

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación del desempeño con base en indicadores estratégicos y de gestión para los recursos federales, 2014. Ramo 06. Programa de Infraestructura Indígena (PII)	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 17/03/2015	
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 30/06/2015	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Lic. Elvia Ríos Anaya	Unidad administrativa: Unidad de Evaluación de Resultados (UER)
1.4 Objetivo general de la evaluación: Valorar con criterios de eficacia y eficiencia los resultados de la ejecución de los recursos públicos federales en el estado de Querétaro contenidos en el Plan Anual de Evaluación para el periodo 2014.	
1.5 Objetivos específicos de la evaluación:	
1 Identificar el cumplimiento de la normatividad vinculada a los resultados esperados de la aplicación de los recursos públicos federales. 2 Analizar los resultados obtenidos en términos de mejora de la población objetivo. 3 Analizar la información relativa a la cobertura de los bienes y servicios financiados con los recursos públicos federales evaluados. 4 Valorar la complementariedad entre indicadores estratégicos y de gestión para los recursos públicos federales evaluados. 5 Analizar la eficacia y eficiencia en la aplicación del presupuesto. 6 Identificar el nivel de atención de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones anteriores y determinar la pertinencia de las evidencias documentales que sirven de soporte para el cumplimiento de los aspectos susceptibles de mejora.	
1.6 Metodología utilizada en la evaluación: Evaluación cualitativa que se realizó a través de un trabajo de gabinete. Dicha evaluación se llevó a cabo a partir del análisis de información (evidencias documentales) que proporcionaron la Comisión Estatal de Aguas (CEA) y cinco de los 13 municipios del estado que aplicaron recursos del Ramo 06 PII, y las que se recuperaron del sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) del estado de Querétaro. Se llevaron a cabo reuniones con funcionarios públicos de la Dirección de Obra Pública y Gasto Social de la Secretaría de Planeación y Finanzas, de la CEA y de los 13 municipios ejecutores para dar a conocer los alcances y los criterios bajo los cuales se realizaría la evaluación, para plantear y aclarar dudas con respecto a la evidencia documental entregada y para presentar los resultados preliminares de la evaluación. A partir del análisis de la evidencia documental disponible, los objetivos de la evaluación	

se atendieron con una organización de cuatro temas definidos: 1) Normatividad; 2) Resultados obtenidos; 3) Presupuesto y 4) Seguimiento a recomendaciones.

Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios__ Entrevistas__ Formatos__ Otros ☒ Especifique:

Guía para la evaluación del desempeño con base en indicadores estratégicos y de gestión 2014.

Sistema de Evaluación de Resultados. Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora.

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

- Se utilizaron los criterios establecidos en los términos de referencia ED-IEG 2014 para desarrollar los cuatro temas definidos para esta evaluación.
- Se realizaron reuniones de trabajo con servidores públicos de la UER, la CEA y los 13 municipios ejecutores para presentar los alcances, criterios y calendario de trabajo de la evaluación; así como para plantear y aclarar dudas.
- Se realizó análisis de gabinete para la valoración de la evidencia documental oficial que proporcionaron la CEA, cinco municipios ejecutores y la que se recuperó del sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) del gobierno del estado, relacionada con los ASM del PII, derivados de evaluaciones externas de años anteriores (2011-2013).
- Se llevó a cabo una reunión de retroalimentación con funcionarios públicos de la CEA y de tres municipios (Amealco de Bonfil, Querétaro y Toluca), con el fin de presentar los resultados preliminares de la evaluación y de que éstos los validaran o, en su caso, presentaran evidencia documental adicional que permitiera mejorar la evaluación, la cual se valoró e incorporó en la evaluación final.

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

1. En términos generales, los ejecutores del gasto cuentan con la normatividad aplicable, y cumplen con lo establecido en las reglas de operación del Programa.
2. Se incorpora a las reglas de operación 2014 el componente de vivienda, como otro tipo de obras a realizar con este Programa.
3. Se cuenta con el convenio modificadorio de colaboración CDI-Gobierno del Estado de Querétaro.
4. Los criterios con los cuales se definieron qué obras realizar y cuáles no (en caso de que hubiera algunas desechadas), de priorización de las obras o el mecanismo a través del cual se decide si la obra es responsabilidad de algún ejecutor estatal o municipal, no pudieron valorarse con base en las evidencias documentales que fueron entregadas.
5. Los recursos del Programa están orientados con claridad en sus ROP a mejorar la infraestructura de las localidades indígenas, con la Ley Indígena del Estado de Querétaro es posible identificar la población potencial y es necesario, documentar los criterios que permitan la cuantificación de la objetivo y atendida.
6. En términos de los resultados obtenidos, en este caso la mejoría del área de enfoque de la infraestructura de las localidades indígenas, las evidencias no

permitieron corroborar con base en indicadores estratégicos dicho cambio. A nivel municipal se aprecia un esfuerzo por elaborar matriz de indicadores.

7. En las evidencias presentadas, salvo en los casos de la Comisión Estatal de Aguas (CEA) y del municipio de Amealco de Bonfil, no se logró identificar los resultados obtenidos para 2014 para los indicadores integrados en el MIEG.
8. Las fichas de indicadores integrados al MIEG no especifican línea base, o se confunde ésta con el año de referencia de la línea base o con un porcentaje de logro deseado (100% en los casos detectados).
9. Aunque se dispone de una metodología adecuada para definir la cobertura poblacional, es necesario que esta se actualice con una periodicidad definida para lograr una mayor precisión en la medición de los logros del Programa.
10. Los ejecutores del gasto, no presentan evidencia de indicadores de avance presupuestario; la información se concentra en la Dirección de Obra Pública y Gasto Social de Secretaría de Planeación y Finanzas para su publicación trimestral en “La Sombra de Arteaga”.
11. Hay congruencia entre el número de obras considerado en el convenio modificadorio de colaboración CDI-Gobierno del Estado de Querétaro, y el número de obras reportado en los informes de avances trimestrales publicados en “La Sombra de Arteaga”.
12. Existe una adecuada identificación de los cambios en los proyectos autorizados y las localidades beneficiadas: se realizaron obras y acciones de infraestructura de caminos, agua potable, drenaje y saneamiento y electrificación. No se utilizaron, en este ejercicio, recursos para el componente de vivienda.
13. En general se observa un comportamiento ascendente en los recursos federales destinados al Programa en el periodo 2009-2014, siendo consistente dicho comportamiento (con excepción de 2013).
14. Se utiliza el sistema informático para el seguimiento de recomendaciones que permite la elaboración del Programa de ASM desde 2014. Dicho sistema contiene información que permite catalogar, describir y dar seguimiento a las recomendaciones hasta su total solventación.
15. La dependencia responsable del seguimiento de ASM es únicamente la Dirección de Obra Pública y Gasto Social de la Secretaría de Planeación y Finanzas.
16. Las evidencias necesarias para corroborar la atención de los ASM (solamente para CEA) se localizaron en la carpeta de evidencias, es necesario que se den de alta en el módulo informático.

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

2.2.1 Fortalezas:

- Se han realizado evaluaciones externas al Programa para el periodo 2011-2013 que abarcaron diferentes etapas del proceso presupuestario basado en resultados: planeación, programación, ejercicio y control, monitoreo, evaluación y rendición de cuentas; lo cual permite contar con información para la mejora en su desempeño.
- Se identifica, de manera adecuada, la normativa que debe cumplir el Programa en relación con presentación de propuestas, validación de las mismas, ejecución,

entrega y contraloría de las obras.

- En las ROP 2014 se incluyó el componente de vivienda, lo que contribuirá a mejorar el nivel de vida de la población objetivo.
- El Programa tiene una población objetivo claramente definida; contempla además un área de enfoque territorial específica: las comunidades indígenas.
- Se dispone de 62 indicadores vinculados con el Programa procedentes de las Matrices de Indicadores para Resultados (MIR) de origen Federal (MIR-F), Estatal (MIR-Q), de dos Programas Presupuestarios Estatales (MIR-PPQ); así como los municipales.
- Se cuenta con un Manual de Indicadores Estratégicos y de Gestión 2014 (MIEG 2014), que contiene las fichas técnicas de los indicadores de la MIR-F, MIR-Q, MIR-PPQ y los municipales.
- El estado cuenta con un sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), para el registro y seguimiento, análisis y resolución de las diversas observaciones y recomendaciones derivadas de las evaluaciones externas.
- El Programa se ha aplicado de manera ininterrumpida por siete años y su presupuesto se ha incrementado durante el período de análisis.

2.2.2 Oportunidades:

- Actualización continua de la cobertura poblacional, para lograr una mayor precisión en la medición de los logros del Programa.
- Mejora de la información contenida en las fichas técnicas de los indicadores integrados en el MEIG 2014, para mejorar su calidad técnica.
- Elaboración de la MIR municipal, así como revisión de indicadores municipales existentes.
- Elaboración e incorporación de las fichas técnicas de los indicadores de todos los municipios que participan en el Programa, en el manual de indicadores.
- Construcción de la serie histórica de los indicadores vigentes, para contar con información necesaria para su seguimiento y evaluación, independientemente de si estos indicadores formaron parte o no de las matrices de indicadores para resultados en años anteriores.
- En 2016, con la aplicación del Presupuesto Base Cero a nivel federal, el programa tendrá la oportunidad de validar su utilidad social y de fortalecerse como parte del ramo 06 del PEF, si sus indicadores logran robustecerse.
- El Programa cuenta con Reglas de Operación (ROP), mismas que se han ido consolidando y afinando a lo largo de los años. Éstas son atendidas por los ejecutores del gasto.
- El Programa puede integrarse a la estrategia estatal de política social por la naturaleza del problema que resuelva: el desarrollo integral de las localidades indígenas.

2.2.3 Debilidades:

- Los criterios para definir qué obras se realizarán, cómo se priorizan y cómo se garantizará su cumplimiento deben establecerse con claridad.

- La responsabilidad de algún ejecutor ya sea estatal o municipal debe ser asignada de acuerdo a criterios y estos deben establecerse y comunicarse con claridad.
- No existe una relación de las obras que no se van a realizar y de los motivos por los cuales no se llevarán a cabo.
- Los recursos del Programa y sus resultados deben alinearse con una programación de mediano y largo plazos sobre obras y acciones a ejecutar con recursos del Programa en cada ejercicio fiscal.
- El desempeño del Programa debe poderse evaluar con base en indicadores estratégicos y de gestión y las evidencias entregadas no permiten en su totalidad contar con elementos suficientes para verificar el desempeño del Programa. Se requiere información sobre metas y su cumplimiento para la mayoría de los indicadores y la serie histórica de ellos.
- Las fichas técnicas de los indicadores registrados en el MIEG 2014, presentan deficiencias en su llenado, particularmente en los ítems relacionados con las metas, la línea base, parámetros de semaforización, características de las variables y medios de verificación.
- No todos los municipios que ejercieron recursos de este Programa incorporaron las fichas técnicas de sus indicadores en el MIEG 2014.
- Es necesario contar con indicadores de eficiencia, en ninguna de las tres tipos de matrices de indicadores para resultados disponibles se pudo ubicar alguno.
- La Dirección de Obra Pública y Gasto Social de la Secretaría de Planeación y Finanzas, del Gobierno del Estado, es la única instancia responsable del seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), situación que pudiera estar limitando su atención amplia, ya que no se involucra a los municipios en su seguimiento.
- En el módulo informático no se presentan las evidencias documentales que permitan corroborar la atención de los ASM.
- No se da seguimiento puntual a las actividades establecidas para el cumplimiento de los ASM registrados en el sistema informático.

2.2.4 Amenazas:

- En 2016, con la aplicación del Presupuesto Base Cero a nivel federal, el programa podría salir del catálogo de programas del ramo 06 federal, si sus indicadores no logran consolidarse.
- Ante el cambio de gobierno estatal en Querétaro podría haber redefinición de funciones y programas que pudieran afectar el seguimiento y la rendición de cuentas del PII.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

1.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

1. Se ha logrado un avance importante al incluir en las reglas de operación del Programa a nivel nacional el componente de vivienda; esto permitirá incidir en el nivel de vida de la población objetivo e impactar positivamente en el abatimiento

de la pobreza patrimonial en el mediano plazo. Es importante que los criterios para aplicar a este nuevo componente estén claramente definidos en las reglas de operación y que los proyectos que pretenda ser apoyados por este Programa estén debidamente fundados y motivados.

2. No existe evidencia que durante el ejercicio 2014 se haya realizado algún proyecto de este componente “vivienda” en el estado de Querétaro; su implementación y evaluación tendrá que esperar a ejercicios futuros.
3. El acuerdo de coordinación entre la delegación estatal de la CDI y la Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del estado es un documento importante, con una redacción clara y buena delimitación de funciones, compromisos y acciones por realizar; sin embargo, es necesario que así como se presentan las obras que se van a realizar, también se haga un listado de las obras que no se van a realizar y de los motivos por los cuales ocurriría esto. En el acuerdo modificadorio es necesario aclarar cómo, cuándo, dónde y por qué se harán modificaciones a la cartera de obras originalmente aprobada.
4. En el acuerdo de coordinación se establece la obligación de considerar los “criterios necesarios” para el adecuado funcionamiento del Programa; dado que no se hacen explícitos estos criterios, ni cómo se garantizó su cumplimiento y quiénes tomaron finalmente la decisión de realizar la priorización de las obras, cualquier juicio que se emita al respecto pudiera tener bases endebles, que es necesario fortalecer para futuras evaluaciones.
5. La matriz de indicadores federal, estatal y de los dos programas presupuestales en la CEA cuentan con los indicadores de Fin, Propósito, Componente y Actividad suficientes para la adecuada medición de los logros del Programa; en el caso de las matrices de indicadores de los municipios de Colón, Pinal de Amoles y Huimilpan, estos son repetitivos, redundantes o duplican esfuerzos de medición ya abordados por los niveles federal o estatal. En el caso de los cuatro indicadores presentados por el municipio de Amealco de Bonfil, todos son de gestión y presentan resultados para el ejercicio 2014, sin mencionar sus avances trimestrales, la línea base de la que se partió ni las metas que se pretendían lograr; estos indicadores carecen también de criterios de semaforización y se presentan en formato libre, sin ceñirse a los formatos oficiales para fichas técnicas de indicadores elaborados por la UER.
6. La falta de evidencias documentales de todos los municipios involucrados como ejecutores de gasto, exceptuando Amealco de Bonfil, impide realizar su análisis para conocer los resultados del programa, en los casos de los dos programas presupuestales operados por la CEA, los resultados obtenidos son buenos en términos generales, aunque desafortunadamente estos indicadores se concentran en aspectos operativos y técnicos de la institución, como prestadora de servicios públicos (agua potable, alcantarillado, potabilización, cloración) más que en los objetivos específicos del PII.
7. Se tiene evidencia de que los municipios en los que se realizan las obras y acciones de este Programa están considerados como elegibles por la legislación estatal en la materia.
8. Los procesos de ejecución de obra en los rubros de infraestructura de caminos, agua potable, drenaje y saneamiento, y electrificación, se encuentra bastante consolidados en la entidad.
9. En el contexto de Presupuesto Base Cero, a impulsarse para el Presupuesto de Egresos de la Federación en 2016, será importante presentar todas las

evidencias existentes para justificar la permanencia del programa e incluso su fortalecimiento, pues aunque el recurso ha sido ascendente en términos generales entre 2009 y 2014, la ausencia de medición de resultados con base en indicadores podría representar una amenaza para la continuidad del programa. 10. El módulo informático para la gestión de las ASM es una adecuada herramienta de gestión, cuyo potencial aún no es totalmente explotado. 11. Dado que la Dirección de Obra Pública y Gasto Social de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado es la única dependencia responsable del seguimiento de los ASM, debe dotársele en la normatividad estatal, de las atribuciones legales para que los ejecutores del gasto le provean de la información y las evidencias suficientes y pertinentes. 12. La actualización de las evidencias documentales de la atención y solventación de los ASM es uno de los principales desafíos en el corto plazo.
3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:
1. Instrumentar un método de presentación de propuestas, validación de las mismas, ejecución, entrega y contraloría de las obras para el componente de vivienda, que permita garantizar que no se dupliquen esfuerzos presupuestales y que no se invadan ámbitos de acción de otros programas en este rubro.
2. Elaborar un procedimiento técnico para la implementación del componente de vivienda del PII, recuperando la experiencia que se ha tenido en los últimos seis años en la ejecución de obras en los componentes de infraestructura de caminos, agua potable, drenaje y saneamiento y electrificación.
3. Establecer de forma explícita en el Acuerdo de Coordinación (y en los modificatorios, si los hubiera), los criterios de elegibilidad, de asignación estatal o municipal, de viabilidad y prioridad técnica y financiera, por obra y por entidad ejecutora del gasto.
4. Revisar las fichas técnicas del Manual de Indicadores Estratégicos y de Gestión y complementar la información faltante. Incorporar los indicadores de todos los municipios que ejerzan recursos de este Programa.
5. Construir la Matriz de Indicadores para Resultados Municipal con base en la Metodología de Marco Lógico (que deberá incluir la revisión y selección de los indicadores municipales existentes).
6. Entregar la evidencia documental que permita analizar los avances de los indicadores vigentes para conocer los resultados del Programa.
7. Construir de forma retrospectiva, de preferencia para los últimos cinco años, la serie histórica de los indicadores vigentes, para contar con la información necesaria para su seguimiento y evaluación, independientemente de si estos indicadores formaron parte o no de las matrices de indicadores para resultados (MIR) en años anteriores, cuidando en la medida de lo posible la continuidad de los indicadores vigentes de un año a otro.
8. Integrar y entregar toda la evidencia documental necesaria para conocer el proceso de presentación de propuestas, aprobación de las mismas, ajustes, modificaciones o ampliaciones, para poder analizar de manera efectiva el aspecto presupuestal del programa.
9. Visualizar la atención de los ASM como una responsabilidad compartida para todos los actores involucrados de los niveles estatal y municipal, en la que se

establezcan los tramos de responsabilidad de cada uno para su seguimiento y cumplimiento.
10. Cumplir con todas las actividades programadas para cada uno de los Aspectos Susceptibles de Mejora o, de lo contrario, revisar que las actividades que se programen cuenten con los recursos y condiciones para su cumplimiento.
11. Incorporar en el Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora, la evidencia documental que sustente el cumplimiento de las actividades que se reportan con un 100 por ciento de avance.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Mtro. Ricardo Arturo Reynoso Serralde
4.2 Cargo: Director de Vinculación
4.3 Institución a la que pertenece: Instituto de Investigaciones Doctor José María Luis Mora
4.4 Principales colaboradores: Mtro. Luis Alberto Jiménez Trejo
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: rreynoso@mora.edu.mx
4.6 Teléfono (con clave lada): 01 55 55 63 44 94, 01 55 55 98 37 77 EXT. 1181

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)
5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Ramo 06. Programa de Infraestructura Indígena
5.2 Siglas: PII
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Secretaría de Planeación y Finanzas.- Dirección de Obra Pública y Gasto Social
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s): Poder Ejecutivo ☒ Poder Legislativo ☐ Poder Judicial ☐ Ente Autónomo ☒
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s): Federal ☐ Estatal ☒ Local ☒
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):

5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):	
Comisión Estatal de Aguas Presidencia municipal de Amealco de Bonfil Presidencia municipal de Pinal de Amoles Presidencia municipal de Arroyo Seco Presidencia municipal de Cadereyta de Montes Presidencia municipal de Colón Presidencia municipal de Ezequiel Montes Presidencia municipal de Huimilpan Presidencia municipal de Jalpan de Serra Presidencia municipal de Landa de Matamoros Presidencia municipal de Peñamiller Presidencia municipal de Querétaro Presidencia municipal de Tequisquiapan Presidencia municipal de Toluca	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre: Lic. Habib Abraham Wejebe Moctezuma hwejebe@ceaqueretaro.gob.mx (442) 21106 00 ext. 1520 T.C. Gilberto García Valdez ggarcia@amealco.gob.mx 01 (448) 2 78 01 01 Ext.105 C. César Fernando Árcega Pérez cesararcega2009@hotmail.com 01 (441) 2 92 53 30 Ext.104 C.P. Elfego Torres Balderas elfegotorres71@hotmail.com 01 (487) 8 74 21 10 Ext.102 Ing. Rodrigo Mejía Hernández romeherkd@hotmail.com 01 (441) 2 76 08 80 Ext.176 y104 Ing. Alejandro Arteaga Cabrera presidente@colon.gob.mx 01 (419) 2 92 01 08 Ext. 102 y173	Unidad administrativa: Comisión Estatal de Aguas Presidencia municipal de Amealco de Bonfil Presidencia municipal de Pinal de Amoles Presidencia municipal de Arroyo Seco Presidencia municipal de Cadereyta de Montes Presidencia municipal de Colón

Lic. Jorge Luis Vega Ocampo des-com-2012@hotmail.com 01 (441) 2 77 00 96 Ext.121	Presidencia municipal de Ezequiel Montes
Profra. María García Pérez mgp_66cel@yahoo.com.mx presidencia@huimilpan.gob.mx 01 (448) 2 78 50 47 Ext. 2018 y 2001	Presidencia municipal de Huimilpan
C. Saúl Gildardo Trejo Altamirano saulgildardo@gmail.com 01 (441) 2 96 02 43 Ext.108	Presidencia municipal de Jalpan de Serra
C.P. Domingo Mar Bocanegra presidencialandam@hotmail.com 01 (441) 2 92 52 07 Ext.108	Presidencia municipal de Landa de Matamoros
C. Aldo García Rosales nahumlmontoya@gmail.com 01 (441) 2 96 60 52 Ext.119	Presidencia municipal de Peñamiller
Ing. Luis Cevallos Pérez luis.cevallos@municipiodequeretaro.gob.mx 01 (442) 2 38 77 00 Ext.7501	Presidencia municipal de Querétaro
Lic. Luis Antonio Macías Trejo antoniomacias.tx@gmail.com 01 (414) 27 3 23 27 Ext. 2011	Presidencia municipal de Tequisquiapan
Lic. Edgar Montes Benitez presidente@toliman.gob.mx 01 (441) 2 96 72 06	Presidencia municipal de Tolimán

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN
6.1 Tipo de contratación:
6.1.1 Adjudicación Directa___ 6.1.2 Invitación a tres___ 6.1.3 Licitación Pública Nacional___ 6.1.4 Licitación Pública Internacional___ 6.1.5 Otro: <u>X</u> (Señalar) Convenio de Colaboración
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Dirección Administrativa de la Secretaría de Planeación y Finanzas
6.3 Costo total del Convenio de Colaboración: \$ 2,550,000.00 (DOS MILLONES QUINIENTOS CINCUENTA MIL PESOS 00/100 MN)
6.4 Fuente de Financiamiento : Recursos propios

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

7.1 Difusión en internet de la evaluación:

<http://www.queretaro.gob.mx/spf/itdif.aspx>

<http://evaluacion.queretaro.gob.mx/evalua-prog-recursos-fed>

7.2 Difusión en internet del formato:

<http://www.queretaro.gob.mx/spf/itdif.aspx>

<http://evaluacion.queretaro.gob.mx/evalua-prog-recursos-fed>

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación del desempeño con base en indicadores estratégicos y de gestión para los recursos federales, 2014. Ramo 33. Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas (FAFEF).	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 17/03/2015	
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 30/06/2015	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Lic. Elvia Ríos Anaya	Unidad administrativa: Unidad de Evaluación de Resultados (UER)
1.4 Objetivo general de la evaluación: Valorar con criterios de eficacia y eficiencia los resultados de la ejecución de los recursos públicos federales en el estado de Querétaro contenidos en el Plan Anual de Evaluación para el periodo 2014.	
1.5 Objetivos específicos de la evaluación:	
1 Identificar el cumplimiento de la normatividad vinculada a los resultados esperados de la aplicación de los recursos públicos federales. 2 Analizar los resultados obtenidos en términos de mejora de la población objetivo. 3 Analizar la información relativa a la cobertura de los bienes y servicios financiados con los recursos públicos federales evaluados. 4 Valorar la complementariedad entre indicadores estratégicos y de gestión para los recursos públicos federales evaluados. 5 Analizar la eficacia y eficiencia en la aplicación del presupuesto. 6 Identificar el nivel de atención de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones anteriores y determinar la pertinencia de las evidencias documentales que sirven de soporte para el cumplimiento de los aspectos susceptibles de mejora.	
1.6 Metodología utilizada en la evaluación: Evaluación cualitativa que se realizó a través de un trabajo de gabinete y se lleva a cabo a partir del análisis de información (evidencias documentales) que proporcionaron las dependencias y entidades administradoras, ejecutoras y/o beneficiarias de los recursos del FAFEf en la entidad y la que se recuperó del sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) del estado de Querétaro. Asimismo, se llevaron a cabo reuniones con funcionarios públicos de la UER y los representantes de las dependencias y entidades involucradas, para dar a conocer los alcances y los criterios bajo los cuales se realizaría la evaluación, plantear y aclarar dudas con respecto a la evidencia documental entregada y presentar los resultados de la evaluación. A partir del análisis de las evidencias documentales disponibles, los objetivos de la evaluación se atendieron con una organización de cuatro temas definidos:	

1) Normatividad; 2) Resultados obtenidos; 3) Presupuesto y 4) Seguimiento a recomendaciones.
Instrumentos de recolección de información:
Cuestionarios__ Entrevistas__ Formatos__ Otros ☒ Especifique: Guía para la evaluación del desempeño con base en indicadores estratégicos y de gestión 2014. Sistema de Evaluación de Resultados. Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora.
Descripción de las técnicas y modelos utilizados: • Se utilizaron los criterios establecidos en los términos de referencia ED-IEG 2014 para desarrollar los cuatro temas definidos para esta evaluación. • Se realizaron reuniones de trabajo con servidores públicos de la UER y de las dependencias y entidades ejecutoras y/o beneficiarias de los recursos del FAFEF para presentar los alcances, criterios y calendario de trabajo de la evaluación; así como para plantear y aclarar dudas. • Se realizó el análisis de gabinete para la valoración de las evidencias documentales oficiales que proporcionaron las dependencias y entidades involucradas y la que se recuperó del sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) del gobierno del estado, relacionada con los ASM del FAFEF, derivados de evaluaciones externas de años anteriores (2011-2013). • Se llevó a cabo una reunión de retroalimentación con funcionarios de las dependencias y entidades respectivas con el propósito de presentar los resultados de la evaluación, y que dichos funcionarios los validaran o, en su caso, presentaran evidencias documentales adicionales que permitieran mejorar la evaluación.

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN
2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación: 1. Con base en el Formato Único de Registro del IV trimestre (ejercicio fiscal 2014) proporcionado, se identificó que los recursos se aplican exclusivamente a los rubros señalados en la LCF, art. 47. 2. El rubro de destino de los recursos (con base en la LCF) se equipara al objetivo de su aplicación. 3. No todas las recomendaciones son consideradas Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM). 4. Los ASM que se atienden son únicamente aquellos correspondientes a los de competencia estatal. 5. No se identificaron ASM atendidos por ejecutores de programas presupuestarios o municipios. 6. Los indicadores de programas presupuestarios tienen objetivos diversos por lo que es forzado lograr la complementariedad que se requiere para aplicar la evaluación del desempeño del FAFEF, una vez que no fueron creados con este propósito. 7. Los indicadores estatales diseñados son congruentes con los indicadores federales, así como complementarios para evaluar los procesos de ministración

- y ejecución del Fondo, más no así para identificar los resultados esperados con estos recursos. Lo anterior debido a que están enfocados a medir el proceso intermedio en la aplicación del Fondo, es decir la eficacia presupuestaria.
8. Un número reducido de indicadores hace referencia a los beneficios en la población objetivo.
 9. Casi el 100 por ciento de los indicadores que miden eficacia presupuestaria son federales o estatales.
 10. El Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora sólo ha sido utilizado, en el caso del FAFEF, a nivel estatal. Los ejecutores de programas presupuestarios o recursos a nivel municipal no han atendido recomendaciones, ni ASM.
 11. La mayoría de las recomendaciones realizadas corresponden a la etapa de planeación y programación del proceso presupuestario, aunque una vez atendidos los ASM pueden tener impacto en otras etapas, primordialmente monitoreo, evaluación y rendición de cuentas.
 12. La falta de evidencia para corroborar que la entidad notifica a los ejecutores sobre el presupuesto aprobado que le corresponde aplicar.
 13. El nivel de atención aún no permea a los municipios u otras dependencias, pues los ASM se atienden únicamente a nivel estatal.
 14. El Estado de Querétaro cuenta con un Manual de Indicadores Estratégicos y de Gestión (MIEG-FAFEF) que documenta las fichas técnicas de los indicadores que se consideran para la evaluación del FAFEF a nivel estatal, federal y por programa presupuestario.
 15. Es complejo vincular los indicadores de los programas presupuestarios con los indicadores estatales.
 16. Las fichas técnicas de los indicadores de programas presupuestarios están en su mayoría incompletas. El método de cálculo, la línea base, los medios de verificación y la determinación de metas monitoreables son los principales ausentes.
 17. Existen incongruencias en varios indicadores de programas presupuestarios al definir el tipo de indicador: gestión o estratégico, la dimensión que miden y el tipo de objetivo que persiguen.
 18. Un número reducido de indicadores contempla medios o fuentes de verificación.
 19. La medición de un número reducido de indicadores está fundamentada en evidencia proporcionada.
 20. Existen muchos más indicadores para medir la eficacia presupuestaria que la eficiencia.
 21. El Estado de Querétaro cuenta con un Módulo de ASM que permite integrar un Programa de Trabajo, un Formato de Valoración de Recomendaciones y un Formato de Seguimiento de Recomendaciones de los ASM. La actualización de los avances y registro de evidencias documentales en dicho Módulo está a cargo de la Dirección de Gasto Social quien administra los recursos del FAFEF.
 22. De todas las etapas del proceso presupuestario, la de monitoreo y evaluación es en la que se pueden identificar los avances más significativos. Lo anterior con base en la creación del Módulo de ASM.

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

2.2.1 Fortalezas:

- La adopción y apropiación institucional de un Sistema de Evaluación de Resultados (SER-Q) en Querétaro permite llevar a cabo el monitoreo y la evaluación de los programas presupuestarios y los fondos de aportaciones federales que se aplican en el Estado. Lo anterior posibilita el continuar generando buenas prácticas del Presupuesto Basado en Resultados, en el marco del Sistema de Evaluación al Desempeño. Esto significa poner al día al Estado de Querétaro en materia de eficacia, eficiencia, transparencia y rendición de cuentas en la aplicación de recursos, así como en evaluación. Temas que cada vez estarán más presentes en el país.
- El Estado ha adquirido experiencia en materia de evaluación de resultados respecto de la asignación y seguimiento de recursos públicos federales así como de su desempeño con base en indicadores estratégicos y de gestión. Lo anterior, una vez que durante el periodo del 2011 al 2014 se han llevado a cabo diversas evaluaciones externas a las aportaciones federales primordialmente. Esto significa ir sentando precedentes, adquiriendo nuevas capacidades y generando un fortalecimiento institucional de las habilidades para la evaluación de los recursos públicos.
- El ejercicio de los recursos exclusivamente en los destinos considerados por la Ley de Coordinación Fiscal refiere un conocimiento adecuado de la normatividad aplicable.
- Se ha realizado un ejercicio de identificación y organización de los indicadores según el nivel federal o estatal, así como del programa presupuestario al que pertenecen.
- A partir de este esfuerzo se cuenta con un Manual de Indicadores que concentra las fichas técnicas de los mismos.
- Existe una relación incipiente de complementariedad entre los indicadores federales y estatales del Fondo.
- Se cuenta con un sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), para incorporar y dar seguimiento a las recomendaciones derivadas de las evaluaciones externas.
- El sistema de registro y atención a los ASM tiene la capacidad de dar seguimiento a través de los Programas de Trabajo a los ASM derivados de las evaluaciones realizadas.

2.2.2 Oportunidades:

- A pesar de que se tiene un conocimiento adecuado de la normatividad relativa a la aplicación de los recursos, aún se puede mejorar en lo que respecta a transparentar la información relevante sobre este rubro. Lo anterior con la intención de generar insumos para la rendición de cuentas, así como información útil para la ciudadanía y los tomadores de decisiones.
- La información a la que se hace referencia en el punto anterior debe documentarse con la finalidad de contar con insumos más sólidos y cada vez más completos para la evaluación de los recursos públicos.

- Es importante contar con diversos indicadores, pero aún pueden depurarse y priorizarse con base en su relevancia para la evaluación del FAFEF.
- El Manual de Indicadores es mejorable en el sentido de completar los datos que hacen falta para varias de las fichas técnicas. El completar las fichas técnicas de los indicadores posibilita medirlos, lo cual a su vez puede representar una oportunidad para identificar los que verdaderamente son relevantes y complementarios para el Fondo.
- Mejora del proceso para la programación de metas, con el fin de asegurar en la medida de lo posible, cumplimientos adecuados.
- Lograr la visualización de los ASM como una responsabilidad compartida con todos los actores involucrados de los niveles federal y estatal.
- Incorporación en el Módulo de ASM de la evidencia documental disponible que sustente el cumplimiento al 100% de las actividades programadas.
- Revisión y actualización del sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora, para facilitar su acceso y posibilidades de consulta.
- La continua mejora al Sistema de ASM significa una oportunidad de fortalecer los procesos de evaluación, tanto para los evaluadores como para los evaluados, así como el proceso de aplicación de los resultados de las evaluaciones.

2.2.3 Debilidades:

- La instancia coordinadora del FAFEF no evidenció que los ejecutores de gasto reciban una notificación oportuna sobre los recursos que podrán aplicar con base en sus programas presupuestales o necesidades de gasto.
- El Manual de indicadores del FAFEF integra al menos 50 indicadores, pero alrededor del 75 % no son monitoreables, lo cual implica que por cuestiones técnicas o aplicativas, no se miden adecuadamente.
- Existe una desproporción en los indicadores estratégicos y de gestión, siendo los segundos los que más abundan, pero siendo los primeros los cuales contribuyen en mayor medida a medir los resultados obtenidos a partir de la aplicación de los recursos.
- Se cuenta con una multiplicidad de indicadores que en varios casos no son relevantes o complementarios para la evaluación del Fondo.
- Los indicadores de programas presupuestarios no son congruentes en todos los casos con los indicadores federales y estatales.
- Se cuenta con múltiples Matrices de Indicadores para Resultados, las cuales contemplan fines y propósitos diferentes, no siempre alineados con los objetivos del Fondo.
- A excepción de los indicadores federales obligatorios, los demás indicadores cumplieron con sus metas en un promedio del 20 %.
- La Dirección de Obra Pública y Gasto Social está a cargo de la actualización del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora. En este sentido atiende las recomendaciones generadas y toma la decisión sobre cuáles considerar como ASM, se hace cargo de darles seguimiento a los mismos (a través de los programas de trabajo, un Formato de Valoración de Recomendaciones y un Formato de Seguimiento de Recomendaciones de los ASM) y alimenta el sistema. Es así que todo el proceso de atención a los ASM depende de la misma

Dirección. Con base en lo anterior, se considera que dicho proceso es limitado en cuanto a la participación de otros ejecutores en el seguimiento de los ASM.

- Sólo el 24% de las recomendaciones de las evaluaciones fueron consideradas ASM.
- Algunas de las metas planteadas por los indicadores fueron superadas en un 50%, lo cual puede implicar que se están fijando inadecuadamente o sobre expectativas que se tiene claro que se superarán por un amplio margen.
- La falta de una línea de base dificulta lo anterior al no contar con parámetros a partir de los cuales medir el desempeño de los indicadores a lo largo del tiempo.
- No se cuenta con un mecanismo de valoración de la evidencia documental proporcionada para justificar las acciones emprendidas para darle seguimiento a los ASM. La calidad de la evidencia documental varía considerablemente de acuerdo al ASM de que se trate.
- La multiplicidad de indicadores, incongruentes entre sí, sugiere que no se tiene suficiente claridad sobre el fin y los propósitos u objetivos estratégicos del Fondo.
- Los municipios no participaron en la evaluación, aun cuando de acuerdo a los Informes trimestrales para la SHCP fueron ejecutores de recursos del FAFEF para el ejercicio fiscal 2014.

2.2.4 Amenazas:

- La omisión o falta de evidencia documental para la evaluación de los recursos públicos puede poner en riesgo los resultados de ésta en los informes, generando distorsiones en su interpretación.
- En la evaluación del FAFEF no se identifica una definición clara de su población objetivo o área de enfoque. Lo anterior puede implicar problemas para justificar y evidenciar la aplicación de los recursos en favor del desarrollo del Estado.
- Cualquier tipo de evaluación depende necesariamente de contar con la mejor evidencia disponible. En el caso del FAFEF es limitada.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

- 1 La entidad destinó para el ejercicio fiscal 2014 sus recursos a los destinos estipulados en la LCF.
- 2 Con base en la evidencia proporcionada (MIR, FUR, Periódico Oficial del Estado, Reporte de Avance de los Indicadores) se sugiere que existe conocimiento y atención adecuados de la normatividad que aplica para la programación, ejercicio y seguimiento de los recursos.
- 3 Se registró un cumplimiento parcial en la notificación al ente ejecutor local del gasto sobre el presupuesto que le corresponde con base en las evidencias a las que se tuvo acceso. Así también sobre el debido proceso de transparencia por medio del cual la información del ejercicio de los recursos está disponible a la ciudadanía en general.
- 4 De las recomendaciones emitidas por las evaluaciones efectuadas durante 2011-2013, sólo el 24 % fueron tomadas en cuenta como ASM. Lo anterior es válido pues se debe priorizar sobre los aspectos más relevantes para darles seguimiento. El

sistema contempla un mecanismo de valoración para traducir las recomendaciones en Aspectos Susceptibles de Mejora, no obstante sólo lo hace para aquellos que son de competencia estatal. 5 Con respecto a los indicadores, existen oportunidades de mejora en cuanto a la calidad técnica de su diseño, tipo, dimensión, pero también y de manera importante sobre los medios de verificación y líneas base que posibiliten una verdadera medición de los indicadores. 6 La información histórica relativa a ejercicios anteriores no fue proporcionada, lo cual imposibilita el conocer de manera longitudinal el comportamiento de los indicadores y a su vez, su monitoreo. 7 El Manual de Indicadores es una herramienta de gran apoyo para contar con toda la información necesaria de los indicadores, pero es sustancial que únicamente contemple indicadores que efectivamente se midan y sean relevantes para la evaluación del fondo. Que sean complementarios y tengan congruencia en cuanto a sus objetivos. 8 Se cuenta con un mayor número de indicadores que miden eficacia, más que eficiencia.	3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:
1. Depurar los indicadores incluidos en el Manual de Indicadores con la finalidad de: a) Identificar los indicadores relevantes para medir el Fondo con base en los siguientes factores: i. Aquellos que cumplen técnicamente con lo necesario para ser medidos (que incluyan al menos línea base, medios de verificación y método de cálculo). ii. Aquellos que tienen mayor correspondencia con los objetivos del Fondo (con base en el propósito y fin que contemplan). iii. Aquellos que para efecto de los ejecutores midan los aspectos más prioritarios en la ejecución de los recursos (decisión del ejecutor). b) Considerar aquellos que guarden mayor congruencia independientemente de su nivel. c) Verificar cuáles se miden y poseen datos técnicos para ser medidos. d) Pueden integrarse a una MIR con indicadores obligatorios y complementarios creada ex profeso para la evaluación del FAFEF.	2. Identificar los indicadores de programas presupuestarios que guarden mayor complementariedad con sus objetivos y sean complementarios a los estatales y federales.
3. Abrir el proceso de atención de los ASM tanto a los responsables de los Programas Presupuestarios como a los municipios en caso de ser ejecutores de gasto, con la finalidad de propiciar un incremento en la capacidad de considerar las recomendaciones de las evaluaciones como ASM.	4. Realizar a la brevedad una revisión del diseño de los indicadores, ya que varios guardan errores técnicos desde su construcción.
5. Notificar al ejecutor de gasto sobre el presupuesto asignado correspondiente. Documentar con evidencia lo anterior (oficio).	

6. Informar el ejercicio de los recursos en los portales web de las dependencias involucradas, comenzando por el de la SPF del Estado.
7. Integrar una carpeta electrónica con información relevante de los indicadores, al menos por un periodo histórico de los cinco años fiscales anteriores.
8. Capacitar a funcionarios públicos en materia de planeación estratégica, monitoreo y evaluación.
9. Aprobar y formalizar la propuesta del proceso de Colaboración para la Planeación, Programación, Presupuesto, Seguimiento y Evaluación del FAFEF
10. Considerar la realización de una “evaluación de procesos” al proceso presupuestario que se lleva a cabo en la aplicación del FAFEF con la finalidad de identificar los cuellos de botella en la aplicación del recurso.
11. Considerar las diferencias entre los rubros de destino del Fondo que la LCF posibilita y la definición de objetivos en la aplicación de los recursos.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Mtro. Ricardo Arturo Reynoso Serralde
4.2 Cargo: Director de Vinculación
4.3 Institución a la que pertenece: Instituto de Investigaciones Doctor José María Luis Mora
4.4 Principales colaboradores: Mtra. Gabriela Magdaleno del Río
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: rreynoso@mora.edu.mx
4.6 Teléfono (con clave lada): 01 55 55 63 44 94, 01 55 55 98 37 77 EXT. 1181

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)
5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas
5.2 Siglas: FAFEF
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Secretaría de Planeación y Finanzas.- Dirección de Obra Pública y Gasto Social
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s): Poder Ejecutivo ☒ Poder Legislativo___ Poder Judicial___ Ente Autónomo___

5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s):	
Federal___ Estatal <u>X</u> Local___	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):	
Comisión Estatal de Caminos Instituto de Infraestructura Física Educativa del Estado de Querétaro Oficialía Mayor Fideicomiso Promotor de Proyectos Económicos y de Bienestar Social Secretaría de Desarrollo Urbano y Obras Públicas Secretaría de Desarrollo Agropecuario Secretaría de Planeación y Finanzas-Dirección de Tesorería Tribunal Superior de Justicia Universidad Autónoma de Querétaro	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre: Ing. Evelio Javier Oropeza Rojas eoropza@queretaro.gob.mx (442) 2121031 Ing. Jorge Eduardo Zenteno Atala zenteno@queretaro.gob.mx (442) 2161276 Ext. 11 Lic. Julio César Pérez Rangel jperezra@queretaro.gob.mx (442) 2385000 ext. 5027 Lic. Francisco José Maciel García fmaciell@queretaro.gob.mx (442) 21376 18 ext. 11 Ing. José Pío X Salgado Tovar jsalgado@queretaro.gob.mx (442) 2271800 ext. 1901 Ing. Manuel Valdés Rodríguez sedea@queretaro.gob.mx (442) 192 6600 ext. 6609 C.P. Germán Rodríguez Sánchez grodriguez@queretaro.gob.mx (442) 2385000 ext. 5504 Magistrado Carlos Manuel Septién Olivares cseptien@tribunalgro.gob.mx	Unidad administrativa: Comisión Estatal de Caminos Instituto de Infraestructura Física Educativa del Estado de Querétaro Oficialía Mayor Fideicomiso Promotor de Proyectos Económicos y de Bienestar Social Secretaría de Desarrollo Urbano y Obras Públicas Secretaría de Desarrollo Agropecuario Secretaría de Planeación y Finanzas-Dirección de Tesorería Tribunal Superior de Justicia

(442) 2141995 Dr. Gilberto Herrera Ruiz rectoria@uaq.mx (442) 192 12 00 ext. 3100	Universidad Autónoma de Querétaro
---	-----------------------------------

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN
6.1 Tipo de contratación:
6.1.1 Adjudicación Directa___ 6.1.2 Invitación a tres___ 6.1.3 Licitación Pública Nacional___ 6.1.4 Licitación Pública Internacional___ 6.1.5 Otro: (Señalar) <u>X</u> Convenio de Colaboración
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Dirección Administrativa de la Secretaría de Planeación y Finanzas
6.3 Costo total del Convenio de Colaboración: \$ 2,550,000.00 (DOS MILLONES QUINIENTOS CINCUENTA MIL PESOS 00/100 MN)
6.4 Fuente de Financiamiento : Recursos propios

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN
7.1 Difusión en internet de la evaluación: http://www.queretaro.gob.mx/spf/itdif.aspx http://evaluacion.queretaro.gob.mx/evalua-prog-recursos-fed
7.2 Difusión en internet del formato: http://www.queretaro.gob.mx/spf/itdif.aspx http://evaluacion.queretaro.gob.mx/evalua-prog-recursos-fed

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación del desempeño con base en indicadores estratégicos y de gestión para los recursos federales, 2014. Ramo 23. Provisiones Salariales y Económicas. Contingencias Económicas.	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 17/03/2015	
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 30/06/2015	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Lic. Elvia Ríos Anaya	Unidad administrativa: Unidad de Evaluación de Resultados (UER)
1.4 Objetivo general de la evaluación: Valorar con criterios de eficacia y eficiencia los resultados de la ejecución de los recursos públicos federales en el estado de Querétaro contenidos en el Plan Anual de Evaluación para el periodo 2014.	
1.5 Objetivos específicos de la evaluación:	
1 Identificar el cumplimiento de la normatividad vinculada a los resultados esperados de la aplicación de los recursos públicos federales. 2 Analizar los resultados obtenidos en términos de mejora de la población objetivo. 3 Analizar la información relativa a la cobertura de los bienes y servicios financiados con los recursos públicos federales evaluados. 4 Valorar la complementariedad entre indicadores estratégicos y de gestión para los recursos públicos federales evaluados. 5 Analizar la eficacia y eficiencia en la aplicación del presupuesto. 6 Identificar el nivel de atención de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones anteriores y determinar la pertinencia de las evidencias documentales que sirven de soporte para el cumplimiento de los aspectos susceptibles de mejora.	
1.6 Metodología utilizada en la evaluación: Se realizó una evaluación cualitativa a través de un trabajo de gabinete y se llevó a cabo a partir del análisis de información (evidencias documentales) que proporcionó la dependencia coordinadora del R23 Contingencias Económicas en la entidad: Dirección de Obra Pública y Gasto Social de la Secretaría de Planeación y Finanzas; cinco de los once municipios ejecutores, así como del sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) del estado de Querétaro. Se llevaron a cabo reuniones con funcionarios públicos de la UER, la dependencia coordinadora, y los municipios ejecutores, para dar a conocer los alcances y los criterios bajo los cuales se realizaría la evaluación y plantear y aclarar dudas con respecto a la evidencia documental entregada y presentar los resultados de la evaluación. A partir del	

análisis de la evidencia documental disponible, los objetivos de la evaluación se atendieron con una organización de cuatro temas definidos:
1) Normatividad; 2) Resultados obtenidos; 3) Presupuesto y 4) Seguimiento a recomendaciones.
Instrumentos de recolección de información:
Cuestionarios__ Entrevistas__ Formatos__ Otros ☒ Especifique: Guía para la evaluación del desempeño con base en indicadores estratégicos y de gestión 2014. Sistema de Evaluación de Resultados. Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora.
Descripción de las técnicas y modelos utilizados: • Se utilizaron los criterios establecidos en los términos de referencia ED-IEG 2014 para desarrollar los cuatro temas definidos para esta evaluación. • Se realizaron reuniones de trabajo con servidores públicos de la UER, la dependencia coordinadora del recurso en la entidad y los municipios ejecutores del recurso para presentar los alcances, criterios y calendario de trabajo de la evaluación; así como para plantear y aclarar dudas. • Se realizó el análisis de gabinete para la valoración de la evidencia documental oficial que proporcionó la dependencia coordinadora del fondo en la entidad y cinco de los once municipios ejecutores. • Se llevó a cabo una reunión de retroalimentación con funcionarios públicos de la dependencia coordinadora y de seis municipios ejecutores del recurso para presentar los resultados de la evaluación, con el fin de que fueran validados o, en su caso, se presentara evidencia documental adicional que permitiera mejorar la evaluación.

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN
2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación: 1. El R23 Contingencias Económicas 2014 es un mecanismo de coordinación gubernamental para apoyar el desarrollo regional del país. Las bases para el otorgamiento de este subsidio se establecen a través de dos Convenios firmados entre la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y el Gobierno del Estado de Querétaro con el objeto de establecer la forma y términos para la transferencia, aplicación, destino, seguimiento, control, rendición de cuentas y transparencia en el ejercicio de los recursos federales, para impulsar la inversión en el presente ejercicio fiscal. 2. La vigencia del Convenio termina hasta que se cumpla su objeto por lo que no está sujeto necesariamente al ejercicio fiscal 2014. 3. La aplicación de los recursos está en proceso de ejecución, por lo tanto no es posible cumplir con la presentación del informe final posterior a la aplicación total de los recursos federales transferidos. 4. La entidad federativa a través de la dependencia coordinadora del recurso cumplió en lo general con lo establecido en la normatividad. Siendo necesario, para dar cumplimiento al cuestionario integrado a la evaluación que se realiza, comprobar la integración de la información y presentación de la Cuenta Pública y

del ejercicio del gasto público al Poder Legislativo relativa al destino de los recursos. - Es posible inferir mejora en infraestructura y equipamiento de 11 municipios en los siguientes tipos de proyectos: Agua y saneamiento, Comunicaciones, Deportes, Educación, Transporte y vialidades, Urbanización y Cultura y Turismo. Es necesario, mejorar las evidencias que permitan identificar con precisión la mejora o transformación en la condición o situación del área de enfoque y la cobertura de los recursos con base en indicadores e integrarlos al Manual de Indicadores. - Los indicadores seleccionados no presentan duplicidad en la información que aportan sobre la gestión y resultados de la aplicación de los recursos del fondo, por lo que se complementan. Los indicadores permiten conocer la eficacia presupuestaria del R23 Contingencias Económicas queda pendiente la eficiencia. - El presupuesto asignado proveniente de R23 Contingencias Económicas para la entidad fue de 578.68 millones de pesos en 2014. - La eficacia presupuestaria alcanzó 54.79% al concluir el cuarto trimestre de 2014. - El tema de Seguimiento a Recomendaciones no aplica a esta evaluación debido a que es la primera que se realiza para el R23 Contingencias Económicas.
2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.
2.2.1 Fortalezas: El destino de los recursos de R23 Contingencias Económicas dispone de amplia gama de rubros para el desarrollo regional, lo cual permite a los municipios utilizarlos de manera complementaria.
2.2.2 Oportunidades: - Definición de indicadores estratégicos que permitan valorar los resultados de la aplicación de recursos federales para programas y proyectos de infraestructura y equipamiento derivados de un ejercicio de planeación y programación basado en la determinación de prioridades de acuerdo al área de enfoque en donde se vaya a invertir el recurso, ya sea infraestructura o equipamiento. - Los avances en la implementación del PBR-SED en la entidad representan una gran oportunidad para la mejora en la aplicación del esquema a los recursos federales, particularmente a los recursos y fondos del Ramo 23, proponiendo y consolidando mecanismos eficaces con los municipios. - Realización de ejercicios de planeación orientada a resultados en el sentido de definir el área de enfoque que se mejorará con la inversión del R23 Contingencias Económicas. Por ejemplo: si se decide trabajar con localidades con determinadas características (rurales, mixtas, indígenas, con marginación media, lejanas a carreteras, etc.), identificar su nivel de infraestructura y equipamiento y medir cómo se mejora después de las inversiones realizadas. - Mejora en la programación de la obra de cada municipio con base en indicadores estratégicos y de gestión.
2.2.3 Debilidades: La entidad no cuenta con un programa de infraestructura estatal vinculado directamente con los recursos de R23 Contingencias Económicas.

- Los convenios para el otorgamiento de los subsidios se limitan a incluir un Anexo conteniendo la cartera de proyectos de infraestructura pública y su equipamiento. No se presenta un diagnóstico o justificación que transparente su selección, lo que dificulta precisar el área de enfoque y la mejora esperada así como la cobertura alcanzada.
- La variabilidad en el monto de recursos de R23 Contingencias Económicas asignados a la entidad dificulta las tareas de planeación, programación y por lo tanto definición de metas para indicadores.

2.2.4 Amenazas:

- El no disponer de indicadores estratégicos establecidos en la normatividad para el recurso federal, dificulta valorar y comparar los resultados entre un ejercicio fiscal y otro.
- Si bien la variación en el monto de recursos asignados entre un año y otro, depende de lo que establezca la Ley de Derechos en materia de gastos asociados a los ingresos petroleros, en el nuevo contexto de análisis del presupuesto base cero, la Federación puede incorporar un criterio adicional que incluya el cumplimiento de metas de los indicadores.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

1. La vigencia del convenio hasta la conclusión del objeto, es decir la terminación de las obras, impide contar con la documentación para la evaluación del desempeño.
2. Los informes finales de cumplimiento de los proyectos no estuvieron disponibles para la evaluación del recurso federal, debido a que la ejecución de las obras está en proceso y la Cláusula DÉCIMA SEGUNDA establece que su vigencia terminará hasta que se cumpla el objeto del convenio en apego a la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.
3. El ejercicio 2014 es la primera ocasión que considera la evaluación del R23 Contingencias Económicas por lo tanto se emitirán las primeras recomendaciones a ser atendidas por los municipios antes de la siguiente evaluación.
4. El manual de indicadores entregado para la evaluación no incluye alguno para medir la contribución de la aplicación de los recursos de R23 Contingencias Económicas en el incremento de la infraestructura y el equipamiento en los municipios o el estado.
5. El manual de indicadores del recurso federal no contempla la inclusión de alguno que permitan medir la eficiencia de los procesos de gestión y aplicación de los recursos de R23 Contingencias Económicas en la entidad.
6. En términos generales, representa un avance significativo la realización y presentación de las fichas de indicadores por parte de los municipios ejecutores del fondo.
7. El mayor porcentaje de recursos del R23 Contingencias Económicas se destinó a obras de urbanización.
8. Solamente 3 de los 11 ejecutores se encuentran dentro de los parámetros satisfactorios de eficacia si se consideran al 4to. Trimestre del ejercicio fiscal pero

esto es irrelevante dado que lo permite la condición de la vigencia del convenio hasta el total cumplimiento de su objeto.
3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:
1. Definir y acordar conjuntamente los indicadores estratégicos y de gestión que permitan identificar la mejora en la población objetivo así como la cobertura de los bienes, infraestructura o equipamiento realizados con la aplicación de los recursos federales a través de la dependencia coordinadora del fondo en la entidad, los municipios y dependencias ejecutoras.
2. Establecer los medios a través de los cuales se llevará a cabo la publicación de la información relativa al ejercicio, destino, resultados obtenidos y evaluación de los subsidios provenientes de Contingencias Económicas transferidos a la entidad.
3. La dependencia coordinadora del recurso en la entidad conjuntamente con las dependencias y municipios ejecutores deberán establecer un programa de trabajo para la atención de las recomendaciones derivadas de esta evaluación 2014.
4. Definir indicadores de eficiencia presupuestaria para el fondo que aporten información sobre la relación cumplimiento de los objetivos-recursos presupuestarios utilizados.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Mtro. Ricardo Arturo Reynoso Serralde
4.2 Cargo: Director de Vinculación
4.3 Institución a la que pertenece: Instituto de Investigaciones Doctor José María Luis Mora
4.4 Principales colaboradores: Arq. David Jiménez Guillén; Mtra. María del Rosario Jiménez Rodríguez
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: rreynoso@mora.edu.mx
4.6 Teléfono (con clave lada): 01 55 55 63 44 94, 01 55 55 98 37 77 EXT. 1181

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)
5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Ramo 23. Provisiones Salariales y Económicas. Contingencias Económicas.
5.2 Siglas: No aplica

5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Secretaría de Planeación y Finanzas, Dirección de Obra Pública y Gasto Social	
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s): Poder Ejecutivo ☐ Poder Legislativo ☐ Poder Judicial ☐ Ente Autónomo ☒	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s): Federal ☐ Estatal ☐ Local ☒	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s): Presidencia municipal de Amealco de Bonfil Presidencia municipal de Corregidora Presidencia municipal de Ezequiel Montes Presidencia municipal de Huimilpan Presidencia municipal de El Marqués Presidencia municipal de Pedro Escobedo Presidencia municipal de Querétaro Presidencia municipal de San Joaquín Presidencia municipal de San Juan del Río Presidencia municipal de Tequisquiapan Presidencia municipal de Toluca	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre: T.C. Gilberto García Valdez ggarcia@amealco.gob.mx 01 (448) 2 78 01 01 Ext.105 Lic. Luis Antonio Zapata Guerrero tzapata@corregidora.gob.mx 01 (442) 2 09 60 00 Ext.5504 Lic. Jorge Luis Vega Ocampo des-com-2012@hotmail.com 01 (441) 2 77 00 96 Ext.121 Profra. María García Pérez mgp_66cel@yahoo.com.mx presidencia@huimilpan.gob.mx 01 (448) 2 78 50 47 Ext. 2018 y 2001	Unidad administrativa: Presidencia municipal de Amealco de Bonfil Presidencia municipal de Corregidora Presidencia municipal de Ezequiel Montes Presidencia municipal de Huimilpan

L.A.E. Enrique Vega Carriles presidente@elmarques.gob.mx 01 (442) 2 38 84 00 Ext.102	Presidencia municipal de El Marqués
C. María de los Ángeles Tiscareño Villagrán angeles.presidencia@gmail.com 01 (448) 2 75 00 06; 2750838 Ext.103	Presidencia municipal de Pedro Escobedo
Ing. Luis Cevallos Pérez luis.cevallos@municipiodequeretaro.gob.mx 01 (442) 2 38 77 00 Ext.7501	Presidencia municipal de Querétaro
Arq. J. Ezequiel Casas Vega presidente@sanjoaquin.gob.mx 01 (441) 2 93 50 00	Presidencia municipal de San Joaquín
Lic. Fabián Pineda Morales fabian.pmorales@hotmail.com 01 (427) 2 68 1000 Ext. 202 y 216	Presidencia municipal de San Juan del Río
Lic. Luis Antonio Macías Trejo antoniomacias.tx@gmail.com 01 (414) 27 3 23 27 Ext. 2011	Presidencia municipal de Tequisquiapan
Lic. Edgar Montes Benitez presidente@toliman.gob.mx 01 (441) 2 96 72 06	Presidencia municipal de Toluca

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN
6.1 Tipo de contratación:
6.1.1 Adjudicación Directa___ 6.1.2 Invitación a tres___ 6.1.3 Licitación Pública Nacional___ 6.1.4 Licitación Pública Internacional___ 6.1.5 Otro: <u>X</u> (Señalar) Convenio de Colaboración
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Dirección Administrativa de la Secretaría de Planeación y Finanzas
6.3 Costo total del Convenio de Colaboración: \$ 2,550,000.00 (DOS MILLONES QUINIENTOS CINCUENTA MIL PESOS 00/100 MN)
6.4 Fuente de Financiamiento : Recursos propios

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

7.1 Difusión en internet de la evaluación:

<http://www.queretaro.gob.mx/spf/itdif.aspx>

<http://evaluacion.queretaro.gob.mx/evalua-prog-recursos-fed>

7.2 Difusión en internet del formato:

<http://www.queretaro.gob.mx/spf/itdif.aspx>

<http://evaluacion.queretaro.gob.mx/evalua-prog-recursos-fed>

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación del desempeño con base en indicadores estratégicos y de gestión para los recursos federales, 2014. Ramo 23. Provisiones Salariales y Económicas. Fondo de Apoyo a Migrantes.	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 17/03/2015	
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 30/06/2015	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Lic. Elvia Ríos Anaya	Unidad administrativa: Unidad de Evaluación de Resultados (UER)
1.4 Objetivo general de la evaluación: Valorar con criterios de eficacia y eficiencia los resultados de la ejecución de los recursos públicos federales en el estado de Querétaro contenidos en el Plan Anual de Evaluación para el periodo 2014.	
1.5 Objetivos específicos de la evaluación:	
1 Identificar el cumplimiento de la normatividad vinculada a los resultados esperados de la aplicación de los recursos públicos federales. 2 Analizar los resultados obtenidos en términos de mejora de la población objetivo. 3 Analizar la información relativa a la cobertura de los bienes y servicios financiados con los recursos públicos federales evaluados. 4 Valorar la complementariedad entre indicadores estratégicos y de gestión para los recursos públicos federales evaluados. 5 Analizar la eficacia y eficiencia en la aplicación del presupuesto. 6 Identificar el nivel de atención de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones anteriores y determinar la pertinencia de las evidencias documentales que sirven de soporte para el cumplimiento de los aspectos susceptibles de mejora.	
1.6 Metodología utilizada en la evaluación: Evaluación cualitativa se realizó a través de un trabajo de gabinete y se lleva a cabo a partir del análisis de información (evidencias documentales) que proporcionó la dependencia coordinadora del R23 F.A. Migrantes, en la entidad: Dirección de Obra Pública y Gasto Social de la Secretaría de Planeación y Finanzas, el municipio de San Joaquín y la que se recuperó del sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) del estado de Querétaro. Asimismo, se llevaron a cabo reuniones con funcionarios públicos de la UER y de la dependencia coordinadora del fondo en la entidad y de los cuatro municipios ejecutores de los recursos (Arroyo Seco, Jalpan de Serra, Peñamiller y San Joaquín) para dar a conocer los alcances y los criterios bajo los cuales se realizaría la evaluación y plantear y aclarar dudas con respecto a la evidencia documental entregada y presentar los resultados de la evaluación. A partir del análisis de la evidencia documental disponible,	

los objetivos de la evaluación se atendieron con una organización de cuatro temas definidos: 1) Normatividad; 2) Resultados obtenidos; 3) Presupuesto y 4) Seguimiento a recomendaciones.

Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios__ Entrevistas__ Formatos__ Otros ☒ Especifique:

Guía para la evaluación del desempeño con base en indicadores estratégicos y de gestión 2014.

Sistema de Evaluación de Resultados. Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora.

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

- Se utilizaron los criterios establecidos en los términos de referencia ED-IEG 2014 para desarrollar los cuatro temas definidos para esta evaluación.
- Se realizaron reuniones de trabajo con servidores públicos de la UER, la dependencia coordinadora del fondo en la entidad y los municipios beneficiados (Arroyo Seco, Jalpan de Serra, Peñamiller y San Joaquín) para presentar los alcances, criterios y calendario de trabajo de la evaluación; así como para plantear y aclarar dudas.
- Se realizó el análisis de gabinete para la valoración de la evidencia documental oficial que proporcionó la dependencia coordinadora del fondo en la entidad, el municipio de San Joaquín y la que se recuperó del sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) del gobierno del estado, relacionada con los ASM del fondo, derivados de evaluaciones externas de años anteriores (2013).
- Se llevó a cabo una reunión de retroalimentación con funcionarios públicos de la dependencia coordinadora y del municipio de San Joaquín para presentar los resultados de la evaluación, con el fin de que fueran validados o, en su caso, se presentara evidencia documental adicional que permitiera mejorar la evaluación.

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

1. Los Lineamientos para la operación del R23 Fondo de Apoyo a Migrantes constituyen el fundamento normativo sobre el cual se basan los criterios, el proceso para la aplicación y erogación de los recursos, su seguimiento, control, rendición de cuentas y transparencia, también establece las principales orientaciones para la definición de los resultados esperados después de invertido el recurso.
2. El cumplimiento de la normatividad relacionada con los resultados de la aplicación de los recursos del R23 Fondo de Apoyo a Migrantes, valorada con base en las preguntas integradas en el cuestionario de los términos de referencia de la Evaluación del Desempeño con base en Indicadores Estratégicos 2014 y contrastadas con las evidencias entregadas, es bajo.
3. Conforme a lo establecido en los lineamientos de operación del Fondo de Apoyo a Migrantes, los recursos del fondo serán destinados a proyectos, obras y acciones para incrementar las actividades ocupacionales y desarrollar las capacidades técnicas y productivas de los migrantes en retorno y/o de las familias que reciben remesas.

4. Durante el ejercicio 2014 los recursos del fondo se asignaron a beneficiarios en cuatro municipios: Arroyo Seco (29 proyectos); Jalpan de Serra (50 proyectos); Peñamiller (26 proyectos); y San Joaquín (25 proyectos).
5. El fondo no dispone de indicadores de resultados en términos de la mejora de la población objetivo misma que, conforme a los lineamientos, está enfocada a “incrementar las actividades ocupacionales y desarrollar las capacidades técnicas y productivas de los migrantes en retorno y/o de las familias que reciben remesas”, ni para conocer la cobertura.
6. El presupuesto asignado (1.7 millones) para el fondo en 2014 no presentó variación alguna respecto del año anterior.
7. El ejercicio presupuestal del fondo para el año 2014 alcanzó 100% al final del cuarto trimestre.
8. Se ejecutaron 130 proyectos de los cuales 100 se orientaron a fomentar la generación de ingreso y empleo, los 30 restantes a la mejoría de las condiciones de las viviendas.
9. La entidad avanzó en la implementación de un módulo informático en donde es posible valorar las recomendaciones derivadas de las evaluaciones realizadas, generar el programa de Aspectos Susceptibles de Mejora y registrar los avances aportando evidencias.
10. No se tuvo acceso a evidencias que permitieran corroborar que la dependencia coordinadora del fondo o los ejecutores del recurso integraran de manera colaborativa o específica actividades relacionadas a realizar el seguimiento correspondiente a las recomendaciones de las evaluaciones del fondo.

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

2.2.1 Fortalezas:

- El fondo ha sido evaluado de manera específica para el ejercicio fiscal 2013.
- Los proyectos financiados corresponden a proyectos productivos y a vivienda, siendo el primer concepto el que mayor participación tiene, atendiendo a una variable clave en la problemática migratoria del estado.
- La inversión se realiza prioritariamente en municipios de la sierra gorda, históricamente la zona geográfica con mayores rezagos en el estado.
- El recurso del fondo se ejerce en su totalidad y es posible confirmar que ha sido así desde hace 5 años.
- Existe una instancia que tiene la función explícita de la coordinación ejecutiva, según los lineamientos.

2.2.2 Oportunidades:

- Mejora en la gestión completa del recurso aplicando el enfoque a resultados.
- Apego completo a lo establecido en los Lineamientos para la operación del Fondo de Apoyo a Migrantes.
- Complementariedad de recursos estatales o municipales para algún programa de desarrollo social del estado relacionado con la migración y dirigida a la población objetivo del fondo.
- Orientación clara de los resultados esperados establecida en los Lineamientos de Operación del Fondo de Apoyo a Migrantes que sirven de base para la gestión estatal y municipal.

- El fondo dispone de un fundamento normativo en el cual se establecen los criterios, el proceso para la aplicación y erogación de los recursos, su seguimiento, control, rendición de cuentas y transparencia.

2.2.3 Debilidades:

- La dependencia coordinadora del fondo concentra su función en los procesos de aprobación, ejecución y comprobación del recurso siendo necesario, de acuerdo a los Lineamientos, realizar colaborativamente actividades de planeación, programación, monitoreo, evaluación y rendición de cuentas.
- En las evidencias revisadas para la realización de esta evaluación se valoró bajo el cumplimiento a la normatividad relacionada con; las etapas de monitoreo y seguimiento a recomendaciones; la integración de documentación probatoria sobre los procesos de consulta y participación ciudadana; la publicación de la información técnica de los proyectos, obras y acciones apoyados con recursos del fondo, incluyendo resultados alcanzados, así como los avances físicos y financieros en la página web de gobierno del estado y/o de municipios ejecutores, o en algún otro medio accesible al ciudadano.
- La integración del Manual de Indicadores solo contiene aquellos que permiten medir la eficacia presupuestal quedando pendiente la medición de la mejora, la cobertura y la eficiencia.
- Las recomendaciones de evaluaciones realizadas no se han utilizado como insumo para la mejora de la gestión del fondo.

2.2.4 Amenazas:

- El bajo cumplimiento de la normatividad, derivado de que las evidencias en este sentido son insuficientes, puede comprometer los criterios de asignación del recurso por parte de la Federación.
- En el contexto de la Iniciativa PbR/SED la inexistencia de indicadores estratégicos y de gestión que permitan a la Federación corroborar la mejora en la población que recibió los recursos podrían afectar los criterios de asignación del fondo.
- En caso de que la asignación que haga la Federación tomando como base el cumplimiento a la normatividad afecta el monto se dejaría de atender una de las principales problemáticas del desarrollo estatal y municipal.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

1. El cumplimiento a la normatividad establecida en los “Lineamientos para la operación del Fondo de Apoyo a Migrantes”, establecida en el cuestionario de la ED-IEG 2014 es baja. Se marcaron con respuesta afirmativa, dos de las ocho preguntas del cuestionario integrado en los TDR que valora temas de evaluación, transparencia y rendición de cuentas.
2. Los “Lineamientos para la operación del Fondo de Migrantes” aportan información detallada sobre las funciones que debe cumplir la entidad federativa y orientan claramente sobre los resultados esperados de la inversión de los recursos del fondo, sin embargo no fue posible valorar, con las evidencias entregadas, que dichos criterios se apliquen en su totalidad. En este sentido

destacan por su importancia los siguientes instrumentos: elaboración del padrón de beneficiarios, realización del taller de planeación de los recursos del fondo y su documentación probatoria de acuerdo a Lineamientos. Así como la definición de indicadores estratégicos y de gestión que permitan medir los logros y avances alcanzados, por citar los de mayor importancia a criterio de este evaluador. 3. El área que realiza la coordinación ejecutiva del fondo concentra sus funciones en tareas de asignación, ejecución y comprobación del recurso cubriendo correctamente las etapas de presupuestación y ejercicio y control del presupuesto. 4. El manual de indicadores del fondo contiene cinco indicadores estatales que permiten valorar la eficacia del fondo en el estado, en términos financieros y presupuestales. 5. Los indicadores seleccionados no presentan duplicidad en la información que aportan sobre la gestión y resultados de la aplicación de los recursos del fondo, por lo que se complementan. 6. El manual de indicadores del fondo no contempla aquellos que permitan medir los resultados, así como la eficiencia de los procesos de gestión y aplicación de los recursos del fondo en la entidad. 7. La eficacia presupuestaria del fondo para el año 2014 es del 100% de acuerdo a los reportes de la SHCP. 8. El principal tema atendido con los recursos del fondo está relacionado con fomentar la generación de ingreso y empleo, lo cual es positivo para la población migrante. 9. La eficiencia presupuestaria no fue posible valorarla por la inexistencia de indicadores que aporten información sobre la relación cumplimiento de los objetivos-recursos presupuestarios utilizados. 10. El fondo no dispone de un programa de aspectos de mejora derivados de las recomendaciones de la evaluación específica 2013. Es necesario implementar un programa de ASM para optimizar el proceso de planeación, presupuestación, ejecución, seguimiento y evaluación de la gestión y los resultados del ejercicio de los recursos del fondo en la entidad.
3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:
1. Reforzar las funciones y responsabilidades que los Lineamientos de operación del Fondo de Apoyo a Migrantes establecen para el área designada para la coordinación ejecutiva incluyendo las relativas a la planeación, programación, monitoreo, evaluación y rendición de cuentas para la totalidad de los ejecutores del fondo.
2. Documentar el proceso de gestión del fondo, evidenciando las etapas de planeación, programación, presupuestación, ejercicio y control, monitoreo, evaluación y rendición de cuentas, clarificando funciones y responsabilidades de cada uno de los involucrados en su aplicación apegándose en todo momento a los Lineamientos correspondientes.
3. Integrar el padrón de beneficiarios con las características establecidas en los Lineamientos de operación del Fondo de Apoyo a Migrantes.
4. Integrar al documento resumen del taller de planeación para la aplicación de los recursos del fondo, la lista de participantes, los mecanismos de participación y consenso de acuerdos. Así como las vertientes de acción o destinos de los

recursos; la proporción de recursos que se plantea destinar a cada vertiente; las acciones o proyectos a realizar en cada una de ellas; y los resultados esperados.
5. Difundir por medios convencionales y electrónicos la convocatoria, requisitos y calendario de actividades a la ciudadanía susceptible de ser beneficiaria en los municipios que determine la federación.
6. Definir indicadores de desempeño que permitan medir los resultados alcanzados para los proyectos, acciones y obras financiadas con recursos del fondo, así como los mecanismos para su reporte y seguimiento.
7. Establecer los mecanismos y medios a través de los cuales se llevará a cabo la publicación de la información relativa al ejercicio, destino, resultados obtenidos y evaluación de los recursos transferidos del fondo en la entidad.
8. Cuantificar de manera colaborativa con todos los involucrados en la aplicación del recurso la población objetivo (personas y familias) beneficiaria de los proyectos financiados con el fondo, como un insumo fundamental para la definición de indicadores. Documentar la metodología de cuantificación.
9. Definir, de manera colaborativa con los involucrados del fondo, indicadores estratégicos que permitan medir los resultados logrados, así como indicadores de gestión que valoren la eficiencia de los procesos de aplicación de los recursos del fondo.
10. Elaborar las fichas técnicas de los indicadores, asegurando el llenado de la totalidad de información requerida y verificando la confiabilidad de ésta, así mismo establecer los responsables de su actualización y reporte de avances.
11. Elaborar el Manual de Indicadores Estratégicos y de Gestión para el Fondo de Apoyo a Migrantes.
12. Definir, de manera colaborativa con los involucrados en la aplicación del recurso, de común acuerdo los indicadores de eficiencia presupuestaria a incluir para el fondo.
13. Elaborar el programa de Aspectos Susceptibles de Mejora de manera colaborativa con todos los involucrados en la ejecución del recurso aprovechando el módulo informático diseñado para tal fin.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Mtro. Ricardo Arturo Reynoso Serralde
4.2 Cargo: Director de Vinculación
4.3 Institución a la que pertenece: Instituto de Investigaciones Doctor José María Luis Mora
4.4 Principales colaboradores: Arq. David Jiménez Guillén; Arq. Gustavo Sánchez Rivera
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: rreynoso@mora.edu.mx
4.6 Teléfono (con clave lada): 01 55 55 63 44 94, 01 55 55 98 37 77 EXT. 1181

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)	
5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Ramo 23. Provisiones Salariales y Económicas. Fondo de Apoyo a Migrantes	
5.2 Siglas: No aplica	
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Secretaría de Planeación y Finanzas, Dirección de Obra Pública y Gasto Social	
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s): Poder Ejecutivo ☐ Poder Legislativo ☐ Poder Judicial ☐ Ente Autónomo ☒	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s): Federal ☐ Estatal ☐ Local ☒	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s): Presidencia municipal de Arroyo Seco Presidencia municipal de Jalpan de Serra Presidencia municipal de Peñamiller Presidencia municipal de San Joaquín	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre: C.P. Elfego Torres Balderas elfegotorres71@hotmail.com 01 (487) 8 74 21 10 Ext.102 C. Saúl Gildardo Trejo Altamirano saulgildardo@gmail.com 01 (441) 2 96 02 43 Ext.108 C. Aldo García Rosales nahumlmontoya@gmail.com 01 (441) 2 96 60 52 Ext.119 Arq. J. Ezequiel Casas Vega presidente@sanjoaquin.gob.mx 01 (441) 2 93 50 00	Unidad administrativa: Presidencia municipal de Arroyo Seco Presidencia municipal de Jalpan de Serra Presidencia municipal de Peñamiller Presidencia municipal de San Joaquín

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN
6.1 Tipo de contratación:
6.1.1 Adjudicación Directa___ 6.1.2 Invitación a tres___ 6.1.3 Licitación Pública Nacional___ 6.1.4 Licitación Pública Internacional___ 6.1.5 Otro: <u>X</u> (Señalar) Convenio de Colaboración
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Dirección Administrativa de la Secretaría de Planeación y Finanzas
6.3 Costo total del Convenio de Colaboración: \$ 2,550,000.00 (DOS MILLONES QUINIENTOS CINCUENTA MIL PESOS 00/100 MN)
6.4 Fuente de Financiamiento : Recursos propios

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN
7.1 Difusión en internet de la evaluación: http://www.queretaro.gob.mx/spf/itdif.aspx http://evaluacion.queretaro.gob.mx/evalua-prog-recursos-fed
7.2 Difusión en internet del formato: http://www.queretaro.gob.mx/spf/itdif.aspx http://evaluacion.queretaro.gob.mx/evalua-prog-recursos-fed

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación del desempeño con base en indicadores estratégicos y de gestión para los recursos federales, 2014. Ramo 33. Fondo de Aportaciones para la Educación Básica y Normal (FAEB)	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 17/03/2015	
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 30/06/2015	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Lic. Elvia Ríos Anaya	Unidad administrativa: Unidad de Evaluación de Resultados (UER)
1.4 Objetivo general de la evaluación: Valorar con criterios de eficacia y eficiencia los resultados de la ejecución de los recursos públicos federales en el estado de Querétaro contenidos en el Plan Anual de Evaluación para el periodo 2014.	
1.5 Objetivos específicos de la evaluación:	
1 Identificar el cumplimiento de la normatividad vinculada a los resultados esperados de la aplicación de los recursos públicos federales. 2 Analizar los resultados obtenidos en términos de mejora de la población objetivo. 3 Analizar la información relativa a la cobertura de los bienes y servicios financiados con los recursos públicos federales evaluados. 4 Valorar la complementariedad entre indicadores estratégicos y de gestión para los recursos públicos federales evaluados. 5 Analizar la eficacia y eficiencia en la aplicación del presupuesto. 6 Identificar el nivel de atención de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones anteriores y determinar la pertinencia de las evidencias documentales que sirven de soporte para el cumplimiento de los aspectos susceptibles de mejora.	
1.6 Metodología utilizada en la evaluación: Evaluación cualitativa que se realizó a través de un trabajo de gabinete y se llevó a cabo a partir del análisis de información (evidencias documentales) que proporcionó la entidad evaluada del FAEB [los Servicios de Educación Básica en el Estado de Querétaro (USEBEQ)] y la que se recuperó del sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) del estado de Querétaro. Asimismo, se llevaron a cabo reuniones con funcionarios públicos de la UER y de USEBEQ, para dar a conocer los alcances y los criterios bajo los cuales se realizaría la evaluación, plantear y aclarar dudas con respecto a la evidencia documental entregada y presentar los resultados de la evaluación. A partir del análisis de la evidencia documental disponible, los objetivos de la evaluación se atendieron con una organización de cuatro temas definidos: 1) Normatividad; 2) Resultados obtenidos; 3) Presupuesto y 4) Seguimiento a recomendaciones.	

Instrumentos de recolección de información:
Cuestionarios__ Entrevistas__ Formatos__ Otros ☒ Especifique: Guía para la evaluación del desempeño con base en indicadores estratégicos y de gestión 2014. Sistema de Evaluación de Resultados. Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora.
Descripción de las técnicas y modelos utilizados: • Se utilizaron los criterios establecidos en los términos de referencia ED-IEG 2014 para desarrollar los cuatro temas definidos para esta evaluación. • Se realizaron reuniones de trabajo con servidores públicos de la UER y de la entidad evaluada del FAEB (USEBEQ) para presentar los alcances, criterios y calendario de trabajo de la evaluación; así como para plantear y aclarar dudas. • Se realizó el análisis de gabinete para la valoración de la evidencia documental oficial que proporcionó la entidad evaluada del FAEB (USEBEQ) y la que se recuperó del sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) del gobierno del estado, relacionada con los ASM del FAEB, derivados de evaluaciones externas de años anteriores (2011-2013). • Se llevó a cabo una reunión de retroalimentación con funcionarios públicos de la entidad evaluada (USEBEQ) para presentar los resultados de la evaluación, con el propósito de que ésta última los validara o, en su caso, presentara evidencia documental adicional que permitiera mejorar la evaluación.

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN
2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación: 1. En la normatividad relacionada con la orientación de los resultados y con las obligaciones en materia de evaluación del FAEB, el estado cumplió parcialmente con lo establecido en el Art. 48 de la Ley de Coordinación Fiscal; envió a la SHCP los informes sobre el ejercicio y destino de los recursos del FAEB durante el año 2014. 2. Publicó los informes en el Periódico “La Sombra de Arteaga”. 3. No se pudo constatar que se informó al ente ejecutor local del gasto el presupuesto asignado en 2014. 4. Referente a las obligaciones en materia de evaluación y rendición de cuentas establecidas en el art. 97 de la Ley para el Manejo de los Recursos Públicos del estado de Querétaro, el estado sí ha incorporado las recomendaciones derivadas de las evaluaciones realizadas al FAEB a través de ASM. Esta implementación ha sido parcial; las recomendaciones se integraron al programa de trabajo pero no han sido atendidas, o al menos no se cuenta con evidencia que así lo fundamente. 5. Se cuenta con un manual de indicadores que contiene las fichas técnicas de todos los relacionados con la aplicación del fondo. 6. Se cuenta con un total de 74 indicadores incluidos en el Manual de Indicadores-2014: 6 pertenecen a la MIR-Federal, 3 a la MIR-Estatal y 65 corresponden a nueve programas presupuestarios relacionados con el Fondo.

7. El 97 por ciento de los indicadores seleccionados cumplen con el criterio que miden directamente el objetivo al que están asociados, son relevantes y marginales.
8. No se contó con evidencia de años anteriores del cumplimiento de las metas que permitiera hacer un análisis histórico de los indicadores.
9. Se identificó una relación de complementariedad entre los indicadores seleccionados a partir del análisis del propósito de la MIR Federal, considerando este como el objetivo del Fondo que refiere el tipo de población a la que se atiende.
10. Como principal área de mejora a los indicadores se identifica la relacionada con los medios de verificación y la clasificación del tipo de indicador: estratégico o de gestión.
11. Las aportaciones federales asignadas al Fondo no han tenido incrementos anuales importantes (han sido menores a 6 por ciento) que permitan ampliar la cobertura de servicios educativos en el estado o mejora de la calidad de los mismos.
12. Las ampliaciones anuales al presupuesto autorizado a principios de cada año han sido del mismo orden (de 5.8 a 7.6 por ciento) en el periodo 2009 a 2014; siendo 2014 el año en que se registra la menor ampliación (5.8 por ciento).
13. El FAEB ha registrado una eficacia presupuestaria muy adecuada con cumplimiento del 100 por ciento para todos los años del periodo evaluado; significa que se ha ejercido la totalidad de los recursos federales asignados al estado.
14. El Fondo cuenta con tres indicadores a nivel de Actividad de la MIR-F que miden la eficacia con la que se aplican los recursos previstos para la educación preescolar, primaria y secundaria. Hay un adecuado cumplimiento para los niveles de educación primaria y secundaria y es necesario revisar el cumplimiento del nivel preescolar.
15. El Fondo no cuenta con indicadores que permitan medir la eficiencia presupuestal o la eficiencia programática con la que se aplican las aportaciones federales en el estado.
16. El presupuesto ejercido de forma anual, prácticamente, no ha tenido incrementos durante el periodo 2009 a 2014.
17. De las 37 recomendaciones emitidas por las evaluaciones externas, el estado únicamente consideró que 10 de ellas, es decir el 27 por ciento, eran factibles para incluir en los Programas de Trabajo de ASM 2014 y 2015.
18. El 72.9 por ciento de las recomendaciones no se consideraron factibles para incorporarse a los programas de trabajo de ASM 2014 y 2015, ya que el estado indica que no es viable llevarlas a cabo en la mayoría de las situaciones.
19. El total de las 10 recomendaciones consideradas factibles se incorporaron como ASM a los programas de trabajo 2014 y 2015. En todos los casos se diseñaron actividades para atenderlas y darles seguimiento.
20. Algunas de las recomendaciones incorporadas al Programa de Trabajo de ASM 2015 se relacionan con las recomendaciones incorporadas al Programa de Trabajo de ASM 2014. Se asume que lo anterior se debe a que las recomendaciones del 2011 y 2012 no fueron atendidas durante el año 2014 y por ello se retoman en las recomendaciones de 2013 a atender en 2015.

Principalmente, se trata de las recomendaciones que tienen que ver con la definición de las poblaciones potencial, objetivo y atendida, así como sobre los procesos de gestión y presupuestación del FAEB.

21. El estado cuenta con un plan de atención a las recomendaciones, que se integra por cada una de las actividades que se propuso implementar para cada uno de los aspectos susceptibles de mejora. Las actividades no se han desarrollado lo que implica un nulo avance. No se contó con evidencia que sustentara lo contrario.

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

2.2.1 Fortalezas:

- El estado cuenta a partir del 2010 con el Sistema de Evaluación del Resultados (SER-Q), a través del cual se realiza el seguimiento y la evaluación sistemática de los programas presupuestarios (PP), incluyendo las aportaciones federales en los cuales está incluido el Fondo, en congruencia con el Sistema de Evaluación del Desempeño federal (SED).
- Se han realizado evaluaciones externas al FAEB para el periodo 2011-2014, las cuales abarcaron diferentes aspectos del proceso presupuestario basado en resultados: planeación, programación, ejercicio y control, monitoreo, evaluación y rendición de cuentas; ello permite contar con información para la mejora del desempeño del Fondo.
- El estado tiene una adecuada identificación de la normativa que debe cumplir el Fondo en relación con los procesos de generación, entrega y difusión de información sobre el ejercicio y aplicación de las aportaciones federales, así como sobre los resultados obtenidos con dichos recursos.
- Se dispone de 74 indicadores vinculados con el Fondo procedentes de las Matrices de Indicadores para Resultados (MIR) de origen Federal, Estatal (MIR-Q) y de los Programas Presupuestarios Estatales (MIR-PPQ) relacionados con el FAEB.
- Se cuenta con un Manual de Indicadores que contiene las fichas técnicas de los indicadores de la MIR-F, MIR-Q y MIR-PPQ.
- Existe una relación de complementariedad entre los propósitos de los tres tipos de indicadores relacionados con el Fondo.
- Se cuenta con un sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), para incorporar y dar seguimiento a las recomendaciones derivadas de las evaluaciones externas.

2.2.2 Oportunidades:

- Publicación de los informes sobre el ejercicio y destino de los recursos del FAEB en medios oficiales.
- Incorporación de la documentación faltante que sustente el cumplimiento de la normatividad.
- Reporte del avance en el porcentaje de atención a las recomendaciones incorporadas al Plan de Trabajo de los ASM.
- Construcción de la serie histórica de los indicadores vigentes.

- Definición de nuevos indicadores que permitan evaluar de forma integral la eficiencia y eficacia del Fondo.
- Capacitación, con base en el instructivo de llenado correspondiente, del personal responsable de llenar las fichas técnicas.
- Mejora del proceso para la programación de metas, con el fin de asegurar en la medida de lo posible, cumplimientos adecuados.
- Visualización de los ASM como una responsabilidad compartida con todos los actores involucrados de los niveles federal y estatal.
- Incorporación en el Módulo de ASM de la evidencia documental disponible que sustente el cumplimiento al 100 por ciento de las actividades programadas.
- Revisión y actualización del sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora, para facilitar su acceso y posibilidades de consulta.

2.2.3 Debilidades:

- Atención parcial de la normativa que se debe cumplir relacionada con la orientación de los resultados y con las obligaciones en materia de evaluación del FAEB establecido en el Artículo 48 de la Ley de Coordinación Fiscal.
- Atención mínima de las obligaciones en materia de evaluación y rendición de cuentas definidas en el Art. 97 de la Ley para el Manejo de los Recursos Públicos del estado de Querétaro.
- Los resultados de la valoración técnica de los indicadores son deficientes; se deriva principalmente del llenado inadecuado de las fichas técnicas.
- No existen elementos suficientes para verificar el desempeño del Fondo ya que no se cuenta con información sobre las metas y el cumplimiento de todos los indicadores, ni con la serie de ninguno de los indicadores.
- Las aportaciones federales asignadas al Fondo no han tenido incrementos anuales importantes que permitan ampliar la cobertura de servicios de educación básica en el estado o mejora de la calidad de los mismos.
- No se cuenta con la información necesaria para el análisis de los indicadores que miden la eficiencia con la que se aplican los recursos previstos para educación básica y normal.
- Existen recomendaciones recurrentes derivadas de las evaluaciones externas que no han sido atendidas.
- No se visualiza la atención de las recomendaciones como una responsabilidad compartida de todos los actores involucrados.
- No se da seguimiento puntual a las actividades establecidas para el cumplimiento de los ASM registrados en el Módulo de ASM.

2.2.4 Amenazas:

- Cambio de indicadores seleccionados por la Federación para evaluar el FAEB de un año a otro.
- No es factible que en el mediano plazo se incremente la asignación de los recursos federales para el Fondo.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

1. El estado identifica y tiene establecida la normatividad que regula la operación del Fondo.
2. Se informa sobre el ejercicio del presupuesto a la SHCP, cumpliendo de esta forma con lo dictaminado por el art. 48 de la LCF.
3. No se cuenta con información que sustente si entregó al ente ejecutor local del gasto, la información del presupuesto que le correspondió para el 2014.
4. El estado no ha atendido ninguna de las recomendaciones que se ha incorporado al Programa de Trabajo de los ASM. No hay evidencia que respalde lo contrario.
5. Con los 74 indicadores disponibles para el Fondo es factible evaluar, desde un enfoque teórico, el desempeño del Fondo en relación con la mejora de la población objetivo y la cobertura de bienes y servicios. En la práctica, no existen elementos para verificar el desempeño, resultado de la limitada disponibilidad de información.
6. Las deficiencias encontradas en las fichas técnicas, muestran las necesidades de capacitación del personal responsable de los indicadores y de la integración de las fichas técnicas, con base en el instructivo correspondiente. La calidad técnica de los indicadores es mejorable, ya que no todos son claros, ni adecuados; ninguno es monitoreable y tampoco cuentan con medios de verificación adecuados.
7. No todos los indicadores cumplieron con sus metas; sólo cumplieron con tres de los criterios.
8. Los medios de verificación no permiten corroborar la calidad y veracidad de la información que reportan, ni tampoco que los indicadores puedan ser construidos por personas externas a partir de la consulta directa a las fuentes de información.
9. No hay claridad en la definición de las fuentes de información que se utilizan para dar seguimiento a los avances en el cumplimiento de las metas planeadas, de acuerdo con la frecuencia de medición establecida.
10. El presupuesto federal otorgado al estado para el FAEB no ha sufrido modificaciones reales; los incrementos observados se derivan del ajuste anual que se realiza con base en la inflación nacional; el estado realmente no cuenta con mayores recursos federales para la programación de acciones relacionadas con la mejora de la calidad o la ampliación de la cobertura educativa.
11. Históricamente, los recursos del FAEB están dirigidos prioritariamente al pago de servicios personales como una consecuencia natural de la descentralización de los servicios educativos a las entidades federativas. Esto ha limitado la posibilidad de realizar inversión física y obra pública; en consecuencia, es con los recursos de otros programas presupuestarios que se apoya la inversión en estos capítulos de gasto.
12. En el mediano plazo, no se ve factible que la asignación de recursos federales se incremente; de ahí la importancia de asegurar que los recursos se continúen ejerciendo en su totalidad.
13. El estado de Querétaro ha recibido y revisado las evaluaciones externas hechas al ejercicio y resultados del FAEB durante 2011, 2012 y 2013. A partir de éstas identificó que 10 de las 37 recomendaciones sugeridas por los evaluadores eran factibles y las incorporó en los programas de trabajo de ASM 2014 y 2015.
14. El estado cuenta con un sistema de identificación de ASM y de diseño de actividades para atenderlos y darles seguimiento.

15. El estado no ha avanzado en la atención o seguimiento a las actividades que diseñó para encargarse de los ASM que se derivan de las recomendaciones recibidas en las evaluaciones externas.
3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:
1. Reportar el avance en el porcentaje de atención a las recomendaciones incorporadas al Plan de Trabajo de los ASM, o en caso contrario confirmar a los evaluadores si no ha habido ningún avance.
2. Construir de forma retrospectiva para los últimos cinco años, la serie histórica de los indicadores vigentes, independientemente de si estos indicadores formaron parte o no de las matrices de indicadores para resultados en años anteriores.
3. Capacitar al personal responsable de los indicadores en el llenado de las fichas técnicas, con base en el instructivo de llenado correspondiente y supervisar que la información se registre conforme a dicho instructivo y que se incluyan todos los indicadores disponibles.
4. Revisar el proceso que se utiliza para la programación de las metas e identificar las causas que originan que su cumplimiento se ubique fuera de rangos aceptables.
5. Definir nuevos indicadores para evaluar de forma integral la eficiencia y eficacia del Fondo.
6. Integrar la evidencia documental que sustente si el estado ha tenido algún avance en la atención a los ASM, y de igual forma revisar la información que ha puesto a disposición de los evaluadores en el Módulo de ASM, dado que no es suficiente para determinar los porcentajes de avance de atención a los ASM y por ello se asume que no se han atendido.
7. Revisar nuevamente los formatos de Valoración de Recomendaciones 2011, 2012 y 2013, y documentar cómo se llegó a la conclusión de cuáles recomendaciones son factibles de atender o no.
8. Una vez que se verifique si se cuenta con información que reporte algún porcentaje de cumplimiento en las actividades para la atención de los ASM, es indispensable que el estado ponga en marcha las estrategias para cumplir con los compromisos adquiridos, empezando por aquellos del Programa de Trabajo 2015, para los cuales aún está en buen tiempo para cumplir.
9. Poner a disposición del público en general los informes sobre el ejercicio y destino de los recursos del FAEB, a través de la página web oficial del gobierno del estado de Querétaro y la de la USEBEQ.
10. Integrar la evidencia faltante que sustente la publicación de dicha información, es decir, las ligas de las páginas web en las que se puede consultar la información y las copias de los medios impresos en que se publicó.
11. Integrar la evidencia documental que permita determinar si el estado de Querétaro informó o no al ente ejecutor local del gasto del FAEB, sobre el presupuesto que le correspondió durante el año 2014; se requiere el oficio de notificación con el acuse de recibo correspondiente por parte del ente ejecutor.
12. Valorar la necesidad de asignar recursos propios para la inversión física e infraestructura educativa, así como para mejorar la cobertura y calidad educativa.

13. Fortalecer la relación con la Federación para la determinación del objeto del gasto de los recursos que le asigna, así como para su alineación con los recursos estatales que permitan una optimización y mejores resultados de su aplicación.
14. Determinar, en el contexto de la política educativa en el estado, si el Fondo tiene una condición de “complementariedad” o de “suficiencia” presupuestal.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Mtro. Ricardo Arturo Reynoso Serralde
4.2 Cargo: Director de Vinculación
4.3 Institución a la que pertenece: Instituto de Investigaciones Doctor José María Luis Mora
4.4 Principales colaboradores: Act. Javier Enrique Jiménez Bolón; Mtra. Sandra Milena Pacheco Páez
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: rreynoso@mora.edu.mx
4.6 Teléfono (con clave lada): 01 55 55 63 44 94, 01 55 55 98 37 77 EXT. 1181

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)
1.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Fondo de Aportaciones para la Educación Básica y Normal
1.2 Siglas: FAEB
1.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Unidad de Servicios para la Educación Básica en el estado de Querétaro (USEBEQ)
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s): Poder Ejecutivo ☒ Poder Legislativo___ Poder Judicial___ Ente Autónomo___
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s): Federal___ Estatal ☒ Local___
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s): Unidad de Servicios para la Educación Básica en el estado de Querétaro (USEBEQ)
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):

Nombre: Lic. José Jaime César Escobedo Rodríguez atencion@usebeg.edu.mx 01 (442) 2386-000	Unidad administrativa: Unidad de Servicios para la Educación Básica en el estado de Querétaro
--	--

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN

6.1 Tipo de contratación:

6.1.1 Adjudicación Directa___ 6.1.2 Invitación a tres___ 6.1.3 Licitación Pública Nacional___

6.1.4 Licitación Pública Internacional___ 6.1.5 Otro: (Señalar) ☒ Convenio de Colaboración

6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:
Dirección Administrativa de la Secretaría de Planeación y Finanzas

6.3 Costo total del Convenio de Colaboración: \$ 2,550,000.00 (DOS MILLONES QUINIENTOS CINCUENTA MIL PESOS 00/100 MN)

6.4 Fuente de Financiamiento :
Recursos propios

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

7.1 Difusión en internet de la evaluación:

<http://www.queretaro.gob.mx/spf/itdif.aspx>

<http://evaluacion.queretaro.gob.mx/evalua-prog-recursos-fed>

7.2 Difusión en internet del formato:

<http://www.queretaro.gob.mx/spf/itdif.aspx>

<http://evaluacion.queretaro.gob.mx/evalua-prog-recursos-fed>

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación del desempeño con base en indicadores estratégicos y de gestión para los recursos federales, 2014. Ramo 33. Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA)	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 17/03/2015	
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 30/06/2015	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Lic. Elvia Ríos Anaya	Unidad administrativa: Unidad de Evaluación de Resultados (UER)
1.4 Objetivo general de la evaluación: Valorar con criterios de eficacia y eficiencia los resultados de la ejecución de los recursos públicos federales en el estado de Querétaro contenidos en el Plan Anual de Evaluación para el periodo 2014.	
1.5 Objetivos específicos de la evaluación:	
1 Identificar el cumplimiento de la normatividad vinculada a los resultados esperados de la aplicación de los recursos públicos federales. 2 Analizar los resultados obtenidos en términos de mejora de la población objetivo. 3 Analizar la información relativa a la cobertura de los bienes y servicios financiados con los recursos públicos federales evaluados. 4 Valorar la complementariedad entre indicadores estratégicos y de gestión para los recursos públicos federales evaluados. 5 Analizar la eficacia y eficiencia en la aplicación del presupuesto. 6 Identificar el nivel de atención de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones anteriores y determinar la pertinencia de las evidencias documentales que sirven de soporte para el cumplimiento de los aspectos susceptibles de mejora.	
1.6 Metodología utilizada en la evaluación: Evaluación cualitativa que se realizó a través de un trabajo de gabinete y se llevó a cabo a partir del análisis de información (evidencias documentales) que proporcionó la entidad evaluada del FASSA [los Servicios de Salud del Estado de Querétaro (SESEQ)] y la que se recuperó del sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) del estado de Querétaro. Asimismo, se llevaron a cabo reuniones con funcionarios públicos de la UER y de los SESEQ, para dar a conocer los alcances y los criterios bajo los cuales se realizaría la evaluación y plantear y aclarar dudas con respecto a la evidencia documental entregada y presentar los resultados de la evaluación. A partir del análisis de la evidencia documental disponible, los objetivos de la evaluación se atendieron con una organización	

de cuatro temas definidos: 1) Normatividad; 2) Resultados obtenidos; 3) Presupuesto y 4) Seguimiento a recomendaciones.
Instrumentos de recolección de información:
Cuestionarios__ Entrevistas__ Formatos__ Otros <u>X</u> Especifique: Guía para la evaluación del desempeño con base en indicadores estratégicos y de gestión 2014. Sistema de Evaluación de Resultados. Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora.
Descripción de las técnicas y modelos utilizados: • Se utilizaron los criterios establecidos en los términos de referencia ED-IEG 2014 para desarrollar los cuatro temas definidos para esta evaluación. • Se realizaron reuniones de trabajo con servidores públicos de la UER y de la entidad evaluada del FASSA (SESEQ) para presentar los alcances, criterios y calendario de trabajo de la evaluación; así como para plantear y aclarar dudas. • Se realizó el análisis de gabinete para la valoración de la evidencia documental oficial que proporcionó la entidad evaluada del FASSA (SESEQ) y la que se recuperó del sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) del gobierno del estado, relacionada con los ASM del FASSA, derivados de evaluaciones externas de años anteriores (2011-2013). • Se llevó a cabo una reunión de retroalimentación con funcionarios públicos de la entidad evaluada (SESEQ) con el propósito de presentar los resultados de la evaluación, con el fin de que los enlaces designados por la entidad ejecutora validaran o, en su caso, presentaran evidencias documentales adicionales que permitiera mejorar la evaluación.

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN
2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación: 1. En la normatividad relacionada con la orientación de los resultados y con las obligaciones en materia de evaluación del FASSA, el estado cumplió parcialmente con lo establecido en el Art. 48 de la Ley de Coordinación Fiscal; envió en el plazo establecido a la SHCP los "Informes sobre la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública" para los cuatro trimestres de 2014. 2. Publicó los informes en el Periódico "La Sombra de Arteaga" y en la página de electrónica oficial del gobierno del Estado, pero no en la de los SESEQ. 3. No se pudo constatar que se informó al ente ejecutor local del gasto el presupuesto asignado. 4. Referente con las obligaciones en materia de evaluación y rendición de cuentas establecidas en el art. 97 de la Ley para el Manejo de los Recursos Públicos del estado de Querétaro, no se cumplió de forma global con la atención de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones realizadas, ni se atendió el 100 por ciento de las actividades programadas para la atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) y no se incorporaron en el Módulo de ASM, los archivos electrónicos (evidencias) que sustentan que las actividades que registraron el 100 por ciento de avance, se concluyeron.

5. Se cuenta con un total de nueve indicadores para evaluar el desempeño del Fondo; de éstos, seis son de orden federal y tres son definidos a nivel estatal. De igual forma, se identifican 46 indicadores derivados de los programas presupuestarios estatales que se relacionan con el Fondo.
6. De los 55 indicadores, uno es de nivel de Fin, 12 de nivel de Propósito y 42 del nivel de Componente.
7. La valoración global de la calidad técnica identificó que casi 98 por ciento de los indicadores miden directamente el objetivo al que están asociados, son relevantes y marginales; aproximadamente 60 por ciento son claros y poco menos de 61 por ciento cumplieron con la meta establecida. Ninguno de los indicadores tiene medios de verificación confiables y no son monitoreables. Más del 90 por ciento no son adecuados; asimismo, todos los indicadores establecieron su línea base referida a 2014.
8. El formato de las fichas técnicas de los indicadores incorporados en el Manual de Indicadores entregado por el estado tiene algunas diferencias con el establecido en los TDR. No se aplicó el instructivo para el llenado de las fichas técnicas de los indicadores incorporados en el manual de indicadores, mismo llenado que fue clasificado como deficiente.
9. La valoración de la calidad técnica de los indicadores seleccionados permitió observar que todos miden directamente el objetivo con el que están asociados, son claros, relevantes y marginales -sólo uno de ellos es adecuado-; el resto no estableció el tipo de indicador. Ninguno de ellos tiene medios de verificación confiables ni son monitoreables.
10. En los resultados obtenidos en el cumplimiento de la meta de los siete indicadores seleccionados, se encontró que cinco cumplieron con dicha meta. Dos dentro del rango de cumplimiento adecuado con variaciones menores al 10 por ciento con respecto a la meta establecida; tres que cumplieron parcialmente su meta y se encuentran en riesgo, ya que registraron variaciones mayores al 10 por ciento y menores al 50 por ciento en el cumplimiento de la meta establecida. Dos indicadores registraron variaciones mayores al 50 por ciento, con respecto a la meta establecida y se ubican en un nivel crítico de cumplimiento, por exceso.
11. Del orden del 71 por ciento de los indicadores seleccionados tienen variaciones que los ubican en rangos de riesgo o críticos para su cumplimiento.
12. Se identificó una relación de complementariedad entre propósitos e indicadores del nivel de Propósito de las matrices de indicadores para resultados Federal, Estatal y las de los diez programas presupuestarios estatales de salud.
13. Los indicadores no son suficientes para medir la eficacia y la eficiencia del Fondo.
14. El análisis de la información presupuestal muestra que las aportaciones federales asignadas al Fondo no han tenido incrementos anuales importantes (menores a 13 por ciento) que permitan ampliar la cobertura de servicios de salud en el estado o mejora de la calidad de los mismos.
15. Se identificó que las ampliaciones anuales al presupuesto autorizado a principios de cada año han sido variables (entre 0.02 a 9.53 por ciento) en el periodo 2009 a 2014; siendo 2009 y 2010 los años en que se registra la ampliación de menor magnitud (0.06 y 0.02 por ciento, respectivamente).
16. El FASSA ha registrado una eficacia presupuestaria “muy adecuada” con cumplimiento del 100 por ciento para cuatro de los años del periodo evaluado; significa que se ha ejercido la totalidad de los recursos federales asignados al

estado en esos cuatro años. De forma particular, debe analizarse por qué se han registrado subejercicios del orden del 6 por ciento en 2013 y 2014 según la información que muestra la evidencia.

17. Se observa que el Fondo cuenta con tres indicadores de nivel de Propósito, Componente y de Actividad de la MIR-Q que miden la eficacia con la que se aplican los recursos previstos para salud; sin embargo, no pudieron ser analizados por la falta de información.
18. El Fondo no cuenta con indicadores que permitan medir la eficiencia presupuestal o la eficiencia programática con la que se aplican las aportaciones federales en el estado.
19. En términos reales, el presupuesto ejercido de forma anual, prácticamente, no ha tenido incrementos durante el periodo 2009 a 2014.
20. La revisión de las recomendaciones establecidas en las evaluaciones externas muestra que cerca del 43 por ciento de ellas no fueron consideradas como factibles. Especial atención requieren aquellas recomendaciones que son recurrentes en más de una de las evaluaciones externas y que no fueron atendidas; debe considerarse que éstas derivan de problemas, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas durante dichas evaluaciones y sin duda alguna requieren ser atendidas para contribuir a mejorar la operación del Fondo y la prestación de servicios de salud.
21. Un poco más del 33 por ciento de las recomendaciones valoradas como factibles no se tradujeron en ASM, ni se integraron en el Programa de Trabajo correspondiente, sin que se cuente con información que explique su no incorporación.
22. Si bien se reportó el 100 por ciento de avance para todas las actividades establecidas en la mayoría de los ASM, no se encontraron las evidencias documentales que sustentan ese nivel de cumplimiento. En el mejor de los casos, solo para una de las actividades con avance del 100 por ciento, se registró la evidencia documental correspondiente; otra de las actividades registró evidencia errónea. Cabe mencionar que la dependencia ejecutora del fondo entregó (físicamente) evidencia documental que sustenta el cumplimiento de algunas de las actividades; sin embargo, esta información no se encuentra incorporada al Módulo de ASM; razón por la cual no fue factible valorarla.
23. La recuperación de las evidencias en el Módulo de ASM del sistema de cómputo es compleja; es necesario acceder al apartado “Registro de ASM”, siendo pertinente establecer un reporte específico para una consulta más ágil.
24. Se encontró, de acuerdo con el Manual de Operación del Módulo de ASM, que “cuando se requiera reportar el cumplimiento total de la actividad (esto es, cuando el valor del “% Avance Real” sea 100%), es necesario incluir la evidencia respectiva (si no se incluye esta evidencia, no será posible reportar un avance del 100%); sin embargo, existen actividades con avance del 100 por ciento en las que no registró la evidencia documental correspondiente.

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

2.2.1 Fortalezas:

- El estado de Querétaro cuenta a partir del 2010 con el Sistema de Evaluación de Resultados (SER-Q), a través del cual se realiza el seguimiento y la evaluación sistemática de los programas presupuestarios (PP), incluyendo las aportaciones

federales en los cuales está incluido el Fondo, en congruencia con el Sistema de Evaluación del Desempeño federal (SED).

- Se han realizado evaluaciones externas al FASSA para el periodo 2011-2014, las cuales abarcaron diferentes aspectos del proceso presupuestario basado en resultados: planeación, programación, ejercicio y control, monitoreo, evaluación y rendición de cuentas; lo cual permite contar con información para la mejora del desempeño del Fondo.
- El estado tiene una adecuada identificación de la normativa que debe cumplir el Fondo en relación con los procesos de generación, entrega y difusión de información sobre el ejercicio y aplicación de las aportaciones federales, así como sobre los resultados obtenidos con dichos recursos.
- Se dispone de 55 indicadores vinculados con el Fondo procedentes de las Matrices de Indicadores para Resultados (MIR) de origen Federal, Estatal (MIR-Q) y de los Programas Presupuestarios Estatales (MIR-PPQ) relacionados con el FASSA.
- Se cuenta con un Manual de Indicadores que contiene las fichas técnicas de los indicadores de la MIR-F, MIR-Q y MIR-PPQ.
- Existe una relación de complementariedad entre los propósitos de los tres tipos de indicadores relacionados con el Fondo.
- Se cuenta con un sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), para incorporar y dar seguimiento a las recomendaciones derivadas de las evaluaciones externas.

2.2.2 Oportunidades:

- Realizar los ajustes pertinentes para cumplir con la normatividad aplicable relacionada con la orientación de los resultados y con las obligaciones en materia de evaluación
- Definición de nuevos indicadores que permitan evaluar de forma integral la eficiencia y eficacia del Fondo.
- Mejora de las fichas técnicas de los indicadores contenidos en el Manual de Indicadores, lo cual permitirá contar con información consistente con relación a la calidad técnica de los indicadores relacionados con el Fondo.
- Elaboración e incorporación de las fichas técnicas de los 62 indicadores de actividad de los programas presupuestarios relacionados con el Fondo, en el Manual de Indicadores.
- Construcción de la serie histórica de los indicadores vigentes, para contar con información necesaria para su seguimiento y evaluación, independientemente de si estos indicadores formaron parte o no de las matrices de indicadores para resultados en años anteriores.
- Mejora del proceso para la programación de metas, con el fin de asegurar en la medida de lo posible, cumplimientos adecuados.
- Visualización de los ASM como una responsabilidad compartida con todos los actores involucrados de los niveles federal y estatal.
- Incorporación en el Módulo de ASM de la evidencia documental disponible que sustente el cumplimiento al 100 por ciento de las actividades programadas.

- Revisión y actualización del sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora, para facilitar su acceso y posibilidades de consulta.

2.2.3 Debilidades:

- Atención parcial de la normativa que se debe cumplir relacionada con la orientación de los resultados y con las obligaciones en materia de evaluación del FASSA establecido en el Artículo 48 de la Ley de Coordinación Fiscal. Así como la referente con las obligaciones en materia de evaluación y rendición de cuentas definidas en el Art. 97 de la Ley para el Manejo de los Recursos Públicos del estado de Querétaro.
- Los resultados de la valoración técnica de los indicadores son deficientes; se derivada principalmente del llenado inadecuado de las fichas técnicas.
- No se cuenta con indicadores que permitan disponer de información complementaria para evaluar de forma integral la eficiencia y eficacia del Fondo.
- No existen elementos suficientes para verificar el desempeño del Fondo ya que no se cuenta con información sobre las metas y el cumplimiento de todos los indicadores, ni con la serie histórica de la gran mayoría.
- Existen limitaciones en el proceso de programación de las metas que se establecieron para los indicadores.
- Las aportaciones federales asignadas al Fondo no han tenido incrementos anuales importantes que permitan ampliar la cobertura de servicios de salud en el estado o mejora de la calidad de los mismos.
- Existe subejercicio de los recursos para 2013 y 2014.
- No se cuenta con la información necesaria para el análisis de los indicadores que miden la eficacia con la que se aplican los recursos previstos para salud.
- Ausencia de indicadores que permitan medir la eficiencia presupuestal o la eficiencia programática con la que se aplican las aportaciones federales en el estado.
- Existen recomendaciones recurrentes derivadas de las evaluaciones externas que no han sido atendidas.
- No se visualiza la atención de las recomendaciones como una responsabilidad compartida de todos los actores involucrados.
- No se da seguimiento puntual a las actividades establecidas para el cumplimiento de los ASM registrados en el sistema informático.

2.2.4 Amenazas:

- Cambio de indicadores seleccionados por la Federación para evaluar el FASSA de un año a otro.
- No es factible que en el mediano plazo se incremente la asignación de los recursos federales para el Fondo.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

1. Se observa que el estado tiene una adecuada identificación de la normativa que debe cumplir el Fondo en relación con los procesos de generación, entrega y difusión de información sobre el ejercicio y aplicación de las aportaciones federales, así como sobre los resultados obtenidos con dichos recursos. Significa que la normatividad se conoce pero no se aplica en su totalidad.
2. Esta normatividad se atiende de forma parcial. No se cumplió la publicación y difusión de los informes en la página electrónica de los Servicios de Salud del Estado de Querétaro.
3. Se registró un cumplimiento parcial en la notificación al ente ejecutor local del gasto, del presupuesto que le corresponda, una vez recibida la ministración correspondiente.
4. En relación con los ASM, se identificó un cumplimiento parcial en el proceso de informar sobre las actividades realizadas y, en el caso de lo informado, se identificó un inadecuado cumplimiento de las actividades que se previeron realizar.
5. Con los 55 indicadores disponibles es factible evaluar, desde un enfoque teórico, el desempeño del Fondo en relación con la mejora en la población objetivo y la cobertura de bienes y servicios. Sin embargo, es necesario incorporar nuevos indicadores que permitan contar con información sobre la eficacia y la eficiencia del Fondo.
6. En la práctica, no existen elementos para verificar el desempeño del Fondo; no se cuenta con información sobre la serie histórica de todos los indicadores. La línea base se estableció para el año 2014. La calidad técnica de los indicadores es deficiente, debido principalmente a inconsistencias en el llenado de la Ficha Técnica correspondiente.
7. Existen fallas en el proceso de programación de las metas de los indicadores; del orden del 45 por ciento de los indicadores se encuentran fuera del rango de un cumplimiento adecuado.
8. Los medios de verificación no permiten comprobar la calidad y veracidad de la información que reportan, ni que los indicadores puedan ser construidos por personas externas a partir de la consulta directa a las fuentes de información. Esto es debido a que no hay claridad en la definición de las fuentes de información que se utilizan para dar seguimiento a los avances en el cumplimiento de las metas planeadas, de acuerdo con la frecuencia de medición establecida.
9. El presupuesto federal otorgado al estado para el FASSA no ha sufrido modificaciones reales importantes; los incrementos observados se derivan del ajuste anual que se realiza con base en la inflación nacional, por lo que el estado realmente no cuenta con mayores recursos federales para la programación de acciones relacionadas con la mejora de la calidad o la ampliación de la cobertura.
10. En el mediano plazo, no se ve factible que la asignación de recursos federales se incremente; de ahí la importancia de asegurar que los recursos se ejerzan en su totalidad.
11. Históricamente, los recursos del FASSA están dirigidos prioritariamente al pago de servicios personales como una consecuencia natural de la descentralización de los servicios de salud a las entidades federativas.
12. Se observa que el estado avanzó considerablemente en la sistematización de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones externas; sin embargo, se identificó un cumplimiento parcial en su seguimiento, ya que por un lado no se aceptaron todas

las recomendaciones establecidas en las evaluaciones externas de 2011, 2012 y 2013 y por el otro, no todas las que se aceptaron derivaron en ASM. 13. Esto se confirma con la existencia de recomendaciones recurrentes en las diferentes evaluaciones externas, que no fueron atendidas en 2011 y que en 2012 y/o en 2013, vuelven a formularse. 14. El estado no visualiza la atención de las recomendaciones como una responsabilidad compartida de todos los actores involucrados en la que se establezcan los tramos de responsabilidad para cada uno de ellos. 15. Se observó que el proceso de informar sobre las actividades realizadas es parcial y, en el caso de lo que se informa, se identificó un inadecuado cumplimiento de las actividades que se previeron realizar. 16. Es evidente que hay mejoras importantes en el módulo informático; se detectaron áreas de oportunidad para facilitar el acceso y la consulta de los reportes, así como la falta de validaciones internas que no permitan el registro de avances al 100 por ciento sin el registro de la evidencia documental que sustente este logro.
3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:
1. Publicar los “Informes sobre la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública” para los cuatro trimestres de 2014, en la página electrónica de la institución ejecutora del Fondo.
2. Solicitar al ente ejecutor del gasto que, cuando reciba el oficio de notificación del presupuesto asignado, atienda por escrito el acuse de recibo correspondiente.
3. Cumplir con todas las actividades programadas para cada uno de los Aspectos Susceptibles de Mejora o, de lo contrario, revisar que las actividades que se programen cuenten con los recursos y condiciones para su cumplimiento.
4. Incorporar en el Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora, la evidencia documental que sustente el cumplimiento de las actividades que se reportan con un 100 por ciento de avance.
5. Definir nuevos indicadores para evaluar de forma integral la eficiencia y eficacia del Fondo.
6. Construir de forma retrospectiva, de preferencia para los últimos cinco años, la serie histórica de los indicadores vigentes, para contar con la información necesaria para su seguimiento y evaluación, independientemente de si estos indicadores formaron parte o no de las matrices de indicadores para resultados (MIR) en años anteriores, cuidando en la medida de lo posible la continuidad de los indicadores vigentes de un año a otro.
7. Revisar el proceso que se utiliza para la programación de las metas que se establecen, e identificar las causas que originan que su cumplimiento se ubique fuera del rango aceptable, tanto por déficit como por exceso.
8. Capacitar al personal responsable de los indicadores y de las fichas técnicas, con base en el instructivo de llenado correspondiente y supervisar que la información se registre conforme a dicho instructivo y que se incluyan todos los indicadores disponibles.
9. La planeación y programación son herramientas fundamentales en el ejercicio de los recursos, por lo que es necesario que el estado tenga una mayor relación con la Federación para la determinación del objeto del gasto de los recursos que le

asigna, así como para su alineación con los recursos estatales que permitan una optimización y mejores resultados de su aplicación.
10. Es necesario determinar, en el contexto de la política en salud en el estado, si el Fondo tiene una condición de “complementariedad” o de “suficiencia” presupuestal.
11. Se reconoce el gran avance del estado en la sistematización de los ASM; para su consolidación se recomienda que los requisitos informáticos para su consulta sean más amigable; permitirá que el usuario tenga fácil acceso y posibilidades de consulta de la información contenida en el sistema de cómputo.
12. Visualizar la atención de los ASM como una responsabilidad compartida para todos los actores involucrados de los niveles federal y estatal, en la que se establezcan los tramos de responsabilidad de cada uno para resolver la problemática que se observa en la prestación de los servicios de salud para la población sin seguridad social en el Estado.
13. Revisar de forma conjunta todas las recomendaciones que no fueron incluidas, así como priorizar la atención de las recomendaciones que no fueron atendidas y que son recurrentes en las evaluaciones externas en el periodo 2011-2013.
14. Cumplir con todas las actividades programadas para cada uno de los ASM o, de lo contrario, revisar que las actividades que se programen cuenten con los recursos y condiciones para su cumplimiento.
15. Incorporar en el Módulo de ASM todas las evidencias documentales que sustentan el cumplimiento de las actividades que registraron avances del 100 por ciento de cumplimiento.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación:

Mtro. Ricardo Arturo Reynoso Serralde

4.2 Cargo:

Director de Vinculación

4.3 Institución a la que pertenece:

Instituto de Investigaciones Doctor José María Luis Mora

4.4 Principales colaboradores:

Act. Javier Enrique Jiménez Bolón; Dra. Elsa Elena García Koch

4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación:

rreynoso@mora.edu.mx

4.6 Teléfono (con clave lada):

01 55 55 63 44 94, 01 55 55 98 37 77 EXT. 1181

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)

1.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s):

Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud

1.2 Siglas: FASSA	
1.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Secretaría de Salud Servicios de Salud del Estado de Querétaro (SESEQ)	
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s): Poder Ejecutivo ☒ Poder Legislativo___ Poder Judicial___ Ente Autónomo___	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s): Federal___ Estatal ☒ Local___	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s): Servicios de Salud del Estado de Querétaro (SESEQ)	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre: Dr. Mario César García Feregrino mario.garcia@salud.gob.mx (442) 2519004	Unidad administrativa: Servicios de Salud del Estado de Querétaro (SESEQ)

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN	
6.1 Tipo de contratación:	
6.1.1 Adjudicación Directa___ 6.1.2 Invitación a tres___ 6.1.3 Licitación Pública Nacional___ 6.1.4 Licitación Pública Internacional___ 6.1.5 Otro: (Señalar) ☒ Convenio de Colaboración	
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Dirección Administrativa de la Secretaría de Planeación y Finanzas	
6.3 Costo total del Convenio de Colaboración: \$ 2,550,000.00 (DOS MILLONES QUINIENTOS CINCUENTA MIL PESOS 00/100 MN)	
6.4 Fuente de Financiamiento : Recursos propios	

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN
7.1 Difusión en internet de la evaluación: http://www.queretaro.gob.mx/spf/itdif.aspx http://evaluacion.queretaro.gob.mx/evalua-prog-recursos-fed
7.2 Difusión en internet del formato: http://www.queretaro.gob.mx/spf/itdif.aspx http://evaluacion.queretaro.gob.mx/evalua-prog-recursos-fed

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación del desempeño con base en indicadores estratégicos y de gestión para los recursos federales, 2014. Ramo 23. Provisiones Salariales y Económicas. Fondo de Pavimentación, Espacios Deportivos, Alumbrado Público y Rehabilitación de Infraestructura Educativa para Municipios y Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal.	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 17/03/2015	
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 30/06/2015	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Lic. Elvia Ríos Anaya	Unidad administrativa: Unidad de Evaluación de Resultados (UER)
1.4 Objetivo general de la evaluación: Valorar con criterios de eficacia y eficiencia los resultados de la ejecución de los recursos públicos federales en el estado de Querétaro contenidos en el Plan Anual de Evaluación para el periodo 2014.	
1.5 Objetivos específicos de la evaluación: 1 Identificar el cumplimiento de la normatividad vinculada a los resultados esperados de la aplicación de los recursos públicos federales. 2 Analizar los resultados obtenidos en términos de mejora de la población objetivo. 3 Analizar la información relativa a la cobertura de los bienes y servicios financiados con los recursos públicos federales evaluados. 4 Valorar la complementariedad entre indicadores estratégicos y de gestión para los recursos públicos federales evaluados. 5 Analizar la eficacia y eficiencia en la aplicación del presupuesto. 6 Identificar el nivel de atención de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones anteriores y determinar la pertinencia de las evidencias documentales que sirven de soporte para el cumplimiento de los aspectos susceptibles de mejora.	
1.6 Metodología utilizada en la evaluación: Se realizó una evaluación cualitativa a través de un trabajo de gabinete y se llevó a cabo a partir del análisis de información (evidencias documentales) que proporcionó la dependencia coordinadora del R23 FOPEDEP, en la entidad: Dirección de Obra Pública y Gasto Social de la Secretaría de Planeación y Finanzas; los municipios de Amealco de Bonfil, Corregidora y Huimilpan, así como del sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) del estado de Querétaro. Se llevó a cabo una reunión con funcionarios públicos de la UER, la dependencia coordinadora del fondo en la entidad, y los nueve municipios ejecutores, para dar a conocer los alcances y los criterios bajo los cuales se realizaría la evaluación y plantear y aclarar dudas con respecto a la evidencia documental entregada y presentar los	

resultados de la evaluación. A partir del análisis de la evidencia documental disponible, los objetivos de la evaluación se atendieron con una organización de cuatro temas definidos: 1) Normatividad; 2) Resultados obtenidos; 3) Presupuesto y 4) Seguimiento a recomendaciones.
Instrumentos de recolección de información:
Cuestionarios__ Entrevistas__ Formatos__ Otros ☒ Especifique: Guía para la evaluación del desempeño con base en indicadores estratégicos y de gestión 2014. Sistema de Evaluación de Resultados. Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora.
Descripción de las técnicas y modelos utilizados: • Se utilizaron los criterios establecidos en los términos de referencia ED-IEG 2014 para desarrollar los cuatro temas definidos para esta evaluación. • Se realizaron reuniones de trabajo con servidores públicos de la UER, la dependencia coordinadora del recurso en la entidad y los nueve municipios ejecutores del recurso para presentar los alcances, criterios y calendario de trabajo de la evaluación; así como para plantear y aclarar dudas. • Se realizó el análisis de gabinete para la valoración de la evidencia documental oficial que proporcionó la dependencia coordinadora del fondo en la entidad y tres de los nueve municipios ejecutores, así como la que se recuperó del sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) del gobierno del estado, relacionada con los ASM del recurso federal, derivados de evaluaciones externas de años anteriores. • Se llevó a cabo una reunión de retroalimentación con funcionarios de la dependencia coordinadora y tres municipios (Amealco de Bonfil, Corregidora y El Marqués) para presentar los resultados preliminares de la evaluación y que dichos funcionarios los validaran o, en su caso, presentaran evidencias documentales adicionales que permitieran mejorar la evaluación.

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN
2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación: 1. El Convenio firmado entre el Gobierno del Estado de Querétaro y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público constituye el documento normativo que establece la forma y términos para la transferencia, aplicación, seguimiento, control, rendición de cuentas y transparencia para el ejercicio de los recursos del R 23 FOPEDEP. 2. El cumplimiento de los proyectos programados en el Convenio ha sido logrado en su totalidad por parte de los nueve ejecutores del FOPEDEP. 3. De acuerdo al cuestionario integrado en los términos de referencia de la ED-IEG 2014 y las evidencias recibidas para valorarlo, la normatividad se cumple en un nivel bajo. Siendo necesario integrar los informes finales de cumplimiento de los proyectos concluidos y evidenciar la publicación y difusión de los informes de los programas y proyectos de infraestructura pública y su equipamiento apoyados, incluyendo avances físicos y financieros en páginas electrónicas del gobierno local y/o de los municipios apoyados.

4. Únicamente dos de los nueve municipios ejecutores (Corregidora y Huimilpan) participantes en el ejercicio del Fondo en 2014, presentaron propuestas de indicadores para sumarse al MIEG 2014 del Ramo 23 FOPEDEP.
5. El manual de indicadores R23 FOPEDEP no incluye alguno para la medición de los resultados alcanzados en términos de la mejora del área de enfoque (infraestructura y equipamiento).
6. El manual de indicadores entregado para la evaluación no incluye indicadores que permitan medir la contribución de la aplicación de los recursos de R23 FOPEDEP en el incremento de la infraestructura y el equipamiento urbano en el estado.
7. Las MIR proporcionadas por los municipios de Corregidora y Huimilpan en general carecen de la aplicación de la metodología para su formulación; no son claros ni relevantes, no establecen la línea base y las fuentes de verificación no corresponden con el indicador a medir.
8. Las descripciones de las obras y proyectos son heterogéneas por lo que no es posible identificar aquellas que puedan sumarse para, de manera global, conocer su destino específico.
9. El presupuesto asignado proveniente de R23 FOPEDEP para la entidad fue de \$29, 270, 000 millones de pesos en 2014.
10. La eficacia presupuestaria alcanzó 100% al concluir el cuarto trimestre de 2014, siendo su puntaje indicador de excelencia en la aplicación del presupuesto.
11. El manual de indicadores del fondo cuenta con indicadores suficientes para medir la eficacia presupuestaria.
12. Se ejecutaron la totalidad de proyectos reportados en el Sistema de Formato Único de la SHCP, los cuales se clasificaron por tipo en: educación, transportes y vialidades, urbanización, comunicaciones, deporte y asistencia social.
13. No es posible estimar la eficiencia presupuestal ya que no existen indicadores para ello.
14. La entidad no ha avanzado en la implementación de un programa de aspectos susceptibles de mejora derivado de las recomendaciones de las evaluaciones para el recurso federal relacionado con el FOPEDEP.

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

2.2.1 Fortalezas:

- El destino de los recursos de R23 FOPEDEP permite a la entidad y a sus municipios mejorar tanto la infraestructura como el equipamiento de una amplia gama de rubros, lo que representa una opción de complementariedad para los programas de obra municipales.
- El recurso del FOPEDEP se ejecutó al 100 por ciento por parte de los ejecutores.
- Se cuenta con una evaluación previa, específica para R23 FOPEDEP, correspondiente al ejercicio fiscal 2013.

2.2.2 Oportunidades:

- Definición de indicadores de estratégicos que permitan valorar los resultados de la aplicación de recursos federales para programas y proyectos de infraestructura

y equipamiento en cuanto a su mejora y su cobertura con un enfoque a resultados.

- Los avances en la implementación del PBR-SED en la entidad representan una gran oportunidad para la aplicación del esquema a los recursos federales, particularmente a los recursos y fondos del Ramo 23 FOPEDEP con los municipios.

2.2.3 Debilidades:

- La entidad y los municipios no cuentan con un programa de infraestructura vinculado directamente con los recursos de R23 FOPEDEP lo que dificulta precisar los resultados y las coberturas.
- La inexistencia de indicadores municipales para evaluar la mejora y la cobertura de la inversión.
- La variabilidad en el monto de recursos de R23 FOPEDEP asignados a la entidad dificulta las tareas de planeación y definición de metas para indicadores.
- Las evidencias documentales que fueron entregadas no permiten corroborar el cumplimiento de la normatividad en su totalidad de acuerdo a los términos de referencia.

2.2.4 Amenazas:

- El no disponer de indicadores estratégicos para el recurso federal, imposibilita valorar y comparar los resultados entre un ejercicio fiscal y otro, si la Federación lo aplica como un criterio de asignación la entidad, se vería afectada.
- La variación en el monto de recursos asignados entre un año y otro puede derivarse en incumplimientos, y estos considerados para la asignación de los recursos.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

1. Los recursos del R23 FOPEDEP fueron transferidos a los municipios y las acciones fueron ejecutadas por estos, es necesario precisar las fechas de recepción para ajustarlas a un calendario más apegado a esta realidad.
2. El cumplimiento a la normatividad, considerando las preguntas incluidas en los TdR, es baja ya que de cinco preguntas solo se tuvo acceso a evidencia en una.
3. Los cinco indicadores seleccionados del manual son de utilidad para valorar la eficacia del fondo, no obstante, se consideran insuficientes al no incluir indicadores que midan la mejora en infraestructura integral, la cobertura y por lo tanto, no representan un grupo de indicadores que permitan conocer los niveles de eficacia y eficiencia del fondo.
4. Los indicadores seleccionados no presentan duplicidad en la información que aportan sobre la gestión y resultados de la aplicación de los recursos del fondo, por lo que se complementan.
5. Los indicadores con los que se cuenta son insuficientes para conocer la mejora y la cobertura del área de enfoque a la que se destina así como la eficiencia.

6. El resultado del indicador de eficacia presupuestaria observó un grado de cumplimiento del 100%, un valor satisfactorio al cumplir cabalmente con la meta todos los ejecutores. 7. Del total de recursos ejercidos 38% se invirtieron en educación, 35% en urbanización, 11% en asistencia social, 8% en transportes y vialidades, 4% en deporte y un 4% más en comunicaciones. 8. En 2014 los recursos se asignaron de manera diferenciada entre los municipios receptores de los proyectos: 34.61% a Corregidora, 17.02% a Pedro Escobedo, 11.80% a El Marqués, 10.28% a Tolimán, 10.11% a Peñamiller, 5.90% a Amealco, 3.71% a Huimilpan, 3.37% a Tequisquiapan y 3.20% a Arroyo Seco. 9. El manual de indicadores del fondo contiene indicadores suficientes para medir la eficacia presupuestaria 10. El FOPEDEP no cuenta con indicadores de eficiencia presupuestaria que aporten información sobre la relación cumplimiento de los objetivos-recursos presupuestarios utilizados. 11. Es condición necesaria la implementación de un programa de mejora para R23 FOPEDEP de manera que se pueda continuar avanzando en la optimización de los procesos y resultados obtenidos con los recursos federales transferidos a la entidad.
3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:
1. Presentar, por parte de la entidad federativa, en tiempo y forma a la UCP el informe final de los proyectos apoyados con el fondo, dando cumplimiento a las Disposiciones del R23 FOPEDEP.
2. Coordinar y establecer los mecanismos y medios a través de los cuales se llevará a cabo la publicación de la información relativa al ejercicio, destino, resultados obtenidos y evaluación de los subsidios provenientes del R23 FOPEDEP transferidos a la entidad, asumiendo las responsabilidades correspondientes tanto la dependencia responsable del fondo como los municipios ejecutores. Documentar el ejercicio.
3. Definir, la dependencia coordinadora del fondo y los municipios beneficiarios, indicadores de desempeño que permitan medir los resultados alcanzados para los proyectos, acciones y obras financiadas con los subsidios federales del R23 FOPEDEP, así como los mecanismos para su reporte y seguimiento. Documentar los acuerdos.
4. Establecer un programa de mejora que contemple los procesos de ejecución, seguimiento y evaluación de los resultados de la aplicación de los recursos de R23 FOPEDEP. Actualizarlo en el Módulo de ASM diseñado para ello.
5. Analizar la calidad, pertinencia y congruencia de las evidencias que se generan durante los procesos de gestión de los recursos, y valorar su adecuación o bien, el diseño de nuevas evidencias que permitan corroborar directamente el cumplimiento de la normatividad.
6. Definir indicadores que permitan valorar la eficiencia de los procesos de gestión y aplicación de los recursos del fondo.
7. Definir y acordar conjuntamente, dependencia coordinadora y municipios, los indicadores estratégicos y de gestión que midan eficacia y eficiencia en la aplicación de los recursos, los resultados esperados y la cobertura. Elaborar el Manual de Indicadores que contenga la totalidad de indicadores para todos los municipios que reciben recursos del fondo.

8. Acordar, entre todos los involucrados en la aplicación de los recursos del fondo, descripciones genéricas para el registro de proyectos de tal forma que sea posible sumarlos para conocer la magnitud real de lo que se logra con la inversión. Documentar el ejercicio.
9. Acordar, la dependencia coordinadora del fondo y los municipios, las unidades de medida que permitan homologar la información que sirve de insumo para el cálculo de los indicadores. Documentar y circular dicho acuerdo.
10. Valorar las recomendaciones emitidas para la mejora del desempeño del fondo en la entidad y establecer un programa de trabajo de aspectos susceptibles de mejora, en el que se clarifique la responsabilidad de cada uno de los involucrados de acuerdo a su responsabilidad sobre la aplicación del recurso.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Mtro. Ricardo Arturo Reynoso Serralde
4.2 Cargo: Director de Vinculación
4.3 Institución a la que pertenece: Instituto de Investigaciones Doctor José María Luis Mora
4.4 Principales colaboradores: Arq. David Jiménez Guillén; Mtra. María del Rosario Jiménez Rodríguez
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: rreynoso@mora.edu.mx
4.6 Teléfono (con clave lada): 01 55 55 63 44 94, 01 55 55 98 37 77 EXT. 1181

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)
5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Ramo 23. Provisiones Salariales y Económicas. Fondo de Pavimentación, Espacios Deportivos, Alumbrado Público y Rehabilitación de Infraestructura Educativa para Municipios y Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal.
5.2 Siglas: FOPEDEP
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Secretaría de Planeación y Finanzas.- Dirección de Obra Pública y Gasto Social
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s): Poder Ejecutivo ☒ Poder Legislativo ___ Poder Judicial ___ Ente Autónomo ___
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s):

Federal ___ Estatal ___ Local ☒	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):	
Presidencia municipal de Amealco de Bonfil Presidencia municipal de Arroyo Seco Presidencia municipal de Corregidora Presidencia municipal de Huimilpan Presidencia municipal de El Marqués Presidencia municipal de Pedro Escobedo Presidencia municipal de Peñamiller Presidencia municipal de Tequisquiapan Presidencia municipal de Tolimán	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre:	Unidad administrativa:
T.C. Gilberto García Valdez ggarcia@amealco.gob.mx 01 (448) 2 78 01 01 Ext.105	Presidencia municipal de Amealco de Bonfil
C.P. Elfego Torres Balderas elfegotorres71@hotmail.com 01 (487) 8 74 21 10 Ext.102	Presidencia municipal de Arroyo Seco
Lic. Luis Antonio Zapata Guerrero tzapata@corregidora.gob.mx 01 (442) 2 09 60 00 Ext.5504	Presidencia municipal de Corregidora
Profra. María García Pérez mgp_66cel@yahoo.com.mx presidencia@huimilpan.gob.mx 01 (448) 2 78 50 47 Ext. 2018 y 2001	Presidencia municipal de Huimilpan
L.A.E. Enrique Vega Carriles presidente@elmarques.gob.mx 01 (442) 2 38 84 00 Ext.102	Presidencia municipal de El Marqués
C. María de los Ángeles Tiscareño Villagrán angeles.presidencia@gmail.com 01 (448) 2 75 00 06; 2750838 Ext.103	Presidencia municipal de Pedro Escobedo

C. Aldo García Rosales nahumimontoya@gmail.com 01 (441) 2 96 60 52 Ext.119	Presidencia municipal de Peñamiller
Lic. Luis Antonio Macías Trejo antoniomacias.tx@gmail.com 01 (414) 27 3 23 27 Ext. 2011	Presidencia municipal de Tequisquiapan
Lic. Edgar Montes Benitez presidente@toliman.gob.mx 01 (441) 2 96 72 06	Presidencia municipal de Toluán

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN
6.1 Tipo de contratación:
6.1.1 Adjudicación Directa___ 6.1.2 Invitación a tres___ 6.1.3 Licitación Pública Nacional___ 6.1.4 Licitación Pública Internacional___ 6.1.5 Otro: <u>X</u> (Señalar) Convenio de Colaboración
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Dirección Administrativa de la Secretaría de Planeación y Finanzas
6.3 Costo total del Convenio de Colaboración: \$ 2,550,000.00 (DOS MILLONES QUINIENTOS CINCUENTA MIL PESOS 00/100 MN)
6.4 Fuente de Financiamiento : Recursos propios

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN
7.1 Difusión en internet de la evaluación: http://www.queretaro.gob.mx/spf/itdif.aspx http://evaluacion.queretaro.gob.mx/evalua-prog-recursos-fed
7.2 Difusión en internet del formato: http://www.queretaro.gob.mx/spf/itdif.aspx http://evaluacion.queretaro.gob.mx/evalua-prog-recursos-fed

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación del desempeño con base en indicadores estratégicos y de gestión para los recursos federales, 2014. Ramo 33. Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN).	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 17/03/2015	
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 30/06/2015	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Lic. Elvia Ríos Anaya	Unidad administrativa: Unidad de Evaluación de Resultados (UER)
1.4 Objetivo general de la evaluación: Valorar con criterios de eficacia y eficiencia los resultados de la ejecución de los recursos públicos federales en el estado de Querétaro contenidos en el Plan Anual de Evaluación para el periodo 2014.	
1.5 Objetivos específicos de la evaluación:	
1 Identificar el cumplimiento de la normatividad vinculada a los resultados esperados de la aplicación de los recursos públicos federales. 2 Analizar los resultados obtenidos en términos de mejora de la población objetivo. 3 Analizar la información relativa a la cobertura de los bienes y servicios financiados con los recursos públicos federales evaluados. 4 Valorar la complementariedad entre indicadores estratégicos y de gestión para los recursos públicos federales evaluados. 5 Analizar la eficacia y eficiencia en la aplicación del presupuesto. 6 Identificar el nivel de atención de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones anteriores y determinar la pertinencia de las evidencias documentales que sirven de soporte para el cumplimiento de los aspectos susceptibles de mejora.	
1.6 Metodología utilizada en la evaluación: Evaluación cualitativa que se realizó a través de un trabajo de gabinete y se lleva a cabo a partir del análisis de información (evidencias documentales) que proporcionaron los municipios del estado, acerca del FORTAMUN, y las que se recuperaron del sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) del estado de Querétaro. Se llevaron a cabo reuniones con funcionarios públicos de la UER y de los municipios, para dar a conocer los alcances y los criterios bajo los cuales se realizaría la evaluación y plantear y aclarar dudas con respecto a la evidencia documental entregada y presentar los resultados de la evaluación. A partir del análisis de la evidencia documental disponible, los objetivos de la evaluación se atendieron con una organización de cuatro	

temas definidos: 1) Normatividad; 2) Resultados obtenidos; 3) Presupuesto y 4) Seguimiento a recomendaciones.

Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios__ Entrevistas__ Formatos__ Otros ☒ Especifique:

Guía para la evaluación del desempeño con base en indicadores estratégicos y de gestión 2014.

Sistema de Evaluación de Resultados. Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora.

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

- Se utilizaron los criterios establecidos en los términos de referencia ED-IEG 2014 para desarrollar los cuatro temas definidos para esta evaluación.
- Se realizaron reuniones de trabajo con servidores públicos de la UER y de los 18 municipios ejecutores de los recursos del FORTAMUN para presentar los alcances, criterios y calendario de trabajo de la evaluación; así como para plantear y aclarar dudas.
- Se realizó el análisis de gabinete para la valoración de las evidencias documentales oficiales que proporcionaron 9 de los 18 municipios involucrados y la que se recuperó del sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) del gobierno del estado, relacionada con los ASM del FORTAMUN, derivados de evaluaciones externas de años anteriores (2011-2013).
- Se llevó a cabo una reunión de retroalimentación con funcionarios de ocho municipios con el propósito de presentar los resultados de la evaluación, con el propósito de presentar los resultados de la evaluación, y que dichos funcionarios los validaran o, en su caso, presentaran evidencias documentales adicionales que permitieran mejorar la evaluación.

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

1. El estado cumplió con la publicación de los montos que correspondieron a cada uno de los 18 municipios del estado.
2. Sólo se contó con información de 9 de los 18 municipios del estado.
3. En la información disponible se advierte que los recursos que recibieron los municipios se orientaron principalmente a satisfacer las necesidades de los mismos en concordancia con la normatividad.
4. No se dispuso de información histórica que permitiera conocer la evolución en el desempeño de los indicadores establecidos para el fondo.
5. Se reporta de manera inadecuada la información del ejercicio del gasto por algunos municipios.
6. Respecto a las obligaciones en materia de evaluación y rendición de cuentas establecidas en el art. 97 de la Ley para el Manejo de los Recursos Públicos del estado de Querétaro, en el módulo de ASM (administrado por la UER) se encuentran registradas las recomendaciones para los 18 municipios. La mayoría no incorporó actividades de ASM.
7. Las recomendaciones se agrupan en tres áreas de gestión:

a. <i>Planeación</i>. Cuyas recomendaciones son: capacitarse en la Matriz de Marco Lógico; definir poblaciones y; elaborar programa de trabajo de los ASM. b. <i>Rendición de cuentas</i>. En donde las recomendaciones son: requieren capacitación en el manejo del sistema de la SHCP para informar trimestralmente de sus avances; así como publicar su programa de trabajo, información presupuestal y sus avances. c. <i>Control y seguimiento</i>. Las recomendaciones comunes son: mejorar medios de verificación de las variables que abastecen a los indicadores de la MIR-Federal; definir indicadores de gestión municipal así como fortalecer y formalizar a sus COPLADEM. 8. Existen cinco indicadores federales para evaluar el desempeño del Fondo; adicionalmente hay cinco indicadores a nivel estatal. 9. Los nombres de algunos indicadores federales pueden ser más precisos. 10. Hay indicadores duplicados. 11. Sólo 8 municipios aportaron información acerca de su ejercicio presupuestal, en ellos en promedio reportaron ejercer 97% del recurso. 12. El recurso se destinó principalmente a gasto corriente. 13. Cuatro municipios señalan como ejecutor a seguridad pública; tres municipios señalan que el ejecutor fue obras públicas mientras que uno indica que lo ejerció finanzas. 14. No hay indicadores que permitan valorar eficiencia. 15. La valoración global de la calidad técnica identificó que el 100 por ciento de los indicadores federales miden directamente el objetivo al que están asociados; el 20 por ciento son claros. 40 por ciento son relevantes, adecuados, monitoreables, marginales y cuentan con medios de verificación adecuados. Sólo 20 por ciento cumplieron con sus metas.	
2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.	
2.2.1 Fortalezas: • Desde 2010 el estado de Querétaro cuenta con el Sistema de Evaluación del Resultados, a través del cual se realiza el seguimiento y la evaluación sistemática de los programas presupuestarios, incluyendo las aportaciones federales en los cuales está incluido el fondo, en congruencia con el Sistema de Evaluación del Desempeño federal. • Hay evaluaciones externas al FORTAMUN para el periodo 2011-2014, que abarcan diferentes aspectos del proceso presupuestario basado en resultados: planeación, programación, ejercicio y control, monitoreo, evaluación y rendición de cuentas; lo que permite contar con información para la mejora en el desempeño del Fondo. • El estado tiene una adecuada identificación de la normativa que debe cumplir el fondo en relación con los procesos de generación, entrega y difusión de información sobre el ejercicio y aplicación de las aportaciones federales, así como sobre los resultados obtenidos con dichos recursos.	

- Se dispone de cinco indicadores federales para el fondo en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), cinco más en la Matriz de Indicadores para Resultados estatal. No hay indicadores municipales.
- Se cuenta con un Manual de Indicadores que contiene las fichas técnicas de los indicadores de las matrices federal y estatal.
- Existe una relación de complementariedad entre los propósitos de los indicadores federales relacionados con el fondo.
- Se cuenta con un sistema informático para registro y seguimiento de recomendaciones, derivadas de las evaluaciones externas.

2.2.2 Oportunidades:

- Definir indicadores que permitan evaluar de forma integral la eficiencia y eficacia del fondo.
- Mejorar las fichas técnicas de los indicadores contenidos en el Manual de Indicadores.
- Construir la serie histórica de los indicadores vigentes, para contar con información necesaria para su seguimiento y evaluación, independientemente de si estos indicadores formaron parte o no de las matrices de indicadores para resultados en años anteriores.
- Mejorar y documentar el proceso para la programación de metas, con el fin de asegurar en la medida de lo posible, cumplimientos adecuados e involucrar a los COPLADEM en tal proceso.
- Enfatizar que los ASM son una responsabilidad compartida entre los involucrados de los niveles estatal y municipal en beneficio de la población del estado.
- Incorporar en el Módulo de ASM la evidencia documental disponible que sustente el cumplimiento al 100% de las actividades programadas.
- Establecer un mecanismo eficiente para dar seguimiento a los ASM.

2.2.3 Debilidades:

- La mitad de los municipios aportaron información para esta evaluación.
- Los resultados de la valoración técnica de los indicadores los encuentra deficientes.
- No se cuenta con indicadores que permitan disponer de información complementaria para evaluar de forma integral la eficiencia y eficacia del fondo.
- No existen elementos suficientes para verificar el desempeño del fondo ya que no se cuenta con información sobre las metas y el cumplimiento de todos los indicadores, ni con la serie histórica de ninguno.
- No se visualiza la atención de las recomendaciones como una responsabilidad compartida de todos los actores involucrados.

2.2.4 Amenazas:

- Establecimiento de nuevos indicadores por la Federación para evaluar el Fondo de un año a otro.
- Reducción del presupuesto asignado a los municipios por este fondo debido a la falta de información disponible para evaluar el ejercicio presupuestal y/o el cumplimiento de las metas de todos y cada uno de los municipios.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN
3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación: 1. No se identifica que los municipios hayan atendido las recomendaciones de las evaluaciones previamente realizadas. 2. La población potencial, objetivo y atendida por el fondo fueron todos los 18 municipios. 3. No se pudo conocer el cumplimiento de las metas. 4. Existe complementariedad entre los indicadores federales y estatales. 5. No se pudo conocer el comportamiento presupuestal de todos los municipios. 6. El fondo se ejerce completamente, lo que revela su relevancia para el municipio 7. Hay varias áreas de oportunidad en la gestión municipal, por área de gestión: a. <i>Planeación: Metodología de marco lógico</i>; definición de poblaciones donde se van a aplicar los recursos; elaborar los programas con indicadores. b. <i>Rendición de cuentas</i>: Sistema de seguimiento de la SHCP para realizar los informes trimestrales; difusión entre los ciudadanos de la actividad gubernamental municipal. c. <i>Control y seguimiento</i>: La información que abastece a los indicadores de gestión no necesariamente procede de la fuente adecuada; no existen indicadores municipales; el Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal (COPLADEM) no está completamente aprovechado; la elaboración de programas de ASM para mejorar los procesos de asignación del fondo y generar evidencias adecuadas.
3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia: 1. Capturar en cada indicador, los valores numéricos requeridos para alimentar los indicadores del SFU, a fin de mejorar la calidad de la información reportada, tal como señala la guía de la SHCP y el Manual de Indicadores que tiene el Estado de Querétaro. 2. Integrar las fichas técnicas de los indicadores municipales al Manual de Indicadores del FORTAMUN para cada municipio con criterios de complementariedad. 3. Valorar las recomendaciones de evaluaciones anteriores contenidas en el Módulo de ASM para elaborar el programa de ASM de cada municipio. 4. Realizar un análisis de avance de cada indicador establecido en el SFU. 5. Integrar una serie histórica de los indicadores vigentes, para contar con la información necesaria que permita hacer seguimiento y evaluación del FORTAMUN en cada municipio. 6. Documentar los criterios que se utilizan en cada municipio para asignar los recursos del FORTAMUN a sus actividades para mejorar los procesos de monitoreo y evaluación.

7. Precisar en programas municipales los resultados esperados de la aplicación de los recursos del FORTAMUN para mejorar los procesos de monitoreo y evaluación.
8. Mejorar las evidencias que permitan corroborar que al menos 20% de los recursos fueron destinados a seguridad pública.
9. Capacitar a servidores públicos municipales en temas de planeación anual, matriz de marco lógico, captura en SFU y construcción de indicadores.
10. Involucrar al COPLADEM en la planeación de las actividades del municipio que se relacionan con los recursos del FORTAMUN.
11. Difundir la información obligatoria de la gestión municipal, entre otra: definición y establecimiento de prioridades; planeación; planes, acciones y proyectos; avances y terminación; indicadores de desempeño; presupuesto.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Mtro. Ricardo Arturo Reynoso Serralde
4.2 Cargo: Director de Vinculación
4.3 Institución a la que pertenece: Instituto de Investigaciones Doctor José María Luis Mora
4.4 Principales colaboradores: Lic. Gilberto A. Hernández De la Fuente
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: rreynoso@mora.edu.mx
4.6 Teléfono (con clave lada): 01 55 55 63 44 94, 01 55 55 98 37 77 EXT. 1181

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)
5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal
5.2 Siglas: FORTAMUN
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Presidencia municipal de Amealco de Bonfil Presidencia municipal de Pinal de Amoles Presidencia municipal de Arroyo Seco

Presidencia municipal de Cadereyta de Montes Presidencia municipal de Colón Presidencia municipal de Corregidora Presidencia municipal de Ezequiel Montes Presidencia municipal de Huimilpan Presidencia municipal de Jalpan de Serra Presidencia municipal de Landa de Matamoros Presidencia municipal de El Marqués Presidencia municipal de Pedro Escobedo Presidencia municipal de Peñamiller Presidencia municipal de Querétaro Presidencia municipal de San Joaquín Presidencia municipal de San Juan del Río Presidencia municipal de Tequisquiapan Presidencia municipal de Tolimán
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s):
Poder Ejecutivo ☐ Poder Legislativo ☐ Poder Judicial ☐ Ente Autónomo ☒
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s):
Federal ☐ Estatal ☐ Local ☒
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):
Presidencia municipal de Amealco de Bonfil Presidencia municipal de Pinal de Amoles Presidencia municipal de Arroyo Seco Presidencia municipal de Cadereyta de Montes Presidencia municipal de Colón Presidencia municipal de Corregidora Presidencia municipal de Ezequiel Montes Presidencia municipal de Huimilpan Presidencia municipal de Jalpan de Serra Presidencia municipal de Landa de Matamoros Presidencia municipal de El Marqués Presidencia municipal de Pedro Escobedo Presidencia municipal de Peñamiller

Presidencia municipal de Querétaro Presidencia municipal de San Joaquín Presidencia municipal de San Juan del Río Presidencia municipal de Tequisquiapan Presidencia municipal de Tolimán	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre: T.C. Gilberto García Valdez ggarcia@amealco.gob.mx 01 (448) 2 78 01 01 Ext.105 C. César Fernando Árcega Pérez cesararcega2009@hotmail.com 01 (441) 2 92 53 30 Ext.104 C.P. Elfego Torres Balderas elfegotorres71@hotmail.com 01 (487) 8 74 21 10 Ext.102 Ing. Rodrigo Mejía Hernández romeherkd@hotmail.com 01 (441) 2 76 08 80 Ext.176 y104 Ing. Alejandro Arteaga Cabrera presidente@colon.gob.mx 01 (419) 2 92 01 08 Ext. 102 y173 Lic. Luis Antonio Zapata Guerrero tzapata@corregidora.gob.mx 01 (442) 2 09 60 00 Ext.5504 Lic. Jorge Luis Vega Ocampo des-com-2012@hotmail.com 01 (441) 2 77 00 96 Ext.121 Profra. María García Pérez mgp_66cel@yahoo.com.mx presidencia@huimilpan.gob.mx 01 (448) 2 78 50 47 Ext. 2018 y 2001 C. Saúl Gildardo Trejo Altamirano saulgildardo@gmail.com 01 (441) 2 96 02 43 Ext.108 C.P. Domingo Mar Bocanegra presidencialandam@hotmail.com 01 (441) 2 92 52 07 Ext.108	Unidad administrativa: Presidencia municipal de Amealco de Bonfil Presidencia municipal de Pinal de Amoles Presidencia municipal de Arroyo Seco Presidencia municipal de Cadereyta de Montes Presidencia municipal de Colón Presidencia municipal de Corregidora Presidencia municipal de Ezequiel Montes Presidencia municipal de Huimilpan Presidencia municipal de Jalpan de Serra Presidencia municipal de Landa de Matamoros

L.A.E. Enrique Vega Carriles presidente@elmarques.gob.mx 01 (442) 2 38 84 00 Ext.102	Presidencia municipal de El Marqués
C. María de los Ángeles Tiscareño Villagrán angeles.presidencia@gmail.com 01 (448) 2 75 00 06; 2750838 Ext.103	Presidencia municipal de Pedro Escobedo
C. Aldo García Rosales nahumlmontoya@gmail.com 01 (441) 2 96 60 52 Ext.119	Presidencia municipal de Peñamiller
Ing. Luis Cevallos Pérez luis.cevallos@municipiodequeretaro.gob.mx 01 (442) 2 38 77 00 Ext.7501	Presidencia municipal de Querétaro
Arq. J. Ezequiel Casas Vega presidente@sanjoaquin.gob.mx 01 (441) 2 93 50 00	Presidencia municipal de San Joaquín
Lic. Fabián Pineda Morales fabian.pmorales@hotmail.com 01 (427) 2 68 1000 Ext. 202 y 216	Presidencia municipal de San Juan del Río
Lic. Luis Antonio Macías Trejo antoniomacias.tx@gmail.com 01 (414) 27 3 23 27 Ext. 2011	Presidencia municipal de Tequisquiapan
Lic. Edgar Montes Benitez presidente@toliman.gob.mx 01 (441) 2 96 72 06	Presidencia municipal de Toluca

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN
6.1 Tipo de contratación:
6.1.1 Adjudicación Directa___ 6.1.2 Invitación a tres___ 6.1.3 Licitación Pública Nacional___ 6.1.4 Licitación Pública Internacional___ 6.1.5 Otro: <u>X</u> (Señalar) Convenio de Colaboración
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Dirección Administrativa de la Secretaría de Planeación y Finanzas
6.3 Costo total del Convenio de Colaboración: \$ 2,550,000.00 (DOS MILLONES QUINIENTOS CINCUENTA MIL PESOS 00/100 MN)
6.4 Fuente de Financiamiento : Recursos propios

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

7.1 Difusión en internet de la evaluación:

<http://www.queretaro.gob.mx/spf/itdif.aspx>

<http://evaluacion.queretaro.gob.mx/evalua-prog-recursos-fed>

7.2 Difusión en internet del formato:

<http://www.queretaro.gob.mx/spf/itdif.aspx>

<http://evaluacion.queretaro.gob.mx/evalua-prog-recursos-fed>

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación del desempeño con base en indicadores estratégicos y de gestión para los recursos federales, 2014. Ramo 21. Convenio de coordinación para el otorgamiento de un subsidio en materia de desarrollo turístico.	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 17/03/2015	
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 30/06/2015	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Lic. Elvia Ríos Anaya	Unidad administrativa: Unidad de Evaluación de Resultados (UER)
1.4 Objetivo general de la evaluación: Valorar con criterios de eficacia y eficiencia los resultados de la ejecución de los recursos públicos federales en el estado de Querétaro contenidos en el Plan Anual de Evaluación para el periodo 2014.	
1.5 Objetivos específicos de la evaluación:	
1 Identificar el cumplimiento de la normatividad vinculada a los resultados esperados de la aplicación de los recursos públicos federales. 2 Analizar los resultados obtenidos en términos de mejora de la población objetivo. 3 Analizar la información relativa a la cobertura de los bienes y servicios financiados con los recursos públicos federales evaluados. 4 Valorar la complementariedad entre indicadores estratégicos y de gestión para los recursos públicos federales evaluados. 5 Analizar la eficacia y eficiencia en la aplicación del presupuesto. 6 Identificar el nivel de atención de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones anteriores y determinar la pertinencia de las evidencias documentales que sirven de soporte para el cumplimiento de los aspectos susceptibles de mejora.	
1.6 Metodología utilizada en la evaluación: Evaluación cualitativa que se realizó a través de un trabajo de gabinete. Dicha evaluación se llevó a cabo a partir del análisis de información (evidencias documentales) que proporcionó la Secretaría de Turismo, la Secretaría de Desarrollo Urbano y Obras Públicas; y las que se recuperaron del sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) del estado de Querétaro. Se llevaron a cabo reuniones con funcionarios públicos de la UER, de las dependencias y de los municipios involucrados para dar a conocer los alcances y los criterios bajo los cuales se realizaría la evaluación, para plantear y aclarar dudas con respecto a la evidencia documental entregada y para presentar los resultados de la evaluación. A partir del análisis de la evidencia documental disponible, los objetivos de la evaluación se	

atendieron con una organización de cuatro temas definidos: 1) Normatividad; 2) Resultados obtenidos; 3) Presupuesto y 4) Seguimiento a recomendaciones.
Instrumentos de recolección de información:
Cuestionarios__ Entrevistas__ Formatos__ Otros ☒ Especifique: Guía para la evaluación del desempeño con base en indicadores estratégicos y de gestión 2014. Sistema de Evaluación de Resultados. Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora.
Descripción de las técnicas y modelos utilizados: • Se utilizaron los criterios establecidos en los términos de referencia ED-IEG 2014 para desarrollar los cuatro temas definidos para esta evaluación. • Se realizaron reuniones de trabajo con servidores públicos de la UER y de las dependencias y municipios involucrados para presentar los alcances, criterios y calendario de trabajo de la evaluación; así como para plantear y aclarar dudas. • Se realizó análisis de gabinete para la valoración de la evidencia documental oficial que proporcionaron los involucrados para del Convenio del Ramo 21 y la que se recuperó del sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) del gobierno del estado, relacionada con los ASM del Ramo 21, derivados de evaluaciones externas de años anteriores (2011-2013). • Se llevó a cabo una reunión de retroalimentación con funcionarios públicos de la Secretaría de Turismo, Secretaría de Planeación y Finanzas y de la Secretaría de Desarrollo Urbano y Obras Públicas con el fin de presentar los resultados de la evaluación y de que éstos los validaran o, en su caso, presentaran evidencia documental adicional que permitiera mejorar la evaluación, la cual se valoró e incorporó en la evaluación final.

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

1. Los destinos de gasto del Convenio de Coordinación para el otorgamiento de un subsidio en materia de desarrollo turístico (R21 CCOSDT-14) vinculados al Programa de Desarrollo Regional Turístico Sustentable (PRODERETUS) se ejercieron de acuerdo a lo establecido en la normatividad. Los proyectos aprobados corresponden a tres vertientes consideradas por el PRODERETUS: infraestructura y servicios, equipamiento turístico y creación de sitios de interés turístico. Asimismo, estas vertientes están relacionadas con los objetivos estatales de desarrollo al turismo.
2. Se aplicaron los recursos presupuestarios federales, en lo general, como lo establece la Cláusula Décima Fracción IV, aprobados en el Convenio Modificatorio; para la ejecución de los proyectos.
3. Durante el proceso de la evaluación se identificó que existen varios involucrados (dependencias y municipios) en la aplicación del recurso además de la Secretaría de Turismo.
4. El Manual de Indicadores Estratégicos y de Gestión 2014 permitió la selección de indicadores para valorar los resultados siendo la siguiente: para evaluar la mejora; Porcentaje de turistas que manifiestan en la encuesta de lealtad del turista que sí tienen la intención de regresar al estado de Querétaro (PPQ-

Satisfacción del turista); Porcentaje de candidaturas ganadas de turismo de reuniones para el estado (PPQ-Satisfacción del turista); Porcentaje de obras de equipamiento urbano e infraestructura entregadas y finiquitadas (PPQ-SDUOP). Para conocer la cobertura: Porcentaje del recurso federal transferido del R21 CCOSDT-14 para el año 2014 por destino territorial. Para valorar el presupuesto: Eficacia presupuestaria del recurso federal transferido del R21 CCOSDT-14 para el año 2014. Los dos últimos estimados con base en el SFU.

5. Las fichas técnicas integradas al MIEG 2014 tienen oportunidades de mejora en cuanto a la definición de línea base, meta, aportación de resultados. Asimismo, se requiere complementar correctamente cada uno de los criterios estipulados en las fichas e incluir indicadores federales. Es necesario definir indicadores relevantes para la medición integral del recurso.
6. La mejora de la población se valora adecuadamente con base en los indicadores seleccionados: de cada cien personas encuestadas casi 92 manifestaron su intención de regresar al estado; se estimó una meta de 55% de candidaturas ganadas con respecto a las competidas y el logro alcanzó el 71%, ambos considerados en el programa presupuestario de la entidad. Por otro lado, la SDUOP se propuso alcanzar una meta de 80% de las obras de equipamiento urbano e infraestructura entregadas y finiquitadas relacionadas con este recurso y alcanzó una meta del 75.4%.
7. Es necesario definir y cuantificar la cobertura de atención de las áreas de enfoque, infraestructura y sitios de interés, de acuerdo a lo establecido en las ROP de PRODERETUS.
8. Las ROP del PRODERETUS incluyen dos indicadores: Porcentaje de proyectos turísticos de obra pública en operación dos años después de concluidos y Porcentaje de cobertura del programa para proyectos de infraestructura y equipamiento que no fueron incluidos en el MIEG 2014, ni se aportó evidencia para su valoración por parte del ejecutor del recurso. Se requiere de su seguimiento y análisis.
9. Con base en la valoración del indicador de eficacia en el ejercicio presupuestal 2010-2014 se observa que desde 2010 hay una tendencia ascendente en el ejercicio hasta el 2013, disminuyendo ligeramente para el 2014, sin que se logre alcanzar el 100% de ejercicio. Se identificó un reintegro a la Tesorería de la Federación por recurso no ejercido e intereses generados.
10. La eficiencia presupuestal no es posible valorarla a través de indicadores porque no se presentaron evidencias de que éstos existan.
11. Del total de recomendaciones para el periodo 2011-2013 del recurso del R21 CCODT-14, considerando la etapa de proceso de gestión en la que se ubica, la mayoría se encontraron en la etapa de Ejercicio y Control; seguida de la etapa de Programación. De las 14 recomendaciones no aceptadas para el periodo, la mayoría corresponde a la etapa de Programación. No se aceptaron las recomendaciones relacionadas con rendición de cuentas.
12. Existe un nivel adecuado de atención a las recomendaciones ya que éstas se han revisado, analizado y seleccionado para su programación. Las actividades asignadas a los ASM (derivados de las evaluaciones) son congruentes entre si y se considera que su cumplimiento permite atender los aspectos de debilidad identificados en las evaluaciones.

13. El seguimiento a las actividades derivadas de los ASM es bajo en el sentido de que el reporte de los avances es esporádico y las evidencias que sustentan el cumplimiento no son las que corresponden o están incompletas.

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

2.2.1 Fortalezas:

- El estado cuenta con el Sistema de Evaluación del Resultados (SER-Q), a través del cual se realiza el seguimiento y la evaluación sistemática de los programas presupuestarios (PPQ), incluyendo las aportaciones federales en los cuales está incluido el Fondo, en congruencia con el Sistema de Evaluación del Desempeño federal (SED). Esto permite vincular los recursos federales del R21 CCOSDT-14 con el programa presupuestario Satisfacción del Turista lo que representa una oportunidad para mejorar la evaluación de los resultados del propio recurso y por ende la rendición de cuentas.
- Se han realizado evaluaciones externas a este recurso (ha tenido cambios en el nombre) para el periodo 2011-2013, las cuales han abarcado diferentes aspectos del proceso presupuestario basado en resultados: planeación, programación, ejercicio y control, monitoreo y evaluación y rendición de cuentas. Lo cual permite contar con información para este año evaluar la mejora en el desempeño del R21 CCOSDT-14 con base en indicadores.
- El estado tiene una adecuada identificación de la normativa que debe cumplir el R21 CCOSDT-14 en relación a los procesos de generación, entrega y difusión de información sobre el ejercicio y aplicación del recurso federal correspondiente y sobre los resultados obtenidos con dichos recursos.
- Se dispone de 28 indicadores vinculados con el R21 CCOSDT-14, algunos definidos por el estado (para valorar el ejercicio presupuestal) y de programas presupuestarios de las dependencias y entidades relacionadas con la aplicación del recurso. Asimismo 2 definidos en las ROP del PRODERETUS.
- Existe un Manual de Indicadores Estratégicos y de Gestión (MIEG 2014) que contiene las fichas técnicas de los indicadores descritos.
- Existe una relación de complementariedad incipiente entre los indicadores relacionados con el R21 CCOSDT. Existen elementos normativos definidos que pueden facilitar la tarea de definición adecuada y relevante de indicadores.
- Se cuenta con un módulo informático que puede actualizarse constantemente para incorporar y dar seguimiento a las recomendaciones derivadas de las evaluaciones externas.
- En general las actividades programadas son consistentes con los aspectos susceptibles de mejora señalados, en el caso de las evidencias que se pueden consultar, hay algunos casos de incongruencia y no necesariamente sirven como evidencia para mostrar el cumplimiento.

2.2.2 Oportunidades:

- Cumplimiento total de la normatividad relacionada con el reporte de los resultados y con las obligaciones en materia de evaluación.
- Definición de nuevos indicadores que permitan evaluar de forma integral, con criterios de eficacia y eficiencia, la aplicación del R21 CCOSDT-14 y conocer con mayor puntualidad los resultados obtenidos (mejora en la población y cobertura) así como la eficiencia presupuestaria. Asimismo, lograr mayor

complementariedad entre los indicadores federales, estatales y de programa presupuestario.

- Mejora en el llenado de las fichas de indicadores contenidos en el MIEG independientemente de su origen federal, estatal o de programa presupuestario: incorporando línea de base, nombres y descripción de las definiciones, variables, medios de verificación y agregando los indicadores del PRODERETUS.
- Construcción de la serie histórica de la totalidad de los indicadores para valorar su utilidad; independientemente si estos indicadores formaron parte o no de las matrices de indicadores para resultados en años anteriores.
- Mejora del proceso para la programación de metas, el desarrollo del punto 4 es de utilidad para cumplir con esto.
- Atención a las recomendaciones a partir de un trabajo colaborativo con todos los involucrados en la aplicación del recurso y la mejora en los procesos de seguimiento a la atención de ASM, mejorando las evidencias.
- Revisión y actualización del módulo informático de ASM.

2.2.3 Debilidades:

- El cumplimiento a la normatividad es parcial: en la regla de operación 7.1 del PRODERETUS y el Art. 97 y 57 de la Ley para el Manejo de los Recursos Públicos del estado de Querétaro.
- El cumplimiento de los criterios técnicos de los indicadores es deficiente, las fichas técnicas contenidas en el MIEG están incompletas.
- Es necesario incluir indicadores que permitan medir la eficiencia del R21 CCOSDT-14 así como aquellos que permitan conocer las áreas de enfoque y estimar cobertura.
- La información de metas y cumplimiento de todos los indicadores es escasa y no es posible analizarla históricamente, por lo que los elementos para verificar el desempeño del R21 CCOSDT-14 son insuficientes.
- Los cumplimientos de metas registradas sugieren limitaciones en el proceso de programación.
- El presupuesto presenta subejercicios.
- El seguimiento a los programas de ASM es inconsistente.

2.2.4 Amenazas:

- Cambios drásticos de la Federación en los indicadores utilizados por el R21 CCOSDT-14.
- Disminución de la asignación de los recursos por reporte de subejercicio.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

1. De manera global se verifica el cumplimiento de la normatividad para cada uno de los puntos del cuestionario, se observan aspectos por mejorar para fortalecer el proceso de evaluación de acuerdo a lo que estipula la normatividad.

2. Las evidencias documentales presentadas por los operadores del R21 CCOSDT-14 permitieron, en lo general, validar el cumplimiento de los mandatos específicos de la operación, acorde a los lineamientos que marca la legislación. 3. Existen indicadores estratégicos y de gestión asociados al R21 CCOSDT-14 ya sea definidos por la Federación, el estado o las dependencias ejecutoras, lo que permite apreciar el interés del estado para dar cumplimiento la normatividad en materia de monitoreo y evaluación y se ha elaborado un compendio de estos (Manual de Indicadores). 4. Las fichas de los indicadores integrados en el Manual tienen carencias relacionadas con la línea de base, meta, aportación a resultados y es necesario considerar los indicadores de las ROP del PRODERETUS. 5. Los indicadores identificados en las MIR de los programas presupuestarios no están directamente relacionados con el R21 CCOSDT-14 pues estos miden, principalmente, el desempeño institucional. Sin embargo, es una buena práctica asociar los recursos federales de este ramo como fuente de financiamiento de programas presupuestarios del estado como mecanismo de alineación de objetivos. 6. Con los indicadores seleccionados es posible identificar la mejora en el área de enfoque relacionados con un alto porcentaje de turistas con intención de regresar, un cumplimiento alto en las candidaturas propuestas y un cumplimiento cercano a la meta de construcción de obra. 7. La cobertura territorial de la inversión del R21 CCOSDT-14 se hizo de manera prioritaria en Querétaro (33%), Cadereyta (26%), Ezequiel Montes (15%), Corregidora (10%), Cobertura estatal (9%) y Huimilipan (7%). 8. La complementariedad entre los indicadores federales, estatales y de programa presupuestario es incipiente. 9. La eficacia tiene un comportamiento ascendente que va de 48.1 a 88.7 %, aunque continúa siendo insuficiente. Se realizó un reintegro a la TESOFE. 10. Es necesario contar con indicadores para evaluar la eficiencia. 11. Con la información disponible se puede hacer una valoración parcial de la eficacia y eficiencia en la aplicación de los recursos del R21 CCOSDT-14. 12. Existe atención a las recomendaciones y la elaboración de programas de Aspectos Susceptibles de Mejora. 13. No todas las tareas programadas para dar cumplimiento a los ASM guardan los criterios técnicos para hacerlo de manera total y las evidencias que se dan de alta en el Módulo están incompletas o bien no son congruentes.	3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia: 1. Atender la ROP 7.1 del PRODERETUS en su componente "...la información de los contratos de obra que se firmen conforme avance el proceso de contratación, señalando los nombres de las empresas y sus montos. Igualmente, publicarán en sus páginas de internet los informes de seguimiento sobre su ejecución". Verificar la funcionalidad de los enlaces electrónicos. 2. Reforzar el proceso de seguimiento a las recomendaciones para mejorar las actividades relacionadas a generar evidencias que permiten atender el aspecto susceptible de mejora que se ha programado, de acuerdo al Art. 97 de la Ley para el Manejo de los Recursos Públicos.
--	--

3. Estudiar y definir, de manera colaborativa con todos los involucrados en la aplicación del recurso, el flujo para el ejercicio de los recursos y las evidencias documentales que permitan corroborar de manera inequívoca que se han atendido las cuestiones normativas del R21 CCOSDT. Documentar el ejercicio.
4. Integrar un grupo de trabajo con las dependencias y entidades involucradas en la aplicación del recurso para analizar y seleccionar los indicadores estratégicos y de gestión, de acuerdo a la responsabilidad y función de cada uno. Incluyendo la definición de nuevos indicadores que permitan, con más relevancia, medir la eficacia y eficiencia del ramo, la mejora y cobertura así como la complementariedad entre ellos. Documentar el ejercicio y circularlo entre los participantes.
5. Definir indicadores que permitan, de manera más directa, conocer la mejora y la cobertura de las áreas de enfoque a los que se dirige el recurso, considerando que los objetivos específicos del R21 CCOSDT refieren dos áreas: localidades turísticas y sitios turísticos.
6. Mejorar el proceso de elaboración del MIEG incluyendo los indicadores obligatorios contenidos en las ROP del PRODERETUS; los nuevos definidos para asegurar la medición de la eficacia, eficiencia, mejora y cobertura; así como los seleccionados de acuerdo a la recomendación 4. Incluir las fichas técnicas debidamente llenadas y las MIR completas de cada programa (Federal, estatal, programa presupuestario o programa municipal).
7. Asegurar el cumplimiento total de los criterios técnicos, en especial los relacionados con líneas de base, metas, medios de verificación. Integrar el MIEG 2015.
8. Documentar periódicamente (trimestral) el seguimiento a los avances de los indicadores estratégicos y de gestión. Informar a los involucrados en la aplicación del R21 CCOSDT.
9. Construir una tendencia histórica de la totalidad de los indicadores del MIEG que permita mejorar los procesos de programación de metas, asegurar la complementariedad entre ellos dando cumplimiento a la normatividad y la utilidad para la evaluación. Documentar el ejercicio.
10. Valorar nuevamente, de manera colaborativa, con los involucrados en la aplicación del R21 CCOSDT los hallazgos-conclusiones y recomendaciones presentes y pasadas derivadas de las evaluaciones, acerca de los resultados del ejercicio presupuestal del R21 CCOSDT. Incluir en el programa de ASM actividades para mejorar el nivel de ejercicio del recurso.
11. Definir indicadores que permitan valorar la eficiencia presupuestal del R21 CCOSDT. Incluir en el MIEG.
12. Analizar las evidencias documentales relativas al tema de "Presupuesto" y verificar que éstas muestren información consistente con el gasto del recurso y que por ello puedan considerarse como una base sólida para la evaluación del desempeño. Documentar el ejercicio y aplicar las mejoras.
13. Analizar de manera colaborativa (con todos los involucrados del R21 CCOSDT) el Programa de ASM definiendo prioridades de atención y definiendo las evidencias que podrán darse de alta cuando el cumplimiento alcance el 100%.
14. Elaborar un documento que precise las principales actividades para cada etapa del proceso de gestión del R21 CCOSDT: planeación, programación,

presupuestación, ejecución y control, monitoreo, evaluación y rendición de cuentas así como los involucrados, sus funciones y responsabilidades.
15. Analizar y atender las recomendaciones acerca de las etapas de presupuestación y ejecución y control del presupuesto. Documentar las conclusiones e incluir actividades para atender los niveles de eficacia presupuestal que presenta del recurso así como la eficiencia.
16. Analizar y atender las recomendaciones relativas al monitoreo y la evaluación, en específico acerca de las mejoras a la definición de los indicadores estratégicos y de gestión.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Mtro. Ricardo Arturo Reynoso Serralde
4.2 Cargo: Director de Vinculación
4.3 Institución a la que pertenece: Instituto de Investigaciones Doctor José María Luis Mora
4.4 Principales colaboradores: Dr. Gregorio Ornelas García, Biol. Mónica Martínez Hurtado
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: rreynoso@mora.edu.mx
4.6 Teléfono (con clave lada): 01 55 55 63 44 94, 01 55 55 98 37 77 EXT. 1181

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)
5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Ramo 21. Convenio de coordinación para el otorgamiento de un subsidio en materia de desarrollo turístico
5.2 Siglas: No aplica
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Secretaría de Turismo
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s): Poder Ejecutivo ☒ Poder Legislativo ☐ Poder Judicial ☐ Ente Autónomo ☐
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s): Federal ☐ Estatal ☒ Local ☐

5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):	
Secretaría de Turismo Secretaría de Desarrollo Urbano y Obras Públicas Presidencia municipal de Cadereyta de Montes Presidencia municipal de Querétaro	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre: Lic. Mauricio Alberto Salmón Franz msalmon@queretaro.gob.mx (442) 2385000 ext. 5073 Ing. José Pío X Salgado Tovar jsalgado@queretaro.gob.mx (442) 2271800 ext. 1901 Ing. Rodrigo Mejía Hernández romeherkd@hotmail.com 01 (441) 2 76 08 80 Ext.176 y104 Ing. Luis Cevallos Pérez luis.cevallos@municipiodequeretaro.gob.mx 01 (442) 2 38 77 00 Ext.7501	Unidad administrativa: Secretaría de Turismo Secretaría de Desarrollo Urbano y Obras Públicas Presidencia municipal de Cadereyta de Montes Presidencia municipal de Querétaro

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN
6.1 Tipo de contratación:
6.1.1 Adjudicación Directa___ 6.1.2 Invitación a tres___ 6.1.3 Licitación Pública Nacional___ 6.1.4 Licitación Pública Internacional___ 6.1.5 Otro: <u>X</u> (Señalar) Convenio de Colaboración
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:
Dirección Administrativa de la Secretaría de Planeación y Finanzas
6.3 Costo total del Convenio de Colaboración: \$ 2,550,000.00 (DOS MILLONES QUINIENTOS CINCUENTA MIL PESOS 00/100 MN)
6.4 Fuente de Financiamiento :
Recursos propios

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

7.1 Difusión en internet de la evaluación:

<http://www.queretaro.gob.mx/spf/itdif.aspx>

<http://evaluacion.queretaro.gob.mx/evalua-prog-recursos-fed>

7.2 Difusión en internet del formato:

<http://www.queretaro.gob.mx/spf/itdif.aspx>

<http://evaluacion.queretaro.gob.mx/evalua-prog-recursos-fed>

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación del desempeño con base en indicadores estratégicos y de gestión para los recursos federales, 2014. Ramo 23. Provisiones Salariales y Económicas. Programas Regionales	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 17/03/2015	
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 30/06/2015	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Lic. Elvia Ríos Anaya	Unidad administrativa: Unidad de Evaluación de Resultados (UER)
1.4 Objetivo general de la evaluación: Valorar con criterios de eficacia y eficiencia los resultados de la ejecución de los recursos públicos federales en el estado de Querétaro contenidos en el Plan Anual de Evaluación para el periodo 2014.	
1.5 Objetivos específicos de la evaluación:	
1 Identificar el cumplimiento de la normatividad vinculada a los resultados esperados de la aplicación de los recursos públicos federales. 2 Analizar los resultados obtenidos en términos de mejora de la población objetivo. 3 Analizar la información relativa a la cobertura de los bienes y servicios financiados con los recursos públicos federales evaluados. 4 Valorar la complementariedad entre indicadores estratégicos y de gestión para los recursos públicos federales evaluados. 5 Analizar la eficacia y eficiencia en la aplicación del presupuesto. 6 Identificar el nivel de atención de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones anteriores y determinar la pertinencia de las evidencias documentales que sirven de soporte para el cumplimiento de los aspectos susceptibles de mejora.	
1.6 Metodología utilizada en la evaluación: Evaluación cualitativa se realizó a través de un trabajo de gabinete y se lleva a cabo a partir del análisis de información (evidencias documentales) que proporcionó la dependencia coordinadora del R23 Programas Regionales, en la entidad: Dirección de Obra Pública y Gasto Social de la Secretaría de Planeación y Finanzas; la Comisión Estatal de Caminos (CEC); el municipio de Querétaro y la que se recuperó del sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) del estado de Querétaro. Asimismo, se llevaron a cabo reuniones con funcionarios públicos de la UER, la dependencia coordinadora, la CEC y los municipios ejecutores, para dar a conocer los alcances y los criterios bajo los cuales se realizaría la evaluación y plantear y aclarar dudas con respecto a la evidencia documental entregada y presentar los resultados de la evaluación. A partir del análisis de la evidencia documental disponible, los objetivos	

de la evaluación se atendieron con una organización de cuatro temas definidos: 1) Normatividad; 2) Resultados obtenidos; 3) Presupuesto y 4) Seguimiento a recomendaciones.
Instrumentos de recolección de información:
Cuestionarios__ Entrevistas__ Formatos__ Otros ☒ Especifique: Guía para la evaluación del desempeño con base en indicadores estratégicos y de gestión 2014. Sistema de Evaluación de Resultados. Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora.
Descripción de las técnicas y modelos utilizados: • Se utilizaron los criterios establecidos en los términos de referencia ED-IEG 2014 para desarrollar los cuatro temas definidos para esta evaluación. • Se realizaron reuniones de trabajo con servidores públicos de la UER, la dependencia coordinadora del recurso en la entidad, la Comisión Estatal de Caminos y los tres municipios ejecutores (Cadereyta de Montes, Colón y Querétaro) para presentar los alcances, criterios y calendario de trabajo de la evaluación; así como para plantear y aclarar dudas. • Se realizó el análisis de gabinete para la valoración de la evidencia documental oficial que proporcionó la dependencia coordinadora del fondo en la entidad, la CEC y el municipio de Querétaro y la que se recuperó del sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) del gobierno del estado, relacionada con los ASM del recurso federal, derivados de evaluaciones externas de años anteriores (2013). • Se llevó a cabo una reunión de retroalimentación con funcionarios públicos de la dependencia coordinadora y los ejecutores del recurso para presentar los resultados de la evaluación, con el fin de que fueran validados o, en su caso, se presentara evidencia documental adicional que permitiera mejorar la evaluación.

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

1. Los Convenios firmados entre el Gobierno del Estado de Querétaro y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público constituyen los documentos normativos que establecen la forma y términos para la transferencia, aplicación, seguimiento, control, rendición de cuentas y transparencia para el ejercicio de los recursos del Ramo 23 Programas Regionales.
2. De conformidad con el calendario de ejecución de los proyectos se observa un avance físico menor al programado, en dos de ellos. En el resto de los proyectos las metas de avance físico y financiero se cumplieron e incluso en algunos casos se superaron.
3. El proyecto "Ampliación de la carretera estatal 500", correspondiente al segundo Convenio, contempló casi en su totalidad los avances físicos y financieros para el periodo enero-septiembre de 2015.
4. La entidad federativa a través de la dependencia coordinadora del recurso en la entidad dio cumplimiento a lo establecido en la normatividad, relativo al reporte a la SHCP del destino, avance y aplicación de los recursos del fondo, al integrar en

las evidencias documentales los reportes con avance físico y financiero correspondientes al segundo, tercer y cuarto trimestres.

5. El manual de indicadores no incluye medición alguna de los resultados alcanzados en términos de la mejora del área de enfoque (infraestructura y/o equipamiento), con excepción de la infraestructura de caminos.
6. El programa presupuestario “Conservación, ampliación y modernización de la infraestructura carretera y de caminos del estado” de la Comisión Estatal de Caminos dispone de dos indicadores que permiten la medición de la mejora en la red de caminos estatal.
7. El manual de indicadores entregado para la evaluación no incluye indicadores que permitan medir la contribución de la aplicación de los recursos de R23 Programas Regionales en la mejora de la infraestructura y el equipamiento urbano en el estado.
8. El presupuesto asignado proveniente de R23 Programas Regionales para la entidad fue de \$198.6 millones de pesos en 2014.
9. La eficacia presupuestaria alcanzó 49.7% al concluir el cuarto trimestre de 2014. La conclusión de los proyectos está prevista en los calendarios de ejecución de los proyectos para los meses de abril y septiembre de 2015.
10. El manual de indicadores del fondo cuenta con indicadores suficientes para medir la eficacia presupuestaria.
11. Se ejecutaron tres de once proyectos reportados en el Sistema de Formato Único de la SHCP, los cuales se clasificaron por tipo en deporte, agua y saneamiento y asistencia social.
12. Existe un módulo informático que permite sistematizar el seguimiento a las recomendaciones derivadas de las evaluaciones, elaborar un programa de trabajo para atender aspectos susceptibles de mejora y, atender su cumplimiento dando de alta la evidencia correspondiente. No fue posible valorar el programa de ASM correspondiente.

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

2.2.1 Fortalezas:

- El destino de los recursos de R23 Programas Regionales dispone de amplia gama de rubros, lo cual permite a la entidad federativa utilizarlos de manera complementaria.
- Se cuenta con una evaluación previa, específica para R23 Programas Regionales, correspondiente al ejercicio fiscal 2013.

2.2.2 Oportunidades:

- Definir indicadores de estratégicos que permitan valorar los resultados de la aplicación de recursos federales para programas y proyectos de infraestructura y equipamiento.
- Los avances en la implementación del PBR-SED en la entidad representan una gran oportunidad para la aplicación del esquema a los recursos federales, particularmente a los recursos y fondos del Ramo 23. Un ejemplo de esto es el programa presupuestario de CEC que tiene la oportunidad de ajustar sus indicadores vinculándolos con el R23 Programas Regionales alineando sus objetivos.

2.2.3 Debilidades:

- La entidad no cuenta con un programa de infraestructura estatal vinculado directamente con los recursos de R23 Programas Regionales.
- Los convenios para el otorgamiento de subsidios establecen de manera genérica el destino de los recursos para “programas y proyectos de infraestructura pública y su equipamiento”, lo que dificulta precisar el área de enfoque y la mejora esperada, así como la cobertura alcanzada.
- La firma de convenios en el segundo y cuarto trimestres del año 2014, dificultan el establecimiento de metas y su cumplimiento al finalizar el ejercicio fiscal del recurso.
- La variabilidad en el monto de recursos de R23 Programas regionales asignados a la entidad dificulta las tareas de planeación y definición de metas para indicadores.

2.2.4 Amenazas:

- El no disponer de indicadores estratégicos para el recurso federal, imposibilita valorar y comparar los resultados entre un ejercicio fiscal y otro.
- La amplia variación en el monto de recursos asignados entre un año y otro.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

1. La conclusión de los Convenios está programada para los meses de abril y septiembre de 2015, por lo que no es posible contar con la información para el año 2014 de la totalidad de información para valorar las metas físicas programadas y alcanzadas, zona o región beneficiada, beneficio social generado, así como su contribución a los objetivos y metas de los programas estatales y municipales.
2. La publicación de los informes de los programas y proyectos de infraestructura pública y su equipamiento apoyados, incluyendo avances físicos y financieros en páginas de Internet del gobierno local y/o de municipios apoyados, no se identificó en las evidencias a las que se tuvo acceso.
3. Los siete indicadores seleccionados del manual son de utilidad para valorar la eficacia del fondo, no obstante, se consideran insuficientes al no incluir indicadores que midan la mejora en infraestructura distinta a la de red de carreteras y caminos.
4. Los indicadores seleccionados no presentan duplicidad en la información que aportan sobre la gestión y resultados de la aplicación de los recursos del fondo, por lo que se complementan.
5. El manual de indicadores del recurso federal no contempla la inclusión de indicadores que permitan medir la eficiencia de los procesos de gestión y aplicación de los recursos de R23 Programas Regionales en la entidad.
6. El resultado del indicador de eficacia presupuestaria se observó en riesgo (de acuerdo a los parámetros de análisis de esta evaluación) con un grado de cumplimiento del indicador de -50.3. Se reitera la situación de que los calendarios de ejecución de los proyectos establecidos en los convenios, contempla la conclusión en abril y septiembre de 2015 y la información con la que se realiza la evaluación corresponde al 4° trimestre del 2014.

7. El resultado del indicador de eficacia presupuestaria por ejecutor tuvo un valor satisfactorio al cumplir cabalmente con la meta tres de los cuatro ejecutores.
8. Del total de recursos ejercidos 40% se invirtieron en Deporte, 34.5% en Agua y saneamiento y 25.5% en asistencia social.
9. En 2014 los recursos se asignaron de manera diferenciada entre los municipios receptores de los proyectos: 50.4% El Marqués; 19.9% Querétaro; 17.1% Cadereyta; y 12.6% Colón.
10. El fondo no cuenta con indicadores de eficiencia presupuestaria que aporten información sobre la relación cumplimiento de los objetivos-recursos presupuestarios utilizados.
11. Es condición necesaria la implementación de un programa de mejora para R23 Programas Regionales de manera que se pueda continuar avanzando en la optimización de los procesos y resultados obtenidos con los recursos federales transferidos a la entidad.
3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:
1. La dependencia coordinadora del fondo en la entidad con dependencias y municipios ejecutores debieran definir y acordar indicadores de desempeño que permitan medir los resultados alcanzados para los proyectos, acciones y obras financiadas con los subsidios federales de Programas Regionales, así como los mecanismos para el reporte y seguimiento de los resultados alcanzados.
2. Establecer los mecanismos y medios a través de los cuales se llevará a cabo la publicación de la información relativa al ejercicio, destino, resultados obtenidos y evaluación de los subsidios provenientes de Programas Regionales transferidos a la entidad.
3. Se requiere avanzar en el establecimiento de un programa de mejora que contemple los procesos de planeación, programación, ejecución, seguimiento y evaluación de los resultados, transparencia y rendición de cuentas de la aplicación de los recursos de R23 Programas Regionales en la entidad.
4. Se requiere definir indicadores que permitan valorar la eficiencia de los procesos de gestión y aplicación de los recursos del fondo.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Mtro. Ricardo Arturo Reynoso Serralde
4.2 Cargo: Director de Vinculación
4.3 Institución a la que pertenece: Instituto de Investigaciones Doctor José María Luis Mora
4.4 Principales colaboradores: Arq. David Jiménez Guillén; Ing. Pedro Castañeda Cañedo
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: rreynoso@mora.edu.mx
4.6 Teléfono (con clave lada): 01 55 55 63 44 94, 01 55 55 98 37 77 EXT. 1181

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)	
5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Ramo 23. Provisiones Salariales y Económicas. Programas Regionales	
5.2 Siglas: No aplica	
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Secretaría de Planeación y Finanzas, Dirección de Obra Pública y Gasto Social	
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s): Poder Ejecutivo ☒ Poder Legislativo ☐ Poder Judicial ☐ Ente Autónomo ☒	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s): Federal ☐ Estatal ☒ Local ☒	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s): Comisión Estatal de Caminos Presidencia municipal de Cadereyta de Montes Presidencia municipal de Colón Presidencia municipal de Querétaro	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre: Ing. Evelio Javier Oropeza Rojas eoropza@queretaro.gob.mx (442) 2121031 Ing. Rodrigo Mejía Hernández romeherkd@hotmail.com 01 (441) 2 76 08 80 Ext.176 y104 Ing. Alejandro Arteaga Cabrera presidente@colon.gob.mx 01 (419) 2 92 01 08 Ext. 102 y173 Ing. Luis Cevallos Pérez luis.cevallos@municipiodequeretaro.gob.mx 01 (442) 2 38 77 00 Ext.7501	Unidad administrativa: Comisión Estatal de Caminos Presidencia municipal de Cadereyta de Montes Presidencia municipal de Colón Presidencia municipal de Querétaro

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN
6.1 Tipo de contratación:
6.1.1 Adjudicación Directa___ 6.1.2 Invitación a tres___ 6.1.3 Licitación Pública Nacional___ 6.1.4 Licitación Pública Internacional___ 6.1.5 Otro: <u>X</u> (Señalar) Convenio de Colaboración
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Dirección Administrativa de la Secretaría de Planeación y Finanzas
6.3 Costo total del Convenio de Colaboración: \$ 2,550,000.00 (DOS MILLONES QUINIENTOS CINCUENTA MIL PESOS 00/100 MN)
6.4 Fuente de Financiamiento : Recursos propios

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN
7.1 Difusión en internet de la evaluación: http://www.queretaro.gob.mx/spf/itdif.aspx http://evaluacion.queretaro.gob.mx/evalua-prog-recursos-fed
7.2 Difusión en internet del formato: http://www.queretaro.gob.mx/spf/itdif.aspx http://evaluacion.queretaro.gob.mx/evalua-prog-recursos-fed

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación del desempeño con base en indicadores estratégicos y de gestión para los recursos federales, 2014. Ramo 23. Provisiones Salariales y Económicas. Fondo Metropolitano	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 17/03/2015	
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 30/06/2015	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Lic. Elvia Ríos Anaya	Unidad administrativa: Unidad de Evaluación de Resultados (UER)
1.4 Objetivo general de la evaluación: Valorar con criterios de eficacia y eficiencia los resultados de la ejecución de los recursos públicos federales en el estado de Querétaro contenidos en el Plan Anual de Evaluación para el periodo 2014.	
1.5 Objetivos específicos de la evaluación:	
1 Identificar el cumplimiento de la normatividad vinculada a los resultados esperados de la aplicación de los recursos públicos federales. 2 Analizar los resultados obtenidos en términos de mejora de la población objetivo. 3 Analizar la información relativa a la cobertura de los bienes y servicios financiados con los recursos públicos federales evaluados. 4 Valorar la complementariedad entre indicadores estratégicos y de gestión para los recursos públicos federales evaluados. 5 Analizar la eficacia y eficiencia en la aplicación del presupuesto. 6 Identificar el nivel de atención de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones anteriores y determinar la pertinencia de las evidencias documentales que sirven de soporte para el cumplimiento de los aspectos susceptibles de mejora.	
1.6 Metodología utilizada en la evaluación: Se realizó una evaluación cualitativa a través de un trabajo de gabinete y se llevó a cabo a partir del análisis de información (evidencias documentales) que proporcionaron la dependencia coordinadora del R23 FM, en la entidad: Dirección de Tesorería de la Secretaría de Planeación y Finanzas; las dependencias estatales ejecutoras: Secretaría de Desarrollo Urbano y Obras Públicas (SDUOP), la Secretaría de Desarrollo Sustentable (SEDESU); y el municipio de Querétaro, así como la que se recuperó del sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) del estado de Querétaro. Se llevaron a cabo reuniones con funcionarios públicos de la UER, la dependencia coordinadora, las dependencias y municipio ejecutores, para dar a conocer los alcances y los criterios bajo los cuales se realizaría la evaluación y plantear y aclarar dudas con respecto a la evidencia documental entregada y presentar los resultados de la	

evaluación. A partir del análisis de la evidencia documental disponible, los objetivos de la evaluación se atendieron con una organización de cuatro temas definidos:

1) Normatividad; 2) Resultados obtenidos; 3) Presupuesto y 4) Seguimiento a recomendaciones.

Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios__ Entrevistas__ Formatos__ Otros ☒ Especifique:

Guía para la evaluación del desempeño con base en indicadores estratégicos y de gestión 2014.

Sistema de Evaluación de Resultados. Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora.

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

- Se utilizaron los criterios establecidos en los términos de referencia ED-IEG 2014 para desarrollar los cuatro temas definidos para esta evaluación; Normatividad, Resultados obtenidos, Presupuesto y Seguimiento a recomendaciones.
- Se realizaron reuniones de trabajo con servidores públicos de la UER, la dependencia coordinadora del recurso en la entidad y las dependencias y municipio ejecutores del recurso para presentar los alcances, criterios y calendario de trabajo de la evaluación; así como para plantear y aclarar dudas.
- Se realizó el análisis de gabinete para la valoración de la evidencia documental oficial que proporcionaron la dependencia coordinadora del fondo en la entidad, SDUOP, SEDESU, el municipio de Querétaro, así como la que se recuperó del sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) del gobierno del estado, relacionada con los ASM del R23 FM, derivados de evaluaciones externas de años anteriores (2011-2013).
- Se llevó a cabo una reunión de retroalimentación con funcionarios públicos designados como enlace por la dependencia coordinadora y los ejecutores del recurso para presentar los resultados de la evaluación, con el fin de que fueran validados y, en su caso, se presentaran evidencias documentales adicionales que permitieran mejorar la evaluación.

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

1. El R23 FM está sujeto a Reglas de Operación, mismas que fueron publicadas el día 4 de marzo de 2014 en el DOF. Su objetivo es impulsar la competitividad económica y las capacidades productivas de las zonas metropolitanas. El R23 FM es coordinado por la Secretaría de Planeación y Finanzas a través de la Dirección de Tesorería.
2. La normatividad establecida para la aplicación del R23 FM, valorada por medio de reactivos integrados en los términos de referencia de la ED-IEG 2014, se cumple en términos generales.
3. Es necesario atender el proceso de aprobación de la cartera de programas y proyectos de inversión así como la de elaborar el programa de aspectos susceptibles de mejora de manera colaborativa entre los ejecutores y el coordinador del R23 FM, como lo establece la normatividad estatal.
4. El Manual de Indicadores Estratégicos y de Gestión para el R23 FM 2014 (MIEG 2014) contiene indicadores de los que fueron seleccionados 15 para la

evaluación. Los indicadores de la MIR para el R23 FM presentada como parte del “Sistema de Seguimiento y Evaluación del R23 FM” no se integró al MIEG 2014.

5. En términos de resultados o mejora en el área de enfoque se reconoce que la ejecución de proyectos supone de facto que la ZMQ se beneficia al atender necesidades identificadas y aprobadas por el Consejo para el Desarrollo Metropolitano (CDM), y éstas se expresa en las notas técnicas de cada proyecto. No se tuvo acceso a indicadores estratégicos que permitan valorar dicha mejora.
6. En términos de cobertura, la inversión se realizó en los municipios que integran la ZMQ: Corregidora, Huimilpan, El Marqués y Querétaro. Con las evidencias documentales también fue posible identificar algunos proyectos que se identifican como de “cobertura estatal”.
7. De los nueve proyectos aprobados, cuatro se refieren a la adquisición de equipo, un estudio y cuatro obras.
8. En cuanto a la complementariedad de indicadores estratégicos y de gestión se analizó el MIEG 2014 como instrumento para atender la metodología de la evaluación y se tuvo acceso adicional a una MIR para el R23 FM. En total se analizaron 57 indicadores, 32 no corresponden a la ZMQ ni al R23 FM; solo fueron de utilidad 15 y siendo los indicadores de logro operativo (gestión) los más comunes.
9. Los indicadores estratégicos de Índice de desarrollo sustentable de la ZMQ, Índice de habitabilidad de la ZMQ, Índice de gobernanza e Índice de competitividad, copiados del POZMQ y propuestos para valorar el R23 FM no muestran los valores de sus resultados, ni evidencias documentales que permitan valorarlos de acuerdo a los criterios CREMA.
10. El Presupuesto para la Zona Metropolitana de la Ciudad de Querétaro fue de 230.8 mdp. La eficacia presupuestaria fue del 32.01% según el reporte del 4to. Trimestre contra una meta programada del 56.96%.
11. A nivel de ejecutor el cumplimiento de las metas, en todos los casos, está por debajo de lo programado debido a que, con base en las evidencias, las obras continúan en ejecución durante el ejercicio 2015.
12. Con el fin de sistematizar el seguimiento a las recomendaciones derivadas de las evaluaciones la Unidad de Evaluación de Resultados desarrolló un módulo informático para tal fin. A éste tienen acceso la totalidad de los ejecutores y/o coordinadores del recurso federal. El módulo genera los programas de Aspectos Susceptibles de Mejora, no hay evidencia de haber sido utilizado.

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

2.2.1 Fortalezas:

- La dependencia coordinadora del R23 FM ha elaborado diversos instrumentos que tienen como objetivo mejorar los procesos de gestión del fondo.
- Existe el Programa de Ordenamiento de la Zona Metropolitana de Querétaro que es un diagnóstico integral.
- La dependencia coordinadora del R23 FM han definido indicadores estratégicos y de gestión para la evaluación de los resultados del mismo.

- El R23 FM ha sido evaluado en ejercicios fiscales anteriores por lo que existen recomendaciones para mejorar su gestión y la evaluación de los resultados en la aplicación del recurso.
- Se integró el Manual de Indicadores que agrupa la totalidad de indicadores estratégicos y de gestión (federales, estatales y/o municipales) con información de todos los involucrados en la aplicación del recurso federal, lo que constituye una valiosa herramienta para realizar la evaluación.
- Se ha puesto en funcionamiento el Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora, un sistema informático que permite integrar el Programa de trabajo y el seguimiento a las recomendaciones.

2.2.2 Oportunidades:

- El R23 FM asegura que exista inversión directa para la mejora de la ZMQ.
- El R23 FM es un mecanismo de coordinación intermunicipal para atender el complejo tema metropolitano. Sus ROP establecen condiciones propicias para mejorar la toma de decisiones coordinadas entre los municipios que conforman la ZMQ.

2.2.3 Debilidades:

- El instrumento denominado Programa de Ordenamiento de la Zona Metropolitana de Querétaro, no ha sido aprobado por todos los municipios que la integran y por lo tanto carece de vigencia jurídica.
- La inexistencia de un programa integral de infraestructura en el estado al cual estén vinculados los objetivos del R23 FM.
- Los instrumentos elaborados para mejorar la gestión del R23 FM aún no han sido revisados y aprobados por las instancias que integran el Comité para el Desarrollo Metropolitano, el Comité Técnico del Fideicomiso 2135 (CT) y el Subcomité Técnico para la evaluación de proyectos.
- Los indicadores estratégicos y de gestión con los que se cuenta no permiten, con precisión y relevancia, conocer la mejora y la cobertura de las inversiones realizadas.
- La variabilidad en el monto de recursos de R23 FM asignados a la entidad dificulta las tareas de planeación y definición de metas para indicadores.
- El seguimiento a las recomendaciones de las evaluaciones anteriores no ha sido registrado en el módulo informático diseñado para tal fin.

2.2.4 Amenazas:

- Cambio en los criterios de asignación de los montos por parte de la Federación.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

1. El cumplimiento del tema Normatividad, establecido en los términos de referencia es satisfactorio, al considerar que de once reactivos; ocho se calificaron afirmativamente, dos negativamente y uno, no aplica.

2. Se elaboraron diversos instrumentos (documentos) para mejorar la gestión del R23 FM, sin embargo no es posible vincularlos a las recomendaciones derivadas de las evaluaciones ya que no se sistematizó en el módulo informático correspondiente y no fue posible valorar las evidencias de que hayan sido revisados y aprobados por los involucrados a pesar de haberlos sometidos a ello por parte de la Dependencia coordinadora. 3. El impacto, en términos de mejora en el área de enfoque de la ZMQ, se aprecia en los nueve proyectos aprobados y apoyados con recursos federales del R23 FM 2014. 4. La cobertura territorial de los proyectos aprobados se hizo en la ZMQ y tres se clasificaron de “cobertura estatal”. 5. Existe una amplia gama de indicadores estratégicos y de gestión que han sido diseñados por los involucrados en la aplicación del R23 FM, es necesario evidenciar su utilidad en la toma de decisiones del CDM o el CT del fideicomiso y que generen información específica de mejora, cobertura y eficiencia. Con los indicadores existentes no es posible medir la eficiencia. 6. Cuentan con un diagnóstico de la ZMQ, basado en el POZMQ que al margen de la vigencia jurídica sirve de base al CDM para la autorización de los proyectos a ser financiados con recursos del R23 FM. 7. Se atendieron recomendaciones de evaluaciones pasadas que es necesario sistematizar con la elaboración del Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora, su atención y seguimiento.
3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:
1. Dar seguimiento (la Dependencia coordinadora) a los procesos de aprobación (con los ejecutores) de las iniciativas, propuestas e instrumentos elaborados para mejorar la gestión del R23 FM; tomar decisiones sobre dichos procesos de manera colaborativa con los ejecutores en la aplicación de los recursos del R23 FM. Documentar el ejercicio. 2. Asegurar por vía oficial que las Dependencias ejecutoras, el Consejo para el Desarrollo Metropolitano el Comité Técnico del Fideicomiso 2135, y el Subcomité Técnico de Evaluación de Proyectos tengan conocimiento de la totalidad de los procesos de gestión –incluidas las etapas de monitoreo, evaluación, transparencia y rendición de cuentas- que implica el cumplimiento de las ROP, así como las funciones y obligaciones que éstas implican. 3. Revisar de manera colaborativa los indicadores estratégicos y de gestión que se incorporaron en el MIEG y el Sistema de Seguimiento y Evaluación de Resultados y decidir aquellos que son relevantes para medir la eficacia y eficiencia del R23 FM, así como la mejora y cobertura de los proyectos financiados. Elaborar las fichas técnicas con la información completa de los indicadores seleccionados. 4. Construir la serie histórica de los indicadores seleccionados para cumplir con la evaluación con base en indicadores estratégicos y de gestión de los recursos federales transferidos obligada en términos de las ROP del R23 FM en el numeral 1 del apartado II “Objeto del Fondo Metropolitano” y en los “Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos a las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal, y de operación de los recursos del Ramo General 33” publicados en el DOF el 25 de abril del 2013.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Mtro. Ricardo Arturo Reynoso Serralde
4.2 Cargo: Director de Vinculación
4.3 Institución a la que pertenece: Instituto de Investigaciones Doctor José María Luis Mora
4.4 Principales colaboradores: Arq. David Jiménez Guillén; Mtra. María del Rosario Jiménez Rodríguez
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: rreynoso@mora.edu.mx
4.6 Teléfono (con clave lada): 01 55 55 63 44 94, 01 55 55 98 37 77 EXT. 1181

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)
5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Ramo 23. Provisiones Salariales y Económicas. Fondo Metropolitano
5.2 Siglas: No aplica
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Secretaría de Planeación y Finanzas.- Dirección de Tesorería
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s): Poder Ejecutivo ☒ Poder Legislativo ___ Poder Judicial ___ Ente Autónomo ___
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s): Federal ___ Estatal ☒ Local ___
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s): Secretaría de Desarrollo Urbano y Obras Públicas Secretaría de Desarrollo Sustentable Secretaría de Planeación y Finanzas-Dirección de Tesorería Presidencia municipal de Querétaro
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):

Nombre:	Unidad administrativa:
Ing. José Pío X Salgado Tovar jsalgado@queretaro.gob.mx (442) 2271800 ext. 1901	Secretaría de Desarrollo Urbano y Obras Públicas
Lic. Marcelo López Sánchez mlopezs@queretaro.gob.mx (442) 2116800 ext. 2000	Secretaría de Desarrollo Sustentable
C.P. Germán Rodríguez Sánchez grodriguez@queretaro.gob.mx (442) 2385000 ext. 5504	Secretaría de Planeación y Finanzas-Dirección de Tesorería
Ing. Luis Cevallos Pérez luis.cevallos@municipiodequeretaro.gob.mx 01 (442) 2 38 77 00 Ext.7501	Presidencia municipal de Querétaro

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN

6.1 Tipo de contratación:

6.1.1 Adjudicación Directa___ 6.1.2 Invitación a tres___ 6.1.3 Licitación Pública Nacional___

6.1.4 Licitación Pública Internacional___ 6.1.5 Otro: ☒ (Señalar)
Convenio de Colaboración

6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:
Dirección Administrativa de la Secretaría de Planeación y Finanzas

6.3 Costo total del Convenio de Colaboración: \$ 2,550,000.00 (DOS MILLONES QUINIENTOS CINCUENTA MIL PESOS 00/100 MN)

6.4 Fuente de Financiamiento :
Recursos propios

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

7.1 Difusión en internet de la evaluación:

<http://www.queretaro.gob.mx/spf/itdif.aspx>

<http://evaluacion.queretaro.gob.mx/evalua-prog-recursos-fed>

7.2 Difusión en internet del formato:

<http://www.queretaro.gob.mx/spf/itdif.aspx>

<http://evaluacion.queretaro.gob.mx/evalua-prog-recursos-fed>

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación del desempeño con base en indicadores estratégicos y de gestión para los recursos federales, 2014. Ramo 23. Provisiones Salariales y Económicas. Proyectos de Desarrollo Regional	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 17/03/2015	
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 30/06/2015	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Lic. Elvia Ríos Anaya	Unidad administrativa: Unidad de Evaluación de Resultados (UER)
1.4 Objetivo general de la evaluación: Valorar con criterios de eficacia y eficiencia los resultados de la ejecución de los recursos públicos federales en el estado de Querétaro contenidos en el Plan Anual de Evaluación para el periodo 2014.	
1.5 Objetivos específicos de la evaluación:	
1 Identificar el cumplimiento de la normatividad vinculada a los resultados esperados de la aplicación de los recursos públicos federales. 2 Analizar los resultados obtenidos en términos de mejora de la población objetivo. 3 Analizar la información relativa a la cobertura de los bienes y servicios financiados con los recursos públicos federales evaluados. 4 Valorar la complementariedad entre indicadores estratégicos y de gestión para los recursos públicos federales evaluados. 5 Analizar la eficacia y eficiencia en la aplicación del presupuesto. 6 Identificar el nivel de atención de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones anteriores y determinar la pertinencia de las evidencias documentales que sirven de soporte para el cumplimiento de los aspectos susceptibles de mejora.	
1.6 Metodología utilizada en la evaluación: Evaluación cualitativa se realizó a través de un trabajo de gabinete y se lleva a cabo a partir del análisis de información (evidencias documentales) que proporcionó la dependencia coordinadora del R23 Proyectos de desarrollo regional, en la entidad: Dirección de Obra Pública y Gasto Social de la Secretaría de Planeación y Finanzas y la que se recuperó del sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) del estado de Querétaro. Asimismo, se llevaron a cabo reuniones con funcionarios públicos de la UER, la dependencia coordinadora estatal: Dirección de Obra Pública Y Gasto Social de la Secretaría de Planeación y Finanzas, y los municipios ejecutores (Corregidora y El Marqués), para dar a conocer los alcances y los criterios bajo los cuales se realizaría la evaluación y plantear y aclarar dudas con respecto a la evidencia documental entregada y presentar los resultados de la evaluación. A partir del análisis de la evidencia	

documental disponible, los objetivos de la evaluación se atendieron con una organización de cuatro temas definidos: 1) Normatividad; 2) Resultados obtenidos; 3) Presupuesto y 4) Seguimiento a recomendaciones.

Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios__ Entrevistas__ Formatos__ Otros ☒ Especifique:

Guía para la evaluación del desempeño con base en indicadores estratégicos y de gestión 2014.

Sistema de Evaluación de Resultados. Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora.

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

- Se utilizaron los criterios establecidos en los términos de referencia ED-IEG 2014 para desarrollar los cuatro temas definidos para esta evaluación.
- Se realizaron reuniones de trabajo con servidores públicos de la UER, la dependencia coordinadora del recurso en la entidad, y los dos municipios ejecutores para presentar los alcances, criterios y calendario de trabajo de la evaluación; así como para plantear y aclarar dudas.
- Se realizó el análisis de gabinete para la valoración de la evidencia documental oficial que proporcionó la dependencia coordinadora del fondo en la entidad y la que se recuperó del sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) del gobierno del estado, relacionada con los ASM del recurso federal, derivados de evaluaciones externas de años anteriores (2011-2013).
- Se llevó a cabo una reunión de retroalimentación con funcionarios públicos de la dependencia coordinadora del recurso y los municipios ejecutores para presentar los resultados de la evaluación, con el fin de que fueran validados o, en su caso, se presentara evidencia documental adicional que permitiera mejorar la evaluación.

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

1. El Convenio firmado entre el Gobierno del Estado de Querétaro y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público constituye el documento normativo que establece la forma y términos para la transferencia, aplicación, seguimiento, control, rendición de cuentas y transparencia para el ejercicio de los recursos del Ramo 23 Proyectos de Desarrollo Regional.
2. La firma del Convenio se llevó a cabo el 21 de noviembre de 2014, por un monto de \$28'064,282 pesos, para la ejecución de siete proyectos de urbanización, educación y deporte.
3. El cumplimiento a la normatividad de acuerdo a los criterios establecidos para la ED-IEG 2014 se cumple en lo general. Se requiere contar con documentos o dirección de internet en donde se compruebe la integración de la información relativa al F23 Proyectos de Desarrollo Regional.
4. En 2014 se programó e inició la ejecución de siete proyectos en los municipios de Corregidora y El Marqués que mejoraron la infraestructura vial, de educación y deporte en las localidades de El Pueblito, Los Olvera, San Vicente Ferrer, San José Navajas, La Cañada, El Lobo y La Negreta.
5. El manual de indicadores del recurso no incluye algún indicador que mida la mejora en el área de enfoque.

6. El manual de indicadores de R23 Proyectos de Desarrollo Regional no incluye indicadores que permitan medir la eficiencia de los procesos de gestión y aplicación de los recursos en la entidad. 7. El presupuesto asignado a R23 Proyectos de Desarrollo Regional en el año 2014 fue de \$28'064,282.52. De los cuales se reportó, al cierre del cuarto trimestre, un monto de recurso ejercido de \$12'032,141.27 que representó un 42.9% 8. Del manual de indicadores del recurso federal se seleccionaron los 5 indicadores que incluye y que aportan información sobre la eficacia presupuestaria. 9. La eficacia presupuestaria alcanzó 42.9% al concluir el cuarto trimestre de 2014. Lo anterior no se puede considerar un incumplimiento debido a que la conclusión de los proyectos está prevista en el calendario de ejecución del Convenio para el periodo junio-septiembre de 2015. 10. El resultado del indicador de eficacia presupuestaria por ejecutor fue de 50% para el municipio de El Marqués y de 30.5% para el de Corregidora. 11. Del total de recursos asignados 24.6% se invirtieron en Deporte, 37.6% en Educación y 37.8% en urbanización. 12. Es necesario implementar un programa de aspectos susceptibles de mejora derivado de las recomendaciones de la evaluación 2013 del recurso federal R23 Proyectos de Desarrollo Regional.
2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.
2.2.1 Fortalezas: • El destino de los recursos de R23 Proyectos de desarrollo regional dispone de amplia gama de rubros, lo cual permite a la entidad federativa utilizarlos de manera complementaria. • Se cuenta con una evaluación previa, específica para R23 Proyectos de desarrollo regional, correspondiente al ejercicio fiscal 2013.
2.2.2 Oportunidades: • Definir indicadores de estratégicos que permitan valorar los resultados de la aplicación de recursos federales para programas y proyectos de infraestructura y equipamiento. • Los avances en la implementación del PBR-SED en la entidad representan una gran oportunidad para la aplicación del esquema a los recursos federales, particularmente a los recursos y fondos del Ramo 23.
2.2.3 Debilidades: • Es necesario establecer una vinculación de los proyectos financiados con el R23 Proyectos de desarrollo regional con un programa de infraestructura estatal que establezca objetivos de mediano y largo plazos. • Los lineamientos establecen de manera genérica el destino de los recursos para "proyectos de inversión en infraestructura y su equipamiento con impacto en el Desarrollo Regional", lo que dificulta precisar el área de enfoque y la mejora esperada, así como la cobertura alcanzada. • La firma del convenio en el cuarto trimestre del año 2014, dificulta el establecimiento de metas y su cumplimiento al finalizar el ejercicio fiscal del recurso, dicha calendarización impacta los resultados de la evaluación (si ésta se sigue realizando para cada ejercicio fiscal).

- La variabilidad en el monto de recursos de R23 Proyectos de desarrollo regional asignados a la entidad dificulta las tareas de planeación y definición de metas para indicadores.

2.2.4 Amenazas:

- El no disponer de indicadores estratégicos para el recurso federal, imposibilita valorar y comparar los resultados entre un ejercicio fiscal y otro y por lo tanto, clarificar los logros de la inversión. Esto puede utilizarse como criterio por parte de la Federación para tomar decisiones sobre los montos de las asignaciones.
- La amplia variación en el monto de recursos asignados entre un año y otro.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

1. Debido a que el calendario de ejecución de los siete proyectos financiados con recursos del Ramo General 23 Proyectos de Desarrollo Regional contempla la conclusión de los mismos durante el periodo junio-septiembre de 2015, no fue posible disponer del informe final de los proyectos apoyados.
2. La entidad federativa a través de la dependencia coordinadora del recurso en la entidad dio cumplimiento a lo establecido en la normatividad, relativo al reporte a la SHCP del destino, avance y aplicación de los recursos del fondo.
3. Al no disponerse del informe final de ejecución de los proyectos no fue posible valorar la inclusión de aspectos tales como metas físicas programadas y alcanzadas.
4. La normatividad aplicable al recurso Ramo 23 Proyectos de desarrollo regional no contempla la definición de indicadores estratégicos y de gestión para medir los resultados alcanzados con la aplicación de los recursos, quedando esta responsabilidad a la entidad para ello deberá considerar el destino del gasto previsto para estos recursos.
5. Con base en los antecedentes programáticos del Convenio se puede considerar que el área de enfoque del recurso lo constituye la infraestructura social y de comunicaciones que impulse el desarrollo económico, la integración y conectividad regional.
6. El manual de indicadores entregado para la evaluación no incluye indicadores que permitan medir la contribución de la aplicación de los recursos de R23 Proyectos de Desarrollo Regional en el incremento de la infraestructura y el equipamiento urbano en el estado.
7. Los cinco indicadores correspondientes a la MIR estatal de R23 Proyectos de Desarrollo Regional, se consideran de utilidad para medir la eficacia en la aplicación de los recursos en el estado.
8. Los indicadores seleccionados no presentan duplicidad en la información que aportan sobre la gestión y resultados de la aplicación de los recursos del fondo, por lo que se complementan.
9. Sobre el destino de adecuado de los recursos al área de enfoque, no se pudo llevar a cabo la valoración ya que en las evidencias documentales no se aportó información acerca de los criterios utilizados para definir el destino de la inversión y en la normatividad el destino de los recursos se denomina de manera muy general como "proyectos de inversión en infraestructura y su equipamiento con impacto en el Desarrollo Regional".

10. El indicador de eficacia presupuestaria es útil para verificar el ejercicio del presupuesto conforme a lo establecido en el calendario de ejecución del Convenio.
11. El manual de indicadores del fondo cuenta con indicadores suficientes para medir la eficacia presupuestaria.
12. Debido a que el Convenio con la SHCP se firmó en noviembre de 2014, al finalizar el cuarto trimestre del año 2014 apenas se había dado inicio a la transferencia de los recursos para la ejecución de los siete proyectos definidos en el documento normativo.
13. En 2014 los recursos se asignaron de manera diferenciada entre los dos municipios receptores de los proyectos: 63.5% El Marqués; y 36.5% a Corregidora.
14. El fondo no cuenta con indicadores de eficiencia presupuestaria que aporten información sobre la relación cumplimiento de los objetivos-recursos presupuestarios utilizados.
15. Es condición necesaria la implementación de un programa de mejora para el recurso federal de manera que se pueda continuar avanzando en la optimización de los procesos y resultados obtenidos con los subsidios transferidos a la entidad.
3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:
1. Definir y acordar indicadores de desempeño que permitan medir los resultados alcanzados para los proyectos, acciones y obras financiadas con los subsidios federales de Proyectos de Desarrollo Regional, así como los mecanismos para su reporte y seguimiento entre la dependencia coordinadora del fondo en la entidad conjuntamente con los municipios beneficiarios.
2. Establecer un programa de mejora que contemple los procesos de ejecución, seguimiento y evaluación de los resultados de la aplicación de los recursos de Ramo 23 Proyectos de Desarrollo Regional.
3. Establecer los mecanismos y medios a través de los cuales se llevará a cabo la publicación de la información relativa al ejercicio, destino, resultados obtenidos y evaluación de los subsidios provenientes de R23 Proyectos de Desarrollo Regional transferidos a la entidad.
4. Definir indicadores de eficiencia presupuestaria para el recurso federal.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Mtro. Ricardo Arturo Reynoso Serralde
4.2 Cargo: Director de Vinculación
4.3 Institución a la que pertenece: Instituto de Investigaciones Doctor José María Luis Mora
4.4 Principales colaboradores: Arq. David Jiménez Guillén; Ing. Pedro Castañeda Cañedo
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: rreynoso@mora.edu.mx

4.6 Teléfono (con clave lada):
01 55 55 63 44 94, 01 55 55 98 37 77 EXT. 1181

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)

5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s):

Ramo 23. Provisiones Salariales y Económicas. Proyectos de Desarrollo Regional

5.2 Siglas:

No aplica

5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s):

Secretaría de Planeación y Finanzas, Dirección de Obra Pública y Gasto Social

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

Poder Ejecutivo ☐ Poder Legislativo ☐ Poder Judicial ☐ Ente Autónomo ☒

5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s):

Federal ☐ Estatal ☐ Local ☒

5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):

5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):

Presidencia municipal de Corregidora

Presidencia municipal de El Marqués

5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):

Nombre:

Lic. Luis Antonio Zapata Guerrero
tzapata@corregidora.gob.mx
01 (442) 2 09 60 00 Ext.5504

L.A.E. Enrique Vega Carriles
presidente@elmarques.gob.mx
01 (442) 2 38 84 00 Ext.102

Unidad administrativa:

Presidencia municipal de Corregidora

Presidencia municipal de El Marqués

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN

6.1 Tipo de contratación:

6.1.1 Adjudicación Directa ☐ 6.1.2 Invitación a tres ☐ 6.1.3 Licitación Pública Nacional ☐

6.1.4 Licitación Pública Internacional ☐ 6.1.5 Otro: ☒ (Señalar)
Convenio de Colaboración

6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:

Dirección Administrativa de la Secretaría de Planeación y Finanzas

6.3 Costo total del Convenio de Colaboración: \$ 2,550,000.00 (DOS MILLONES QUINIENTOS CINCUENTA MIL PESOS 00/100 MN)

6.4 Fuente de Financiamiento :
Recursos propios

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

7.1 Difusión en internet de la evaluación:

<http://www.queretaro.gob.mx/spf/itdif.aspx>

<http://evaluacion.queretaro.gob.mx/evalua-prog-recursos-fed>

7.2 Difusión en internet del formato:

<http://www.queretaro.gob.mx/spf/itdif.aspx>

<http://evaluacion.queretaro.gob.mx/evalua-prog-recursos-fed>

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación del desempeño con base en indicadores estratégicos y de gestión para los recursos federales, 2014. Ramo 23. Provisiones Salariales y Económicas. Fondo para la Accesibilidad para las Personas con Discapacidad (FOADIS)	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 17/03/2015	
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 30/06/2015	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Lic. Elvia Ríos Anaya	Unidad administrativa: Unidad de Evaluación de Resultados (UER)
1.4 Objetivo general de la evaluación: Valorar con criterios de eficacia y eficiencia los resultados de la ejecución de los recursos públicos federales en el estado de Querétaro contenidos en el Plan Anual de Evaluación para el periodo 2014.	
1.5 Objetivos específicos de la evaluación:	
1 Identificar el cumplimiento de la normatividad vinculada a los resultados esperados de la aplicación de los recursos públicos federales. 2 Analizar los resultados obtenidos en términos de mejora de la población objetivo. 3 Analizar la información relativa a la cobertura de los bienes y servicios financiados con los recursos públicos federales evaluados. 4 Valorar la complementariedad entre indicadores estratégicos y de gestión para los recursos públicos federales evaluados. 5 Analizar la eficacia y eficiencia en la aplicación del presupuesto. 6 Identificar el nivel de atención de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones anteriores y determinar la pertinencia de las evidencias documentales que sirven de soporte para el cumplimiento de los aspectos susceptibles de mejora.	
1.6 Metodología utilizada en la evaluación: Evaluación cualitativa se realizó a través de un trabajo de gabinete y se lleva a cabo a partir del análisis de información (evidencias documentales) que proporcionó la dependencia coordinadora del R23 FOADIS, en la entidad: el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Querétaro (DIF-QRO) y la que se recuperó del sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) del estado de Querétaro. Asimismo, se llevaron a cabo reuniones con funcionarios públicos de la entidad responsable para dar a conocer los alcances y los criterios bajo los cuales se realizaría la evaluación y plantear y aclarar dudas con respecto a la evidencia documental entregada y presentar los resultados de la evaluación. A partir del análisis de la evidencia documental disponible, los objetivos de la evaluación se atendieron con una organización	

de cuatro temas definidos: 1) Normatividad; 2) Resultados obtenidos; 3) Presupuesto y 4) Seguimiento a recomendaciones.
Instrumentos de recolección de información:
Cuestionarios__ Entrevistas__ Formatos__ Otros ☒ Especifique: Guía para la evaluación del desempeño con base en indicadores estratégicos y de gestión 2014. Sistema de Evaluación de Resultados. Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora.
Descripción de las técnicas y modelos utilizados: • Se utilizaron los criterios establecidos en los términos de referencia ED-IEG 2014 para desarrollar los cuatro temas definidos para esta evaluación. • Se realizaron reuniones de trabajo con servidores públicos de la UER, la dependencia coordinadora del fondo en la entidad y del DIF-QRO para presentar los alcances, criterios y calendario de trabajo de la evaluación; así como para plantear y aclarar dudas. • Se realizó el análisis de gabinete para la valoración de la evidencia documental oficial que proporcionó el DIF-QRO y la que se recuperó del sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) del gobierno del estado, relacionada con los ASM del fondo, derivados de evaluaciones externas de años anteriores (2013). • Se llevó a cabo una reunión de retroalimentación con funcionarios públicos de la dependencia coordinadora y DIF-QRO para presentar los resultados de la evaluación, con el fin de que fueran validados o, en su caso, se presentara evidencia documental adicional que permitiera mejorar la evaluación.

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN
2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación: 1. Los Lineamientos y el Convenio con la Secretaría de Hacienda constituyen los fundamentos normativos sobre los cuales se basa la aplicación de los recursos del R23 FOADIS. 2. La entidad federativa firmó un Convenio con la SHCP por un monto de recursos de \$8.8 millones de pesos. En dicho documento normativo se establecen la forma y términos para la transferencia, aplicación, destino, seguimiento, control, rendición de cuentas y transparencia en el ejercicio de los recursos federales entregados al estado de Querétaro. 3. En la nota técnica del proyecto establece como principal resultado de la ejecución del proyecto el transporte gratuito de 134,400 usuarios anuales en promedio. 4. Los lineamientos del R23 FOADIS establecen con claridad el destino de los recursos "... se destinarán a proyectos de inversión para promover la integración y acceso de las personas con discapacidad, en igualdad de condiciones con las demás, al entorno físico." 5. En términos de resultados sobresale el hecho de que los recursos del R23 FOADIS constituyen una fuente de financiamiento del programa presupuestario "Atención a la discapacidad" que es ejecutado por el Sistema Estatal DIF, y éste cuenta con una MIR, lo cual es una fortaleza para la evaluación del recurso, aun cuando tiene oportunidades de mejora.

6. En la MIR del programa se incluye el componente “1 Servicios integrales de rehabilitación para la discapacidad otorgados” y dentro de éste la actividad “1.8 Servicios de transporte especializado”.
7. Existen indicadores para la evaluación del R23 FOADIS vinculados a un programa presupuestario estatal que cuenta con una MIR. Lo que permite conocer con detalle los resultados esperados para el estado con la inversión de dicho recurso. Los indicadores pueden ser mejorados.
8. El ejercicio presupuestal del R23 FOADIS para el año 2014 se llevó a cabo tal como se estableció en el Convenio firmado entre la entidad y la SHCP.
9. El resultado del indicador de eficacia presupuestaria respecto a la meta planteada en 2014 tuvo un valor aceptable pues el grado de cumplimiento de la meta fue de -4.6%. Al cierre del cuarto trimestre se tenía programada una meta acumulada de 85% y se logró un 81.1%.
10. Se llevó a cabo un solo proyecto para el R23 FOADIS durante 2014 consistente en la adquisición de seis camiones adaptados con elevador/rampa para adultos mayores con limitaciones físicas y/o discapacidad.
11. El 100 por ciento de los recursos del R23 FOADIS se destinaron a Asistencia Social.
12. Al cierre de la ejecución del proyecto se tenía un avance físico de 100 por ciento.
13. La entidad no ha avanzado en la implementación de un programa de aspectos susceptibles de mejora derivado de las recomendaciones de las evaluaciones para el R23 FOADIS.

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

2.2.1 Fortalezas:

- Los recursos del fondo son ejercidos por una sola entidad (Sistema Estatal DIF) y están clara y directamente vinculados a la MIR del programa presupuestario Atención a la discapacidad, esto constituye un ejemplo de complementariedad programática que facilita la evaluación de los resultados en la entidad de la inversión de un recurso federal.
- Se dispone de una evaluación específica para el fondo correspondiente al ejercicio fiscal 2013 con lo cual existen elementos para mejorar su gestión.
- El programa presupuestario Atención a la discapacidad cuenta con indicadores estratégicos y de gestión que orientan los resultados esperados para la entidad, y dada su vinculación explícita con el recurso, enriquece su diseño y alcances en términos de la mejora esperada.
- La dependencia coordinadora del fondo en la entidad da cabal cumplimiento al reporte de la aplicación y ejercicio de los recursos.
- La entidad dispone de un manual de indicadores para la evaluación del fondo.
- El estado sistematizó en un módulo informático la tarea de seguimiento a recomendaciones, su uso permite programar y reportar avances basados en evidencias.

2.2.2 Oportunidades:

- El recurso federal dispone de lineamientos en donde se establece con claridad el destino de los recursos.
- Las decisiones presupuestales sobre la asignación que se haga en la Federación sobre los recursos del FODASIS, se puede enriquecer con un esquema de

información de desempeño complementario como el que puede identificarse con el programa presupuestario de Atención a la discapacidad.

2.2.3 Debilidades:

- Los indicadores de resultado con los que se cuenta (propósito del programa presupuestario y componentes) deben ser ajustados para cumplir con los criterios técnicos necesarios para que sea una base confiable de medición de desempeño.
- En términos de transparencia, las evidencias documentales recopiladas respecto de la difusión sobre el destino y aplicación de los recursos deben aportar elementos suficientes para ello.
- En la MIR del programa Atención a la Discapacidad lo concerniente al transporte especializado se ubica en términos de actividad y no de un servicio otorgado, lo que provoca que importante información de gestión del recurso no se identifique.
- Es relevante, en términos de medición de resultados, clarificar los criterios que permiten definir la población objetivo, en este caso se requiere especificar si ésta corresponde a los adultos mayores (como dice el título del proyecto) o a la totalidad de población con discapacidad sin distinción de edad o bien al área de enfoque que sería la flota de vehículos adaptados.
- El módulo informático para realizar el seguimiento a recomendaciones no ha sido actualizado.

2.2.4 Amenazas:

- La expansión de rutas y aumento en la cobertura de atención del servicio de transporte adaptado para personas con discapacidad requiere mayores recursos que la sola adquisición del transporte, la entidad podría no contar con recursos para hacer frente a las inversiones derivadas de la adquisición del transporte, tales como mantenimiento, choferes, capacitación y en algún momento, adecuaciones a las vialidades poniendo en riesgo su continuidad.
- En el contexto de la Iniciativa PbR-SED los criterios utilizados por la Federación para la asignación de los recursos para el FOADIS podrían verse influenciados por los informes de evaluaciones realizadas con base en indicadores estratégicos y de gestión.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

1. El impacto y/o incidencia regional de la ejecución del proyecto en la nota técnica del mismo se establece como el apoyo a población vulnerable y sus familias en colonias de los municipios de Querétaro, Corregidora y El Marqués.
2. En los lineamientos de operación del R23 FOADIS se establece que “los recursos se destinarán a proyectos de inversión para promover la integración y acceso de las personas con discapacidad, en igualdad de condiciones con las demás, al entorno físico”. No obstante, no se define con precisión los criterios de cuantificación de la población objetivo que sería susceptible de ser beneficiada con los proyectos.
3. La normatividad emitida para el R23 FOADIS no establece, ni contempla la definición de indicadores estratégicos y de gestión, adicionales a los indicadores

de avance físico y financiero, que den cuenta de los resultados obtenidos considerando la mejora en la población objetivo.

4. Un elemento esencial de la transparencia y rendición de cuentas del destino, ejercicio y resultados de la aplicación de los recursos del R23 FOADIS lo constituye la publicación de la información por medios convencionales y medios electrónicos, incluida página de gobierno del estado y de instancias ejecutoras.
5. La definición de un programa de aspectos susceptibles de mejora, así como el darle un seguimiento continuo, constituye un elemento fundamental en los procesos de optimización de la gestión y de la orientación a resultados del ejercicio de los recursos del R23 FOADIS.
6. El programa presupuestario de “Atención a la discapacidad” tiene como una de sus fuentes de financiamiento los recursos del R23 FOADIS. El programa presupuestario ofrece diversos servicios de atención a personas con discapacidad, entre ellos, el servicio de transporte especializado.
7. El indicador de propósito del programa presupuestario de “Atención a la discapacidad” se denomina “Tasa de variación de personas con discapacidad atendidas en el programa para mejorar sus condiciones físicas e intelectuales”. Dicho indicador corresponde a un indicador de componente pues el aspecto relevante que debe medir es para las “...personas con discapacidad atendidas...”, es decir, mide la cobertura de personas que recibieron atención (de la totalidad de los servicios) y no la mejora que obtuvieron al recibir el servicio de transporte especializado. Es necesario relacionarlo con la modificación en las condiciones de “movilidad” de la población beneficiaria del transporte.
8. El R23 FOADIS no dispone de indicadores de resultados en términos de la mejora de la población objetivo, ya que no existe claridad en la definición que se presenta para éste. De acuerdo con los lineamientos correspondería de manera genérica a “personas con discapacidad”, mientras que en el Convenio se define como “adultos mayores con limitaciones físicas y/o discapacidad”.
9. Los indicadores disponibles para medir la cobertura del servicio de transporte especializado en la entidad, no son suficientes para evaluar los resultados de la aplicación de los recursos.
10. El manual de indicadores del R23 FOADIS contiene 5 indicadores que permiten valorar de manera complementaria la eficacia presupuestal del R23 FOADIS en el estado, mismos que son suficientes.
11. El manual de indicadores del R23 FOADIS no contempla la inclusión de indicadores que permitan medir la eficiencia de los procesos de gestión y aplicación de los recursos del R23 FOADIS en la entidad.
12. Es condición necesaria la implementación de un programa de mejora para el R23 FOADIS de manera que se pueda continuar avanzando en la optimización de los procesos y resultados obtenidos con los recursos federales transferidos a la entidad.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

1. Definir con precisión los criterios para la selección de la población objetivo (precisar si solo es para población de la tercera edad), y cuantificar la que atiende el servicio de transporte especializado con recursos del FOADIS en la entidad. Documentar el ejercicio ya que es la base para el seguimiento con base en indicadores estratégicos y de gestión.

2. Establecer y acordar, la dependencia coordinadora y ejecutora de los recursos del R23 FOADIS en la entidad, indicadores estratégicos y de gestión que den cuenta de los procesos de ejecución-aplicación de los recursos, así como de los resultados obtenidos de su aplicación en términos de la cobertura y de la mejoría en las condiciones de la población objetivo o beneficiaria.
3. Establecer los mecanismos y medios a través de los cuales se llevará a cabo la publicación de la información relativa al ejercicio, destino, resultados obtenidos y evaluación de los recursos transferidos del R23 FOADIS en la entidad.
4. Atender la normatividad estatal con el fin de elaborar un programa de mejora que contemple los procesos de planeación, ejecución, seguimiento y evaluación de los resultados del R23 FOADIS en la entidad.
5. Reportar y publicar los valores alcanzados de los indicadores establecidos en la Nota Técnica del proyecto, así como la ficha técnica de los mismos.
6. Modificar la MIR del programa presupuestario “Atención a la Discapacidad” y colocar a nivel de componente el servicio de transporte especializado, con ello adicionar un indicador para el propósito que refleje la mejora esperada, únicamente en términos de la población que recibe el servicio de transporte.
7. Describir el “proceso de entrega” del servicio de transporte adaptado alineado al componente de “servicio de transporte especializado” y asignar los indicadores de gestión que sirvan para su seguimiento y evaluación.
8. Establecer y dar seguimiento a indicadores de eficiencia de los procesos de gestión y aplicación de los recursos del R23 FOADIS.
9. Acordar indicadores que midan la eficiencia presupuestaria de los recursos del R23 FOADIS al inicio del ejercicio, así como darle seguimiento a su reporte.
Valorar las recomendaciones emitidas para la mejora del desempeño del R23 FOADIS en la entidad y establezca un programa de trabajo al cual se le dé seguimiento.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Mtro. Ricardo Arturo Reynoso Serralde
4.2 Cargo: Director de Vinculación
4.3 Institución a la que pertenece: Instituto de Investigaciones Doctor José María Luis Mora
4.4 Principales colaboradores: Arq. David Jiménez Guillén; Arq. Gustavo Sánchez Rivera
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: reynoso@mora.edu.mx
4.6 Teléfono (con clave lada): 01 55 55 63 44 94, 01 55 55 98 37 77 EXT. 1181

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)	
5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Ramo 23. Provisiones Salariales y Económicas. Fondo para la Accesibilidad para las Personas con Discapacidad	
5.2 Siglas: FOADIS	
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Secretaría de Planeación y Finanzas, Dirección de Obra Pública y Gasto Social	
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s): Poder Ejecutivo ☒ Poder Legislativo___ Poder Judicial___ Ente Autónomo___	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s): Federal___ Estatal ☒ Local ___	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s): Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Querétaro	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre: Lic. María Eugenia Bueno Zúñiga mbueno@queretaro.gob.mx (442) 2385109	Unidad administrativa: Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Querétaro

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN
6.1 Tipo de contratación:
6.1.1 Adjudicación Directa___ 6.1.2 Invitación a tres___ 6.1.3 Licitación Pública Nacional___ 6.1.4 Licitación Pública Internacional___ 6.1.5 Otro: ☒ (Señalar) Convenio de Colaboración
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Dirección Administrativa de la Secretaría de Planeación y Finanzas
6.3 Costo total del Convenio de Colaboración: \$ 2,550,000.00 (DOS MILLONES QUINIENTOS CINCUENTA MIL PESOS 00/100 MN)
6.4 Fuente de Financiamiento : Recursos propios

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

7.1 Difusión en internet de la evaluación:

<http://www.queretaro.gob.mx/spf/itdif.aspx>

<http://evaluacion.queretaro.gob.mx/evalua-prog-recursos-fed>

7.2 Difusión en internet del formato:

<http://www.queretaro.gob.mx/spf/itdif.aspx>

<http://evaluacion.queretaro.gob.mx/evalua-prog-recursos-fed>

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación del desempeño con base en indicadores estratégicos y de gestión para los recursos federales, 2014. Ramo 33. Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM).	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 17/03/2015	
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 30/06/2015	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Lic. Elvia Ríos Anaya	Unidad administrativa: Unidad de Evaluación de Resultados (UER)
1.4 Objetivo general de la evaluación: Valorar con criterios de eficacia y eficiencia los resultados de la ejecución de los recursos públicos federales en el estado de Querétaro contenidos en el Plan Anual de Evaluación para el periodo 2014.	
1.5 Objetivos específicos de la evaluación:	
1 Identificar el cumplimiento de la normatividad vinculada a los resultados esperados de la aplicación de los recursos públicos federales. 2 Analizar los resultados obtenidos en términos de mejora de la población objetivo. 3 Analizar la información relativa a la cobertura de los bienes y servicios financiados con los recursos públicos federales evaluados. 4 Valorar la complementariedad entre indicadores estratégicos y de gestión para los recursos públicos federales evaluados. 5 Analizar la eficacia y eficiencia en la aplicación del presupuesto. 6 Identificar el nivel de atención de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones anteriores y determinar la pertinencia de las evidencias documentales que sirven de soporte para el cumplimiento de los aspectos susceptibles de mejora.	
1.6 Metodología utilizada en la evaluación: Evaluación cualitativa que se realizó a través de un trabajo de gabinete y se lleva a cabo a partir del análisis de información (evidencias documentales) que proporcionaron las dependencias y entidades administradoras, ejecutoras y/o beneficiarias de los recursos del FAM en la entidad y la que se recuperó del sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) del estado de Querétaro. Asimismo, se llevaron a cabo reuniones con funcionarios públicos de la UER y los representantes de las dependencias, entidades y municipios involucrados, para dar a conocer los alcances y los criterios bajo los cuales se realizaría la evaluación y plantear y aclarar dudas con respecto a la evidencia documental entregada y presentar los resultados de la evaluación. A partir del análisis de las evidencias documentales disponibles, los objetivos de la evaluación se atendieron con una organización de cuatro	

temas definidos: 1) Normatividad; 2) Resultados obtenidos; 3) Presupuesto y 4) Seguimiento a recomendaciones.
Instrumentos de recolección de información:
Cuestionarios__ Entrevistas__ Formatos__ Otros <u>X</u> Especifique: Guía para la evaluación del desempeño con base en indicadores estratégicos y de gestión 2014. Sistema de Evaluación de Resultados. Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora.
Descripción de las técnicas y modelos utilizados: • Se utilizaron los criterios establecidos en los términos de referencia ED-IEG 2014 para desarrollar los cuatro temas definidos para esta evaluación. • Se realizaron reuniones de trabajo con servidores públicos de las dependencias y entidades ejecutoras y/o beneficiarias de los recursos del FAM para presentar los alcances, criterios y calendario de trabajo de la evaluación; así como para plantear y aclarar dudas. • Se realizó el análisis de gabinete para la valoración de las evidencias documentales oficiales que proporcionaron las dependencias y entidades involucradas y la que se recuperó del sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) del gobierno del estado, relacionada con los ASM del FAM, derivados de evaluaciones externas de años anteriores (2011-2013). • Se llevó a cabo una reunión de retroalimentación con funcionarios de las dependencias y entidades respectivas con el propósito de presentar los resultados de la evaluación, y que dichos funcionarios los validaran o, en su caso, presentaran evidencias documentales adicionales que permitieran mejorar la evaluación.

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

Del tema de normatividad:

FAM-AS

- En las evidencias revisadas no se encontraron algunos documentos necesarios para la evaluación de la normatividad.
- Con las evidencias revisadas no es posible concluir si se cumple en los tiempos establecidos para la ministración, pues no se cuenta con la fecha de la misma.
- En relación a los avances del seguimiento a recomendaciones atendidas, se identificaron solamente para los periodos 2011 y 2012. En dichos reportes de avance se registra el cumplimiento de las 14 recomendaciones del 2012. Sin embargo, no se identificaron evidencias físicas que sustenten o demuestren su cabal cumplimiento.
- Se confirma que los recursos del FAM-AS se destinan exclusivamente a los rubros señalados en la Ley de Coordinación Fiscal (LCF).

FAM-IE

- Se confirma que los recursos del FAM-IE se destinan exclusivamente a los rubros señalados en la Ley de Coordinación Fiscal.

- No se pudo identificar evidencia de si la entidad remitió dicha información trimestral de avance financiero dentro de los 20 días naturales a la terminación de cada trimestre del ejercicio fiscal.
- No se incluyen las evidencias documentales de todos los ejecutores del gasto registrados en el Sistema de Formato Único (SFU) y en el sistema PICASSO, como el Instituto de Infraestructura Física Educativa del Estado de Querétaro (IIFEEQ) y otras instituciones que participan en el ejercicio de los recursos.

Resultados Obtenidos (Cobertura y Mejora de la Población):

FAM AS

- Los indicadores de nivel Federal y Estatal se encuentran alineados a los objetivos del Fondo y el Estado mide su desempeño.
- Las fichas técnicas del Manual de Indicadores no están completamente requisitadas.
- No cuenta con indicadores estatales que permitan realizar los análisis de cobertura y mejora de la población, aunque uno de los indicadores federales podría adaptarse a nivel estatal, y les permitiría medir al mismo tiempo el avance en el objetivo del Fondo.
- La MIR estatal no dispone de indicadores de resultado.
- Sólo se contó con datos para medir 2 indicadores; no se encontraron evidencias de información histórica en ningún indicador; los indicadores de ejercicio presupuestal se reportaron con 100% ejercido; los nombres de algunos indicadores pueden ser más precisos.

FAM IE

- En general se observa un avance significativo en la construcción de indicadores que miden el desempeño del Fondo, destaca la definición por institución ejecutora de gasto, quien definió sus indicadores de desempeño institucional, pero no se alinean con los objetivos del fondo. En total se contabilizaron 96 indicadores, en tres tipos de Matriz de Indicadores para Resultado (MIR): 12 de la MIR Federal, 5 de la MIR Estatal y 79 de la MIR de programas presupuestarios estatales.
- Falta enfatizar en la unidad de medida para evaluar la cobertura que deberá centrarse en las mejoras en la infraestructura educativa: esto es: planteles, aulas, auditorios, canchas, alberca, etc.
- Existe un buen ejercicio de medir el incremento de la matrícula escolar en el diseño de los indicadores de todos los niveles, es decir, educación básica y educación media y media superior.

Del Presupuesto:

FAM AS

- El presupuesto en el periodo analizado muestra una tendencia ascendente que va de 91 millones de pesos en el 2009, a 115 millones en el 2014, con un aumento en el periodo del orden de 27.7 por ciento, lo que equivale a un incremento del 4.34 por ciento anual. Asimismo, se cumplió de manera eficaz el ejercicio presupuestal de 100 por ciento, del 2009 al 2013 y que se aplica exclusivamente

en el capítulo del gasto de Materiales y suministros. Con excepción de un subejercicio de 0.87% del presupuesto modificado en el 2014.

FAM IE

- Los recursos asignados se destinaron exclusivamente a proyectos de mejora en la infraestructura educativa tanto a nivel básico como a nivel medio superior y superior
- Se muestra un ejercicio eficiente los primero cuatro años de la serie analizada, aplicado en 100 por ciento el presupuesto asignado de 2009 al 2012, sin embargo, en los últimos dos años se observa una disminución en la eficacia presupuestal, que fue de 88.34% y 75.41% para el 2013 y 2014 respectivamente.
- No hay evidencia documental de la asignación y transferencia de los recursos del Fondo a los municipios y algunos otros elementos que aportaría para hacer más transparente el flujo del gasto.
- No se encontró evidencia en el Manual de Indicadores 2014 y en las MIR de ninguna de las instituciones ejecutoras del Fondo que midan la eficiencia presupuestal.

De los Aspectos Susceptibles de mejora:

FAM AS

- Se verifica que existe un programa de trabajo que incluye la descripción de los ASM derivados de las recomendaciones de las evaluaciones realizadas a los recursos federales para los años 2011 y 2012, para abordarlos y atenderlos en el programa del 2014.
- De un total de 31 recomendaciones sumadas del 2011 y 2012, sólo se consideraron 2 como no factibles, dando atención a 29 de ellas. Sin embargo, en las evidencias revisadas no se encontraron documentos que sustenten los avances relativos al cumplimiento de las recomendaciones realizadas.
- En la programación de 2014, se planearon un total de 87 actividades de las cuales el 59.7 % se reportan como cumplidas y 40.2%, aparentemente no tienen avance en su cumplimiento.

FAM IE

- El componente del FAM-IE presentó las evidencias del módulo de seguimiento de Aspectos Susceptibles de Mejora del Sistema de Evaluación de Resultados para los fondos federales, estrategia promovida por la UER con el fin de incrementar el beneficio de las evaluaciones externas, que se integra por: Reporte de valoración de recomendaciones, Programa de trabajo de los Aspectos Susceptibles de Mejora y Reporte de avance de implementación de los Aspectos Susceptibles de Mejora.
- De un total de veintinueve recomendaciones, trece corresponden al año 2011, quince al 2012 y una al 2013. De ellas, fueron factibles diez y aceptadas por la dependencia ejecutora, mismas que se plantearon en su Programa de trabajo y el reporte de Avances de los ASM.
- En general, las evidencias aportadas en el Sistema dan cuenta del interés de la UER y las instituciones operadoras del Fondo de dar seguimiento y término a las recomendaciones realizadas.

- Sin embargo, las acciones encaminadas a la definición de las poblaciones potencial, objetivo y atendida no fueron solventadas en el 2013 ni en el 2014.

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

2.2.1 Fortalezas:

FAM AS

- Los recursos de FAM AS se destinan exclusivamente a la asistencia social alimentaria para la población vulnerable del estado.
- Se conocen y se cuenta con los elementos estadísticos para actualizar el diagnóstico del FAM AS.
- Se diseñaron y están aplicando nuevos indicadores estatales que permiten mejorar el seguimiento de la aplicación de los recursos del FAM AS.
- Se mantiene un alto nivel de eficacia en el ejercicio presupuestal.

FAM IE

- La asignación de recursos establecida en el DOF (31/01/2014), que en este ejercicio fiscal destinó presupuesto distinguiendo los componentes de Infraestructura Educativa Básica, Media Superior y Superior, conlleva al ejercicio de los recursos por componente de manera ágil, oportuna y transparente.
- Se diseñaron y están aplicando nuevos indicadores estatales que permiten mejorar el seguimiento de la aplicación de los recursos del FAM IE.
- Se está operando el módulo de seguimiento de Aspectos Susceptibles de Mejora del Sistema de Evaluación de Resultados para los fondos federales.

2.2.2 Oportunidades:

FAM AS y FAM IE

- Los nuevos instrumentos de planeación federales permiten actualizar el análisis de la alineación de objetivos con los instrumentos de planeación y programación estatales.
- El uso y seguimiento regular de los indicadores de desempeño por los responsables de la operación de los fondos contribuirá a mejorar los resultados de la aplicación de los recursos del FAM.
- Se cuenta con elementos para definir y cuantificar con mayor precisión las poblaciones, relacionarlas con los objetivos y los nuevos indicadores y analizar sus coberturas.

2.2.3 Debilidades:

FAM AS

- Se identifican deficiencias en el conocimiento y manejo de algunas evidencias de normatividad definidas para la evaluación.
- No se identificaron evidencias para la construcción de las series históricas solicitadas por la UER.
- No se presentaron los resultados de los indicadores de la MIR estatal y programas presupuestarios.
- No se cuenta con indicadores que midan la cobertura de las acciones y la eficiencia presupuestal.

- No se dispuso de evidencia documental del seguimiento y operación de las recomendaciones de ASM para el año de 2013.

FAM IE

- No se presentó la evidencia documental de todas las instituciones participantes en la operación del Fondo aunque se registran en el SFU y PICASSO.
- No se identificó evidencia de evolución histórica de las poblaciones ni de la cuantificación y análisis de las coberturas poblacionales o geográficas.
- No se cuenta con indicadores que midan la eficiencia presupuestal.
- Las MIR de los programas presupuestarios en varias instituciones no cumplen con la alineación de los objetivos del Fondo y sus fichas técnicas están muy orientadas al desempeño propio de la institución educativa.

2.2.4 Amenazas:

- Retraso en las asignaciones que limite los procesos de licitación.
- Cambio de autoridades que no dé el seguimiento necesario a la consolidación de los procesos.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

FAM AS

- 1 Se muestra desconocimiento del manejo de los reportes oficiales de información financiera del fondo, no se puede verificar el cumplimiento de fechas de publicación de estos informes.
- 2 El Sistema Estatal DIF, cumple con la normatividad estipulada para el presupuesto asignado al FAM, tanto en su transparencia, como en su difusión.
- 3 El avance en la conformación de los indicadores ha reforzado la evaluación del Fondo, pero no cuenta con indicadores que permitan realizar los análisis de cobertura y mejora de la población, uno de los indicadores federales podría adaptarse a nivel estatal, y les permitiría medir al mismo tiempo el avance en el objetivo del Fondo.
- 4 El presupuesto asignado para el FAM AS en el periodo analizado muestra una tendencia ascendente de la asignación presupuestal que va de 91 millones de pesos en el 2009, a 115 millones en el 2014, con un aumento en el periodo del orden de 27.07 por ciento, lo que equivale a un incremento del 4.34 por ciento anual. Asimismo, en general se tiene una gran eficiencia en el ejercicio presupuestal de 100 por ciento, que se aplica exclusivamente en el capítulo del gasto de Materiales y suministros.
- 5 En 2014 se atendieron los Aspectos Susceptibles de Mejora, recomendados en 2011 y 2012, se consideró en el Programa el 100% de aspectos como factibles de atender. Queda pendiente dar seguimiento al 40% de los ASM, por cumplir y operacionalizar.
- 6 Es de vital importancia terminar las actividades planeadas para el cumplimiento de las recomendaciones de los Aspectos Susceptibles de Mejora del 2011 y 2012.

FAM IE

1	Se observan avances importantes desde las evaluaciones de 2011, 2012 y 2013, en el conocimiento y control en los procesos de gestión para mejorar la eficiencia en la aplicación de los recursos federales FAM.
2	Se identifican ejecutores de los recursos del fondo que no aportan evidencias para la evaluación, o lo hacen parcialmente, lo que dificulta lograr de manera integral los objetivos específicos de la evaluación y estar en condiciones de evaluar la totalidad de los ítems planteados.
3	El nuevo juego de indicadores que se aplican a partir de 2014 en el FAM-IE, ofrece una mayor riqueza en los diferentes parámetros de medición posibles, de los resultados esperados y obtenidos por la aplicación de los recursos de Fondo. Asimismo, ofrece una forma de mayor acercamiento a la medición del grado de contribución, que ofrece la aplicación de los recursos del fondo, en la consecución del objetivo superior.
4	No se encontró evidencia documental de la asignación y transferencia de los recursos del Fondo a los municipios y algunos otros elementos que aportaría para hacer más transparente el flujo del gasto y la participación de los ejecutores municipales en el Fondo.
5	En el seguimiento a recomendaciones, las acciones encaminadas a la definición de las poblaciones potencial, objetivo y atendida no fueron solventadas en el 2013 ni en el 2014.
3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:	
FAM AS	
1:	Definir un catálogo de evidencias documentales que se deben entregar para la evaluación anual y capacitar a los involucrados en el manejo de los reportes oficiales para conformar las evidencias.
2:	Complementar el llenado de las fichas técnicas del Manual de Indicadores y los indicadores de programas presupuestarios que son financiados con el recurso federal, que menciona el programa "Social Alimentario".
3:	Elaborar series históricas al menos a partir de 2009, de las poblaciones potencial, objetivo y atendida, para cada uno de los programas y, a partir de ellas, realizar los análisis de cobertura de poblaciones por programa y su evolución, así como, los análisis de cobertura geográfica, por municipio.
4:	Incluir indicadores que midan la eficiencia presupuestal.
5:	En el seguimiento a recomendaciones sería conveniente incorporar las evidencias de las actividades realizadas y reportadas como concluidas y justificar los motivos del no avance de las actividades reportadas en cero. Se sugiere precisar la evidencia documental que dé cuenta del avance en la actividad programada.
FAM IE	
1:	Elaborar una relación completa de los programas presupuestales y todas las instituciones que participan en el FAM-IE, ya que existen instituciones operadoras del Fondo que no se incorporaron al Manual de Indicadores Estratégicos 2014 y que recibieron recursos en el mismo ejercicio fiscal, como es el caso de los municipios y el Instituto de Infraestructura Física Educativa del Estado de Querétaro.
2:	Definir desde el inicio del ejercicio el catálogo de ejecutores de fondo, describiendo su participación en cuanto a procedimientos, flujos y responsabilidades en la transferencia, ejecución e información de los recursos del Fondo.

3: Revisar la alineación de los indicadores de los programas presupuestarios (PPQ) con la MIR Federal y Estatal, a fin de definir uno o más indicadores por ejecutor, para medir su participación en el Fondo. Pueden ser indicadores comunes a todos los ejecutores.
4: Revisar la definición de las poblaciones potencial, objetivo y atendida e identificarlas considerando los posibles tipos que estén incluidos en los objetivos del fondo o en relación con los indicadores estatales establecidos, así como los criterios de selección de los indicadores.
5: Reflejar en la información presupuestal la metodología para la asignación de recursos en el ejercicio fiscal 2014, que destinó presupuesto distinguiendo los componentes de Infraestructura Educativa Básica, Media Superior y Superior, que conlleve al ejercicio de los recursos por componente de manera ágil, oportuna y transparente.
6: Incluir indicadores que se constituyan en la herramienta para el monitoreo de la eficiencia presupuestal, y requisitar los indicadores de la MIR estatal de eficacia presupuestal, incluyendo su serie histórica.
7: Incluir en las evidencias documentales, los procedimientos de asignación y transferencia de recursos presupuestales a los distintos ejecutores, principalmente a los municipios, a fin de garantizar la óptima transparencia en su uso.
8: Gestionar una plataforma informática con diseño y funcionamiento más eficiente a fin de optimizar los mecanismos de consulta y actualización.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Mtro. Ricardo Arturo Reynoso Serralde
4.2 Cargo: Director de Vinculación
4.3 Institución a la que pertenece: Instituto de Investigaciones Doctor José María Luis Mora
4.4 Principales colaboradores: Doctor Gregorio Ornelas García, Lic. Francisco Mendoza Diez, Dra. Ana Rosa Moreno Vázquez, Dr. Enrique Omaña Mendoza.
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: rreynoso@mora.edu.mx
4.6 Teléfono (con clave lada): 01 55 55 63 44 94, 01 55 55 98 37 77 EXT. 1181

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): Secretaría de Educación Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Querétaro	
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s): Poder Ejecutivo ☒ Poder Legislativo___ Poder Judicial___ Ente Autónomo ☒	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s): Federal___ Estatal ☒ Local___	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s): Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Querétaro Instituto de Infraestructura Física Educativa del Estado de Querétaro Secretaría de Desarrollo Urbano y Obras Públicas Universidad Autónoma de Querétaro Universidad Tecnológica de Corregidora Unidad de Servicios de Educación Básica en el Estado de Querétaro Universidad Tecnológica de Querétaro	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre: Lic. María Eugenia Bueno Zúñiga mbueno@queretaro.gob.mx (442) 2385109 Ing. Jorge Eduardo Zenteno Atala izenteno@queretaro.gob.mx 442) 2761-276 Ext. 11 Ing. José Pío X Salgado Tovar jsalgado@queretaro.gob.mx (442) 2271800 ext. 1901 Dr. Gilberto Herrera Ruiz rectoria@uaq.mx (442) 192 12 00 ext. 3100 Mtro. Tlaloc Daniel Espinoza Huerta tlaloc.espinoza@utcorregidora.edu.mx (442) 4830070 ext. 1984 Lic. José Jaime César Escobedo Rodríguez atencion@usebeg.edu.mx (442) 2386000	Unidad administrativa: Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Querétaro Instituto de Infraestructura Física Educativa del Estado de Querétaro Secretaría de Desarrollo Urbano y Obras Públicas Universidad Autónoma de Querétaro Universidad Tecnológica de Corregidora Unidad de Servicios de Educación Básica en el Estado de Querétaro

M. en C. Salvador Lecona Uribe salvador.lecona@uteg.edu.mx (442) 2096100 ext. 1010	Universidad Tecnológica de Querétaro
---	--------------------------------------

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN
6.1 Tipo de contratación:
6.1.1 Adjudicación Directa___ 6.1.2 Invitación a tres___ 6.1.3 Licitación Pública Nacional___ 6.1.4 Licitación Pública Internacional___ 6.1.5 Otro: (Señalar) <u>X</u> Convenio de Colaboración
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Dirección Administrativa de la Secretaría de Planeación y Finanzas
6.3 Costo total del Convenio de Colaboración: \$ 2,550,000.00 (DOS MILLONES QUINIENTOS CINCUENTA MIL PESOS 00/100 MN)
6.4 Fuente de Financiamiento : Recursos propios

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN
7.1 Difusión en internet de la evaluación: http://www.queretaro.gob.mx/spf/itdif.aspx http://evaluacion.queretaro.gob.mx/evalua-prog-recursos-fed
7.2 Difusión en internet del formato: http://www.queretaro.gob.mx/spf/itdif.aspx http://evaluacion.queretaro.gob.mx/evalua-prog-recursos-fed

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación del desempeño con base en indicadores estratégicos y de gestión para los recursos federales, 2014. Ramo 33. Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos (FAETA).	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 17/03/2015	
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 30/06/2015	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Lic. Elvia Ríos Anaya	Unidad administrativa: Unidad de Evaluación de Resultados (UER)
1.4 Objetivo general de la evaluación: Valorar con criterios de eficacia y eficiencia los resultados de la ejecución de los recursos públicos federales en el estado de Querétaro contenidos en el Plan Anual de Evaluación para el periodo 2014.	
1.5 Objetivos específicos de la evaluación:	
1 Identificar el cumplimiento de la normatividad vinculada a los resultados esperados de la aplicación de los recursos públicos federales. 2 Analizar los resultados obtenidos en términos de mejora de la población objetivo. 3 Analizar la información relativa a la cobertura de los bienes y servicios financiados con los recursos públicos federales evaluados. 4 Valorar la complementariedad entre indicadores estratégicos y de gestión para los recursos públicos federales evaluados. 5 Analizar la eficacia y eficiencia en la aplicación del presupuesto. 6 Identificar el nivel de atención de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones anteriores y determinar la pertinencia de las evidencias documentales que sirven de soporte para el cumplimiento de los aspectos susceptibles de mejora.	
1.6 Metodología utilizada en la evaluación: Evaluación cualitativa que se realizó a través de un trabajo de gabinete y se lleva a cabo a partir del análisis de información (evidencias documentales) que proporcionaron el INEA y el CONALEP, acerca del FAETA, y otras evidencias documentales y electrónicas. Reuniones con funcionarios públicos de la UER, de CONALEP e INEA, para dar a conocer los alcances y los criterios bajo los cuales se realizaría la evaluación y plantear y aclarar dudas con respecto a la evidencia documental entregada y presentar los resultados de la evaluación. A partir del análisis de la evidencia documental disponible, los objetivos de la evaluación se atendieron con una organización de cuatro temas definidos: 1) Normatividad; 2) Resultados obtenidos; 3) Presupuesto y 4) Seguimiento a recomendaciones.	
Instrumentos de recolección de información:	

Cuestionarios__ Entrevistas__ Formatos__ Otros ☒ Especifique:

Guía para la evaluación del desempeño con base en indicadores estratégicos y de gestión 2014.

Sistema de Evaluación de Resultados. Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora.

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

- Se utilizaron los criterios establecidos en los términos de referencia ED-IEG 2014 para desarrollar los cuatro temas definidos para esta evaluación.
- Se realizaron reuniones de trabajo con servidores públicos de la UER y de las entidades evaluadas del FAETA (INEA y CONALEP), para presentar los alcances, criterios y calendario de trabajo de la evaluación; así como para plantear y aclarar dudas.
- Se realizó el análisis de gabinete para la valoración de la evidencia documental oficial que proporcionaron los funcionarios que fungieron como enlaces del INEA y CONALEP y las que se obtuvieron del sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), relacionada con los ASM del FAETA, derivados de evaluaciones externas de años anteriores (2011-2013).
- Se llevó a cabo una reunión de retroalimentación con funcionarios públicos de las instituciones involucradas (INEA y CONALEP), para presentar los resultados preliminares de la evaluación, con el propósito de que los validaran, y si fuera el caso entregaran evidencias adicionales para mejorar los resultados de la evaluación.

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

Normatividad:

1. Aunque se aportan documentos probatorios que dan respuesta a las 4 preguntas establecidas en los Términos de Referencia para el FAETA, faltaron evidencias sobre:
 - a) La publicación de los SFU en la página web del gobierno del estado.
 - b) La notificación por escrito al ente executor local del gasto, el presupuesto que le correspondió en un máximo de cinco días hábiles una vez recibida la ministración correspondiente.
 - c) Notificación en los primeros 20 días, del término de cada trimestre de envío de informes en SFU a la SHCP, y de los indicadores.

Hallazgos específicos en Educación Tecnológica, CONALEP

2. Aporta evidencias de publicación de los informes trimestrales del SFU, en el periódico oficial de la entidad y en su página electrónica.
3. Los informes que refieren acciones de mejora, están disponibles en el Sistema Informático del Módulo de ASM, con documentación parcial que avala cumplimiento para recomendaciones de 2011, 2012 y 2013 en proceso. Éstos fueron enviados a la Unidad de Planeación en febrero de 2015, por lo que se desconoce oportunidad en su elaboración.

Hallazgos específicos en Educación para Adultos INEA

4. La Entidad Federativa sólo mostro evidencia de la publicación del Reporte del Sistema del Formato Único (SFU) del segundo trimestre en el Periódico Oficial del Estado de Querétaro “La Sombra de Arteaga”, 5 de Septiembre de 2014, pp 1141-1146.
5. Se presentan los Reportes del Sistema de Formato Único (SFU) de la SHCP para los 4 trimestres de 2014, publicados acorde a la normativa. En estos reportes se identifica el presupuesto asignado, el modificado y avance financiero.
6. La Entidad Federativa mostró evidencia de la publicación del Reporte del Sistema del Formato Único (SFU) del segundo trimestre en el Periódico Oficial del Estado de Querétaro “La Sombra de Arteaga”, 5 de Septiembre de 2014, pp. 1141-1146.
7. Se presentan dos documentos con el título: “Programa de Trabajo Aspectos Susceptibles de Mejora”, el primero (2011) con once recomendaciones y el segundo (2012) con nueve. En los documentos se señala que todas las recomendaciones se realizaron en el último trimestre del 2014. Las recomendaciones en esos años se validaron como factibles de realizar.
8. No presentaron evidencias de recomendaciones del año 2013.
9. No se encontraron probatorios de las actividades de seguimiento registradas en el módulo informático ASM, de los años 2011 y 2012.

En Resultados obtenidos:

CONALEP

10. Se cuenta ya con un manual de indicadores, que incluye la MIR Federal, la MIR Estatal y las Matrices de los Programas Presupuestarios, específico para CONALEP, pero requiere mejoras.
11. El Manual de indicadores fue modificado en respuesta a las recomendaciones iniciales; se eliminaron las fichas técnicas sin nombre de indicador, junto con las fichas técnicas de la Matriz estatal del Fondo (Eficiencia presupuestaria del recurso federal transferido del FAETA para el año N; Porcentaje del recurso federal transferido del FAETA para el año N por tipo de proyecto; Porcentaje de proyectos ejecutados con 100 por ciento de avance físico). Para fines de esta evaluación, se mantuvo el análisis de éstas.
12. Los indicadores se consideran suficientes, aunque es deseable incluir otros que midan demanda por esta modalidad educativa y la oferta disponible en CONALEP.
13. Las fichas técnicas de la MIR federal y de la MIR estatal siguen incompletas. Las fichas técnicas de las Matrices de Programas Presupuestarios están completas pero muestran inconsistencia principalmente entre objetivo, dimensión y se confunden los conceptos de eficiencia, eficacia y calidad; el año de líneas de base no es uniforme y en algunos indicadores los medios de verificación no se identifican como oficiales
14. Las fichas técnicas incluidas en el Programa de Mediano Plazo de CONALEP Querétaro 2015-2018, muestran inconsistencias entre nombre del indicador y su expresión en los informes, ya que se definen como tasas, índices y porcentajes y en las metas se expresan en números absolutos.
15. Los indicadores seleccionados aportaron información adecuada para determinar beneficios a la población objetivo como, el acceso a la educación tecnológica profesional, la atención a la calidad docente, a la conclusión de estudios y a la colocación laboral de egresados; en cobertura permite identificar logros en la

captación de alumnos, en cursos impartidos y docentes capacitados. Se identificó que los indicadores son complementarios entre sí.

16. Aunque no se aportaron los formatos únicos (SFU) y existen limitaciones para interpretar algunos resultados de indicadores, con la información disponible se puede inferir que CONALEP Querétaro muestra avances.

INEA

17. Se presentan 22 fichas técnicas de indicadores: 8 indicadores de la MIR Federal, 3 de la Estatal y 11 de la del Programa Operativo Anual (POA) 2014. La valoración global a la calidad técnica de los indicadores fue de 77%.
18. Los indicadores resultaron: asociados al objetivo que miden, relevantes y marginales en un 100%; son adecuados en un 88.9% y claros en un 85%.
19. El porcentaje de indicadores que cumplieron con sus metas fue del 66.2%; el porcentaje de indicadores con medios de verificación adecuados fue del 10.2 % y el porcentaje de indicadores monitoreables fue del 7.2%
20. Se encontraron diferencias de datos relacionados con las metas programadas y logradas en las Fichas técnicas y los reportes sobre la situación económica, las finanzas públicas y la deuda pública.
21. De los cuatro indicadores seleccionados para el área de mejora en la población objetivo se detectó que la calidad técnica cumple con los rubros evaluados excepto en claridad, medios de verificación.
22. Los indicadores de; 1) Impacto al rezago educativo, 2) Abatimiento del incremento neto al rezago educativo y 3) Porcentaje de exámenes acreditados por personas de 15 años y más en rezago educativo atendidas por el INEA, no cumplieron con el rubro de claridad, ya que no definen su utilidad.
23. Los cuatro indicadores para medir mejora en la población objetivo estuvieron en el rango aceptable de variación de logros obtenidos con respecto a la meta programada.
24. De los dos indicadores seleccionados para cobertura se encontró que el indicador de Propósito del Programa Operativo Anual 2014, no cumple con la meta establecida.
25. Ninguno de los indicadores seleccionados cumplió con los medios de verificación adecuados ya que aunque se señala el sistema, no indicaron el área responsable de generarlo, el año, ubicación y dirección electrónica.
26. Los datos de las metas alcanzadas fueron diferentes en las fichas técnicas y en los reportes de los SFU.
27. Uno de los dos indicadores seleccionados en cobertura cumplió con la meta establecida: Porcentaje de jóvenes y niños atendidos por el INEA que obtienen certificados de primaria y/o secundaria
28. En complementariedad se encontró que de los 22 indicadores, 20 correspondieron a indicadores clasificados por la entidad de estratégicos y 2 de Gestión
29. Se ofrece poca información sobre la forma en la que se trabaja con los recursos del Fondo a través de los indicadores presentados.

Presupuesto:**CONALEP**

30. Los indicadores analizados cumplen con los criterios de valoración, pero las fichas técnicas están incompletas y no se cuenta con evidencias de logro de metas.
31. Aunque hay indicadores que miden eficiencia, éstos no se describen como tal en las fichas técnicas correspondientes, por lo que en ninguna de las MIR se encontraron indicadores de eficiencia ni de suficiencia.
32. El Manual modificado que envió la entidad elimina las tres fichas de la Matriz estatal del Fondo, lo cual se consideró como una omisión involuntaria, pues de otra forma, la entidad no contará con indicadores para evaluar eficiencia ni eficacia del presupuesto.

INEA

33. Se detectaron dos fichas de indicadores asociadas con la eficacia presupuestal
34. No se encontraron indicadores de eficiencia.
35. Los indicadores de eficacia cumplieron con los rubros: medición del objetivo al que están asociados, claros, relevantes y marginales.
36. La valoración global fue de 87%.
37. La confiabilidad de medios de verificación se cumplió parcialmente.
38. Se encontró una diferencia en el monto del presupuesto señalado en el Diario Oficial del 24 diciembre del 2013 para ser ejercido en el 2014; y el monto reportado en el Informe de la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública Querétaro, cuarto trimestre 2014. El primero fue de \$ 56 504 263.00 y el segundo de \$ 58 267 863.00
39. Se presentó el Informe de la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública Querétaro, cuarto trimestre 2014, en el que se indica que se ejercieron \$ 57 198 153.77 en ese año en el FAETA-INEA.

En Seguimiento a Recomendaciones:**CONALEP**

40. Se registran las recomendaciones emitidas por órganos evaluadores, se valoran y se les da respuesta, las evidencias documentales disponibles en el Modulo de Aspectos Susceptibles de Mejora, avalen estas respuestas, aunque algunas muestran deficiencias o no están completas.
41. Existen recomendaciones que se reiteran, en especial las referentes a la definición de poblaciones objetivo y atendida y a la elaboración de la MIR Estatal y difusión de resultados de indicadores.
42. Los resultados o respuestas de acciones de mejora se presentan en plazos de hasta dos años; las recomendaciones de 2011 son atendidas en 2014, cuando hay acciones que podrían haberse realizado en plazos menores (ej., la elaboración de bitácoras). Las recomendaciones emitidas en 2013, están en proceso de respuesta en 2015.

43. Existe evidencia de atención a recomendaciones, aunque una proporción alta, 51 por ciento (19/37) se consideró como No Factible, sin mayor evidencia de búsqueda o aclaración.

INEA

44. Se presenta un Programa de Trabajo con Aspectos Susceptibles de Mejora para los años 2011 y 2012, sin presentar evidencias de Recomendaciones en el año 2013.
45. Existe un sistema automatizado de seguimiento del avance de las recomendaciones, módulo informático de ASM.
46. Se detectan 12 recomendaciones en el 2011 y 9 en el 2012 y todas las recomendaciones se consideraron factibles en el documento de valoración de Recomendaciones. Sin datos en el 2013.
47. Se realizaron al 100% todas las recomendaciones del 2011 y 7 de las 9 recomendaciones del 2012. Las dos recomendaciones restantes se atendieron parcialmente en 75%.
48. Las actividades de los años 2011 y 2012 no se acompañaron de documentos probatorios, tampoco se realizó el registro de estas en el Módulo informático de ASM.
49. Se incluyeron recomendaciones en todas las etapas del proceso de gestión en la información reportada en esta evaluación.

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

2.2.1 Fortalezas:

- El estado de Querétaro cuenta a partir del 2010 con el Sistema de Evaluación del Resultados (SER-Q), a través del cual se realiza el seguimiento y la evaluación sistemática de los programas presupuestarios (PP), incluyendo las aportaciones federales en las cuales está incluido el Fondo, en congruencia con el Sistema de Evaluación del Desempeño federal (SED).
- Se han realizado evaluaciones externas al FAETA para el periodo 2011-2014, las cuales abarcaron diferentes aspectos del proceso presupuestario basado en resultados: planeación, programación, ejercicio y control, monitoreo, evaluación y rendición de cuentas; lo cual permite contar con información para la mejora en el desempeño del Fondo.
- Se dispone de la normativa que debe cumplir el Fondo en relación con los procesos de generación, entrega y difusión de información sobre el ejercicio y aplicación de las aportaciones federales, así como sobre los resultados obtenidos con dichos recursos.
- Se cuenta con dos Manuales de Indicadores Estratégicos y de Gestión para la evaluación del desempeño del FAETA uno para el CONALEP con 17 indicadores y otro de 22 indicadores vinculados con el Fondo sobre Educación para Adultos.
- En el CONALEP los indicadores seleccionados aportaron información adecuada para determinar beneficios a la población objetivo como, el acceso a la educación tecnológica profesional, la atención a la calidad docente, a la conclusión de estudios y a la colocación laboral de egresados.

- En el CONALEP los indicadores de cobertura permitieron identificar logros en la captación de alumnos, en cursos impartidos y docentes capacitados. Se identificó que los indicadores son complementarios entre sí.
- En INEA, los 22 indicadores resultaron: asociados al objetivo que miden, ser relevantes y marginales en un 100%.
- En INEA, los cuatro indicadores para medir mejora en la población objetivo estuvieron en el rango aceptable de variación de logros obtenidos con respecto a la meta programada
- En las dos instituciones asociadas al FAETA, CONALEP e INEA, se cuenta ya con al menos 2 indicadores, para evaluar la eficacia presupuestal.
- Existe un Programa de Trabajo con Aspectos Susceptibles de Mejora en ambas instituciones beneficiadas por los recursos del FAETA.
- Se cuenta con un sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), para incorporar y dar seguimiento a las recomendaciones derivadas de las evaluaciones externas.

2.2.2 Oportunidades:

- El desarrollo tecnológico nacional e internacional propicia nuevas alternativas de formación de recursos humanos y necesidad de actualización permanente.
- El impulso económico de la entidad crea un nicho de oportunidad para los egresados de educación tecnológica profesional ya que se demandan recursos humanos calificados en las nuevas tecnologías.
- En aspectos administrativos y de gestión, el reconocimiento de la importancia de la evaluación interna y externa por mandato superior, promueve la generación y definición de nuevos indicadores que permitan evaluar de forma integral la eficiencia y eficacia del Fondo.
- La utilización de la capacidad instalada para continuar con el avance de la evaluación del desempeño del Fondo con base en indicadores estratégicos y de gestión.

2.2.3 Debilidades:

- Autonomía limitada para generar nuevas alternativas (indicadores) de medición.
- El estado identifica parcialmente la normativa que debe cumplir el Fondo en relación con los procesos de generación, entrega y difusión de información sobre el ejercicio y aplicación de las aportaciones federales, así como sobre los resultados obtenidos con dichos recursos debido a que el cumplimiento de la norma también es parcial.
- Descuido en el CONALEP e INEA en la revisión integral de fichas de indicadores, errores en el uso de conceptos y de consistencia en las mediciones.
- Los resultados deficientes de la valoración técnica de los indicadores en CONALEP e INEA se derivada principalmente del llenado inadecuado de las fichas técnicas y de un seguimiento inadecuado del sistema de registro de avances y logros alcanzados.
- No se cuenta con indicadores que permitan disponer de información complementaria para evaluar de forma integral la eficiencia y eficacia del Fondo.
- Los recursos del Fondo se utilizan principalmente para pago de nóminas, lo que limita las posibilidades de crecimiento y mejora de la infraestructura.

- No existen elementos suficientes para verificar el desempeño del Fondo ya que no se cuenta con información sobre las metas y el cumplimiento de todos los indicadores, ni con la serie histórica de la gran mayoría.
- En CONALEP existen limitaciones en el proceso de programación de las metas que se establecieron para los indicadores.
- En INEA no se registran los documentos probatorios de las actividades realizadas del programa de Aspectos Susceptibles de Mejora en el módulo informático correspondiente.

2.2.4 Amenazas:

- Alta competitividad educativa local por la creación y establecimiento de universidades públicas y privadas.
- Migración de la población objetivo.
- Cambios en las políticas de asignación de recursos de nivel central.
- Riesgo de afectación de aportaciones del Fondo por cumplimiento parcial de la normativa.
- Falta de seguimiento a las recomendaciones.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

Normatividad,

1. Cumplimiento parcial debido a que:
 - a) No se identificó la publicación de los SFU en la página web del gobierno del estado.
 - b) La entidad evaluada no presentó la notificación por escrito al ente ejecutor local del gasto, el presupuesto que le correspondió en un máximo de cinco días hábiles una vez recibida la ministración correspondiente.
 - c) No se contó con la evidencia del envío de informes sobre el ejercicio y destino de los recursos así como del reporte de avance de indicadores en el SFU de la SHCP, en los plazos señalados en la normatividad del fondo.
2. Cumplimiento de CONALEP para publicar en el periódico oficial, los informes trimestrales en SFU.
3. Las evidencias aportadas por la entidad para comprobar cumplimiento, muestran transparencia y congruencia interna en todos los rubros analizados.
4. Cumplimiento de CONALEP para dar respuesta a las recomendaciones de acuerdo a lo comprometido en los Programas de trabajo de Aspectos Susceptibles de Mejora de 2014.
5. La Entidad Federativa sólo mostro evidencia de la publicación del Reporte del Sistema del Formato Único (SFU) del segundo trimestre de INEA, en el Periódico Oficial del Estado de Querétaro "La Sombra de Arteaga", 5 de Septiembre de 2014, pp 1141-1146.
6. No se pudo valorar el seguimiento a recomendaciones para la evaluación del ejercicio 2013, en INEA, ya que no se mostró ningún probatorio de este año.

7. No registraron, en INEA, las evidencias de las actividades de mejora realizadas en el módulo informático ASM de los años presentados 2011 y 2012.

Resultados obtenidos:

CONALEP

1. El Manual es un buen instrumento para la planeación, la gestión y la evaluación, sin embargo requiere mejoras como completar las fichas técnicas; revisar y corregir datos y unificar conceptos.
2. El manual contiene indicadores que en su mayoría cumplen con los siguientes criterios: son claros, marginales, confiables, relevantes, asociados al objetivo que miden, son confiables. Las deficiencias identificadas son imputables a los registros o a deficiencias en el llenado de éstos, lo que requiere acciones de mejora factibles.
3. Aunque existe complementariedad entre indicadores, hace falta contrastar la oferta actual contra la demanda en la población objetivo.
4. La entidad muestra buen avance general, lo cual puede mejorar con pequeñas acciones como entregar y difundir informes de acuerdo con las normas y corregir las fichas técnicas de indicadores.

INEA

5. La entidad cuenta con un Manual de Indicadores Estratégicos y de Gestión para evaluar el desempeño del FAETA en el año 2014 con 22 fichas técnicas.
6. En la valoración de las 22 fichas técnicas de los indicadores que conforman el Manual de Indicadores Estratégicos y de Gestión se encontró que están asociados al objetivo que miden, son relevantes y marginales.
7. Existen problemas con la determinación de metas, medios de verificación y métodos de recopilación de datos, lo que genera inconsistencias en los resultados en la mejora, cobertura y complementariedad de los indicadores del fondo.
8. Los datos consignados en las fichas técnicas relacionados con la meta esperada y lograda, tuvieron diferencias con los reportados en los informes del SFU.
9. En los indicadores seleccionados para la mejora en la población objetivo y la cobertura, la claridad no fue aceptable en los indicadores de: Impacto al Rezago educativo y el Abatimiento al incremento neto al rezago educativo y el Porcentaje de exámenes acreditados por personas de 15 años y más en rezago educativo atendidas por el INEA.
10. Las metas se cumplieron en los cuatro indicadores seleccionados en el subtema de mejora a la población objetivo y en uno de los dos indicadores en el subtema de cobertura.
11. El indicador de propósito del programa operativo anual 2014: Porcentaje de adultos atendidos por el INEA que obtienen certificado de primaria y/o secundaria registró un porcentaje de variación ente la meta programa y el logro obtenido del -69.98%.
12. Dificultad para conocer la gestión en la utilización de los recursos del Fondo en materia de educación para adultos, con sólo dos indicadores para medirla.

13. Los indicadores seleccionados dan cuenta de la complementariedad entre ellos pero debe revisarse la totalidad de los indicadores ya que se encuentra una debilidad en la evaluación de la eficiencia del manejo de los recursos del fondo.

Presupuesto:

CONALEP

1. El análisis de los indicadores de la Matriz estatal del Fondo, permite identificar ejercicio eficaz de los recursos que la entidad destina al CONALEP.

INEA

2. Existe el Manual de Indicadores Estratégicos y de Gestión 2014, para el FAETA, incorporando indicadores que evalúan el ejercicio del presupuesto en el subtema de eficacia presupuestal para el componente de Educación de Adultos.
3. Existen oportunidades de mejora en los indicadores de eficacia presupuestaria, especialmente en los rubros de confiabilidad de medios de verificación y logros de metas.
4. Ausencia de indicadores vinculados con la eficiencia presupuestal.
5. Se entregó un incremento de la cantidad estipulada en el Diario Oficial del 24 diciembre del 2013 para ser ejercido en el 2014, que no se utilizó al 100%.

Seguimiento a Recomendaciones:

CONALEP

1. En la respuesta a recomendaciones consideradas como factibles (50 por ciento del total de recomendaciones generadas entre 2011 y 2013), hay cumplimiento avalado con documentación específica para cada una.
2. Las evidencias son adecuadas para la mayoría de las respuestas a recomendaciones, pero existen algunas deficiencias.
3. Se observa un rezago en implementación de ASM, por lo que se reiteran recomendaciones.

INEA

4. Existe un Programa de Trabajo de Aspectos Susceptibles de Mejora 2014, que incorpora recomendaciones del 2011 y 2012.
5. No hay recomendaciones atendidas para el año 2013.
6. Se calificaron como factibles de atención todas las recomendaciones de los dos años presentados, 2011 y 2012.
7. Se reporta que se atendieron y concluyeron los ASM derivados de las recomendaciones del año 2011.
8. No se han atendido dos de las recomendaciones emitidas para el ejercicio fiscal del 2012.
9. Las dos recomendaciones realizadas parcialmente se relacionan con la primera, réplica de acciones exitosas en municipios en donde aún no se logra mejorar la cobertura y la otra con la definición de mecanismos pertinentes para realizar en el año 2014.

10. Se mencionan las actividades, se describen los avances y no se presenta la documentación de respaldo correspondiente en documentos ni en el módulo informático de ASM
3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:
Normatividad
1. Aportar o en su caso generar la documentación faltante para dar cumplimiento a la normatividad del fondo.
CONALEP
2. Vigilar que los informes y programas de trabajo se elaboren y notifiquen con la oportunidad establecida en la LCF, tales como informes SFU a la SHCP.
3. Solicitar que se emita el oficio de notificación de la disponibilidad de los recursos del Fondo, por parte de la entidad federativa.
4. Cumplir con la normativa de publicar los informes SFU en la página del gobierno del estado.
5. Actualizar evidencias documentales en el Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora.
INEA
6. Solicitar que se emita el oficio de notificación de la disponibilidad de los recursos del Fondo, por parte de la entidad federativa.
7. Cumplir con la normativa de publicar los informes SFU en la página del gobierno del estado.
8. Valorar y en su caso atender las recomendaciones del año 2013, definir el programa de ASM las actividades correspondientes, así como su fecha de cumplimiento.
9. Registrar las actividades de las recomendaciones 2011 y 2012, en el módulo informático ASM.
Resultados obtenidos
CONALEP
1. Completar la información referente al desempeño de los indicadores cuyas metas y resultados no fueron registrados.
2. Mejorar o revisar la planeación y programación de las metas que se rebasan o que no se alcanzan.
3. Completar las fichas técnicas de los indicadores de la Matriz estatal del Fondo.
4. Aportar información de indicadores, para la elaboración de series que permitan ver cambios en el tiempo, como los descritos en el Programa de Mediano Plazo 2015-2018.
5. Establecer medios de verificación confiables que sean validados por los responsables de los programas.
6. Adoptar criterios y conceptos unificados, para la construcción, reporte, seguimiento revisión y valoración de los indicadores utilizados para la evaluación del desempeño del fondo.
7. Incorporar indicadores faltantes, en especial los de eficiencia del presupuesto y modificar el indicador de variación de fichas entregadas para examen, por otro que relacione fichas con aspirantes que presentaron el examen o bien proporción de aspirantes que ingresan al CONALEP, en relación al total de aspirantes examinados. De ser factible, agregar un indicador de calidad de quienes ingresan, ej., calificación promedio de ingreso y del incremento de docentes

capacitados. Esta recomendación ya fue considerada por la entidad, para cuando sea viable el cambio.
INEA
8. Continuar utilizando el Manual de Indicadores Estratégicos y de Gestión para evaluar el desempeño de los recursos del Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos.
9. Completar la información de las fichas técnicas relacionadas con el cálculo de metas esperadas.
10. Realizar las mejoras en el sistema de información de manera que se garantice que los medios de verificación, métodos de recopilación de datos y resultados sean confiables.
11. Mejorar o revisar la planeación y programación de las metas que se rebasan o que no se alcanzan.
12. Analizar la factibilidad de concretar el aspecto de claridad en el nombre de los indicadores Impacto al rezago educativo y abatimiento al rezago educativo.
13. Aclarar la diferencia del indicador <i>Porcentaje de adultos atendidos por el INEA que obtienen certificado de primaria y/o secundaria</i> que registró un porcentaje de variación ente la meta programa y el logro obtenido del -69.98%.
14. Definir indicadores de gestión, que permitan valorar la forma en la que se utilizan los recursos del Fondo para lograr los objetivos correspondientes.
Presupuesto
CONALEP
1. Completar la información de las fichas técnicas de los indicadores relacionados con el ejercicio presupuestal.
2. Diseñar indicadores que midan la eficiencia del ejercicio del presupuesto para el logro del objetivo o que muestre los beneficios a la población objetivo, de forma más directa.
3. Incluir algún indicador que permita medir la suficiencia del presupuesto asignado, contrastándolo con el presupuesto necesario o solicitado o proyectos no realizados por falta de recursos.
INEA
4. Continuar utilizando el Manual de Indicadores Estratégicos y de Gestión.
5. Completar la información relacionada con los medios de verificación de los indicadores de eficacia presupuestal.
6. Diseñar indicadores que midan la eficiencia del ejercicio del presupuesto para el logro del objetivo o que muestre los beneficios a la población objetivo, de forma más directa.
Seguimiento a recomendaciones
CONALEP
1. Revisar y aclarar el sentido de la recomendación y de la respuesta correspondiente, a fin de evitar que éstas se reiteren.
2. Aprovechar las recomendaciones para derivar propuestas de mejora tanto local como federal.
3. Fundamentar la no factibilidad de las recomendaciones o mejorar la redacción de la justificación para que se aclare por qué no es factible.
4. Acortar tiempos para atender e informar recomendaciones y para informar resultados de las acciones aplicadas.

INEA
1. Continuar con el Programa de trabajo de Aspectos Susceptibles de Mejora e incorporar las recomendaciones de los años 2013 y 2014.
2. Concluir las actividades faltantes del programa de ASM derivado de las recomendaciones realizadas para el ejercicio fiscal 2012.
3. Incluir en el Módulo ASM los documentos probatorios del desarrollo de las actividades correspondientes.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Mtro. Ricardo Arturo Reynoso Serralde
4.2 Cargo: Director de Vinculación
4.3 Institución a la que pertenece: Instituto de Investigaciones Doctor José María Luis Mora
4.4 Principales colaboradores: Dr. Manuel Urbina Fuentes; Dra. Lucía Bertha Yáñez Velazco; Dr. Jorge Oviedo Arce
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: rreynoso@mora.edu.mx
4.6 Teléfono (con clave lada): 01 55 55 63 44 94, 01 55 55 98 37 77 EXT. 1181

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)
5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos
5.2 Siglas: FAETA
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Colegio de Educación Profesional Técnica del Estado de Querétaro (CONALEP Querétaro) Instituto Nacional para la Educación de los Adultos (delegación Querétaro)
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s): Poder Ejecutivo ☒ Poder Legislativo___ Poder Judicial___ Ente Autónomo___
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s): Federal___ Estatal ☒ Local___
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):

5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):	
Colegio de Educación Profesional Técnica del Estado de Querétaro (CONALEP Querétaro) Instituto Nacional para la Educación de los Adultos (delegación Querétaro)	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre: Mtro. Victor Manuel Meza Sepúlveda vmms@conalepqro.edu.mx (442) 2162663 Lic. Luis Gerardo Helguera Ugalde ghelguera@inea.gob.mx (442) 2138311	Unidad administrativa: Colegio de Educación Profesional Técnica del Estado de Querétaro (CONALEP Querétaro) Delegación Estatal del Instituto Nacional para la Educación de los Adultos

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN
6.1 Tipo de contratación:
6.1.1 Adjudicación Directa___ 6.1.2 Invitación a tres___ 6.1.3 Licitación Pública Nacional___ 6.1.4 Licitación Pública Internacional___ 6.1.5 Otro: (Señalar) ☒ Convenio de Colaboración
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Dirección Administrativa de la Secretaría de Planeación y Finanzas
6.3 Costo total del Convenio de Colaboración: \$ 2,550,000.00 (DOS MILLONES QUINIENTOS CINCUENTA MIL PESOS 00/100 MN)
6.4 Fuente de Financiamiento : Recursos propios

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN
7.1 Difusión en internet de la evaluación: http://www.queretaro.gob.mx/spf/itdif.aspx http://evaluacion.queretaro.gob.mx/evalua-prog-recursos-fed
7.2 Difusión en internet del formato: http://www.queretaro.gob.mx/spf/itdif.aspx http://evaluacion.queretaro.gob.mx/evalua-prog-recursos-fed

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación del desempeño con base en indicadores estratégicos y de gestión para los recursos federales, 2014. Ramo 33. Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS).	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 17/03/2015	
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 30/06/2015	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Lic. Elvia Ríos Anaya	Unidad administrativa: Unidad de Evaluación de Resultados (UER)
1.4 Objetivo general de la evaluación: Valorar con criterios de eficacia y eficiencia los resultados de la ejecución de los recursos públicos federales en el estado de Querétaro contenidos en el Plan Anual de Evaluación para el periodo 2014.	
1.5 Objetivos específicos de la evaluación:	
1 Identificar el cumplimiento de la normatividad vinculada a los resultados esperados de la aplicación de los recursos públicos federales. 2 Analizar los resultados obtenidos en términos de mejora de la población objetivo. 3 Analizar la información relativa a la cobertura de los bienes y servicios financiados con los recursos públicos federales evaluados. 4 Valorar la complementariedad entre indicadores estratégicos y de gestión para los recursos públicos federales evaluados. 5 Analizar la eficacia y eficiencia en la aplicación del presupuesto. 6 Identificar el nivel de atención de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones anteriores y determinar la pertinencia de las evidencias documentales que sirven de soporte para el cumplimiento de los aspectos susceptibles de mejora.	
1.6 Metodología utilizada en la evaluación: Evaluación cualitativa que se realizó a través de un trabajo de gabinete y se lleva a cabo a partir del análisis de información (evidencias documentales) que proporcionaron los municipios del estado, la Comisión Estatal de Aguas (CEA), la Dirección de Obra Pública y Gasto Social (DOPGS) de la Secretaría de Planeación y Finanzas, y las que se recuperaron del sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) del estado de Querétaro. Se llevaron a cabo reuniones con funcionarios públicos de la UER y los enlaces designados por los involucrados, para dar a conocer los alcances y los criterios bajo los cuales se realizaría la evaluación y plantear y aclarar dudas con respecto a la evidencia documental entregada y presentar los resultados de la evaluación. A partir del análisis de la evidencia documental disponible, los objetivos de la evaluación se atendieron con	

una organización de cuatro temas definidos: 1) Normatividad; 2) Resultados obtenidos; 3) Presupuesto y 4) Seguimiento a recomendaciones.

Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios__ Entrevistas__ Formatos__ Otros ☒ Especifique:

Guía para la evaluación del desempeño con base en indicadores estratégicos y de gestión 2014.

Sistema de Evaluación de Resultados. Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora.

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

- Se utilizaron los criterios establecidos en los términos de referencia ED-IEG 2014 para desarrollar los cuatro temas definidos para esta evaluación.
- Se realizaron reuniones de trabajo con servidores públicos de la UER, de la DOPGS, la CEA y de los 18 municipios ejecutores de los recursos del FAIS para presentar los alcances, criterios y calendario de trabajo de la evaluación; así como para plantear y aclarar dudas.
- Se realizó el análisis de gabinete para la valoración de las evidencias documentales oficiales que proporcionaron 10 de los 18 municipios involucrados, la CEA, la DOPGS; así como la que se recuperó del sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) del FAIS, derivados de evaluaciones externas de años anteriores (2011-2013).
- Se llevó a cabo una reunión de retroalimentación con funcionarios designados por las instancias involucradas con el propósito de presentar los resultados preliminares de la evaluación, y que dichos funcionarios los validaran o, en su caso, presentaran evidencias documentales adicionales que permitieran mejorar los resultados de la evaluación.

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

FISE

1. Se cumple con la normatividad establecida en el artículo 33 de la LCF en lo referente a destino, orientación de la inversión y condiciones de aplicación de los recursos del FAIS, en su vertiente Entidades FISE.
2. El FISE se coordina financieramente por la Dirección de Obra Pública y Gasto Social que se encarga de asegurar que la aplicación de los recursos del FISE se hagan en apego y con base en los lineamientos establecido por las instancias normativas.
3. Para los programas presupuestarios (PP) de la CEA se identificaron tres grupos de indicadores. Es necesario depurar los registros y dejar un solo grupo de indicadores.
4. La MIR federal: consta de 25 indicadores; de ellos, 17 son reportados por el gobierno federal, 5 por el estatal y 3 por el nivel municipal. Los indicadores de responsabilidad estatal y municipal no cumplen con las especificaciones para ser considerados indicadores, al no expresar una relación entre dos variables.
5. Se cuenta con un manual de indicadores (MIEG 2014) con fichas técnicas correspondientes a la MIR federal, MIR estatal FISE y Mir PP FISE-CEA; adolece de un concentrado resumen de los indicadores que considera cada MIR; Una

debilidad común es que las fichas técnicas del manual no están completamente requisitadas, hay faltantes en los rubros de determinación de metas y en la definición de una línea base.

6. Los indicadores reportados por el estado relacionados con la mejora de la población son poco relevantes y valoran de manera limitada el logro del objetivo del fondo ya que solo reportan número de acciones.
7. No se contó con evidencia de años anteriores del cumplimiento de las metas que permitiera hacer un análisis histórico de los indicadores.
8. Se identifica una relación de complementariedad parcial entre los indicadores de las MIR federal, estatal y de PP, no se identifican indicadores que midan la cobertura de la población o área de enfoque que se pretende atender con los recursos y las acciones del FAIS.
9. En 2014 el FISE tuvo siete ejecutores, una dependencia estatal y seis municipios. La información financiera del FISE fue entregada por el estado en la cual se da cuenta de una eficacia presupuestaria global de 85.5 por ciento.
10. Hace falta contar con un indicador que permita medir la eficiencia presupuestal con la que se aplican las aportaciones federales del FISE.
11. Se cumple con las obligaciones en materia de evaluación y rendición de cuentas establecidas en el art. 97 de la Ley para el Manejo de los Recursos Públicos del estado de Querétaro. Se usa el módulo informático para seguimiento de recomendaciones; para el FISE se hace la revisión de las recomendaciones de 2011, de las que se atienden el 50 por ciento, no se reporta concluida ninguna, por lo que no hay captura de evidencias documentales; de 2012 y 2013 no se ha atendido ninguna de las recomendaciones.

FISM

1. Se cumple con la normatividad establecida en el artículo 33 de la LCF, en lo referente al destino, orientación de la inversión y condiciones de aplicación de los recursos en la vertiente municipal: FISM. Los proyectos presentados por los ejecutores municipales son revisados y aprobados el año anterior, previa verificación del cumplimiento de la normatividad en las Matrices de inversión para el desarrollo social MIDS. Al respecto solo 4 municipios aportaron dicha evidencia.
2. De los 18 municipios, 10 aportaron evidencias para la evaluación del desempeño con base en indicadores estratégicos y de gestión; de ellos, solo dos informaron en la forma solicitada en los TdR. La mayoría de municipios que reportaron incluyeron los informes del SFU y éstos no son suficientes para satisfacer los requerimientos de información relativa a la normatividad.
3. No fue posible valorar si los 18 municipios del Estado han elaborado y enviado las Matrices de Inversión para el Desarrollo Social (MIDS) a las delegaciones de la SEDESOL, al respecto cuatro de los dieciocho municipios aportaron la evidencia solicitada. De acuerdo a la normatividad todos los municipios elaboran las MIDS, ya que todos ejercieron recursos en 2014, pero no todas fueron entregadas.
4. Relacionados con la mejora de la población, los indicadores reportados por los municipios, son poco relevantes y valoran de manera limitada el logro del objetivo del fondo ya que solo reportan número de acciones. El FAIS define con claridad la mejora del área de enfoque.

5. Relacionados con la cobertura, no se identificaron indicadores que permitan medirla a pesar de que el área de enfoque (localidades) está claramente definida en la normatividad del FAIS.
6. Se identifica una relación de complementariedad parcial entre los indicadores de la MIR federal, estatal y de programa presupuestario (FISE).
7. La información reportada en el SFU por parte de los municipios, relativa al “seguimiento de indicadores”, es poco confiable ya que se reportan valores absolutos o relativos de manera indistinta. Menos de la mitad de los municipios actualizan el SFU.
8. Existe un Manual de Indicadores Estratégicos y de Gestión (MIEG) que concentra la totalidad de las fichas técnicas de indicadores definidos a nivel federal, estatal y municipal para el seguimiento y evaluación del recurso. Para el FISM existen fichas técnicas de siete municipios. Las fichas técnicas de los indicadores están incompletas faltando información referente a la determinación de metas y en la definición de la línea base.
9. El FISM, tuvo como ejecutores a los 18 municipios, la información financiera la aporta el estado, con los reportes del SFU se identifica que la eficacia presupuestaria global es de 75 por ciento. La eficacia presupuestaria por ejecutor se muestra como muy buena, con el 100 por ciento del ejercicio en tres municipios: Colon, Landa de Matamoros y Peñamiller; aceptable, con más de 90 por ciento en los municipios de: Arroyo Seco, Cadereyta de Montes; Ezequiel Montes, Pedro Escobedo, Pinal de Amoles y Tolimán; Mientras que en ocho municipios es deficiente, están por debajo de la media general del FISM.
10. Se requiere disponer de algún indicador que permita medir la eficiencia presupuestal con la que se aplican las aportaciones federales del FISM.
11. Referente a las obligaciones en materia de evaluación y rendición de cuentas establecidas en el art. 97 de la Ley para el Manejo de los Recursos Públicos del estado de Querétaro. En el caso del FISM muy pocos municipios (cinco) capturan la información de seguimiento de recomendaciones en el módulo informático de ASM. Solo dos lo hacen en forma completa, Pinal de Amoles y San Joaquín. Las pocas evidencias aportadas para comprobar el cumplimiento de las actividades definidas para atender los ASM, son congruentes con las actividades.

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

2.2.1 Fortalezas:

- En congruencia con el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), en el estado de Querétaro se cuenta a partir del 2010 con el Sistema de Evaluación del Resultados (SER-Q), a través del cual se ha realizado cada año, el seguimiento y la evaluación sistemática de las aportaciones federales incluido el FAIS y los programas presupuestarios (PP).
- Las evaluaciones anuales al FAIS para el periodo 2011-2014 han cubierto diferentes aspectos del proceso presupuestario basado en resultados: planeación, programación, ejercicio y control, monitoreo, evaluación y rendición de cuentas; lo cual permite contar con información completa para la mejora del desempeño del Fondo.
- En general el estado tiene una adecuada identificación y cumplimiento de la normativa que le aplica al FAIS entidades FISE en relación con los destinos de los recursos, procesos de generación, entrega y difusión de información sobre el

ejercicio y aplicación de las aportaciones federales, así como sobre los resultados obtenidos con dichos recursos.

- Se tiene un Manual de Indicadores que contiene las fichas técnicas de los indicadores de la MIR Federal, MIR estatal FISE y la MIR-PPQ. Para los municipios, la MIR estatal FISM y las MIR de los municipios. En este manual se dispone de al menos 41 indicadores útiles, vinculados con el Fondo.
- El estado de Querétaro cuenta con un sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), y se usa para el seguimiento a las recomendaciones derivadas de las evaluaciones externas.

2.2.2 Oportunidades:

- Mejora en la elaboración de evidencias documentales que se deben presentar en evaluaciones futuras, que sean las que mejor reflejen el apego a la normatividad y los resultados esperados por los involucrados en la ejecución del fondo.
- Cumplimiento de la normatividad por parte de los municipios en relación con la orientación de los recursos, los resultados esperados y con las obligaciones en materia de evaluación del FISM.
- Mejora del Manual de Indicadores MIEG 2014, en cuanto a revisar e incorporar la información faltante de las fichas técnicas, tomando como base el instructivo de llenado correspondiente y hacerlo de manera colaborativa entre los involucrados en la ejecución del recurso para lograr su homologación.
- Selección de los indicadores de la MIR federal, que aunque son de responsabilidad federal, permitan valorar mejor a nivel estatal y municipal, la mejora de la población o área de enfoque que se pretende con los recursos del Fondo. Asimismo construir la serie histórica de los indicadores, para contar con información necesaria para su seguimiento y evaluación.
- Definición de nuevos indicadores que permitan medir mejor la mejora de la población o área de enfoque, valorar la cobertura y medir la eficiencia de la aplicación de los recursos del Fondo. Tanto la mejora como la cobertura están definidas conceptualmente en la normatividad para el FISE y para el FISM.
- Supervisión de la captura y consistencia de la información de los municipios en el SFU por proyecto, financiero y de seguimiento de indicadores para evitar discordancia, error de captura o de concentración de datos. Con ello, mejorar su confiabilidad para valoración de logros.
- Definición de responsables por parte de los involucrados en la ejecución del recurso para generar y actualizar la información de resultados y seguimiento de los indicadores para cada uno de los descritos en el MIEG.
- Definición de estrategias para mejorar la eficacia presupuestaria en los ejecutores estatales FISE y los municipales FISM.
- Definición de estrategias para mejorar el nivel de atención a las recomendaciones, mediante el mecanismo de Aspectos susceptibles de mejora (ASM) y su registro y seguimiento en el módulo informático, implementado por el estado.

2.2.3 Debilidades:

- De los dieciocho municipios, diez aportaron evidencias para la evaluación del desempeño con base en indicadores estratégicos y de gestión; de ellos, solo dos informaron en la forma solicitada en los Términos de Referencia (TdR).

- Las evidencias aportadas por los municipios para la evaluación fueron insuficientes. La mayoría de municipios que informaron solo incluyeron los informes del SFU y éstos no son suficientes para satisfacer los requerimientos de información de la normatividad.
- Solo cuatro municipios aportaron evidencias de la elaboración y envío de las Matrices de Inversión para el Desarrollo Social (MIDS) a las delegaciones de la SEDESOL.
- La información técnica que permite valorar los criterios técnicos de los indicadores y su utilidad para el monitoreo y evaluación está incompleta y la que se reporta en el SFU presenta logros excesivos.
- Sólo 7 de los 18 municipios reportaron indicadores en el MIEG 2014.
- Los indicadores reportados por el estado y municipios, relacionados con la mejora de la población son poco relevantes y valoran de manera limitada el logro del objetivo del fondo ya que solo reportan número de acciones.
- No hay indicadores que midan la cobertura de la población o área de enfoque que se pretende atender con los recursos y las acciones del fondo.
- Para el FISE la eficacia presupuestaria global es de 85.5 por ciento, lo que se considera deficiente.
- Para el FISM la eficacia presupuestaria global es de 75 por ciento.
- No se tiene un indicador que permita medir la eficiencia en el uso de los recursos del fondo, tanto para el FISE como para el FISM.
- Para el FISE se hace la revisión de las recomendaciones de 2011, de las que se atienden un 50 por ciento. No se reporta concluida ninguna, por lo que no hay evidencias documentales cargadas en el sistema; de las evaluaciones 2012 y 2013 aún no se ha atendido alguna recomendación.
- Solo cinco municipios capturan la información de seguimiento de recomendaciones en el módulo informático de ASM. Únicamente dos lo hacen en forma completa, Pinal de Amoles y San Joaquín.

2.2.4 Amenazas:

- Cambios en los lineamientos e indicadores por la Federación para evaluar el FAIS, que no permitan medir los resultados en el mediano y largo plazo.
- Que la federación no promueva la iniciativa de revisar y mejorar los indicadores estratégicos y de gestión para evaluar la eficiencia y eficacia en la aplicación de los recursos del FAIS.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

1. El estado tiene una adecuada identificación de la normativa que debe cumplir el Fondo en relación con los procesos de generación, entrega y difusión de información sobre el ejercicio y aplicación de las aportaciones federales, así como sobre los resultados obtenidos con dichos recursos. No obstante, son pocos los municipios que aportaron información.

2. Los documentos sugeridos como evidencias en los TDR no son los que mejor reflejan los resultados esperados, es conveniente agregar las MIDS de cada ejecutor.
3. Con las evidencias revisadas no fue posible hacer una valoración global del desempeño del fondo, ni estimar y comprobar el cumplimiento de los límites de asignación proporcional o relativa de los recursos del FISM.
4. El manejo del MIEG es un instrumento útil para la planeación y evaluación que debe mejorarse para que cumpla los criterios técnicos solicitados para su elaboración.
5. Actualmente, no existen indicadores estratégicos que midan directamente la mejora de la población objetivo con los recursos del Fondo, que sean procesados y reportados por el nivel estatal o municipal, a pesar de que la normatividad es clara en ese sentido.
6. Se tiene una MIR federal con exceso de indicadores, que no permite a los niveles estatal y municipal tener una valoración del avance en el mejoramiento de las condiciones de rezago, ni de la cobertura de las acciones en la población objetivo.
7. Los indicadores de la MIR Federal que son de responsabilidad estatal y municipal no cumplen con las especificaciones para ser considerados indicadores, ya que no expresan una relación entre dos variables. Se considera factible hacer una selección de los indicadores que son de responsabilidad federal, pero que pueden medir los resultados del Fondo a nivel estatal y municipal, para que sean aplicados por todos los ejecutores en el estado.
8. Complementar los indicadores del MIEG 2014 con relación a su calidad técnica y vinculación con el Fondo, permitirá contar con información sólida y consistente para complementar la información de la Federación, estado y municipios.
9. Con la información entregada por los municipios, no fue posible analizar la eficacia y la eficiencia presupuestaria con base en indicadores. Tampoco se contó con información sobre la serie histórica de todos los indicadores.
10. Con base en la información disponible se concluye que la eficacia presupuestaria global para el FISE y para el FISM tiene importantes áreas de mejora.
11. No hay evidencias que muestren que todos los ejecutores municipales del FAIS, conozcan y dominen el flujo y manejo de la información financiera del Fondo. De acuerdo con las evidencias, menos de la mitad de los municipios informa en el SFU.
12. El estado muestra un avance considerable en la sistematización del seguimiento a recomendaciones derivadas de las evaluaciones externas; sin embargo, se identificó un cumplimiento parcial en su seguimiento.
13. En el análisis de recomendaciones de los tres años según las etapas de la Gestión, se aprecia que prevalecen las que se relacionan con la programación, el ejercicio y control y la rendición de cuentas, sin que se reste importancia a las recomendaciones relacionadas con la planeación, monitoreo y evaluación. Por lo anterior se puede esperar que la atención de todas ellas, redundará en una mejora en la gestión del FAIS y en sus resultados.
14. El sistema de captura es una herramienta valiosa para sistematizar el seguimiento a las recomendaciones de evaluaciones externas, tiene importantes áreas de oportunidad en cuanto accesibilidad, al proceso de consulta de registros y el sistema de reportes.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:
1. Elaborar un catálogo de evidencias documentales que se deben presentar para evaluaciones futuras del fondo, que mejor reflejen los resultados esperados. Se sugiere incluir las MIDS de cada ejecutor y un resumen de la distribución del presupuesto asignado y ejercido que analice el cumplimiento de las disposiciones de la normatividad en esta materia.
2. Incluir las MIDS de cada ejecutor y un resumen de la distribución del presupuesto asignado y ejercido que analice el cumplimiento de las disposiciones de la normatividad en esta materia.
3. Definir, de manera colaborativa entre los involucrados en la aplicación del recurso FISM estrategias para que los municipios cumplan con la normatividad que deben acatar en relación con la orientación de los recursos, los resultados esperados y con las obligaciones en materia de evaluación del FISM y que ésta sea la base para la selección de indicadores que permitan monitorear y evaluar el recurso.
4. Hacer, de manera colaborativa entre los involucrados en la aplicación del recurso, una selección de los indicadores que son de responsabilidad federal, pero que pueden medir los resultados del Fondo a nivel estatal y municipal, para que sean aplicados por todos los ejecutores en el estado. Documentar el ejercicio.
5. Definir nuevos indicadores que permitan evaluar la mejora de la población o área de enfoque, valorar la cobertura y medir la eficiencia del Fondo (FISE y FISM), utilizar para ello las fichas técnicas definidas para la integración del MIEG 2014.
6. Incorporar la información faltante de las fichas técnicas de los indicadores incluidos en el MIEG, tomando como base el instructivo de llenado correspondiente. Actualizar el Manual de Indicadores MIEG para el FAIS.
7. Implementar una estrategia de supervisión de la captura y consistencia de la información de todos los ejecutores en el SFU por proyecto, financiero y de seguimiento de indicadores del FAIS (FISE y FISM) en el estado.
8. Diseñar y poner en marcha, de manera colaborativa entre los involucrados en la aplicación del recurso tanto del FISE como del FISM, estrategias para mejorar la eficacia presupuestaria. Documentarla, definir responsables y hacer seguimiento.
9. Reconstruir, de manera colaborativa entre los involucrados en la aplicación del recurso tanto del FISE como del FISM, los resultados de los indicadores seleccionados para monitorear y evaluar el FAIS (FISE y FISM) incluyendo el de eficacia presupuestal para incluir una serie histórica. Documentar el ejercicio.
10. Analizar, de manera colaborativa entre los involucrados en la aplicación del recurso tanto del FISE como del FISM la importancia operativa y normativa del seguimiento a recomendaciones mediante el mecanismo de ASM.
11. Revisar, con la participación de los usuarios (involucrados en la ejecución de los recursos), los alcances y mejoras del Módulo informático para el seguimiento de recomendaciones. Documentarlas y aplicarlas al módulo.
12. Capacitar y asesorar a los ejecutores municipales en el procesamiento de los elementos que se utilizan para mejorar la gestión de los recursos federales transferidos.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Mtro. Ricardo Arturo Reynoso Serralde
4.2 Cargo: Director de Vinculación
4.3 Institución a la que pertenece: Instituto de Investigaciones Doctor José María Luis Mora
4.4 Principales colaboradores: Doctor Gregorio Ornelas García
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: rreynoso@mora.edu.mx
4.6 Teléfono (con clave lada): 01 55 55 63 44 94, 01 55 55 98 37 77 EXT. 1181

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)
5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social
5.2 Siglas: FAIS
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Secretaría de Planeación y Finanzas.- Dirección de Obra Pública y Gasto Social Presidencia municipal de Amealco de Bonfil Presidencia municipal de Pinal de Amoles Presidencia municipal de Arroyo Seco Presidencia municipal de Cadereyta de Montes Presidencia municipal de Colón Presidencia municipal de Corregidora Presidencia municipal de Ezequiel Montes Presidencia municipal de Huimilpan Presidencia municipal de Jalpan de Serra Presidencia municipal de Landa de Matamoros Presidencia municipal de El Marqués Presidencia municipal de Pedro Escobedo Presidencia municipal de Peñamiller Presidencia municipal de Querétaro

Presidencia municipal de San Joaquín Presidencia municipal de San Juan del Río Presidencia municipal de Tequisquiapan Presidencia municipal de Tolimán	
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s):	
Poder Ejecutivo ☒ Poder Legislativo ☐ Poder Judicial ☐ Ente Autónomo ☒	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s):	
Federal ☐ Estatal ☒ Local ☒	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):	
Secretaría de Planeación y Finanzas.- Dirección de Obra Pública y Gasto Social Comisión Estatal de Aguas Presidencia municipal de Amealco de Bonfil Presidencia municipal de Pinal de Amoles Presidencia municipal de Arroyo Seco Presidencia municipal de Cadereyta de Montes Presidencia municipal de Colón Presidencia municipal de Corregidora Presidencia municipal de Ezequiel Montes Presidencia municipal de Huimilpan Presidencia municipal de Jalpan de Serra Presidencia municipal de Landa de Matamoros Presidencia municipal de El Marqués Presidencia municipal de Pedro Escobedo Presidencia municipal de Peñamiller Presidencia municipal de Querétaro Presidencia municipal de San Joaquín Presidencia municipal de San Juan del Río Presidencia municipal de Tequisquiapan Presidencia municipal de Tolimán	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre: C.P Donaciano Humberto Trejo Vega dtrejo@queretaro.gob.mx (442) 2126-638 Ext: 5704	Unidad administrativa: Secretaría de Planeación y Finanzas.- Dirección de Obra Pública y Gasto Social

Lic. Habib Abraham Wejebe Moctezuma hwejebe@ceagueretaro.gob.mx (442) 21106 00 ext. 1520	Comisión Estatal de Aguas
T.C. Gilberto García Valdez ggarcia@amealco.gob.mx 01 (448) 2 78 01 01 Ext.105	Presidencia municipal de Amealco de Bonfil
C. César Fernando Árcega Pérez cesararcega2009@hotmail.com 01 (441) 2 92 53 30 Ext.104	Presidencia municipal de Pinal de Amoles
C.P. Elfego Torres Balderas elfegotorres71@hotmail.com 01 (487) 8 74 21 10 Ext.102	Presidencia municipal de Arroyo Seco
Ing. Rodrigo Mejía Hernández romeherkd@hotmail.com 01 (441) 2 76 08 80 Ext.176 y104	Presidencia municipal de Cadereyta de Montes
Ing. Alejandro Arteaga Cabrera presidente@colon.gob.mx 01 (419) 2 92 01 08 Ext. 102 y173	Presidencia municipal de Colón
Lic. Luis Antonio Zapata Guerrero tzapata@corregidora.gob.mx 01 (442) 2 09 60 00 Ext.5504	Presidencia municipal de Corregidora
Lic. Jorge Luis Vega Ocampo des-com-2012@hotmail.com 01 (441) 2 77 00 96 Ext.121	Presidencia municipal de Ezequiel Montes
Profra. María García Pérez mqp_66cel@yahoo.com.mx presidencia@huimilpan.gob.mx 01 (448) 2 78 50 47 Ext. 2018 y 2001	Presidencia municipal de Huimilpan
C. Saúl Gildardo Trejo Altamirano saulgildardo@gmail.com 01 (441) 2 96 02 43 Ext.108	Presidencia municipal de Jalpan de Serra
C.P. Domingo Mar Bocanegra presidencialandam@hotmail.com 01 (441) 2 92 52 07 Ext.108	Presidencia municipal de Landa de Matamoros
L.A.E. Enrique Vega Carriles presidente@elmarques.gob.mx 01 (442) 2 38 84 00 Ext.102	Presidencia municipal de El Marqués

C. María de los Ángeles Tiscareño Villagrán angeles.presidencia@gmail.com 01 (448) 2 75 00 06; 2750838 Ext.103	Presidencia municipal de Pedro Escobedo
C. Aldo García Rosales nahumimontoya@gmail.com 01 (441) 2 96 60 52 Ext.119	Presidencia municipal de Peñamiller
Ing. Luis Cevallos Pérez luis.cevallos@municipiodequeretaro.gob.mx 01 (442) 2 38 77 00 Ext.7501	Presidencia municipal de Querétaro
Arq. J. Ezequiel Casas Vega presidente@sanjoaquin.gob.mx 01 (441) 2 93 50 00	Presidencia municipal de San Joaquín
Lic. Fabián Pineda Morales fabian.pmorales@hotmail.com 01 (427) 2 68 1000 Ext. 202 y 216	Presidencia municipal de San Juan del Río
Lic. Luis Antonio Macías Trejo antoniomacias.tx@gmail.com 01 (414) 27 3 23 27 Ext. 2011	Presidencia municipal de Tequisquiapan
Lic. Edgar Montes Benitez presidente@toliman.gob.mx 01 (441) 2 96 72 06	Presidencia municipal de Tolimán

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN

6.1 Tipo de contratación:

6.1.1 Adjudicación Directa___ 6.1.2 Invitación a tres___ 6.1.3 Licitación Pública Nacional___
6.1.4 Licitación Pública Internacional___ 6.1.5 Otro: X (Señalar)
Convenio de Colaboración

6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:
Dirección Administrativa de la Secretaría de Planeación y Finanzas

6.3 Costo total del Convenio de Colaboración: \$ 2,550,000.00 (DOS MILLONES QUINIENTOS CINCUENTA MIL PESOS 00/100 MN)

6.4 Fuente de Financiamiento :
Recursos propios

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

7.1 Difusión en internet de la evaluación:

<http://www.queretaro.gob.mx/spf/itdif.aspx>
<http://evaluacion.queretaro.gob.mx/evalua-prog-recursos-fed>

7.2 Difusión en internet del formato:

<http://www.queretaro.gob.mx/spf/itdif.aspx>
<http://evaluacion.queretaro.gob.mx/evalua-prog-recursos-fed>

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación del desempeño con base en indicadores estratégicos y de gestión para los recursos federales, 2014. Ramo 33. Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública de los Estados y del Distrito Federal (FASP)	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 17/03/2015	
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 30/06/2015	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Lic. Elvia Ríos Anaya	Unidad administrativa: Unidad de Evaluación de Resultados (UER)
1.4 Objetivo general de la evaluación: Valorar con criterios de eficacia y eficiencia los resultados de la ejecución de los recursos públicos federales en el estado de Querétaro contenidos en el Plan Anual de Evaluación para el periodo 2014.	
1.5 Objetivos específicos de la evaluación:	
1 Identificar el cumplimiento de la normatividad vinculada a los resultados esperados de la aplicación de los recursos públicos federales. 2 Analizar los resultados obtenidos en términos de mejora de la población objetivo. 3 Analizar la información relativa a la cobertura de los bienes y servicios financiados con los recursos públicos federales evaluados. 4 Valorar la complementariedad entre indicadores estratégicos y de gestión para los recursos públicos federales evaluados. 5 Analizar la eficacia y eficiencia en la aplicación del presupuesto. 6 Identificar el nivel de atención de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones anteriores y determinar la pertinencia de las evidencias documentales que sirven de soporte para el cumplimiento de los aspectos susceptibles de mejora.	
1.6 Metodología utilizada en la evaluación: Evaluación cualitativa que se realizó a través de un trabajo de gabinete y se llevó a cabo a partir del análisis de información (evidencias documentales) que proporcionaron las dependencias y organismos que administraron y ejercieron los recursos del FASP y la que se recuperó del sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) del estado de Querétaro. Asimismo, se llevaron a cabo reuniones con funcionarios designados como enlace, para dar a conocer los alcances y los criterios bajo los cuales se realizaría la evaluación y plantear y aclarar dudas con respecto a la evidencia documental entregada y presentar los resultados de la evaluación. A partir del análisis de la evidencia documental disponible, los objetivos de la evaluación se atendieron con una organización de cuatro	

temas definidos: 1) Normatividad; 2) Resultados obtenidos; 3) Presupuesto y 4) Seguimiento a recomendaciones.

Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios__ Entrevistas__ Formatos__ Otros ☒ Especifique:

Guía para la evaluación del desempeño con base en indicadores estratégicos y de gestión 2014.

Sistema de Evaluación de Resultados. Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora.

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

- Se utilizaron los criterios establecidos en los términos de referencia ED-IEG 2014 para desarrollar los cuatro temas definidos para esta evaluación.
- Se realizaron reuniones de trabajo con servidores públicos de la UER y de las dependencias y organismos que administraron y ejercieron los recursos del FASP para presentar los alcances, criterios y calendario de trabajo de la evaluación; así como para plantear y aclarar dudas.
- Se realizó el análisis de gabinete para la valoración de la evidencia documental oficial que proporcionaron las dependencias y organismos que administraron y ejercieron los recursos del Fondo y la que se recuperó del sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) del gobierno del estado, relacionada con los ASM del FASP, derivados de evaluaciones externas de años anteriores (2011-2013).
- Se llevó a cabo una reunión de retroalimentación con funcionarios públicos de las dependencias y organismos involucrados, con el fin de presentar los resultados de la evaluación. La intención fue de que dichos funcionarios validaran o, en su caso, presentaran evidencias documentales adicionales que permitieran modificar los resultados la evaluación.
- Se atendieron las observaciones y comentarios de los ejecutores y de la UER.

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

1. Los destinos de gasto del FASP se ejercieron de acuerdo a lo establecido en la Ley de Coordinación Fiscal y a lo determinado por el Consejo Nacional de Seguridad Pública; además se informó a los habitantes de las obras y acciones realizadas de acuerdo a los lineamientos de información pública financiera del Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC).
2. Los resultados de la aplicación de los recursos del FASP, además de los estipulados en la MIR determinada por la Federación, se relacionan con los logrados por las siguientes dependencias y entidades del Poder Ejecutivo del estado de Querétaro: Centro Estatal de Evaluación y Control de Confianza, Consejo Estatal de Seguridad Pública, Secretaría de Gobierno, Secretaría de Seguridad Ciudadana, Fideicomiso Promotor de Proyectos Económicos y de Bienestar Social, Comisión Estatal de Caminos y Secretaría de Desarrollo Urbano y Obras Públicas, estos tres últimos administrando o construyendo obra. Cada dependencia o entidad cuenta con su POA y MIR.
3. La selección de indicadores para valorar los resultados relacionados con la mejora en la población objetivo o área de enfoque, la cobertura y la

complementariedad entre ellos fue la siguiente: Tasa anual estatal de la incidencia delictiva por cada cien mil habitantes (MIRF), Tasa de variación en la participación ciudadana en acciones de prevención del delito (MIR PPQ), Tasa de variación del número en operativos policiales realizados (MIR PPQ), Porcentaje de víctimas de un delito que reciben atención integral y oportuna de la aplicación de la ley dentro del plazo legalmente establecido (MIR PPQ), Porcentaje de elementos evaluados en control de confianza respecto al estado de fuerza de las instituciones de seguridad pública en la entidad federativa (MIR F), Tasa de elementos activos de la policía estatal evaluados por 100,000 habitantes (MIR PPQ), Porcentaje de internos y externados atendidos mediante aplicación de programas educativos, de salud, deportivos, laborales y culturales (MIR PPQ).

4. Fue posible seleccionar cuatro indicadores para conocer la mejora de la población y tres para la cobertura. En términos de complementariedad se considera que son una muestra significativa de su vinculación con el objetivo del fondo pues miden diversas dimensiones como la incidencia delictiva, participación ciudadana en la prevención del delito, atención integral a víctimas, evaluación a mandos policiacos, readaptación social y eficacia presupuestal del fondo; todos estos, temas centrales en materia de seguridad pública.
5. Excepto el indicador correspondiente a Porcentaje de víctimas de un delito que reciben atención integral y oportuna de la aplicación de la ley dentro del plazo legalmente establecido (MIR PPQ) que cumplió de manera adecuada su meta, el resto de los indicadores presentan debilidades técnicas que impiden concluir sobre los resultados de la aplicación del FASP, en especial en lo relacionado con el establecimiento de metas y el registro de logros.
6. La valoración técnica de los indicadores da un resultado cercano al 75%, las principales debilidades están en la definición de medios de verificación, tipo y dimensión del indicador, determinación de metas.
7. La eficacia presupuestaria tiene una evolución descendente, pasando del 94.33% en 2010 a 38.79% en 2014, es decir, una caída de 55.5 puntos porcentuales. El CESP aclara que existen diversos factores que imposibilitan el cumplimiento, entre ellos destacan: los trámites para que las dependencias puedan disponer de los recursos tardan entre cuatro y cinco meses y la diferencia entre los propios procesos de cada proyecto que determinan el tiempo en el que se gasta la totalidad del presupuesto que se les asigna.
8. La eficiencia presupuestal no es posible valorarla a través de indicadores porque no se presentaron evidencias de que existan.
9. El seguimiento a las recomendaciones de las evaluaciones externas realizadas en el periodo 2011-2014 se considera adecuado debido a que existe un Programa de Trabajo de Aspectos Susceptibles de Mejora que valoró aplicables 16 de las 27 recomendaciones derivadas de las evaluaciones. El criterio para no incorporar 11 recomendaciones fue considerar que no son de competencia estatal.
10. Las principales recomendaciones aceptadas corresponden a las siguientes etapas del proceso de gestión: planeación (estudio de diagnósticos y capacitación en MML) y evaluación (análisis del impacto en la población de los programas de seguridad pública financiados por el FASP), con 4 cada una; 3 para programación (revisión y adecuación de MIR y cuantificación de población potencial, objetivo y atendida); 2 para ejercicio y control (revisión de procesos de recepción y ejecución del gasto con participación de todas las dependencias

involucradas para atender el subejercicio); 1 para monitoreo y 2 para rendición de cuentas.

11. Las actividades que se han programado para atender los ASM han sido cumplidas oportunamente y las evidencias a las que se tuvo acceso dentro del módulo informático permiten valorar que la mejora en la gestión del FASP es un compromiso asumido por los involucrados en su aplicación.

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

2.2.1 Fortalezas:

- El estado cuenta con el Sistema de Evaluación del Resultados (SER-Q), a través del cual se realiza el seguimiento y la evaluación sistemática de los programas presupuestarios (PPQ), incluyendo las aportaciones federales en los cuales está incluido el Fondo, en congruencia con el Sistema de Evaluación del Desempeño federal (SED).
- Se han realizado evaluaciones externas al FASP para el periodo 2011-2014, las cuales abarcaron diferentes aspectos del proceso presupuestario basado en resultados: planeación, programación, ejercicio y control, monitoreo, evaluación y rendición de cuentas por lo cual existe información para la mejora del desempeño del Fondo.
- El estado tiene una adecuada identificación de la normativa que debe cumplir el Fondo en relación con los procesos de generación, entrega y difusión de información sobre el ejercicio y aplicación de las aportaciones federales, así como sobre los resultados obtenidos con dichos recursos.
- El estado ha diseñado indicadores para programas presupuestarios de dependencias y entidades que tienen como fuente de financiamiento el FASP lo que permite identificar la complementariedad de éstos de manera más directa. Se dispone de indicadores definidos desde el nivel federal, estatal y para los programas presupuestarios de los ejecutores del gasto del FASP.
- El estado ha analizado los indicadores existentes y relacionados con el FASP lo que permite contar con un Manual de Indicadores que contiene las fichas técnicas de los indicadores de la MIR-F, MIR-Q y MIR-PPQ.
- Fue posible seleccionar indicadores relevantes para considerarlos complementarios para la evaluación integral del FASP.
- Se cuenta con un sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), para incorporar y dar seguimiento a las recomendaciones derivadas de las evaluaciones externas.
- Se cuenta con un programa de trabajo para implementar los ASM que es atendido de acuerdo a lo programado y que sugiere mejoras en la gestión del FASP.

2.2.2 Oportunidades:

- Existen indicadores definidos y a partir de estos se puede mejorar su calidad técnica en cuanto a su diseño y la definición de los medios de verificación para su cálculo así como el diseño de indicadores que permitan conocer la eficiencia del FASP.
- Mejora de los contenidos de las fichas técnicas de los indicadores e integrarlas al Manual de Indicadores agregando las MIR a las que se hace referencia para

contextualizar los indicadores con mayor precisión como una tarea coordinada entre los involucrados en la aplicación del FASP.

- Mejora en los procesos de programación de metas y de seguimiento de indicadores de los programas presupuestarios involucrados en la aplicación del FASP.
- Consolidación del proceso de seguimiento de indicadores contenidos en la MIR Federal y su actualización en el SFU.
- Elaboración de las series históricas de los indicadores seleccionados para identificar la mejora en la población objetivo o área de enfoque y de los correspondientes a la MIR Federal. Asimismo, del cálculo de la eficacia presupuestal con los datos de SHCP.
- Consolidación de los acciones colaborativas que se pudo detectar que existen entre los involucrados en la aplicación del FASP. Visualización de los ASM como una responsabilidad compartida con todos los actores involucrados de los niveles federal y estatal.
- Mejora de las evidencias documentales que se utilizan para sustentar la atención de recomendaciones en el Módulo de ASM.
- Revisión y actualización del sistema informático del Módulo de Aspectos Susceptibles de Mejora, para facilitar su acceso y posibilidades de consulta.

2.2.3 Debilidades:

- La información que permitiría dar seguimiento adecuado a los indicadores por la correcta definición de sus criterios técnicos, la confiabilidad de los datos que reporta, el acceso a información histórica y oportunos, está incompleta por lo que los hallazgos-conclusiones a las que se llegan no son concluyentes.
- No existen elementos suficientes y concluyentes para verificar el desempeño del Fondo ya que la información sobre las metas y el cumplimiento de todos los indicadores está incompleta o presenta errores de programación. Tampoco se cuenta con la serie histórica de ninguno de los indicadores.
- Las aportaciones federales asignadas al Fondo presentan subejercicio que ha sido detectado, de acuerdo a las recomendaciones hechas en pasadas evaluaciones.
- No se cuenta con la información necesaria para el análisis de los indicadores que miden la eficiencia con la que se aplican los recursos previstos para educación básica y normal.
- Existen recomendaciones recurrentes derivadas de las evaluaciones externas que no han sido atendidas.

2.2.4 Amenazas:

- Cambio de indicadores seleccionados por la Federación para evaluar el FASP de un año a otro.
- Modificación de los criterios, por parte de la Federación, para la asignación de los recursos.
- La asignación de los recursos del FASP por parte de la Federación tome en cuenta el análisis de cumplimiento de las metas de los indicadores establecidos en la MIR Federal y considerando el subejercicio registrado, éste sea un factor determinante para que dicha asignación no sea favorable para el estado.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN
3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación: 1. En el estado se conoce la normativa para determinar los recursos del FASP pues se considera que se ejercieron de acuerdo a lo establecido en la Ley de Coordinación Fiscal y a lo determinado por el Consejo Nacional de Seguridad Pública, además se informó a los habitantes de las obras y acciones realizadas de acuerdo a los lineamientos de información pública financiera del Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC). 2. Existen indicadores definidos por parte del estado que permiten complementar los que se han construido para la MIR Federal ya que están relacionados directamente con los objetivos del FASP, abriendo la posibilidad de contextualizar resultados en términos de mejora y cobertura para la entidad federativa. 3. La información de los indicadores estratégicos y de gestión entregada como evidencia y analizada, no permite ser concluyente en términos de los resultados alcanzados a través de la aplicación de los recursos ya que está incompleta y algunos de los criterios técnicos de los indicadores no se cumplen desde el punto de vista técnico. 4. La aplicación del FASP se realiza en el estado de manera coordinada por parte de varias dependencias y entidades. 5. El indicador de eficacia presupuestaria del FASP 2014, calculada con los informes del SFU, presenta una tendencia a la baja. 6. El Estado ha atendido las recomendaciones derivadas de las evaluaciones anteriores elaborando un programa de trabajo de ASM y mejorado con ello, la gestión del FASP.
3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia: 1. Documentar los mecanismos existentes de coordinación (y adecuar los necesarios) entre los involucrados en la aplicación del FASP con el propósito de continuar mejorando los procesos de toma de decisiones relacionados con la eficacia y eficiencia del recurso. 2. Capacitar al personal operativo responsable de la actualización de los sistemas informáticos de seguimiento de los indicadores tanto para los programas presupuestarios del estado como para el SFU, con el fin de mejorar los criterios técnicos y los insumos de información que se requieren para la evaluación. 3. Construir de forma retrospectiva para los últimos cinco años, la serie histórica de los indicadores de propósito y componentes de los programas presupuestarios de las dependencias y entidades que participan en la aplicación del recurso, incluyendo los que administran y construyen obra asociado con el recurso del FASP; los que se han definido en la MIR y los que corresponden a la eficacia presupuestaria para conocer su tendencia y decidir su utilidad. Documentar el ejercicio. 4. Nombrar oficialmente en cada dependencia o entidad un responsable para el llenado de las fichas técnicas y la integración de un grupo de trabajo interinstitucional que elabore el Manual de Indicadores. 5. Para los programas presupuestarios y para la MIR Federal, documentar el proceso que se utiliza para la programación de las metas de los indicadores

(federales, estatales y de programa presupuestario) e identificar las causas que originan que su cumplimiento se ubique fuera de rangos aceptables.
6. Definir de manera colaborativa (entre los involucrados en la aplicación del Fondo) nuevos indicadores para evaluar de forma integral la eficiencia y eficacia del Fondo. Documentar los resultados de esta acción.
7. Revisar que las evidencias documentales (reportes varios) que están sirviendo de base para la evaluación permitan reconstruir las etapas de gestión del recurso y que aquéllas sean claras, suficientes y técnicamente apropiadas.
8. Valorar nuevamente, y documentar los resultados de manera coordinada, los hallazgos-conclusiones y recomendaciones presentes y pasadas acerca de los resultados del ejercicio presupuestal.
9. Establecer de manera coordinada procedimientos para mejorar los niveles de gasto alcanzado para el recurso FASP.
10. Mantener el nivel de atención al seguimiento de recomendaciones derivadas de las evaluaciones.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación:

Mtro. Ricardo Arturo Reynoso Serralde

4.2 Cargo:

Director de Vinculación

4.3 Institución a la que pertenece:

Instituto de Investigaciones Doctor José María Luis Mora

4.4 Principales colaboradores:

Doctor Gregorio Ornelas García, Lic. David Ornelas Muñiz

4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación:

rreynoso@mora.edu.mx

4.6 Teléfono (con clave lada):

01 55 55 63 44 94, 01 55 55 98 37 77 EXT. 1181

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)

5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s):

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

5.2 Siglas:

FASP

5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s):

Consejo Estatal de Seguridad Pública

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

Poder Ejecutivo ☒ Poder Legislativo ___ Poder Judicial ___ Ente Autónomo ___	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s):	
Federal ___ Estatal ☒ Local ___	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):	
Procuraduría General de Justicia Secretaría de Gobierno Secretaría de Seguridad Ciudadana Consejo Estatal de Seguridad Pública	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre:	Unidad administrativa:
Lic. Arsenio Durán Becerra aduranb@queretaro.gob.mx (442) 2387600	Procuraduría General de Justicia
Lic. Jorge López Portillo Tostado jlopezportillo@queretaro.gob.mx (442) 328 5043 ext. 5142	Secretaría de Gobierno
Cap. Adolfo Vega Montoto avegam@queretaro.gob.mx (442) 3091400 ext. 10104	Secretaría de Seguridad Ciudadana
Lic. Alejandro Goya Meade agoya@queretaro.gob.mx (442) 1960819	Consejo Estatal de Seguridad Pública

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN
6.1 Tipo de contratación:
6.1.1 Adjudicación Directa ___ 6.1.2 Invitación a tres ___ 6.1.3 Licitación Pública Nacional ___ 6.1.4 Licitación Pública Internacional ___ 6.1.5 Otro: (Señalar) ☒ Convenio de Colaboración
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Dirección Administrativa de la Secretaría de Planeación y Finanzas
6.3 Costo total del Convenio de Colaboración: \$ 2,550,000.00 (DOS MILLONES QUINIENTOS CINCUENTA MIL PESOS 00/100 MN)
6.4 Fuente de Financiamiento : Recursos propios

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

7.1 Difusión en internet de la evaluación:

<http://www.queretaro.gob.mx/spf/itdif.aspx>

<http://evaluacion.queretaro.gob.mx/evalua-prog-recursos-fed>

7.2 Difusión en internet del formato:

<http://www.queretaro.gob.mx/spf/itdif.aspx>

<http://evaluacion.queretaro.gob.mx/evalua-prog-recursos-fed>