

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

Tema de la evaluación:	Fortaleza y Oportunidad/Debilidad y Amenaza	Referencia (Pregunta específica)	Recomendación concreta
<b>Fortaleza y Oportunidad</b>			
<b>Módulo 1. Justificación del diseño del Fondo y de su mecanismo de intervención</b>	<b>Fortaleza:</b> El Pp sigue la planeación del Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021 y del Programa de Mediano Plazo 2017-2021 PI05 Programa Institucional Pensiones Civiles del Estado.	2	Sin recomendación
<b>Debilidad o Amenaza</b>			
<b>Módulo 1. Justificación del diseño del Fondo y de su mecanismo de intervención</b>	<b>Debilidad:</b> El Estado no cuenta con un diagnóstico que integre las problemáticas a las que el FAFEF contribuye. Asimismo, se detectó que el único Pp financiado con recursos del FAFEF, tampoco cuenta con un diagnóstico integral.	1	1. Elaborar un diagnóstico específico para el FAFEF atendiendo a los criterios metodológicos definidos por la SHCP y el CONEVAL en el que se considere al menos lo siguiente: identificación de estado actual y evolución de la o las problemáticas que podrían atenderse con recursos del FAFEF dentro del marco de los 9 rubros de destinos establecidos en la LCF, justificación teórica y empírica de la intervención, árbol del problema, árbol del objetivo, Pp a financiar, población potencial y objetivo, así como su nivel de cobertura, Matriz de Indicadores para Resultados y presupuesto.
	<b>Debilidad:</b> No se identificó un documento de planeación estratégica específico del FAFEF orientada a resultados, tampoco para el Pp financiado con recursos del Fondo.	2	2. Elaborar un documento de planeación estratégica institucional para el FAFEF en donde se defina la magnitud de la o las problemáticas a atender, los objetivos a alcanzar en un horizonte de corto plazo (a dos años), mediano (a seis años) y largo plazo (a más de 10 años), la relación entre el presupuesto requerido para cada año y las metas de cobertura, así como indicadores para dar seguimiento a los resultados y metas congruentes con los objetivos.
<b>Tema de la evaluación:</b>	<b>Fortaleza y Oportunidad/Debilidad y Amenaza</b>	<b>Referencia (Pregunta específica)</b>	<b>Recomendación concreta</b>
<b>Fortaleza y Oportunidad</b>			
<b>Módulo 2. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)</b>	<b>Fortaleza:</b> La entidad federativa cuenta con una MIR estatal para el Pp Prestaciones Socioeconómicas a Jubilados, Pensionados y Trabajadores al Servicio del Estado 2018 asociados a la estructura programática estatal y financiado con recursos del FAFEF.	3	Sin recomendación
<b>Debilidad o Amenaza</b>			

## Evaluación Estratégica al Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas (FAFEF) en el ámbito estatal para Chihuahua

<b>Módulo 2. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)</b>	<b>Debilidad:</b> La entidad federativa no cuenta con una MIR estatal específica para el FAFEF que vincule la MIR federal y la MIR del Pp.	3	3. Elaborar una MIR específica a nivel estatal, por ejemplo, desde nivel federal se podría valorar reforzar la MIR para un mayor enfoque a resultados con una matriz de tipo cascada, dados los múltiples objetivos o rubros de atención, o bien indicadores para cada rubro de gasto y su vinculación con otros instrumentos del Estado.
	<b>Debilidad:</b> La información que se encuentra en las fuentes y medios oficiales de difusión del Pp no está actualizada, ya que los resultados históricos de algunos indicadores de la MIR estatal del Pp se reporta en ceros.	3	4. Actualizar la información documentada de los indicadores de la MIR estatal del Pp, en los mecanismos de difusión y publicación, como un área de mejora en la transparencia de la operación del Pp.
	<b>Debilidad:</b> Los indicadores de la MIR federal del FAFEF reportados al SRFT, no dan cuenta de los resultados de la ejecución de los recursos del Fondo, puesto que no hay un indicador específico sobre el rubro de pensiones.	4	5. Revisar el diseño de los indicadores, las metas establecidas y los avances con las que la entidad federativa reporta al SRFT los resultados de la aplicación de los recursos del FAFEF, ya que no dan cuenta de los resultados de la ejecución del Fondo.
<b>Tema de la evaluación:</b>	<b>Fortaleza y Oportunidad/Debilidad y Amenaza</b>	<b>Referencia (Pregunta específica)</b>	<b>Recomendación concreta</b>
<b>Fortaleza y Oportunidad</b>			
<b>Módulo 3. Consistencia entre los elementos del diseño</b>	<b>Fortaleza:</b> El Fondo y el Pp estatal de pensiones cuentan con 2 evaluaciones cada uno y auditorías que presentan hallazgos y recomendaciones para la toma de decisiones sobre la mejora de la operación; por ejemplo, para el FAFEF elaborar un diagnóstico que conjunten las demandas y las necesidades a atender de la población y establecer mecanismos de medición para la determinación de la población beneficiaria. Para el caso del Pp homologar la normatividad y/o lineamientos aplicados para la operación del Programa utilizados por todas las unidades responsables; así como, elaborar reglas de operación para el Pp que opera el subsidio federal.	5	6. Dar cumplimiento a las recomendaciones derivadas de las evaluaciones estratégicas de consistencia y resultados realizadas al Fondo (la última evaluación de este tipo realizada al FAFEF fue en 2013).
<b>Debilidad o Amenaza</b>			
<b>Módulo 3. Consistencia entre los elementos del diseño</b>	<b>Debilidad:</b> El Fondo y el Pp estatal de pensiones no cuentan con un Plan estratégico	8	7. Elaborar un Plan Estratégico que contenga como mínimo los antecedentes, el marco jurídico, la estructura organizacional, la alineación con el PED y al PND, la metodología para la planeación estratégica y los objetivos y metas de mediano y/o largo plazo de la planeación, que le permita orientar sus acciones hacia resultados,

**Evaluación Estratégica al Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas (FAFEF) en el ámbito estatal para Chihuahua**

			sobre todo a nivel de Fin y Propósito del Fondo.
			8. Normar en algún documento estatal la realización de un Plan Estratégico de las aportaciones federales, podría definirse como un Programa Especial de la Ley de Planeación del Estado, es decir que cada que inicie una nueva administración se genere un documento o bien que se incluya este tema de aportaciones federales en algún otro documento de planeación como por ejemplo en un Programa Sectorial de la entidad federativa.
	<b>Debilidad:</b> El Fondo y el Pp estatal de pensiones no cuentan con un Plan Anual de Trabajo.	9	9. Elaborar el Plan Anual de Trabajo del FAFEF en el que se describan las necesidades prioritarias definidas en el diagnóstico específico del FAFEF, los objetivos y propósitos del trabajo anual coherentes con los recursos viables a realizarse en un año, dimensionar los objetivos que se pretenden alcanzar al cabo de un año, las estrategias para lograr los objetivos y metas, las actividades y acciones que se desarrollarán, que instancias participarán y por último como se debe evaluar lo programado; de tal manera que se garantice el ejercicio del Fondo en la entidad federativa.
	<b>Debilidad:</b> La entidad federativa no cuenta con lineamientos o reglas de operación para la ejecución del FAFEF adicionales a la LCF.	10	10. Definir algún documento normativo, lineamiento o reglas de operación para la ejecución y seguimiento del FAFEF en la entidad federativa; en el que se precise y se delimite la forma de operación del FAFEF de manera integral en el Estado; lo que ayudaría a homogeneizar los procesos operativos del FAFEF y de las intervenciones públicas que pueden ser financiadas con dichos recursos.
	<b>Debilidad:</b> Se identificaron inconsistencias en la interpretación de la LCF por parte de los ejecutores del Fondo, lo cual puede limitar que el destino de los recursos del FAFEF se oriente en cualquier de los otros rubros de gasto establecidos en la LCF además del rubro de pensiones.	12	11. Fortalecer las capacidades sobre la interpretación de LCF que permita hacer uso de las distintas posibilidades de destinar anualmente los recursos del FAFEF y de manera estratégica en otros rubros que pueden ser detonantes del desarrollo, más allá que contar con una fuente de recursos para pagar pensiones.
<b>Tema de la evaluación:</b>	<b>Fortaleza y Oportunidad/Debilidad y Amenaza</b>	<b>Referencia (Pregunta específica)</b>	<b>Recomendación concreta</b>
<b>Fortaleza y Oportunidad</b>			
<b>Módulo 4. Alineación del Fondo a la Planeación Nacional y a los Objetivos</b>	Sin fortaleza u oportunidad	-	Sin recomendación

Evaluación Estratégica al Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas (FAFEF) en el ámbito estatal para Chihuahua

de Desarrollo Sostenible			
Debilidad o Amenaza			
<b>Módulo 4. Alineación del Fondo a la Planeación Nacional y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible</b>	<b>Debilidad:</b> La entidad federativa no cuenta con una MIR estatal del FAFEF, por lo que no se identificó la existencia de alguna vinculación de los objetivos del Fondo con instrumentos de planeación de mediano y largo plazos.	13	Sin recomendación
<b>Tema de la evaluación:</b>	<b>Fortaleza y Oportunidad/Debilidad y Amenaza</b>	<b>Referencia (Pregunta específica)</b>	<b>Recomendación concreta</b>
Fortaleza y Oportunidad			
<b>Módulo 5. Mecanismos de Coordinación</b>	<b>Fortaleza:</b> El seguimiento del ejercicio en el ámbito federal, se cuenta con mecanismos documentados, se envía información periódicamente a la SHCP con el ejercicio del gasto por partida genérica, destino del gasto e indicadores, a fin de que ésta la integre en los reportes trimestrales enviados a la Cámara de Diputados.	18	12. Establecer acuses o documentos que comprueben que la entidad federativa registró la información en el SRFT, ya que la única forma de corroborarlo es a través de la descarga del archivo "Reporte preliminar" en el módulo de Ejercicio del Gasto/Reporte del Ejercicio del Portal de Aplicaciones de la SHCP. Este reporte da cuenta del estatus de "validado" o en "revisión" según trimestre registrado en el SRFT.
Debilidad o Amenaza			
<b>Módulo 5. Mecanismos de Coordinación</b>	<b>Debilidad:</b> No existen criterios claros ni transparentes para la asignación de recursos del FAFEF a las necesidades más apremiantes de la entidad federativa que incluya los 9 rubros de gasto de la LCF.	15	13. Institucionalizar el proceso de asignación de recursos del Fondo en las diversas intervenciones que pueden ser susceptibles de recibir recursos del FAFEF en el Estado. Para ello, se sugiere señalar en algún anexo del Presupuesto de Egresos Estatal, los rubros de gasto a los que se orientará el FAFEF y las intervenciones o Pp que recibirán recursos, conforme a las necesidades más apremiantes de la entidad federativa. Lo anterior involucra de manera directa al Congreso del Estado en la decisión de destino de los recursos del Fondo asegurando que estos se destinen efectivamente a las necesidades más apremiantes del Estado. 14. Crear un comité o grupo de trabajo institucional/interinstitucional entre las dependencias ejecutoras del gasto, coordinado por la SH del Estado de Chihuahua con el fin de identificar de manera colegiada los rubros a los que el FAFEF destinará los recursos en cada ejercicio fiscal y orientarlos a los destinos más apremiantes en el Estado, así

**Evaluación Estratégica al Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas (FAFEF) en el ámbito estatal para Chihuahua**

			como establecer mecanismos de seguimiento para la ejecución del Fondo.
	<b>Debilidad:</b> No se identificó un mecanismo o proceso para la generación o administración de información sobre la operación del FAFEF, con la intención de mejorar su desempeño.	16	15. Analizar la pertinencia legal y normativa para establecer un manual de procedimientos que regule el funcionamiento del Fondo en la entidad federativa, que permita identificar periódicamente las necesidades que pueden atenderse con recursos del Fondo, las dificultades que enfrenta en la operación cada Pp o política pública asociada a los rubros de gasto y el cumplimiento de los objetivos y metas a alcanzar, así como las estrategias para implementarlas, asignar responsables; seguimiento de los procesos y diagramas de flujo. Con ello la entidad federativa contará con una guía para la operación de los recursos del FAFEF que actué bajo los mismos criterios.
	<b>Debilidad:</b> La entidad federativa no cuenta con procesos institucionalizados y estandarizados para supervisar el ejercicio de los recursos del FAFEF.	17	16. Analizar la pertinencia legal y normativa para establecer un esquema de fomento que considere la formalización de procesos que permitan identificar si los apoyos a entregar por rubro de gasto o política pública son acordes a lo establecido en la LCF y en los lineamientos o reglas particulares definidas por el estado; están estandarizados y sistematizados y son conocidos por los operadores del FAFEF.
	<b>Debilidad:</b> No se identificó una dependencia, área o instancia responsable de la ejecución del Fondo al interior de la SH del Estado de Chihuahua. En la práctica Pensiones Civiles del Estado es la responsable de la ejecución de los recursos del FAFEF y por tanto del FAFEF.	20	17. Definir un área responsable al interior de la SH del Estado de Chihuahua con el fin de planear y dar seguimiento a los recursos del FAFEF y coordinar la información de las unidades responsables de operar recursos de Pp o intervenciones públicas financiadas con el Fondo. 18. Fortalecer la coordinación entre la SH del Estado de Chihuahua y las instancias ejecutoras de los Pp (en este caso Pensiones Civiles del Estado de Chihuahua), para la integración, revisión y validación de la información, que permita monitorear el desempeño del Fondo.
<b>Tema de la evaluación:</b>	<b>Fortaleza y Oportunidad/Debilidad y Amenaza</b>	<b>Referencia (Pregunta específica)</b>	<b>Recomendación concreta</b>
<b>Fortaleza y Oportunidad</b>			
<b>Módulo Complementariedades y coincidencias</b>	6. Sin fortaleza u oportunidad	-	Sin recomendación

Evaluación Estratégica al Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas (FAFEF) en el ámbito estatal para Chihuahua

Tema de la evaluación:	Fortaleza y Oportunidad/Debilidad y Amenaza	Referencia (Pregunta específica)	Recomendación concreta
<b>Debilidad o Amenaza</b>			
<b>Módulo 6. Complementariedades y coincidencias</b>	<b>Debilidad:</b> No se identificó otro Pp que atienda a sus jubilados y pensionados de acuerdo con la sintaxis del objetivo nivel propósito de las MIR existentes en el Estado, este Pp atiende a la totalidad de estos, todo aquel que tuvo una relación laboral con el Gobierno estatal y que cumpla con los lineamientos, establecidos para obtener ese derecho.	22	Sin recomendación
Tema de la evaluación:	Fortaleza y Oportunidad/Debilidad y Amenaza	Referencia (Pregunta específica)	Recomendación concreta
<b>Fortaleza y Oportunidad</b>			
<b>Módulo 7. Calidad de la información</b>	<b>Fortaleza:</b> La información para el monitoreo del desempeño del Pp <i>esta sistematizada</i> , las áreas responsables de la ejecución del Pp envían de manera trimestral información al Departamento de Planeación; con estas acciones se cumple con lo establecido en el Artículo 77 de la Ley de transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua, el cual establece la publicación de las metas y objetivos de sus programas operativos y de los indicadores que permitan rendir cuentas de sus objetivos y resultados.	25	Sin recomendación.
	<b>Oportunidad:</b> Atender las áreas de mejora en el diseño del Fondo por parte de la entidad federativa, a fin de fortalecer la operación de un sistema de información de desempeño.	28	Sin recomendación
<b>Debilidad o Amenaza</b>			
<b>Módulo 7. Calidad de la información</b>	<b>Debilidad:</b> La entidad federativa no cuenta con mecanismos en los que se publiquen explícitamente los resultados del FAFEF. En caso de que se quiera dar seguimiento al FAFEF, tendrá que ser a través del Pp de pensiones.	25	19. Generar un apartado específico en la página de transparencia del Estado de Chihuahua en el que se publiquen explícitamente los resultados del uso de los recursos del FAFEF, es decir de las intervenciones públicas estatales o Pp financiadas con dichos recursos, por ejemplo, las del Pp de pensiones.
	<b>Debilidad:</b> La información para monitorear el Pp y	25	20. Redefinir el método de cálculo de los indicadores de la MIR

## Evaluación Estratégica al Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas (FAFEF) en el ámbito estatal para Chihuahua

<p>como consecuencia el Fondo, tiene áreas de mejora respecto a la pertinencia de su gestión, toda vez que el método de cálculo permite medir los indicadores, pero plantea para su medición una variación porcentual que compara el año actual con el año inmediato anterior, lo cual en términos de objetividad en la medición de los resultados de las metas no es lo pertinente.</p>		<p>estatal del Pp 2018, ya que sólo mide la variación porcentual del recurso total otorgado, omitiendo la medición de la temporalidad de la entrega de dicho recurso, como lo menciona el resumen narrativo de la MIR a ese nivel de objetivo.</p>
<p><b>Debilidad:</b> No existe congruencia entre los indicadores de la MIR federal que se están reportando trimestralmente respecto al uso que se les da a los recursos del FAFEF en la entidad federativa, por ejemplo, hay un indicador federal de porcentaje de avance en las metas y con base a la información analizada en este documento, se sabe que no hay proyectos y el único destino de los recursos del FAFEF es el pago de pensiones.</p>	26	<p>21. Revisar la información de los indicadores reportada en el SRFT. En el ejercicio 2018 la totalidad de los recursos de FAFEF en el estado de Chihuahua fueron destinados para el pago de pensiones, y se identificó información en el indicador de porcentaje de avance de metas de proyectos, lo cual es inconsistente porque no se ejecutan proyectos para el pago de pensiones.</p>
<p><b>Debilidad:</b> Los indicadores de la MIR federal reportados trimestralmente no miden los resultados concretos de la ejecución de los recursos del Fondo.</p>	28	<p>22. Diseñar instrumentos (indicadores) que vinculen los indicadores de los Pp con la MIR federal del FAFEF e identifiquen el nivel de contribución de los recursos del Fondo, que permitan dar cuenta de los resultados de la aplicación de los recursos del Fondo en las políticas y programas públicos implementados en el gobierno estatal, los cuales deberían ser congruentes con los rubros de gasto de la LCF, lo anterior a fin de medir los efectos concretos que se generan con dichos recursos.</p>
<p><b>Debilidad:</b> La última evaluación externa realizada al Fondo, fue de consistencia y resultados en 2013 y no hay evidencia del seguimiento a las ASM.</p>	29	<p>23. Realizar evaluaciones externas, una de procesos con la finalidad de mejorar el funcionamiento y organización de la acción del Fondo mediante la valoración de la operación, de modo que se permita orientar la gestión para resultados y también un estudio de diagnóstico que justifique para qué y cómo se asignan los recursos del Fondo en la entidad federativa.</p>

*Nota: Se debe realizar un cuadro por cada uno de los temas de la Evaluación.*

Se anexa archivo en Excel.