

Evaluación de Procesos del Programa de Infraestructura Indígena PROII

Ejercicio Fiscal 2018

Marzo, 2020



Chihuahua
GOBIERNO DEL ESTADO

evALUAre
expertos en políticas públicas

Índice

CONFIDENCIALIDAD DE LA INFORMACIÓN	4
RESUMEN EJECUTIVO	5
OBJETIVO GENERAL	7
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	7
ESQUEMA METODOLÓGICO	8
DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA	11
Resumen del Programa	11
Principales Actores que Intervienen en el Programa	14
DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA	19
VALORACIÓN DE ATRIBUTOS DE LOS PROCESOS	27
Planeación Estratégica, Programación y Presupuestación	27
1. Planeación Estratégica, Programación y Presupuestación	29
2. Difusión del Programa	32
3. Selección de beneficiarios	33
4. Producción de bienes y servicios	33
5. Distribución y/o entrega de bienes y servicios	33
6. Seguimiento y satisfacción de Beneficiarios	33
7. Seguimiento y monitoreo del Desempeño	34
8. Evaluación de resultados	35
9. Rendición de cuentas	37
10. Atributos de los procesos	37
IV. SEGUIMIENTO A LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA	38
Evaluaciones realizadas anteriormente	38
CALIDAD Y SUFICIENCIA DE LA INFORMACIÓN DISPONIBLE PARA LA EVALUACIÓN.	40
HALLAZGOS POR TEMA METODOLÓGICO	41
Tema I. Descripción del programa	41
Tema II. Descripción y análisis de los procesos del programa	41
Tema III. Valoración de atributos de los procesos	42
Tema IV. Seguimiento a aspectos susceptibles de mejora	42



ANÁLISIS FODA	43
RECOMENDACIONES	47
ANEXOS	48
<i>Anexo I. Guía de entrevistas a profundidad o semi-estructuradas</i>	49
<i>Anexo II. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información de los procesos del Programa</i>	50
<i>Anexo III. Grado de consolidación operativa del Programa</i>	51
<i>Anexo IV. Ficha de identificación y equivalencia de evaluación de procesos del Programa</i>	52
<i>Anexo V. Propuesta de modificación a la Normatividad Estatal del Programa</i>	55
<i>Anexo VI. Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones</i>	56



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 Infraestructura Indígena PROII señalado por la Secretaría de Hacienda, en conjunto con la Comisión Nacional de Desarrollo Indígena CDI tiene como objetivo el realizar obras destinadas a agua potable y caminos en diversas localidades del estado que son ejecutadas por los respectivos municipios, según el Acuerdo de Coordinación para la Ejecución del Programa de Infraestructura Indígena y el Convenio Específico de Coordinación para la Realización de Obras de Electrificación en Diversos Municipios del Estado de Chihuahua en 2018. Los recursos del programa PROII 2018 otorgados por la Federación.

El PROII cuenta con reglas de operación específicas, se apega al diagrama 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 PROII cuenta con Matriz de Indicadores para Resultados a nivel federal y estatal el origen del recurso es de la federación.

Para cada uno de las obras que obtienen recursos del PROII, 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 sin embargo estas abarcan la totalidad del programa y no distinguen por tipo de financiamiento de los proyectos.

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.

Se cuenta con un listado de localidades elegibles emitido por CDI para programar las obras, sin embargo, no existe un padrón de beneficiarios.



Evaluación de Procesos Programa de Infraestructura Indígena

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 PROII cumplen con los atributos de: Eficacia, Oportunidad, Suficiencia y Pertinencia.

El PROII cuenta con dos ejercicios evaluativos correspondientes a los Ejercicios Fiscales 2016 y 2017, además de contar con la elaboración de una Ficha de Monitoreo y Evaluación en el Ejercicio Fiscal 2018, por lo anterior, se establecieron Aspectos Susceptibles de Mejora, a los cuales se les ha brindado el apropiado seguimiento, obteniendo como resultado la implementación de los convenios modificatorios con los municipios entre otros aspectos.



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.	<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>

Evaluación de Procesos Programa de Infraestructura Indígena

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.



DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA

Resumen del Programa

Cuadro 2. Resumen del Programa

Tema	Variable	Datos
Datos Generales	Clave del Pp.	2K02518
	Nombre del Pp.	Programa de Infraestructura Indígena 2018
	Definición del Pp.	Programa que promueve la realización de obras y acciones para el abatimiento del rezago en materia de infraestructura básica en localidades indígenas. Incluye obras en cuatro líneas de acción: caminos rurales, alimentadores y puentes vehiculares; Electrificación, agua potable y drenaje y saneamiento. Beneficia a habitantes en localidades que al menos el cuarenta por ciento de ellos se identifiquen como población indígena; que sean de alta o muy alta marginación; y que tengan entre 50 y 15,000 habitantes. Incluye gastos de operación y supervisión del programa.
	Siglas en caso de aplicar.	PROII 2018
	Año en que inició su operación.	2014
	Nombre de la Dependencia y/o Entidad responsable de la operación del Pp.	Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado de Chihuahua
	Nombre del área responsable de la operación del Pp.	Dirección de Programas de Inversión
	Objetivos	Problemática o necesidad que pretende Atender.

Evaluación de Procesos Programa de Infraestructura Indígena

		de drenaje y obras de agua potable.
	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.	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.	Alineación al Plan Nacional de Desarrollo (2013-2018) en el Eje 2 "México incluyente", Tema "Desigualdad y Discriminación"; Objetivo 01 "Transitar hacia una sociedad equitativa e incluyente"; Línea de acción 002 "Potenciar la inversión conjunta de la sociedad organizada y los tres órdenes de gobierno, invirtiendo en proyectos de infraestructura social básica, complementaria y productiva". Con el Plan Estatal de Desarrollo (2016-2021) Eje: E1 Desarrollo Humano y Calidad de Vida, Tema 08 Etnias, Subtema: 01 Pueblos y Comunidades Indígenas, Objetivo: Incorporar la participación de las comunidades indígenas y a sus autoridades tradicionales en las distintas iniciativas que promuevan el desarrollo integral de los pueblos y comunidades indígenas, Estrategia: Fortalecer los niveles de coordinación con las comunidades indígenas, priorizando la cercanía con las autoridades tradicionales y sus órganos de representación.
	Objetivo y/o Estrategia del PND y PED con el que está alineado.	IDEM
Población potencial	Definición.	Población Indígena
	Unidad de medida.	Personas
	Cuantificación.	48,997
Población objetivo	Definición.	Población Indígena
	Unidad de medida.	Personas
	Cuantificación.	2,574
	Definición.	Población Indígena



Evaluación de Procesos Programa de Infraestructura Indígena

Población atendida	Unidad de medida.	Personas
	Cuantificación.	5,150
Presupuesto para el año evaluado*	Presupuesto autorizado (por fuente de financiamiento).	Ingresos para un fin específico 2018.- \$0.00
		Recurso del fondo para la infraestructura social estatal utilizado como contraparte estatal a otros programas 2018.- \$0.00
		Reasignaciones de recursos federales comisión nacional para el desarrollo de los pueblos indígenas 2018.- \$0.00
	Presupuesto modificado (por fuente de financiamiento).	Ingresos para un fin específico 2018.- \$6,869,583
		Recurso del fondo para la infraestructura social estatal utilizado como contraparte estatal a otros programas 2018.- \$24,500,182
		Reasignaciones de recursos federales comisión nacional para el desarrollo de los pueblos indígenas 2018.- \$21,691,705
	Presupuesto ejercido (por fuente de financiamiento).	Ingresos para un fin específico 2018.- \$6,869,547
		Recurso del fondo para la infraestructura social estatal utilizado como contraparte estatal a otros programas 2018.- \$24,375,023
		Reasignaciones de recursos federales comisión nacional para el desarrollo de los pueblos indígenas 2018.- \$15,295,630
Cobertura geográfica	Municipios en las que opera el programa.	Balleza, Chinipas, Guachochi, Guadalupe y Calvo, Morelos y Urique.
Focalización	Unidad territorial del programa.	Comunidades Indígenas
* Fuente: Informe definitivo para el Ejercicio Fiscal 2018 sobre el Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios, Carpeta Gestión de Proyectos.		



El Programa de Infraestructura Indígena (PROII), se encuentra coordinado por la Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado de Chihuahua, la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígena (CDI) y su base programática y presupuestal se vincula con el Ramo General 47 (Entidades no Sectorizadas), siendo las funciones principales del programa el dotar de infraestructura básica a localidades indígenas seleccionadas que presentan carencias en materia de comunicación terrestre, electricidad, agua potable y saneamiento.

El PROII es un subsidio otorgado por la Federación bajo el presupuesto de la CDI, donde este es ejercido por las entidades federativas y los municipios para combatir la carencia de infraestructura que padecen las localidades con alta marginación del país y cuya población es indígena.

En el caso del estado de chihuahua, la Secretaria de Hacienda funge como la Dependencia Estatal responsable, por lo que para poder acceder a los recursos del programa PROII, la Secretaría de Hacienda debe ejecutar los procesos establecidos en las Reglas de Operación del Programa de Infraestructura Indígenas cuales son emitidas por la CDI, siendo este el principal documento normativo del proceso.

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: Secretaría de Hacienda y Crédito Público del Gobierno Federal; Comisión Nacional para el Desarrollo Indígena; 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 PROII:

Secretaría de Hacienda y Crédito Público

- 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 Auditoría Superior del Estado 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.

Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígena

- Realiza la propuesta del convenio que se llevara a cabo con la Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado de Chihuahua.
- Gestiona los recursos autorizados en el Presupuesto de Egresos de la Federación.
- Ingres a lo autorizado a las Tesorerías Estatales.



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

- 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.
- 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 la Delegación Estatal suscriba el Convenio Modificatorio 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.

Comité de Regulación y Seguimiento (CORESE)

- instancia para el seguimiento de la ejecución del Programa en cada Estado, para el cumplimiento de los compromisos establecidos en los instrumentos jurídicos que se firmen con los Gobiernos de las Entidades Federativas.



DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA

Referente al análisis y descripción de los procesos inherentes a la operación del Programa PROII se pueden establecer de manera general la delimitación de procesos siguientes:

Cuadro 3. Elementos del convenio

Elemento	Actor Involucrado	Descripción
Definición del monto del Programa a la Secretaria de Hacienda y Crédito Público (SHCP)	Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF)	Se establece el monto y los términos para la transferencia de los recursos con la Secretaria de Hacienda y Crédito Público, para el ejercicio de los recursos que se entrega con cargo al programa de PROII previsto en el Ramo General 47.
Propuesta de Acuerdo de Coordinación y Convenio al Gobierno del Estado de Chihuahua	SH / CDI	Se realiza la Propuesta del acuerdo de coordinación y el convenio que se llevara a cabo entre la SH y la CDI, donde se definen los derechos y obligaciones de ambas partes.
Incorporación a la Ley de Ingresos y Presupuesto de Egresos	Secretaria de Hacienda del Gobierno del Estado de Chihuahua (SH)	El Gobierno del Estado de Chihuahua realiza la integración de la Ley de Ingresos y el Presupuesto de Egresos del Estado.
Firma del Acuerdo de Coordinación y el Convenio PROII	CORESE	Una vez establecida la propuesta del acuerdo de coordinación y el convenio entre la SH Y la CDI, se realiza la formalización mediante la firma de dichos documentos.
Radicación de recurso según el calendario	SHCP / CDI	El recurso es programado según la calendarización estipulada en el convenio.
Ingreso de Recurso a	SH	De conformidad con lo establecido en

Evaluación de Procesos Programa de Infraestructura Indígena

Tesorería Estatal		el convenio realizado con la SH y la CDI se remite el monto estipulado en las cuentas de la SH.
Propuesta y definición de obras y acciones por parte de la CORESE con validación de CDI, por parte de los organismos y municipios.	CORESE	Se reciben las propuestas realizadas por los municipios y organismos para su definición y fallo. Lo anterior con el fin de establecer el plan de actividades y la cartera de obras.
Registro de obras y afectación a cuentas presupuestales	SH	Una vez registrada la cartera de obras se realizan la ejecución de los recursos estipulados en el Acuerdo de Coordinación y el Convenio.
Elaboración de Expedientes Técnicos y ejecución de obras	Instancia Ejecutora (Municipal, Estatal, Federal)	Se realizan los expedientes de los avances de las obras en relación al ejercicio del recurso, esto por parte de las instancias que ejecutan las obras.
Solicitud de pago (estimaciones o anticipos)	Instancia Ejecutora (Municipal, Estatal, Federal)	Para la ejecución de las obras es necesario realizar el pago de las primeras estimaciones o en su defecto los anticipos de las obras. Esto se encuentra delimitado en los convenios de ejecución.
Supervisión Externa / Validación de documentos de pago por CDI	SHCP / CDI	Conforme se realiza la ejecución de las obras se expiden documentos de supervisión que son validados por la CDI.
Validación de documento por pago de CORESE	CORESE	Una vez realizada la validación de la CDI el CORESE valida los documentos.



Evaluación de Procesos Programa de Infraestructura Indígena

Pago de recursos	SH	
Cuenta publica	SH	Con el fin de transparentar los procesos y la ejecución de los recursos, se reporta el cumplimiento de las obras y el presupuesto ejercido en las mismas.
Terminación de obra(Acta de entrega)	Instancia Ejecutora (Municipal, Estatal, Federal)	Por parte de la Instancia ejecutora se entrega el acta de terminación de obra.
Reportes (PASH y otros estatales)	Instancia Ejecutora (Municipal, Estatal, Federal)	De igual forma, al realizarse la publicación en los portales de la cuenta pública, también se realizan en los portales del PASH.
Validación de reportes (PASH y otros estatales)	SH	Se da validación a los reportes publicados.

Derivado de lo anterior, es factible establecer una delimitación de procesos con la siguiente interacción de las áreas, teniendo como resultado el siguiente diagrama de los procesos:



Evaluación de Procesos Programa de Infraestructura Indígena

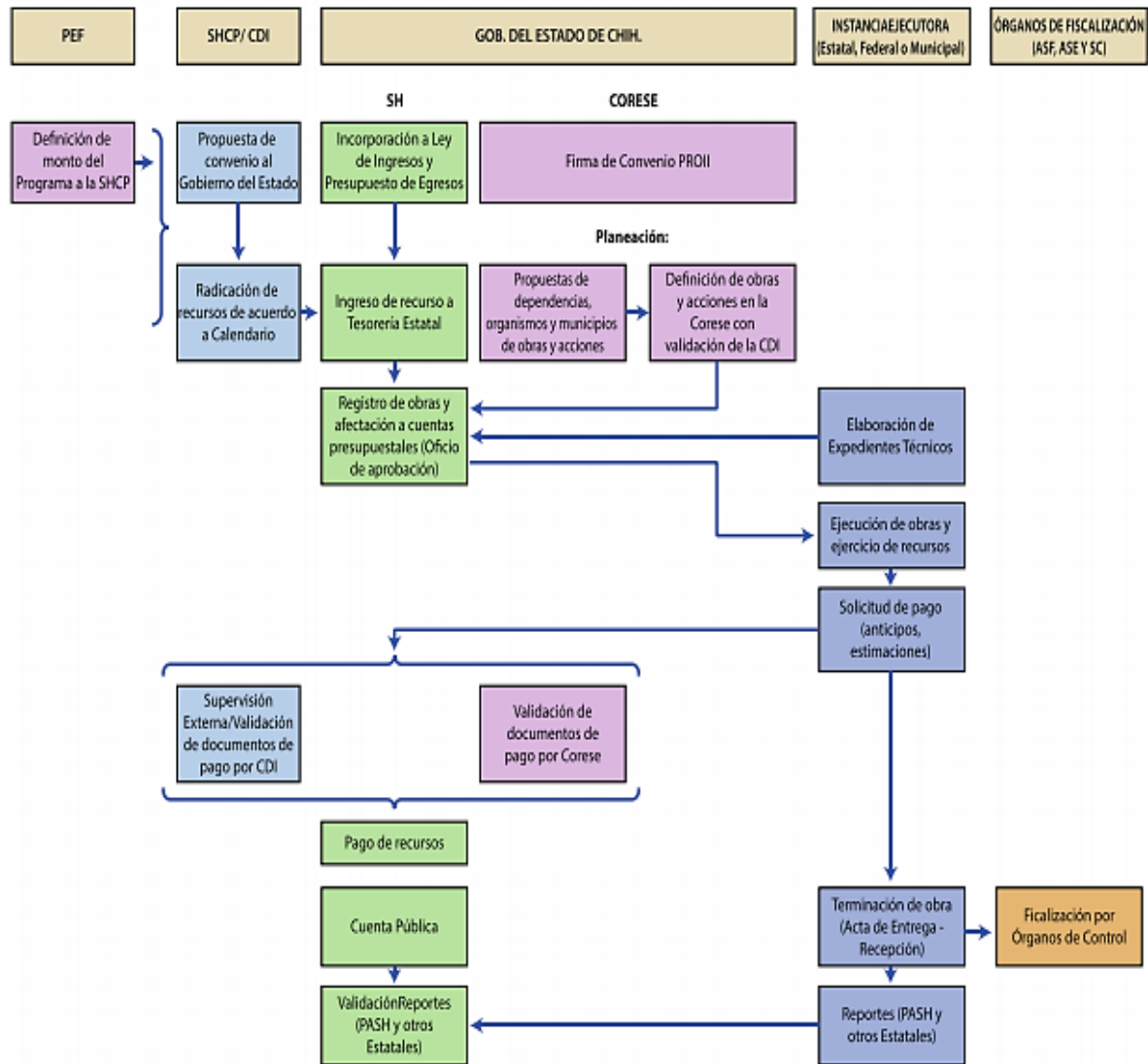
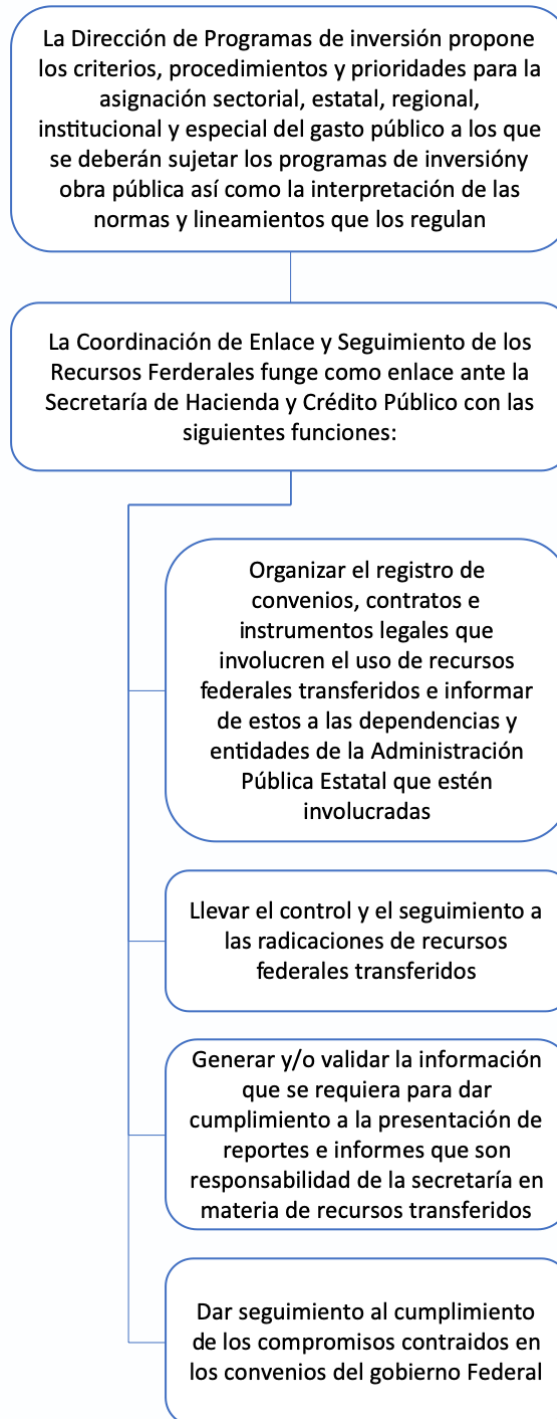


Diagrama proporcionado por la Dependencia dentro de las fuentes de información

Donde se identifica la principal gestión que se realiza en materia de planeación, programación, presupuestación y seguimiento a través de la Dirección de Programas de Inversión y la Coordinación de Enlace y Seguimiento de Recursos Federales al considerar lo siguiente:



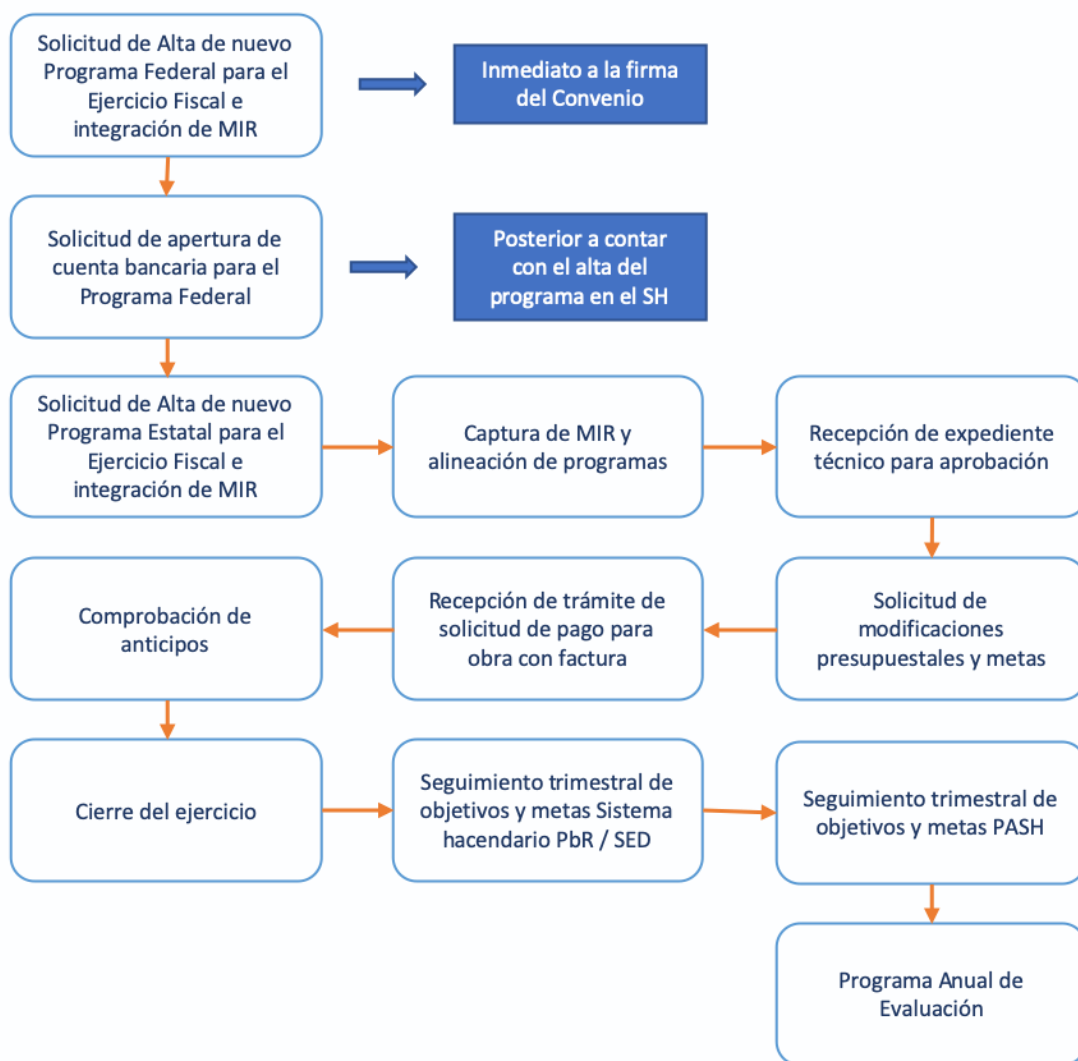
Esquema 2. Delimitación de procesos



Evaluación de Procesos Programa de Infraestructura Indígena

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.

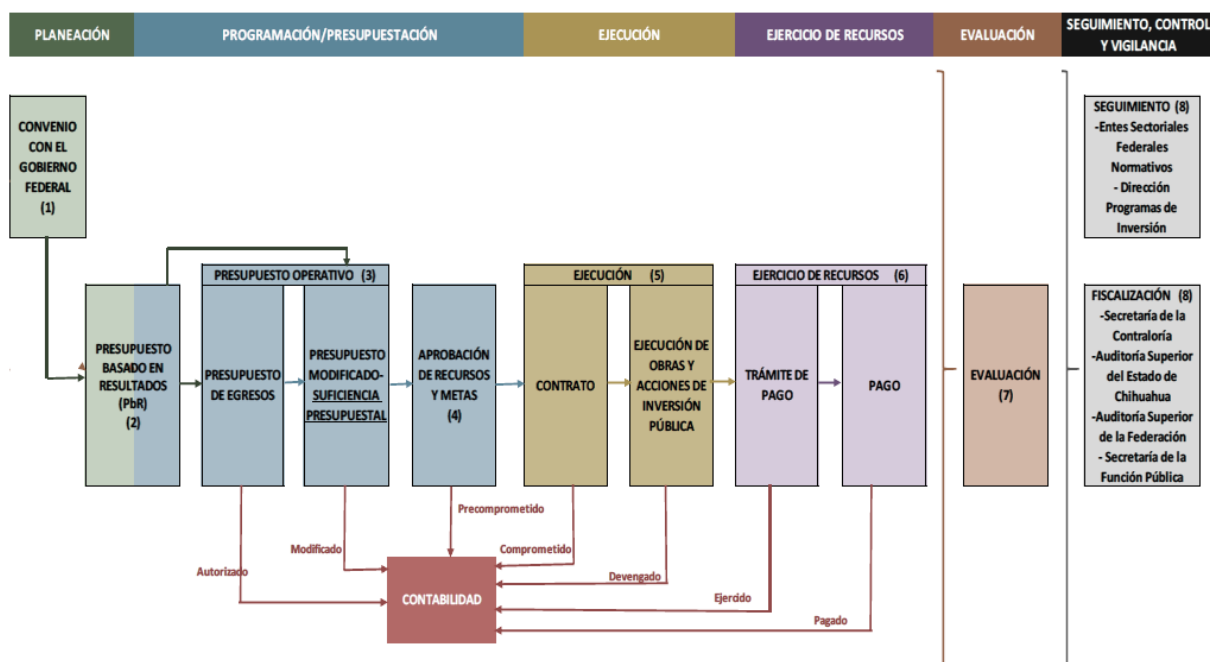
Esquema 3. Ruta del recurso federal



Evaluación de Procesos Programa de Infraestructura Indígena

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:

Esquema 4. Fases de ejecución de los programas de inversión pública



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.



VALORACIÓN DE ATRIBUTOS DE LOS PROCESOS

Planeación Estratégica, Programación y Presupuestación

La valoración de atributos del Proceso del PROII, se realiza de manera integral tomando como base el “Modelo General de Procesos” presentado en los Términos de Referencia para la Evaluación Específica de Procesos, mismo que se muestra a continuación:



Cabe destacar, que este no es totalmente coincidente con los procesos que se encontraron del Pp, por lo que adicionalmente se indican y describen sus equivalencias:

Modelo general de procesos	Procesos del Programa equivalentes
<p>1. Planeación Estratégica, Programación y Presupuestación.</p>	<p>En lo que respecta a Planeación Estratégica, el proceso equivalente es la creación del Árbol de Problemas y Árbol de Objetivos para la consolidación de la Matriz de Indicadores para Resultados. En las etapas de Programación y Presupuestación: su presupuestación se realiza con base en el Presupuesto de Egresos de la Federación, y el Presupuesto de Egresos del Estado de Chihuahua para el ejercicio fiscal evaluado.</p>
<p>2. Difusión del Programa.</p>	<p>En apego a los documentos normativos que regulan la operación del PROII, y normatividad estatal y federal se publica información del presupuesto, ejercicio y destino de los recursos en portales de transparencia estatal y federal y portal de cuenta pública.</p>
<p>3. Solicitud de apoyos.</p>	<p>Municipios postulantes en las zonas con población indígena y que presentan marginación, dentro del Estado de Chihuahua envían los proyectos de las obras para su revisión, aprobación y solicitud de recursos en los términos establecidos en los Lineamientos y Reglas de Operación del PROII.</p>
<p>4. Selección de beneficiarios.</p>	<p>Los recursos van asignados para el aprovechamiento de las obras en zonas marginadas con poblaciones indígenas.</p>
<p>5. Producción de bienes y servicios.</p>	<p>Este proceso se pudiera enfocar a la forma en cómo se gestiona el presupuesto y se realizan las gestiones para la aplicación de recursos, además de las aprobaciones realizadas a la cartera de proyectos.</p>
<p>6. Distribución y/o entrega de ayudas y/o subsidios.</p>	<p>Al igual que para la producción, el proceso es equivalente a la transferencia de los recursos para los proyectos que se autoricen.</p>
<p>7. Seguimiento y satisfacción de beneficiarios.</p>	<p>El proceso de seguimiento y satisfacción de beneficiarios se realiza a través de los procesos de evaluación de seguimiento al costo beneficio presentado en los proyectos de los postulantes para acceder a los recursos del PROII.</p>

<p>8. Seguimiento y monitoreo del desempeño.</p>	<p>El proceso de seguimiento y monitoreo del desempeño se realiza mediante las supervisiones y validaciones de documentos, realizadas por CDI.</p>
<p>9. Evaluación de resultados.</p>	<p>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>
<p>10. Rendición de cuentas.</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 y las publicaciones en los portales del PASH</p>

1. Planeación Estratégica, Programación y Presupuestación

El Propósito del PROII es “La población indígena de localidades elegibles cuenta con suficiente Infraestructura social mejorada, siendo esta una versión positiva de la problemática; pues a partir del análisis de Árbol del Problemas, se construye el Árbol de Objetivos, en el que las causas y los efectos del problema, pasarán a ser los medios de solución y los fines que se persiguen con el logro del objetivo, en función de la población beneficiaria de los bienes y servicios. En ese sentido, los principales objetivos del Programa definidos en el Reporte PRBRREP102 “Matriz de Indicadores Cierre Anual 2018”, se puede destacar que el Programa es congruente con el problema central y objetivo principal para lo cual fue creado el PROII. Aunado a ello el problema y el propósito se encuentran bien definidos y se logra identificar el planteamiento de las causas del Problema que atiende programa.



Evaluación de Procesos Programa de Infraestructura Indígena

Con respecto a la focalización de las poblaciones potencial y objetivo, es decir quienes presentan el problema y a quienes está orientado el Programa existen una congruencia entre sí, proporcionando información valiosa para el desarrollo de un diagnóstico por parte de la dependencia.

En virtud de lo anterior y bajo el análisis realizado a los componentes y actividades que integran la Matriz de Marco Lógico de este programa: C01 “Obras de Agua Potable Realizadas”, A01C01 “Programación y Presupuestación de Obras de Agua Potable”; C02 “Obras de Alcantarillado Sanitario Realizadas”, A01C02 “Programación y Presupuestación de Obras de Alcantarillado Sanitario”, C03 “Obras de Electrificación Realizadas, A01C03 “Programación y Presupuestación de Obras de Alcantarillado Sanitario”. Con el fin de verificar, si estos componentes y actividades aportan a la realización del propósito y son suficientes en términos de que se logre el objetivo con su implementación, se incluyen las siguientes tablas para el análisis de la lógica vertical y horizontal de los componentes y actividades que integran la Matriz; esto con base en la Guía para la Elaboración de la de Matriz de Indicadores para Resultados de Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL)¹:

Revisión de la lógica vertical	
Pregunta	Respuesta
¿Las actividades detalladas son las necesarias y suficientes para producir o entregar cada componente?	Sí
¿Los componentes son los necesarios y suficientes para lograr el Propósito del Programa?	Sí
¿El propósito es único y representa un cambio específico en las condiciones de vida de la población objetivo?	Sí
¿Es razonable esperar que el logro del propósito implique una contribución significativa al logro del fin?	Sí
¿El fin está claramente vinculado a algún objetivo estratégico de la institución que opera el programa?	Sí

Pregunta	Respuesta
¿Los supuestos de sustentabilidad en el fin representan situaciones externas al ámbito del control del Programa?	Sí
¿Los supuestos en los componentes representan situaciones externas al ámbito de control del Programa?	Sí
¿Los supuestos en las actividades representan situaciones externas al ámbito de control del Programa?	Sí
¿Existe duplicidad entre los cuatro niveles de objetivos (mismo objetivo en dos niveles con distintas palabras)?	Sí

¹ CONEVAL, 2013, Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados. Consultado en: https://www.coneval.org.mx/sitios/RIEF/Documents/GUIA_PARA_LA_ELABORACION_DE_MATRIZ_DE_INDICADORES.pdf.



- Con base en la Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados del CONEVAL², se determina que las actividades son las necesarias y suficientes para entregar o producir cada componente, ya que incluyen de manera clara las actividades de gestión de la institución de acuerdo a la normatividad aplicable a la operación del Programa.
- Se establece que los componentes son los necesarios y suficientes.
- El Resumen Narrativo de la Actividad C0301 se duplica con el de la Actividad C0201, siendo este, en un supuesto y en congruencia con el Componente al que corresponde, debería ser “Programación y Presupuestación de Obras de Electrificación”.
- Finalmente no existe duplicidad en los niveles de objetivos.

Revisión de la lógica horizontal	
Pregunta	Respuesta
¿Los indicadores en el Fin permiten monitorear el Programa y evaluar adecuadamente el logro del Fin?	Sí
¿Los indicadores en el Propósito permiten monitorear el Programa y evaluar adecuadamente el logro del Propósito?	Sí
¿Los indicadores en los componentes permiten monitorear el Programa y evaluar adecuadamente el logro de cada uno de los componentes?	Sí
¿Los indicadores en las actividades permiten monitorear el Programa y evaluar adecuadamente el logro de cada una de las actividades?	Sí

Pregunta	Respuesta
¿Los medios de verificación identificados para los indicadores de fin son los necesarios y suficientes para obtener la información requerida para el cálculo de los datos y su eventual verificación externa (monitoreo)?	No
¿Los medios de verificación identificados para los indicadores de propósito son los necesarios y suficientes para obtener la información requerida para el cálculo de los datos y su eventual verificación externa (monitoreo)?	No
¿Los medios de verificación identificados para los indicadores de componentes son los necesarios y suficientes para obtener la información requerida para el	No

² Ídem.



cálculo de los datos y su eventual verificación externa (monitoreo)?	
¿Los medios de verificación identificados para los indicadores de actividades son los necesarios y suficientes para obtener la información requerida para el cálculo de los datos y su eventual verificación externa (monitoreo)?	No

Del total de indicadores, el medio de verificación no permite monitorear el logro de este, para obtener la información requerida para el cálculo de los datos y su monitoreo, ya que sólo se indica el sitio web del Diario Oficial de la Federación y el portal de la Secretaría de Hacienda, además de hacer mención de los sistemas electrónicos SIPROII, Sistema Hacendario y el Sistema de información de Infraestructura Indígena del CDI.

En lo que respecta a los recursos financieros, con base en el Formato PRBRREP101 Seguimiento a las Metas del Programa Operativo Anual – Cierre Anual 2018 del Programa 2K02518 Programa de Infraestructura Indígena (PROII) 2018, se identificó como presupuesto autorizado \$38,000,000.00; un presupuesto modificado de \$53,061,470.00 y un presupuesto ejercido de \$46,540,199.00, correspondiente a sus tres fuentes de financiamiento Ingresos para un Fin Especifico 2018, Recurso del Fondo para la Infraestructura Social Estatal Utilizado como Contraparte Estatal a Otros Programas 2018 y Reasignaciones de Recursos Federales Comisión Nacional Para El Desarrollo de los Pueblos Indígenas 2018.

2. Difusión del Programa

El proceso de difusión del Programa se da de manera escalonada entre los distintos interlocutores de los tres órdenes de gobierno que intervienen, a partir de que se envían las propuestas a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, en donde se emite los lineamientos y reglas de operación del PROII y se envía a la Secretaría de Hacienda para que este a su vez lo envíe al CORESE el cual revisa las propuestas de obras.



3. Selección de beneficiarios

La selección de beneficiarios se realiza de acuerdo a los criterios de selección y elegibilidad identificados en las Reglas de operación del PROII, dichos criterios se considera que son claros y estandarizados, refiriéndose a ellos como a las personas que habitan en municipios, comunidades y localidades indígenas y afromexicanas que cumplan los requisitos de población objetivo, cobertura, elegibilidad y aquellos de carácter normativo que se establecen en las presentes Reglas de Operación, que resulten beneficiadas por las acciones del Programa.

4. Producción de bienes y servicios

Este proceso se pudiera enfocar a cómo se gestiona el presupuesto y se realizan las actividades interinstitucionales entre los distintos órdenes de gobierno para la aplicación de recursos, y por otra parte el proceso interno que lleva la Secretaría de Hacienda mediante el cual articula las distintas fases del ciclo presupuestario en la planeación, programación, presupuestación, ejercicio y control, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas en lo referente a la gestión y aplicación de los recursos del PROII.

5. Distribución y/o entrega de bienes y servicios

Al igual que para la producción, el proceso es equivalente a la transferencia de los recursos para los proyectos que se autoricen en el dentro de los convenios firmados y revisados por el CORESE, para lo cual con base en el Presupuesto del Programa del PROII una vez ingresados a la tesorería de la Secretaría de Hacienda se ejerce según corresponda.

6. Seguimiento y satisfacción de Beneficiarios

El proceso de seguimiento y satisfacción de beneficiarios se realiza a través de los procesos de evaluación de seguimiento al costo beneficio presentado en los proyectos de los postulantes para acceder a los recursos del PROII.



7. Seguimiento y monitoreo del Desempeño

El seguimiento y monitoreo del desempeño en cuanto al cumplimiento de metas y de atención de beneficiarios del PROII puede ser visualizado en los Reportes establecidos por el Gobierno del Estado de Chihuahua, los cuales se obtienen del Sistema Hacendario PbR/SED, mismos que se encuentran en el portal de Transparencia del Gobierno del Estado de Chihuahua:

- PRBRREP567_1 Seguimiento a la Matriz de Indicadores, Cierre Anual 2018.
- PRBRREP565_1 Seguimiento a las Metas del Programa Operativo Anual, Cierre Anual 2018.

En ese sentido, a continuación se realiza un análisis del cumplimiento de las características de relevancia, claridad, monitoreabilidad y pertinencia de los indicadores:

- **Nivel Fin.**

Indicador: Contribuir a atender las necesidades de desarrollo integral de los grupos vulnerados, mediante la construcción de obras de infraestructura social.

Se considera que el indicador es monitoreable, claro y pertinente.

- **Nivel Propósito.**

Indicador: La población indígena de localidades elegibles cuenta con suficiente infraestructura social mejorada.

Se considera que el indicador es monitoreable, claro y pertinente.

- **Nivel Componente**

Indicador: C01, C02 y C03 Obras de agua potable realizadas, obras de alcantarillado sanitario realizadas y obras de electrificación realizadas.

Se considera que son indicadores es monitoreables, claros y pertinentes, sin embargo lo único que se distingue como diferencia entre ellos es el tipo de obra que realizan.



- **Nivel Actividad**

Indicador: C0101, C0201 y C0301 Programación y presupuestación de obras de agua potable, Programación y presupuestación de obras de alcantarillado sanitario Programación y presupuestación de obras de alcantarillado sanitario.

De primera instancia se identifica que el resumen narrativo de la Actividad C0301 es igual a la de la Actividad C0201, por lo que se recomienda verificar la información y realizar el cambio correspondiente. Además y como se menciona dentro del Nivel de Componente, la única diferencia que existe entre ellos es el tipo de obra que realizan. Sin embargo y contemplando lo anteriormente mencionado con alguno de los cambios sugeridos, estos son monitoreables, claros y pertinentes.

8. 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:

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

En lo que respecta a los recursos financieros, con base en el Formato PRBRREP101 Seguimiento a las Metas del Programa Operativo Anual – Cierre Anual 2018 del Programa 2K02518 PROII 2018, se identificó como presupuesto autorizado \$38,000,000.00; un presupuesto modificado de \$56,061,470.00 y un presupuesto ejercido de \$46,540,199.00, en lo que corresponde a sus tres fuentes de financiamiento.

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



Evaluación de Procesos Programa de Infraestructura Indígena

En atención a lo anterior, la fórmula con la sustitución correspondiente nos arroja el siguiente resultado:

$$\text{Costo efectividad} = \frac{\$53,061,470.00/1,282}{\$46,540,199.00/5,150} = 4.58$$

A continuación, se muestran los parámetros de aceptación del costo efectividad, definidos en los TdR para esta evaluación bajo los cuales se hace el análisis:

Cuadro 6. Parámetros de ponderación del índice de costo efectividad

Rechazable	Débil	Aceptable	Costo-Efectividad Deseable	Aceptable	Débil	Rechazable
0	.49	.735	1	1.285	1.51	2

El resultado obtenido de 4.58 para el ejercicio fiscal 2018, se encuentra en el rango “Rechazable”.



9. 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 micro sitio especializado en materia fiscal³ 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.

10. Atributos de los procesos

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

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



IV. SEGUIMIENTO A LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA

Evaluaciones realizadas anteriormente

De acuerdo con la información proporcionada, el PROII cuenta con tres evaluaciones realizadas:

Cuadro 8. Resumen de evaluaciones previas

Ejercicio Fiscal	Tipo de Evaluación	Aspectos Susceptibles de Mejora	Cumplimiento de los ASM
2016	Evaluación de Procesos	Si	2 de 4 ASM cumplidos
2017	Evaluación de Procesos	Si	2 de 3 ASM cumplidos
2018	Ficha de Monitoreo y Evaluación	Si	0 de 3 ASM cumplidos

Como puede observarse en el cuadro anterior, el PROII cuenta con tres ejercicios evaluativos correspondientes a los Ejercicios Fiscales 2016, 2017 y 2018, en los cuales se establecieron Aspectos Susceptibles de Mejora, sin embargo, en total de 10 ASM solo se atendieron 4, por lo que se realizó el análisis para determinar cuál fue el porcentaje de cumplimiento en cada uno de los ejercicios en proporción a sus ASM identificando lo siguiente:

- Con respecto a la Evaluación de Procesos al PROII en 2016 se tuvieron 4 ASM:
 - Rediseñar la matriz.- 50% de cumplimiento.
 - Realizar el Seguimiento de la metas del POA y la MIR.- 100% de cumplimiento.
 - Estructurar un mecanismo para conocer la percepción de los beneficiarios.- 50% de cumplimiento.
 - Transparentar medios de difusión del programa.- 100% de cumplimiento.
- En el caso de la Evaluación de Procesos al PROII en 2017 se tuvieron 3 ASM:
 - No hay evidencia de que se hayan realizado convenios modificatorios a los convenios para la ejecución de las obras suscritas a los municipios.- 90% de cumplimiento.
 - No fue posible verificar la congruencia de la información reportada en todos los sistemas entre si.- 100% de cumplimiento.



- No funcionan los vínculos a las páginas web del gobierno donde se presenta la información sobre el cumplimiento de los resultados de los programas.- 100% de cumplimiento.
- c) Por ultimo en la Ficha de Monitoreo y Evaluación que se le realizo al PROII en 2018 se tuvieron 3 ASM:
- Revisar y analizar la MIR para que cumpla con la lógica horizontal y vertical, y adecuar el POA en congruencia a las metas y objetivos.- 60% de cumplimiento.
 - Homologar la definición y cuantificación de las poblaciones y las cifras del presupuesto del programa en todos los documentos normativos oficiales y reportes de sistemas de información.- 60% de cumplimiento.
 - Realizar el pertinente seguimiento a los avances de las metas y beneficiarios del POA en el Sistema Hacendario PbR-SED, así como transparentar los mismos.- 90% de cumplimiento.

Principales problemas detectados en la normatividad estatal

Esta Instancia Técnica Evaluadora no detectó problemas en la normatividad que pudieran ocasionar complicaciones en la gestión o ineficacia en el cumplimiento de los objetivos del programa.



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 proporcionado por la Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado de Chihuahua, integrada por los instrumentos de planeación a nivel estatal; tales como Matrices de Indicadores para Resultados de los diferentes programas presupuestarios financiados con el PROII, Poblaciones Potencial Objetivo y Atendido por los programas.
- 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 PROII en los diferentes programas presupuestarios en los que estos se encuentran.



HALLAZGOS POR TEMA METODOLÓGICO

Tema I. Descripción del programa

La Evaluación del Programa de Infraestructura Indígena PROII señalado por la Secretaría de Hacienda, en conjunto con la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígena CDI tiene como objetivo el realizar obras destinadas a agua potable y caminos en diversas localidades del estado que son ejecutadas por los respectivos municipios, según el Acuerdo de Coordinación para la Ejecución del Programa de Infraestructura Indígena y el Convenio Específico de Coordinación para la Realización de Obras de Electrificación en Diversos Municipios del Estado de Chihuahua en 2018. Los recursos del programa PROII 2018 otorgados por la Federación.

Tema II. Descripción y análisis de los procesos del programa

El PROII cuenta con reglas de operación específicas, se apega al diagrama 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



Tema III. Valoración de atributos de los procesos

El PROII cuenta con Matriz de Indicadores para Resultados a nivel federal y estatal, el origen del recurso es de la federación.

Para cada uno de las obras que obtienen recursos del PROII, 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 sin embargo estas abarcan la totalidad del programa y no distinguen por tipo de financiamiento de los proyectos.

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 se identificó que la selección de los beneficiarios se realiza con base en el listado de las localidades elegibles de la CDI.

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 PROII cumplen con los atributos de: Eficacia, Oportunidad, Suficiencia y Pertinencia.

Tema IV. Seguimiento a aspectos susceptibles de mejora

El PROII cuenta con dos ejercicios evaluativos correspondientes a los Ejercicios Fiscales 2016 y 2017, además de contar con la elaboración de una Ficha de Monitoreo y Evaluación en el Ejercicio Fiscal 2018, por lo anterior, se establecieron Aspectos Susceptibles de Mejora, a los cuales se les ha brindado el apropiado seguimiento, obteniendo como resultado la implementación de los convenios modificatorios con los municipios entre otros aspectos.



ANÁLISIS FODA

Tema I. Descripción del Programa	Factores Internos	Factores Externos
Puntos positivos	Fortalezas	Oportunidades
	Los objetivos del programa están alineados a los planes estratégicos y están orientados a la resolución de la problemática	Diversificar las fuentes de financiamiento y fomentar la inversión privada.
	Se identifica a los beneficiarios y sus características básicas de acuerdo con los objetivos del programa.	
Puntos negativos	Debilidades	Amenazas
	No se identifica un documento como un Diagnostico que el cual describa a profundidad la problemática central.	Los recortes presupuestales que se puedan presentar durante el ejercicio de los recursos.



Tema II Descripción y análisis de los procesos del programa	Factores Internos	Factores Externos
Puntos positivos	Fortalezas	Oportunidades
	El Convenio firmado por los entes públicos participantes se apega a la normativa tanto federal como estatal.	
	Los procesos están adecuadamente definidos y delimitados en la normatividad	
Puntos negativos	Debilidades	Amenazas
	No se cuenta con un documento publicado en donde se conozca el flujo de los procesos o las características para la presentación de nuevos proyectos.	



Tema III Valoración de atributos de los procesos	Factores Internos	Factores Externos
Puntos positivos	Fortalezas	Oportunidades
	Los Programas Presupuestarios que obtienen recursos del PROII, 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	
	Los procesos del PROII cumplen con los atributos de: Eficacia, Oportunidad, Suficiencia y Pertinencia.	
Puntos negativos	Debilidades	Amenazas



Tema IV. Seguimiento a los Aspectos susceptibles de Mejora	Factores Internos	Factores Externos
Puntos positivos	Fortalezas	Oportunidades
	El PROII cuenta con Tres ejercicios evaluativos correspondientes a los Ejercicios Fiscales 2016, 2017 y 2018	
Puntos negativos	Debilidades	Amenazas



RECOMENDACIONES

- Los entes ejecutores deberán llevar a cabo las acciones necesarias para dar a conocer la selección de beneficiarios de los proyectos financiados con los recursos del PROII, así como los padrones correspondientes.
- Realizar la elaboración de un diagnóstico que proporcione información general sobre la atención de la problemática.
- Formalizar los diagramas de proceso, con el fin de establecer procesos definitivos no susceptibles a cambios.

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



No se realizaron entrevistas a profundidad o semi-estructuradas.



Evaluación de Procesos Programa de Infraestructura Indígena

Anexo II. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información de los procesos del Programa

Dimensión del proceso	No se especifica.	Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Gestión de recursos federales.
	Fin	Publicación de Resultados
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Ejercicio fiscal y en congruencia con el proyecto al que se destinen los recursos del programa.
	Personal	No es posible determinar si el personal es suficiente o si tiene el perfil y capacitación para realizar sus funciones, sin embargo de acuerdo a la información revisada se trabaja en apego a la normatividad estatal y federal aplicable.
	Recursos financieros	Existen incongruencias en el registro presupuestal de las cuales no se proporciona justificación al respecto.
	Infraestructura	No se considera pertinente este elemento al tipo de Pp evaluado.
	Otros	No se especifica.
Productos	Productos del Proceso	Los productos del programa se identifican los recursos los cuales dan viabilidad a proyectos para el desarrollo de zonas indígenas.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	
Sistemas de información	Tipo de información recolectada	Es importante revisar la vinculación entre distintos sistemas de información empleados en lo referente al presupuesto del PROII.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del Programa?		Sí, ya que se encuentra normada y por tanto, estandarizada.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		El proceso es pertinente ya que permite cumplir con el propósito de proveer de recursos para la atención de zonas marginadas con carencia de servicios básicos.



Anexo III. Grado de consolidación operativa del Programa

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí	Parcialmente	No	NA	
1) Si existen documentos que normen los procesos.	X				Cuenta con documentos que norman sus procesos, sin embargo se extiende la recomendación de la creación de un diagnóstico, al igual de una formalización en la publicación de su diagrama de procesos.
2) Si son del conocimiento de todos los operadores de procesos que están documentados.	X				Se considera que las áreas de la Secretaría de Hacienda conocen los procesos.
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras.	X				En virtud de que están normados por la federación, se considera que los procesos están estandarizados.
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión.		X			Sí, se cuenta con el Sistema de Gobierno del Estado enfocado a la instrumentación del PBR/SED para su seguimiento y monitoreo de la MIR a través de sus indicadores, y de las metas físicas y financieras del POA.
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.		X			Sí, existe un mecanismo para dar seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora, que se derivan de las evaluaciones. Sin embargo, no está sistematizado, además esta información se genera cada año y con un desfase considerable.
Grado de consolidación operativa					5

Evaluación de Procesos Programa de Infraestructura Indígena

Anexo IV. Ficha de identificación y equivalencia de evaluación de procesos del Programa

Modelo General de Procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador
<p>Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación): 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	<p>En lo que respecta a Planeación Estratégica, el proceso equivalente es la creación del Árbol de Problemas y Árbol de Objetivos para la consolidación de la Matriz de Indicadores para Resultados. En las etapas de Programación y Presupuestación: la cual se realiza con base en el Presupuesto de Egresos de la Federación, y el Presupuesto de Egresos del Estado de Chihuahua para el ejercicio fiscal evaluado.</p>
<p>Difusión del Programa: proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.</p>	2	<p>En apego a los documentos normativos que regulan la operación del PROII, y normatividad estatal y federal se publica información del presupuesto, ejercicio y destino de los recursos en portales de transparencia estatal y federal y portal de cuenta pública.</p>
<p>Solicitud de apoyos: conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa con el objetivo de registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.</p>	3	<p>Municipios postulantes en las zonas con población indígena y que presentan marginación, dentro del Estado de Chihuahua envían los proyectos de las obras para su revisión, aprobación y solicitud de recursos en los términos establecidos en los Lineamientos y Reglas de Operación del PROII.</p>
<p>Selección de beneficiarios: proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los</p>	4	<p>Los recursos van asignados para el aprovechamiento de las obras en</p>



Evaluación de Procesos Programa de Infraestructura Indígena

beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.		zonas marginadas con poblaciones indígenas.
Producción de bienes o servicios: herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del Programa.	5	Este proceso se pudiera enfocar a cómo se gestiona el presupuesto y se realizan las gestiones para la aplicación de recursos, además de las aprobaciones realizadas a la cartera de proyectos.
Distribución de apoyos: 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).	6	Al igual que para la producción, el proceso es equivalente a la transferencia de los recursos para los proyectos que se autoricen.
Entrega de apoyos: conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.	7	Al igual que para la producción, el proceso es equivalente a la transferencia de los recursos para los proyectos que se autoricen.
Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos: acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo al objetivo planteado.	8	El proceso de seguimiento y satisfacción de beneficiarios se realiza a través de los procesos de evaluación de seguimiento al costo beneficio presentado en los proyectos de los postulantes para acceder a los recursos del PROII.
Satisfacción de usuarios: proceso a través del cual los beneficiarios pueden realizar las quejas o denuncias que tengan del Programa.	9	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



Evaluación de Procesos Programa de Infraestructura Indígena

		Aspectos Susceptibles de Mejora.
Evaluación y monitoreo: 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.	10	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.
Procesos identificados por el evaluador, que no coinciden con el Modelo General de Procesos		
Otros procesos (nombre)	Número de secuencia	Número de secuencia
No se identifican procesos adicionales a los ya mencionados		



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
<p>Con base en el análisis de las Fuentes de Información y la Normatividad Estatal del Programa, no se detectaron problemas que puedan afectar los procesos del Programa, toda vez que estos se encuentran bien establecidos.</p>					



Anexo VI. Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones

1. Descripción de la Evaluación	
1.1 Nombre de la Evaluación: Evaluación de Procesos	
1.2 Fecha de inicio de la Evaluación: 26 de noviembre del 2019	
1.3 Fecha de término de la Evaluación: 29 de marzo de 2020	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Ted Andrés Álvarez Villalobos	Unidad administrativa: Dirección de Programas de Inversión.
1.5 Objetivo general de la Evaluación:	
<p>El objetivo de la presente evaluación de procesos es realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del Programa de Infraestructura Indígena 2018, con la finalidad de identificar fortalezas y debilidades, así como hacer recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras en la ejecución de los procesos y la interrelación entre actores e instancias involucradas en la implementación del Pp.</p>	
1.6 Objetivos específicos de la Evaluación:	
<ul style="list-style-type: none"> • 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. 	
1.7 Metodología utilizada en la Evaluación:	
<p>Cuestionarios X Entrevistas Formatos X Otros</p>	
1.8 Descripción de las técnicas y modelos utilizados:	
<p>Análisis de Gabinete</p> <p>Conjunto de actividades que involucra el acopio, la organización, la sistematización y la valoración de información contenida en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones, documentos oficiales, documentos normativos y sistemas de información, entre otros. Este análisis valorará los aspectos normativos, el marco contextual en el que se desarrolla el Programa presupuestario y la información recabada en el trabajo de campo en</p>	



caso de haberse realizado.

Entrevistas a Profundidad o Semi-Estructuradas

Estrategia de recopilación de información mediante técnicas cualitativas como: observación directa y entrevistas estructuradas y semi-estructuradas realizadas a través diversos medios de comunicación o in situ, entre otros instrumentos que se consideren, sin descartar técnicas de análisis cuantitativo.

2. Principales Hallazgos de la Evaluación

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la Evaluación:

-

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

2.2.1 Fortalezas:

- Los objetivos del programa están alineados a los planes estratégicos y están orientados a la resolución de la problemática.
- Se identifica a los beneficiarios y sus características básicas de acuerdo con los objetivos del programa.
- Los procesos están adecuadamente definidos y delimitados en la normatividad.
- El Convenio firmado por los entes públicos participantes se apega a la normativa tanto federal como estatal.
- Los Programas Presupuestarios que obtienen recursos del PROII, 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
- Los procesos del PROII cumplen con los atributos de: Eficacia, Oportunidad, Suficiencia y Pertinencia.
- El PROII cuenta con Tres ejercicios evaluativos correspondientes a los Ejercicios Fiscales 2016, 2017 y 2018

2.2.2 Oportunidades:

- Diversificar las fuentes de financiamiento y fomentar la inversión privada.

2.2.3 Debilidades:

- No se identifica un documento como un Diagnostico que el cual describa a profundidad la problemática central.
- No se cuenta con un documento publicado en donde se conozca el flujo de los procesos o las características para la presentación de nuevos proyectos.
- Al momento de la evaluación no se contó con la información referente al avance de cumplimiento de los ASM derivados de las evaluaciones anteriores.

2.2.4 Amenazas:

- Los recortes presupuestales que se puedan presentar durante el ejercicio de los recursos. Los procesos de fiscalización en materia del desempeño valoran el cumplimiento de Aspectos Susceptibles de Mejora por lo que de no solventarse se pudieran observar por parte de los Entes Fiscalizadores.

Conclusiones y Recomendaciones de la Evaluación

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la Evaluación:

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo con su relevancia:



Evaluación de Procesos Programa de Infraestructura Indígena

- Los entes ejecutores deberán llevar a cabo las acciones necesarias para dar a conocer la selección de beneficiarios de los proyectos financiados con los recursos del PROII, así como los padrones correspondientes.
- Realizar la elaboración de un diagnóstico que proporcione información general sobre la atención de la problemática.
- Formalizar los diagramas de proceso, con el fin de establecer procesos definitivos no susceptibles a cambios.

3. Datos de la Instancia Técnica Evaluadora

4.1 Nombre del Coordinador de la Evaluación:

Gerardo García Giles

4.2 Cargo:

Director

4.3 Institución a la que pertenece:

Evaluare Expertos en Políticas Públicas S.A. de C.V.

4.4 Principales colaboradores:

Aleida Martínez, Eder Noda

4.5 Correo electrónico del Coordinador de la Evaluación:

proyectos@evaluare.mx

4.6 Teléfono (con clave lada):

(22) 22 11 13 42

4. Identificación del (los) Programa(s)

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

Programa de Infraestructura Indígena 2018

5.2 Siglas:

PROII

5.3 Ente Público Coordinador del (los) Programas:

Secretaría de Hacienda de Gobierno del Estado de Chihuahua

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

Ejecutivo

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

Federal

Estatal X

Local

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

5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) Programa(s):
Dirección de Programas de Inversión

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

Nombre

Ing. Mario Alonso García Durán
magarcia@chihuahua.gob.mx
(614) 4-39-23-00

Unidad Administrativa:

Dirección de Programas de Inversión

5. Datos de Contratación de la Evaluación

6.1 Tipo de contratación:

6.1.1

6.1.2

6.1.3

6.1.4

6.1.5 Otro



Evaluación de Procesos Programa de Infraestructura Indígena

Adjudicación X Directa	Invitación a tres	Licitación Pública Nacional	Licitación Pública Internacional	(Señalar)
1.2 Unidad administrativa responsable de contratar la Evaluación: Dirección de Adquisiciones de la Secretaria de Hacienda de Gobierno del Estado de Chihuahua Tel: 614-429-33-00				
6.3 Costo total de la Evaluación: \$159,000.00 MXN más IVA				
1.3 Fuente de financiamiento: Recursos Estatales 2019				
6. Difusión de la Evaluación				
7.1 Difusión en internet de la Evaluación: http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/xfiscal/				
7.2 Difusión en internet del formato: http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/xfiscal/				

