

# Evaluación de Procesos Programa de Fortalecimiento Financiero

## Ejercicio Fiscal 2018

Marzo, 2020



**Chihuahua**  
GOBIERNO DEL ESTADO

**evALUAre**  
expertos en políticas públicas

**Índice**

<b>CONFIDENCIALIDAD DE LA INFORMACIÓN</b>	<b>4</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>5</b>
<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>7</b>
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>7</b>
<b>ESQUEMA METODOLÓGICO</b>	<b>8</b>
<b>I. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA</b>	<b>10</b>
Resumen del Programa	10
Principales Actores que Intervienen en el Programa	11
<b>II. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA</b>	<b>15</b>
<b>III. VALORACIÓN DE ATRIBUTOS DE LOS PROCESOS</b>	<b>24</b>
Planeación Estratégica, Programación y Presupuestación	27
Solicitud de bienes y servicios	28
Selección de beneficiarios	29
Evaluación de resultados	30
Rendición de cuentas	31
Atributos de los procesos	32
<b>IV. SEGUIMIENTO A LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA</b>	<b>32</b>
Evaluaciones realizadas anteriormente	32
<b>PRINCIPALES PROBLEMAS DETECTADOS EN LA NORMATIVIDAD ESTATAL</b>	<b>33</b>
<b>IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LOS PRINCIPALES CUELLOS DE BOTELLA Y BUENAS PRÁCTICAS</b>	<b>34</b>
<b>AVANCES DEL PROGRAMA EN EL EJERCICIO FISCAL ACTUAL.</b>	<b>35</b>
<b>CALIDAD Y SUFICIENCIA DE LA INFORMACIÓN DISPONIBLE PARA LA EVALUACIÓN.</b>	<b>35</b>
<b>HALLAZGOS POR TEMA METODOLÓGICO</b>	<b>35</b>
Tema I. Descripción del programa	35
Tema II. Descripción y análisis de los procesos del programa	36
Tema III. Valoración de atributos de los procesos	36
Tema IV. Seguimiento a aspectos susceptibles de mejora	37
<b>ANÁLISIS FODA</b>	<b>38</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>42</b>



<b>ANEXOS</b>	<b>43</b>
Anexo I. Guía de Entrevistas a Profundidad o Semi-Estructuradas.	44
Anexo II. Límites, Articulación, Insumos y Recursos, Productos y Sistemas de Información de los Procesos del Programa.	45
Anexo III: Grado de Consolidación Operativa del Programa.	47
Anexo IV. Ficha de Identificación y Equivalencia de Procesos Evaluación de Procesos del Programa.	48
Anexo V. Propuesta de Modificación a la Normatividad Estatal del Programa.	51
Anexo VI. Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones	52



### CONFIDENCIALIDAD DE LA INFORMACIÓN

La Instancia Técnica Evaluadora reconoce que la información y documentación que la Secretaría de Hacienda del Gobierno de Chihuahua como entidad contratante proporcionó, así como los datos y resultados obtenidos de la prestación de los servicios de consultoría, son propiedad de la Dependencia y/o Entidad contratante, con el carácter confidencial y/o reservado en términos de la normatividad aplicable y las disposiciones del Contrato/Convenio.

El monto que la Dependencia y/o Entidad pague a la Instancia Técnica Evaluadora en los términos del contrato de prestación de servicios que suscriban, incluye la titularidad de los derechos patrimoniales a favor del Ente Público contratante, referente a los entregables y demás que resulten derivados de los servicios en materia de la contratación, por lo que la Instancia Técnica Evaluadora no tendrá derecho a cobrar cantidad adicional por este concepto; en el entendido de que la metodología, herramientas y demás conocimientos que el propio consultor utilice para la prestación de los servicios, seguirán siendo propiedad de éste último.

Ambas partes acuerdan que la transmisión de los derechos patrimoniales referida en el párrafo anterior será ilimitada en cuanto a su temporalidad, en atención a la inversión requerida para la presente contratación.



### RESUMEN EJECUTIVO

La Evaluación del Programa de Fortalecimiento Financiero (FORTAFIN) tiene como objetivo el realizar un análisis sistemático que permita valorar si lleva a cabo sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente y determinando si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivo del Pp, así como el cumplimiento normativo.

Como resultado de este análisis, se podrán efectuar recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras que incrementen la efectividad operativa y enriquezcan su diseño.

Es importante mencionar que así, se da cumplimiento al mandato constitucional que en el artículo 134 señala que *"Los recursos económicos de que dispongan la federación, las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales de la ciudad de México, se administraran con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados. Los resultados del ejercicio de dichos recursos serán evaluados por las instancias técnicas que establezcan, respectivamente, la federación y las entidades federativas, con el objeto de propiciar que los recursos económicos se asignen en los respectivos presupuestos en los términos del párrafo precedente."*

En el caso del FORTAFIN al haber dejado de ser un programa presupuestario para ser una fuente de financiamiento para proyectos de otros programas presupuestarios, se refiere al Convenio para el otorgamiento de subsidios con cargo al Fondo para el Fortalecimiento Financiero, previsto en el ramo general 23 provisiones salariales y económicas, celebrado por el gobierno federal, por conducto de la Secretaria de Hacienda y Crédito Público, y por la otra, el Estado libre y soberano de Chihuahua el 8 de febrero de 2018, por un monto de 80 millones de pesos.

De acuerdo con la información sobre el ejercicio de los recursos, se ejerció el 79.12% del recurso modificado para el ejercicio fiscal 2018 consistente en \$63,295,833.62 financiando 23 proyectos de cinco programas presupuestarios.

Es importante señalar que, si bien el FORTAFIN no cuenta con reglas de operación específicas, se apega al Manual de Operación de los Programas de Inversión Pública para la Administración Pública Estatal y el Convenio firmado por los entes públicos participantes se apega a la normativa tanto federal como estatal.

Los procesos por cada una de las áreas de la Secretaría de Hacienda están especificados en el Reglamento Interior de la misma secretaría y la ruta que siguen los recursos federales que asocia los entes públicos y las áreas administrativas de los mismos está claramente identificada y establecida de acuerdo con los convenios y la normatividad vigente.



## Evaluación de Procesos Programa de Fortalecimiento Financiero

De igual manera, las fases de ejecución de los programas de inversión pública; programación, ejercicio y ejecución de los recursos y evaluación del programa tiene identificados los procesos correspondientes

El FORTAFIN no cuenta con Matriz de Indicadores para Resultados a nivel federal ni estatal pues pasó de ser programa presupuestario la fuente de financiamiento, sin embargo, cada uno de los Programas Presupuestarios que obtienen recursos del FORTAFIN, cuenta con la totalidad de los elementos definidos por a normatividad aplicable como son las Matrices de Indicadores para Resultados, Indicadores de desempeño a nivel estatal, así como cuantificaciones de las poblaciones potencial, objetivo y atendida sin embargo estas abarcan la totalidad del programa y no distinguen por tipo de financiamiento de los proyectos.

El FORTAFIN cuenta con dos ejercicios evaluativos correspondientes a los Ejercicios Fiscales 2016 y 2018 en los cuales se establecieron Aspectos Susceptibles de Mejora, los cuales están debidamente identificados en los documentos publicados en el portal de transparencia fiscal.



### OBJETIVO GENERAL

Realizar un análisis sistemático que permita valorar si el Programa presupuestario (Pp) lleva a cabo sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente y que determine si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivo del Pp, así como el cumplimiento normativo. Como resultado de este análisis, efectuar recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras que incrementen la efectividad operativa y enriquezcan su diseño.

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir la gestión operativa del Pp mediante sus procesos, en los distintos niveles de desagregación geográfica donde se lleva a cabo;
- Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión del Pp, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión del mismo;
- Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del propósito del Pp;
- Analizar los hallazgos relevantes derivados de evaluaciones anteriores y si estos persisten o se han modificado;
- Identificar las principales fortalezas y debilidades para generar recomendaciones orientadas a la instrumentación de mejoras en la ejecución de los procesos y la interrelación entre actores e instancias involucradas en su implementación;
- Elaborar recomendaciones generales y específicas que el Pp pueda implementar, tanto a nivel normativo como operativo.



## ESQUEMA METODOLÓGICO

La metodología de la Evaluación de Procesos está basada en los Términos de Referencia emitidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) y de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), agregando y adecuando elementos en los Términos de referencia elaborados por la Unidad Técnica de Evaluación (UTE), representada por el Departamento de Planeación Estratégica y Evaluación de la Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado de Chihuahua.

La Evaluación de Procesos es un estudio de carácter cualitativo que, a través de técnicas de investigación como son: el análisis documental, observación directa, entrevistas semiestructuradas, entre otras técnicas que se consideren pertinentes de realizar.

En este sentido, la Evaluación implicará la realización de análisis de gabinete y trabajo de campo mediante el análisis cualitativo de los procesos en la práctica. La metodología definida deberá generar evidencia empírica suficiente para valorar a profundidad la forma en que se ejecutan los procesos que integran la operación, así como el contexto institucional del Pp.

Derivado de lo anterior, la Evaluación de Procesos presenta el siguiente esquema:

*Cuadro 1. Esquema metodológico de la Evaluación de Procesos*

Tema	Descripción
Tema I. Descripción del Programa.	<p>Contiene la información básica acerca de las características del Pp.</p> <p>Incluye nombre, clave y definición, así como las siglas en caso de aplicar, nombre de la Dependencia y/o Entidad responsable de su operación y en caso de que haya más de un ejecutor identificarlo, año de inicio de su operación, problemática o necesidad que pretende atender, descripción de sus objetivos, definición y cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida, así como las fuentes de financiamiento.</p> <p>Identifica la alineación del Pp a instrumentos de planeación estratégica en el ámbito local, nacional e internacional. Asimismo, se identifican los actores involucrados que intervienen en su operación y/o gestión y la definición de sus procesos en forma lógica y secuencial.</p>
Tema II: Descripción y análisis de los procesos del programa.	Describe de manera gráfica y escrita el desarrollo de cada proceso que se lleva a

	<p>cabo en el Pp, así como los insumos, productos y los principales actores involucrados en su operación.</p> <p>Analiza la pertinencia de la gestión de los procesos en el contexto institucional en el que operan, la articulación entre procesos y su incidencia en el alcance de los objetivos y metas programadas. Por otra parte, cuando se entreguen varios bienes y/o servicios será necesario describir los procesos correspondientes a cada uno de estos.</p>
Tema III: Valoración de atributos de los procesos.	Valora cada uno de los procesos que integran el Pp considerando la normatividad que le sea aplicable y su ejecución en la práctica.
Tema IV. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora.	Identifica si el Pp fue sujeto a otras evaluaciones externas y/o internas y en su caso, el cumplimiento que se le ha dado a las recomendaciones emitidas en cuanto a sus procesos.



I. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA

Resumen del Programa

Cuadro 2. Resumen del Programa

Tema	Variabl e	Datos
<b>Datos Generales</b>	Clave del Pp.	N/A
	Nombre del Pp.	Programa Fortalecimiento Financiero
	Definición del Pp.	N/A
	Siglas en caso de aplicar.	FORTAFIN
	Año en que inició su operación.	2018
	Nombre de la Dependencia y/o Entidad responsable de la operación del Pp.	Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua
	Nombre del área responsable de la operación del Pp.	Dirección de Programas de Inversión
<b>Objetivos</b>	Problemática o necesidad que pretende Atender.	Insuficiente inversión pública para el fortalecimiento de la infraestructura en desarrollo urbano y social de los municipios del Estado.
	Objetivo general del Pp (Propósito).	Contribuir al desarrollo regional, mediante el apoyo con recursos a los municipios del estado para la generación de obras de desarrollo urbano y social; con el propósito de que los municipios realicen obras de infraestructura en desarrollo urbano y social como detonantes del desarrollo regional.
	Principal Normatividad.	Convenio para el otorgamiento de subsidios con cargo al Fondo para el Fortalecimiento Financiero, previsto en el ramo general 23 provisiones salariales y económicas, celebrado por el gobierno federal, por conducto de la Secretaria de Hacienda y Crédito Público, y por la otra, el Estado Libre y Soberano de Chihuahua. Manual de Operación de los Programas de Inversión Pública para la Administración Pública Estatal del Estado de Chihuahua.
	Eje del PND y PED con el que está Alineado.	Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 Eje IV. México Próspero. Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021 EJE 3 Infraestructura, Desarrollo Urbano y Medio Ambiente.
	Objetivo y/o Estrategia del PND y PED con el que está alineado.	Esta sección aplica para cada uno de los programas presupuestarios en los que se encuentran los proyectos financiados con el FORTAFIN.
<b>Población potencial</b>	Definición.	No es factible determinar la población potencial de los proyectos financiados con el FORTAFIN ya que, al no concentrarse en un mismo programa presupuestario, las unidades de medida son diversas.
	Unidad de medida.	
	Cuantificación.	
	Definición.	No es factible determinar la población objetivo de

## Evaluación de Procesos Programa de Fortalecimiento Financiero

<b>Población objetivo</b>	Unidad de medida.	los proyectos financiados con el FORTAFIN ya que, al no concentrarse en un mismo programa presupuestario, las unidades de medida son diversas.
	Cuantificación.	
<b>Población atendida</b>	Definición.	No es factible determinar la población atendida de los proyectos financiados con el FORTAFIN ya que, al no concentrarse en un mismo programa presupuestario, las unidades de medida son diversas.
	Unidad de medida.	
	Cuantificación.	
<b>Presupuesto para el año evaluado*</b>	Presupuesto autorizado (por fuente de financiamiento).	\$ 0
	Presupuesto modificado (por fuente de financiamiento).	\$80,000,000.00
	Presupuesto ejercido (por fuente de financiamiento).	\$63,295,833.62
<b>Cobertura geográfica</b>	Municipios en las que opera el programa.	Chihuahua, Bachiniva, Delicias, Santa Isabel, Gómez Farías, Hidalgo del Parral, Huejotitan, Ignacio Zaragoza, Juárez, Julimes, Matachi, Namiquipa, Nonoava, Rosario, Temosachi, Valle de Zaragoza.
<b>Focalización</b>	Unidad territorial del programa.	N/D

El Programa Fortalecimiento Financiero (FORTAFIN), está coordinado por la Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado de Chihuahua y su base programática y presupuestal se vincula con el Ramo General 23 (Provisiones Salariales y Económicas), estando las funciones principales del programa encaminadas al componente de Desarrollo Económico, de manera particular a promover acciones que coadyuven al desarrollo regional de las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales.

Los recursos del programa de Fortalecimiento Financiero se transfieren a los Estados y Municipios del país con la finalidad de contribuir al desarrollo regional, mediante el apoyo con recursos para la generación de obras de desarrollo urbano y social. La fuente de financiamiento de este Programa proviene de recursos federales del ramo general 23 que cada año se asigna en el Presupuesto de Egresos de la Federación y data del año 2015, para atender la problemática de fortalecer las finanzas de las entidades federativas y municipios respondiendo a las solicitudes de impulsar la inversión pública regional.

Este Programa de Fortalecimiento Financiero/Desarrollo Regional en 2018 se convirtió en una fuente de financiamiento para otros programas.

### Principales Actores que Intervienen en el Programa

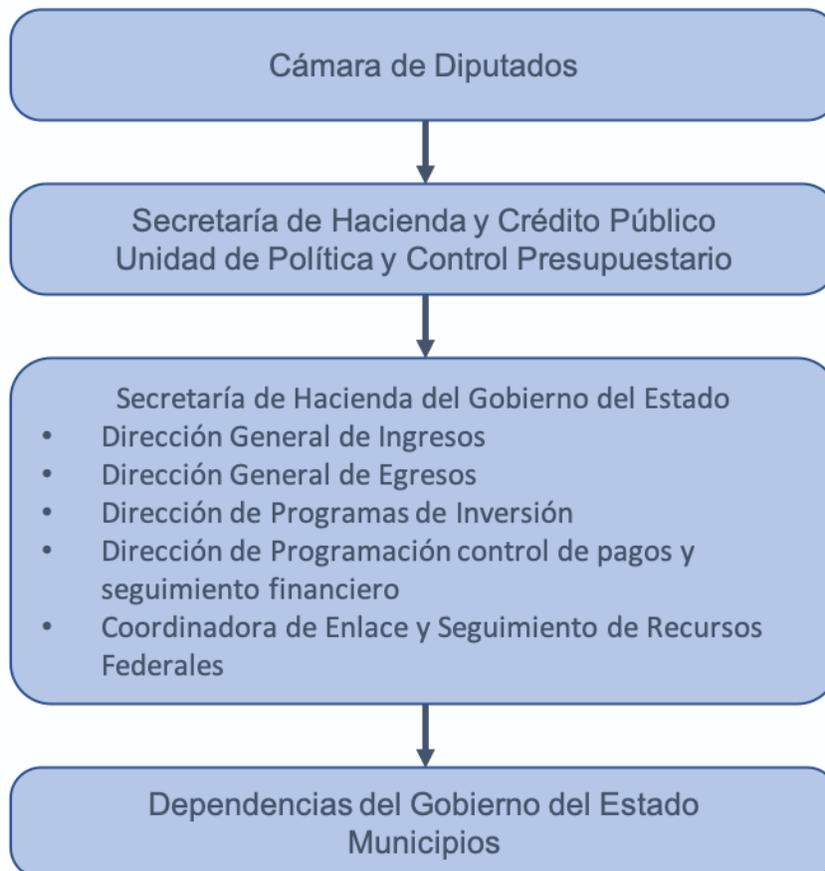
Referente a los actores que intervienen en la gestión y operación del programa es posible identificar los siguientes entes públicos: Cámara de Diputados (Poder Legislativo); Secretaría de Hacienda y Crédito Público del Gobierno Federal;



## Evaluación de Procesos Programa de Fortalecimiento Financiero

Secretaría de Hacienda del Gobierno de Chihuahua y los Municipios ejecutores. En el siguiente esquema se desglosan la interacción de estos entes públicos que intervienen del Programa de Fortalecimiento Financiero.

*Esquema 1. Interacción de los entes públicos participantes*



A continuación, se describen las actividades que los entes públicos a través de las áreas respectivas realizan de acuerdo con los lineamientos de operación del programa de fortalecimiento financiero, así como en el manual de operación de dicho programa.

Es importante señalar que el FORTAFIN debe mostrar de manera correcta la relación de causalidad entre el componente y las actividades a desarrollar por parte del Gobierno del Estado de Chihuahua con la interrelación de los diferentes procesos que compone la Matriz de Marco Lógico y su validación con sus actividades y la vinculación con el Plan Estatal de Desarrollo.

Derivado de lo anterior es factible establecer las diferentes actividades para cada uno de los entes públicos en la operación del programa:



### **Secretaría de Hacienda y Crédito Público**

#### **Unidad de Política y Control de Presupuestario de la SHCP**

- Propone la normatividad del programa en apego a las Reglas de Operación, así como los instrumentos derivados de las mismas, resolviendo los casos no previstos.
- Responsable de la emisión de los instrumentos normativos y procedimentales para la programación, operación, control y seguimiento de las acciones del programa.
- Revisa y valida técnicamente los proyectos de obra, y presupuestalmente la aprobación de los recursos a través de la Unidad de Política y Control Presupuestario.
- Aprueba el proceso de revisión de los programas de acuerdo con el Presupuesto basado en Resultados.
- Autoriza la dispersión presupuestal de la Dirección de Presupuesto al ente público para el ejercicio del proyecto.
- De manera conjunta con la Secretaría de la Función Pública estatal y federal supervisa la correcta aplicación de los recursos públicos.
- Es responsable de promover la evaluación de desempeño del programa presupuestario con base en los resultados obtenidos.
- Aprueba los programas en atención a la viabilidad financiera de los proyectos de inversión.
- Suscribe los anexos de ejecución correspondientes con el objeto de formalizar las responsabilidades de las entidades ejecutoras.
- Vigila el cumplimiento de las normas oficiales y normas técnicas mexicanas aplicables en los lineamientos de operación del programa.
- Es responsable de la supervisión de los procesos de contratación de obras, estudios socioeconómicos y proyectos de inversión del programa.

#### **Dirección de Programas de Inversión de la Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua**

- Coadyuva en la integración y revisión del proyecto de cartera de obras
- Propone la suscripción de acuerdos de coordinación.
- Responsable del análisis y validación en su caso de las propuestas de modificación a los anexos de los acuerdos de coordinación.
- En su caso, verifica que Convenio Modificatorio se suscriba en la UPC de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público con el gobierno estatal.
- Lleva a cabo las acciones necesarias para la instrumentación, seguimiento y control tanto operacional como presupuestal de las acciones del programa.



**Dirección de Presupuesto de la Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua**

- Responsable de la entrega del Proyecto de Presupuesto al H. Congreso del Estado para su revisión, discusión y aprobación.
- De conformidad con la normativa, integra el calendario para el proyecto del Presupuesto y los tiempos de los proyectos a financiar.
- Informa a las instancias correspondientes el presupuesto asignado a la Entidad Responsable.
- Lleva a cabo las revisiones de solicitudes de suficiencia presupuestaria.
- Responsable de las ampliaciones presupuestales con recursos estatales.

**Departamento de Planeación Estratégica y Evaluación de la Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua**

- Lleva a cabo la revisión del formato de Alineación a Planes de Desarrollo y Programas Sectoriales, para la inscripción del proyecto.
- Responsable de la revisión de captura de alineaciones y validación en el Sistema Hacendario PbR/SED.
- Elaboración de las solicitudes de requerimientos de evaluación para la integración del Programa Anual de Evaluación (PAE) en el ámbito estatal, e acuerdo a la normativa establecida en los Lineamientos Generales para la Evaluación de Políticas Públicas.
- Responsable de los análisis a las propuestas de evaluación de los entes públicos y de las propuestas al interior de la Secretaría de Hacienda.
- Lleva a cabo la Integración de la propuesta general del Programa Anual de Evaluación que se remite a la Dirección General de Egresos para su revisión y aprobación.
- Responsable de la integración del PAE aprobado y los Términos de Referencia (TdR), en atención a lo establecido en los Lineamientos Generales para la Evaluación de Políticas Públicas, Programas Estatales y de Gasto Federalizado de la Administración Pública Estatal
- Responsable de la recepción del Informe Final de evaluación y lo remite, vía oficio, al Ente público.
- Revisa la justificación y el Documento de Trabajo SH-ASM1 enviados vía oficio por el Ente público y si no tiene inconveniente en la integración lo aprueba y notifica al Ente público dicha aprobación.
- Responsable de la publicación del Documento de Trabajo SH-ASM1 en la página de internet de Transparencia Fiscal.



### **Tesorería de la Federación del Gobierno Federal**

- Responsable de la notificación de la radicación del recurso a la Dirección de Política Hacendaria y a la Coordinación de Enlace y Seguimiento de los Recursos Federales, para la aplicación de los recursos en los proyectos de inversión.
- Elaboración de las Facturas Fiscales correspondientes y su envío a la Coordinación de Enlace y Seguimiento de los Recursos Federales.
- Recepción de las solicitudes de devolución de remanentes (LC) y de intereses a la TESOFE, en los casos en los que no se haya ejercido la cuando la totalidad del recurso.
- Recepción de solicitudes de cancelación de cuentas bancarias y trámite correspondiente ante la institución bancaria para la cancelación de la cuenta.

### **Tesorería Estatal del Gobierno del Estado de Chihuahua**

- Notifica de la radicación del recurso a la Dirección de Política Hacendaria y a la Coordinación de Enlace y Seguimiento de los Recursos Federales.
- Elabora Factura Fiscal y la envía por medio de correo electrónico a la Coordinación de Enlace y Seguimiento de los Recursos Federales.
- Recibe la solicitud de la devolución de remanentes (LC) y de intereses a la TESOFE.
- Efectúa dichas devoluciones y envía comprobante de las devoluciones a la Coordinación de Enlace y Seguimiento de los Recursos Federales.
- Recibe la solicitud de la cancelación de la cuenta bancaria y realiza el trámite ante la institución bancaria para la cancelación de la cuenta.

Derivado de lo anterior, es factible afirmar que de acuerdo con la normativa aplicable existe congruencia entre esta y las funciones y obligaciones de los actores involucrados en la ejecución del programa.

## **II. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA**

Referente al análisis y descripción de los procesos inherentes a la operación del Programa Fortalecimiento Financiero se pueden establecer de manera general la delimitación de procesos del programa derivados de las cláusulas del otorgamiento de subsidios que celebran el Gobierno Federal y el Gobierno del Estado de Chihuahua.

Así, los elementos del convenio que rigen los procesos del programa se enlistan a continuación:



Cuadro 3. Elementos del convenio

Elemento	Descripción
<b>Objeto</b>	Establece la forma y términos para la transferencia en el ejercicio de los recursos que se entrega con cargo al programa de fortalecimiento financiero previsto en el Ramo General 23 Provisiones Salariales y Económicas con el fin de apoyar a la Entidad Federativa en su fortalecimiento financiero para impulsar la inversión en el ejercicio fiscal en que se otorgue.
<b>Monto de recursos</b>	Los recursos económicos que entrega la Secretaría de Hacienda y Crédito Público al Gobierno del Estado y que se encuentra estipulado en el Convenio.
<b>Cuenta registrada ante la Tesorería de la Federación (TESOFE),</b>	El Gobierno del Estado de Chihuahua debe contratar en una institución bancaria legalmente autorizada una cuenta bancaria productiva, específica y exclusiva para registrarla ante la TESOFE para la identificación, control, y seguimiento de los recursos.
<b>Comprobación de la entrega de recursos</b>	El documento original del recibo oficial que acredite la recepción de los recursos deberá ser entregado a la SHCP en un plazo no mayor a diez días hábiles posterior a la transferencia de la TESOFE a la cuenta bancaria del programa.
<b>Aplicación de los recursos</b>	Tanto los recursos transferidos, como los rendimientos financieros que se generen deben ser destinados exclusivamente para el objeto descrito del convenio suscrito. Las partes se acuerdan que los recursos que no se encuentren vinculados a compromisos y obligaciones formales de pago, a más tarde el último día hábil del mes de diciembre, se deberán reintegrar a la TESOFE, incluyendo los rendimientos financieros; además que los recursos entregados a la Entidad Federativa, no pierden su carácter federal por lo que deberá realizar todas las acciones necesarias para que los recursos sean ejercidos en tiempo y forma, y bajo los principios de control de transparencia y rendición de cuentas aplicables a los recursos federales conforme lo estipulado en la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH). De igual manera la Entidad Federativa se obliga a recabar la documentación comprobatoria de las erogaciones hechas con cargo a los subsidios otorgados y a realizar los registros correspondientes en la contabilidad y en los informes en el ámbito local, conforme sean aplicados, comprobados y erogados respectivamente.
<b>Comprobación de la aplicación de los recursos</b>	El Gobierno del Estado deberá llevar a cabo las acciones necesarias a fin de asegurar el cumplimiento a los mecanismos de supervisión y control sobre la comprobación de la aplicación de los recursos, de conformidad con lo que

## Evaluación de Procesos Programa de Fortalecimiento Financiero

	establece la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCB) y normatividad aplicable.
<b>Seguimiento de las acciones realizadas</b>	De conformidad con lo establecido en los “Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos a las entidades federativas y municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal, la Entidad Federativa deberá informar de forma trimestral a la SHCP , en los términos que dispone el artículo 85 fracción II de la LFPR, mediante el sistema de información establecido para tal efecto sobre la aplicación de los recursos, el avance y resultados alcanzados en la ejecución de las acciones para el fortalecimiento financiero.
<b>Transparencia y rendición de cuentas</b>	<p>La Entidad Federativa, es responsable de mantener la documentación comprobatoria original que permita justificar y comprobar las acciones y erogaciones realizadas por el órgano técnico hacendario o la instancia ejecutora del gasto cuando sea requerida. Además, la publicación, la documentación y la información relativa a la aplicación de estos recursos deberán de incluir la siguiente leyenda “Este programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa”.</p> <p>Es importante señalar que, en la presentación de la Cuenta Pública, la Entidad Federativa deberá incluir los informes sobre el ejercicio del gasto público al Poder Legislativo estatal, la información relativa a la aplicación de los recursos que les fueron entregados mediante el programa de Fortalecimiento Financiero. También se deberán atender las medidas para la comprobación y transparencia en los términos de las disposiciones aplicables.</p> <p>Las responsabilidades administrativas, civiles y penales derivadas de las afectaciones a la hacienda pública federal en que incurran los servidores públicos federales o locales, así como los particulares, serán sancionados en los términos de la legislación federal aplicable.</p>



## Evaluación de Procesos Programa de Fortalecimiento Financiero

<b>Modificaciones al Convenio</b>	El Convenio podrá ser modificado de común acuerdo por las partes en apego a las disposiciones aplicables mediante la suscripción del Convenio Modificatorio correspondiente.
-----------------------------------	--

Derivado de lo anterior, es factible establecer una delimitación de procesos con la siguiente interacción de las áreas:

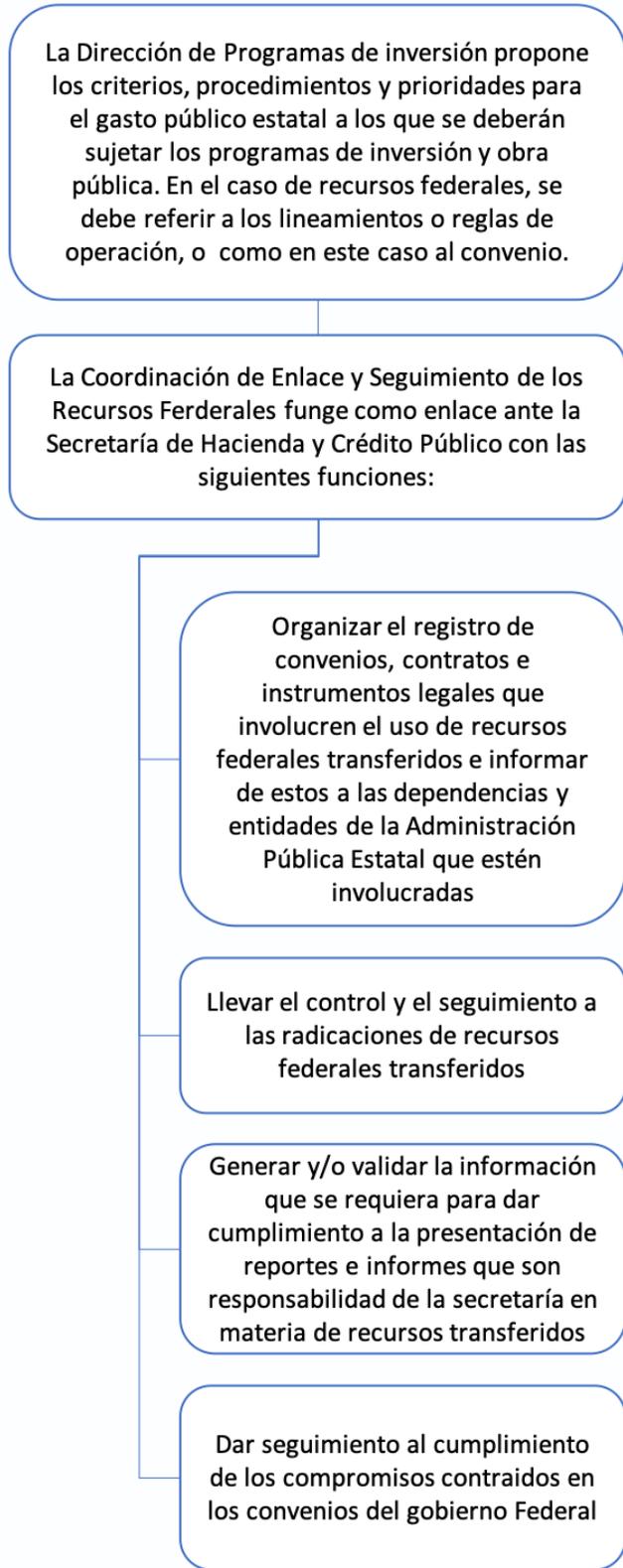
La dirección de Programas de Inversión con fundamento en el artículo 39 del Reglamento Interior de la Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua (que cumple con las funciones de proponer los criterios, procedimientos y prioridades para la asignación sectorial, estatal, regional, institucional y especial del gasto público a los que se deberán sujetar los programas de inversión y obra pública, así como la interpretación de las normas y lineamientos que los regulan.

Asimismo en el artículo 45 del mismo instrumento, le atribuye a la Coordinación de Enlace y Seguimiento de los Recursos Federales, la competencia para fungir como enlace ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, así como con las áreas financieras de las Secretarías y Organismos del Sector Público Federal en materia de Recursos Federales transferidos, siempre y cuando no esté asignada expresamente a otra Unidad Administrativa; llevar el control y el seguimiento a las radicaciones de recursos federales transferidos; organizar el registro de convenios, contratos e instrumentos legales que involucren el uso de recursos federales transferidos en los que el Estado asume compromisos e informar de estos a las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal que estén involucrada.

De igual manera es responsable de la generación y validación de la información que se requiera para dar cumplimiento a la presentación de reportes e informes que son responsabilidad de la Secretaría en materia de recursos transferidos y, por último, dar seguimiento al cumplimiento de los compromisos contraídos en los convenios del Gobierno Federal.



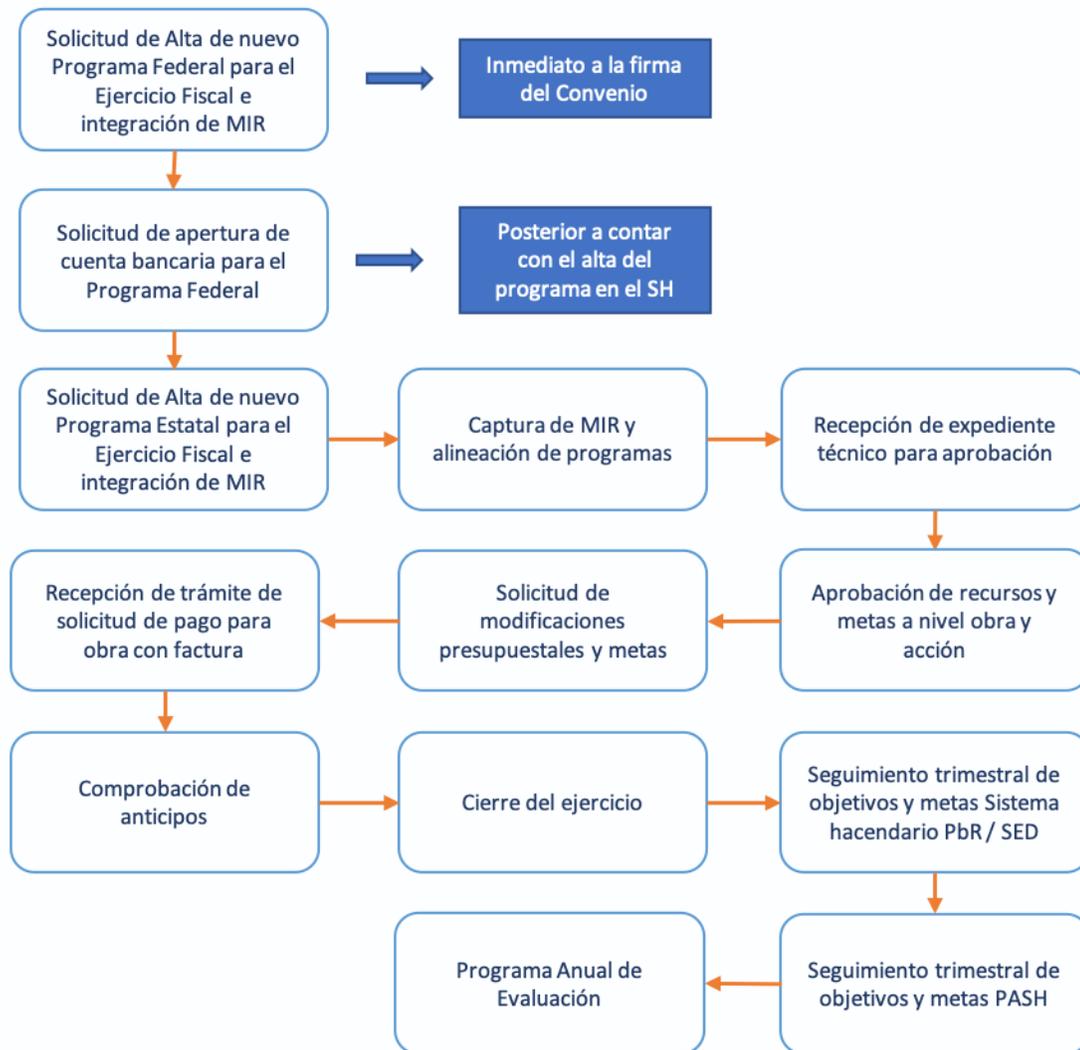
*Esquema 2. Delimitación de procesos*



## Evaluación de Procesos Programa de Fortalecimiento Financiero

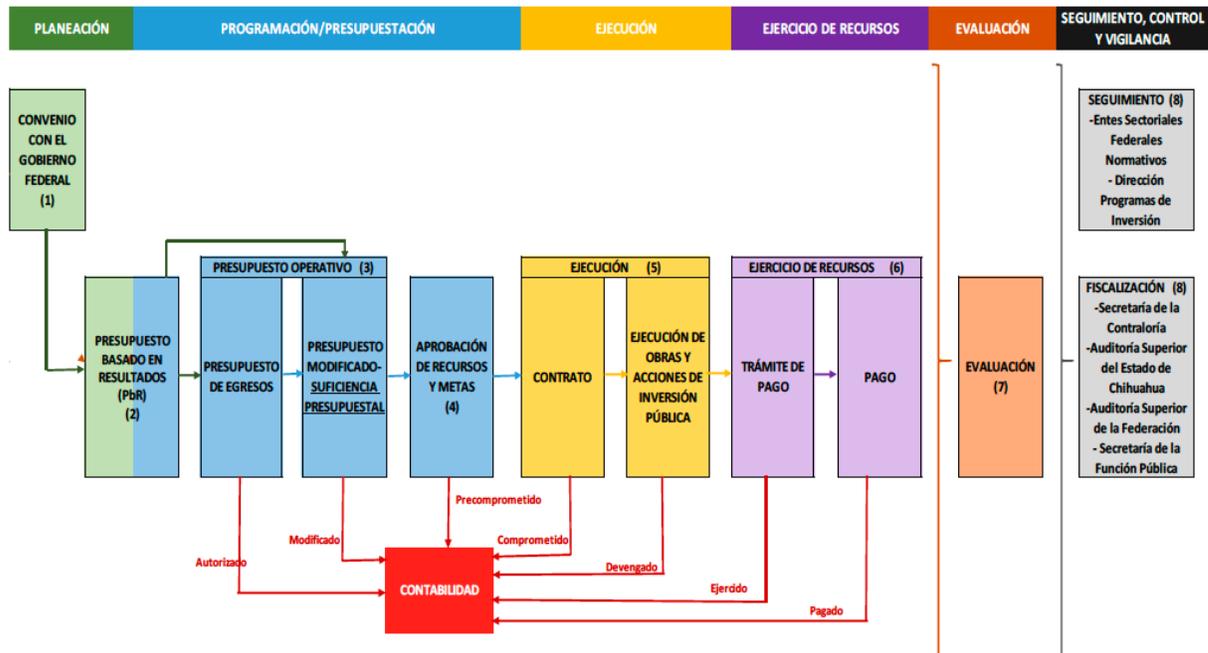
Una vez establecido lo anterior, se describe en un esquema la ruta que siguen los recursos federales que asocia los entes públicos y las áreas administrativas de los mismo como son la Cámara de Diputados, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, la Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, así como los municipios que ejercen el presupuesto en obras de acuerdo con los convenios y la normatividad vigente

*Esquema 3. Ruta del recurso federal*



Si bien al momento de la evaluación no se contó con el proceso específico para la operación del Programa es posible definir las fases de la ejecución de programas de inversión pública como se establecen en el Manual de Operaciones de los Programas de Inversión Pública los cuales se muestran en el siguiente esquema:





Derivado de lo anterior, es factible definir los procesos de cada una de las fases como sigue:

## Programación

1. Desarrollo de los programas vinculados a las acciones de gobierno a través del presupuesto basado en resultados.
2. Aprobación y asignación de los recursos.
3. Integración de los elementos que componen el desarrollo de los programas y las características establecidas en los lineamientos de operación.
4. Suscripción de los acuerdos de coordinación y convenios respectivos.

## Ejercicio y ejecución de los recursos

1. Determinación de los procesos para la contratación de obras.
2. Ministración y administración de los recursos conforme a los lineamientos de operación de obras
3. Control de la obra a través de la supervisión de esta.
4. Seguimiento trimestral del avance físico.

## Evaluación del programa

1. Evaluación de la obra ejecutada a través de los avances físico y financiero.
2. Entrega recepción de la obra y conclusión del proyecto.
3. Evaluación de programas de mejora de gestión y fiscalización.



## Evaluación de Procesos Programa de Fortalecimiento Financiero

Si bien la Secretaría de Hacienda del Estado del Gobierno de Chihuahua es la dependencia enlace en la operación de los recursos del FORTAFIN es importante mencionar que los niveles de gobierno tienen diferentes grados de participación en los procesos de acuerdo con el ámbito de su competencia, así como los derechos, obligaciones, atribuciones y funciones establecidos tanto en las Reglas de Operación como en los acuerdos de coordinación y convenios de ejecución.

Derivado de lo anterior, se presenta el resumen del flujo del proceso del Programa de Fortalecimiento Financiero.

*Cuadro 4. Resumen del flujo del proceso del FORTAFIN*

Fase del proceso	Producto esperado	Vinculación con otros subprocesos
Registro de los Convenios Federales.	Convenios registrados.	Se refiere a las acciones que permiten el control de la información, recursos y acciones que se generan a partir de la firma de un convenio entre el Gobierno Federal y el Gobierno Estatal, para su radicación a la Tesorería Estatal y su registro en el Sistema Hacendario, se vincula con el registro de los programas de inversión
Alta y Registro de Programas de Inversión a través del Presupuesto basado en Resultados.	Reporte de Alineación de Programas Presupuestarios.	El alta de nuevas estructuras programáticas y diseño de programas se vincula con el análisis de la interrelación de programas presupuestarios, a partir del análisis de involucrados para la revisión de reglas de operación y convenios para el ejercicio de recursos.
Interrelación de Programas Presupuestarios.	Autorización de la reprogramación de objetivos del programa.	Definición de la interrelación de un programa federal con un programa presupuestario estatal, estos deberán contribuir a los mismos objetivos y atender a la misma población objetivo, se relaciona con el proceso de revisión de objetivos.
Revisión de Objetivos y Metas del Programa.	Validación de Objetivos y metas.	Subproceso derivado de la solicitud de reprogramación de objetivos y metas con o sin impacto de las dependencias y entidades paraestatales hasta concluir la autorización en el Sistema Hacendario PbR/SED, vinculado con el subproceso de Revisión de la Matriz de Marco Lógico y la MIR.



## Evaluación de Procesos Programa de Fortalecimiento Financiero

Revisión de la Matriz de Marco Lógico, el Programa Operativo Anual y la Matriz de Indicadores para Resultados.	Matriz de Marco Lógico, Programa Operativo Anual y Matriz de Indicadores Validados.	Con este subproceso concluye la fase de programación y presupuestación del programa, posteriormente se vincula con la fase de ejecución.
Ejecución de Obras.	Anexo de ejecución de cada obra.	El subproceso abarca desde el registro del Oficio de Aprobación en el Sistema Hacendario hasta la recepción por parte del ente ejecutor de la reposición del fondo revolvente. Este subproceso se vincula con el proceso de pago del fondo revolvente.
Liberación del pago del fondo revolvente.	Recurso aplicado.	Desde el registro en el Sistema Hacendario del Oficio de Aprobación, hasta el pago al contratista y/o proveedor y el envío de la documentación comprobatoria a la Dirección de Contabilidad Gubernamental el subproceso se vincula con el de pago a proveedor.
Liberación de pago, pago a proveedor.	Recurso aplicado	Desde el registro en el Sistema Hacendario del Oficio de Aprobación, hasta el pago al contratista y/o proveedor y el envío de la documentación comprobatoria a la Dirección de Contabilidad Gubernamental se vincula con el subproceso de pago de proveedor
Evaluación de los Programas de Inversión	Programa Anual de Evaluación.	Una vez establecidas las necesidades de evaluación por los entes públicos responsables de los programas presupuestarios, se revisan y analizan conforme a los criterios definidos para cada ejercicio fiscal, con la finalidad de determinar cuáles serán sujetos de evaluación y bajo qué metodología, este subproceso culmina con la integración y publicación del Programa Anual de Evaluación, y se encuentra vinculado con el subproceso de evaluación de programas y fiscalización de los recursos.
Evaluación del Programa de Mejora de Gestión.	Programas Evaluados.	A partir de la solicitud y entrega de las fuentes de información hasta concluir el proceso con la publicación del informe final de evaluación en apego a la normatividad vigente, se vincula con el subproceso de evaluación de programas y fiscalización de los recursos

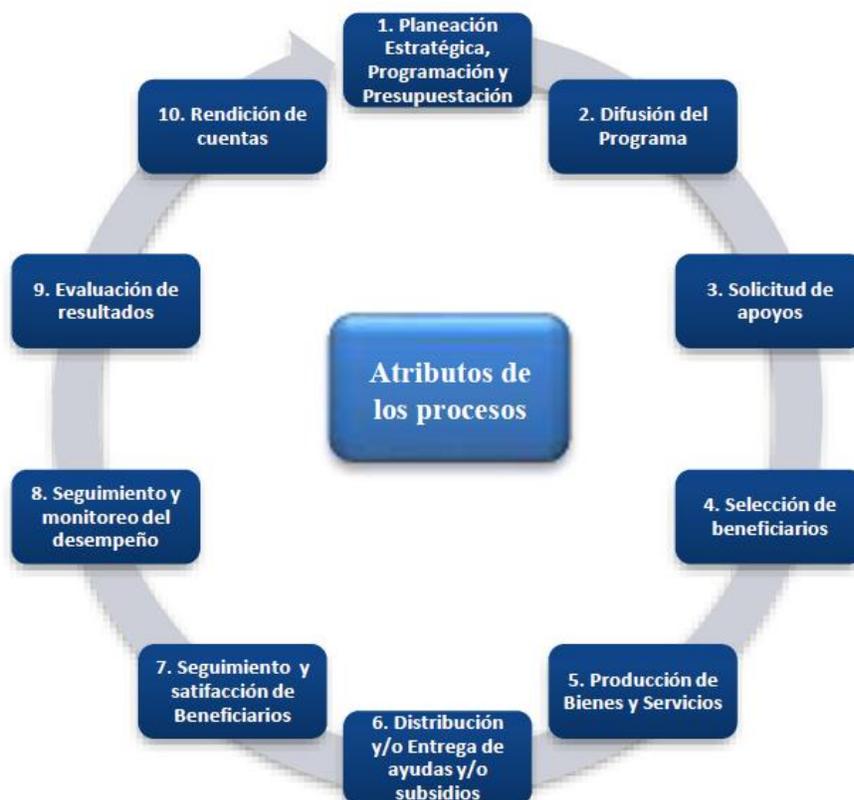


Fiscalización.	Recursos revisados.	Este subproceso se da una vez concluidas las obras y acciones de inversión pública, el ejercicio de los recursos autorizados y hasta la conclusión y desahogo de las auditorías realizadas a las mismas. Cabe mencionar que en la etapa de ejecución de las obras y acciones puede haber revisiones de seguimiento.
----------------	---------------------	---

Con base en el análisis de grado de consolidación operativa del proceso se determinó una calificación de 4.5 el cual se considera alto en la escala de 1 al 5, toda vez que se cuenta con normatividad que regula el proceso, se encuentra documentado y es de conocimiento de los operadores, se encuentra estandarizado, se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores que retroalimentan el proceso y se cuenta con un mecanismo para la implementación sistemática de mejoras.

### III. VALORACIÓN DE ATRIBUTOS DE LOS PROCESOS

La valoración de atributos del Proceso general - proceso – subprocesos del Programa de Fortalecimiento Financiero, se lleva a cabo tomando como referencia el “Modelo General de Procesos” en atención a los Términos de Referencia para la Evaluación Específica de Procesos, mismo que se muestra a continuación:



Es importante mencionar que los procesos del FORTAFIN no son del todo coincidentes con el modelo propuesto debido a que de ser un programa pasó a ser una fuente de financiamiento para proyectos que se encuentran en otros Programas Presupuestarios.

Dicho lo anterior se mencionan en los casos que proceden las coincidencias y se indican los elementos que pueden considerarse equivalentes.

Modelo general de procesos	Procesos del Programa equivalentes
<p><b>1. Planeación Estratégica, Programación y Presupuestación.</b></p>	<p>De acuerdo con el modelo, En las etapas de Planeación, Programación y Presupuestación si bien el proceso no cuenta con una MIR a nivel federal, en el ámbito estatal cada uno de los Pp que obtienen recursos para el financiamiento de proyectos, cuentan con la totalidad de los elementos de la Metodología del Marco Lógico. En lo referente al FORTAFIN se puede señalar que los procesos coincidentes en esta etapa son: Preparación y gestión del convenio para ser firmado por las partes; Registro de los Convenios Federales; Alta y registro de programas de inversión a través del Presupuesto basado en Resultados; Interrelación de Programas Presupuestarios; Revisión de objetivos y metas del programa; Revisión de la Matriz de Marco Lógico, el Programa Operativo Anual y la Matriz de Indicadores para Resultados; Revisión del presupuesto operativo para la inversión pública y Aprobación de metas de los proyectos.</p>
<p><b>2. Difusión del Programa.</b></p>	<p>En relación con este apartado, la difusión de resultados se da en dos vertientes: la primera respecto a la información financiera, avances, logros, metas, objetivos y la segunda la transparencia ciudadana, la cual permite conocer el alcance de la aplicación de los recursos públicos.</p>
<p><b>3. Solicitud de apoyos.</b></p>	<p>La inclusión de obras o los recursos necesarios en el Presupuesto de Egresos de la Federación para el FORTAFIN, se origina en la propuesta que el Ejecutivo Federal envía a través de la Secretaría de Hacienda y</p>

## Evaluación de Procesos Programa de Fortalecimiento Financiero

	Crédito Público al Poder Legislativo a fin de que sea discutida en las comisiones de la Cámara de Diputados, espacio en el que puede darse una ampliación o reducción de las partidas derivado de la priorización de recursos en las negociaciones del presupuesto.
<b>4. Selección de beneficiarios.</b>	Dado que el FORTAFIN es utilizado como fuente de financiamiento para los programas ejecutores de las obras los beneficiarios son los entes ejecutores, por lo que, en atención a la normatividad, estos deberán llevar a cabo las acciones necesarias para llevar a cabo los procesos de selección de beneficiarios, así como integrar los padrones correspondientes, así como su actualización y sistematización.
<b>5. Producción de bienes y servicios.</b>	En este apartado se puede relacionar como los entes ejecutores gestionan el presupuesto, aplican el recurso y llevan a cabo por si o a través de terceros de la ejecución de las obras o proyectos financiados con el FORTAFIN.
<b>6. Distribución y/o entrega de ayudas y/o subsidios.</b>	En este apartado se puede equiparar con la transferencia de los recursos con cargo al programa de fortalecimiento financiero previsto en el Ramo General 23 Provisiones Salariales y Económicas con el fin de apoyar a la Entidad Federativa en su fortalecimiento financiero para impulsar la inversión en el ejercicio fiscal en que se otorgue.
<b>7. Seguimiento y satisfacción de beneficiarios.</b>	Este debe llevarse a cabo por los ejecutores a través de los procesos de evaluación de seguimiento al costo beneficio presentado en los proyectos financiados con el FORTAFIN.
<b>8. Seguimiento y monitoreo del desempeño.</b>	El proceso de seguimiento y monitoreo del desempeño se hace a través de los formatos de la Secretaría de Hacienda: Seguimiento a la Matriz de Indicadores para Resultados y Seguimiento a las Metas del Programa Operativo Anual.
<b>9. Evaluación de resultados.</b>	El proceso de evaluación de resultados es equivalente cuando el Programa está sujeto a una evaluación como la Específica de Procesos, en el cual se entregan fuentes de información para realizar un análisis de aspectos metodológicos que dará



	origen a un Informe Final a fin de identificar recomendaciones que se traducen en Aspectos Susceptibles de Mejora.
<p><b>10. Rendición de cuentas.</b></p>	<p>El proceso de rendición de cuentas del Programa se realiza a través de la página de Transparencia del Gobierno del Estado de Chihuahua, bajo la normatividad del artículo 77 de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua, con la publicación de las fracciones indicadas en el mismo. Por otra parte, las obligaciones de rendición de cuentas de conformidad con la Ley General de Contabilidad Gubernamental en el portal de Cuenta Pública del Estado de Chihuahua. Por otra parte, el portal federal de recursos federales transferidos se publica información referente al presupuesto, destino y avance físico - financiero de los recursos aplicados.</p>

Para más información, consultar el **Anexo IV “Ficha de identificación y equivalencia de procesos”** de la presente Evaluación.

### Planeación Estratégica, Programación y Presupuestación

Al momento de la evaluación, el equipo evaluador constató que a nivel federal el FORTAFIN no cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), debido a que pasó de ser un programa presupuestario a fuente de financiamiento de proyectos en diferentes programas presupuestarios.

Derivado de lo anterior, es importante mencionar que para cada uno de los Programas Presupuestarios que obtienen recursos del FORTAFIN, se cuenta con la totalidad de los elementos definidos por a normatividad aplicable como son las Matrices de Indicadores para Resultados, Indicadores de desempeño a nivel estatal, así como cuantificaciones de las poblaciones potencial, objetivo y atendida sin embargo estas abarcan la totalidad del programa y no distinguen por tipo de financiamiento de los proyectos.

En cuanto a las Reglas de Operación, el Pp no cuenta con reglas de Operación específicas, sino que se basa en el Manual de Operación de Programas de Inversión Pública de la Administración Pública Estatal<sup>1</sup>, cuyo objetivo es: “proporcionar una guía a las

<sup>1</sup> [http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/xfiscal/inv/proginv\\_manual16.pdf](http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/xfiscal/inv/proginv_manual16.pdf)



dependencias, entidades paraestatales de la Administración Pública Estatal y Federal, así como municipios del estado de Chihuahua, que ejerzan recursos autorizados en el Presupuesto de Egresos del Estado y sus modificaciones, mediante los programas de inversión pública, en sus trámites administrativos y durante las etapas de planeación, programación, presupuestación, ejercicio de recursos, ejecución de obras y acciones de inversión y evaluación, así como la atención a los procesos de control y vigilancia que realicen los Entes Fiscalizadores correspondientes”.

### Solicitud de bienes y servicios

En virtud de que el programa a partir del ejercicio fiscal 2018 únicamente es fuente de financiamiento para los programas el proceso este apartado se refiere a los recursos para el financiamiento de las obras y proyectos de los diferentes programas.

La inclusión de obras o los recursos necesarios en el Presupuesto de Egresos de la Federación para el FORTAFIN, tiene su origen en la cartera de proyectos que la Cámara de Diputados envía a la SHCP a fin de celebrar los convenios con los estados de los proyectos que les fueron autorizados.

Cabe mencionar que esta propuesta ha sido discutida en las comisiones de la Cámara de Diputados, espacio en el que puede darse una ampliación o reducción de las partidas derivado de la priorización de recursos en las negociaciones del presupuesto.

Es importante señalar que la SHCP, cuenta de manera previa con el detalle de los proyectos que en los términos del Manual de Programación y Presupuesto 2018<sup>2</sup> y los criterios que establezca la Unidad de Inversiones de la SHCP se integra de manera formal.

Así, en el convenio que se suscribe entre la entidad federativa y la Unidad de Política y Control Presupuestario de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público se establece el techo financiero para cada una de las obras que serán ejecutadas con los recursos provenientes del FORTAFIN.

Derivado de lo anterior, la dependencia ejecutora es responsable de conocer el techo presupuestario del programa y gestionar ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público el registro del convenio a fin de poder acceder a dichos recursos.

El proyecto de convenio debe contener el monto total y el listado de las obras tanto de carácter municipal como estatal a ser financiadas con el FORTAFIN, de acuerdo con la normativa correspondiente y al Manual de Operación de los Programas de Inversión Pública para la Administración Pública Estatal del Gobierno del Estado de Chihuahua.

---

2

[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/247144/Manual\\_de\\_Programacion\\_y\\_Presupuesto\\_2018.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/247144/Manual_de_Programacion_y_Presupuesto_2018.pdf)

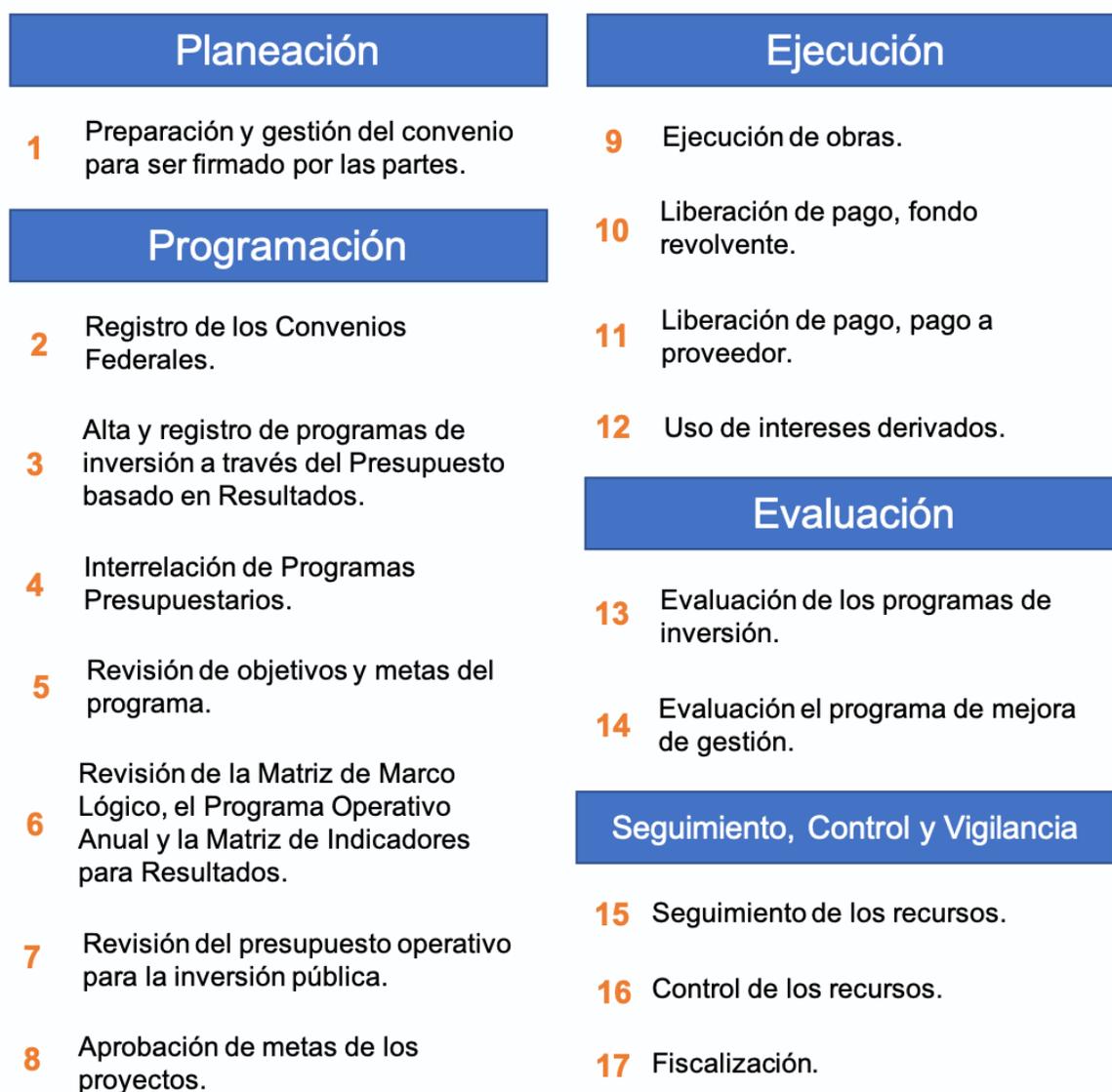


## Evaluación de Procesos Programa de Fortalecimiento Financiero

Cabe mencionar que la aplicación de los recursos y la ejecución de las obras financiadas con los recursos del FORTAFIN deben apegarse de manera rigurosa a la normativa establecida tanto en las Reglas de Operación, Manuales y el convenio suscrito por las partes.

A continuación, se presenta de manera esquemática el procedimiento a seguir por la dependencia ejecutora para acceder a los recursos asignados.

*Esquema 5. Procedimiento a seguir por la dependencia ejecutora para acceder a los recursos asignados*



### Selección de beneficiarios

Dado que el FORTAFIN es utilizado como fuente de financiamiento para los programas ejecutores de las obras los beneficiarios son los entes ejecutores, por lo que, en atención a



la normatividad, estos deberán llevar a cabo las acciones necesarias para llevar a cabo los procesos de selección de beneficiarios, así como integrar los padrones correspondientes, así como su actualización y sistematización.

### Evaluación de resultados

El objetivo de este apartado es determinar el porcentaje del gasto del programa presupuestario durante el ejercicio fiscal evaluado, en relación con el presupuesto modificado a través de la siguiente fórmula:

$$\text{Porcentaje del gasto} = \frac{\text{Gasto del Programa}}{\text{Presupuesto modificado}} \times 100$$

De acuerdo con la información Proporcionada por la dependencia se tiene lo siguiente:

*Cuadro 5. Presupuesto del FORTAFIN*

Ejercicio Fiscal	Presupuesto			% del Gasto
	Aprobado	Modificado	Ejercido	
2016	\$ -	\$ 77,143,579.00	\$ 40,033,865.00	51.90
2018	\$ -	\$ 80,000,000.00	\$ 63,295,833.62	79.12

De esta información se desprende que los recursos del FORTAFIN destinados a los proyectos han aumentado en la comparativa del ejercicio fiscal 2016 al 2018, incrementándose en casi 3 millones de pesos, asimismo, el indicador porcentaje de gasto ha mejorado pasando de un 51.90% en 2016 a 79.12% en 2018.

Lo anterior explica una mejora en el aprovechamiento de los recursos asignados al programa, o como en el caso específico del FORTAFIN, los recursos del fondo asignados a obras y proyectos a través de diferentes programas presupuestarios.

Ahora bien, para la determinación del costo efectividad del gasto del programa se establece la siguiente fórmula:

$$\text{Costo efectividad} = \frac{\text{Presupuesto modificado/Población objetivo}}{\text{Gasto del Programa/Población atendida}}$$

En el caso del FORTAFIN, al fondear proyectos en diferentes programas presupuestarios y no ser un programa presupuestario en si, no es factible aplicar la fórmula planteada ya que si bien cada programa presupuestario establece una población objetivo para los componentes relacionados con los recursos del FORTAFIN, estas se encuentran establecidas en diferentes unidades de medida; habitantes, municipios, instituciones educativas, por lo que aún cuando se tomara como referencia únicamente los programas

con habitantes como población objetivo y atendida definidas, arrojaría un resultado no apegado a la realidad ya que por ejemplo; el programa presupuestario 2K04418 Programa estatal de Infraestructura de Vías de Comunicación, en su componente C05 Obras de Infraestructura de puentes realizados, de acuerdo con el documento de Seguimiento a las metas del POA, establece como poblaciones objetivo y atendida la totalidad de la población del estado.

Derivado de lo anterior se recomienda, en la medida de lo posible, estandarizar en los programas presupuestarios a los habitantes como unidad de medida de la población potencial, objetivo y atendida, a fin de evitar inconsistencias metodológicas que repercuten en los resultados evaluativos y, además, al distinguir entre hombres y mujeres permite dar un carácter de perspectiva de género a los programas.

### Rendición de cuentas

En lo que respecta a la difusión de resultados, es importante mencionar que se da en dos vertientes: la primera respecto a la información financiera, avances, logros, metas, objetivos y la segunda la transparencia ciudadana, la cual permite conocer el alcance de la aplicación de los recursos públicos.

Derivado de lo anterior, a fin de dar cumplimiento con la normatividad aplicable en la materia, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público cuenta con el Sistema de Formato Único, el cual es un módulo del Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, (PASH) este instrumento permite mantener el control de los recursos públicos que ejerzan las entidades federativas, municipios en materia contable, con las obligaciones que marca la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, la Ley de Coordinación Fiscal, la Ley General de Contabilidad Gubernamental y la Ley de Disciplina Financiera de Estados y Municipios, ya que proporciona al ente obligado reportar la información actualizada de forma trimestral con el avance físico y financiero de la obra en proceso, así como del alcance de las metas y objetivos trazados por el proyecto.

En cuanto a lo referente a la Transparencia y Rendición de Cuentas el Gobierno del Estado de Chihuahua ha integrado en el portal de internet un micrositio especializado en materia fiscal<sup>3</sup> en el cual se puede observar la información que reporta a la federación sobre el manejo de los recursos públicos, así como datos pertinentes para el monitoreo de la aplicación de recursos y el propio Sistema de Evaluación del Desempeño.

Derivado de lo anterior, es importante destacar que la difusión de los resultados del programa es acorde a la normatividad aplicable al fondo y a los Convenios firmado por las partes.

<sup>3</sup> <http://www.chihuahua.gob.mx/info/transparencia-fiscal>



### Atributos de los procesos

A continuación, se efectúa una descripción general sobre los atributos de los procesos del FORTAFIN con base en la información proporcionada por la dependencia:

*Cuadro 7. Valoración general de los atributos de los procesos del FORTAFIN.*

Atributo	Descripción
Eficacia	De acuerdo con la información proporcionada por la dependencia y una vez revisados los procesos inherentes al FORTAFIN, es factible concluir que cumplen con el atributo de eficacia ya que tomando en cuenta que la meta de este es el ser una fuente de financiamiento para obras y proyectos se cumple al entregar los recursos solicitados a los entes ejecutores.
Oportunidad	De acuerdo con la normatividad establecida para el FORTAFIN, los procesos se llevan a cabo en los tiempos definidos para la entrega de los recursos a los entes ejecutores con lo que se cumple el principio de oportunidad.
Suficiencia	El proceso asociado al FORTAFIN cumple con el criterio de suficiencia al hacer entrega de los recursos de manera completa atendiendo la solicitud y los convenios que para tal efecto celebran las partes que intervienen.
Pertinencia	Si bien el FORTAFIN pasó de ser un programa presupuestario a únicamente fuente de financiamiento, no cuenta con metas específicas, sin embargo, es factible afirmar que cumple con las funciones principales del fondo las cuales están encaminadas al componente de Desarrollo Económico, de manera particular a promover acciones que coadyuven al desarrollo regional de las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales, por lo cual se considera su correcta pertinencia.

#### IV. SEGUIMIENTO A LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA

##### Evaluaciones realizadas anteriormente

De acuerdo con la información proporcionada por la dependencia, el FORTAFIN cuenta con dos evaluaciones realizadas:

*Cuadro 8. Resumen de evaluaciones previas*

Ejercicio Fiscal	Tipo de Evaluación	Aspectos Susceptibles de Mejora	Avance de cumplimiento de los ASM
2016	Evaluación de Procesos para Fondos y Programas de Inversión	Si	N/D
2018	Ficha de Monitoreo y Evaluación	Si	N/D



Como puede observarse en el cuadro anterior, el FORTAFIN cuenta con dos ejercicios evaluativos correspondientes a los Ejercicios Fiscales 2016 y 2018 de los cuales se desprendieron Aspectos Susceptibles de Mejora.

Los ASM se establecieron en el “Documento para fundamentar la selección de Aspectos Susceptibles de Mejora”, el cual se puede encontrar en la sección Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de las Fichas de Monitoreo y Evaluación de los Programas Presupuestarios de la página de Transparencia Fiscal del Gobierno del Estado de Chihuahua.<sup>4</sup>

El este documento se señalan los siguientes ASM:

1. Al pasar a ser una fuente de financiamiento para los Pp con obras, realizar los seguimientos correspondientes a la MIR y POA.
2. Focalizar correctamente los tipos de población de los Pp.
3. Modificar los medios de verificación en las MIR
4. Mejorar la transparencia de los Pp.
5. Incluir componentes para verificar a realización de las obras.
6. Verificar la alineación de los componentes en las MIR donde estén los recursos del FORTAFIN:

Sin embargo, al momento de revisar este documento se encuentra que ninguno de los ASM establecidos se seleccionó para darle seguimiento, y se establece como justificación que: *“Este programa al día de hoy no se ha convenido con la federación y no se tiene la certeza de que se realice. Debido a que el Gobierno Federal ya no lo tiene considerado para este ejercicio fiscal. Según las disposiciones específicas para el mecanismo de seguimiento de los ASM en su artículo primero, dicho seguimiento aplica solo para aquellos programas que cuenten con presupuesto en el ejercicio fiscal vigente.”*

Derivado de lo anterior, se recomienda llevar a cabo un ejercicio de revisión de los ASM planteados en las evaluaciones anteriores con el fin de confirmar si aun son vigentes y en caso de ser procedentes, llevar a cabo las acciones tendientes a su cumplimiento.

### PRINCIPALES PROBLEMAS DETECTADOS EN LA NORMATIVIDAD ESTATAL

El FORTAFIN en cuanto a normatividad estatal se apega al “Manual de Operación de los Programas de Inversión Pública para la Administración Estatal”<sup>5</sup> en el cual se establecen los procesos que deben seguir las dependencias, entidades paraestatales de la Administración

<sup>4</sup> <http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/xfiscal/indtfisc/asmevalint18fichas.html>

<sup>5</sup> [http://www.chihuahua.gob.mx/sites/default/files/grupos/user602/proginv\\_manual2016.pdf](http://www.chihuahua.gob.mx/sites/default/files/grupos/user602/proginv_manual2016.pdf)



Pública Estatal y Federal, y los municipios del estado de Chihuahua en las diferentes etapas de los programas de inversión pública.

Establecido lo anterior, esta unidad evaluadora no detectó problemas en la normatividad que pudieran ocasionar complicaciones en la gestión o ineficacia en el cumplimiento de los objetivos del programa.

Sin embargo, se sugiere revisar la normatividad aplicable a los diferentes programas presupuestarios que son financiados con el FORTAFIN con el fin de verificar si existieran este tipo de situaciones.

### IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LOS PRINCIPALES CUELLOS DE BOTELLA Y BUENAS PRÁCTICAS

Una vez analizada la información proporcionada por la dependencia y la consultada en los portales de rendición de cuentas y transparencia se observa que se presentan diferencias entre lo reflejado en la MIR, POA, los reportes de la Situación Financiera del fondo y lo reportado a través del PASH por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público al Congreso de la Unión.

De igual manera, en las carpetas Avance Financiero y Gestión de Proyectos del Informe definitivo para el Ejercicio Fiscal 2018 sobre el Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios se detectaron diferencias en la información referente al FORTAFIN.

Otra situación observada es que el Fondo de Fortalecimiento Financiero no cuenta con Matriz de Indicadores para Resultados a nivel federal ni estatal pues pasó de ser programa presupuestario a fuente de financiamiento, lo que revela una problemática ya que las herramientas de MIR y POA son los mecanismos a través de los cuales se articulan y se puede dar seguimiento a las distintas fases del ciclo presupuestario.

En cuanto a las mejores prácticas detectadas, se puede establecer que los Programas Presupuestarios que obtienen recursos del FORTAFIN, cuentan con la totalidad de los elementos definidos por a normatividad aplicable como son las Matrices de Indicadores para Resultados, Indicadores de desempeño a nivel estatal, así como cuantificaciones de las poblaciones potencial, objetivo y atendida sin embargo estas no están estandarizadas en cuanto a la unidad de medida lo que dificulta establecer el Índice de Costo Efectividad del Gasto.

Es importante resaltar que, de acuerdo con la información obtenida, el porcentaje del presupuesto ejercido fue el 79.12 del presupuesto modificado es decir un aumento de 27 puntos porcentuales del ejercicio 2016 al 2018 lo cual indica una buena práctica en cuanto al aprovechamiento de los recursos.



### AVANCES DEL PROGRAMA EN EL EJERCICIO FISCAL ACTUAL.

De acuerdo con la Información proporcionada por la dependencia, al momento de la evaluación la dependencia presentó la totalidad de los elementos requeridos por la Metodología del Marco Lógico para cada uno de los programas presupuestarios, esto es Definiciones de Población potencial, Objetivo y Atendida; POA y Matriz de Indicadores para resultados.

Derivado del análisis de la información no se identifican cambios en cuanto a la normativa del programa ni referente a la operación de este, es decir, continúa siendo una fuente de financiamiento para obras y proyectos en diferentes programas presupuestarios.

### CALIDAD Y SUFICIENCIA DE LA INFORMACIÓN DISPONIBLE PARA LA EVALUACIÓN.

Para la presente evaluación de acuerdo con el esquema metodológico, se recurrió al análisis de las siguientes fuentes de información:

- Evidencia documental proporcionada por la Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado de Chihuahua, integrada por el Convenio para el otorgamiento de subsidios con cargo al Fondo para el Fortalecimiento Financiero, Informes presupuestarios, los instrumentos de planeación a nivel estatal; tales como Matrices de Indicadores para Resultados de los diferentes programas presupuestarios financiados con el FORTAFIN, Poblaciones Potencial Objetivo y Atendida por los programas.
- Guías y manuales relacionados con la operación del FORTAFIN.
- Información presupuestaria obtenida de los Informes de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público al Congreso de la Unión, en específico de los Informes definitivos sobre el Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios.

En relación con la calidad y suficiencia de las fuentes de información antes referidas, se concluye que, si bien fue suficiente para la realización de la evaluación, se encontró un área de oportunidad en cuanto a la consolidación de la información financiera de los proyectos financiados con los recursos del FORTAFIN en los diferentes programas presupuestarios en los que estos se encuentran.

### HALLAZGOS POR TEMA METODOLÓGICO

#### Tema I. Descripción del programa

El FORTAFIN pasó de ser un programa presupuestario a fuente de financiamiento de proyectos.



Se encuentra alineado al Eje IV. “México Próspero”, del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018; así como al Eje 3. “Infraestructura, Desarrollo Urbano y Medio Ambiente del Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021.

Las Poblaciones Potencial y Objetivo están consolidadas en los Programas Presupuestarios en los que se encuentran las obras y proyectos financiados con el FORTAFIN, sin embargo, estas no se encuentran estandarizadas en cuanto a su unidad de medida.

Para el ejercicio fiscal evaluado se ejerció el 79.12% del presupuesto modificado.

### Tema II. Descripción y análisis de los procesos del programa

El FORTAFIN no cuenta con reglas de operación específicas, se apega al Manual de Operación de los Programas de Inversión Pública para la Administración Pública Estatal.

El Convenio firmado por los entes públicos participantes se apega a la normativa tanto federal como estatal.

La delimitación de procesos por cada una de las áreas de la Secretaría de Hacienda está especificada en el Reglamento Interior de la misma secretaría.

La ruta que siguen los recursos federales que asocia los entes públicos y las áreas administrativas de los mismos está claramente identificada y establecida de acuerdo con los convenios y la normatividad vigente.

Las fases de ejecución de los programas de inversión pública; Programación, Ejercicio y ejecución de los recursos y Evaluación del programa tiene identificados los procesos correspondientes

El resultado del análisis del Grado de Consolidación Operativa del Programa es de 4.5.

### Tema III. Valoración de atributos de los procesos

El FORTAFIN no cuenta con Matriz de Indicadores para Resultados a nivel federal ni estatal pues pasó de ser programa presupuestario a fuente de financiamiento.

Para cada uno de los Programas Presupuestarios que obtienen recursos del FORTAFIN, se cuenta con la totalidad de los elementos definidos por a normatividad aplicable como son las Matrices de Indicadores para Resultados, Indicadores de desempeño a nivel estatal, así como cuantificaciones de las poblaciones potencial, objetivo y atendida sin embargo estas se encuentran establecidas en diferentes unidades de medida; habitantes, municipios, instituciones educativas, lo que dificulta establecer el Índice de Costo Efectividad del Gasto.



El procedimiento por seguir por las dependencias ejecutoras para acceder a los recursos asignados, así como las actividades correspondientes a cada subproceso se apegan a la normativa.

Al momento de la evaluación no se contó con la evidencia de selección de beneficiarios ni los padrones correspondientes.

Los recursos del FORTAFIN destinados a los proyectos han aumentado en la comparativa del ejercicio fiscal 2016 al 2018, incrementándose en casi 3 millones de pesos, asimismo, el indicador porcentaje de gasto ha mejorado pasando de un 51.90% en 2016 a 79.12% en 2018.

La difusión de los resultados del programa es acorde a la normatividad aplicable al fondo y a los Convenios firmados por las partes.

Los procesos del FORTAFIN cumplen con los atributos de: Eficacia, Oportunidad, Suficiencia y Pertinencia.

### Tema IV. Seguimiento a aspectos susceptibles de mejora

El FORTAFIN cuenta con dos ejercicios evaluativos correspondientes a los Ejercicios Fiscales 2016 y 2018 en los cuales se establecieron Aspectos Susceptibles de Mejora, sin embargo, ninguno de los ASM establecidos se seleccionó para darle seguimiento.



ANÁLISIS FODA

Tema I. Descripción del Programa	Factores Internos	Factores Externos
Puntos positivos	<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
	El FORTAFIN se encuentra alineado a los documentos rectores de la planeación nacional y estatal.	Los municipios pueden acceder a los recursos del FORTAFIN para financiar obras de infraestructura.
	El porcentaje del presupuesto ejercido fue el 79.12 del presupuesto modificado.	
Puntos negativos	<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
	Las poblaciones potencial y objetivo se encuentran consolidadas en los programas presupuestarios que reciben recursos del FORTAFIN y no están estandarizadas.	Es factible la reducción de recursos para el estado en el en el Presupuesto de Egresos de la Federación en los siguientes ejercicios fiscales.

Tema II Descripción y análisis de los procesos del programa	Factores Internos	Factores Externos
Puntos positivos	<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
	El Convenio firmado por los entes públicos participantes se apeg a la normativa tanto federal como estatal.	Las dependencias y los municipios pueden gestionar el registro de proyectos de obras previo a la integración del PEF.
	Las fases de ejecución de los programas de inversión pública; Programación, Ejercicio y ejecución de los recursos y Evaluación del programa tiene identificados los procesos correspondientes	
	La ruta que siguen los recursos federales que asocia los entes públicos y las áreas administrativas de los mismos está claramente identificada y establecida de acuerdo con los convenios y la normatividad vigente.	
	El programa presenta un alto Grado de Consolidación Operativa de 4.5.	
Puntos negativos	<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
	El FORTAFIN no cuenta con reglas de operación específicas, se apeg a al Manual de Operación de los Programas de Inversión Pública para la Administración Pública Estatal.	

Tema III Valoración de atributos de los procesos	Factores Internos	Factores Externos
Puntos positivos	<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
	Los Programas Presupuestarios que obtienen recursos del FORTAFIN, se cuenta con la totalidad de los elementos definidos por la normatividad aplicable como son las Matrices de Indicadores para Resultados, Indicadores de desempeño a nivel estatal, así como cuantificaciones de las poblaciones potencial, objetivo y atendida.	Se detecta un área de oportunidad para evidenciar la selección de beneficiarios y los padrones correspondientes por parte de los entes ejecutores.
	El indicador porcentaje de gasto ha mejorado pasando de un 51.90% en 2016 a 79.12% en 2018.	Se presentan diferencias entre lo reflejado en la MIR, POA, los reportes de la Situación Financiera del fondo y lo reportado en la página de transparencia fiscal.
	Los procesos del FORTAFIN cumplen con los atributos de: Eficacia, Oportunidad, Suficiencia y Pertinencia.	En las carpetas Avance Financiero y Gestión de Proyectos del Informe definitivo para el Ejercicio Fiscal 2018 sobre el Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios se detectaron diferencias en la información referente al FORTAFIN.
Puntos negativos	<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
	El FORTAFIN no cuenta con Matriz de Indicadores para Resultados a nivel federal ni estatal pues pasó de ser programa presupuestario a fuente de financiamiento.	
No es factible establecer el Índice de Costo Beneficio ya que las poblaciones potencial, objetivo y atendida están cuantificadas en diferentes unidades de medida en los Pp financiados con el FORTAFIN.		

Tema IV. Seguimiento a los Aspectos susceptibles de Mejora	Factores Internos	Factores Externos
Puntos positivos	<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
	El FORTAFIN cuenta con dos ejercicios evaluativos correspondientes a los Ejercicios Fiscales 2016 y 2018	
Puntos negativos	<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
	Los ASM derivados de las evaluaciones anteriores no fueron seleccionados para darles seguimiento.	



### RECOMENDACIONES

Publicar de manera oportuna en atención a la normatividad de transparencia la selección de beneficiarios de los proyectos financiados con los recursos del FORTAFIN, así como los padrones correspondientes.

Efectuar la revisión de los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de las evaluaciones efectuadas al FORTAFIN en ejercicios fiscales anteriores con el fin de validar su vigencia y llevar a cabo las acciones necesarias para solventar aquellas que sean procedentes.

Reportar de manera homologada la información tanto en los portales de la SHCP como en la página de transparencia a fin de evitar discrepancias.

Estandarizar en los programas presupuestarios a los habitantes como unidad de medida de la población potencial, objetivo y atendida, a fin de evitar inconsistencias metodológicas que repercuten en los resultados evaluativos.

Llevar a cabo las evaluaciones de los programas presupuestarios que son financiados con los recursos del FORTAFIN.

Sírvanse las recomendaciones del presente informe de evaluación para observar lo dispuesto en el numeral 28 del Acuerdo por el que se establecen las disposiciones generales del Sistema de Evaluación del Desempeño que a la letra dice:

*“La información de los resultados alcanzados en el cumplimiento de los objetivos, metas y la obtenida de las evaluaciones realizadas en los ejercicios fiscales anteriores y en curso, será un elemento a considerar, entre otros derivados de los diversos sistemas o mecanismos de evaluación, para la toma de decisiones para las asignaciones de recursos y la mejora de las políticas, de los Programas presupuestarios y del desempeño institucional. (...)”*



# Anexos



Anexo I. Guía de Entrevistas a Profundidad o Semi-Estructuradas.

<b>Datos del entrevistado (confidencial)</b>
<b>Nombre:</b>
<b>Puesto:</b>
<b>Antigüedad en el puesto:</b>
<b>Fecha de la entrevista:</b>
<b>Documentos entregados:</b>
<b>Temas generales a cubrir:</b>

Para el desarrollo de la presente evaluación no se llevaron a cabo entrevistas a profundidad o semi estructuradas por lo que no aplica este anexo.



## Evaluación de Procesos Programa de Fortalecimiento Financiero

### Anexo II. Límites, Articulación, Insumos y Recursos, Productos y Sistemas de Información de los Procesos del Programa.

Proceso:																										
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso																								
Límites	Inicio	Planeación: Preparación y gestión del convenio para ser firmado por las partes.																								
	Fin	Seguimiento, Control y Vigilancia: Fiscalización.																								
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	De acuerdo con la normatividad establecida para el FORTAFIN, los procesos se llevan a cabo en los tiempos definidos para la entrega de los recursos a los entes ejecutores con lo que se cumple el principio de oportunidad de los procesos del FORTAFIN.																								
	Personal	Los recursos humanos involucrados en el proceso son suficientes en atención a las necesidades operativas de cada una de las áreas de los entes ejecutores.																								
	Recursos financieros	Al igual que los recursos humanos, los recursos financieros y la infraestructura son suficientes.																								
	Infraestructura																									
Otros	N/A																									
Productos	Productos del Proceso	Los productos de acuerdo con las diferentes fases del proceso son:																								
		<table border="1"> <thead> <tr> <th>Fase del proceso</th> <th>Producto esperado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Registro de los Convenios Federales.</td> <td>Convenios registrados.</td> </tr> <tr> <td>Alta y Registro de Programas de Inversión a través del Presupuesto basado en Resultados.</td> <td>Reporte de Alineación de Programas Presupuestarios.</td> </tr> <tr> <td>Interrelación de Programas Presupuestarios.</td> <td>Autorización de la reprogramación de objetivos del programa.</td> </tr> <tr> <td>Revisión de Objetivos y Metas del Programa.</td> <td>Validación de Objetivos y metas.</td> </tr> <tr> <td>Revisión de la Matriz de Marco Lógico, el Programa Operativo Anual y la Matriz de Indicadores para Resultados.</td> <td>Matriz de Marco Lógico, Programa Operativo Anual y Matriz de Indicadores Validados.</td> </tr> <tr> <td>Ejecución de Obras.</td> <td>Anexo de ejecución de obra.</td> </tr> <tr> <td>Liberación del pago del fondo revolvente.</td> <td>Recurso aplicado.</td> </tr> <tr> <td>Liberación de pago, pago a proveedor.</td> <td>Recurso aplicado</td> </tr> <tr> <td>Evaluación de los Programas de Inversión</td> <td>Programa Anual de Evaluación.</td> </tr> <tr> <td>Evaluación del Programa de Mejora de Gestión.</td> <td>Programas Evaluados.</td> </tr> <tr> <td>Fiscalización.</td> <td>Recursos revisados.</td> </tr> </tbody> </table>	Fase del proceso	Producto esperado	Registro de los Convenios Federales.	Convenios registrados.	Alta y Registro de Programas de Inversión a través del Presupuesto basado en Resultados.	Reporte de Alineación de Programas Presupuestarios.	Interrelación de Programas Presupuestarios.	Autorización de la reprogramación de objetivos del programa.	Revisión de Objetivos y Metas del Programa.	Validación de Objetivos y metas.	Revisión de la Matriz de Marco Lógico, el Programa Operativo Anual y la Matriz de Indicadores para Resultados.	Matriz de Marco Lógico, Programa Operativo Anual y Matriz de Indicadores Validados.	Ejecución de Obras.	Anexo de ejecución de obra.	Liberación del pago del fondo revolvente.	Recurso aplicado.	Liberación de pago, pago a proveedor.	Recurso aplicado	Evaluación de los Programas de Inversión	Programa Anual de Evaluación.	Evaluación del Programa de Mejora de Gestión.	Programas Evaluados.	Fiscalización.	Recursos revisados.
		Fase del proceso	Producto esperado																							
		Registro de los Convenios Federales.	Convenios registrados.																							
		Alta y Registro de Programas de Inversión a través del Presupuesto basado en Resultados.	Reporte de Alineación de Programas Presupuestarios.																							
		Interrelación de Programas Presupuestarios.	Autorización de la reprogramación de objetivos del programa.																							
		Revisión de Objetivos y Metas del Programa.	Validación de Objetivos y metas.																							
		Revisión de la Matriz de Marco Lógico, el Programa Operativo Anual y la Matriz de Indicadores para Resultados.	Matriz de Marco Lógico, Programa Operativo Anual y Matriz de Indicadores Validados.																							
		Ejecución de Obras.	Anexo de ejecución de obra.																							
		Liberación del pago del fondo revolvente.	Recurso aplicado.																							
Liberación de pago, pago a proveedor.	Recurso aplicado																									
Evaluación de los Programas de Inversión	Programa Anual de Evaluación.																									
Evaluación del Programa de Mejora de Gestión.	Programas Evaluados.																									
Fiscalización.	Recursos revisados.																									
¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	De acuerdo con el análisis efectuado, los productos resultantes de cada una de las fases del proceso son																									



## Evaluación de Procesos Programa de Fortalecimiento Financiero

		vinculantes para las fases siguientes.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	A fin de dar cumplimiento con la normatividad aplicable en la materia, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público cuenta con el Sistema de Formato Único, el cual es un módulo del Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, (PASH). Por su parte, el Gobierno del Estado de Chihuahua ha integrado en el portal de internet un micrositio especializado en materia fiscal en el cual se puede observar la información que reporta a la federación sobre el manejo de los recursos públicos, así como datos pertinentes para el monitoreo de la aplicación de recursos y el propio Sistema de Evaluación del Desempeño.
	Tipo de información recolectada	Se reporta la información actualizada de forma trimestral con el avance físico y financiero de la obra en proceso, así como del alcance de las metas y objetivos trazados por el proyecto.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Este instrumento permite mantener el control de los recursos públicos que ejerzan las entidades federativas, municipios en materia contable, con las obligaciones que marca la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, la Ley de Coordinación Fiscal, la Ley General de Contabilidad Gubernamental y la Ley de Disciplina Financiera de Estados y Municipios
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Derivado del análisis de la información proporcionada por la dependencia, es factible afirmar que de acuerdo con la normativa aplicable existe congruencia entre las funciones y obligaciones de los actores involucrados en la ejecución del programa.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si bien el FORTAFIN pasó de ser un programa presupuestario a únicamente fuente de financiamiento, no cuenta con metas específicas, sin embargo, es factible afirmar que cumple con las funciones principales del fondo las cuales están encaminadas al componente de Desarrollo Económico, de manera particular a promover acciones que coadyuven al desarrollo regional de las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales, por lo cual se considera su correcta pertinencia.



Anexo III: Grado de Consolidación Operativa del Programa.

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí	Parcial-Mente	No	NA	
1) Si existen documentos que normen los procesos;	1				El FORTAFIN en cuanto a normatividad estatal se apega al "Manual de Operación de los Programas de Inversión Pública para la Administración Estatal" en el cual se establecen los procesos que deben seguir las dependencias, entidades paraestatales de la Administración Pública Estatal y Federal, y los municipios del estado de Chihuahua en las diferentes etapas de los programas de inversión pública.
2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están Documentados	1				De acuerdo con la información proporcionada por la dependencia es factible afirmar que los operadores de los diferentes entes ejecutores del Programa tienen conocimiento de los procesos.
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras	1				Las instancias ejecutoras deben apearse a la normativa establecida para la operación del programa por lo que los procesos que emanan de ella se encuentran estandarizados.
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión	1				El FORTAFIN no cuenta con Matriz de Indicadores para Resultados a nivel federal ni estatal pues pasó de ser programa presupuestario a fuente de financiamiento, sin embargo, cada uno de los Programas Presupuestarios que obtienen recursos del FORTAFIN, cuenta con la totalidad de los elementos definidos por a normatividad aplicable como son las Matrices de Indicadores para Resultados, Indicadores de desempeño a nivel estatal, así como cuantificaciones de las poblaciones potencial, objetivo y atendida
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras		0.5			El FORTAFIN cuenta con dos ejercicios evaluativos correspondientes a los Ejercicios Fiscales 2016 y 2018 en los cuales se establecieron Aspectos Susceptibles de Mejora, sin embargo, ninguno de los ASM establecidos se seleccionó para darle seguimiento.
Grado de consolidación operativa					<b>4.5</b>

Anexo IV. Ficha de Identificación y Equivalencia de Procesos Evaluación de Procesos del Programa.

Para la identificación y clasificación de los procesos se sugieren los siguientes pasos:

1. Listar los procesos identificados.
2. Comparar los procesos identificados del programa con aquellos correspondientes al Modelo general de procesos. Colocar en el renglón correspondiente el nombre de cada proceso del programa identificado como equivalente.
3. Colocar al final de la lista aquellos procesos del programa no son equivalentes en el Modelo general de procesos.

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador (Escriba nombre y describa brevemente)
<p><b>Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación):</b> Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.</p>	1	Planeación: Preparación y gestión del convenio para ser firmado por las partes.
	2	Programación: Registro de los convenios federales.
	3	Programación: Alta y registro de programas de inversión a través del PbR.
	4	Programación: Interrelación de programas presupuestarios.
	5	Programación: Revisión de objetivos y metas del programa.
	6	Programación: Revisión de la Matriz de Marco Lógico, el Programa Operativo Anual y la Matriz de Indicadores para Resultados.
	7	Programación: Revisión del presupuesto operativo para la inversión pública.
	8	Programación: Aprobación de metas de los proyectos.
<p><b>Difusión del programa:</b> Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.</p>		<p>En relación con este apartado, la difusión de resultados se da en dos vertientes: la primera respecto a la información financiera, avances, logros, metas, objetivos y la segunda la transparencia ciudadana, la cual permite conocer el alcance de la aplicación de los recursos públicos.</p>
<p><b>Solicitud de apoyos:</b> Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa con el objetivo registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.</p>		<p>La inclusión de obras o los recursos necesarios en el Presupuesto de Egresos de la Federación para el FORTAFIN, se origina en la propuesta que el Ejecutivo Federal envía a través de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público al Poder Legislativo a</p>



## Evaluación de Procesos Programa de Fortalecimiento Financiero

		fin de que sea discutida en las comisiones de la Cámara de Diputados, espacio en el que puede darse una ampliación o reducción de las partidas derivado de la priorización de recursos en las negociaciones del presupuesto.
<b>Selección de beneficiarios:</b> Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y válido.		Dado que el FORTAFIN es utilizado como fuente de financiamiento para los programas ejecutores de las obras los beneficiarios son los entes ejecutores, por lo que, en atención a la normatividad, estos deberán llevar a cabo las acciones necesarias para llevar a cabo los procesos de selección de beneficiarios, así como integrar los padrones correspondientes, así como su actualización y sistematización.
<b>Producción de bienes o servicios:</b> Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa.		En este apartado se puede relacionar a como los entes ejecutores gestionan el presupuesto, aplican el recurso y llevan a cabo por si o a través de terceros de la ejecución de las obras o proyectos financiados con el FORTAFIN.
<b>Distribución de apoyos:</b> Proceso a través del cual se envía el apoyo del punto de origen (en donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra el beneficiario del programa).		N/A
<b>Entrega de apoyos:</b> Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.		En este apartado se puede equiparar con la transferencia de los recursos con cargo al programa de fortalecimiento financiero previsto en el Ramo General 23 Provisiones Salariales y Económicas con el fin de apoyar a la Entidad Federativa en su fortalecimiento financiero para impulsar la inversión en el ejercicio fiscal en que se otorgue.
<b>Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos:</b> Acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo con el objetivo planteado.		Este debe llevarse a cabo por los ejecutores a través de los procesos de evaluación de seguimiento al costo beneficio presentado en los proyectos financiados con el FORTAFIN.
<b>Satisfacción de usuarios:</b> Proceso a través del cual los beneficiarios puede realizar las quejas o denuncias que tenga del programa.		N/A
<b>Evaluación y monitoreo:</b> Proceso a través del cual el programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera.	13	Evaluación: Evaluación de los programas de inversión.
	14	Evaluación: Evaluación del programa de mejora de gestión.
<b>Procesos identificados por el evaluador que no coinciden con el Modelo general de procesos</b>		
<b>Otros procesos (nombre del proceso)</b>	<b>Número de secuencia</b>	<b>Procesos del programa identificados por el evaluador</b>



## Evaluación de Procesos Programa de Fortalecimiento Financiero

<b>Ejecución.</b>	9	Ejecución: Ejecución de Obras.
	10	Ejecución: Liberación de pago; Fondo Revolvente.
	11	Ejecución: Liberación de pago Pago; a proveedor.
	12	Ejecución: Uso de Intereses derivados.
<b>Seguimiento, Control y Vigilancia.</b>	15	Seguimiento: Seguimiento de los recursos
	16	Control: Control de los recursos
	17	Fiscalización.



Anexo V. Propuesta de Modificación a la Normatividad Estatal del Programa.

Tipo de normatividad	Dice:	Problema generado (causas y consecuencias):	Se recomienda decir:	Efecto esperado de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación

El FORTAFIN en cuanto a normatividad estatal se apega al “Manual de Operación de los Programas de Inversión Pública para la Administración Estatal” en el cual se establecen los procesos que deben seguir las dependencias, entidades paraestatales de la Administración Pública Estatal y Federal, y los municipios del estado de Chihuahua en las diferentes etapas de los programas de inversión pública.

Establecido lo anterior, esta unidad evaluadora no detectó problemas en la normatividad que pudieran ocasionar complicaciones en la gestión o ineficacia en el cumplimiento de los objetivos del programa.



## Anexo VI. Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

<b>1. Descripción de la Evaluación</b>						
<b>1.1 Nombre de la evaluación:</b>			Evaluación de Procesos del Programa Fortalecimiento Financiero			
<b>1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa):</b>			26 de noviembre del 2019			
<b>1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa):</b>			29 de marzo de 2020			
<b>1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:</b>						
<b>Nombre:</b>			<b>Unidad administrativa:</b>			
Ted Andrés Álvarez Villalobos			Dirección de Programas de Inversión.			
<b>1.5 Objetivo general de la evaluación:</b>						
Realizar un análisis sistemático que permita valorar si el Programa presupuestario (Pp) lleva a cabo sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente y que determine si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivo del Pp, así como el cumplimiento normativo. Como resultado de este análisis, efectuar recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras que incrementen la efectividad operativa y enriquezcan su diseño.						
<b>1.6 Objetivos específicos de la evaluación:</b>						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Describir la gestión operativa del Pp mediante sus procesos, en los distintos niveles de desagregación geográfica donde se lleva a cabo;</li> <li>• Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión del Pp, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión del mismo;</li> <li>• Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del propósito del Pp;</li> <li>• Analizar los hallazgos relevantes derivados de evaluaciones anteriores y si estos persisten o se han modificado;</li> <li>• Identificar las principales fortalezas y debilidades para generar recomendaciones orientadas a la instrumentación de mejoras en la ejecución de los procesos y la interrelación entre actores e instancias involucradas en su implementación;</li> <li>• Elaborar recomendaciones generales y específicas que el Pp pueda implementar, tanto a nivel normativo como operativo</li> </ul>						
<b>1.7 Metodología utilizada en la evaluación:</b>						
<b>Cuestionarios</b>	X	<b>Entrevistas</b>	X	<b>Formatos</b>	X	<b>Otros (especifique)</b>
						Encuestas
<b>Descripción de las técnicas y modelos utilizados:</b>						
La metodología de la Evaluación de Procesos está basada en los Términos de Referencia emitidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) y de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), agregando y adecuando elementos en los Términos de referencia elaborados por la Unidad Técnica de Evaluación (UTE), representada por el Departamento de Planeación Estratégica y Evaluación de la Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado de Chihuahua.						
La Evaluación de Procesos es un estudio de carácter cualitativo que, a través de técnicas de investigación como son: el análisis documental, observación directa, entrevistas						



semiestructuradas, entre otras técnicas que se consideren pertinentes de realizar.

En este sentido, la Evaluación implicará la realización de análisis de gabinete y trabajo de campo mediante el análisis cualitativo de los procesos en la práctica. La metodología definida deberá generar evidencia empírica suficiente para valorar a profundidad la forma en que se ejecutan los procesos que integran la operación, así como el contexto institucional del Pp.

Derivado de lo anterior, la Evaluación de Procesos presenta el siguiente esquema:

*Cuadro 1. Esquema metodológico de la Evaluación de Procesos*

Tema	Descripción
Tema I. Descripción del Programa.	<p>Contiene la información básica acerca de las características del Pp. Incluye nombre, clave y definición, así como las siglas en caso de aplicar, nombre de la Dependencia y/o Entidad responsable de su operación y en caso de que haya más de un ejecutor identificarlo, año de inicio de su operación, problemática o necesidad que pretende atender, descripción de sus objetivos, definición y cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida, así como las fuentes de financiamiento.</p> <p>Identifica la alineación del Pp a instrumentos de planeación estratégica en el ámbito local, nacional e internacional. Asimismo, se identifican los actores involucrados que intervienen en su operación y/o gestión y la definición de sus procesos en forma lógica y secuencial.</p>
Tema II: Descripción y análisis de los procesos del programa.	<p>Describe de manera gráfica y escrita el desarrollo de cada proceso que se lleva a cabo en el Pp, así como los insumos, productos y los principales actores involucrados en su operación.</p> <p>Analiza la pertinencia de la gestión de los procesos en el contexto institucional en el que operan, la articulación entre procesos y su incidencia en el alcance de los objetivos y metas programadas. Por otra parte, cuando se entreguen varios bienes y/o servicios será necesario describir los procesos correspondientes a cada uno de estos.</p>
Tema III: Valoración de atributos de los procesos.	<p>Valora cada uno de los procesos que integran el Pp considerando la normatividad que le sea aplicable y su ejecución en la práctica.</p>
Tema IV. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora.	<p>Identifica si el Pp fue sujeto a otras evaluaciones externas y/o internas y en su caso, el cumplimiento que se le ha dado a las recomendaciones emitidas en cuanto a sus procesos.</p>

## 2. Principales hallazgos de la evaluación

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

- El FORTAFIN pasó de ser un programa presupuestario a fuente de financiamiento de proyectos.
- Se encuentra alineado al Eje IV. “México Próspero”, del Plan Nacional de

Desarrollo 2013-2018; así como al Eje 3. "Infraestructura, Desarrollo Urbano y Medio Ambiente del Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021.

- Las Poblaciones Potencial y Objetivo están consolidadas en los Programas Presupuestarios en los que se encuentran las obras y proyectos financiados con el FORTAFIN, sin embargo, estas no se encuentran estandarizadas en cuanto a su unidad de medida.
- Para el ejercicio fiscal evaluado se ejerció el 79.12% del presupuesto modificado.
- El FORTAFIN no cuenta con reglas de operación específicas, se apega al Manual de Operación de los Programas de Inversión Pública para la Administración Pública Estatal.
- El Convenio firmado por los entes públicos participantes se apega a la normativa tanto federal como estatal.
- La delimitación de procesos por cada una de las áreas de la Secretaría de Hacienda está especificada en el Reglamento Interior de la misma secretaría.
- La ruta que siguen los recursos federales que asocia los entes públicos y las áreas administrativas de los mismos está claramente identificada y establecida de acuerdo con los convenios y la normatividad vigente.
- Las fases de ejecución de los programas de inversión pública; Programación, Ejercicio y ejecución de los recursos y Evaluación del programa tiene identificados los procesos correspondientes
- El resultado del análisis del Grado de Consolidación Operativa del Programa es de 4.5.
- El FORTAFIN no cuenta con Matriz de Indicadores para Resultados a nivel federal ni estatal pues pasó de ser programa presupuestario a fuente de financiamiento.
- Para cada uno de los Programas Presupuestarios que obtienen recursos del FORTAFIN, se cuenta con la totalidad de los elementos definidos por a normatividad aplicable como son las Matrices de Indicadores para Resultados, Indicadores de desempeño a nivel estatal, así como cuantificaciones de las poblaciones potencial, objetivo y atendida sin embargo estas se encuentran establecidas en diferentes unidades de medida; habitantes, municipios, instituciones educativas, lo que dificulta establecer el Índice de Costo Efectividad del Gasto.
- El procedimiento por seguir por las dependencias ejecutoras para acceder a los recursos asignados, así como las actividades correspondientes a cada subproceso se apegan a la normativa.
- Al momento de la evaluación no se contó con la evidencia de selección de beneficiarios ni los padrones correspondientes.
- Los recursos del FORTAFIN destinados a los proyectos han aumentado en la comparativa del ejercicio fiscal 2016 al 2018, incrementándose en casi 3 millones de pesos, asimismo, el indicador porcentaje de gasto ha mejorado pasando de un 51.90% en 2016 a 79.12% en 2018.
- La difusión de los resultados del programa es acorde a la normatividad aplicable al fondo y a los Convenios firmados por las partes.
- Los procesos del FORTAFIN cumplen con los atributos de: Eficacia, Oportunidad, Suficiencia y Pertinencia.
- El FORTAFIN cuenta con dos ejercicios evaluativos correspondientes a los Ejercicios Fiscales 2016 y 2018 en los cuales se establecieron Aspectos Susceptibles de Mejora, sin embargo, ninguno de los ASM establecidos se



seleccionó para darle seguimiento.

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

**2.2.1 Fortalezas:**

- El FORTAFIN se encuentra alineado a los documentos rectores de la planeación nacional y estatal.
- El porcentaje del presupuesto ejercido fue el 79.12 del presupuesto modificado.
- El Convenio firmado por los entes públicos participantes se apega a la normativa tanto federal como estatal.
- Las fases de ejecución de los programas de inversión pública; Programación, Ejercicio y ejecución de los recursos y Evaluación del programa tiene identificados los procesos correspondientes
- La ruta que siguen los recursos federales que asocia los entes públicos y las áreas administrativas de los mismos está claramente identificada y establecida de acuerdo con los convenios y la normatividad vigente.
- El programa presenta un alto Grado de Consolidación Operativa de 4.5.
- Los Programas Presupuestarios que obtienen recursos del FORTAFIN, se cuenta con la totalidad de los elementos definidos por la normatividad aplicable como son las Matrices de Indicadores para Resultados, Indicadores de desempeño a nivel estatal, así como cuantificaciones de las poblaciones potencial, objetivo y atendida.
- El indicador porcentaje de gasto ha mejorado pasando de un 51.90% en 2016 a 79.12% en 2018.
- Los procesos del FORTAFIN cumplen con los atributos de: Eficacia, Oportunidad, Suficiencia y Pertinencia.
- El FORTAFIN cuenta con dos ejercicios evaluativos correspondientes a los Ejercicios Fiscales 2016 y 2018.

**2.2.2 Oportunidades:**

- Los municipios pueden acceder a los recursos del FORTAFIN para financiar obras de infraestructura.
- Las dependencias y los municipios pueden gestionar el registro de proyectos de obras previo a la integración del PEF.
- Se detecta un área de oportunidad para evidenciar la selección de beneficiarios y los padrones correspondientes por parte de los entes ejecutores.
- Llevar a cabo un seguimiento de los recursos para el cumplimiento de los proyectos por parte de los municipios.
- Se presentan diferencias entre lo reflejado en la MIR, POA, los reportes de la Situación Financiera del fondo y lo reportado en la página de transparencia fiscal.
- En las carpetas Avance Financiero y Gestión de Proyectos del Informe definitivo para el Ejercicio Fiscal 2018 sobre el Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios se detectaron diferencias en la información referente al FORTAFIN.

**2.2.3 Debilidades:**

- Las poblaciones potencial y objetivo se encuentran consolidadas en los programas presupuestarios que reciben recursos del FORTAFIN y no están estandarizadas.
- El FORTAFIN no cuenta con reglas de operación específicas, se apega al Manual de Operación de los Programas de Inversión Pública para la Administración Pública Estatal.
- El FORTAFIN no cuenta con Matriz de Indicadores para Resultados a nivel federal ni estatal pues pasó de ser programa presupuestario a fuente de financiamiento.



- No es factible establecer el Índice de Costo Beneficio ya que las poblaciones potencial, objetivo y atendida están cuantificadas en diferentes unidades de medida en los Pp financiados con el FORTAFIN.
- Los ASM derivados de las evaluaciones anteriores no fueron seleccionados para darles seguimiento.

### **2.2.4 Amenazas:**

- Es factible la reducción de recursos para el estado en el en el Presupuesto de Egresos de la Federación en los siguientes ejercicios fiscales.

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

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

En el caso del FORTAFIN al haber dejado de ser un programa presupuestario para ser una fuente de financiamiento para proyectos de otros programas presupuestarios, se refiere al Convenio para el otorgamiento de subsidios con cargo al Fondo para el Fortalecimiento Financiero, previsto en el ramo general 23 provisiones salariales y económicas, celebrado por el gobierno federal, por conducto de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, y por la otra, el Estado libre y soberano de Chihuahua el 8 de febrero de 2018, por un monto de 80 millones de pesos.

De acuerdo con la información sobre el ejercicio de los recursos, se ejerció el 79.12% del recurso modificado para el ejercicio fiscal 2018 consistente en \$63,295,833.62 financiando 23 proyectos de cinco programas presupuestarios.

Es importante señalar que, si bien el FORTAFIN no cuenta con reglas de operación específicas, se apega al Manual de Operación de los Programas de Inversión Pública para la Administración Pública Estatal y el Convenio firmado por los entes públicos participantes se apega a la normativa tanto federal como estatal.

Los procesos por cada una de las áreas de la Secretaría de Hacienda están especificados en el Reglamento Interior de la misma secretaría y la ruta que siguen los recursos federales que asocia los entes públicos y las áreas administrativas de los mismos está claramente identificada y establecida de acuerdo con los convenios y la normatividad vigente.

De igual manera, las fases de ejecución de los programas de inversión pública; programación, ejercicio y ejecución de los recursos y evaluación del programa tiene identificados los procesos correspondientes

El FORTAFIN no cuenta con Matriz de Indicadores para Resultados a nivel federal ni estatal pues pasó de ser programa presupuestario a fuente de financiamiento, sin embargo, cada uno de los Programas Presupuestarios que obtienen recursos del FORTAFIN, cuenta con la totalidad de los elementos definidos por la normatividad aplicable como son las Matrices de Indicadores para Resultados, Indicadores de desempeño a nivel estatal, así como cuantificaciones de las poblaciones potencial, objetivo y atendida sin embargo estas abarcan la totalidad del programa y no distinguen por tipo de financiamiento de los proyectos.

El FORTAFIN cuenta con dos ejercicios evaluativos correspondientes a los Ejercicios Fiscales 2016 y 2018 en los cuales se establecieron Aspectos Susceptibles de Mejora, sin embargo, al momento de la evaluación no se contó con la información referente al avance de cumplimiento de los ASM.



<b>3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo con su relevancia:</b>				
1. Publicar de manera oportuna en atención a la normatividad de transparencia la selección de beneficiarios de los proyectos financiados con los recursos del FORTAFIN, así como los padrones correspondientes.				
2. Efectuar la revisión de los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de las evaluaciones efectuadas al FORTAFIN en ejercicios fiscales anteriores con el fin de validar su vigencia y llevar a cabo las acciones necesarias para solventar aquellas que sean procedentes.				
3. Reportar de manera homologada la información tanto en los portales de la SHCP como en la página de transparencia a fin de evitar discrepancias.				
4. Estandarizar en los programas presupuestarios a los habitantes como unidad de medida de la población potencial, objetivo y atendida, a fin de evitar inconsistencias metodológicas que repercuten en los resultados evaluativos.				
5. Llevar a cabo las evaluaciones de los programas presupuestarios que son financiados con los recursos del FORTAFIN.				
<b>4. Datos de la Instancia Técnica Evaluadora</b>				
<b>4.1 Nombre del coordinador de la evaluación:</b>				
Gerardo García Giles				
<b>4.2 Cargo:</b>				
Director				
<b>4.3 Institución a la que pertenece:</b>				
Evaluare Expertos en Políticas Públicas S.A. de C.V.				
<b>4.4 Principales colaboradores:</b>				
Aleida Martínez, Eder Noda				
<b>4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación:</b>				
proyectos@evaluare.mx				
<b>4.6 Teléfono (con clave lada):</b>				
(22) 22 11 13 42				
<b>5. Identificación del (los) Programa(s)</b>				
<b>5.1 Nombre del (los) Programa(s) evaluado(s):</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa para el Fortalecimiento Financiero</li> </ul>				
<b>5.2 Siglas:</b>				
FORTAFIN				
<b>5.3 Ente público coordinador del (los) Programa(s):</b>				
Secretaría de Hacienda				
<b>5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) Programa(s):</b>				
Poder Ejecutivo:	<input checked="" type="checkbox"/>	Poder Legislativo:	<input type="checkbox"/>	Poder Judicial: <input type="checkbox"/> Ente Autónomo: <input type="checkbox"/>
<b>5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) Programa(s):</b>				
Federal:	<input type="checkbox"/>	Estatal:	<input type="checkbox"/>	Local: <input checked="" type="checkbox"/>
<b>5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y del (los) titular(es) a cargo del (los) Programa(s):</b>				
Dirección de Programas de Inversión				
<b>5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) Programa(s):</b>				

<b>5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) Programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):</b>							
Nombre: Ing. Mario Alonso García Durán		<a href="mailto:magarcia@chihuahua.gob.mx">magarcia@chihuahua.gob.mx</a> (614) 4-39-23-00			Unidad administrativa:		Dirección de Programas de Inversión
<b>6. Datos de contratación de la evaluación</b>							
<b>6.1 Tipo de contratación:</b>							
6.1.1 Adjudicación directa	<input checked="" type="checkbox"/>	6.1.2 Invitación a tres	<input type="checkbox"/>	6.1.3 Licitación Pública Nacional	<input type="checkbox"/>	6.1.4 Licitación Pública Internacional	6.1.5 Otro (señalar):
<b>6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:</b>							
Dirección de Adquisiciones de la Secretaria de Hacienda de Gobierno del Estado de Chihuahua							
Tel: 614-429-33-00							
<b>6.3 Costo total de la evaluación: \$</b>							
\$159,000.00 MXN más IVA							
<b>6.4 Fuente de financiamiento:</b>							
Recursos Estatales 2019							
<b>7. Difusión de la evaluación</b>							
<b>7.1 Difusión en internet del informe final de evaluación:</b>							
<a href="http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/dfiscal/">http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/dfiscal/</a>							
<b>7.2 Difusión en internet del presente formato:</b>							
<a href="http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/dfiscal/">http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/dfiscal/</a>							

