



## Documento de Posición Institucional

*Ramo 33 Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios*

<b>Clave del Pp:</b>	<i>1003, 1004</i>	<b>Denominación del Pp:</b>	<i>Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS Entidades, FAIS Demarcaciones y FAIS municipal y de las demarcaciones territoriales del distrito federal)</i>	
<b>Unidad Administrativa</b>	<i>Dirección General de Desarrollo Regional (DGDR)</i>			
<b>Nombre del Responsable de esta Unidad</b>	<i>Ariel Álvarez Fernández</i>			
<b>Tipo de Evaluación</b>	<i>Evaluación Estratégica</i>			
<b>Año de la Evaluación</b>	<i>2017</i>	<b>Año del PAE de la evaluación</b>	<i>2017</i>	

### Comentarios generales

#### **i. Los resultados de la evaluación**

*De acuerdo con los Términos de Referencia para la Evaluación Estratégica con Enfoque de Procesos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS), en una primera etapa, se analizó el diseño del Fondo y en una segunda etapa se evaluaron los principales procesos mediante los cuales se implementa el FAIS a nivel federal, estatal y municipal.*

*Sobre los resultados obtenidos en la parte de diseño, el evaluador señala que el esquema de intervención, así como la división del Fondo, la ministración, la contabilización y la importancia relativa de los subfondos que lo integran, se fundamentan principalmente en lo establecido en los artículos 32,34 y 35 de la Ley de Coordinación Fiscal (LCF). Por un lado, se destacan las acciones y el avance que ha tenido la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL) para el fortalecimiento de mecanismos de coordinación y focalización a través de la publicación de los Lineamientos para la operativización del FAIS y la creación de la Matriz de Inversión de Desarrollo Social. Por otro lado, se señala que el FAIS no cuenta con una planeación estratégica y se plantea la necesidad de fortalecer el enfoque a resultados para conocer el efecto en la población, así como el papel que juegan los gobiernos locales para alcanzar el propósito. Adicionalmente, se considera importante contar con un seguimiento desde la federación que permita verificar la información capturada por las instancias locales con respecto a la gestión de los recursos.*



*A partir de la valoración del grado de consolidación operativa realizada por proceso, se puede concluir que, el FAIS cuenta con un respaldo gubernamental en la mayor parte de sus procesos. La mayoría de sus procesos se encuentran estandarizados en la práctica. No obstante, hay subprocesos que se encuentran parcialmente documentados, algunos no se encuentran a detalle y otros están parcialmente reconocidos por los operadores. Asimismo, no se encontró evidencia de un sistema de monitoreo e indicadores de gestión para la mayoría de los subprocesos de la operación. Sin embargo, sí se cuenta sistemas informáticos que apoyen la ejecución, en casi todos los procesos, aunque pocos de ellos cuentan con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras. Derivado de lo anterior, se considera que el grado de consolidación operativa global de los procesos del Fondo es de 3.7 en una escala de 0 a 6.*

## **ii. El proceso de evaluación**

*La evaluación se llevó a cabo bajo un enfoque cualitativo. Se inició por la realización de un análisis de gabinete para construir los elementos e instrumentos metodológicos a fin de realizar un levantamiento en campo. Para complementar el análisis, se realizó una encuesta en línea.*

*El análisis de gabinete consistió en la revisión del contexto en el que se ejecutan los servicios del FAIS, así como un análisis del marco normativo que lo rige. Entre otras actividades, este análisis incluyó el acopio, la organización, la sistematización y valoración de información contenida en registros administrativos, evaluaciones externas, documentos oficiales, documentos normativos y sistemas de información.*

*Para el trabajo de campo, se construyó una muestra analítica de 6 entidades federativas y 24 municipios. Las entidades y municipios se seleccionaron conforme a un conjunto de variables que permitieran reflejar la variabilidad de la operación en diferentes contextos en que opera el FAIS. Los estados entrevistados fueron: Chiapas, Morelos, Nuevo León, Puebla, Durango y Oaxaca. Durante el periodo de levantamiento de la información se realizaron entrevistas a profundidad, algunos grupos focales con diferentes actores relacionados con la operación del FAIS, así como la observación directa de los procesos, en la medida en la que estos se estuvieran ejecutando durante las visitas.*

*Finalmente, se aplicó una encuesta en línea a los funcionarios de las Delegaciones Estatales de la SEDESOL y de los gobiernos estatales y municipales encargados o relacionados con la operación del FISE y FISMDF.*



## Comentarios específicos

### 1. Resultados de la evaluación

- a. *La evaluación permite identificar, analizar y valorar elementos del diseño del FAIS y de su orientación a resultados, así como de sus procesos, de este modo se formularon recomendaciones que contribuyen a la mejora del funcionamiento, operación y organización de la coordinación del FAIS a nivel federal.*
- b. *Particularmente, se considera importante enfatizar respecto de la falta de un seguimiento institucionalizado a las recomendaciones derivadas de las evaluaciones internas y externas realizadas al FAIS, ya que no existe un mecanismo para los Fondos de Aportaciones Federales como tal.*
- c. *La evaluación se centra en el análisis de tres principales aspectos 1) la asignación de los recursos a entidades, municipios y demarcaciones territoriales, 2) el seguimiento a nivel central de los recursos y 3) la evaluación coordinada a nivel central. En este sentido, la metodología y los instrumentos definidos para el desarrollo de la evaluación permiten generar evidencia empírica suficiente para valorar a profundidad la forma en que se ejecutan los procesos y subprocesos que integran la gestión de la coordinación a nivel federal del FAIS, así como detallar lo que sucede a nivel estatal y municipal para dar cuenta de los resultados del Fondo. De esta manera los resultados son de gran utilidad para analizar aspectos relacionados con el diseño, con cada uno de los procesos que contempla el Modelo General de procesos (Planeación, Comunicación Interna y Externa, Selección de destinatarios, Producción de Entregables, Entrega, Seguimiento a Destinatarios, Control, Monitoreo y Evaluación Externa) y a distintos niveles (federal, estatal y municipal).*
- d. *Es importante señalar que, el análisis de un Fondo de Aportaciones Federales, como es el caso del FAIS no es una tarea sencilla, por lo que varias de las recomendaciones resultan ser pertinentes y justificables. Sin embargo, se requiere de la intervención conjunta de las distintas áreas y actores que participan en los distintos procesos del Fondo, así como del acercamiento con los gobiernos locales para conocer si estas acciones pudieran ser factibles.*



## **2. Proceso de evaluación e instancias participantes**

- a. La evaluación también es resultado del trabajo de coordinación y cooperación entre la DGDR y la Dirección General de Evaluación y Monitoreo de los Programas Sociales (DGEMPS). Al respecto, se realizó de manera conjunta el seguimiento de los productos derivados de la evaluación. Asimismo, se destaca el trabajo conjunto entre ambas áreas para lograr el levantamiento de la información en campo con el apoyo de los enlaces FAIS en las entidades.*
- b. El apoyo recibido por parte de la Unidad de Evaluación de Desempeño de la SHCP fue fundamental durante el desarrollo y para el fortalecimiento de la Evaluación, también para la aclaración del contenido de los Términos de Referencia.*
- c. De igual forma, la coordinación y comunicación entre la DGEMPS y COCOA SERVICES, SC fue fluida y eficaz durante desde el inicio de la evaluación y hasta la conclusión de la misma.*
- d. La metodología empleada en los Términos de Referencia (TdR) permitió encontrar importantes áreas de mejora en el Fondo, ya que sirvió de guía y fue de gran utilidad, en virtud de que su contenido es exhaustivo. Adicionalmente, para la valoración de los procesos, el equipo evaluador consideró importante analizar con base en cinco criterios: existencia de documentos que normen el proceso, estandarización de los procesos, procesos documentados y que sean del conocimiento de todos los operadores, existencia de un sistema de monitoreo e indicadores de gestión y existencia de mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.*
- e. El modelo de TdR es pertinente para el logro de los objetivos de la Evaluación, ya que, los métodos cualitativos empleados para el levantamiento de información en campo y su análisis complementaron el análisis de gabinete y permitieron contextualizar los resultados de la encuesta cuantitativa levantada entre los funcionarios involucrados en la operación del Fondo en*



*todas las entidades federativas. Además de ello, se obtuvo una valoración cuantitativa sobre la operación y la ejecución de los procesos de la coordinación a nivel federal del FAIS.*

### **3. Calidad del Informe Final de evaluación**

- a. El Informe Final de la evaluación es comprensible y detalla adecuadamente cada una de las respuestas requeridas, evitando ambigüedades en las respuestas e interpretaciones no pertinentes.*
- b. La Instancia Evaluadora se mostró objetiva durante el desarrollo de la evaluación, principalmente en apego a los Términos de Referencia.*
- c. Dado el modelo de TdR, los apartados en el Informe Final son congruentes entre sí, con ello se reitera la importancia de los hallazgos y recomendaciones emitidas a lo largo del documento.*
- d. El informe final refleja la comprensión por parte del equipo evaluador del FAIS, en específico, los anexos contienen la información sustancial, clasificada y representan un trabajo de síntesis. Aunado a ello, el trabajo en coordinación entre el equipo evaluador, las áreas involucradas y la cooperación y participación a nivel local permitió finalizar con un producto de calidad.*

### **4. ¿Qué tanto recomendaría a la instancia evaluadora externa y al equipo evaluador para realizar otras evaluaciones similares?**

*4, Recomendable para la mayoría de los aspectos abordados en la evaluación y su proceso.*

*El trabajo de COCOA SERVICES, SC es profesional y demuestra su alto grado de comprensión y sensibilidad en el tema del FAIS. Cabe enfatizar que el Modelo de TdR es exhaustivo y complejo, por lo que el equipo evaluador logra ordenar el trabajo con base en su experiencia, para facilitar la comprensión de la Evaluación.*