



# Evaluación Estratégica de Diseño del Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM) Ejercicio Fiscal 2018



*PAE 2019*



**Consultoría**

Innovar, Desarrollar y Gestionar  
para el Futuro

## **Directorio**

**Mtra. María Eugenia Campos Galván**  
Alcaldesa del municipio de Chihuahua

**Ing. Ignacio Ramírez Salazú**  
Encargado del Despacho de la Dirección de Planeación y Evaluación  
Municipal

**Ing. Joel Rivera Saucedo**  
Jefe del Departamento de Evaluación de la Dirección de  
Evaluación y Planeación

**Arq. Carlos Aguilar García**  
Director de la Dirección de Obras Públicas

**C. Gerardo Isaí Lucero Díaz**  
Jefe de Oficina de Construcción

**Lic. Carlos Alberto Rivas Martínez**  
Gerente General del Consejo de Urbanización Municipal

**Ing. Alain Arturo Martínez Posada**  
Titular de la Unidad de Transparencia del Consejo de Urbanización Municipal

**Lic. Ricardo Martínez García**  
Director de la Dirección de Servicios Públicos Municipales

**C.P. Néstor Arcenio Falcon Fierro**  
Unidad Administrativa

**C.P. Aída Amanda Córdova Chávez**  
Tesorera Municipal

**C.P. Araceli Josefina Natividad García**  
Jefa del Departamento de Control de Presupuestos

**Lic. José de Jesús Granillo Vázquez**  
Oficial Mayor

**Lic. Eunice Méndez Tarango**  
Coordinadora de Control y Procedimientos Administrativos



## Tabla de Contenido

|                                                                                                                           |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Resumen Ejecutivo .....                                                                                                   | 1  |
| Objetivos.....                                                                                                            | 6  |
| Objetivos específicos: .....                                                                                              | 6  |
| Apartados .....                                                                                                           | 7  |
| Metodología.....                                                                                                          | 7  |
| I. Justificación del diseño del Fondo y de su mecanismo de intervención.....                                              | 8  |
| II. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) vigente del Programa .....                                                | 12 |
| De la lógica vertical de la MIR .....                                                                                     | 12 |
| De la lógica horizontal de la MIR .....                                                                                   | 17 |
| III. Consistencia entre los elementos del diseño .....                                                                    | 26 |
| IV. Alineación del Fondo a la Planeación Nacional y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible..                            | 39 |
| V. Mecanismos de coordinación.....                                                                                        | 43 |
| VI. Complementariedades y coincidencias .....                                                                             | 50 |
| VII. Calidad de la información .....                                                                                      | 53 |
| Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas .....                                                       | 58 |
| Conclusiones y Valoración de la pertinencia del Fondo .....                                                               | 59 |
| Hallazgos por Tema Metodológico.....                                                                                      | 61 |
| Aspectos Susceptibles de Mejora .....                                                                                     | 65 |
| Conclusión General .....                                                                                                  | 66 |
| Anexo 1 Indicadores .....                                                                                                 | 67 |
| Anexo 2. Metas del Programa.....                                                                                          | 69 |
| Anexo 3. Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados.....                                             | 70 |
| Anexo 4. Evolución de la Cobertura.....                                                                                   | 71 |
| Anexo 5. Diagramas de flujo de la coordinación del Programa .....                                                         | 72 |
| Anexo 6. Complementariedades y coincidencias entre programas federales.....                                               | 73 |
| Anexo 7. Valor agregado de los Programas presupuestarios al Fondo .....                                                   | 74 |
| Anexo 8. Sinergias con Programas de Aportaciones Federales, políticas públicas o Programas presupuestarios federales..... | 75 |
| Anexo 9. Principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones...                                | 76 |
| Anexo 10 Valoración Final del Programa .....                                                                              | 83 |
| Anexo 11 Formato para la Difusión de los Resultados de la Evaluación .....                                                | 84 |
| Anexo 12 Formato de Aspectos Susceptibles .....                                                                           | 91 |
| Anexo 13 Tabla de Resumen del Programa.....                                                                               | 94 |



## Índice de Tablas

|                                                                                           |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabla 1. Diferencias en los indicadores de la MIR y Fichas Técnicas de Indicadores .....  | 18 |
| Tabla 2. Indicadores de la MIR, FAM 2018 .....                                            | 36 |
| Tabla 3. Vinculación del FAM instrumentado en el Municipio de Chihuahua con los ODS ..... | 42 |

## Índice de Figuras

|                                                        |    |
|--------------------------------------------------------|----|
| Figura 1. Diagrama de Procesos.....                    | 43 |
| Figura 2. Valoración cuantitativa global del FAM ..... | 60 |



## Resumen Ejecutivo

El Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM) instrumentado en el municipio de Chihuahua en el Ejercicio Presupuestal 2018, se orientó a atender la *“necesidad de mejorar e incrementar las instalaciones educativas en varios planteles de la Ciudad de Chihuahua”*, y tuvo como Propósito que *“las y los estudiantes del municipio de Chihuahua cuentan con mejores condiciones educativas”*.

Para lo anterior, el Fondo consideró proyectos para la construcción de infraestructura escolar tales como techumbres y aulas de usos múltiples en escuelas primarias y secundarias (mediante el Programa “Juntos una mejor escuela”) y de rehabilitación de infraestructura deportiva en planteles educativos (mediante el Programa “La cancha en mi escuela”), con un monto ejercido por \$8,607,067.77.

Lo anterior con el Fin de *“contribuir al desarrollo sano y equilibrado de la sociedad chihuahuense, mediante programas que fortalezcan y potencialicen sus capacidades, promoviendo la equidad de género, los valores familiares, la inclusión de las personas de la tercera edad y personas discapacitadas, la participación ciudadana y mejores oportunidades para nuestros jóvenes”*.

El objetivo de la Evaluación de Diseño es analizar y valorar el diseño y la orientación a resultados del FAM en el Municipio de Chihuahua, en su ejercicio 2018, para la identificación de áreas de mejora y la generación de información que contribuya a su fortalecimiento, consolidación y mejora de su desempeño. Para lo cual se utilizó una metodología propuesta en los Términos de Referencia establecidos por la Dirección de Planeación y Evaluación del Municipio de Chihuahua.

Enseguida se mencionan los hallazgos más relevantes derivados de este análisis de la Evaluación del Diseño del Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM) en el Municipio de Chihuahua, en su ejercicio fiscal 2018.

### Justificación del diseño del FAM y de su mecanismo de intervención

- El Problema que busca atender el Fondo está identificado en el documento del Plan Estratégico de Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM) 2018, representa un problema prioritario para su atención y está formulado como una situación que puede ser revertida; sin embargo, no define con precisión la población objetivo afectada y no brinda evidencia de su actualización periódica.
- El Fondo carece de un análisis de causas y efectos del Problema establecido en un Árbol de Problemas. Además, falta delimitar la magnitud de la problemática en términos de recursos necesarios para su atención en espacios de tiempos y territorios determinados, y justificar su estrategia de intervención actual.
- Existe información disponible en fuentes como INEGI, SEP, SEyD, Dirección de Desarrollo Humano y Educación, Dirección de Obras Públicas y otras fuentes que pudiesen ser de gran ayuda en la definición y caracterización de la infraestructura educativa básica del municipio y en la justificación respectiva de la estrategia de intervención local del Fondo.
- De acuerdo a su redacción, el objetivo del Programa corresponde a lo establecido de manera general para Programas Regionales del Ramo 33 y no a la situación específica de aplicación de FAM en el municipio de Chihuahua.



## Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

- Las actividades de la MIR no están ordenadas de manera cronológica y no contribuyen a la producción del Componente (C.1.) pues incluye acciones adicionales a la construcción o adecuación de espacios educativos.
- La Actividad A.1.C.1 está redactada de manera adecuada, ya que describen las acciones que se implementan; por el contrario, la redacción de la A.1.C.2 no denota acción.
- El C.1. *“Condiciones para un mejor aprendizaje educativo fortalecidas”*, no es un bien o servicio proporcionado por el municipio, ya que no denota los bienes proporcionados por el FAM; además, con este único Componente no se lograría alcanzar el Propósito, debido a que se requieren más bienes y servicios para lograr *“Las y los estudiantes del municipio de Chihuahua cuentan con mejores condiciones educativas”*.
- El medio de verificación *“Padrón de beneficiarios del 2017 y 2018”* contiene un nombre ambiguo, ya que no se refiere a beneficiarios del FAM; y aunque no está controlado por los coordinadores del FAM, pero no es de acceso público.
- El Resumen Narrativo del Fin *“Contribuir al desarrollo sano y equilibrado de la sociedad chihuahuense, mediante programas que fortalezcan y potencialicen sus capacidades, promoviendo la equidad de género, los valores familiares, la inclusión de las personas de la tercera edad y personas discapacitadas, la participación ciudadana y mejores oportunidades para nuestros jóvenes”* es un objetivo superior, que no se puede lograr con las acciones del FAM, por lo que contiene esta característica y, esta vinculado con objetivos estratégicos de la Dirección de Obras Públicas y la Dirección de Desarrollo Humano y Educación.
- Los indicadores de Fin, Propósito, Componente y Actividades no cuentan con Línea Base y Meta.
- Los medios de verificación para Fin, Propósito, Componente y Actividades no cuentan con un nombre específico que implique que sean oficiales, no son observables en términos de información y no son públicos, lo que impide la reproducción del cálculo.
- No existe coincidencia entre la MIR y sus Fichas de Indicadores, ya que en la MIR sólo existen dos indicadores de actividades, mientras que en la Ficha de Indicadores aparecen cuatro.

## Consistencia entre los elementos del diseño

- El Plan Estratégico es producto de ejercicios de diagnóstico institucionalizado (Plan Municipal de Desarrollo), donde se plasma la dirección del FAM; sin embargo, no cuenta con un horizonte de planeación a corto, mediano y largo plazo, no establece resultados ni Metas y carece de indicadores de procesos, resultados o impactos.
- El FAM no cuenta con un Plan Anual de Trabajo (PAT), ni Programa Operativo Anual (POA).
- La normatividad del FAM no cuantifica y caracterizan a la población o área de enfoque, ni los criterios para ubicar geográficamente a esta población o área.
- El FAM, en su ejercicio 2018, no cuenta con un documento de planeación o estrategia de cobertura institucional de la población en un horizonte de tiempo.

## Alineación del FAM a la Planeación Nacional y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible

- No se identificaron documentos normativos u oficiales del Fondo que vinculen sus Objetivos o Propósito con el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018. Sin embargo, se observan vínculos entre el FAM y el PND a través de la Meta Nacional de lograr un México con Educación de Calidad, donde el PND ubica a la escuela en el centro de la política nacional. Además, se observan vínculos directos entre el Propósito del Fondo y programas derivados del PND como el Programa Sectorial de Educación 2013-2018, Programa Nacional de Cultura Física y Deporte



2014-2018 y con el Programa Sectorial de Desarrollo Social 2013-2018.

- No se encontró información de Alineación de FAM en su MIR, ni en documentos normativos o institucionales, tampoco se mostraron o evidenciaron manuales de operación, bases de datos u otros documentos oficiales del Fondo que contuvieran la misma.
- El Fondo no presenta documentos donde se vincule directa o indirectamente con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Sin embargo, fue posible identificar una contribución del Programa al ODS 4. Educación de Calidad y al ODS 9. Industria innovación e infraestructura.

### **Mecanismos de Coordinación**

- El Municipio tiene la configuración Institucional necesaria para el correcto ejercicio del Fondo y genera informes físicos y financieros trimestrales y finales a los que se encuentra obligado.
- No existen diagramas de flujos de actividades elaborados por el Municipio para el ejercicio del Fondo.
- No se cuenta con mecanismos de retroalimentación sobre las complicaciones o dificultades que existen en el ejercicio del recurso, comprobación de acciones realizadas o entrega de productos y/o servicios que ayuden a mejorar los procesos y resultados Fondo.

### **Complementariedades y coincidencias**

- Los documentos normativos de FAM en el municipio de Chihuahua no muestran explícitamente complementariedades o coincidencias con programas federales u otras herramientas de política pública. A pesar de ello, se analizaron programas e iniciativas federales con que el Fondo puede tener complementariedades y coincidencias a partir de su Propósito en el municipio, destacando el Programa de Infraestructura de la SEDATU y el Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS) de la SEDESOL.
- No se presentaron documentos normativos donde se vincule el Propósito del FAM en el municipio con objetivos sectoriales, especiales, institucionales, estatales o nacionales; sin embargo, en la evaluación se presenta un análisis al respecto, destacando su vinculación con el Programa Sectorial de Educación 2013-2018, Programa Nacional de Cultura Física y Deporte 2014-2018 y con el Programa Sectorial de Desarrollo Social 2013-2018.

### **Calidad de la información**

- EL Municipio generó una MIR para el seguimiento de indicadores y resultados del Fondo; sin embargo, no se le dio seguimiento.
- La MIR elaborada para el Fondo, no especifica las fuentes de financiamiento para su instrumentación en el municipio.
- El Municipio de Chihuahua cuenta con un sistema que es utilizado para el seguimiento financiero del Programa.
- El Municipio de Chihuahua cuenta con un portal de transparencia dentro de su página electrónica; sin embargo, no se encuentra de manera pública la MIR del Fondo, ni la información de sus obras y acciones, costo, ubicación de proyectos y beneficiarios.

### **Conclusiones**

- El diseño del FAM es deficiente debido a que carece de un diagnóstico integral de la problemática que el programa pretende atender en el municipio, lo que limita la determinación del problema central y en consecuencia la alineación limitada con respecto a la estrategia nacional del Programa.



- El Fondo no cuenta con documentos que le brinden consistencia, tales como un diagnóstico situacional y POA, lo que genera una carencia en la planeación en elementos base como es la población objetivo, indicadores, metas y horizonte de planeación.
- El FAM sólo cuenta con una alineación al Plan Municipal de Desarrollo; sin embargo, carece de elementos vinculatorios documentales al Plan Nacional de Desarrollo, a los OSD y a los propios objetivos del Fondo a nivel nacional.
- Los documentos normativos del FAM en el municipio no muestran complementariedades o coincidencias con programas federales u otras acciones afines; sin embargo, el Programa puede tener complementariedades y coincidencias a partir de su Propósito, destacando programas como el de Infraestructura de la SEDATU, y el Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS) de la SEDESOL.
- La calidad de la información de FAM es buena con respecto al uso de los recursos económicos en su ejercicio, comprobación y rendición de cuentas, pero es mala en lo referente a la planeación, pues se carece de información y de calidad de la misma, ya que se encuentra incompleta y sin acceso público en el portal de transparencia.

Por lo que se concluye que la valoración cuantitativa global FAM en materia de diseño tiene como resultado una calificación de 3.6 en escala 0 a 10.

### **Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) para su seguimiento**

- 1) El Plan Estratégico del FAM carece de: a) Definición precisa del Problema, b) Análisis de causas y efectos del Problema, c) Definición, Cuantificación y Ubicación de su Población Objetivo y, d) Justificación de la Estrategia de Intervención del Fondo para lograr la Cobertura de su Poblacional Potencial en el mediano plazo.
- 2) La MIR del FAM es deficiente, debido a que carece de cronología en las actividades; los Supuesto no son externalidades; la redacción del Fin, Propósito, componentes y actividades es ambigua; se repiten los indicadores a nivel Fin con Propósito y componentes con actividades.
- 3) Las fichas técnicas de los indicadores carecen de Línea Base, Metas, semaforización y no coinciden con los indicadores plasmados en la MIR.
- 4) El Plan Estratégico del FAM es deficiente debido a la carencia de información cuantitativa en el diagnóstico que se realiza del problema.
- 5) El Plan Estratégico del FAM carece de un horizonte de planeación e indicadores, que permiten direccionar el Fondo a las necesidades presentes y futuras.
- 6) El FAM carece de instrumentos de planeación adicionales a la MIR, como pudieran ser el Plan Anual de Trabajo o Programa Operativo Anual, lo cuales dan seguimientos a las Metas planteadas por el Fondo.
- 7) El Fondo, en sus documentos institucionales del municipio, carece de información de Alineación con programas e instrumentos de política pública en términos: 1) Nacionales, 2) Estatales, y 3) Locales.
- 8) La instrumentación del FAM en el municipio carece de diagramas de procesos, actividades con momentos clave que ayuden en el seguimiento y cumplimiento de los objetivos.
- 9) El Fondo no da seguimiento a los indicadores y metas de la MIR.
- 10) El Fondo carece de mecanismos de retroalimentación sobre las complicaciones o dificultades que existen en el ejercicio del recurso, comprobación de acciones realizadas o entrega de productos.
- 11) Se requieren Evidencias documentales de las complementariedades, coincidencias y sinergias del FAM con otros programas.
- 12) No se encuentra publicada la Normatividad, ni la información adicional determinadas en la LCF, en portal de transparencia del Municipio de Chihuahua.
- 13) No se encuentra publicada la MIR elaborada ni sus seguimientos en el portal de transparencia del Municipio.



El documento contiene las recomendaciones pertinentes y puntuales para cada una de las ASM señaladas, y deberán considerarse para su seguimiento en aras de un mejor desempeño de la instrumentación del FAM en el Municipio de Chihuahua en ejercicios posteriores.



## Objetivos

Analizar y valorar el diseño y la orientación a resultados del Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM), en su ejercicio 2018, para la identificación de áreas de mejora y la generación de información que contribuya a su fortalecimiento, consolidación y mejora de su desempeño.

### Objetivos específicos:

- i. Analizar y valorar el diseño del FAM;
- ii. Analizar y valorar la lógica horizontal y vertical de la MIR vigente del FAM;
- iii. Analizar y valorar la consistencia entre los distintos elementos que integran el diseño del FAM;
- iv. Analizar y valorar la alineación y contribución del FAM al programa sectorial correspondiente, así como a políticas u objetivos de mayor alcance;
- v. Analizar y valorar los mecanismos de coordinación entre las unidades administrativas federales, así como entre éstas y las instancias de las entidades federativas, en relación al logro de los objetivos del FAM;
- vi. Identificar posibles complementariedades o coincidencias con otros Programas de la Administración Pública Federal (APF), incluyendo otros Programas de Aportación Federal;
- vii. Analizar y valorar la calidad de la información de seguimiento o monitoreo de las acciones y proyectos impulsados por el FAM, o de los componentes que otorga, en cada entidad federativa, así como del avance en la consecución de los objetivos del Programa;
- viii. Evidenciar desde un enfoque externo los aspectos más destacados del diseño y la orientación a resultados del ejercicio de los recursos del FAM;
- ix. Analizar y valorar de manera integral la pertinencia del diseño del FAM, así como su orientación a resultados.



## Metodología

La evaluación se realizó mediante análisis de gabinete y trabajo de campo. El primero consistió en análisis documental de la normativa y documentos conceptuales del Fondo, incluyendo la Ley de Coordinación Fiscal (LCF), lineamientos federales, MIR, modalidad presupuestaria, entre otros documentos que el equipo evaluador consideró pertinente analizar y valorar. El segundo consistió en la realización de entrevistas semiestructuradas o grupos focales con actores que intervinieron en los mecanismos de coordinación del Fondo, es decir, funcionarios de la dependencia coordinadora a nivel municipal, entre otros actores que la Dependencia Coordinadora del FAM y el equipo evaluador consideraron pertinente entrevistar.

Considerando la configuración conceptual y operativa del FAM, el equipo evaluador externo, para efectos analíticos, consideró población o área de enfoque objetivo directa (municipio) y población o área de enfoque objetivo indirecta (destinatarios últimos de los componentes o entregables del Fondo, tales como las personas, familias, comunidades, escuelas, organizaciones u otros que, en última instancia, recibieran los beneficios del FAM mediante los cuales se contribuye a la consecución de su Propósito.

## Apartados

La realización de la presente evaluación se dividirá en los siguientes apartados:

| APARTADO                                                                                  | PREGUNTAS | TOTAL     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|
| 1. Justificación del diseño del FAM y de su mecanismo de intervención                     | 1-3       | 3         |
| 2. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)                                            | 4-15      | 12        |
| 3. Consistencia entre los elementos del diseño                                            | 16-27     | 12        |
| 4. Alineación del FAM a la Planeación Nacional y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible | 28-31     | 4         |
| 5. Mecanismos de coordinación                                                             | 32-38     | 7         |
| 6. Complementariedades y coincidencias                                                    | 39-41     | 3         |
| 7. Calidad de la información                                                              | 42-46     | 5         |
| <b>TOTAL</b>                                                                              |           | <b>46</b> |



## I. Justificación del diseño del Fondo y de su mecanismo de intervención

|                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1. ¿El problema o necesidad que busca resolver o atender el Fondo está identificado en un documento y este problema o necesidad cuenta con las siguientes características:</b> |
| <b>a)</b> Se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida o atendida de acuerdo con la MML;                                                        |
| <b>b)</b> Contiene la definición de la población o área de enfoque objetivo;                                                                                                      |
| <b>c)</b> Se actualiza periódicamente;                                                                                                                                            |
| <b>d)</b> Es relevante o prioritario para su atención por el Estado mexicano?                                                                                                     |
| <b>Respuesta:</b> Binaria                                                                                                                                                         |
| <b>Nivel:</b> 2                                                                                                                                                                   |

El problema o necesidad que busca resolver o atender el Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM) en el municipio de Chihuahua está identificado en el documento “Plan Estratégico del Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM)”<sup>1</sup> como una “*necesidad de mejorar e incrementar las instalaciones educativas en varios planteles de la Ciudad de Chihuahua*”.

Lo anterior, es un problema prioritario para su atención y se formula como una situación que puede ser revertida o atendida de acuerdo con la MIR<sup>2</sup>; sin embargo, no contiene la definición de la población o área de enfoque objetivo con precisión, sólo se menciona de manera general que, *para el caso específico del Municipio de Chihuahua, las acciones se enfocarán en Construcción de infraestructura escolar tales como techumbres y aulas de usos múltiples en escuelas primarias y secundarias (Programa “Juntos una mejor escuela”) y en la Rehabilitación de infraestructura deportiva en planteles educativos (Programa “La cancha en mi escuela”)*. El Programa no brinda evidencia de actualización periódica del Problema atendido por sus acciones, al no establecerse de manera explícita un plazo para su revisión y actualización en términos de planeación.

Existe suficiente información disponible en materia de la situación de la infraestructura educativa básica, lo que permitiría reforzar el fundamento de las acciones promovidas por el Fondo. Esta información existe en documentación oficial del INEGI, SEP, SEyD, Dirección de Desarrollo Humano y Educación, Dirección de Obras Públicas y otras fuentes, la cual ya se ha considerado en el Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021<sup>3</sup> y en informes anuales del gobierno estatal y municipal, y que sería muy factible considerar en un Diagnóstico preciso del problema que se pretende atender por parte de FAM el municipio de Chihuahua.

<sup>1</sup> Plan Estratégico del Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM). Gobierno Municipal de Chihuahua 2018-2021. Programa Anual de Evaluación 2019. Ejercicio Fiscal 2018.

<sup>2</sup> Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM) 2018. Gobierno Municipal de Chihuahua.

<sup>3</sup> Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021. Gobierno Municipal de Chihuahua. Disponible en: <http://www.municipiochihuahua.gob.mx/Downloads/PMD%202018-2021.pdf>. Consultado el 17/10/2019.



**2. ¿El diagnóstico del problema o necesidad que pretende resolver o atender el Fondo describe de manera específica y robusta los siguientes elementos:**

- a) Las causas, efectos y características del problema o necesidad, estructuradas y argumentadas de manera sólida o consistente de acuerdo con la MML;
- b) La caracterización y cuantificación de la población o área de enfoque objetivo;
- c) Periodo de revisión y actualización para conocer la evolución del problema o necesidad;
- d) Ubicación territorial de la población o área de enfoque que presenta el problema o necesidad;
- e) La magnitud de la problemática en términos de recursos necesarios para la atención del problema o necesidad definido en un período de tiempo determinado;
- f) La magnitud de la problemática en términos de distribución geográfica en un período determinado?

**Respuesta:** Binaria

**Nivel:** 1

El diagnóstico del Problema o necesidad que pretende resolver o atender el Fondo (en el documento “Plan Estratégico del Fondo de Aportaciones Múltiples<sup>4</sup>”) describe sólo de manera general y poco sustancial sus causas, efectos y características, sin estructura ni argumento sólido o consistente con la MML<sup>5</sup>; no se caracteriza ni cuantifica la población o área de enfoque objetivo (directa o indirecta), ni se establece periodo de revisión y actualización para conocer la evolución del problema o necesidad.

La población o área de enfoque que presenta el Problema se delimita de manera muy general en su ubicación territorial; no se especifica la magnitud de la problemática en términos de recursos necesarios para su atención en un período de tiempo determinado y en términos de su distribución geográfica en el municipio de Chihuahua. El Programa carece de un análisis de causas y efectos del Problema, que podría establecerse mediante un Árbol de Problemas.

Pese a lo anterior, existe información disponible en documentos institucionales que sería muy factible de considerar en un Diagnóstico preciso del Problema que FAM pretende atender en el municipio de Chihuahua; esta información es actualizada en materia de infraestructura educativa y reforzaría las acciones promovidas por este u otros programas relacionados.

<sup>4</sup> Plan Estratégico del Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM). Gobierno Municipal de Chihuahua 2018-2021. Programa Anual de Evaluación 2019. Ejercicio fiscal 2018.

<sup>5</sup> Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). Fondo de Aportaciones Múltiples 2018. Gobierno Municipal de Chihuahua.



**3. ¿El diagnóstico o alguno de los documentos normativos, institucionales o de operación del Programa contienen...**

- a) La definición de sus objetivos;
- b) La justificación del modelo de intervención o de operación del Programa, haciendo énfasis en:
  - i. La pertinencia de la transferencia de recursos a las entidades federativas, municipios o demarcaciones territoriales para el logro de objetivos;
  - ii. La pertinencia de las fórmulas de distribución para el logro de objetivos?

**Respuesta:** No procede valoración cuantitativa.

El documento “Plan Estratégico del Fondo de Aportaciones Múltiples<sup>6</sup>” cita, en la sección de Objetivos del Fondo, las tres modalidades de operación en el esquema nacional: Asistencia Social, Infraestructura Educativa e Infraestructura Educativa Media Superior y Superior en su modalidad universitaria, mencionando sólo de manera concreta que, para el caso del Municipio de Chihuahua, el FAM se enfocará a la infraestructura educativa básica. Por lo que, más que Objetivos de la instrumentación del FAM en el Municipio, su redacción hace referencia a lo establecido de manera federal para el Fondo dentro del Ramo 33.

El Fondo enmarca su estrategia de intervención en el Eje “*Ciudad Solidaria*” del Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021<sup>7</sup>. Este eje establece como Fin: *contribuir al desarrollo sano y equilibrado de la sociedad chihuahuense, mediante programas que fortalezcan y potencialicen sus capacidades, promoviendo la equidad de género, los valores familiares, la inclusión de las personas de la tercera edad y personas discapacitadas, la participación ciudadana y mejores oportunidades para nuestros jóvenes*. Este Fin del municipio es coincidente con el propio Fin establecido en la MML 2018<sup>8</sup> del FAM.

El “Plan Estratégico del Fondo de Aportaciones Múltiples” establece como Plan de Acción las siguientes acciones:

- Construcción de infraestructura escolar tales como techumbres y aulas de usos múltiples en escuelas primarias y secundarias (Programa “Juntos una mejor escuela”).
- Rehabilitación de infraestructura deportiva en planteles educativos (Programa “La cancha en mi escuela”).

Este Plan de Acción considera el apoyo a los proyectos específicos:

- Construcción de aula de usos múltiples en la Esc. Prim. Fernando montes de Oca.
- Construcción de techumbres en Escuelas Primarias Edelmira Torres, Vicente Suárez, Víctor Hugo Rascón Banda, 24 de febrero, Ignacio Zaragoza y en Secundarias Técnicas 96 y 77
- Rehabilitación de cancha deportiva en Escuela Secundaria Técnica 72.

El análisis de la problemática que pretende atender FAM 2018 y su alineación con el Plan de Desarrollo Municipal, está bastante claro en términos específicos de los conceptos específicos de apoyo que

<sup>6</sup> Plan Estratégico Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM). Gobierno Municipal de Chihuahua 2018-2021. Programa Anual de Evaluación 2019. Ejercicio fiscal 2018.

<sup>7</sup> Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021. Gobierno Municipal de Chihuahua. Disponible en: <http://www.municipiochihuahua.gob.mx/Downloads/PMD%202018-2021.pdf>. Consultado el 17/10/2019.

<sup>8</sup> Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). Fondo de Aportaciones Múltiples 2018. Gobierno Municipal de Chihuahua.



maneja, pero sin llegarlo a fundamentar de manera sólida en los documentos de planeación propios del Programa y sin justificar los suficiente la estrategia de intervención. En este sentido, existe información disponible en fuentes oficiales, estatales y municipales que pudiesen ser de gran ayuda en la definición, delimitación y caracterización de esa problemática particular y en la justificación respectiva de la estrategia de intervención del Programa en el municipio.



## II. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) vigente del Programa

De la lógica vertical de la MIR

|                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>4. Para cada uno de los Componentes de la(s) MIR vigente(s) del Programa ¿se toma como referencia una o un grupo de Actividades que...</b> |
| <b>a)</b> Están claramente especificadas, es decir, no existe ambigüedad en su redacción;                                                     |
| <b>b)</b> Están ordenadas de manera cronológica;                                                                                              |
| <b>c)</b> Son necesarias, es decir, ninguna de las Actividades es prescindible para producir los Componentes;                                 |
| <b>d)</b> Su realización genera, junto con los supuestos en ese nivel de objetivos, los Componentes?                                          |
| <b>Respuesta:</b> Binaria                                                                                                                     |
| <b>Nivel:</b> 1                                                                                                                               |

Con base a la información proporcionada por la Instancia Ejecutora del FAM y la MIR 2018 del Fondo<sup>9</sup>, se concluye que:

- La Actividad A.1.C.1 está redactada de manera adecuada, ya que describen las acciones que se implementan; sin embargo, la redacción de A.1.C.2 no denota acción.
- Las Actividades no están ordenadas de manera cronológica, debido a que el A.1.C.1 “*Construcción y rehabilitación de infraestructura educativa*” es antes de la acción A.1.C.2 “*Crear programa para mejorar la infraestructura educativa*”.
- Las actividades propuestas no contribuyen a la producción del Componente (C.1.) pues incluye Acciones adicionales a la construcción o adecuación de espacios educativos.
- Los Supuestos que se plantean para ambas actividades son los mismos “*Programas institucionales se aprueben y ejercen con oportunidad*”, la cual no es una externalidad, por lo que no se puede concretar una lógica en diagonal, lo que implica que impide alcanzar el Componte planteado.

<sup>9</sup> Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). Fondo de Aportaciones Múltiples 2018. Gobierno Municipal de Chihuahua.



**5. ¿Los Componentes del Fondo integrados en la(s) MIR vigente(s) cumplen con las siguientes características:**

- a)** Son los entregables que produce el Programa;
- b)** Están redactados como resultados logrados, por ejemplo, informes realizados o proyectos desarrollados;
- c)** Son necesarios, es decir, ninguno de los Componentes es prescindible para generar el Propósito;
- d)** Su realización genera, junto con los supuestos en ese nivel de objetivos, el Propósito?

**Respuesta:** Binaria

**Nivel:** 1

Con base a la información proporcionada por la Instancia Ejecutora del FAM y la MIR 2018 del Fondo, se concluye que:

- El C.1. “Condiciones para un mejor aprendizaje educativo fortalecidas”, no es un bien o servicio proporcionado por el municipio, ya que no denota los bienes proporcionados por el FAM.
- El Componente C1. está redactado como resultados logrados.
- Con el Componente C1 no se lograría alcanzar el Propósito únicamente con ese Componente, debido a que se requieren más bienes y servicios para lograr “*Las y los estudiantes del municipio de Chihuahua cuentan con mejores condiciones educativas*”; adicionalmente la redacción es ambigua, ya que no existe diferencia real entre los resúmenes narrativos del Propósito y el Componente.
- El Supuesto es “*Programas institucionales se aprueben y ejercen con oportunidad*”, no se considera una externalidad, por lo que no se puede realizar el análisis de una Lógica en Diagonal, por lo cual no es posible generar el Propósito.



| 6. ¿El Propósito de la(s) MIR vigente(s) del Programa cuenta con las siguientes características:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>a) Es consecuencia directa que se espera ocurrirá como resultado de los Componentes y los supuestos a ese nivel de objetivos;</li><li>b) El medio de verificación de su Indicador no está controlado por los coordinadores del Programa;</li><li>c) Es único, es decir, incluye un solo objetivo;</li><li>d) Está redactado como una situación alcanzada, por ejemplo: seguridad nacional consolidada o proyectos de inversión concretados;</li><li>e) Incluye la población o área de enfoque objetivo?</li></ul> |
| <b>Respuesta:</b> Binaria                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Nivel:</b> 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

Con base a la información proporcionada por la Instancia Ejecutora del FAM y la MIR 2018 del Fondo, se concluye que:

- El Propósito “*Las y los estudiantes del municipio de Chihuahua cuentan con mejores condiciones educativas*”, tiene una conexión lógica con el Componente, ya que no existe diferencia real en la redacción de los mismos (C1: “*Condiciones para un mejor aprendizaje educativo fortalecidas*”).
- El Medio de Verificación “*Padrón de beneficiarios del 2017 y 2018*” contiene un nombre ambiguo, ya que no se refiere a beneficiarios del FAM, no está controlado por los coordinadores del FAM, y esta información no es de acceso público.
- El Propósito “*Las y los estudiantes del municipio de Chihuahua cuentan con mejores condiciones educativas*”, está redactado en una situación alcanzada, aunque su redacción es ambigua, ya que “*mejores condiciones educativas*” pudiera incluir varios bienes o servicios.
- El Propósito “*Las y los estudiantes del municipio de Chihuahua cuentan con mejores condiciones educativas*”, no incluye a una Población Objetivo definida o acotada, es decir, pueden ser estudiantes de cualquier nivel (prescolar, primaria, secundaria, nivel medio superior, nivel superior o postgrado).



**7. ¿El Fin de la(s) MIR vigente(s) del Fondo cuenta con las siguientes características:**

- a) Está claramente especificado, es decir, no existe ambigüedad en su redacción;
- b) Es un objetivo superior al que el Fondo contribuye, es decir, no se espera que la ejecución del Fondo sea suficiente para alcanzar el Fin;
- c) Su logro no está controlado por los responsables del Fondo;
- d) Es único, es decir, incluye un solo objetivo;
- e) Está vinculado con objetivos estratégicos de la Dependencia Coordinadora o del programa sectorial?

**Respuesta:** Binaria

**Nivel:** 2

Con base a la información proporcionada por la Instancia Ejecutora del FAM y la MIR 2018 del Fondo, se concluye que:

- El Fin “*Contribuir al desarrollo sano y equilibrado de la sociedad chihuahuense, mediante programas que fortalezcan y potencialicen sus capacidades, promoviendo la equidad de género, los valores familiares, la inclusión de las personas de la tercera edad y personas discapacitadas, la participación ciudadana y mejores oportunidades para nuestros jóvenes*”, contiene una redacción deficiente y ambigua, al considerar demasiadas variables las cuales se tendrían que medir para lograr dicho Fin.
- El Resumen Narrativo del Fin “*Contribuir al desarrollo sano y equilibrado de la sociedad chihuahuense, mediante programas que fortalezcan y potencialicen sus capacidades, promoviendo la equidad de género, los valores familiares, la inclusión de las personas de la tercera edad y personas discapacitadas, la participación ciudadana y mejores oportunidades para nuestros jóvenes*” es un objetivo superior, que no se puede lograr con las acciones del FAM, por lo contiene esta característica.
- El logro del Fin no está controlado por la Instancia Ejecutora.
- El Fin “*Contribuir al desarrollo sano y equilibrado de la sociedad chihuahuense, mediante programas que fortalezcan y potencialicen sus capacidades, promoviendo la equidad de género, los valores familiares, la inclusión de las personas de la tercera edad y personas discapacitadas, la participación ciudadana y mejores oportunidades para nuestros jóvenes*”, esta vinculado con objetivos estratégicos de la Dirección de Obras Públicas y la Dirección de Desarrollo Humano y Educación.



**8. ¿Los documentos normativos o institucionales del Fondo permiten identificar el Resumen Narrativo de la(s) MIR vigente(s) del Fondo (Fin, Propósito, Componentes y Actividades)?**

- a) Algunas de las Actividades de la MIR se identifican en los documentos normativos o institucionales del Fondo.
- b) Algunas de las Actividades y todos los Componentes de la MIR se identifican en los documentos normativos o institucionales del Fondo.
- c) Algunas de las Actividades, todos los Componentes y el Propósito de la MIR se identifican en los documentos normativos o institucionales del Fondo.
- d) Algunas de las Actividades, todos los Componentes, el Propósito y el Fin de la MIR se identifican en los documentos normativos o institucionales del Fondo.

**Respuesta:** Binaria

**Nivel:** 2

Las reglas de operación del FAM publicados en el DOF el 27 de diciembre del 2017, plasman el ejercicio de los recursos en materia de planeación, contratación, sustitución, construcción, equipamiento, mantenimiento, rehabilitación, reforzamiento, gastos de ejecución y supervisión, reconstrucción y habilitación de la infraestructura física educativa, denominado “Programa Escuelas la CIEN” coordinado por el Instituto Nacional de Infraestructura Física Educativa (INIFED). Ello corresponde a la Infraestructura Física Educativa Nacional que se ejecuta por parte de las “Entidades Federativas”, por conducto de sus “Organismos” y/o las “Instituciones Educativas”, según corresponda en términos de los “Convenios de Coordinación”, con recursos provenientes de la monetización de la “Aportación FAM” en términos de lo dispuesto en el “Fideicomiso de Emisión” y en el “Fideicomiso de Distribución”, en el marco del “Programa Escuelas al CIEN”.

En el Programa Escuelas al CIEN, auspiciado con los recursos “FAM no potenciado” se atiende a los planteles educativos de educación básica que presentan mayores carencias, de acuerdo a los resultados del Censo de Escuelas, Maestros y Alumnos de Educación Básica y Especial (CEMABE), y a la información recabada por medio de los diagnósticos del Sistema Nacional de Información, financiado a través del Fondo Nacional de Infraestructura (FONADIN). La información de ambos instrumentos se utilizó para elaborar la propuesta inicial de proyectos de educación básica que se puso a disposición de las Entidades Federativas. Para el caso de Educación Media Superior y Superior, las Subsecretarías de Educación Media Superior y Superior realizaron una ponderación en base a necesidades y matrícula, de la cuales se emitió la correspondiente propuesta a las Entidades Federativas. En el cual, según Convenio de Coordinación, los mecanismos de operación de los recursos para su aplicación son mediante: obra pública; mobiliario y equipo y actividades de mantenimiento. En este sentido, los recursos financieros del FAM en su ejercicio 2018, y con base en la MIR, las actividades y el Componente, están identificados en los documentos normativos del FAM.



## De la lógica horizontal de la MIR

|                                                                                                                                                                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>9. ¿En cada uno de los niveles de objetivos de la(s) MIR vigente(s) del Fondo (Fin, Propósito, Componentes y Actividades) existen indicadores para medir el desempeño del Fondo con las siguientes características</b> |
| a) Claros;<br>b) Relevantes;<br>c) Económicos;<br>d) Monitoreables;<br>e) Adecuados?                                                                                                                                      |
| <b>Respuesta:</b> Binaria                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Nivel:</b> 2                                                                                                                                                                                                           |

Las fuentes de información utilizadas fueron la MIR y las Fichas Técnicas de los indicadores, proporcionadas por la Instancia Ejecutora, y con base al Anexo I. Cabe resaltar que no existe coincidencia entre la MIR y sus fichas de indicadores, ya que en la MIR sólo existen dos indicadores de actividades, mientras que en la ficha de indicadores aparecen cuatro. Las observaciones a los indicadores son:

- En el Fin se mide *“Contribuir al desarrollo sano y equilibrado de la sociedad chihuahuense, mediante programas que fortalezcan y potencialicen sus capacidades, promoviendo la equidad de género, los valores familiares, la inclusión de las personas de la tercera edad y personas discapacitadas, la participación ciudadana y mejores oportunidades para nuestros jóvenes”*; el Indicador no cuenta con Línea Base y Meta; es relevante debido a que no contribuye al Resumen Narrativo, no es un Indicador de Estratégico, sino de Gestión.
- El Indicador del Propósito no cuenta con Línea Base y Meta; no es relevante ya que mide una *“Variación porcentual de Beneficiarios de Programas de Becas e Infraestructura”*; no es adecuado debido a que mide dos acciones, de las cuales el FAM solamente atiende una; adicionalmente se mide nuevamente a la población beneficiaria, al igual que el Fin.
- El Indicador del Componente *“Porcentaje de obras mayores realizadas a través del Programa “Juntos una mejor Escuela” para la rehabilitación y equipamiento de los Planteles”* no cuenta con Línea Base y Meta; es relevante ni adecuado ya que en componentes se deben medir los bienes y servicios.
- Los indicadores de actividades no cuentan con Línea Base y Meta; el A.1 C.1 cumplen con todos los criterios para medir el desempeño, pero se repite con el indicador del Componente; el A.1 C.2 no es relevante ni adecuado ya que mide el ejercicio de los recursos.



### 10. ¿Las Fichas Técnicas de los indicadores del Fondo cuentan con la siguiente información

- a) Nombre;
- b) Definición;
- c) Método de cálculo;
- d) Unidad de Medida;
- e) Frecuencia de Medición;
- f) Línea base;
- g) Metas;
- h) Comportamiento del Indicador (ascendente, descendente, regular o nominal)?

**Respuesta:** Binaria

**Nivel:** 3

Las fuentes de información utilizadas fueron la MIR y las Fichas Técnicas de los indicadores, proporcionadas por la Instancia Ejecutora, con base al Anexo 1 y 2. Cabe resaltar que no existe coincidencia entre la MIR y sus fichas de indicadores, ya que en la MIR sólo existen dos indicadores de actividades, mientras que en la ficha de indicadores aparecen cuatro. Las observaciones a los indicadores se realizaron conforme a los indicadores que aparecen en la MIR.

**Tabla 1. Diferencias en los indicadores de la MIR y Fichas Técnicas de Indicadores**

| INDICADORES EN LA MIR |                                                                                                                                                 | INDICADORES EN LAS FICHAS TÉCNICAS |                                                                                                                                                 |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nivel                 | Nombre                                                                                                                                          | Nivel                              | Nombre                                                                                                                                          |
| <b>FIN</b>            | Número de alumnos beneficiados con la construcción de infraestructura educativa y de atención al deporte.                                       | <b>FIN</b>                         | Número de alumnos beneficiados con la construcción de infraestructura educativa y de atención al deporte.                                       |
| <b>PROPÓSITO</b>      | Variación porcentual de Beneficiarios de Programas de Becas e Infraestructura.                                                                  | <b>PROPÓSITO</b>                   | Variación porcentual de Beneficiarios de Programas de Becas e Infraestructura.                                                                  |
| <b>COMPONENTE</b>     | Porcentaje de obras mayores realizadas a través del Programa "Juntos una mejor Escuela" para la rehabilitación y equipamiento de los Planteles. | <b>COMPONENTE</b>                  | Porcentaje de obras mayores realizadas a través del Programa "Juntos una mejor Escuela" para la rehabilitación y equipamiento de los Planteles. |
| <b>ACTIVIDAD</b>      | Porcentaje de construcción y/o rehabilitación de infraestructura educativa.                                                                     | <b>ACTIVIDAD</b>                   | Incremento en la infraestructura educativa del plantel.                                                                                         |
|                       |                                                                                                                                                 | <b>ACTIVIDAD</b>                   | Porcentaje de techumbres construidas con el Fondo.                                                                                              |
|                       |                                                                                                                                                 | <b>ACTIVIDAD</b>                   | Porcentaje de canchas deportivas rehabilitadas en el plantel.                                                                                   |



| INDICADORES EN LA MIR |                                                                                                                             | INDICADORES EN LAS FICHAS TÉCNICAS |                                                                                                                             |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nivel                 | Nombre                                                                                                                      | Nivel                              | Nombre                                                                                                                      |
| ACTIVIDAD             | Porcentaje del presupuesto ejercido, respecto al monto autorizado en el programa de mejora de la infraestructura educativa. | ACTIVIDAD                          | Porcentaje del presupuesto ejercido, respectó al monto autorizado en el programa de mejora de la infraestructura educativa. |

Fuente: Elaboración propia, 2019.

- La Ficha Técnica de los indicadores contiene el nombre de los indicadores.
- La Ficha Técnica de los indicadores contiene la definición de los indicadores.
- La Ficha Técnica de los indicadores contiene el método de cálculo de los indicadores; sin embargo, existe duplicidad en los indicadores a nivel Propósito y Actividad.
- La Ficha Técnica de los indicadores contiene la unidad de medida de los indicadores.
- La Ficha Técnica de los indicadores contiene la frecuencia de medición de los indicadores.
- La Ficha Técnica de los indicadores no contiene la Línea Base de los indicadores, excepto el Indicador de Actividad A.1.C.2.
- La Ficha Técnica de los indicadores no contiene la Meta de los indicadores, excepto el Indicador de Actividad A.1.C.2.

Es necesario incluir la Línea Base en la planeación, sobre todo si los indicadores propuestos son expresados en términos relativos, adicionalmente es necesario incluir semaforización en los indicadores, para medir el grado de avance en las Metas.



**11. ¿Las Metas de los indicadores de la(s) MIR vigente(s) del Fondo tienen las siguientes características:**

- a) Cuentan con Unidad de Medida;
- b) Están orientadas a impulsar mejoras en el desempeño, es decir, las Metas de los indicadores planteadas para el ejercicio fiscal en curso son congruentes y retadoras respecto de la tendencia de cumplimiento histórico de Metas y la evolución de la asignación presupuestaria;
- c) Son factibles de alcanzar considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuentan tanto la dependencia coordinadora del Fondo como las entidades federativas para su operación?

**Respuesta:** Binaria

**Nivel:** No

Con base en las Fichas Técnicas de los indicadores proporcionadas por la Dirección de Planeación y Evaluación del municipio, se observa que carecen de información respecto a las Metas, por lo que no existe información para sustentar la respuesta a esta pregunta.



**12. ¿Cuántos de los indicadores incluidos en la(s) MIR vigente(s) del Fondo tienen especificados medios de verificación con las siguientes características:**

- a)** Oficiales o institucionales;
- b)** Con un nombre que permita identificarlos;
- c)** Permiten reproducir el cálculo del Indicador;
- d)** Públicos, accesibles a cualquier persona en cualquier momento?

**Respuesta:** Binaria

**Nivel:** No

Con base en la MIR y las Fichas Técnicas de los indicadores proporcionadas por la Dirección de Planeación y Evaluación del municipio, se concluye que:

- Para el Fin se plantean que los medios de verificación sean “*Padrón de estudiantes beneficiados en los Programas y Relación de alumnos de las escuelas integradas a los Programas*”; éstos no cuentan con un nombre específico por lo que no implica que sean oficiales, no son observables en términos de información y no son públicos, lo cual impide la reproducción del cálculo.
- Para el Propósito se plantean que los medios de verificación sean “*Padrón de beneficiarios del 2017 y 2018*”; éstos no cuentan con un nombre específico por lo que no implica que sean oficiales, no son observables en términos de información y no son públicos, lo cual impide la reproducción del cálculo.
- Para el Componente se plantean que los medios de verificación sean “*Total de escuelas públicas con obras mayores realizadas en 2018 en relación a las programadas*”; éstos no cuentan con un nombre específico por lo que no implica que sean oficiales, no son observables en términos de información y no son públicos, lo cual impide la reproducción del cálculo.
- Para el caso de las Acciones A.1.C.1 y A.1.C.2 se proponen medios de verificación sean “*Planos con infraestructura anterior y actual (ya con la obra)*”; éstos no cuentan con un nombre específico por lo que no implica que sean oficiales, no son observables en términos de información y no son públicos, lo cual impide la reproducción del cálculo.

Por lo anterior, es necesario adecuar los medios de verificación a las necesidades de los indicadores planteados y que toda la información necesaria para la verificación del cálculo de los indicadores sea pública y disponible para la población.



|                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>13. Considerando el conjunto Objetivo-Indicadores-Medios de verificación, es decir, cada renglón de la(s) MIR vigente(s) del Fondo ¿es posible identificar lo siguiente:</b> |
| a) Los medios de verificación son los necesarios para calcular los indicadores, es decir, ninguno es prescindible;                                                              |
| b) Los medios de verificación son suficientes para calcular los indicadores;                                                                                                    |
| c) Los indicadores permiten medir, directa o indirectamente, el objetivo a ese nivel?                                                                                           |
| <b>Respuesta:</b> Binaria                                                                                                                                                       |
| <b>Nivel:</b> No                                                                                                                                                                |

Con base en la MIR y las Fichas Técnicas de los indicadores proporcionadas por la Dirección de Planeación y Evaluación del municipio, se determinó que:

- Fin-Indicadores-Nivel-Medios de Verificación, en este nivel se cuenta con los medios de verificación, pero éstos no son específicos (*Padrón de estudiantes beneficiados en los Programas y Relación de alumnos de las escuelas integradas a los Programas*); sin embargo, el Indicador es adecuado para el nivel, pero le hace falta precisar la cualidad de la población.
- Propósito-Indicadores-Nivel-Medios de Verificación, en este nivel se cuenta con los medios de verificación, pero éstos no son específicos (*Padrón de beneficiarios del 2017 y 2018*), adicionalmente el Indicador no es el adecuado para medir el Propósito, ya que el Indicador mide dos variables (becas e infraestructura) y su medición se duplica con el Indicador del Fin.
- Componente-Indicadores-Nivel-Medios de Verificación, en este nivel se cuenta con los medios de verificación, pero éstos no son específicos (*Total de escuelas públicas con obras mayores realizadas en 2018 en relación a las programadas*) y no mide las acciones del FAM, debido a que se incluye el universo de escuelas.
- Actividades-Indicadores-Nivel-Medios de Verificación, en este nivel se cuenta con los medios de verificación, pero éstos no son específicos (*Planos con infraestructura anterior y actual (ya con la obra)*). Para la Actividad A.1.C.2 el medio de verificación no es adecuado ya que, el Indicador mide ejercicio presupuestal y el medio de verificación propuesto es para la medición del avance físico (*Planos con infraestructura anterior y actual (ya con la obra)*).



#### 14. ¿Cómo documenta el Fondo sus resultados a nivel de Fin y de Propósito?

- a) Con indicadores de la(s) MIR;
- b) Con hallazgos de estudios o evaluaciones que no son de impacto;
- c) Con información de estudios o evaluaciones rigurosas nacionales o internacionales que muestran el impacto de programas similares;
- d) Con hallazgos de evaluaciones de impacto.

**Respuesta:** No procede valoración cuantitativa.

Tomando como base que el Fin busca *“Contribuir al desarrollo sano y equilibrado de la sociedad chihuahuense, mediante programas que fortalezcan y potencialicen sus capacidades, promoviendo la equidad de género, los valores familiares, la inclusión de las personas de la tercera edad y personas discapacitadas, la participación ciudadana y mejores oportunidades para nuestros jóvenes”*, el FAM documenta los resultados de su implementación, de acuerdo al Anexo B, Apartado A, inciso ii, del Convenio de Coordinación, *los “Organismos” y/o “Instituciones Educativas” deberán elaborar, integrar y resguardar los expedientes técnicos de conformidad con lo establecido en la normatividad federal en materia de obra pública y de adquisiciones*, adicionalmente se recomienda que dicho expediente contenga como mínimo los siguientes conceptos:

- “Convenio de coordinación”, en su caso.
- Clave del Centro de Trabajo “CCT”.
- Documento que acredite la propiedad o posesión del bien inmueble, en los términos del numeral 11.7 de los lineamientos del INIFED.
- “Cédula de Información Técnica” (Diagnóstico inicial), para el caso de proyectos en educación básica.
- Programación de la obra (calendarización de la obra dentro del Fondo para su contratación y ejecución).
- Formato de Mejoramiento de la “INFE”.
- Catálogo de conceptos.
- Presupuesto base (análisis de precios unitarios a costo directo).
- Programa General de Obra de educación básica, media superior y superior, “PGO” actualizado.
- Procedimiento de Contratación de adjudicación de la obra o equipamiento.
- Contrato de la obra y de adquisiciones.
- Acta de inicio de los trabajos con participación del Consejo Escolar de Participación Social en la Educación “CEPS” o el “Comité de Mejoramiento de la INFE”.
- Estimaciones de obra.
- Facturas que comprueben los montos ejercidos en cada obra.
- Números generadores.
- Copia de la *“Bitácora de obra”*.
- Convenios modificatorios en monto y/o plazo (en su caso).
- Aplicación de sanciones y/o retenciones (en su caso).
- Guías de mantenimiento (en su caso).
- Guías de equipamiento con especificaciones (en su caso).
- Manuales y/o instructivos del equipo (en su caso).
- “Acta de entrega-recepción” con participación del “CEPS” o el “Comité de Mejoramiento de la



INFE”.

- “Cédula de Información Técnica” (actualización, una vez concluida la obra).
- Cierre del Programa por obra.
- Memoria fotográfica del proceso de la obra.
- Informe de avance de la obra con participación del “CEPS” o el “Comité de Mejoramiento de la INFE”, una vez que se tenga entre el 70 -75% de la misma.
- Garantías, conforme a la Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas o la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, según corresponda.
- Finiquito de Obra.

Para el ejercicio fiscal 2018, la Instancia Ejecutora del FAM no documentó sus resultados Avance físico de MIR, Avance presupuestal con PAT o POA, no se realizaron estudios o evaluaciones, por lo que no se documentan los resultados a nivel Fin o Propósito del Fondo.



**15. Se deberán sugerir modificaciones en la(s) MIR vigente(s) del Fondo o incorporar los cambios que resuelvan las deficiencias encontradas en cada uno de sus elementos a partir de las respuestas a las preguntas de este apartado, considerando en todo momento la relación entre los objetivos del Fondo y su implementación en las entidades federativas.**

**Respuesta:** No procede valoración cuantitativa.

Con base en la MIR y las Fichas Técnicas de los indicadores proporcionadas por la Dirección de Planeación y Evaluación del municipio, se recomienda:

- Generar una lógica horizontal en la MIR del FAM.
- Generar una lógica vertical en la MIR del FAM.
- Generar una lógica en diagonal en la MIR del FAM.
- Las actividades deberán de ser redactadas de forma correcta, que contengan la población objetivo.
- Ordenar las actividades de manera cronológica.
- Redactar el Componente como un bien o servicio proporcionado.
- La redacción del Propósito deberá incluir las características de la población objetivo y delimitación de magnitud.
- Redactar el Fin como un logro superior, que contribuya a los indicadores estatales y nacionales.
- Incluir la Línea Base en los indicadores de Fin, Propósito, componentes y actividades.
- Incluir la Meta en los indicadores de Fin, Propósito, componentes y actividades.
- Empatar los indicadores de la MIR con los desarrollados en las Fichas Técnicas de Indicadores.
- Evitar la duplicidad de indicadores en los diferentes niveles de la MIR.
- Adecuar los medios de verificación a las necesidades de los indicadores planteados y que toda la información necesaria para la verificación del cálculo de los indicadores sea pública y accesible a la población.
- Redactar los supuestos como externalidades.
- Incluir en los indicadores la desagregación por sexo y edades, que permitan observar los cambios en las condiciones de vida de mujeres y hombres.



### III. Consistencia entre los elementos del diseño

#### 16. ¿La alineación o vinculación del Propósito de la(s) MIR vigente(s) del Fondo a los objetivos establecidos en la LCF es clara y sólida debido a que...

- a) Comparten conceptos comunes inherentes al objetivo del Fondo;
- b) El logro del Propósito de la(s) MIR vigente(s) se traduce en el logro de los objetivos correspondientes especificados en la LCF?

**Respuesta:** No procede valoración cuantitativa.

Con base en los lineamientos y guía operativa de los programas auspiciados por el FAM y de conformidad con los artículos 25, fracción V, 39, 40 y 41 de la Ley de Coordinación Fiscal (“LCF”), se ha integrado la aportación denominada “Fondo de Aportaciones Múltiples” (“FAM”), la cual está constituida anualmente por los recursos que representen el 0.814% (cero punto ochocientos catorce por ciento) de la recaudación federal participable a la que se refiere el artículo 2 de la “LCF”.

El uso y aplicación de los recursos del “FAM” ha limitado su impacto ya que (i) el gasto de inversión se ha distribuido en obras con poco impacto, generando un cambio constante en el destino de tales recursos; y (ii) con anterioridad a la reforma de la “LCF” publicada en el Diario Oficial de la Federación el día 9 de diciembre de 2013, no era posible asignar los recursos que integran el “FAM” a mecanismos financieros que permitieran agilizar su ejecución y/u obtener montos significativos que permitieran realizar el cumplimiento de los fines del “FAM” de manera eficiente.

Asimismo, en términos de lo establecido en el artículo 52 de la “LCF”, los recursos que anualmente correspondan a las “Entidades Federativas” del “FAM” pueden ser destinados hasta en un 25% (veinticinco por ciento) del año en curso o del ejercicio fiscal en el que se realice la afectación de dicho porcentaje, el que resulte mayor de entre dichos montos, para servir como garantía y/o fuente de pago respecto de aquellas obligaciones que se contraigan por virtud de la implementación de mecanismos, entre otros, de potenciación de los recursos que integran el “FAM”, a fin de que los mismos sean destinados a infraestructura directamente relacionada con los fines del mismo, los cuales están previstos en el artículo 40 de la “LCF”.

La potenciación a que se refiere la “LCF” y el Convenio de Coordinación y Colaboración para la Potenciación de Recursos del Fondo de Aportaciones Múltiples (“Convenio de Coordinación”), consiste en un esquema financiero a través del cual las “Entidades Federativas” que accedan de manera voluntaria a dicho mecanismo, podrán obtener de manera anticipada mayores recursos, a cambio de comprometer una parte de los recursos actuales y futuros que les correspondan con cargo al “FAM” (o cualquier otro fondo o aportación equivalente que lo sustituya, en términos de las disposiciones aplicables, o lo complementa en lo subsecuente).

En este sentido los recursos del FAM deben aplicarse el ejercicio de los recursos en materia de planeación, contratación, sustitución, construcción, equipamiento, mantenimiento, rehabilitación, reforzamiento, gastos de ejecución y supervisión, reconstrucción y habilitación de la infraestructura física educativa, lo cual se alinea con las acciones implementadas por el municipio con los recursos del FAM, en su ejercicio fiscal 2018.



**17. ¿La alineación de los lineamientos del Fondo a los objetivos correspondientes especificados en la LCF es clara y sólida debido a que...**

- a) Comparten conceptos comunes;
- b) El cumplimiento de los lineamientos se traduce en el logro del objetivo correspondiente especificado en la LCF?

**Respuesta:** No procede valoración cuantitativa.

Con base en la Ley de Coordinación Fiscal Nacional y Estatal vigentes, la alineación con el marco normativo del FAM, es como sigue:

El objetivo directamente relacionado se ubica en el apartado de *Eficiencia Gubernamental* y consiste en impulsar y fortalecer la coordinación hacendaria entre los tres ámbitos de gobierno, con la finalidad de adecuar el Sistema Hacendario a las necesidades de la sociedad actual. En particular, el impulsar la coordinación intermunicipal y promover la coordinación con el Estado y la Federación a fin de avanzar en la creación del Sistema Hacendario Estatal, lo que incluye la celebración de convenios de colaboración administrativa en materia fiscal entre el Estado y los Municipios, así como formular la propuesta de Iniciativa de Ley de Coordinación Hacendaria entre el Estado y los Municipios, a fin de establecer las bases para la creación del Sistema Hacendario Estatal.

ARTÍCULO 1. La presente LCF tiene por objeto:

- I. Establecer las bases para la creación, operación y mejora del Sistema de Coordinación Fiscal Estatal;
- II. Impulsar la coordinación y la colaboración administrativa del Estado y sus municipios en materia fiscal;
- III. Fijar las bases para la distribución de las participaciones y fondos de aportaciones a los municipios;
- IV. Propiciar espacios para llevar a cabo ejercicios de análisis y reflexión en torno a los asuntos fiscales;
- V. Promover acciones coordinadas para mejorar los niveles de desempeño fiscal del Estado y los municipios;
- VI. Optimizar los recursos públicos estatales y municipales;
- VII. Establecer los mecanismos legales, formas y plazos, para presentar inconformidades o denuncias de violación al contenido de esta Ley o a los compromisos derivados de los convenios celebrados de conformidad con la misma.
- VIII. Coadyuvar a la transparencia, rendición de informes del ejercicio y destino de los recursos materia de esta Ley.

ARTÍCULO 4. La presente Ley, será aplicable en tanto no contravenga las obligaciones hacendarias del Estado y los Municipios que deriven de la legislación federal vigente en la materia, de los Convenios de Adhesión al Sistema Nacional de Coordinación Fiscal, de Colaboración Administrativa y sus respectivos Anexos, demás instrumentos que el Estado celebre con la Federación, el Código Municipal para el Estado de Chihuahua, la Ley de Presupuesto de Egresos, Contabilidad Gubernamental y Gasto Público del Estado de Chihuahua, la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos, Contratación de Servicios y Obra Pública del Estado de Chihuahua, la Ley de Obra Pública y Servicios Relacionados con la Misma, la Ley de Proyectos de Inversión Pública a Largo Plazo del Estado de Chihuahua, y la Ley de Deuda Pública para el Estado de Chihuahua y sus Municipios.



**18. ¿Existe un plan estratégico del Fondo que cumpla con las siguientes características:**

- a)** Es producto de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento oficial;
- b)** Abarca un horizonte de al menos cinco años;
- c)** Establece los resultados que se pretenden alcanzar con la ejecución del Fondo y son consistentes con lo establecido en el Fin y el Propósito de su(s) MIR vigente(s);
- d)** Cuenta con indicadores para medir los avances en el logro de sus objetivos consistentes con lo establecido en sus(s) MIR vigente(s)?

**Respuesta:** Binaria

**Nivel:** 1

En base al Plan Estratégico vigente del FAM proporcionado por la Dirección de Planeación y Evaluación del municipio, se concluye:

- El Plan Estratégico es producto de ejercicios de diagnóstico institucionalizado (Plan Municipal de Desarrollo), donde se plasma la dirección del FAM.
- El Plan Estratégico del FAM, no cuenta con un horizonte de planeación a corto, mediano y largo plazo.
- El Plan Estratégico del FAM, no establece resultados ni Metas.
- El Plan Estratégico del FAM, no cuenta con indicadores de procesos, resultados o impactos.

Es necesario incluir en el Plan Estratégico del FAM información clave que permita la toma de decisiones y la dirección de los fondos federales, con la finalidad de reducir el rezago de la población en temáticas específicas que el PMD 2018-2021 establece.



**19. ¿El Plan Anual de Trabajo (PAT) del Fondo cumple con las siguientes características:**

- a)** Es producto de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, siguen un procedimiento establecido en un documento oficial;
- b)** Se consideran los entregables o componentes que se producen con el presupuesto del Fondo;
- c)** Establece Metas u objetivos que contribuyan al logro del Propósito del Fondo, a través de la entrega o generación de sus componentes;
- d)** Se revisa y actualiza periódicamente;
- e)** Considera la participación de las entidades federativas para su elaboración?

**Respuesta:** Binaria

**Nivel:** No

Con base a la información proporcionada por la Dirección de Planeación y Evaluación del municipio el FAM no cuenta con un Plan Anual de Trabajo (PAT), ni Programa Operativo Anual (POA).



**20. ¿Se considera la información del diagnóstico o de los resultados del Fondo durante el año anterior, en su planeación anual...**

- a)** Para el establecimiento de Metas;
- b)** Para la asignación de recursos;
- c)** Para la distribución de actividades;
- d)** Para la selección geográfica de población o área a atenderse?

**Respuesta:** No procede valoración cuantitativa.

El FAM en su ejercicio 2018, no generó un diagnóstico de la situación actual de las condiciones de la infraestructura educativa en el municipio, por lo que no se consideró información relevante para su planeación, así como el establecimiento de Metas, Actividades y Asignación de actividades. La asignación de la Población atendida se realizó con base en la Normatividad, Disposiciones, Lineamientos y Guía Operativa, aplicables en materia de planeación, contratación, sustitución, construcción, equipamiento, mantenimiento, rehabilitación, reforzamiento, gastos de ejecución y supervisión, reconstrucción y habilitación de la infraestructura física educativa básica 2018.



**21. ¿Se considera la información del desempeño del Fondo en las entidades federativas y municipios para la toma de decisiones...**

- a)** En el establecimiento de Metas;
- b)** En la asignación de recursos;
- c)** En la distribución de actividades;
- d)** En la selección geográfica de población o área a atenderse?

**Respuesta:** No procede valoración cuantitativa.

Esta pregunta No aplica, debido a que esta es la primera Evaluación Externa realizada al FAM en el municipio; sin embargo, es necesario que la planeación anual municipal incluya en su análisis el resultado de indicadores, evaluaciones, entre otras herramientas y las utilice de manera sistemática cada uno de estos elementos para su planeación estratégica.



**22. ¿Los documentos normativos o institucionales del Fondo definen a la población o área de enfoque objetivo directa e indirecta que presenta el problema o necesidad, o que requiera de atención del gobierno, e incluyen los siguientes elementos:**

- a)** Cuantifican y caracterizan a la población o área de enfoque directa e indirecta que presenta el problema o la necesidad o que requiere de atención del gobierno;
- b)** Cuentan con criterios para ubicar geográficamente a la población o área de enfoque directa e indirecta?

**Respuesta:** No procede valoración cuantitativa.

Con base a la Normatividad, Disposiciones, Lineamientos y Guía Operativa, aplicables en materia de planeación, contratación, sustitución, construcción, equipamiento, mantenimiento, rehabilitación, reforzamiento, gastos de ejecución y supervisión, reconstrucción y habilitación de la infraestructura física educativa. (Programa Escuelas al CIEN) y sujeto a lo establecido expresamente en el “Convenio de Coordinación” (incluido principalmente su Anexo “A”), se atenderá a los planteles educativos de educación básica que presenten mayores carencias, de acuerdo a los resultados del Censo de Escuelas, Maestros y Alumnos de Educación Básica y Especial (CEMABE), y a la información recabada por medio de los diagnósticos del Sistema Nacional de Información, financiado a través del Fondo Nacional de Infraestructura (FONADIN). La información de ambos instrumentos se utilizó para elaborar la propuesta inicial de proyectos de educación básica que se puso a disposición de las “Entidades Federativas”. Para el caso de Educación Media Superior y Superior, las Subsecretarías de Educación Media Superior y Superior realizaron una ponderación en base a necesidades y matrícula, de la cuales se emitió la correspondiente propuesta a las “Entidades Federativas”.

Se podrá, previa validación del “Instituto”, tomar en cuenta distintos diagnósticos, estudios, reportes, entre otros, que coadyuven en la complementación de la información técnica de la infraestructura educativa nacional, a efecto de tener mayor certeza en los planteles beneficiados con el “Programa Escuelas al CIEN”.

Asimismo, se dará puntual seguimiento para dotar dentro de los planteles educativos de los servicios de luz y agua, así como baños, mobiliario, equipo e instalaciones en buen estado para escuelas de localidades indígenas del país.

Considerando la normatividad vigente del FAM para el año fiscal 2018, se concluye que dicha normatividad no contempla la cuantifican y caracterizan a la población o área de enfoque, ni los criterios para ubicar geográficamente a la población o área de enfoque, aunque éstas se establecen en el Convenio de Coordinación firmado entre la Federación y el Estado de Chihuahua.



**23. ¿El Fondo cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a su población o área de enfoque objetivo directa e indirecta con las siguientes características:**

- a) Considera el presupuesto que requiere el Fondo para atender a su población o área de enfoque objetivo en los próximos cinco años;
- b) Especifica Metas de cobertura anuales por entidad federativa o municipio para los próximos cinco años, así como los criterios con los que se definen;
- c) Define el momento en el tiempo en que convergerán las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo;
- d) Es posible alcanzar las Metas de cobertura definidas con el diseño actual del Fondo?

**Respuesta:** Binaria

**Nivel:** No

En base a la información proporcionada por la Dirección de Planeación y Evaluación del municipio, el FAM, en su ejercicio 2018, no cuenta con un documento de planeación o una estrategia de cobertura institucional en que se defina la estrategia que utilizará a lo largo del tiempo para cubrir al total de su población o área de enfoque potencial.



**24. Si con los recursos del Fondo se realizan acciones o se otorgan apoyos que benefician directamente a personas u hogares, ¿sus lineamientos contemplan que se recolecte información socioeconómica de estos beneficiarios?**

**Respuesta:** No procede valoración cuantitativa.

El FAM cuenta con documentos normativos específicos, pero en sus lineamientos de operación, no se hace mención sobre la población beneficiada o atendida, por lo que no es obligación del municipio realizar la recolección de información de los beneficiarios.

En el ejercicio fiscal 2018 del FAM y en base a la MIR del FAM, su Fin fue *“Contribuir al desarrollo sano y equilibrado de la sociedad chihuahuense, mediante programas que fortalezcan y potencialicen sus capacidades, promoviendo la equidad de género, los valores familiares, la inclusión de las personas de la tercera edad y personas discapacitadas, la participación ciudadana y mejores oportunidades para nuestros jóvenes”* y el Propósito *“Las y los estudiantes del municipio de Chihuahua cuentan con mejores condiciones educativas”*. Con base a esta información se observa que en la MIR se mide la población atendida.



**25. A partir de las definiciones de la población, usuarios o área de enfoque potencial, la población, usuarios o área de enfoque objetivo y la población, usuarios o área de enfoque atendida, ¿cuál ha sido la cobertura del Fondo?**

**Respuesta:** No procede valoración cuantitativa.

Con base a la información proporcionada por la Dirección de Planeación y Evaluación del municipio, el FAM, en su ejercicio 2018, no cuenta con un documento de planeación o una estrategia de cobertura institucional en que se defina la estrategia que utilizará a lo largo del tiempo para cubrir al total de su población o área de enfoque potencial, por lo tanto, no existe información para sustentar la respuesta de esta pregunta.



**26. ¿Los indicadores de la(s) MIR vigente(s) del Fondo reflejan su gestión y el logro de sus objetivos en las entidades federativas?**

**Respuesta:** No procede valoración cuantitativa.

Con base a la información existente en la MIR del FAM 2018, se observa que los indicadores plasmados en ella, solamente miden tres variables: población beneficiada, obras realizadas (construcción y/o rehabilitación) y presupuesto ejercido. En el caso de la variable "población beneficiada", la medición es ambigua, ya que, para el caso del Fin y Propósito, no se mide la población que utiliza los bienes proporcionados por el FAM. El Indicador que mide la infraestructura educativa rehabilitada y/o construida, contribuye a la gestión y logro del fondo, pero éste se repite a nivel Componente y Actividad. En la MIR no se aconseja incluir indicadores de ejercicio de recursos, debido a que en la MIR se mide el logro y resultados, no el proceso.

**Tabla 2. Indicadores de la MIR, FAM 2018**

| NIVEL             | NOMBRE                                                                                                                                          | DEFINICIÓN                                                                                                                                           | MÉTODO DE CÁLCULO                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>FIN</b>        | Número de alumnos beneficiados con la construcción de infraestructura educativa y de atención al deporte.                                       | Porcentaje de alumnos de nivel básico y medio que fueron beneficiados con la construcción de infraestructura deportiva y de atención al deporte.     | (Número de alumnos beneficiados con los programas "Escuelas de Calidad" y "La cancha en mi escuela"/Número de alumnos de niveles básico y medio)*100.                                                                                                                               |
| <b>PROPÓSITO</b>  | Variación porcentual de Beneficiarios de Programas de Becas e Infraestructura.                                                                  | Porcentaje de variación del número de alumnos beneficiados con los programas de becas e infraestructura del año actual con respecto al año anterior. | ((Número de Beneficiarios de Programas de Becas e Infraestructura Escolar del año actual -Número de Beneficiarios de Programas de Becas e Infraestructura Escolar del año anterior)/Número de Beneficiarios de Programas de Becas e Infraestructura Escolar del año anterior))*100. |
| <b>COMPONENTE</b> | Porcentaje de obras mayores realizadas a través del Programa "Juntos una mejor Escuela" para la rehabilitación y equipamiento de los Planteles. | Porcentaje de obras que se realizan por el Programa "Juntos una mejor escuela" con respecto a las obras programadas.                                 | (Número de obras realizadas/Número de obras programadas a realizar)*100.                                                                                                                                                                                                            |
| <b>ACTIVIDAD</b>  | Porcentaje de construcción y/o rehabilitación de infraestructura educativa.                                                                     | Porcentaje de construcción y/o rehabilitación de infraestructura educativa programadas a rehabilitar.                                                | (Número de construcciones y/o rehabilitaciones realizadas/Número de construcciones y/o rehabilitaciones programadas.                                                                                                                                                                |



| ACTIVIDAD | Porcentaje del presupuesto ejercido, respecto al monto autorizado en el programa de mejora de la infraestructura educativa. | Porcentaje del presupuesto que se ejerció, con respecto al monto presupuestal que fue autorizado para el programa. | (Presupuesto ejercido/presupuesto autorizado)*100. |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|

Fuente: Elaboración propia, 2019.

Con base a la información de la MIR 2018 del FAM, se recomienda eliminar indicadores duplicados, indicadores de ejercicio de recursos y definir adecuadamente la unidad de medida, en específico la población beneficiada o atendida por el FAM.



**27. ¿El Fondo utiliza información derivada de análisis externos (evaluaciones, auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes u otros relevantes)...**

- a) De manera regular, es decir, se consideran como uno de los elementos para la toma de decisiones sobre la coordinación del Fondo;
- b) De manera institucionalizada, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento oficial;
- c) Para definir acciones y actividades que contribuyan a mejorar su gestión o sus resultados;
- d) De manera consensuada: participan operadores, gerentes y personal de las unidades técnicas y operativas de la Dependencia Coordinadora del Fondo?

**Respuesta:** Binaria

**Nivel:** No

Con base en la información proporcionada por el municipio, no se dispuso de evidencia de una utilización de información externa para realizar acciones de planeación estratégica en la instrumentación del FAM, ejercicio fiscal 2018, debido a que esta es la primera vez que se instrumenta la evaluación externa al Fondo en el municipio.



#### IV. Alineación del Fondo a la Planeación Nacional y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible

##### 28. ¿El Fondo cuenta con información acerca de...

- a) Su contribución a los objetivos del Fondo derivado del PND al que se alinea;
- b) Los tipos y, en su caso, el monto o cantidad de apoyos otorgados a la población o área de enfoque beneficiaria o atendida;
- c) Las características de la población o área de enfoque beneficiaria o atendida;
- d) La frecuencia con la que se recolecta u obtiene esta información?

**Respuesta:** Binaria

**Nivel:** 3

No se identificaron documentos normativos u oficiales del Fondo, en su operación municipal, que mencionen la vinculación de sus Objetivos con el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2013-2018<sup>10</sup>; sin embargo, en los lineamientos federales del Programa Escuelas al CIEN<sup>11</sup>, que considera los recursos económicos del FAM, se establece su alineación a la Meta Nacional del PND de lograr un México con *Educación de Calidad*, donde el PND 2013-2018 ubica a la escuela en el centro de la política nacional, reconociendo que existen condiciones que generan inequidad en el servicio educativo. Además, se observan algunos vínculos indirectos entre el Propósito del Fondo, las Metas Nacionales del PND y otros programas derivados de, tal como se señala en la respuesta a las preguntas 29 y 30.

El Fondo cuenta con información acerca de los montos de los servicios brindados en los proyectos de construcción de infraestructura escolar tales como techumbres y aulas de usos múltiples en escuelas primarias y secundarias, y de rehabilitación de infraestructura deportiva en planteles educativos del municipio de Chihuahua, se mencionan las características generales de las áreas beneficiadas; esta información se establece de manera general en documentos de Informes de Actividades del Fondo.

En general, no se encontró información relacionada con la frecuencia con la que se recolecta u obtiene la información del Fondo señalada en la pregunta, ni bases de datos sistematizadas y disponibles al público. Se encontraron lineamientos y guías operativas del Fondo, de índole nacional.

<sup>10</sup> Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2013-2018. Gobierno de la República. Disponible en: [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5299465&fecha=20/05/2013](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5299465&fecha=20/05/2013). Consultado el 22/10/2019.

<sup>11</sup> Normatividad, Disposiciones, Lineamientos y Guía Operativa, aplicables en materia de planeación, contratación, sustitución, construcción, equipamiento, mantenimiento, rehabilitación, reforzamiento, gastos de ejecución y supervisión, reconstrucción y habilitación de la infraestructura física educativa Programa Escuelas al CIEN. DOF. 26 de octubre de 2018. Disponible en: [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5542212&fecha=26/10/2018](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5542212&fecha=26/10/2018). Consultado el 13/11/2019.



**29. ¿Es pertinente la alineación o vinculación entre los objetivos del Fondo y el programa derivado del PND al que se alinea?**

**Respuesta:** No procede valoración cuantitativa.

Los objetivos identificados en el documento “Plan Estratégico del Fondo de Aportaciones Múltiples<sup>12</sup>” describen más bien las modalidades establecidas de manera federal (Asistencia Social, Infraestructura Educativa e Infraestructura Educativa Media Superior y Superior en su modalidad universitaria) para el FAM dentro del Ramo 33 y no implican la definición de objetivos concretos del Fondo en el municipio de Chihuahua en aras de la solución de una problemática. Se menciona que, para el caso del Municipio de Chihuahua, el FAM se enfocará a la infraestructura educativa básica. No se mostraron documentos del Fondo, en su operación municipal, en que se citara una alineación o vinculación entre los objetivos del Fondo y el programa derivado del Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2013-2018<sup>13</sup> al que se alinea.

Por otro lado, y de acuerdo a la MIR<sup>14</sup>, el Propósito del Fondo es “*Las y los estudiantes del municipio de Chihuahua cuentan con mejores condiciones educativas*”, no se muestra su alineación con el PND, pero, se pueden establecer vínculos directos entre este Propósito y la Meta Nacional del PND de lograr un México con *Educación de Calidad*, lo cual se logra a través del programa derivado, el Programa Sectorial de Educación 2013-2018<sup>15</sup>, el cual menciona como una debilidad del sistema educativo el estado que guarda la infraestructura física educativa, y establece, en tres de sus objetivos y estrategias, lo siguiente:

*Objetivo 1. Asegurar la calidad de los aprendizajes en la educación básica y la formación integral de todos los grupos de la población. Estrategia 1.5. Dignificar a las escuelas y dotarlas de tecnologías de la información y la comunicación para favorecer los aprendizajes.*

*Objetivo 4. Fortalecer la práctica de actividades físicas y deportivas como un componente de la educación integral. Estrategia 4.1. Apoyar las acciones para el fortalecimiento de la infraestructura deportiva en el sistema Educativo.*

*Objetivo 5. Promover y difundir el arte y la cultura como recursos formativos privilegiados para impulsar la educación integral. Estrategia 5.2. Dotar a la infraestructura cultural de espacios y servicios dignos.*

Esta alineación y vinculación deberá incorporarse a los documentos de planeación del FAM en el municipio de Chihuahua.

<sup>12</sup> Plan Estratégico del Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM). Gobierno Municipal de Chihuahua 2018-2021. Programa Anual de Evaluación 2019. Ejercicio fiscal 2018.

<sup>13</sup> Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2013-2018. Gobierno de la República. Disponible en: [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5299465&fecha=20/05/2013](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5299465&fecha=20/05/2013). Consultado el 22/10/2019.

<sup>14</sup> Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Fondo de Aportaciones Múltiples 2018. Gobierno Municipal de Chihuahua.

<sup>15</sup> Programa Sectorial de Educación 2013-2018. Secretaría de Educación Pública. Disponible en: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/36765/PROGRAMA\\_SECTORIAL\\_DE\\_EDUCACION\\_2013\\_2018.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/36765/PROGRAMA_SECTORIAL_DE_EDUCACION_2013_2018.pdf). Consultado el 12/11/2019.



**30. A partir de los objetivos del Fondo identificados, ¿éste puede contribuir al logro de otros objetivos de programas derivados del PND, adicionales al programa con el que actualmente está alineado?**

**Respuesta:** No procede valoración cuantitativa.

Se encontraron vínculos indirectos entre el Propósito del Fondo y el logro de objetivos de programas derivados del PND, como el Programa Nacional de Cultura Física y Deporte 2014-2018<sup>16</sup>, y el Programa Sectorial de Desarrollo Social 2013-2018<sup>17</sup>.

El Programa Nacional de Cultura Física y Deporte 2014-2018, en su Objetivo 3, establece *Mejorar la infraestructura deportiva del país al garantizar la óptima operación tanto de la ya existente, como de aquella que sea de nueva creación para acercar la práctica del deporte al ciudadano.*

El Programa Sectorial de Desarrollo Social 2013-2018, en su Objetivo 2, establece *Construir un entorno digno que propicie el desarrollo a través de la mejora en los servicios básicos, la calidad y espacios de la vivienda y la infraestructura social.*

Esta alineación y vinculación indirecta deberá incorporarse a los documentos de planeación del FAM en el municipio de Chihuahua.

<sup>16</sup> Programa Nacional de Cultura Física y Deporte 2014-2018. DOF. 30 de abril de 2014. Disponible en: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/129717/Programa\\_Nacional\\_Cultura\\_Fisica\\_Deporte2014-2018.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/129717/Programa_Nacional_Cultura_Fisica_Deporte2014-2018.pdf). Consultado el 22/10/2019.

<sup>17</sup> Programa Sectorial de Desarrollo Social 2013-2018. DOF. 13 de diciembre de 2013. Disponible en: [http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5326581&fecha=13/12/2013](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5326581&fecha=13/12/2013). Consultado el 22/10/2019.



**31. ¿El Propósito del Fondo se vincula con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030?**

**Respuesta:** No procede valoración cuantitativa.

El Fondo no presenta documentos donde mencione que su instrumentación municipal se vincula directa o indirectamente con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Sin embargo, de acuerdo a su MIR 2018<sup>18</sup>, el Propósito del Fondo es que *“Las y los estudiantes del municipio de Chihuahua cuentan con mejores condiciones educativas”*, y aquí se presenta una propuesta de alineación:

**Tabla 3. Vinculación del FAM instrumentado en el Municipio de Chihuahua con los ODS**

| ODS                                       | Meta del ODS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Descripción de la contribución Directa o Indirecta del Fondo a la Meta del ODS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4. Educación de Calidad                   | <b>4a.</b> Construir y adecuar instalaciones escolares que respondan a las necesidades de los niños y las personas con discapacidad y tengan en cuenta las cuestiones de género, y que ofrezcan entornos de aprendizaje seguros, no violentos, inclusivos y eficaces para todos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | El Propósito del Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM) es que las y los estudiantes del municipio de Chihuahua cuentan con mejores condiciones educativas, donde el Fondo apoya la construcción de infraestructura escolar (techumbres, aulas de usos múltiples y rehabilitación de infraestructura deportiva) para desarrollar una construcciones modernas, fiables, sostenibles y de calidad. |
| 9. Industria innovación e infraestructura | <b>9.1</b> Desarrollar infraestructuras fiables, sostenibles, resilientes y de calidad, incluidas infraestructuras regionales y transfronterizas, para apoyar el desarrollo económico y el bienestar humano, haciendo especial hincapié en el acceso asequible y equitativo para todos.<br><b>9.a</b> Facilitar el desarrollo de infraestructuras sostenibles y resilientes en los países en desarrollo mediante un mayor apoyo financiero, tecnológico y técnico a los países africanos, los países menos adelantados, los países en desarrollo sin litoral y los pequeños Estados insulares en desarrollo. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

Fuente: Elaboración propia, 2019.

<sup>18</sup> Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Fondo de Aportaciones Múltiples 2018. Gobierno Municipal de Chihuahua.



## V. Mecanismos de coordinación

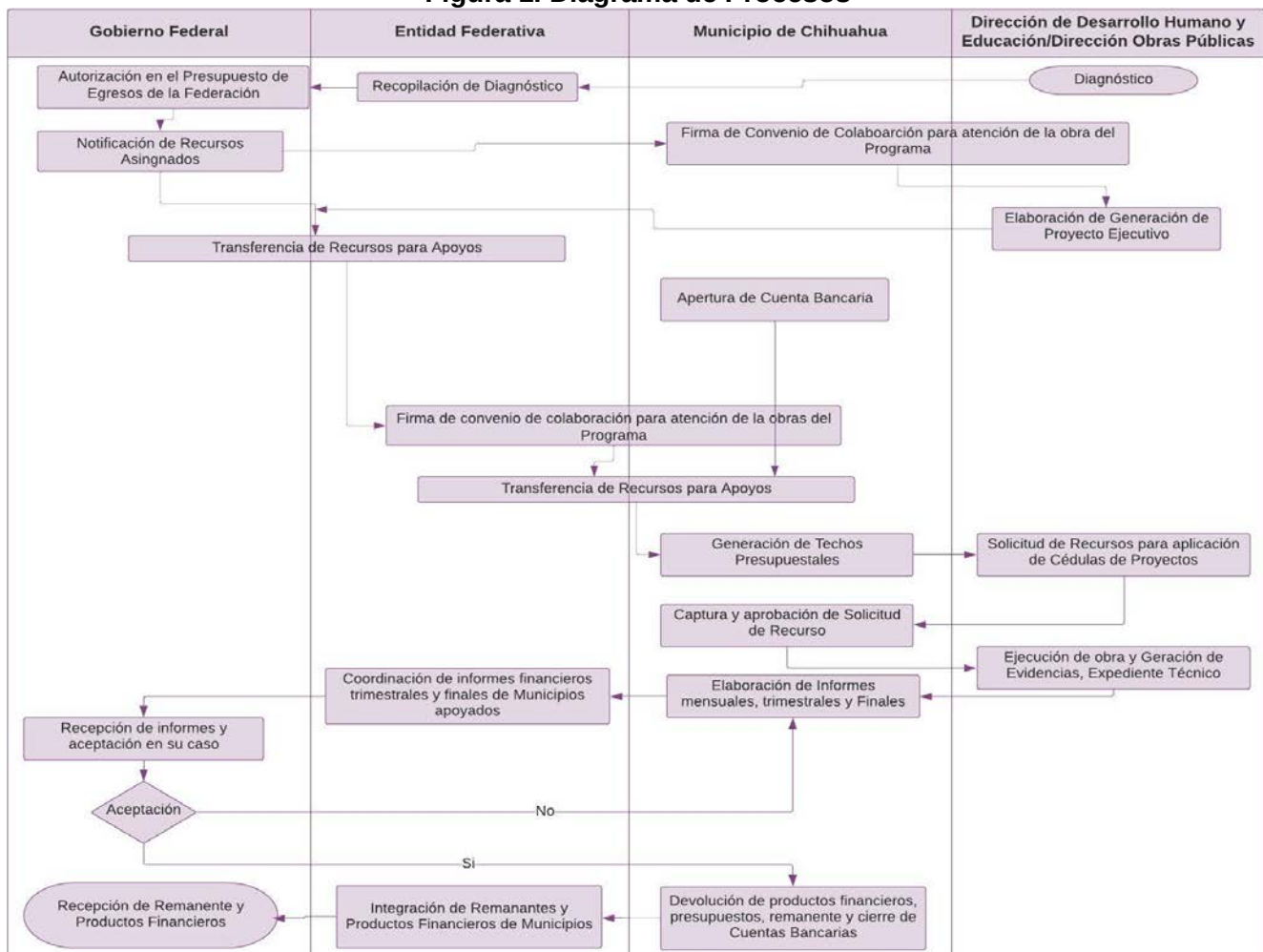
### 32. Describa mediante Diagramas de Flujo el proceso general del Fondo para...

- a) Su planeación, incluyendo los procesos entre las unidades administrativas federales, así como la participación de las entidades federativas en ella;
- b) Generar y entregar los bienes y los servicios (Componentes), así como los procesos clave en su operación;
- c) La coordinación con las unidades administrativas del ramo al que pertenece la Dependencia Coordinadora del Programa.

**Respuesta:** No procede valoración cuantitativa

A partir de la documentación proporcionada por la Entidad Ejecutora y las entrevistas realizadas con el personal operativo del Fondo en el municipio, se generó un diagrama de flujo de procesos, que describe de forma básica las actividades que son necesarias para la obtención, la ejecución y la comprobación del recurso, así como la interacción con otras dependencias ajenas al Municipio de Chihuahua. Este diagrama se genera, al no existir un diagrama previo.

**Figura 1. Diagrama de Procesos**



Fuente: Elaboración propia, 2019.



**33. ¿La configuración institucional y normativa del Fondo contribuye al cumplimiento de objetivos locales, a través de...**

- a) Una coordinación eficaz y continua entre la Dependencia Coordinadora y los gobiernos locales;
- b) La posibilidad de diversificar el destino de los recursos enfocados a atender problemáticas locales siempre que cumplan los objetivos del Programa;
- c) La imposibilidad de utilizar los recursos del Fondo para fines locales distintos a los objetivos del Fondo?

**Respuesta:** No Procede valoración cuantitativa.

El Municipio de Chihuahua, a través de la Dirección de Desarrollo Humano y Educación, ejecutó las obras y ejerció los recursos que el FAM otorga, esto fue posible gracias a la coordinación existente entre la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, la Secretaría de Educación Pública, el Gobierno del Estado de Chihuahua y el Municipio de Chihuahua, mediante la firma del Convenio de Colaboración y Participación, presentación de proyectos, radicación de recursos, entrega de informes sobre los recursos federales transferidos, etc. Una vez autorizada la suficiencia presupuestal y radicación del recurso, es necesario cumplir con el establecido en los compromisos pactados.

El FAM sólo puede ser destinado al otorgamiento de desayunos escolares; apoyos alimentarios; y de asistencia social a través de instituciones públicas, o a la construcción, equipamiento y rehabilitación de infraestructura física de los niveles de educación básica, media superior y superior.

El Municipio de Chihuahua utiliza el Sistema de Administración Financiera, como sistema para asegurar que el cumplimiento de los objetivos pactados al inicio sean los concretados, también generó una Matriz de Indicadores de Resultados para dar seguimiento a los objetivos y metas convenidos, sin embargo, en la documentación recabada para esta evaluación no se identificó que se le diera el seguimiento, por lo que no es posible identificar claramente los logros, siendo necesario realizar un análisis de la información auxiliar para asegurar el cumplimiento de las metas.



**34. ¿El Fondo establece un mecanismo o proceso para la generación o administración de información u opinión de las entidades federativas y los municipios, con la intención de mejorar su desempeño, sobre:**

- a) Las necesidades que pueden atenderse con recursos del Programa;
- b) Las dificultades que enfrentan para la ejecución de los recursos del Programa;
- c) La operación del Fondo, a nivel federal, que afecta el logro de sus objetivos;
- d) Las estrategias que implementan las entidades federativas para alcanzar o potenciar sus metas?

**Respuesta:** No procede valoración cuantitativa.

La normatividad aplicable al FAM, sobre el componente de Infraestructura educativa básica, utilizada para esta Evaluación, implica la Ley de Coordinación Fiscal, la Normatividad, Disposiciones, Lineamientos y Guía Operativa, aplicables en materia de planeación, contratación, sustitución, construcción, equipamiento, mantenimiento, rehabilitación, reforzamiento, gastos de ejecución y supervisión, reconstrucción y habilitación de la infraestructura física educativa del Programa Escuelas al CIEN, y la Guía Operativa para la construcción, equipamiento y rehabilitación de infraestructura física de educación básica 2018. En esta normativa se especifica de manera clara cuales son las necesidades que deben de atenderse con el Fondo, sin embargo no se detectó metodología, instrucciones o indicaciones sobre la creación de mecanismos o procesos que recopilen las dificultades que se enfrentan para la ejecución en la entrega de productos o servicios que otorga el Fondo con el fin de que ayuden o contribuyan a mejorar el desempeño sobre atención de necesidades, atención de dificultades para la ejecución, así como recomendaciones a la Federación sobre cómo mejorar o potencializar las metas o el logro de los objetivos.

Se recomienda la generación de un Diagnóstico del Programa, que incluya informes de problemas para la entrega de los bienes y/o servicios del Fondo, problemáticas institucionales para el ejercicio, problemática en selecciones de poblaciones beneficiarias (su priorización o categorización), entre otras, y a partir de estos, la generación de propuestas o líneas de acción a mediano y largo plazo para la solución de estas problemáticas o la sugerencia para mejorar las actividades actuales.



**35. ¿El Fondo fomenta la institucionalización y la estandarización de procesos, a nivel local, para supervisar el ejercicio de los recursos del Programa, y estas acciones de fomento consideran la formalización de procesos, a nivel local, que cuenten con las siguientes características:**

- a) Permitirían identificar si los apoyos, servicios o proyectos a entregar u otorgar son acordes a lo establecido en los documentos normativos o institucionales del Programa;
- b) Estarían estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras;
- c) Estarían sistematizados;
- d) Serían conocidos por los operadores del Fondo a nivel local?

**Respuesta:** No procede valoración cuantitativa.

El FAM cuenta con Normativa y Guía Operativa que establecen, entre otras cosas, procedimientos estandarizados que deberán ser utilizados por todas las instancias que deseen acceder a estos recursos, la forma en la que deben de ser operados, registrados e informados. Existen otras disposiciones a cumplir como la Ley Federal de Obra Pública y Servicios, la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, la Ley General de Contabilidad Gubernamental y Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, etc.

El Municipio de Chihuahua, para dar cumplimiento la normativa, cuenta con un Sistema de Administración Financiera en donde se capturan los movimientos de solicitud, ejercicio y comprobación de recursos del Programa. Por lo que cuenta con procedimientos estandarizados y sistematizados para el ejercicio de los recursos, sin embargo, no todo el personal operativo que interviene tiene el conocimiento del proceso completo, así como de su normativa, ya que solo conocen las partes del proceso en el que intervienen.



**36. En caso de que el Fondo cuente con mecanismos para la rendición de cuentas y la transparencia dirigidas a la población o área de enfoque atendida, explique el procedimiento para llevarlo a cabo, las variables o elementos que considera y la frecuencia de actualización de estos; asimismo, estos mecanismos cumplen (o toman en cuenta) las siguientes características**

- a) Los documentos normativos del Programa están disponibles en la página de Internet de su Dependencia Coordinadora, a menos de tres “clics” a partir de su página principal;
- b) Los resultados principales del Programa son difundidos en la página de Internet de su Dependencia Coordinadora de manera accesible, a menos de tres “clics” a partir de su página principal;
- c) Difunde un teléfono o correo electrónico para informar y orientar tanto a la población beneficiaria o usuarios, como al ciudadano en general, en la página de Internet de su Dependencia Coordinadora, accesible a menos de tres “clics” a partir de su página principal;
- d) El Programa se coordina con las entidades federativas para fortalecer estos mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.

**Respuesta:** Binaria

**Nivel:** 2

El Municipio de Chihuahua, cuenta con una página electrónica que utiliza como uno de los medios para establecer comunicación con la sociedad. En ella se puede encontrar la sección de transparencia <http://www.municipiochihuahua.gob.mx/Transparencia>, así como un número telefónico y correo electrónico para iniciar comunicación. Para encontrar la información financiera del Programa es necesario entrar a la sección de “Histórico de Aplicación de Recursos Federales SHCP”. [http://www.municipiochihuahua.gob.mx/Transparencia/Historico\\_SHCP](http://www.municipiochihuahua.gob.mx/Transparencia/Historico_SHCP), sin embargo, la información financiera presentada no se encuentra a tres clics y solo publica el importe ejercido y el nombre de la Obra ejecutada.

Los documentos que contiene el portal no cuentan con fecha de elaboración, por lo que no fue posible identificar la periodicidad con la que estos informes son actualizados.

Al momento de la realización de esta Evaluación, la Unidad de Transparencia no contaba con solicitudes de acceso a información sobre el Programa; sin embargo, existe el mecanismo para realizarlas publicado en la página del Municipio, así como el número de telefónico para establecer comunicación.



**37. Describa los mecanismos mediante los que el Fondo da seguimiento a sus resultados a nivel federal y estatal.**

**Respuesta:** No procede valoración cuantitativa.

El seguimiento a nivel federal se da mediante los informes físicos y financieros que el Municipio de Chihuahua genera y envía al Estado para que éste recopile la información de sus municipios apoyados por el Programa. La información se envía a la Federación como procedimiento de seguimiento y comprobación de los resultados obtenidos por los apoyos otorgados.

A nivel municipal, además del seguimiento en el Sistema de Administración Financiera, se creó la Matriz para Indicadores de Resultados específica del Programa, que busca medir el cumplimiento de los objetivos y metas, como requisito del Presupuesto basado en Resultados.



**38. ¿El Fondo cuenta con mecanismos para el seguimiento al ejercicio de los recursos una vez transferidos a las entidades federativas?**

**Respuesta:** No procede valoración cuantitativa.

La firma del Convenio de Colaboración y Participación entre la Federación (SHCP y SEP) y la Entidad Federativa, además del 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 2018, es el medio por el cual el Municipio de Chihuahua conoce el recurso a ejercer; sin embargo, el Municipio inicia sus mecanismos de seguimiento de los recursos, una vez que son transferidos del Estado al Municipio, y este monitoreo se realiza mediante el Sistema de Administración Financiera, creando techos financieros y descripciones de metas y acciones a cumplir, además de la apertura de cuenta bancaria específica para la administración de Fondo en el municipio. El fondo es operado por diferente personal dependiendo del proceso o departamento en el que se encuentren. Desde la captura de las solicitudes, cotizaciones, las autorizaciones de los diferentes departamentos que intervienen (de planeación, legales, contables, etc.), generaciones de pólizas y elaboraciones de cheques y/o transferencias para el pago de los servicios o productos apoyados con el Programa.



## VI. Complementariedades y coincidencias

**39. ¿Con cuáles Programas presupuestarios (incluyendo aquellos con elementos de gasto federalizado) o Programas de Aportaciones Federales, y en qué aspectos, el Fondo evaluado podría tener complementariedad o coincidencias?**

**Respuesta:** No procede valoración cuantitativa.

Los documentos normativos del FAM en el municipio de Chihuahua no muestran explícitamente complementariedades o coincidencias con programas federales u otras herramientas de política pública; por ello, no es posible identificar canales o esquemas de coordinación con instancias públicas. A pesar de ello, aquí se proponen algunos programas e iniciativas federales con que el Fondo puede tener complementariedades y coincidencias a partir del Propósito (véase el Anexo 6. Complementariedades y coincidencias entre programas federales).

El Programa de Infraestructura (PI) <sup>19</sup>, bajo la responsabilidad de la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU), puede considerarse complementario, pues su Objetivo general se relaciona con la disponibilidad de infraestructura en zonas de deficiencia.

El Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS) <sup>20</sup>, a cargo de la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL), también es complementario. Tiene por objetivo la utilización de los recursos del fondo en los componentes de infraestructura social municipal y de infraestructura social para las entidades.

Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN-DF) <sup>21</sup>, acotado su nombre, con el fin de su aplicación específica en el municipio, a Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento Municipal (FAFM), operado parcialmente por la misma Dirección de Desarrollo Humano y Educación, promueve principalmente acciones en el ámbito del desarrollo comunitario y del desarrollo humano.

<sup>19</sup> Reglas de operación del Programa de Infraestructura, para el ejercicio 2018. Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU). Disponible en: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/302102/REGLAS\\_DE\\_OPERACION\\_DE\\_INFRAESTRUCTURA\\_2018.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/302102/REGLAS_DE_OPERACION_DE_INFRAESTRUCTURA_2018.pdf). Consultado el 15/12/2019.

<sup>20</sup> Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS) 2018. Dirección General de Desarrollo Regional. Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL). Disponible en: [http://fais.sedesol.gob.mx/descargas/FAIS\\_2018\\_larga.pdf](http://fais.sedesol.gob.mx/descargas/FAIS_2018_larga.pdf). Consultado el 10/12/2019.

<sup>21</sup> Ramo 33. Estrategia programática 2018. Disponible en: [https://www.ppef.hacienda.gob.mx/work/models/PPEF2018/docs/33/r33\\_epr.pdf](https://www.ppef.hacienda.gob.mx/work/models/PPEF2018/docs/33/r33_epr.pdf). Consultado el 18/11/2019.



**40. ¿El resto de los Pp a cargo de la Dependencia Coordinadora del Fondo agregan valor a su operación?**

**Respuesta:** No procede valoración cuantitativa.

Para dar respuesta a esta pregunta se valoraron tres fondos o programas presupuestarios que operó el municipio en conjunto, en el ejercicio fiscal 2018; la valoración se basó en la temática de Proyectos apoyada por el Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM), lo que permita un aprovechamiento de recursos disponibles y la generación de complementariedades:

Fondo Minero. Apoya el fortalecimiento de la infraestructura pública metropolitana. Para el ejercicio 2018 no agregó valor a FAM debido a que los recursos no fueron complementarios en las obras de infraestructura educativa y deportiva del municipio de Chihuahua; sin embargo, en caso de que coincidan en un proyecto se puede considerar que puede agregar valor y complementar las acciones para incrementar el impacto o cobertura.

Fondo para la Infraestructura Social Municipal (FISM). Implementa acciones que mejoran los indicadores de bienestar, calidad de vida y desarrollo humano. Para el ejercicio 2018 no agregó valor a FAM debido a que los recursos no fueron complementarios en las obras de infraestructura educativa y deportiva del municipio de Chihuahua a través de FAM; sin embargo, en caso de que coincidan en un proyecto se puede considerar que puede agregar valor y complementar las acciones para incrementar el impacto o cobertura.

Fondos de Aportación para el Fortalecimiento de los Municipios (FAFM, o FORTAMUN-DF al nivel nacional). Para el ejercicio 2018 no agregó valor a FAM debido a que los recursos no fueron complementarios en las obras de infraestructura educativa y deportiva del municipio de Chihuahua a través de FAM; sin embargo, en caso de que coincidan en un proyecto se puede considerar que puede agregar valor y complementar las acciones para incrementar el impacto o cobertura.



**41. Realizar un análisis de las sinergias del Fondo con otros Programas de Aportaciones Federales, políticas públicas o Pp federales a cargo de la Dependencia Coordinadora del Fondo, otras dependencias u otros órdenes de gobierno, explicando a qué objetivos contribuirían (o contribuyen) estas sinergias.**

**Respuesta:** No procede valoración cuantitativa.

Respecto a las sinergias del Fondo con otros programas o políticas públicas más amplios, no se presentan documentos normativos donde se vincule el Propósito con objetivos sectoriales, especiales, institucionales, estatales o nacionales.

A pesar de lo anterior, fue posible analizar sinergias potenciales con Programas Nacionales como el Programa de Infraestructura Indígena, a cargo de la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI), operando solamente en colonias cuya población sea mayoritariamente de origen indígena, con apoyos para vías de comunicación, obras de electrificación, agua potable, drenaje y saneamiento. También con el Fondo Minero, que pretende el fortalecimiento de la infraestructura pública metropolitana del municipio, sin hacer hincapié en una población objetivo, con apoyo en obras para transporte público, obras de electrificación, agua potable, drenaje y saneamiento. Existe sinergia potencial con el Fondos de Aportación para el Fortalecimiento de los Municipios (FAFM), el cual aplica si las acciones mejoran los indicadores de bienestar, calidad de vida y desarrollo humano, para beneficiarios que se encuentren en localidades de rezago social, con obras de electrificación, agua potable, drenaje y saneamiento, seguridad pública e infraestructura educativa. También se identificó una sinergia potencial con el Fondo para la Infraestructura Social Municipal (FISM), que aplica si las acciones mejoran los indicadores de bienestar, calidad de vida y desarrollo humano, para beneficiarios que se encuentren en localidades de pobreza y pobreza extrema, con obras de electrificación, agua potable, drenaje y saneamiento, seguridad pública e infraestructura educativa.

En forma más general, es posible encontrar sinergias con el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 y dos programas derivados de él como el Programa Nacional de Cultura Física y Deporte 2014-2018<sup>22</sup>, y con el Programa Sectorial de Desarrollo Social 2013-2018<sup>23</sup>.

<sup>22</sup> Programa Nacional de Cultura Física y Deporte 2014-2018. DOF. 30 de abril de 2014. Disponible en: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/129717/Programa\\_Nacional\\_Cultura\\_Fisica\\_Deporte2014-2018.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/129717/Programa_Nacional_Cultura_Fisica_Deporte2014-2018.pdf). Consultado el 22/10/2019.

<sup>23</sup> Programa Sectorial de Desarrollo Social 2013-2018. DOF. 13 de diciembre de 2013. Disponible en: [http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5326581&fecha=13/12/2013](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5326581&fecha=13/12/2013). Consultado el 22/10/2019.



## VII. Calidad de la información

| 42. ¿La información con que el Fondo cuenta para monitorear su desempeño cumple con las siguientes características:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>a) Es utilizada;</li><li>b) Es oportuna;</li><li>c) Es confiable, es decir, está validada o revisada por quienes la integran;</li><li>d) Está sistematizada;</li><li>e) Es pertinente respecto de su gestión, es decir, permite medir los indicadores a nivel de actividades y componentes;</li><li>f) Está actualizada y disponible para monitorear de manera permanente al Fondo?</li></ul> |
| <b>Respuesta:</b> Binaria                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Nivel:</b> 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

El Municipio de Chihuahua utiliza el Sistema de Administración Financiera Oracle®, como herramienta para el cumplimiento de la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG) a la que el Municipio se encuentra obligado. En este sistema se capturan las solicitudes para el ejercicio de los recursos de las diferentes dependencias que integran el Municipio, además de su seguimiento financiero, también permite integrar información técnica que sirve de base para autorizar o no, la ejecución de los recursos.

Durante el periodo de esta evaluación, la Dirección de Planeación y Evaluación entregó como comprobación documental, informes sobre el ejercicio financiero de los recursos, estados de cuenta, reportes del Sistema comentado, y la Matriz para Indicadores de Resultados (MIR) creada específicamente para este Fondo.

Si bien la MIR del Fondo sí cuenta con indicadores determinados a nivel de actividades y componentes, ésta no contiene los valores para cada indicador, por lo que no fue útil para el monitoreo del Fondo, y se utilizaron documentos auxiliares para comprobar el cumplimiento de los objetivos determinados.

Se recomienda a la Instancia Ejecutora del Programa dar seguimiento y completar los valores de los indicadores en la MIR, utilizando la misma información que es entregada para alimentar el Sistema de Administración Financiera, así como de los requisitos de aspectos técnicos necesarios para el ejercicio de los recursos financieros, con el fin de que la MIR del Fondo sea una herramienta que contribuya efectivamente al análisis del Presupuesto basado en Resultados (PbR).



**43. ¿La información que se reporta sobre el ejercicio de los recursos del Fondo permite verificar alguno de los siguientes atributos:**

- a) La ejecución cumple con lo establecido en los documentos normativos o institucionales;
- b) La población o área de enfoque atendidas son las que presentaban el problema antes de la intervención (dado que se encuentran en un documento o diagnóstico);
- c) Incluye las actividades, acciones o programas realizados o ejecutados;
- d) Está sistematizada?

**Respuesta:** Binaria

**Nivel:** 4

La Entidad Ejecutora del Fondo generó información como: reportes financieros emitidos por el Sistema de Administración Financiera que sirven de base para la comprobación financiera sobre el ejercicio de los recursos, además informes físicos financieros trimestrales y finales en los que contiene información como ubicación de las obras realizadas, determinación de la población beneficiaria, productos a realizar o entregar. Esta información fue utilizada para comprobar que la ejecución fue en atención y de acuerdo a los documentos de solicitud de los recursos y su aceptación por parte de la Gobierno del Estado de Chihuahua.

El Municipio de Chihuahua creó una MIR específica para el FAM, con el fin de realizar el seguimiento de sus indicadores y metas; sin embargo, esta no incluye la población objetivo ni tampoco se presenta el seguimiento a sus indicadores y metas. Con el fin de mejorar el reporte sobre el ejercicio de los recursos en materia de diseño, se recomienda incluir a los beneficiarios de la intervención del Programa, utilizando además de un Diagnostico para la detección de necesidades, los reportes internos que se generan tanto para solicitar los recursos a la Federación como los utilizados para ejercer los recursos y realizar las obras.



**44. ¿La información relacionada con los Componentes de la(s) MIR vigente(s) del Fondo...**

- a)** Es verificable públicamente;
- b)** Corresponde con lo establecido en los documentos normativos o institucionales del Programa;
- c)** Permite identificar de manera interna la contribución de cada gobierno local;
- d)** Permite verificar que se beneficia efectivamente al área de enfoque o población objetivo?

**Respuesta:** Binaria

**Nivel:** 1

El Componente C.1. de la MIR del Fondo, dice en su resumen narrativo “*Condiciones para un mejor aprendizaje educativo fortalecidas*”, con un indicador de “*Porcentaje de obras realizadas a través del Programa Juntos una mejor Escuela para la rehabilitación y equipamiento de los Planteles*” y la acción A.1. para este componente indica “*Construcción y rehabilitación de infraestructura educativa*”. Se observa una correspondencia a nivel de acción con el Artículo 40 de la LCF que indica cual es uno de los objetivos del Fondo al nivel nacional “*la construcción, equipamiento y rehabilitación de infraestructura física de los niveles de educación básica, media superior y superior*”. Sin embargo, en el Anexo 3 de esta Evaluación, se sugiere una redacción que logra mayor correspondencia desde el mismo nivel de Componente, ya que este debe ser redactado como un producto o servicio a entregar. Además, la información en la MIR no identifica el área de enfoque.

La MIR elaborada para este Fondo no se encuentra publicada en el portal de transparencia del Municipio de Chihuahua, la Matriz que fue utilizada para el análisis de esta Evaluación fue parte de la documentación que la Entidad Ejecutora proporcionó. Además, no permite identificar la contribución de cada nivel de gobierno.

Se recomienda la integración de las aportaciones o contribuciones de cada fuente financiadora dentro de la MIR, además de la determinación de la población objetivo o área de enfoque y presentarla a la sociedad mediante el portal de transparencia del Municipio para que de esta forma pueda ser consultada de forma pública.



**45. ¿La información del avance en la consecución de objetivos del Fondo...**

- a)** Es verificable públicamente;
- b)** Permite ubicar geográficamente su contribución al cumplimiento de objetivos;
- c)** Permite cuantificar a los beneficiarios finales de las acciones que se realizan con recursos del Programa;
- d)** Permite la rastreabilidad de los recursos que se ejercieron para alcanzar los resultados;
- e)** Explica y justifica las razones de la modificación de las metas, en caso de hacerlo?

**Respuesta:** Binaria

**Nivel:** 3

En los reportes trimestrales y final de actividades elaborados como comprobación para la aplicación del Fondo, se pueden cuantificar los beneficiarios atendidos los recursos utilizados y su ubicación geográfica, además el Sistema de Administración Financiera realiza un monitoreo sobre cada de las etapas financieras así como de los departamentos que intervienen, desde el momento del registro de la solicitud de ejercicio de recursos y hasta el momento del retiro de los recursos de la cuenta bancaria creada para la administración del Fondo.

Sin embargo, toda la información que reporta el avance de los objetivos del Fondo se encuentra en documentos aislados e independientes a la MIR, ya que esta no reporta avances o seguimiento pues no contiene valores que alimenten los indicadores o las metas. Además, y salvo la información financiera, el resto de la información para el seguimiento y avance del Fondo no se encuentra de manera pública en el porral de transparencia del Municipio de Chihuahua.

Se recomienda dar el seguimiento a los valores de los indicadores determinados en la MIR, utilizando los informes físico financieros trimestrales y finales que son enviados como obligación para la comprobación de la ejecución Programa al Gobierno del Estado, también incorporar los importes de Presupuesto Autorizado, Modificado y los Gastos totales ejercidos por Programa, así como cuantificar sus poblaciones y, poner esta información en la plataforma de transparencias con el fin de hacerla pública.



**46. A partir de análisis externos (evaluaciones, auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes, u otros relevantes) realizados al Fondo (ya sea a nivel federal, estatal o municipal) y de su experiencia en la temática ¿qué temas del Programa considera importante analizar mediante evaluaciones u otros ejercicios conducidos por instancias externas?**

**Respuesta:** No procede valoración cuantitativa.

El Fondo no cuenta con evaluaciones previas en el municipio, por lo que se deberán de tomar como base las recomendaciones, hallazgos y considerar las debilidades detectados en esta evaluación, para la identificación de áreas de mejora y la generación de información que contribuya al fortalecimiento del Fondo en aras de transitar a la etapa de consolidación y, posteriormente, a su maduración, para mejorar el desempeño local del Fondo.

Una vez atendidas las recomendaciones generales de esta evaluación, se sugiere pasar a evaluación de procesos, evaluación de consistencia y resultados o evaluación específica del desempeño.



## **Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas**

Derivado de los hallazgos de la presente evaluación, se realizó un análisis FODA para identificar las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas por cada uno de aspectos metodológicos. Dicho análisis se encuentra desglosado en el Anexo 9.



## Conclusiones y Valoración de la pertinencia del Fondo

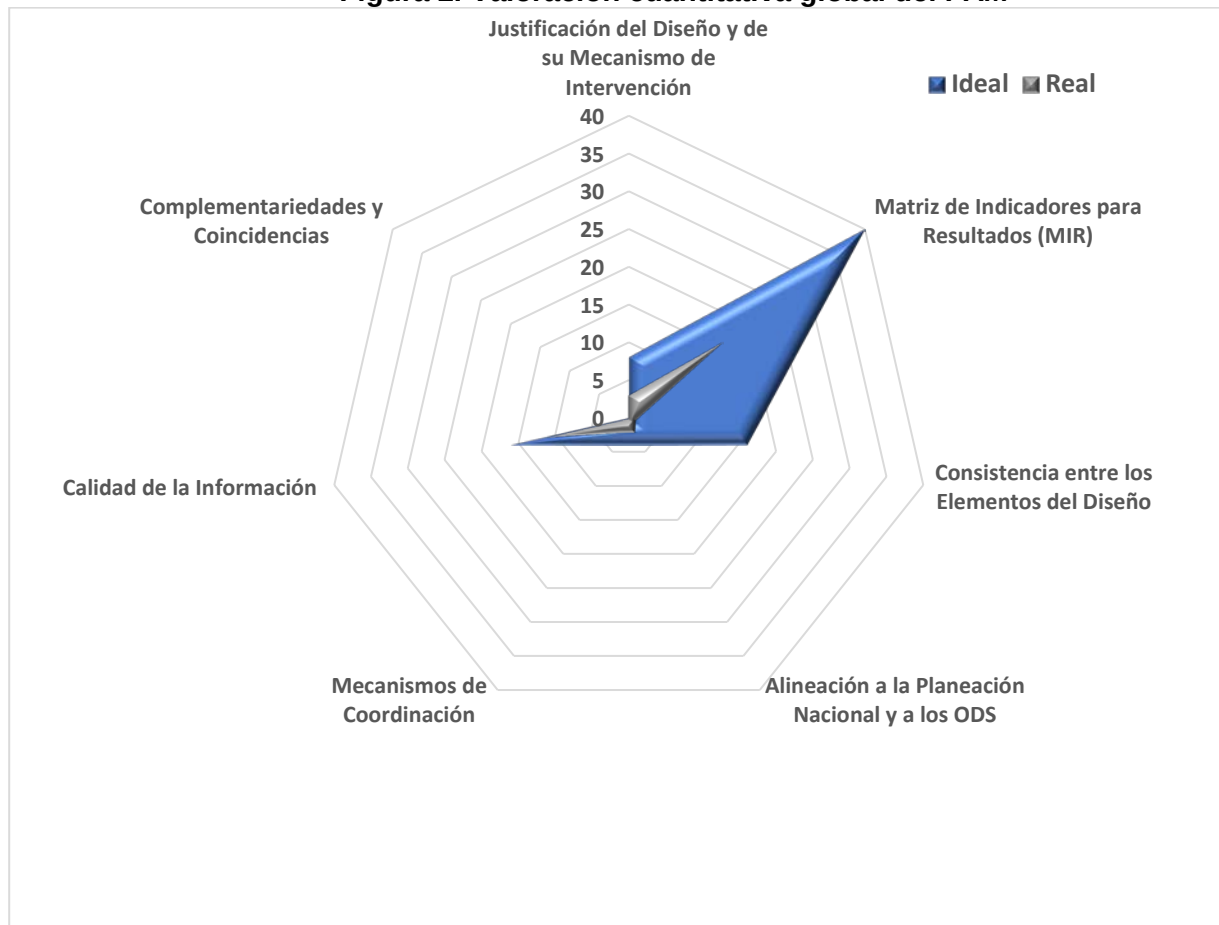
Enseguida se muestran las conclusiones fundamentarse en el análisis y la evaluación realizada en las secciones del documento.

- El diseño de la instrumentación del Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM) 2018 en el Municipio de Chihuahua es deficiente, debido a que carece de un diagnóstico integral de la problemática que el Fondo pretende atender en el municipio, lo que limita la determinación del problema central y en consecuencia la alineación con respecto a la estrategia nacional del FAM.
- La MIR del Fondo carece de una lógica vertical y horizontal. Adicionalmente, el documento de la Ficha Técnica de Indicadores carece de información precisa, como Línea Base y Metas, por lo tanto, no existe un documento completo de planeación de PbR para el Fondo.
- El FAM no cuenta con documentos que le brinden consistencia, tales como un diagnóstico situacional y POA, lo que genera una carencia en la planeación en elementos base como es la población objetivo y sus indicadores de cobertura, metas y horizonte de planeación.
- El Fondo sólo cuenta con una alineación al Plan Municipal de Desarrollo; sin embargo, carece de elementos vinculatorios evidenciados en su documentación, en torno al Plan Nacional de Desarrollo, a los OSD y a los propios objetivos de Fondo a nivel nacional.
- Los documentos normativos del FAM en el municipio no muestran complementariedades o coincidencias con programas federales u otras acciones afines; sin embargo, el Fondo puede tener complementariedades y coincidencias a partir de su Propósito, destacando programas como el de Infraestructura de la SEDATU y el Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS) de la SEDESOL y el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN-DF), acotado su nombre, con el fin de su aplicación específica en el municipio, a Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento Municipal (FAFM).
- La calidad de la información del FAM es buena con respecto al uso de los recursos económicos en su ejercicio y en cuanto a la comprobación y rendición de cuentas, pero es mala en lo referente al diseño y planeación estratégica, pues se carece de información disponible suficiente en cantidad y calidad.

La valoración cuantitativa global del FAM en materia de diseño resultó en una calificación de 3.6, en escala 0 a 10.



**Figura 2. Valoración cuantitativa global del FAM**



Fuente: Elaboración propia, 2019.



## Hallazgos por Tema Metodológico

### Justificación del diseño del FAM y de su mecanismo de intervención.

- La aplicación del Fondo en el Municipio de Chihuahua enmarca su estrategia de intervención en el Eje “Ciudad Solidaria” del Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021, cuyo Fin *“contribuir al desarrollo sano y equilibrado de la sociedad chihuahuense, mediante programas que fortalezcan y potencialicen sus capacidades, promoviendo la equidad de género, los valores familiares, la inclusión de las personas de la tercera edad y personas discapacitadas, la participación ciudadana y mejores oportunidades para nuestros jóvenes”*.
- El Problema que busca atender el Fondo está identificado en el documento del Plan Estratégico de Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM) 2018 y se define como *“necesidad de mejorar e incrementar las instalaciones educativas en varios planteles de la Ciudad de Chihuahua”*, representa un problema prioritario para su atención y está formulado como una situación que puede ser revertida; sin embargo, no define con precisión la población objetivo afectada y no brinda evidencia de su actualización periódica.
- El Fondo carece de un análisis de causas y efectos del Problema establecido en un Árbol de Problemas y que derive en un Árbol de Objetivos. Falta además delimitar la magnitud de la problemática en términos de recursos necesarios para su atención en espacios de tiempos y territorios determinados.
- El Fondo requiere justificar su estrategia de intervención y la delimitación de territorios objetivo a atender en el municipio.
- El Diagnóstico del Problema describe sólo de manera general y poco sustancial sus causas, efectos y características, sin una estructura o argumento consistente con la MIR; no se caracteriza ni cuantifica la población o área de enfoque objetivo (directa o indirecta), ni se establece periodo de revisión y actualización para conocer la evolución situacional.
- El análisis de la problemática que pretende atender FAM 2018 y su alineación con el Plan de Desarrollo Municipal, está bastante claro en términos específicos del concepto único de apoyo que maneja, pero sin llegarlo a fundamentar de manera sólida en los documentos de planeación propios del Programa y sin justificar los suficiente la estrategia de intervención.
- Existe información disponible en fuentes como INEGI, SEP, SEyD, Dirección de Desarrollo Humano y Educación, Dirección de Obras Públicas y otras fuentes que pudiesen ser de gran ayuda en la definición y caracterización de la infraestructura educativa básica del municipio y en la justificación respectiva de la estrategia de intervención local del Fondo.
- De acuerdo a su redacción, el objetivo del Programa corresponde a lo establecido de manera general para Programas Regionales del Ramo 33 y no a la situación específica de aplicación de FAM en el municipio de Chihuahua.

### Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).

- La Actividad A.1.C.1 está redactada de manera adecuada, ya que describen las acciones que se implementan; sin embargo, la A.1.C.2 su redacción no denota acción.
- Las actividades no están ordenadas de manera cronológica.
- Las actividades propuestas no contribuyen a la producción del Componente (C.1.) pues incluye acciones adicionales a la construcción o adecuación de espacios educativos.
- El C.1. *“Condiciones para un mejor aprendizaje educativo fortalecidas”*, no es un bien o servicio proporcionado por el municipio, ya que no denota los bienes proporcionados por el FAM.



- Con el Componente C1 no se lograría alcanzar el Propósito sólo con ese Componente, debido a que se requieren más bienes y servicios para lograr *“Las y los estudiantes del municipio de Chihuahua cuentan con mejores condiciones educativas”*.
- El Supuesto es *“Programas institucionales se aprueben y ejercen con oportunidad”*, no se considera como una externalidad.
- El Propósito *“Las y los estudiantes del municipio de Chihuahua cuentan con mejores condiciones educativas”*, tiene una conexión lógica con el Componente, ya que no existe diferencia significativa en la redacción de los mismos (C1: Condiciones para un mejor aprendizaje educativo fortalecidas).
- El medio de verificación *“Padrón de beneficiarios del 2017 y 2018”* contiene un nombre ambiguo, ya que no se refiere a beneficiarios del FAM; no está controlado por los coordinadores del FAM, pero no es de acceso público.
- El Resumen Narrativo del Fin *“Contribuir al desarrollo sano y equilibrado de la sociedad chihuahuense, mediante programas que fortalezcan y potencien sus capacidades, promoviendo la equidad de género, los valores familiares, la inclusión de las personas de la tercera edad y personas discapacitadas, la participación ciudadana y mejores oportunidades para nuestros jóvenes”* es un objetivo superior, que no se puede lograr con las acciones del FAM, por lo que contiene esta característica y, esta vinculado con objetivos estratégicos de la Dirección de Obras Públicas y la Dirección de Desarrollo Humano y Educación.
- Las Reglas de Operación del FAM fueron publicados en el DOF el 27 de diciembre del 2017 y en ellas se plasma el ejercicio de los recursos en materia de planeación, contratación, sustitución, construcción, equipamiento, mantenimiento, rehabilitación, reforzamiento, gastos de ejecución y supervisión, reconstrucción y habilitación de la infraestructura física educativa.
- El Indicador del Fin, Propósito, Componente y Actividades no cuenta con Línea Base y Meta;
- No existe coincidencia entre la MIR y sus Fichas de Indicadores, ya que en la MIR sólo existen dos indicadores de actividades, mientras que en la Ficha de Indicadores aparecen cuatro.
- La Ficha Técnica de los indicadores contiene el nombre de los indicadores.
- La Ficha Técnica de los indicadores contiene la definición de los indicadores.
- La Ficha Técnica de los indicadores contiene el método de cálculo de los indicadores; sin embargo, existe duplicidad en los indicadores a nivel Propósito y Actividad.
- La Ficha Técnica de los indicadores contiene la unidad de medida de los indicadores.
- La Ficha Técnica de los indicadores contiene la frecuencia de medición de los indicadores.
- Para el Fin se plantean que los medios de verificación sean *“Padrón de estudiantes beneficiados en los Programas y Relación de alumnos de las escuelas integradas a los Programas”*; éstos no cuentan con un nombre específico por lo que no implica que sean oficiales, no son observables en términos de información y no son públicos, lo que impide la reproducción del cálculo.
- Para el Propósito se plantean que los medios de verificación sean *“Padrón de beneficiarios del 2017 y 2018”*; éstos no cuentan con un nombre específico por lo que no implica que sean oficiales, no son observables en términos de información y no son públicos, lo cual impide la reproducción del cálculo.
- Para el Componente se plantea que los medios de verificación sean *“Total de escuelas públicas con obras mayores realizadas en 2018 en relación a las programadas”*; éstos no cuentan con un nombre específico por lo que no implica que sean oficiales, no son observables en términos de información y no son públicos, lo cual impide la reproducción del cálculo.
- Para el caso de las Acciones A.1.C.1 y A.1.C.2 se proponen que sus medios de verificación sean *“Planos con infraestructura anterior y actual (ya con la obra)”*; éstos no cuentan con un



nombre específico por lo que no implica que sean oficiales, no son observables en términos de información y no son públicos, lo cual impide la reproducción del cálculo.

### **Consistencia entre los elementos del diseño.**

- La potenciación a que se refiere la “LCF” y el Convenio de Coordinación y Colaboración para la Potenciación de Recursos del Fondo de Aportaciones Múltiples (“Convenio de Coordinación”), consiste en un esquema financiero a través del cual las “Entidades Federativas” que accedan de manera voluntaria a dicho mecanismo, podrán obtener de manera anticipada mayores recursos.
- En este sentido, los recursos del FAM deberán aplicarse al ejercicio de los recursos en materia de planeación, contratación, sustitución, construcción, equipamiento, mantenimiento, rehabilitación, reforzamiento, gastos de ejecución y supervisión, reconstrucción y habilitación de la infraestructura física educativa.
- El Plan Estratégico es producto de ejercicios de diagnóstico institucionalizado (Plan Municipal de Desarrollo), donde se plasma la dirección del FAM.
- El Plan Estratégico del FAM, no cuenta con un horizonte de planeación a corto, mediano y largo plazo, no establece resultados ni Metas y carece de indicadores de procesos, resultados o impactos.
- el FAM no cuenta con un Plan Anual de Trabajo (PAT), ni Programa Operativo Anual (POA).
- La normatividad del FAM no contempla la cuantificar y caracterizan a la población o área de enfoque, ni los criterios para ubicar geográficamente a esta población o área.
- El FAM, en su ejercicio 2018, no cuenta con un documento de planeación o estrategia de cobertura institucional de la población en un horizonte de tiempo.
- El Indicador que mide la infraestructura educativa rehabilitadas y/o construidas, contribuye a la gestión y logro del fondo, pero se repite a nivel Componente y Actividad.

### **Alineación del FAM a la Planeación Nacional y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.**

- No se identificaron documentos normativos u oficiales del Fondo que vinculen sus Objetivos o Propósito con el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018. Sin embargo, se observan vínculos entre el FAM y el PND a través de la Meta Nacional de lograr un México con Educación de Calidad, donde el PND ubica a la escuela en el centro de la política nacional. Además, se observan vínculos directos entre el Propósito del Fondo y programas derivados del PND como el Programa Sectorial de Educación 2013-2018, Programa Nacional de Cultura Física y Deporte 2014-2018 y con el Programa Sectorial de Desarrollo Social 2013-2018.
- El Fondo cuenta con información acerca de los servicios brindados en torno a la construcción de infraestructura escolar y rehabilitación de infraestructura deportiva en planteles educativos del municipio de Chihuahua, así como de las características generales las áreas beneficiadas; esta información se establece de manera general en los documentos de Informes de Actividades del Fondo.
- No se encontró información de Alineación de FAM en su MIR, ni en documentos normativos o institucionales, tampoco se mostraron o evidenciaron manuales de operación, bases de datos u otros documentos oficiales del Fondo que contuvieran la misma.
- El Fondo no presenta documentos donde se vincule directa o indirectamente con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Sin embargo, fue posible identificar una contribución del Programa al ODS 4. Educación de Calidad y al ODS 9. Industria innovación e infraestructura.



### **Mecanismos de Coordinación.**

- El Municipio tiene la configuración Institucional necesaria para el correcto ejercicio del Fondo.
- EL Municipio genera informes físicos y financieros trimestrales y finales a los que se encuentra obligado.
- No existen diagramas de flujos de actividades elaborados por el Municipio para el ejercicio del Fondo.
- No se cuenta con mecanismos de retroalimentación sobre las complicaciones o dificultades que existen en el ejercicio del recurso, comprobación de acciones realizadas o entrega de productos y/o servicios que ayuden a mejorar los procesos y resultados Fondo.

### **Complementariedades y coincidencias.**

- Los documentos normativos de FAM en el municipio de Chihuahua no muestran explícitamente complementariedades o coincidencias con programas federales u otras herramientas de política pública. A pesar de ello, se analizaron programas e iniciativas federales con que el Fondo puede tener complementariedades y coincidencias a partir de su Propósito en el municipio, destacando el Programa de Infraestructura de la SEDATU y el Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS) de la SEDESOL.
- Los programas operados en el municipio, Fondo Minero, Fondo para la Infraestructura Social Municipal (FISM) y el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento Municipal (FAFM), operado parcialmente por la misma Dirección de Desarrollo Humano y Educación, pueden, potencialmente, agregar valor al FAM.
- No se presentaron documentos normativos donde se vincule el Propósito del FAM en el municipio con objetivos sectoriales, especiales, institucionales, estatales o nacionales; sin embargo, en la evaluación se presenta un análisis al respecto, destacando su vinculación con el Programa Sectorial de Educación 2013-2018, Programa Nacional de Cultura Física y Deporte 2014-2018 y con el Programa Sectorial de Desarrollo Social 2013-2018.

### **Calidad de la información.**

- EL Municipio generó una MIR para el seguimiento de indicadores y resultados del Fondo sin embargo no se le dio seguimiento.
- El Municipio de Chihuahua cuenta con un portal de transparencia dentro de su página electrónica, sin embargo, no se encuentra de manera pública la MIR del Fondo.
- La MIR elaborada para el Fondo, no especifica las fuentes de financiamiento para su instrumentación en el municipio.
- EL Programa fue ejercido de acuerdo con los objetivos del Fondo.
- El Municipio de Chihuahua cuenta con un sistema que es utilizado para el seguimiento financiero del Programa.
- Las obras y acciones realizadas por el Fondo en el municipio, su costo, ubicación y beneficiarios, no se encuentran publicados en el Portal de Transparencia.



## Aspectos Susceptibles de Mejora

En base a los hallazgos por apartado metodológico, se realizan los siguientes Aspectos Susceptibles de Mejora. En el anexo 12, se detallan las recomendaciones asociadas a cada ASM emitidas por la ITE.

| Apartado metodológico                                                                                   | Aspectos Susceptibles de Mejora                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>TEMA I. Justificación del Diseño.</b>                                                                | El Plan Estratégico del FAM carece de: 1) Definición precisa del Problema, 2) Análisis de causas y efectos del Problema, 3) Definición, Cuantificación y Ubicación de su Población Objetivo y, 4) Justificación de la Estrategia de Intervención del Fondo para lograr la Cobertura de su Poblacional Potencial en el mediano plazo.                                                                                                                                                                                             |
| <b>TEMA II. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).</b>                                            | <p>La MIR del FAM es deficiente, debido a que carece de cronología en las actividades; los Supuesto no son externalidades; la redacción del Fin, Propósito, componentes y actividades es ambigua; se repiten los indicadores a nivel Fin con Propósito y componentes con actividades.</p> <p>Las fichas técnicas de los indicadores carecen de Línea Base, Metas, semaforización y no coinciden con los indicadores plasmados en la MIR.</p>                                                                                     |
| <b>TEMA III. Consistencia entre los elementos del diseño.</b>                                           | <p>El Plan Estratégico del FAM es deficiente debido a la carencia de información cuantitativa en el diagnóstico que se realiza del problema.</p> <p>El Plan Estratégico del FAM carece de un horizonte de planeación e indicadores, que permiten direccionar el Fondo a las necesidades presentes y futuras.</p> <p>El FAM carece de instrumentos de planeación adicionales a la MIR, como pudieran ser el Plan Anual de Trabajo o Programa Operativo Anual, lo cuales dan seguimientos a las Metas planteadas por el Fondo.</p> |
| <b>TEMA IV. Alineación del FAM a la Planeación Nacional y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.</b> | El Fondo, en sus documentos institucionales del municipio, carece de información de Alineación con programas e instrumentos de política pública en términos: 1) Nacionales, 2) Estatales, y 3) Locales.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>TEMA V. Mecanismos de Coordinación.</b>                                                              | <p>La instrumentación del FAM en el municipio carece de diagramas de procesos, actividades con momentos clave que ayuden en el seguimiento y cumplimiento de los objetivos.</p> <p>El Fondo no da seguimiento a los indicadores y metas de la MIR.</p> <p>El Fondo carece de mecanismos de retroalimentación sobre las complicaciones o dificultades que existen en el ejercicio del recurso, comprobación de acciones realizadas o entrega de productos.</p>                                                                    |
| <b>TEMA VI. Complementariedades</b>                                                                     | Se requieren Evidencias documentales de las complementariedades, coincidencias y sinergias del FAM con otros programas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>TEMA VII. Calidad de la Información.</b>                                                             | <p>No se encuentra publicada la Normatividad, ni la información adicional determinadas en la LCF, en portal de transparencia del Municipio de Chihuahua.</p> <p>No se encuentra publicada la MIR elaborada ni sus seguimientos en el portal de transparencia del Municipio.</p>                                                                                                                                                                                                                                                  |



## Conclusión General

El Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM) instrumentado en el Municipio de Chihuahua en el Ejercicio Presupuestal 2018, se orientó a atender la *“necesidad de mejorar e incrementar las instalaciones educativas en varios planteles de la Ciudad de Chihuahua”*, y tuvo como Propósito que *“las y los estudiantes del municipio de Chihuahua cuentan con mejores condiciones educativas”*.

Para lo anterior, el Fondo consideró proyectos para la construcción de infraestructura escolar tales como techumbres y aulas de usos múltiples en escuelas primarias y secundarias (mediante el Programa “Juntos una mejor escuela”) y de rehabilitación de infraestructura deportiva en planteles educativos (mediante el Programa “La cancha en mi escuela”), con un monto ejercido por \$8,607,067.77.

Lo anterior con el Fin de *contribuir al desarrollo sano y equilibrado de la sociedad chihuahuense, mediante programas que fortalezcan y potencialicen sus capacidades, promoviendo la equidad de género, los valores familiares, la inclusión de las personas de la tercera edad y personas discapacitadas, la participación ciudadana y mejores oportunidades para nuestros jóvenes.*

El Propósito del Programa están alineado al Plan Municipal de Desarrollo; sin embargo, se carece de evidencia documental que señale su vinculación con Plan Nacional de Desarrollo, sus programas derivados y con los OSD; así también, se carece de documentación que establezca las complementariedades con otros programas o fondos federales o estatales.

El diseño de la instrumentación del Fondo en el municipio es deficiente al carecer de un diagnóstico integral de la problemática y su población afectada que el FAM pretende atender localmente, lo que limita la cuantificación y delimitación territorial del problema central, sus causas y consecuencias. En este mismo sentido, su instrumento de planeación, la MIR, presenta deficiencias en su lógica vertical y horizontal, por lo que, en general, no existe documentación de planeación pertinente en materia de Presupuesto basado en Resultados (PbR) para el Fondo.

La calidad de la información del FAM es buena con respecto al uso de los recursos económicos en su ejercicio, comprobación y rendición de cuentas apegadas a la normatividad nacional, pero es mala en lo referente al diseño, justificación y planeación estratégica, pues se carece de información suficiente y de calidad, ya que se encuentra incompleta, sin sistematizar y sin acceso público.

La valoración cuantitativa global del FAM en materia de diseño arrojó como resultado una calificación de 3.6, en escala 0 a 10.



## Anexo 1. Indicadores

| <b>Nombre del Programa:</b>                         |                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                   |           | Fondo de Aportaciones Múltiples                                           |              |          |            |                  |                        |            |       |                              |
|-----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---------------------------------------------------------------------------|--------------|----------|------------|------------------|------------------------|------------|-------|------------------------------|
| <b>Clave(s) presupuestaria(s):</b>                  |                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                   |           |                                                                           |              |          |            |                  |                        |            |       |                              |
| <b>Dependencia Coordinadora:</b>                    |                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                   |           | Dirección de Obras Públicas                                               |              |          |            |                  |                        |            |       |                              |
| <b>Unidad(es) Responsable(s) o coordinadora(s):</b> |                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                   |           | Dirección de Obras Públicas<br>Dirección de Desarrollo Humano y Educación |              |          |            |                  |                        |            |       |                              |
| <b>Tipo de Evaluación:</b>                          |                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                   |           | Diseño                                                                    |              |          |            |                  |                        |            |       |                              |
| <b>Año de la Evaluación</b>                         |                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                   |           | 2018                                                                      |              |          |            |                  |                        |            |       |                              |
| Nombre del Objetivo                                 | Nombre del Indicador                                                                                     | Método de cálculo                                                                                                                                                                                                                                                                 | Relevante | Económico                                                                 | Monitoreable | Adecuado | Definición | Unidad de Medida | Frecuencia de Medición | Línea Base | Metas | Comportamiento del Indicador |
| Fin                                                 | Número de alumnos beneficiados con la construcción de infraestructura educativa y de atención al deporte | (Número de alumnos beneficiados con los programas "Escuelas de Calidad" y "La cancha en mi escuela"/Número de alumnos de niveles básico y medio)*100                                                                                                                              | Si        | Si                                                                        | Si           | No       | Si         | Si               | Anual                  | No         | No    | Si                           |
| Propósito                                           | Variación porcentual de Beneficiarios de Programas de Becas e Infraestructura Escolar                    | ((Número de Beneficiarios de Programas de Becas e Infraestructura Escolar del año actual -Número de Beneficiarios de Programas de Becas e Infraestructura Escolar del año anterior)/Número de Beneficiarios de Programas de Becas e Infraestructura Escolar del año anterior)*100 | No        | Si                                                                        | Si           | No       | Si         | Si               | Anual                  | No         | No    | Si                           |
| Componentes                                         | Porcentaje de obras mayores realizadas a través del Programa "Juntos una mejor Escuela" para             | (Número de obras realizadas/Número de obras programadas a realizar)*100                                                                                                                                                                                                           | Si        | Si                                                                        | Si           | No       | Si         | Si               | Anual                  | No         | No    | Si                           |



| Nombre del Objetivo | Nombre del Indicador                                                                                                       | Método de cálculo                                                                                                   | Relevante | Económico | Monitoreable | Adecuado | Definición | Unidad de Medida | Frecuencia de Medición | Línea Base | Metas | Comportamiento del Indicador |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|--------------|----------|------------|------------------|------------------------|------------|-------|------------------------------|
|                     | la rehabilitación y equipamiento de los Planteles                                                                          |                                                                                                                     |           |           |              |          |            |                  |                        |            |       |                              |
| Actividades A.1.C.1 | Porcentaje de construcción y/o rehabilitación de infraestructura educativa                                                 | (Número de construcciones y/o rehabilitaciones realizadas/Número de construcciones y/o rehabilitaciones programadas | No        | Si        | Si           | No       | Si         | Si               | Anual                  | No         | No    | Si                           |
| Actividades A.1.C.2 | Porcentaje del presupuesto ejercido, respecto al monto autorizado en el programa de mejora de la infraestructura educativa | (Presupuesto ejercido/presupuesto autorizado)*100                                                                   | No        | Si        | Si           | No       | Si         | Si               | Anual                  | No         | No    | Si                           |



## Anexo 2. Metas del Programa

| <b>Nombre del Programa:</b>                         |                                                                                                                                                |          |                  | Fondo de Aportaciones Múltiples                                           |                                     |               |          |               |                                |
|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|------------------|---------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|---------------|----------|---------------|--------------------------------|
| <b>Clave(s) presupuestaria(s):</b>                  |                                                                                                                                                |          |                  |                                                                           |                                     |               |          |               |                                |
| <b>Dependencia Coordinadora:</b>                    |                                                                                                                                                |          |                  | Dirección de Obras Públicas                                               |                                     |               |          |               |                                |
| <b>Unidad(es) Responsable(s) o coordinadora(s):</b> |                                                                                                                                                |          |                  | Dirección de Obras Públicas<br>Dirección de Desarrollo Humano y Educación |                                     |               |          |               |                                |
| <b>Tipo de Evaluación:</b>                          |                                                                                                                                                |          |                  | Diseño                                                                    |                                     |               |          |               |                                |
| <b>Año de la Evaluación</b>                         |                                                                                                                                                |          |                  | 2018                                                                      |                                     |               |          |               |                                |
| Nombre del Objetivo                                 | Nombre del Indicador                                                                                                                           | Meta     | Unidad de Medida | Justificación                                                             | Orientación a impulsar el desempeño | Justificación | Factible | Justificación | Propuesta de mejora de la Meta |
| Fin                                                 | Número de alumnos beneficiados con la construcción de infraestructura educativa y de atención al deporte                                       | Sin dato | Si               | Sin dato                                                                  | Sin dato                            | Sin dato      | Sin dato | Sin dato      | Incluir Línea Base y Metas     |
| Propósito                                           | Variación porcentual de Beneficiarios de Programas de Becas e Infraestructura                                                                  | Sin dato | Si               | Sin dato                                                                  | Sin dato                            | Sin dato      | Sin dato | Sin dato      | Incluir Línea Base y Metas     |
| Componentes                                         | Porcentaje de obras mayores realizadas a través del Programa "Juntos una mejor Escuela" para la rehabilitación y equipamiento de los Planteles | Sin dato | Si               | Sin dato                                                                  | Sin dato                            | Sin dato      | Sin dato | Sin dato      | Incluir Línea Base y Metas     |
| Actividades A.1.C.1                                 | Porcentaje de construcción y/o rehabilitación de infraestructura educativa                                                                     | Sin dato | Si               | Sin dato                                                                  | Sin dato                            | Sin dato      | Sin dato | Sin dato      | Incluir Línea Base y Metas     |
| Actividades A.1.C.2                                 | Porcentaje del presupuesto ejercido, respecto al monto autorizado en el programa de mejora de la infraestructura educativa                     | Sin dato | Si               | Sin dato                                                                  | Sin dato                            | Sin dato      | Sin dato | Sin dato      | Incluir Línea Base y Metas     |



### Anexo 3. Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados MIR Actual

| Nivel        | Resumen Narrativo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| FIN          | Contribuir al desarrollo sano y equilibrado de la sociedad chihuahuense, mediante programas que fortalezcan y potencialicen sus capacidades, promoviendo la equidad de género, los valores familiares, la inclusión de las personas de la tercera edad y personas discapacitadas, la participación ciudadana y mejores oportunidades para nuestros jóvenes. |
| PROPÓSITO    | Las y los estudiantes del municipio de Chihuahua cuentan con mejores condiciones educativas.                                                                                                                                                                                                                                                                |
| COMPONENTE   | Condiciones para un mejor aprendizaje educativo fortalecidas.                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| ACTIVIDAD C1 | Construcción y rehabilitación de infraestructura educativa.                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| ACTIVIDAD C2 | Crear programa para mejorar la infraestructura educativa.                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

### MIR Propuesta por la ITE

| Nivel        | Resumen Narrativo                                                                                                                                 |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| FIN          | Contribuir al desarrollo educativo y equilibrado de la sociedad chihuahuense.                                                                     |
| PROPÓSITO    | Los estudiantes de educación básica del municipio cuentan con infraestructura educativa moderna que mejora su desarrollo educativo y equilibrado. |
| COMPONENTE   | Infraestructura de educación básica mejorada.                                                                                                     |
| ACTIVIDAD C1 | Planeación de las escuelas de educación básica a construir y/o a rehabilitar.                                                                     |
| ACTIVIDAD C2 | Construcción y/o rehabilitación de escuelas de educación básica.                                                                                  |



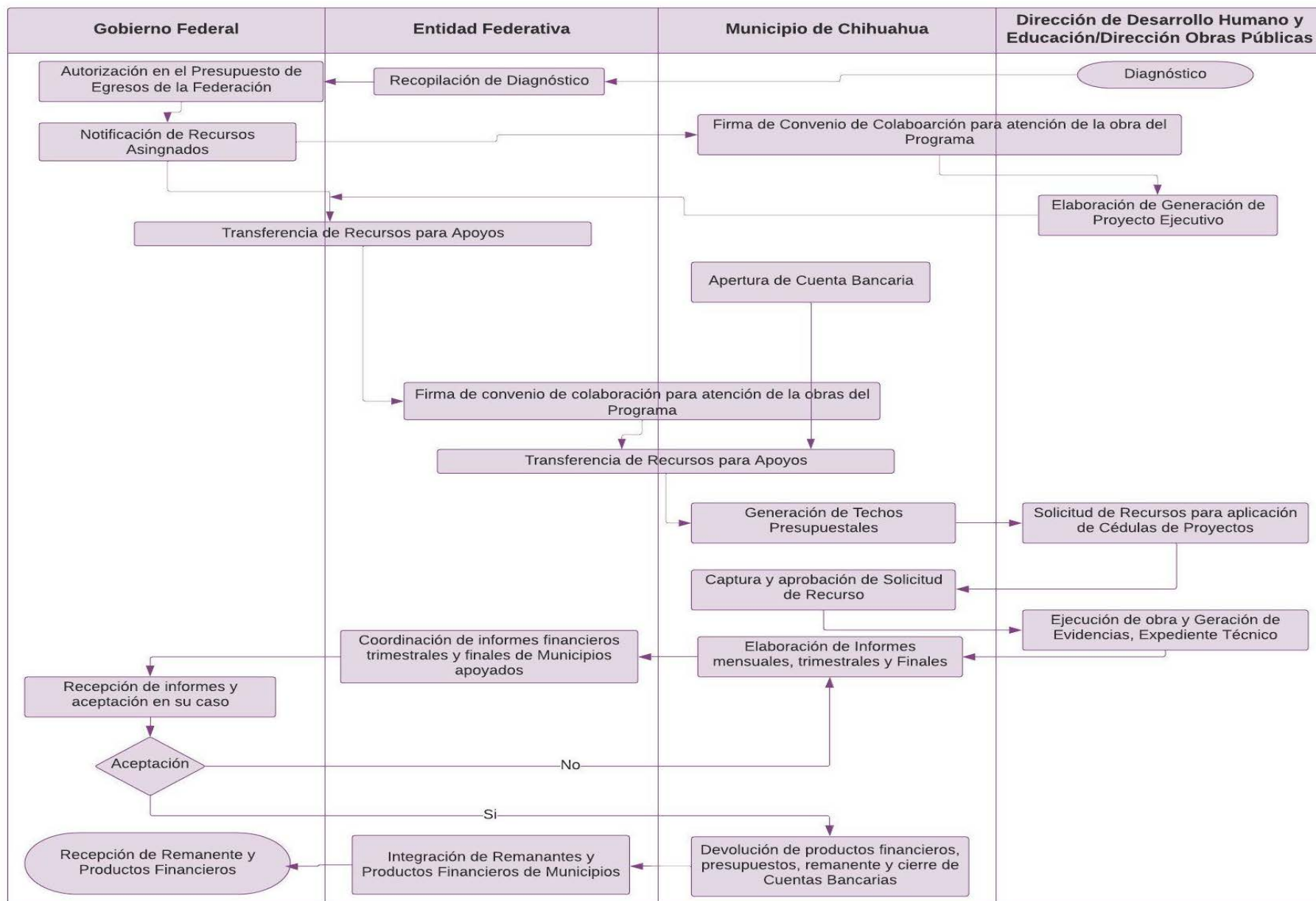
#### Anexo 4. Evolución de la Cobertura

|                                                     |                                                                           |
|-----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| <b>Nombre del Programa:</b>                         | Fondo de Aportaciones Múltiples                                           |
| <b>Clave(s) presupuestaria(s):</b>                  |                                                                           |
| <b>Dependencia Coordinadora:</b>                    | Dirección de Obras Públicas                                               |
| <b>Unidad(es) Responsable(s) o coordinadora(s):</b> | Dirección de Obras Públicas<br>Dirección de Desarrollo Humano y Educación |
| <b>Tipo de Evaluación:</b>                          | Diseño                                                                    |
| <b>Año de la Evaluación</b>                         | 2018                                                                      |

| Población o Área de enfoque | Unidad de Medida | Año 1    | Año 2    | Año 3    | Año..... |
|-----------------------------|------------------|----------|----------|----------|----------|
| Potencial (P)               | Sin dato         | Sin dato | Sin dato | Sin dato | Sin dato |
| Objetivo (O)                | Sin dato         | Sin dato | Sin dato | Sin dato | Sin dato |
| Atendida (A)                | Sin dato         | Sin dato | Sin dato | Sin dato | Sin dato |
| (A/O) x 100                 | Sin dato         | Sin dato | Sin dato | Sin dato | Sin dato |



## Anexo 5. Diagramas de flujo de la coordinación del Programa





## Anexo 6. Complementariedades y coincidencias entre programas federales

| <b>Nombre del Programa:</b>                                                                                                                                           |                                                                           | Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                              |                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Clave(s) presupuestaria(s):</b>                                                                                                                                    |                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                              |                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                       |
| <b>Dependencia Coordinadora:</b>                                                                                                                                      |                                                                           | Dirección de Desarrollo Humano y Educación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                              |                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                       |
| <b>Unidad(es) Responsable(s) o coordinadora(s):</b>                                                                                                                   |                                                                           | Dirección de Desarrollo Humano y Educación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                              |                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                       |
| <b>Tipo de Evaluación:</b>                                                                                                                                            |                                                                           | Diseño                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                              |                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                       |
| <b>Año de la Evaluación</b>                                                                                                                                           |                                                                           | 2018                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                              |                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                       |
| PROGRAMA                                                                                                                                                              | DEPENDENCIA /ENTIDAD                                                      | PROPÓSITO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | POBLACIÓN OBJETIVO                                                                                                                                                                                                                                                            | TIPO DE APOYO                                                                                                                | COBERTURA           | FUENTES DE INFORMACIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | JUSTIFICACIÓN DE COMPLEMENTARIEDADES Y COINCIDENCIAS                                                  |
| Programa de Infraestructura (PI).                                                                                                                                     | Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU).          | Contribuir a mejorar las condiciones de habitabilidad de los hogares asentados en las Zonas de Actuación del Programa a través del desarrollo de proyectos de infraestructura básica, complementaria, equipamiento urbano y mejoramiento de la vivienda.                                                                                                                                                 | La población objetivo está conformada por los hogares asentados en las Zonas de Actuación del Programa, susceptibles de intervención, en AGEB urbanas y localidades menores de 5 mil habitantes que presentan medio, alto y muy alto déficit en condiciones de habitabilidad. | a) Infraestructura para el Hábitat.<br>b) Espacios Públicos y Participación Comunitaria.<br>c) Mejoramiento de la Vivienda.  | Nacional.           | Reglas de operación del Programa de Infraestructura, para el ejercicio 2018. Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU). Disponible en: <a href="https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/302102/REGLAS_DE_OPERACION_DE_INFRAESTRUCTURA_2018.pdf">https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/302102/REGLAS_DE_OPERACION_DE_INFRAESTRUCTURA_2018.pdf</a> . Consultado el 15/12/2019. | Su Objetivo general se relaciona con la disponibilidad de infraestructura en zonas de deficiencia.    |
| Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS).                                                                                                          | Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL).                                | Financiamiento de obras, acciones sociales básicas y a inversiones que benefician directamente a población en pobreza extrema, localidades con alto o muy alto nivel de rezago social conforme a lo previsto en la Ley General de Desarrollo Social, y en las zonas de atención prioritaria.                                                                                                             | Población en pobreza extrema, localidades con alto o muy alto nivel de rezago social.                                                                                                                                                                                         | Realización de proyectos de infraestructura social básica con influencia directa o complementaria en las carencias sociales. | Nacional.           | Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS) 2018. Dirección General de Desarrollo Regional. Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL). Disponible en: <a href="http://fais.sedesol.gob.mx/descargas/FAIS_2018_larga.pdf">http://fais.sedesol.gob.mx/descargas/FAIS_2018_larga.pdf</a> . Consultado el 10/12/2019.                                                                                  | Atención con obras de infraestructura en zonas en pobreza extrema, rezago social o marginación altos. |
| Fortalecimiento de los Municipios y las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) o Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento Municipal (FAFM), | Dirección de Desarrollo Humano y Educación (parcialmente en el Municipio) | Satisfacer los requerimientos en los municipios, con prioridad al cumplimiento de obligaciones financieras, pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura, y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes. | La población a beneficiar por parte del FORTAMUN no se restringe a una región o condición socioeconómica específica en los lineamientos nacionales, por lo tanto, incluye toda la población habitante de municipios seleccionados.                                            | Acciones principalmente en torno al desarrollo comunitario y del desarrollo humano.                                          | Nacional/ Municipal | Ramo 33. Estrategia programática 2018. Disponible en: <a href="https://www.ppef.hacienda.gob.mx/work/models/PPEF2018/docs/33/r33_epr.pdf">https://www.ppef.hacienda.gob.mx/work/models/PPEF2018/docs/33/r33_epr.pdf</a> . Consultado el 18/11/2019.                                                                                                                                                                | Apoya proyectos de infraestructura en el ámbito del desarrollo comunitario y del desarrollo humano.   |



## Anexo 7. Valor agregado de los Programas presupuestarios al Fondo

Este Anexo considera los objetivos de otros Programas presupuestarios que opera la Dependencia Coordinadora del Fondo, analizando la manera en que estos elementos agregan valor al Fondo.

| Nombre del Programa                                                    | Objetivo                                                                                                                                                                     | Agrega valor a la operación del Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM)                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Fondo Minero.                                                          | Fortalecimiento de la infraestructura pública metropolitana.                                                                                                                 | Para el ejercicio 2018 no agregó valor debido a que los recursos no fueron complementarios en las obras de infraestructura educativa y deportiva del municipio de Chihuahua a través de FAM; sin embargo, en caso de que coincidan en un proyecto se puede considerar que puede agregar valor y complementar las acciones para incrementar el impacto o cobertura. |
| Fondos de Aportación para el Fortalecimiento de los Municipios (FAFM). | Aplicar acciones que mejoran los indicadores de bienestar, calidad de vida y desarrollo humano.                                                                              | Para el ejercicio 2018 no agregó valor debido a que los recursos no fueron complementarios en las obras de infraestructura educativa deportiva del municipio de Chihuahua a través de FAM; sin embargo, en caso de que coincidan en un proyecto se puede considerar que puede agregar valor y complementar las acciones para incrementar el impacto o cobertura.   |
| Fondo para la Infraestructura Social Municipal (FISM).                 | Financiar obras, acciones sociales básicas e inversiones que beneficien directamente a población en pobreza extrema, localidades con alto o muy alto nivel de rezago social. | Para el ejercicio 2018 no agregó valor debido a que los recursos no fueron complementarios en las obras de infraestructura educativa y deportiva del municipio de Chihuahua a través de FAM; sin embargo, en caso de que coincidan en un proyecto se puede considerar que puede agregar valor y complementar las acciones para incrementar el impacto o cobertura. |



## Anexo 8. Sinergias con Programas de Aportaciones Federales, políticas públicas o Programas presupuestarios federales

Este Anexo analiza los objetivos de los Programas, políticas públicas o Pp, población o área de enfoque objetivo, principales resultados, a partir de los indicadores de la MIR u otras evaluaciones o documentos oficiales que muestran el desempeño de los Programas.

| Nombre del Programa o fondo                                                   | Sinergias con el Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM)                                                      |                                                                                                    |                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                               | Objetivos                                                                                                   | Población                                                                                          | Apoyos                                                                                                                                                |
| <b>Programa de Infraestructura Indígena.</b>                                  | Mejorar las condiciones de infraestructura básica en comunidades indígenas.                                 | Solamente en colonias cuya población sea mayoritariamente de origen indígena.                      | Vías de comunicación. Obras de electrificación, agua potable, drenaje y saneamiento.                                                                  |
| <b>Fondo Minero.</b>                                                          | Fortalecimiento de la infraestructura pública metropolitana.                                                | Aplica para todo el municipio, sin hacer hincapié en una población objetivo.                       | Transporte Público. Obras de electrificación, agua potable, drenaje y saneamiento.                                                                    |
| <b>Fondos de Aportación para el Fortalecimiento de los Municipios (FAFM).</b> | Solamente aplica si las acciones mejoran los indicadores de bienestar, calidad de vida y desarrollo humano. | Solamente aplica para beneficiarios que se encuentren en localidades de rezago social.             | Obras de electrificación, agua potable, drenaje y saneamiento. Seguridad pública. Infraestructura educativa.                                          |
| <b>Fondo para la Infraestructura Social Municipal (FISM).</b>                 | Solamente aplica si las acciones mejoran los indicadores de bienestar, calidad de vida y desarrollo humano. | Solamente aplica para beneficiarios que se encuentren en localidades de pobreza y pobreza extrema. | Obras de electrificación, agua potable, drenaje y saneamiento. Seguridad pública. Infraestructura educativa. Desarrollo de Capacidades Salud Pública. |



## Anexo 9. Principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones

| TEMA I.<br>JUSTIFICACIÓN DEL<br>DISEÑO | FACTORES INTERNOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | FACTORES EXTERNOS                                                                                                                                                                                             |
|----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| PUNTOS POSITIVOS                       | <b>FORTALEZAS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <b>OPORTUNIDAD</b>                                                                                                                                                                                            |
|                                        | <p>El Fondo enmarca su estrategia de intervención en el Eje <i>Ciudad Solidaria</i> del Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021.</p> <p>El Problema que busca atender el Fondo está identificado en el documento del Plan Estratégico del Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM) 2018.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <p>Existe información disponible en fuentes oficiales, estatales y locales en torno a la problemática que el Fondo atiende en el municipio, la cual puede utilizarse para mejorar su diseño y planeación.</p> |
| PUNTOS NEGATIVOS                       | <b>DEBILIDADES</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <b>AMENZAS</b>                                                                                                                                                                                                |
|                                        | <p>La definición del Problema que busca atender el Fondo no contiene con precisión la población objetivo afectada y no brinda evidencia de su actualización periódica.</p> <p>El Fondo carece de un análisis de causas y efectos del Problema establecido en un Árbol de Problemas.</p> <p>Falta delimitar la magnitud de la problemática en términos de recursos necesarios para su atención en espacios de tiempos y territorios determinados.</p> <p>El Fondo requiere justificar su estrategia de intervención en el municipio y delimitar sus territorios de atención potencial.</p> <p>De acuerdo a su redacción, el objetivo del Fondo corresponde a lo establecido de manera general para Programas Regionales del Ramo 33 y no a la delimitación específica del problema en el municipio de Chihuahua.</p> | <p>No Aplica</p>                                                                                                                                                                                              |



| TEMA II. MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS (MIR) | FACTORES INTERNOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | FACTORES EXTERNOS                    |
|------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| PUNTOS POSITIVOS                                     | FORTALEZAS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | OPORTUNIDAD                          |
|                                                      | Existe una MIR para el ejercicio fiscal 2018.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Alineación con la política nacional. |
| PUNTOS NEGATIVOS                                     | DEBILIDADES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | AMENZAS                              |
|                                                      | <p>Las actividades, componentes, Propósito y Fin de la MIR tienen una redacción incorrecta.</p> <p>El Supuesto para no están redactados como externalidad.</p> <p>Los medios de verificación no contienen las características de oficial, accesibilidad, nombre específico y repetitividad en los datos.</p> <p>Las fichas técnicas de los indicadores carecen de Línea Base y Metas</p> <p>La MIR incompleta, carece de información de seguimiento a indicadores.</p> <p>No coinciden los indicadores plasmados en la MIR y en las fichas técnicas de los indicadores.</p> | Reducción presupuestal.              |



| TEMA III.<br>CONSISTENCIA<br>ENTRE LOS<br>ELEMENTOS DEL<br>DISEÑO | FACTORES INTERNOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | FACTORES EXTERNOS                    |
|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| PUNTOS POSITIVOS                                                  | FORTALEZAS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | OPORTUNIDAD                          |
|                                                                   | Existe un Plan Estratégico para el FAM.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Alineación con la política nacional. |
| PUNTOS NEGATIVOS                                                  | DEBILIDADES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | AMENZAS                              |
|                                                                   | <p>El Plan Estratégico carece de un horizonte de planeación, indicadores y Metas.</p> <p>El FAM no cuenta con un Plan Anual de Trabajo.</p> <p>El FAM no cuenta con una estrategia de cobertura documentada.</p> <p>El FAM carece de indicadores estratégicos que midan el impacto de las acciones.</p> <p>No existe información para medir el desempeño del FAM (Metas).</p> | No Aplica                            |



| TEMA IV.<br>ALINEACIÓN | FACTORES INTERNOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | FACTORES EXTERNOS |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| PUNTOS POSITIVOS       | FORTALEZAS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | OPORTUNIDAD       |
|                        | <p>El Fondo cuenta con información acerca de los servicios brindados en las obras de infraestructura básica educativa en el municipio de Chihuahua, así como de las características generales de las áreas beneficiadas.</p> <p>Es posible identificar una contribución del FAM ODS 4. Educación de Calidad y al ODS 9. Industria innovación e infraestructura.</p> | No Aplica         |
| PUNTOS NEGATIVOS       | DEBILIDADES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | AMENZAS           |
|                        | No se encontró información de Alineación del FAM en su MIR, ni en documentos normativos o institucionales, tampoco se mostraron o evidenciaron manuales de operación, bases de datos u otros documentos oficiales del Fondo que contuvieran la misma.                                                                                                               | No Aplica         |



| TEMA V.<br>MECANISMOS<br>DE<br>COORDINACION | FACTORES INTERNOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | FACTORES EXTERNOS                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| PUNTOS POSITIVOS                            | FORTALEZAS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | OPORTUNIDAD                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|                                             | <p>Existe una normatividad del Fondo que establece sus objetivos.</p> <p>Por la naturaleza del Fondo, este promueve la coordinación entre los tres niveles de gobierno.</p> <p>Existen informes de ejercicio de los recursos.</p> <p>Se cuenta con un sistema interno para el monitoreo de los recursos</p>                               | No Aplica                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| PUNTOS NEGATIVOS                            | DEBILIDADES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | AMENZAS                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|                                             | <p>No existen diagramas de flujo de actividades, sobre los procesos generales para completar el otorgamiento de los bienes, elaborados por el Municipio.</p> <p>El Municipio no cuenta con mecanismos para la retroalimentación sobre problemática existente para la entrega de los productos o servicios que fortalezca al Programa.</p> | <p>El Municipio solo tiene mecanismos de seguimiento sobre los recursos, hasta que sean radicados en la cuenta aperturada, y no desde que SHCP determina la disponibilidad presupuestaria.</p> <p>Disminución de recursos o pérdida del Fondo, por cambio de políticas públicas.</p> |



| TEMA VI.<br>COMPLEMENTARIEDADES | FACTORES INTERNOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | FACTORES EXTERNOS                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| PUNTOS POSITIVOS                | <b>FORTALEZAS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>OPORTUNIDAD</b>                                                                                                                                                                                                                |
|                                 | Se pudieron analizar programas e iniciativas federales con que el FAM puede tener complementariedades y coincidencias a partir del Propósito, destacando el Programa de Infraestructura de la SEDATU, el Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS) de la SEDESOL y el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN-DF). | Los programas operados en el municipio, Fondo Minero, Fondos de Aportación para el Fortalecimiento de los Municipios (FAFM), Fondo para la Infraestructura Social Municipal (FISM), pueden, potencialmente, agregar valor al FAM. |
| PUNTOS NEGATIVOS                | <b>DEBILIDADES</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <b>AMENZAS</b>                                                                                                                                                                                                                    |
|                                 | Los documentos normativos de FAM en el municipio de Chihuahua no muestran explícitamente complementariedades o coincidencias con programas federales u otras acciones afines.                                                                                                                                                                                                                                                 | No Aplica                                                                                                                                                                                                                         |



| TEMA VII. CALIDAD DE LA INFORMACION | FACTORES INTERNOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | FACTORES EXTERNOS                                                                                                                        |
|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| PUNTOS POSITIVOS                    | <b>FORTALEZAS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <b>OPORTUNIDAD</b>                                                                                                                       |
|                                     | <p>El Municipio elaboro con una MIR específica para el seguimiento del Programa.</p> <p>La ejecución de los recursos, está de acuerdo a los objetivos para los que fue creado el fondo.</p>                                                                                                                                                                               | No Aplica                                                                                                                                |
| PUNTOS NEGATIVOS                    | <b>DEBILIDADES</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>AMENZAS</b>                                                                                                                           |
|                                     | <p>No existe seguimiento a los indicadores y metas de la MIR del Fondo.</p> <p>La MIR y sus seguimientos, no se encuentran en el Portal de Transparencia del Municipio.</p> <p>La MIR no muestra la contribución de cada gobierno.</p> <p>No se encuentran en el portal de transparencia del Municipio las obligaciones del segundo párrafo del artículo 40 de la LCF</p> | <p>Condicionar la entrega de los recursos del fondo, ya que no se cumplieron los requisitos de transparencia y rendición de recursos</p> |



## Anexo 10. Valoración Final del Programa

|                                                     |                                            |
|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| <b>Nombre del Programa:</b>                         | Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM)      |
| <b>Clave(s) presupuestaria(s):</b>                  |                                            |
| <b>Dependencia Coordinadora:</b>                    | Dirección de Desarrollo Humano y Educación |
| <b>Unidad(es) Responsable(s) o coordinadora(s):</b> | Dirección de Desarrollo Humano y Educación |
| <b>Tipo de Evaluación:</b>                          | Diseño                                     |
| <b>Año de la Evaluación</b>                         | 2018                                       |

| Módulo                                                                                    | Nivel promedio       | Justificación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Justificación del diseño del Fondo y de su mecanismo de intervención.                     | $(3/8) = 0.38$       | El Fondo requiere precisar en su diseño las situaciones problemáticas particulares del entorno y de convivencia que atenderá en el municipio, para con base en ello justificar la estrategia de intervención del mismo, delimitar territorios, estratos etarios, y diferencias entre hombres y mujeres.                                                                                                  |
| Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).                                              | $(11/40) = 0.30$     | No existe lógica horizontal ni vertical, las fichas de indicadores presentan inconsistencias, se carece de línea base y metas de los indicadores.                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Consistencia entre los elementos del diseño.                                              | $(1/16) = 0.06$      | El Fondo carece de instrumentos de planeación, por lo que no cuenta con horizonte de planeación e indicadores de seguimiento y resultados.                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Alineación del Fondo a la Planeación Nacional y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible. | $(3/4) = 0.75$       | El Fondo cuenta con información acerca de los servicios otorgados, así como de las características generales la población beneficiada. Esta información se establece de manera general en los documentos de los Informes de Actividades de los proyectos.                                                                                                                                                |
| Mecanismos de coordinación.                                                               | $(2/4) = 0.50$       | No existen diagramas de flujos de actividades elaborados por el Municipio para el ejercicio del Fondo y no se cuenta con mecanismos de retroalimentación sobre las complicaciones o dificultades que existen en el ejercicio del recurso, comprobación de acciones realizadas o entrega de productos y/o servicios que ayuden a mejorar los procesos y resultados Fondo.                                 |
| Complementariedades y coincidencias.                                                      | $(0/0) = \text{N/A}$ | El FAM guarda complementariedad y coincidencias con el Programa de Infraestructura de la SEDATU y el Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS) de la SEDESOL.                                                                                                                                                                                                                          |
| Calidad de la información.                                                                | $(10/16) = 0.69$     | El Municipio cuenta con un Sistema para monitorear los resultados financieros del Fondo.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Valoración final</b>                                                                   | $(32/88) = 0.36$     | El diseño de la instrumentación del Fondo en el municipio es deficiente al carecer de un diagnóstico integral de la problemática y su población afectada que el FAM pretende atender localmente. La MIR presenta deficiencias en su lógica vertical y horizontal; y, en general, no existe documentación de planeación y seguimiento en materia de Presupuesto basado en Resultados (PbR) para el Fondo. |

**Anexo 11. Formato para la Difusión de los Resultados de la Evaluación**

| <b>1. Descripción de la Evaluación</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                          |                                                                                 |                                     |                 |                                     |                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-----------------|-------------------------------------|----------------------------|
| <b>1.1 Nombre de la evaluación:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                          | Evaluación Estratégica de Diseño del Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM) 2018 |                                     |                 |                                     |                            |
| <b>1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa):</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                          | 09/10/2019                                                                      |                                     |                 |                                     |                            |
| <b>1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa):</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                          | 30/11/2019                                                                      |                                     |                 |                                     |                            |
| <b>1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                          |                                                                                 |                                     |                 |                                     |                            |
| <b>Nombre:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                          | <b>Unidad administrativa:</b>                                                   |                                     |                 |                                     |                            |
| Ignacio Ramírez Salazu                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                          | Dirección de Planeación y Evaluación                                            |                                     |                 |                                     |                            |
| <b>1.5 Objetivo general de la evaluación:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                          |                                                                                 |                                     |                 |                                     |                            |
| Analizar y valorar el diseño y la orientación a resultados del Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM), en su ejercicio 2018, para la identificación de áreas de mejora y la generación de información que contribuya a su fortalecimiento, consolidación y mejora de su desempeño.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                          |                                                                                 |                                     |                 |                                     |                            |
| <b>1.6 Objetivos específicos de la evaluación:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                          |                                                                                 |                                     |                 |                                     |                            |
| <ul style="list-style-type: none"><li>i. Analizar y valorar el diseño del FAM;</li><li>ii. Analizar y valorar la lógica horizontal y vertical de la MIR vigente del FAM;</li><li>iii. Analizar y valorar la consistencia entre los distintos elementos que integran el diseño del FAM;</li><li>iv. Analizar y valorar la alineación y contribución del FAM al Programa sectorial correspondiente, así como a políticas u objetivos de mayor alcance;</li><li>v. Analizar y valorar los mecanismos de coordinación entre las unidades administrativas federales, así como entre éstas y las instancias de las entidades federativas, en relación al logro de los objetivos del FAM;</li><li>vi. Identificar posibles complementariedades o coincidencias con otros Programas de la Administración Pública Federal (APF), incluyendo otros Programas de Aportación Federal;</li><li>vii. Analizar y valorar la calidad de la información de seguimiento o monitoreo de las acciones y proyectos impulsados por el FAM, o de los componentes que otorga, en cada entidad federativa, así como del avance en la consecución de los objetivos del Programa;</li><li>viii. Evidenciar desde un enfoque externo los aspectos más destacados del diseño y la orientación a resultados del ejercicio de los recursos del FAM;</li><li>ix. Analizar y valorar de manera integral la pertinencia del diseño del FAM, así como su orientación a resultados.</li></ul> |                          |                                                                                 |                                     |                 |                                     |                            |
| <b>1.7 Metodología utilizada en la evaluación:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                          |                                                                                 |                                     |                 |                                     |                            |
| <b>Cuestionarios</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <input type="checkbox"/> | <b>Entrevistas</b>                                                              | <input checked="" type="checkbox"/> | <b>Formatos</b> | <input checked="" type="checkbox"/> | <b>Otros (especifique)</b> |
| Análisis de gabinete                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                          |                                                                                 |                                     |                 |                                     |                            |
| <b>Descripción de las técnicas y modelos utilizados:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                          |                                                                                 |                                     |                 |                                     |                            |
| La evaluación se realizó mediante análisis de gabinete y trabajo de campo. El primero consistió en análisis documental de la normativa y documentos conceptuales del Fondo, incluyendo la Ley de Coordinación Fiscal (LCF), lineamientos federales, MIR, modalidad presupuestaria, diagnóstico, entre otros documentos que el equipo evaluador consideró pertinente analizar y valorar. El segundo consistió en la realización de entrevistas semiestructuradas con actores que intervienen en los mecanismos de coordinación del Fondo, es decir, funcionarios de las instancias que reciben los recursos transferidos del Fondo en el municipio, entre otros actores que la Dependencia Coordinadora del FAM que el equipo evaluador consideró pertinente entrevistar.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                          |                                                                                 |                                     |                 |                                     |                            |



## 2. Principales hallazgos de la evaluación

### 2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

#### Justificación del diseño del FAM y de su mecanismo de intervención

- La aplicación del Fondo en el municipio de Chihuahua enmarca su estrategia de intervención en el Eje “Ciudad Solidaria” del Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021.
- El Problema que busca atender el Fondo está identificado en el documento del Plan Estratégico de Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM) 2018; sin embargo, no define con precisión la población objetivo afectada y no brinda evidencia de su actualización periódica.
- El Fondo carece de un análisis de causas y efectos del Problema establecido en un Árbol de Problemas. Falta además delimitar la magnitud de la problemática en términos de recursos necesarios para su atención en espacios de tiempos y territorios determinados.
- El análisis de la problemática que pretende atender FAM 2018 y su alineación con el Plan de Desarrollo Municipal, está bastante claro en términos específicos del concepto único de apoyo que maneja, pero sin llegarlo a fundamentar de manera sólida en los documentos de planeación propios del Programa y sin justificar los suficiente la estrategia de intervención.

#### Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

- Las actividades de la MIR no están ordenadas de manera cronológica y no contribuyen a la producción del Componente (C.1.) pues incluye acciones adicionales a la construcción o adecuación de espacios educativos.
- El Componente C.1. “*Condiciones para un mejor aprendizaje educativo fortalecidas*”, no es un bien o servicio proporcionado por el municipio, ya que no denota los bienes proporcionados por el FAM; además, con este único Componente no se lograría alcanzar el Propósito, debido a que se requieren más bienes y servicios para lograr “*Las y los estudiantes del municipio de Chihuahua cuentan con mejores condiciones educativas*”.
- El medio de verificación “*Padrón de beneficiarios del 2017 y 2018*” contiene un nombre ambiguo, ya que no se refiere a beneficiarios del FAM; y, aunque no está controlado por los coordinadores del FAM, no es de acceso público.
- El Resumen Narrativo del Fin “*Contribuir al desarrollo sano y equilibrado de la sociedad chihuahuense, mediante programas que fortalezcan y potencialicen sus capacidades, promoviendo la equidad de género, los valores familiares, la inclusión de las personas de la tercera edad y personas discapacitadas, la participación ciudadana y mejores oportunidades para nuestros jóvenes*” es un objetivo superior que no se puede lograr con las acciones del FAM y esta vinculado con objetivos estratégicos de la Dirección de Obras Públicas y la Dirección de Desarrollo Humano y Educación.
- Los indicadores de Fin, Propósito, Componente y Actividades no cuentan con Línea Base y Meta.
- Los medios de verificación para Fin, Propósito, Componente y Actividades no cuentan con un nombre específico que implique que sean oficiales, no son observables en términos de información y no son públicos, lo que impide la reproducción del cálculo.
- No existe coincidencia entre la MIR y sus Fichas de Indicadores, ya que en la MIR sólo existen dos indicadores de actividades, mientras que en la Ficha de Indicadores aparecen cuatro.

#### Consistencia entre los elementos del diseño

- El Plan Estratégico es producto de ejercicios de diagnóstico institucionalizado (Plan Municipal de Desarrollo), donde se plasma la dirección del FAM; sin embargo, no cuenta con un horizonte de planeación a corto, mediano y largo plazo, no establece resultados ni Metas y carece de indicadores



de procesos, resultados o impactos.

- El FAM no cuenta con un Plan Anual de Trabajo (PAT), ni con un Programa Operativo Anual (POA).
- La normatividad del FAM no contempla la cuantificar y caracterizan a la población o área de enfoque, ni los criterios para ubicar geográficamente a esta población o área.
- El FAM, en su ejercicio 2018 en el Municipio de Chihuahua, no cuenta con un documento de planeación o estrategia de cobertura institucional de la población en un horizonte de tiempo.

#### **Alineación del FAM a la Planeación Nacional y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible**

- No se identificaron documentos normativos u oficiales del Fondo que vinculen sus Objetivos o Propósito con el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018; sin embargo, se observan vínculos entre el FAM y el PND a través de la Meta Nacional de lograr un México con Educación de Calidad, donde el PND ubica a la escuela en el centro de la política nacional. Además, se observan vínculos directos entre el Propósito del Fondo y programas derivados del PND como el Programa Sectorial de Educación 2013-2018, Programa Nacional de Cultura Física y Deporte 2014-2018 y con el Programa Sectorial de Desarrollo Social 2013-2018.
- No se encontró información de Alineación de FAM en su MIR, ni en documentos normativos o institucionales, tampoco se mostraron o evidenciaron manuales de operación, bases de datos u otros documentos oficiales del Fondo que contuvieran la misma.
- El Fondo no presenta documentos donde se vincule directa o indirectamente con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Sin embargo, fue posible identificar una contribución del Programa al ODS 4. Educación de Calidad y al ODS 9. Industria innovación e infraestructura.

#### **Mecanismos de Coordinación**

- El Municipio tiene la configuración institucional necesaria para el correcto ejercicio del Fondo.
- EL Municipio cumple con la generación de informes físicos y financieros trimestrales y finales a los que se encuentra obligado.
- No existen diagramas de flujos de actividades elaborados por el Municipio para el ejercicio del Fondo.
- No se cuenta con mecanismos de retroalimentación sobre las complicaciones o dificultades que existen en el ejercicio del recurso, comprobación de acciones realizadas o entrega de productos y/o servicios que ayuden a mejorar los procesos y resultados Fondo.

#### **Complementariedades y coincidencias**

- Los documentos normativos de FAM en el municipio de Chihuahua no muestran explícitamente complementariedades o coincidencias con programas federales u otras herramientas de política pública. A pesar de ello, se analizaron programas e iniciativas federales con que el Fondo puede tener complementariedades y coincidencias a partir de su Propósito en el municipio, destacando el Programa de Infraestructura de la SEDATU y el Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS) de la SEDESOL.
- No se presentaron documentos normativos donde se vincule el Propósito del FAM en el municipio con objetivos sectoriales, especiales, institucionales, estatales o nacionales; sin embargo, en la evaluación se presenta un análisis al respecto, destacando su vinculación con el Programa Sectorial de Educación 2013-2018, Programa Nacional de Cultura Física y Deporte 2014-2018 y con el Programa Sectorial de Desarrollo Social 2013-2018.



## Calidad de la información

- EL Municipio generó una MIR para el seguimiento de indicadores y resultados del Fondo; sin embargo, no se le dio seguimiento. Esta MIR no especifica las fuentes de financiamiento para su instrumentación en el municipio.
- El Municipio de Chihuahua cuenta con un sistema que es utilizado para el seguimiento financiero del Programa.
- El Municipio de Chihuahua cuenta con un portal de transparencia dentro de su página electrónica; sin embargo, no se encuentra de manera pública la MIR del Fondo, ni la información de sus obras y acciones, costo, ubicación de proyectos y beneficiarios.

## 2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de acuerdo con los temas del Programa, estrategia o instituciones:

### 2.2.1 Fortalezas:

- El FAM enmarca su estrategia de intervención en el Eje Ciudad Solidaria del Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021.
- Existe un documento de Plan Estratégico para el Fondo, en el cual está identificado el Problema que busca atender el FAM.
- Existe una MIR para el ejercicio fiscal 2018 del FAM.
- El Programa cuenta con información acerca de los servicios brindados en obras de infraestructura básica educativa del municipio de Chihuahua, así como de las características generales las áreas beneficiadas.
- Es posible identificar una contribución del FAM ODS 4. Educación de Calidad y al ODS 9. Industria innovación e infraestructura.
- Se cuenta con un sistema para monitorear el ejercicio de los recursos; además, el ejercicio de los recursos es informado mediante reportes de los proyectos.
- Fue factible analizar programas e iniciativas federales con que el Programa puede tener complementariedades y coincidencias a partir del Propósito, destacando el Programa de Infraestructura de la SEDATU, el Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS) de la SEDESOL y el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN-DF).
- El Programa cumple con la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG).

### 2.2.2 Oportunidades:

- Existe información disponible en fuentes oficiales, nacionales y estatales que permitiría generar un esquema de Planeación Estratégica y Presupuesto basado en Resultados con bases sólidas.
- La generación de Lineamientos y Reglas de Operación para la operación específica del FAM en el municipio permitiría mayor orden y claridad en sus procedimientos administrativos.
- La alineación con la política nacional permitiría mayor claridad de la justificación en la contribución del Programa a los objetivos del país.
- Los programas operados en el municipio, Fondo Minero, Fondos de Aportación para el Fortalecimiento de los Municipios (FAFM) y Fondo para la Infraestructura Social Municipal (FISM) pueden, potencialmente, agregar valor al FAM.

### 2.2.3 Debilidades:

- La definición del Problema que busca atender el Programa no contiene con precisión la población objetivo afectada y no brinda evidencia de su actualización periódica; en el mismo sentido, se carece de un Árbol de Problemas o algún otro tipo de análisis de causas y efectos del Problema y falta delimitar la magnitud de la problemática en términos de recursos necesarios para su atención en espacios de tiempos y territorios determinados.
- El Fondo requiere justificar su estrategia de intervención.
- De acuerdo a su redacción, el objetivo del Programa corresponde a lo establecido de manera



general para Programas Regionales del Ramo 33 y no a la situación específica de aplicación del FAM en el municipio de Chihuahua.

- Las actividades, componentes, Propósito y Fin de la MIR tienen una redacción incorrecta.
- El Supuesto para no están redactados como externalidad.
- Los medios de verificación no son oficiales, accesibles, no tienen nombre específico y muestran repetitividad en los datos.
- Las fichas técnicas de los indicadores carecen de Línea Base y Metas.
- La MIR se encuentra incompleta y carece de información de seguimiento a indicadores.
- No coinciden los indicadores plasmados en la MIR y en las fichas técnicas de los indicadores.
- El Plan Estratégico carece de un horizonte de planeación, indicadores y metas.
- El Programa no cuenta con un Plan Anual de Trabajo.
- El Programa no cuenta con una estrategia de cobertura documentada.
- No se encontró información de Alineación del FAM en su MIR, ni en documentos normativos o institucionales, tampoco se mostraron o evidenciaron manuales de operación, bases de datos u otros documentos oficiales del Programa que contuvieran la misma.
- No existen un Diagramas de Flujo de Actividades del Programa.
- Los resultados principales del Fondo no se encuentran disponibles de forma pública.
- Los documentos normativos/oficiales del FAM en el municipio de Chihuahua no muestran explícitamente complementariedades o coincidencias con programas federales u otras acciones afines.
- La MIR no se encuentra publicada en el Portal de transparencia, tampoco la información sobre presupuestos, ejercicios y poblaciones atendidas por el Fondo.

#### **2.2.4 Amenazas:**

- Reducción presupuestal por redistribución del PEF.
- El Municipio solo tiene mecanismos de seguimiento sobre los recursos hasta que son radicados en la cuenta aperturada y no desde que SHCP determina la disponibilidad presupuestaria.

### **3. Conclusiones y recomendaciones de la evaluación**

#### **3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:**

- El diseño del FAM es deficiente debido a que carece de un diagnóstico integral de la problemática que el programa pretende atender en el municipio, lo que limita la determinación del problema central y en consecuencia la alineación limitada con respecto a la estrategia nacional del Programa.
- El Fondo no cuenta con documentos que le brinden consistencia, tales como un diagnóstico situacional y POA, lo que genera una carencia en la planeación en elementos base como es la población objetivo, indicadores, metas y horizonte de planeación.
- El FAM sólo cuenta con una alineación al Plan Municipal de Desarrollo; sin embargo, carece de elementos vinculatorios documentales al Plan Nacional de Desarrollo, a los OSD y a los propios objetivos del Fondo a nivel nacional.
- Los documentos normativos del FAM en el municipio no muestran complementariedades o coincidencias con programas federales u otras acciones afines; sin embargo, el Programa puede tener complementariedades y coincidencias a partir de su Propósito, destacando programas como el de Infraestructura de la SEDATU, y el Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS) de la SEDESOL.
- La calidad de la información de FAM es buena con respecto al uso de los recursos económicos en su ejercicio, comprobación y rendición de cuentas, pero es mala en lo referente a la planeación, pues se carece de información y de calidad de la misma, ya que se encuentra incompleta y sin acceso público en el portal de transparencia.

La valoración cuantitativa global del FAM, en materia de diseño, resultó en una calificación de 3.6, en escala 0 a 10.

#### **3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo con su relevancia:**

- Fortalecer el Plan Estratégico del FAM mediante: a) Definición precisa del Problema, b) Análisis de causas y efectos del Problema, c) Definición, Cuantificación y Ubicación de su Población Objetivo,



d) Justificación de la Estrategia de Intervención del Fondo para lograr la Cobertura de su Poblacional Potencial en el mediano plazo y, e) Horizonte de planeación e indicadores, que permitan direccionar el Fondo a las necesidades presentes y futuras.

- Completar la MIR del FAM estableciendo las actividades en forma cronológica; los Supuesto como externalidades; una redacción concreta del Fin, Propósito, componentes y actividades; sin repetir los indicadores a nivel Fin con Propósito y componentes con actividades.
- Establecer Línea Base, Metas y semaforización en las fichas técnicas de los indicadores y hacerlas coincidir con los indicadores plasmados en la MIR.
- Generar instrumentos de planeación adicionales a la MIR, como Plan Anual de Trabajo o Programa Operativo Anual, para dar seguimientos a las Metas planteadas por el Fondo.
- Documentar la Alineación del Fondo con programas e instrumentos de política pública en términos: 1) Nacionales, 2) Estatales, y 3) Locales.
- Generar Diagramas de procesos y actividades con momentos clave que ayuden en el seguimiento y cumplimiento de los objetivos.
- Dar seguimiento a los indicadores y metas de la MIR.
- Establecer mecanismos de retroalimentación sobre las complicaciones o dificultades que existen en el ejercicio del recurso, comprobación de acciones realizadas o entrega de productos.
- Generar evidencias documentales de las complementariedades, coincidencias y sinergias del FAM con otros programas.
- Publicar la Normatividad, y la información adicional determinadas en la LCF, en portal de transparencia del Municipio de Chihuahua.
- Publicar la MIR elaborada y sus seguimientos en el portal de transparencia del Municipio.

#### 4. Datos de la Instancia Técnica Evaluadora

##### 4.1 Nombre del coordinador de la evaluación:

Dr. Eduardo Santellano Estrada

##### 4.2 Cargo:

Coordinador de la Evaluación

##### 4.3 Institución a la que pertenece:

IDG Consultoría Empresarial S.C.

##### 4.4 Principales colaboradores:

Dr. Mario Edgar Esparza Vela  
C.P. Omar René Giner Chávez.  
Lic. Edith Julieta Hernández González

##### 4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación:

[idgconsultoriasc@gmail.com](mailto:idgconsultoriasc@gmail.com),  
[esantellano@gmail.com](mailto:esantellano@gmail.com)

##### 4.6 Teléfono (con clave lada):

Cel. (614)1696703, Oficina:(614)4158530

#### 5. Identificación del (los) Programa(s)

##### 5.1 Nombre del (los) Programa(s) evaluado(s):

Fondo de Aportaciones Múltiples

##### 5.2 Siglas:

FAM

##### 5.3 Ente público coordinador del (los) Programa(s):

Dirección de Obras Públicas/ Dirección de Desarrollo Humano y Educación

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

Poder Ejecutivo:



Poder Legislativo:



Poder  
Judicial:



Ente  
Autónomo:





|                                                                                                                                                                                 |  |                                                                                       |                            |  |                               |                                           |                                         |                          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|--|-------------------------------|-------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------|
| <b>5.5 Ambito gubernamental al que pertenece(n) el(los) Programa(s):</b>                                                                                                        |  |                                                                                       |                            |  |                               |                                           |                                         |                          |
| <b>Federal:</b>                                                                                                                                                                 |  | <input checked="" type="checkbox"/>                                                   | <b>Estatad:</b>            |  | <input type="checkbox"/>      | <b>Local:</b>                             |                                         | <input type="checkbox"/> |
| <b>5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y del (los) titular(es) a cargo del (los) Programa(s):</b>                                                                  |  |                                                                                       |                            |  |                               |                                           |                                         |                          |
| <b>5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) Programa(s):</b>                                                                                      |  |                                                                                       |                            |  |                               |                                           |                                         |                          |
| Dirección de Obras Públicas/ Dirección de Desarrollo Humano y Educación                                                                                                         |  |                                                                                       |                            |  |                               |                                           |                                         |                          |
| <b>5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) Programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):</b> |  |                                                                                       |                            |  |                               |                                           |                                         |                          |
| <b>Nombre:</b>                                                                                                                                                                  |  | Ing. Joel Rivera Saucedo<br>joel.rivera@mpiochih.gob.mx Tel: 614<br>200-4800 Ext. 541 |                            |  | <b>Unidad Administrativa:</b> |                                           | Subdirección de Planeación y Evaluación |                          |
| <b>6. Datos de contratación de la evaluación</b>                                                                                                                                |  |                                                                                       |                            |  |                               |                                           |                                         |                          |
| <b>6.1 Tipo de contratación:</b>                                                                                                                                                |  |                                                                                       |                            |  |                               |                                           |                                         |                          |
| 4.1.1<br>Adjudicación directa                                                                                                                                                   |  | <input checked="" type="checkbox"/>                                                   | 4.1.2<br>Invitación a tres |  | <input type="checkbox"/>      | 4.1.3<br>Licitación Pública Nacional      |                                         | <input type="checkbox"/> |
|                                                                                                                                                                                 |  |                                                                                       |                            |  |                               | 4.1.4<br>Licitación Pública Internacional |                                         | <input type="checkbox"/> |
|                                                                                                                                                                                 |  |                                                                                       |                            |  |                               | 4.1.5 Otro (señalar):                     |                                         | <input type="checkbox"/> |
| <b>6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:</b>                                                                                                        |  |                                                                                       |                            |  |                               |                                           |                                         |                          |
| Dirección de Planeación y Evaluación                                                                                                                                            |  |                                                                                       |                            |  |                               |                                           |                                         |                          |
| <b>6.3 Costo total de la evaluación:</b>                                                                                                                                        |  |                                                                                       |                            |  |                               |                                           |                                         |                          |
| \$40,000.00 IVA incluido                                                                                                                                                        |  |                                                                                       |                            |  |                               |                                           |                                         |                          |
| <b>6.4 Fuente de Financiamiento:</b>                                                                                                                                            |  |                                                                                       |                            |  |                               |                                           |                                         |                          |
| Recursos Propios                                                                                                                                                                |  |                                                                                       |                            |  |                               |                                           |                                         |                          |
| <b>7. Difusión de la evaluación</b>                                                                                                                                             |  |                                                                                       |                            |  |                               |                                           |                                         |                          |
| <b>7.1 Difusión en internet del informe final de evaluación:</b>                                                                                                                |  |                                                                                       |                            |  |                               |                                           |                                         |                          |
| <a href="http://www.municipiochihuahua.gob.mx/PAE">http://www.municipiochihuahua.gob.mx/PAE</a>                                                                                 |  |                                                                                       |                            |  |                               |                                           |                                         |                          |
| <b>7.2 Difusión en internet del presente formato:</b>                                                                                                                           |  |                                                                                       |                            |  |                               |                                           |                                         |                          |
| <a href="http://www.municipiochihuahua.gob.mx/PAE">http://www.municipiochihuahua.gob.mx/PAE</a>                                                                                 |  |                                                                                       |                            |  |                               |                                           |                                         |                          |



## Anexo 12 Formato de Aspectos Susceptibles

| <b>Clave y/o nombre del Programa presupuestario y/o Fondo:</b>   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ejercicio fiscal evaluado:</b>                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 2018                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Clave y nombre de la Dependencia y/o Entidad responsable:</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Dirección de Obras Públicas<br>Dirección de Desarrollo Humano y Educación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Apartado metodológico</b>                                     | <b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <b>Recomendación</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>TEMA I. Justificación del Diseño.</b>                         | El Plan Estratégico del FAM carece de: 1) Definición precisa del Problema, 2) Análisis de causas y efectos del Problema, 3) Definición, Cuantificación y Ubicación de su Población Objetivo y, 4) Justificación de la Estrategia de Intervención del Fondo para lograr la Cobertura de su Poblacional Potencial en el mediano plazo. | Definir el Problema que el FAM pretende atender en el Municipio de Chihuahua, utilizando fuentes de información oficiales, actualizadas y disponibles como INEGI, SEP, SEyD, IMPLAN, Dirección de Desarrollo Humano y Educación, Dirección de Obras Públicas, entre otras fuentes.                                                                                                                                  |
|                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Realizar un Análisis de causas y efectos en torno al problema principal, conforme a la metodología de Marco Lógico, con el uso de un Árbol de Problemas y un Árbol de Objetivos.                                                                                                                                                                                                                                    |
|                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Caracterizar (definir, cuantificar y ubicar geográficamente) las poblaciones Potencial y Objetivo del Fondo en el municipio, a fin de dimensionar el tiempo y recursos necesarios para su atención.                                                                                                                                                                                                                 |
|                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Definir de forma precisa la Estrategia de Intervención del Fondo en el municipio y su Justificación, estableciendo un mecanismo de actualización periódica de sus poblaciones, para conocer su evolución, utilizando fuentes de información suficientes en cantidad y calidad, y facilitando con ello el seguimiento a los principales indicadores de carácter estatal y nacional a que busque contribuir el Fondo. |
| <b>TEMA II. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).</b>     | La MIR del FAM es deficiente, debido a que carece de cronología en las actividades; los Supuesto no son externalidades; la redacción del Fin, Propósito, componentes y actividades es ambigua; se repiten los indicadores a nivel Fin con Propósito y componentes con actividades.                                                   | Ordenar las actividades de la MIR de manera cronológica.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Redactar los supuestos como externalidades.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Redactar las actividades, componentes, Propósito y Fin de acuerdo la Guía para la elaboración de la matriz de indicadores.                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Eliminar duplicidades en los indicadores plasmados en la MIR.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |



| <b>Clave y/o nombre del Programa presupuestario y/o Fondo:</b>                                          |                                                                                                                                                                                                          | Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM)                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ejercicio fiscal evaluado:</b>                                                                       |                                                                                                                                                                                                          | 2018                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Clave y nombre de la Dependencia y/o Entidad responsable:</b>                                        |                                                                                                                                                                                                          | Dirección de Obras Públicas<br>Dirección de Desarrollo Humano y Educación                                                                                                                                               |
| <b>Apartado metodológico</b>                                                                            | <b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>                                                                                                                                                                   | <b>Recomendación</b>                                                                                                                                                                                                    |
|                                                                                                         | Las fichas técnicas de los indicadores carecen de Línea Base, Metas, semaforización y no coinciden con los indicadores plasmados en la MIR.                                                              | Incluir la Línea Base y Meta en los indicadores de Fin, Propósito, componentes y actividades.                                                                                                                           |
|                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                          | Incluir semáforos para el seguimiento a los indicadores, con rangos (rojo, amarillo, verde) consensuados con los operadores del FAM.                                                                                    |
|                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                          | Alinear los indicadores existentes en la MIR y en las fichas técnicas de indicadores.                                                                                                                                   |
| <b>TEMA III. Consistencia entre los elementos del diseño.</b>                                           | El Plan Estratégico del FAM es deficiente debido a la carencia de información cuantitativa en el diagnóstico que se realiza del problema.                                                                | Incluir información actualizada de los operadores del FAM que le genere solidez al diagnóstico situacional de los problemas detectados y que serán resueltos por el Fondo.                                              |
|                                                                                                         | El Plan Estratégico del FAM carece de un horizonte de planeación e indicadores, que permiten direccionar el Fondo a las necesidades presentes y futuras.                                                 | Generar un horizonte de planeación a corto, mediano y largo plazo en el Plan Estratégico del FAM.                                                                                                                       |
|                                                                                                         | El FAM carece de instrumentos de planeación adicionales a la MIR, como pudieran ser el Plan Anual de Trabajo o Programa Operativo Anual, lo cuales dan seguimientos a las Metas planteadas por el Fondo. | Incluir en el Plan Estratégico del FAM indicadores y Metas.<br><br>Generar un PAT o POA para la operación del FAM.                                                                                                      |
| <b>TEMA IV. Alineación del FAM a la Planeación Nacional y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.</b> | El Fondo, en sus documentos institucionales del municipio, carece de información de Alineación con programas e instrumentos de política pública en términos: 1) Nacionales, 2) Estatales, y 3) Locales.  | Evidenciar documentalmente la alineación del Fondo, en su aplicación municipal, con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo y sus programas derivados.                                                            |
|                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                          | Evidenciar documentalmente la alineación de Fondo con las estrategias y objetivos del Plan Estatal de Desarrollo.                                                                                                       |
|                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                          | Evidenciar documentalmente la alineación del Fondo con las estrategias y objetivos del Plan Municipal de Desarrollo.                                                                                                    |
| <b>TEMA V. Mecanismos de Coordinación.</b>                                                              | La instrumentación del FAM en el municipio carece de diagramas de procesos, actividades con momentos clave que ayuden en el seguimiento y cumplimiento de los objetivos.                                 | Crear diagramas de flujo de procesos por las actividades que se realizarán para el cumplimiento de los objetivos del Fondo, para establecer y dar a conocer el procedimiento completo para su ejercicio y cumplimiento. |



| <b>Clave y/o nombre del Programa presupuestario y/o Fondo:</b>   |                                                                                                                                                                                                 | Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM)                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ejercicio fiscal evaluado:</b>                                |                                                                                                                                                                                                 | 2018                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Clave y nombre de la Dependencia y/o Entidad responsable:</b> |                                                                                                                                                                                                 | Dirección de Obras Públicas<br>Dirección de Desarrollo Humano y Educación                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Apartado metodológico</b>                                     | <b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>                                                                                                                                                          | <b>Recomendación</b>                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                                                                  | El Fondo no da seguimiento a los indicadores y metas de la MIR.                                                                                                                                 | Crear una normativa interna para la definición de requisitos mínimos en la generación y seguimiento de los resultados del fondo, que sirva como base para medir sus resultados alcanzados.                                                                                               |
|                                                                  | El Fondo carece de mecanismos de retroalimentación sobre las complicaciones o dificultades que existen en el ejercicio del recurso, comprobación de acciones realizadas o entrega de productos. | Crear un instrumento que recopile información sobre las complicaciones o dificultades que existen en el ejercicio del recurso, comprobación de acciones realizadas o entrega de productos, con el fin de generar propuestas para mejorar los resultados del Fondo.                       |
| <b>TEMA VI. Complementariedades.</b>                             | Se requieren Evidencias documentales de las complementariedades, coincidencias y sinergias del FAM con otros programas.                                                                         | Evidenciar documentalmente las complementariedades, coincidencias y sinergias de FAM con las estrategias en materia de las acciones que apoya el Fondo en el municipio (en cuanto a población objetivo, acciones, componentes de apoyo, territorios, estrategias de intervención, etc.). |
| <b>TEMA VII. Calidad de la Información.</b>                      | No se encuentra publicada la Normatividad, ni la información adicional determinadas en la LCF, en portal de transparencia del Municipio de Chihuahua.                                           | Publicar la normatividad la información determinada en el segundo párrafo del art. 40 de la LCF, con el fin de dar cumplimiento con las obligaciones de transparencia obligado por el mismo Fondo.                                                                                       |
|                                                                  | No se encuentra publicada la MIR elaborada ni sus seguimientos en el portal de transparencia del Municipio.                                                                                     | Publicar la MIR inicial y sus seguimientos en el portal de transparencia del Municipio, con el fin de transparentar los resultados obtenidos contra los objetivos planeados.                                                                                                             |



### Anexo 13 Tabla de Resumen del Programa

Con la información proporcionada por el área responsable de la operación del Fondo en el municipio; se llenaron los campos de la siguiente tabla:

| Tema                                    | Variable                                                                       | Datos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                         | Nombre del Programa.                                                           | Fondo de Aportaciones Múltiples                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                         | Siglas en caso de aplicar.                                                     | FAM                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|                                         | Nombre de la Dependencia y/o Entidad responsable de la operación del Programa. | Dirección de Obras Públicas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                                         | Nombre del área responsable de la operación del Programa.                      | Dirección de Obras Públicas/ Dirección de Desarrollo Humano y Educación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Objetivos</b>                        | Problemática o necesidad que pretende Atender.                                 | Necesidad de mejorar e incrementar las instalaciones educativas en varios planteles de la Ciudad de Chihuahua                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|                                         | Objetivo general del Programa (Propósito).                                     | Las y los estudiantes del municipio de Chihuahua cuentan con mejores condiciones educativas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|                                         | Principal Normatividad.                                                        | Lineamientos nacionales del Fondo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                                         | Eje del PND con el que está Alineado.                                          | No se identificaron documentos normativos u oficiales del Fondo que vinculen sus Objetivos o Propósito con el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018. Sin embargo, se observan vínculos entre el FAM y el PND a través de la Meta Nacional de lograr un México con Educación de Calidad, donde el PND ubica a la escuela en el centro de la política nacional. Además, se observan vínculos directos entre el Propósito del Fondo y programas derivados del PND como el Programa Sectorial de Educación 2013-2018, Programa Nacional de Cultura Física y Deporte 2014-2018 y con el Programa Sectorial de Desarrollo Social 2013-2018. |
| <b>Presupuesto para el año evaluado</b> | Presupuesto autorizado (por fuente de financiamiento).                         | \$8,607,067.77                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Cobertura geográfica</b>             | Municipios en los que opera el Programa.                                       | Municipio de Chihuahua                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |



## Anexo 14 Ficha Técnica con los datos generales de la evaluación

| Ficha Técnica con los datos generales de la evaluación                          |                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre o denominación de la Evaluación                                          | Evaluación Estratégica de Diseño del Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM) 2018 |
| Nombre o denominación del Programa                                              | Fondo de Aportaciones Múltiples                                                 |
| Dependencia Coordinadora del Programa                                           | Dirección de Obras Públicas                                                     |
| Unidad(es) Responsable(s) de la Coordinación del Programa                       | Dirección de Obras Públicas/ Dirección de Desarrollo Humano y Educación         |
| Titular(es) de la(s) Unidad(es) Responsable(s) de la Coordinación del Programa  | Carlos Cabello Gil                                                              |
| Año del Programa Anual de Evaluación (PAE) en que fue considerada la Evaluación | PAE 2019<br>Ejercicio Fiscal 2018                                               |
| Instancia de Coordinación de la Evaluación                                      | Dirección de Planeación y Evaluación                                            |
| Año de conclusión y entrega de la Evaluación                                    | 2019                                                                            |
| Tipo de Evaluación                                                              | Diseño                                                                          |
| Nombre de la Instancia Evaluadora                                               | IDG Consultoría S.C.                                                            |
| Nombre del(a) Coordinador(a) Externo(a) de la Evaluación                        | Dr. Eduardo Santellano Estrada                                                  |