso de Evaluación del PAE 2020. Llenado ITI.

Se elaborará por cada evento relevante del Cronograma del PAE 2020. Tomo II (tantos como considere importantes la ITI), una narrativa breve de las principales acciones realizadas con evidencia fotográfica incluidas al final de cada Informe Final, bajo el siguiente formato.

(Título del evento o actividad realizada)

(Fecha del evento o actividad realizada)

(Breve narrativa del evento o actividad realizada)

FOTO 1	FOTO 3
FOTO 2	FOTO 4

Nota: *Incluirá tantas fotos como considere la ITI y la manera de ordenarlas es estilo libre para la misma, se pondrá pie de página referenciando los funcionarios públicos, investigadores, validadores e invitados que participaron.*

La ITI deberá apegarse a la Ley Número 316 de Protección de Datos Personales en posesión de Sujetos Obligados para el Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave y demás normatividad aplicable cuando así se requiera para este apartado.



Bibliografía

Aviso mediante el cual se da a conocer a los gobiernos de las entidades federativas la distribución y calendarización para la ministración durante el ejercicio fiscal de 2018, de los recursos correspondientes al Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM), en sus componentes de Infraestructura Educativa Básica, Media Superior y Superior (2018) (Aviso), Diario Oficial de la Federación el 30 de enero de 2017.

Bolívar Meza, Martha Laura (2012), El federalismo hacendario mexicano, Revista de Administración Pública 127, Volumen XLVII, No. 1.

Cheng, L. C. J. (1983). Interdependence and Coordination in Organizations: A Role-System Analysis. The Academy of Management Journal, 26 (1): 156-162.

Chiapa, Carlos y Velázquez César (2011). Estudios del Ramo 33. Colegio de México, Centro de Estudios Económicos: Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, México, D.F. CONEVAL.

Christensen, T. y Lægreid, P. (2007). The Challenge of Coordination in Central Government Organizations. Stein Rokkan Center for social Studies 8: 97-116.

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (2010). El Ramo 33 en el desarrollo social en México: evaluación de ocho fondos de política pública, México, D.F. CONEVAL.

_____ (2014). Evaluación de la Coordinación Interinstitucional y de la Participación Comunitaria en el Marco de la Cruzada Nacional contra el Hambre, México, D.F. CONEVAL.

Convenio de coordinación y colaboración para la potenciación de recursos del Fondo de Aportaciones Múltiples (Convenios de Coordinación), Instituto Nacional de la Infraestructura Física Educativa, México, 2015.



Decreto por el que se reforma el diverso que crea el Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica, publicado el 29 de diciembre de 1978, México, 4 de agosto de 2011.

Decreto por el que se adiciona y reforma la Ley de Coordinación Fiscal, Diario Oficial de la Federación, México, 29 de diciembre de 1997.

Estatuto Orgánico del Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica. Diario Oficial de la Federación, México, 26 de noviembre de 2012.

Guía de Operación del Programa de Construcción, Equipamiento, Mantenimiento y Rehabilitación de Infraestructura Física de Educación Superior 2016 (2016), Instituto Nacional de la Infraestructura Física Educativa y Secretaría de Educación Pública, México, 2016.

Landry, M. (2005). Procesos de la educación especializada. España: Graó.

Ley General de la Infraestructura Física Educativa, Diario Oficial de la Federación el 2 de septiembre de 2004.

Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, Diario Oficial de la Federación, México, 30 de marzo de 2006.

Ley que crea el Comité Administrador del Programa Federal de Construcción de Escuelas, Diario Oficial de la Federación, México, 21 de enero de 1985.

Lie, A. (2011). Coordination Processes and Outcomes in the Public Service: The Challenge of Inter-Organizational Food Safety Coordination in Norway. *Public Administration*, 89 (2): 401-417.

Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos a las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal, y de operación de los recursos del Ramo General 33, Diario Oficial de la Federación el 25 de abril de 2013.

Lineamientos para el registro de los Recursos del Fondo de Aportaciones Múltiples para las operaciones derivadas del Programa de Mejoramiento de la Infraestructura Física Educativa (Programa Escuelas al CIEN) (LINEAMIENTOS), Diario Oficial de la Federación, México, 29 de febrero de 2016.

Normatividad, Disposiciones, Lineamientos y Guías Operativa aplicable en materia de planeación, contratación, sustitución, construcción, equipamiento, mantenimiento, rehabilitación, reforzamiento, gasto de ejecución y supervisión, reconstrucción y habilitación de infraestructura física educativa (Programas escuelas al CIEN) (Normatividad Programa Escuelas al CIEN), Instituto Nacional de la Infraestructura Física Educativa, México, 18 de noviembre de 2015.

Schermerhorn, J. (1975). Determinants of Interorganizational Cooperation. *The Academy of Management Journal*, 18(4): 846-856.

Scott, J (2004). La descentralización, el gasto social y la pobreza en México. *Gestión y Política Pública*: 785-831.

Streeter, L. C. et al (1986). Curriculum Development in Interorganizational Coordination. *Journal of Social Work Education*, 22 (1): 32-40.

Oates, Wallace E. (1999). An Essay on Fiscal Federalism. *Journal of Economic Literature*, Vol. 37, No. 3. (Sep., 1999): 1120-1149.

Orlansky, O (1998). Las políticas de descentralización. *Desarrollo Económico*, Vol. 38, No. 151, octubre-diciembre, 1998: 827-844. Instituto de Desarrollo Económico y Social.

Secretaría de Gobernación, Programa para un Nuevo Federalismo 1995-2000, Diario Oficial de la Federación, México, 6 de agosto de 1997.

S. Valles, Miguel. (2007). Cuadernos Metodológicos. Entrevistas Cualitativas. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas.



VERACRUZ
GOBIERNO
DEL ESTADO



SEFIPLAN
Secretaría de Finanzas
y Planeación

SUBSEP
Subsecretaría de Planeación

PLANEACIÓN
Dirección General del Sistema
Estatual de Planeación

El presente Término de Referencia de la Evaluación Estratégica de la Coordinación del Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM): Componente Infraestructura Educativa del Programa Anual de Evaluación (PAE) 2020 de la Administración Pública Estatal de Veracruz de Ignacio de la Llave. Tomo II: Evaluación de Fondos Federales del Ramo General 33 al Ejercicio Fiscal 2019, está dado en la sede de la Secretaría de Finanzas y Planeación a través de la Subsecretaría de Planeación, en la Ciudad de Xalapa de Enríquez Veracruz de Ignacio de la Llave, a los 17 días del mes de febrero de dos mil veinte.

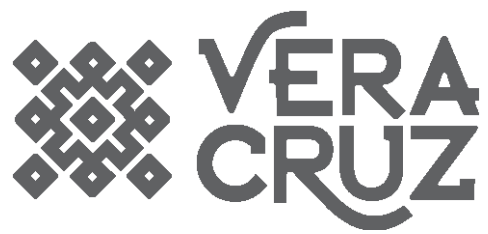
Propone para Autorización

**Dr. Darío Fabián Hernández
González**

Director General del Sistema Estatal de
Planeación y Coordinador Adjunto de la
Evaluación

Autoriza para su Aplicación

Lic. José Manuel Pozos del Ángel
Subsecretario de Planeación y
Coordinador General de la Evaluación



ME LLENA DE ORGULLO

