



PODER EJECUTIVO DEL ESTADO DE  
**QUERÉTARO**



**Indetec**  
Instituto para el Desarrollo Técnico de las Haciendas Públicas

**Evaluación de la Gestión Institucional con  
Enfoque de Resultados del Fondo de  
Infraestructura Social para las Entidades del  
Ramo 33**

**FISE**

**EJERCICIO  
FISCAL**

**2020**

**JULIO DE 2021**





**Evaluación de la Gestión Institucional  
con Enfoque de Resultados del Fondo de  
Infraestructura Social para las Entidades del  
Ramo 33  
"FISE"**

**Ejercicio Fiscal 2020**

**Julio de 2021**



**Para efectos del presente documento, se entenderá por:**

**Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA):** Herramienta de diagnóstico y de planeación estratégica que identifica las Fortalezas (factores críticos positivos internos), Oportunidades, (aspectos positivos externos que se pueden aprovechar), Debilidades, (factores críticos negativos internos que se deben controlar -eliminar o reducir-) y Amenazas, (aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de los objetivos) en el Diseño conceptual del programa y la operación del mismo;

**Análisis de gabinete:** Conjunto de actividades que involucra el acopio, la organización, sistematización y la valoración de información concentrada en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas, documentación pública, documentos oficiales y normativos;

**Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM):** Hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas en la evaluación externa, las cuales pueden ser atendidas para la mejora de los programas con base en las recomendaciones y sugerencias señaladas por el Evaluador Externo;

**Beneficiarios:** Población o área de enfoque; en el caso concreto de áreas de enfoque se hace referencia a beneficiarios que no pueden ser definidos como poblaciones.

**Calidad del Gasto Público:** Abarca aquellos elementos que garantizan un uso eficaz y eficiente de los recursos públicos, con los objetivos de elevar el potencial de crecimiento de la economía.

**CPEUM:** Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos;

**Ente Público:** Con base en los lineamientos para la recepción, registro, transferencia, ejercicio, control, reintegro, transparencia y rendición de cuentas de las Aportaciones Federales (recursos del Ramo 33 del Presupuesto de Egresos de la Federación), que son transferidos al Estado de Querétaro (POSA 08-02-2019) se entenderá por USEBEQ Unidad de Servicios para la Educación Básica en el Estado de Querétaro.

**Evaluación:** Análisis sistemático y objetivo de los programas presupuestarios de gobierno que tiene como finalidad determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas, así como su eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad;

**Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados:** organiza diferentes elementos según su naturaleza, con el propósito valorar los planes y procesos que dan cuenta sobre la capacidad de una institución, dependencia u organismo público para transformar sus insumos en resultados orientados al cumplimiento de objetivos estratégicos y metas institucionales; valorar los Programas a través de los cuales se da respuesta a la problemática social y/o económica que enfrenta la población mediante indicadores estratégicos y de gestión; estimar la eficiencia en el uso de los recursos así como la cobertura en la provisión de los servicios estatales; e identificar las acciones de mejora implementadas.

**Evaluación Externa:** A la que se realiza a través de personas físicas o morales especializadas y con experiencia probada en la materia que corresponda evaluar; que cumplan con los requisitos de independencia, imparcialidad, transparencia y los demás que se establezcan en las disposiciones aplicables;

**Evaluador Externo:** Es el/la profesional encargado de aplicar los TDR de la evaluación externa que elabora el informe de evaluación.

**Evidencias documentales:** Corresponden a las fuentes de información con las cuales el evaluador externo realiza la investigación de gabinete. Están conformadas por documentos oficiales, lineamientos normativos y bases de datos enviados por los Entes Públicos ejecutores, se enlistan como fuentes primarias; en tanto que la información adicional que el evaluador externo haya utilizado para complementar respuestas o su justificación, y que ha sido tornada de sitios oficiales de internet, se enlista como fuentes secundarias.

**Fondo:** Corresponde al recurso del Gasto Federalizado del 33 que financia un Programa Estatal e incluido para ser evaluado en el plan correspondiente.

**FISE:** Fondo de Infraestructura Social para las Entidades Federativas.

**Gasto Federalizado:** Recursos que el Gobierno Federal transfiere a las entidades federativas y municipios por medio de participaciones, aportaciones federales, subsidios y convenios.

**Indicadores:** Expresión cuantitativa o, en su caso, cualitativa que proporciona un medio sencillo y fiable para medir logros, reflejar los cambios vinculados con las acciones del programa, monitorear y evaluar sus resultados;

**Indicador de Gestión:** Aquel que mide el avance y logro en procesos y actividades, es decir, sobre la forma en que los bienes y/o servicios públicos son generados y entregados. Incluye los indicadores de actividades y de componentes que entregan bienes y/o servicios para ser utilizados por otras instancias;

**Indicador Estratégico:** Mide el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas y de los Programas Presupuestarios, contribuye a corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos e incluye indicadores de Fin, Propósito y de Componentes que consideran apoyos, bienes y/o servicios que impactan directamente a la población o área de enfoque. Impacta de manera directa en la población o área de enfoque;

**Indicadores de Desempeño:** Los indicadores con sus respectivas metas, corresponden a un índice, medida, cociente o fórmula que permite establecer un parámetro de medición de lo que se pretende lograr, expresado en términos de cobertura, eficiencia, impacto económico y social, calidad y equidad. En otras palabras, los indicadores deben permitir medir resultados: la calidad, no sólo la cantidad, de los bienes y servicios provistos; la eficiencia de las actividades desempeñadas por las dependencias y entidades; la consistencia de los procesos; el impacto social y económico de la acción gubernamental y los efectos de la implantación de mejores prácticas;

**Instancia técnica de evaluación externa:** Persona física o moral con experiencia probada que asegura los principios de imparcialidad y objetividad en la emisión de recomendaciones.

**LCF:** Ley de Coordinación Fiscal;

**LDFFEM:** Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios.

**LGCG:** Ley General de Contabilidad Gubernamental;

**LGTAIP:** Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública;

**LFPRH:** Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria;

**MIEG:** Manual de Indicadores Estratégicos y de Gestión. Es un documento integrado por las fichas técnicas de los indicadores estratégicos y de gestión que serán los únicos considerados para analizar las respuestas concernientes a cumplimiento de criterios técnicos, metas y objetivos. Incluye los indicadores de responsabilidad estatal de la MIR federal del Fondo como los incluidos en la MIR del Programa Estatal financiado.

**MESI:** Modulo de Evaluación y Seguimiento de Indicadores.

**MIR:** Corresponde a la Matriz de Indicadores para Resultados y es la herramienta que permite vincular los distintos instrumentos para el diseño, organización, ejecución, seguimiento, evaluación y mejora de los programas, resultado de un proceso de planeación realizado con base en la Metodología de Marco Lógico, conforme a lo señalado en la LGCG.

**PAEV:** Programa Anual de Evaluación;

**PEF:** Presupuesto de Egresos de la Federación;

**PbR:** Referente al Presupuesto basado en Resultados que es un Proceso basado en consideraciones objetivas para la asignación de fondos, con la finalidad de fortalecer las políticas, programas públicos y desempeño institucional cuyo aporte sea decisivo para general las condiciones sociales, económicas y ambientales para el desarrollo nacional sustentable; en otras palabras. Busca modificar el volumen y la calidad de los bienes y servicios públicos mediante la asignación de recursos a aquellos programas que sean pertinentes y estratégicos para obtener los resultados esperados;

**POA:** Programa Operativo Anual del Ente Público

**Programa Estatal:** Corresponde a la intervención pública en la cual se describe un conjunto de actividades institucionales que permiten entregar bienes y servicios dirigidos a un mismo tipo de beneficiario o área de enfoque, cuyo propósito y fin dan cuenta del resultado que pretende alcanzar para la población beneficiaria. Para fines de los presentes, se entenderá que son los financiados con recursos del gasto federalizado sujeto a evaluación de acuerdo a la planeación anual de las evaluaciones.

**Población o área de enfoque atendida:** Población o área de enfoque que es destinataria o beneficiaria de los componentes o entregables del Programa Estatal en un ejercicio fiscal determinado;

**Población o área de enfoque objetivo:** Población o área de enfoque que el Programa Estatal tiene planeado o programado atender para cubrir la población o área de enfoque potencial, y que cumpla con los criterios de elegibilidad establecidos en su normativa. La población o área de enfoque objetivo de un Programa Estatal debe ser medida en la misma unidad que la población o área de enfoque potencial;

**Población o área de enfoque potencial:** Población o área de enfoque total que presenta el problema o necesidad y que requiere de una intervención que justifica la existencia del Programa Estatal y que por lo tanto pudiera ser elegible para su atención o ejercicio de acciones;

**PASM:** Referente al Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora, es el instrumento programático elaborado por cada Ente Público responsable del Programa Estatal en el cual plasma las actividades para subsanar o mejorar la gestión y/o resultados de la aplicación del gasto, para lo cual toma de base las recomendaciones derivadas de los informes de evaluación. Se elabora apegado al mecanismo establecido por la UNIDAD. En el texto se podrá hacer referencia también como un programa de mejora de la gestión.

**Problema o necesidad:** Situación que motiva el diseño e implementación de una intervención pública, ya sea porque atiende a una condición socialmente no deseable o a cualquier demanda que deba ser atendida por una función de gobierno;

**Sistema de Evaluación del Desempeño (SED):** Conjunto de elementos metodológicos que permiten realizar una valoración objetiva del desempeño de los programas, bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer el impacto social y económico de los programas y de los proyectos.

**Sistema de Evaluación de Resultados de Querétaro (SER-Q):** El conjunto de procesos relacionadas con la generación, sistematización y almacenamiento de información sobre la gestión de los programas públicos basada en indicadores estratégicos y de gestión con el fin de generar valoraciones objetivas que contribuyan a determinar el impacto social del uso de los recursos públicos y propiciar la mejora de la gestión y los resultados de las intervenciones gubernamentales.

**SRFT:** Sistema de Recursos Federales Transferidos.

**TDR:** Términos de Referencia de la evaluación.

**Unidad:** Unidad de Evaluación de Resultados, órgano desconcentrado de la Secretaría de la Contraloría.

**SEDESOQ:** Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Querétaro.

**Valor Público:** Valor creado por el Estado a través de servicios, leyes, regulaciones y otras acciones. El Valor se crea a través de transacciones individuales con los ciudadanos, garantizando sus derechos, satisfaciendo sus demandas y prestándoles servicios de calidad.

## RESUMEN EJECUTIVO

De acuerdo con el artículo 33 de la Ley de Coordinación Fiscal (LCF), estipula que las aportaciones federales que con cargo al Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social reciban las entidades, los municipios y las demarcaciones territoriales, se destinarán exclusivamente al financiamiento de obras, acciones sociales básicas y a inversiones que beneficien directamente a población en pobreza extrema, localidades con alto o muy alto nivel de rezago social conforme a lo previsto en la Ley General de Desarrollo Social, y en las zonas de atención prioritaria.

Por lo anterior, los recursos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social, se destinarán a los siguientes rubros:

- Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal: agua potable, alcantarillado, drenaje y letrinas, urbanización, electrificación rural y de colonias pobres, infraestructura básica del sector salud y educativo, mejoramiento de vivienda, así como mantenimiento de infraestructura, conforme a lo señalado en el catálogo de acciones establecido en los Lineamientos del Fondo que emita la Secretaría de Desarrollo Social.
- Fondo de Infraestructura Social para las Entidades: obras y acciones que beneficien preferentemente a la población de los municipios, demarcaciones territoriales y localidades que presenten mayores niveles de rezago social y pobreza extrema en la entidad.

De acuerdo con el artículo 32 de la LCF, los recursos asignados al FAIS se determinarán de manera anual en el Presupuesto de Egresos de la Federación con recursos federales por un monto equivalente, sólo para efectos de referencia, al 2.5294% de la recaudación federal participable a que se refiere el artículo 2o. de esta Ley, según estimación que de la misma se realice en el propio presupuesto, con base en lo que al efecto establezca la Ley de Ingresos de la Federación para ese ejercicio. Del total de la recaudación federal participable el 0.3066% corresponderá al Fondo para la Infraestructura Social de las Entidades y el 2.2228% al Fondo para la Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal. Lo anterior, se distribuirá, durante los primeros 10 meses del ejercicio fiscal correspondiente.

En el Estado de Querétaro, la Secretaría de Desarrollo Social del Estado (SEDESOQ) es la coordinadora y promotora de la aplicación de los recursos en infraestructura social básica, y estos, financian de manera directa al Programa Presupuestario "41161U0603" Hombro con Hombro Fortaleciendo el Desarrollo Integral Comunitario. Por lo anterior, la cantidad presupuestada para el ejercicio fiscal 2020 por concepto del FISE fue de \$107,037,024.00 pesos, y que del 2016 hasta el 2020 ha representado un crecimiento real en promedio del 5.45%.

Por lo anterior, el recurso financia sólo el Componente C1. "Obras para el mejoramiento de infraestructura social de zonas de alto y muy alto rezago social y marginación entregadas", focalizado a los requerimientos normativos de operación del FISE. En este sentido, fueron planeadas y realizadas un total de 60 obras en el ejercicio fiscal 2020, lo cual cumplió con las metas programadas, así como del Programa Estatal, sólo que, para este último, se justificaron dos Actividades por motivos de la pandemia. Por su parte, de las cinco Actividades del Componente, se les dio seguimiento a dos únicamente.

El objetivo a nivel de Fin y Propósito, los cuales se definen como: "Contribuir a fortalecer el desarrollo integral comunitario en las zonas de alta y muy alta marginación del Estado" y "La población en localidades con mayor pobreza y marginación goza de sus derechos sociales básicos e infraestructura social" respectivamente. Asimismo, están vinculados con la Planeación estratégica de la SEDESQ y el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2016-2021 de Querétaro al impactar en el objetivo de política pública "Mejorar la calidad y condiciones de vida de los queretanos, promoviendo el ejercicio efectivo de los derechos sociales, la equidad de oportunidades, la inclusión y la cohesión social, mediante la promoción de valores y estilos de vida sanos y saludable", con la Estrategia "Fortalecimiento del desarrollo integral comunitario en las zonas de alta y muy alta marginación del Estado" y las líneas de acción "Promover proyectos integrales entre comunidades, sociedad organizada y gobierno que reconstruyan la sana convivencia entre la ciudadanía en zonas que presenten un entorno de inseguridad, y generar las condiciones de infraestructura social básica que propicien el desarrollo social de las comunidades".

En términos generales, los principales resultados positivos y negativos, están identificados en los hallazgos, los cuales son expresiones sintéticas por tema evaluado que coadyuvan en medir la gestión institucional de la SEDESQ que implementa el FISE, y que financia al Programa Estatal. Por lo anterior, los hallazgos son los siguiente:

- La SEDESQ cuenta con documentos de planeación estratégica, tales como el Plan Sectorial, y el Programa Presupuestario Hombro con Hombro Fortaleciendo el Desarrollo Comunitario, ambos vinculados con el Plan Estatal de Desarrollo 2016-2021 del Estado de Querétaro.
- La SEDESQ cuenta con diagnósticos derivados de la planeación del desarrollo, los cuales corresponden al Programa Sectorial, y del Programa Estatal, donde se contempla una serie de tiempo como horizonte de planeación, mediante la cobertura de atención de la población potencial, objetivo y atendida, al cual se actualizaba cada ejercicio fiscal. Sin embargo, dejó de actualizar los datos de atención generados por la implementación de infraestructura social básica en el diagnóstico específico del Programa Estatal, de lo anterior sólo fue identificada información del periodo 2016-2018.
- La SEDESQ cuenta con mecanismos de medición, a través de indicadores del desempeño plasmados en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Estatal, y en los sistemas de seguimiento y monitoreo. Además, el objetivo a nivel de Fin y Propósito vinculados de manera lógica con el Programa Sectorial de la SEDESQ en primera instancia y, por ende, está vinculado con el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2016-2021 del Estado de Querétaro.
- La MIR del Programa Estatal tiene lógica causal, dado que las Actividades, los Componentes, el Propósito y el Fin son dependientes de manera vertical y es necesario que sucedan; lo anterior, junto con los Supuestos hacen la lógica vertical ascendente al identificar los factores externos necesarios. Sin embargo, no identifica Supuestos a nivel de Propósito y el Supuesto a nivel de Fin necesita mejoras, lo cual es necesario del resultado de otro Programa para cumplir con los objetivos de política pública del Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2016-2021 de Querétaro. Por tanto, se valida de manera parcial la lógica vertical correspondientes a la coherencia y viabilidad.

- La MIR del Programa Estatal tiene lógica causal en la estructura analítica de los Medios de Verificación y los Indicadores, dado que miden los aspectos sustantivos de los objetivos del desempeño y son válidos. Sin embargo, no identifica Indicadores a nivel de Fin, y el método de cálculo del Propósito necesita mejoras al ser incorrecto, así como los Medios de Verificación para todos los indicadores, debido a que no indican de manera precisa la unidad administrativa que emite el documento, la ubicación física o electrónica. Por tanto, se valida de manera parcial la lógica horizontal correspondientes a la evaluabilidad.
- Las Actividades de gestión de la MIR Estatal se vincula con los documentos normativos, lineamientos y/o documento de control interno del Estado de Querétaro y la Secretaría de Bienestar a nivel Federal.
- El diagnóstico y la estrategia de bitácora tienen diferencias en las definiciones y su cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida, lo cual es necesario homologarlos para que sean congruentes con la lógica del FISE y el Programa Estatal; asimismo, no está identificada como tal, una estrategia de cobertura del Programa con los requerimientos necesarios para su desarrollo.
- La SEDESQO como promotora del FISE cumple con los mecanismos de control para el seguimiento de los objetivos y metas del programa estratégico institucional y el FAIS, en específico del FISE, dado que se hace la planeación de los recursos en las MIDS, se reporta en el SRFT, y en los sistemas de control aplicados en el Estado de Querétaro.
- Los indicadores de la MIR Estatal cumplen en su totalidad con las metas programadas para ejercicio fiscal 2020, además establece justificaciones derivadas de la pandemia para las dos Actividades reportadas, tales como la integración de comités de obra y la ejecución de proyectos; sin embargo, la MIR del Programa Estatal cuenta con cinco Actividades del Componente financiado con recursos del FISE, y sólo se le da seguimiento y muestra resultados de dos Actividades de cinco.
- Los indicadores de la MIR Federal del FISE cumplen en su totalidad con los indicadores de correspondencia estatal para el periodo del 2016-2020.
- La SEDESQO como responsable de promover los proyectos financiados con recursos del FISE cumple con la obligación conforme a lo dispuesto en la LCF y los Lineamientos del FISE de presentar las MIDS, georreferenciar las obras, identificar a los beneficiarios y reportar de manera oportuna en el SRFT. Además, muestra congruencia entre los momentos contables y los proyectos realizados, dado que reportan información para el periodo 2016-2020 de manera clara, oportuna y verificable.
- Los documentos que abonan en la identificación de la población potencial, objetivo y atendida, muestran inconsistencia en sus definiciones, además la cuantificación pareciera estar sesgada, dado que la cobertura de atención en promedio es 10.27% para todo el periodo (2016-2020), mientras que para la eficiencia en la cobertura es de 10.67%, las cuales son muy bajas.
- El costo-efectividad del Programa Estatal bajó durante el periodo 2016-2020, lo que derivado del análisis de eficacia y eficiencia se infiere, que ha sido resultado de la mejora de la planeación y de la atención de las recomendaciones de las evaluaciones anuales al FISE. Por su parte, el

costo- efectividad se encuentra en términos de "Rechazable", dado el sesgo presentado para la cuantificación de la población en pobreza extrema, localidades con alto y muy alto nivel de rezago social y ZAP en el periodo 2016-2020.

- La eficiencia de los recursos y proyectos del FISE muestra significancia positiva, dado que, en promedio mostró una eficiencia técnica de 95.22% durante el periodo 2016-2020, donde los años más eficientes al hacer más obras con el recurso disponible fueron en el 2016 y 2019.
- La SEDESQO atendió y clasificó las recomendaciones emitidas derivadas de la evaluación 2019. Asimismo, definió los ASM para la atención de las recomendaciones derivadas de la evaluación 2019; sin embargo, no registró el avance porcentual de las actividades de los ASM en el reporte de PASM 2020.
- Finalmente, la SEDESQO cuenta con evidencia documental que permite conocer el cumplimiento de las actividades de los ASM en el PASM 2020 y muestra avances en los procesos de planeación, programación, presupuestación, ejecución del gasto, monitoreo, evaluación, transparencia y rendición de cuentas.

Derivado del análisis FODA fueron identificados las siguientes recomendaciones, las cuales están identificadas como externas que derivan de las oportunidades y amenazas e internas que derivan de manera directa de las debilidades para mejorar el desempeño institucional de la SEDESQO, y el Programa Estatal que es financiado con recursos del FISE, ambas son necesarias para fortalecer los resultados e impactos:

- Utilizar información de medios oficiales y confiables para medir los efectos en las situaciones de cambio generadas con la implementación del Programa Estatal.
- Realizar el seguimiento y verificación constante de los procesos de planeación, programación, presupuestación y de seguimiento y monitoreo para medir el desempeño de la gestión pública de la SEDESQO en cumplimiento con los documentos normativos, lineamientos y manuales de apoyo.
- Actualizar de manera periódica el diagnóstico del Programa para contar con datos oficiales y confiables de las situaciones de cambio generadas con la aplicación del Programa Estatal, y con ello reflejar los resultados e impactos generados en Querétaro.
- Utilizar documentos de apoyo para fortalecer la estructura analítica de la MIR Estatal, a través de la validación de la lógica vertical ascendente y horizontal.
- Realizar un análisis de complementariedades y/o sinergias con otros Programas Estatales y Federales, para conocer cuál es la contribución horizontal de la planeación del desarrollo estatal y focalizar de mejor manera las acciones implementadas.
- Validar la lógica vertical ascendente y horizontal con la identificación de los Supuestos a nivel de Propósito y Fin para generar lógica causal de manera interna y externa; asimismo, definir Indicadores y su método de cálculo de manera adecuada para el Propósito y el Fin de acuerdo con los documentos normativos, lineamientos y manuales. Lo anterior, debe contemplar la lógica del Fondo, así como la particularidad en la entrega de los bienes y/o servicios y el diagnóstico elaborado para tales fines al analizar la pertinencia del Programa vinculado con el FISE, o bien el rediseño del Programa.

- Homologar los documentos de diagnóstico del Programa Estatal y la estrategia de bitácora en relación a la definición de las poblaciones (potencial, objetivo y atendida), y con ello fortalecer la estrategia de cobertura con los elementos mínimos necesarios.
- Fortalecer la planeación de los proyectos desde la estrategia de cobertura al homologarla de manera periódica con las acciones implementadas en el Estado.
- Identificar de manera precisa todos los factores externos que pueden alterar la implementación y resultados del Programa Estatal e integrarlos en el apartado de Supuestos de la MIR Estatal.
- Dar el seguimiento y monitoreo adecuado para todos los indicadores del desempeño plasmados en la MIR Estatal, y en su caso, justificar si es necesario su incumplimiento.
- Requisar de manera adecuada los formatos de apoyo para el seguimiento de las mejoras del Programa Estatal para que cuenten con toda la información relevante necesario para generar juicios de valor de cumplimiento o incumplimiento.



## ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	15
DESCRIPCIÓN DEL CONTEXTO .....	17
TEMA I. INSTITUCIONALIDAD.....	21
TEMA II. GESTIÓN OPERATIVA.....	31
TEMA III. GESTIÓN EVALUATIVA .....	45
TEMA IV. EFICACIA.....	51
TEMA V. EFICIENCIA .....	63
TEMA VI. MEJORA DE LA GESTIÓN.....	69
ANÁLISIS FODA Y RECOMENDACIONES .....	81
HALLAZGOS .....	99
CONCLUSIONES .....	105
ANEXOS.....	113



## INTRODUCCIÓN

La evaluación de la gestión institucional con enfoque de resultados contenida en este documento, de acuerdo con los términos de referencia emitidos por la Unidad de Evaluación de Resultados, así como la normatividad aplicable del orden federal y estatal, se realizó con el objetivo de *Identificar oportunidades de mejora en la eficacia y eficiencia de la gestión y los resultados de la aplicación de los recursos de gasto federalizado del Ramo 33 de los Entes Públicos responsables de su aplicación para contribuir al proceso de mejora de la calidad del gasto, la rendición de cuentas y la creación de valor público a través del análisis de los procesos de planeación, programación, operación y cumplimiento de indicadores de desempeño de la gestión institucional.*

En cumplimiento con dicho objetivo, el fondo que se evalúa corresponde al FISE, relativo a recursos económicos complementarios que se transfieren desde la federación a las entidades federativas, cuya operación asumen conforme a lo establecido en Ley de Coordinación Fiscal<sup>1</sup> respecto al destino de los recursos financieros y por ende se pretende cumplir con el objetivo del Programa Hombro con Hombro "Fortaleciendo el Desarrollo Comunitario), el cual tiene como objetivo: "La población en localidades con mayor pobreza y marginación goza de sus derechos sociales básicos e infraestructura social"

Respecto a la metodología de evaluación, el modelo parte de la premisa que señala, que *la gestión es un proceso de transformación de insumos, información, roles interdependientes y propósitos que afectan a la institución, cuyo fin es alcanzar sus metas y objetivos estratégicos por medio de las acciones que realiza; esto es, el conjunto de elementos que buscan incrementar la eficacia y eficiencia gubernamental.*<sup>2</sup>

De igual modo y dada la normatividad federal y estatal aplicable, la evaluación retoma elementos de las evaluaciones: Específica del Desempeño, Consistencia y Resultados, Diseño, y Procesos emitidas tanto por el CONEVAL<sup>3</sup>, como de la SHCP<sup>4</sup>, adecuadas de acuerdo con las necesidades de información evaluativa requerida para consolidar el enfoque de la Gestión para Resultados desde la perspectiva estatal para los Fondos de aportaciones del Ramo General 33, y los Programas presupuestarios estatales financiados con estos recursos.

Los anterior, con apego a lo establecido en la Guía de criterios para el reporte del ejercicio, destino y resultados de los recursos federales transferidos<sup>5</sup> emitida por la SHCP referente a la importancia de que los estados realicen evaluaciones estratégicas que sirvan a la entidad federativa el ejercicio de los recursos y el desempeño de sus programas. Por tanto, es posible evaluar los programas estatales siempre y cuando concurren recursos de financiamiento federal.

Los temas de análisis que comprende son:

- Tema I. Institucionalidad. Analiza el Plan Institucional a partir el diagnóstico situacional, la relación entre los objetivos estratégicos institucionales con los objetivos de resultados del Programa Estatal y del Fondo sujetos de evaluación, así como su contribución a los objetivos de desarrollo estatal y

<sup>1</sup> Ley de Coordinación Fiscal, Artículo 26.

<sup>2</sup> Metodología de Evaluación de la Gestión Gubernamental. Función Pública. En: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/526732/MEGG\\_2018.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/526732/MEGG_2018.pdf)

<sup>3</sup> <https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/>

<sup>4</sup> <https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/evaluaciones>

<sup>5</sup> Guía de criterios, pág. 14. En: [https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Entidades\\_Federativas/SFU/Guia%20de%20criterios%20SFU%20VF\\_2.pdf](https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Entidades_Federativas/SFU/Guia%20de%20criterios%20SFU%20VF_2.pdf)

sectorial; y valora si el Programa Estatal responde estratégicamente a la problemática que, por la naturaleza de la institución, atiende.

- Tema II. Gestión operativa. Analiza los procesos, lineamientos, reglamentos de operación y Programas operativos anuales, las instancias y/o agentes involucrados, los mecanismos de supervisión distribución de los bienes y servicios a los beneficiarios, y valora su orientación hacia los resultados estratégicos esperados.
- Tema III. Gestión evaluativa. Identifica los sistemas de información, seguimiento y monitoreo aplicables al Programa Estatal y Fondo sujetos de evaluación, así como los elementos de la MIR y de las fichas técnicas de indicadores.
- Tema IV. Eficacia. Analiza el resultado de las metas asociadas a los indicadores estratégicos y de gestión del Programa Estatal y Fondo sujetos de evaluación; así como la evolución de la cobertura de atención del Programa Estatal que operan con recursos del Fondo sujetos a evaluación.
- Tema V. Eficiencia. Analiza, mediante el método del análisis envolvente de datos, la eficiencia técnica del Programa Estatal; el costo-efectividad de este; y el costo promedio por beneficiario atendido; así como el ejercicio de los recursos.
- Tema VI. Mejora de la gestión. Verifica la atención a las recomendaciones derivadas de evaluaciones anteriores, así como el seguimiento de los ASM correspondientes.

Cada tema se constituye por preguntas metodológicas cuya respuesta se sustenta con las fuentes de información enviadas como evidencia por parte del ente público ejecutor del fondo y responsable del programa estatal en la entidad, sujetos de evaluación.

Los hallazgos se respaldan en las respuestas y, a través de su análisis, se concluye de manera general y por tema evaluado, en torno al objetivo central de la evaluación; y se identifican fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, que derivan en la recomendación de acciones y medidas correctivas, en aras de mejorar la gestión y los resultados del programa.

Finalmente, en el anexo se integran los formatos, tablas, gráficas, diagramas e imágenes que forman parte de la justificación de las respuestas a las preguntas metodológicas que así lo requieren; así como el listado de las fuentes de información consultadas.

## DESCRIPCIÓN DEL CONTEXTO

El Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS) del Ramo General 33 con la Finalidad encaminada al Desarrollo Social perteneciente al Eje "Política social" del PND 2019-2024<sup>6</sup>, es uno de los ocho Fondos de Aportaciones Federales contemplados en el artículo 25 de la Ley de Coordinación Fiscal, el cual de acuerdo a esta normativa es administrado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). Se encuentra dividido en dos, el Fondo Infraestructura Social para Entidades (FISE) y el Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal. El monto de los recursos económicos se determina anualmente en el Presupuesto de Egresos de la Federación con base en los lineamientos establecidos en el artículo 32 de la Ley mencionada anteriormente.

El destino de este recurso, expresado en el artículo 33 de la LCF<sup>7</sup> es exclusivamente al financiamiento de obras, acciones sociales básicas y a inversiones que beneficien directamente a población en pobreza extrema, localidades con alto o muy alto nivel de rezago social conforme a lo previsto en la Ley General de Desarrollo Social, y en las zonas de atención prioritaria.

Con respecto al seguimiento de la ejecución y resultado de los recursos, el artículo 33 inciso B de la LCF establece que es responsabilidad de la Secretaría de Desarrollo Social (ahora Secretaría de Bienestar), publicar el Informe anual sobre la situación de pobreza y rezago social de las entidades y sus respectivos municipios o demarcaciones territoriales, con base en lo que establece la Ley General de Desarrollo Social y proporcionar capacitación a las entidades. En cuanto a las entidades y los municipios o demarcaciones territoriales dar a conocer a sus habitantes los montos que reciban, las obras y acciones a realizar, el costo de cada una, su ubicación, metas y beneficiarios; promover la participación de las comunidades beneficiarias en su destino, aplicación y vigilancia, así como hacerlos partícipes del ciclo presupuestario; informar a sus habitantes los avances del ejercicio de los recursos trimestralmente y al término de cada ejercicio, sobre los resultados alcanzados; procurar que las obras que realicen con los recursos de los Fondos sean compatibles con la preservación y protección del medio ambiente y que impulsen el desarrollo sostenible. Por su parte, la SHCP debe generar un sistema geo referenciado para difundir a través de su página oficial de Internet, las obras en cada municipio o demarcación territorial financiadas con los recursos provenientes de este Fondo.

El Programa Presupuestario que se evalúa es el "41161U0603- Programa Hombro con Hombro fortaleciendo el Desarrollo Integral comunitario" a cargo de la Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Querétaro (SEDESQ)<sup>8</sup> el cual tiene por objetivo a nivel de Fin:

- Contribuir a fortalecer el desarrollo integral comunitario de las zonas de alta y muy alta marginación del Estado".

Lo anterior con sustento en la fracción III del artículo 6 de la Ley de Planeación del Estado de Querétaro, donde se estipula que "corresponde a las dependencias del Poder Ejecutivo del Estado auxiliar a éste en el cumplimiento de sus atribuciones, como responsables de la planeación, programación y conducción de sus actividades, que estarán sujetas a los objetivos y prioridades de la planeación estatal."<sup>9</sup>

<sup>6</sup> MIR FEDERAL 2020. FISE.

<sup>7</sup> Ley de Coordinación Fiscal

<sup>8</sup> Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Querétaro (SEDESQ). Plan Sectorial "Querétaro Humano". Evidencia de Gabinete.

<sup>9</sup> Ley de Planeación del Estado de Querétaro.

Por su parte, el objetivo del Programa (Propósito), está definido como:

- La población en localidades con mayor pobreza y marginación goza de sus derechos sociales básicos e infraestructura social.

El Componente de la MIR Estatal donde se destinan los recursos del FISE, es "Obras para el mejoramiento de infraestructura social de zonas de alto y muy alto rezago social y marginación entregadas", la cual corresponde a la MIR 2021 que fue modificado con respecto al ejercicio fiscal 2020, el cual lo definía como: "Apoyos "Hombro con Hombro" para el mejoramiento de la infraestructura social entregados".

El Programa Estatal se alinea con el Plan Nacional de Desarrollo (2019-2024), de acuerdo con la Matriz de Indicadores de Resultados 2020 del programa, en el Eje General de Bienestar, específicamente con su apartado II denominado "Política Social" en el aspecto "Primero los pobres", donde el Gobierno Federal se compromete a mejorar el combate a la pobreza y la marginación por los sectores más indefensos de la población.

Por su parte, tal como se expresa en la Matriz de Indicadores de Resultados 2020 y 2021 del programa, la alineación con el Plan Estatal de Desarrollo (2016-2021) está en el Eje 1 denominado "Querétaro Humano", cuyo Objetivo de Gobierno se describe como "Mejorar la calidad y condiciones de vida de los queretanos, promoviendo el ejercicio efectivo de los derechos sociales, la equidad de oportunidades, la inclusión y la cohesión social, mediante la promoción de valores y estilos de vida sanos y saludables", en específico, actuando sobre la Estrategia 1.6 denominada "Fortalecimiento del desarrollo integral comunitario en las zonas de alta y muy alta marginación del Estado"<sup>10</sup>.

En este sentido, la SEDESOQ es la dependencia encargada de coordinar, por delegación del Gobernador del Estado, las políticas, programas y acciones del desarrollo social. Le corresponde el despacho de los siguientes asuntos<sup>11</sup>:

- Proponer al titular del Poder Ejecutivo del Estado, los lineamientos generales de las políticas públicas estatales, así como los programas y acciones en materia de desarrollo social;
- Elaborar los programas de desarrollo social en el Estado, en coordinación con las dependencias y entidades de la administración pública estatal relacionadas con la materia, de conformidad con lo establecido en la Ley de Planeación del Estado de Querétaro;
- Promover la celebración de convenios y mecanismos de coordinación con dependencias y entidades del Poder Ejecutivo federal y estatal, así como con las organizaciones legalmente constituidas con el propósito de realizar actividades relacionadas con el bienestar y desarrollo social de la población, sin fines de lucro; y con el sector social de la economía, para la realización de los programas relacionados con el desarrollo social;
- Coordinar con la federación y los ayuntamientos, los programas y acciones en materia de desarrollo social;

<sup>10</sup> Plan Estatal de Desarrollo Querétaro 2016-2021.

<sup>11</sup> Ley Orgánica del poder Ejecutivo del Estado de Querétaro.

- Diseñar las reglas de operación para la ejecución anual de los programas, en el ámbito de su competencia;
- Promover y fomentar la organización y la participación de la sociedad, en la elaboración, ejecución y evaluación de la política pública estatal, de las metas y de los objetivos de los programas de desarrollo social;
- Proporcionar la información que requiera el Consejo Consultivo Estatal para el Desarrollo Social, para el cumplimiento de sus atribuciones;
- Generar, promover y apoyar instrumentos de financiamiento popular y de apoyos a proyectos productivos para el desarrollo social;
- Promover y apoyar procesos de educación participativa que faciliten el involucramiento corresponsable de la población en el desarrollo social;
- Implementar los mecanismos de coordinación para ejercer los fondos y recursos federales transferidos o convenidos en materia social, en los términos de las leyes respectivas; así como informar a la Secretaría de Desarrollo Social del Gobierno Federal, sobre el avance y resultados generados con los mismos;
- Informar a la Secretaría de Desarrollo Social del Gobierno Federal sobre el ejercicio de los fondos y recursos federales que los ayuntamientos realicen, en los términos de los convenios específicos; y
- Informar a la sociedad sobre las acciones en torno al desarrollo social de la Entidad;
- Definir los mecanismos de evaluación de los programas y acciones de desarrollo social;
- Promover y fomentar la organización y participación social para acercar programas, servicios y acciones en torno al desarrollo social.

Finalmente, el sitio oficial de internet de la SEDESQQ se establece a continuación, donde se puede identificar los Programa Social, y en transparencia se observa lo correspondiente al FISE en el Estado de Querétaro: <http://desarrollosocialqro.gob.mx/>.





Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades del Ramo 33 "FISE"  
EJERCICIO FISCAL 2020

# TEMA I. INSTITUCIONALIDAD



**1. El Ente Público responsable de promover los proyectos financiados con el FISE 2020 ¿elaboro un Programa Estratégico Institucional o documento similar que cumple con las siguientes características?**

- a) **Existen lineamientos, bases y criterios, o guía oficial emitida por el Ente Público en donde se establecen los procedimientos a seguir para elaborar el Plan Estratégico Institucional y, por tanto, es resultado de ejercicio de planeación institucionalizados.**
- b) **Integra un diagnóstico situacional o FODA vinculado con la planeación estratégica.**
- c) **Contempla el mediano y/o largo plazo.**
- d) **Establece los resultados, en términos de mejora en la población objetivo y atendida, que se quieren alcanzar institucionalmente.**
- e) **Cuenta con indicadores para medir los avances en el logro de sus objetivos institucionales.**

**Respuesta: Sí.**

La Secretaría de Desarrollo Social de Querétaro (SEDESQQ) elaboró el Plan Sectorial "Querétaro Humano"<sup>12</sup> y los Programas Operativos Anuales (POA's)<sup>13</sup> de acuerdo con los requerimientos normativos plasmados en la Ley de Planeación<sup>14</sup> que señala la obligación de las dependencias de gobierno de contar con un proceso de planeación institucional para sumar esfuerzos sobre el cumplimiento del Plan Estatal de Desarrollo<sup>15</sup>, así como de la participación por parte del Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Querétaro (COPLADEQ) en la coordinación y aprobación de los ejercicios de planeación estratégica.

Por lo anterior, se entenderá a la planeación sectorial e institucional de la siguiente manera:

- Se entenderá como planeación sectorial al proceso mediante el cual se formularán, instrumentarán y evaluarán los programas institucionales para atender las prioridades y líneas de acción que determine el Plan Estatal de Desarrollo para los diferentes sectores de la acción gubernamental. Esta planeación buscará que las acciones de dicho proceso se realicen de forma coherente para lograr objetivos por sector, así como los asignados a las entidades paraestatales agrupadas bajo una dependencia coordinadora.
- Se entenderá como planeación institucional al proceso mediante el cual se formulará, instrumentará y evaluará el programa operativo anual de dependencias y entidades del Poder Ejecutivo del Estado, así como los programas necesarios para atender las estrategias, metas y objetivos del Poder Ejecutivo del Estado. Las dependencias y entidades deberán encauzar su programa operativo anual hacia el logro de los objetivos y prioridades que establezca la planeación estatal.

En este sentido, la SEDESQQ como parte de los procesos de planeación institucionalizados, a través de Plan Sectorial y los Programas Operativos Anuales (POA's), se contempla un diagnóstico situacional donde se caracteriza y se da magnitud al problema o asunto público que requiere atención prioritaria, identificándose temas diversos como salud, educación, deporte e infraestructura social focalizados a grupos vulnerables, tales como población en pobreza, adultos mayores, jóvenes, mujeres, niñas y niños, indígenas y migrantes.

<sup>12</sup> Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Querétaro (SEDESQQ). Plan Sectorial "Querétaro Humano". Evidencia de Gabinete.

<sup>13</sup> Programa Operativo Anual (POA's) 2020. Evidencia de Gabinete.

<sup>14</sup> H. Poder Legislativo del Estado de Querétaro. Ley de Planeación del Estado de Querétaro. Artículos 6, 11, 16 y 17.

<sup>15</sup> Gobierno del Estado de Querétaro. Plan Estatal de Desarrollo 2016-2021.

De manera adicional, la SEDESQQ cuenta con el diagnóstico específico denominado "Fortalecimiento del Desarrollo Integral Comunitario"<sup>16</sup> donde se utilizan los recursos del FISE y se relaciona con la estrategia I.6 Fortalecimiento del desarrollo integral comunitario en las zonas de alta y muy alta marginación del Estado derivada del objetivo "Mejorar la calidad y condiciones de vida de los queretanos, promoviendo el ejercicio efectivo de los derechos sociales, la equidad de oportunidades, la inclusión y la cohesión social, mediante la promoción de valores y estilos de vida sanos y saludables" del Plan Sectorial, y este se vincula con el Plan Estatal de Desarrollo, el cual define como problema central a raíz de la implementación de la Metodología del Marco Lógico (MML), a lo siguiente: "Los habitantes de localidades de alta y muy alta marginación y con rezago social tienen un acceso limitado a condiciones que aseguren el disfrute de sus derechos sociales", identificándose como causas a la infraestructura básica limitada, alimentación limitada, bajos ingresos y cohesión social, y como efectos al aumento de enfermedades, desnutrición y migración, con mayor afectación a la baja calidad de vida.

Respecto a los horizontes de mediano y/o largo plazo, se contempla de manera adecuada para generar resultados, y en particular el POA muestra el proceso de planeación de manera anual vinculado con los documentos de planeación estratégica, además está identificada a la población potencial, objetivo y atendida, la cual se define a continuación:

- La población potencial se define como la población total que presenta la necesidad o problema que justifica la existencia de un programa y que, por lo tanto, pudiera ser elegible para su atención; en el estado de Querétaro existen 2,717 localidades de las cuales 1,943 que representan un 71% del total, presentan algún grado de rezago social o son localidades en pobreza extrema, por lo que la aplicación del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social, está justificado.
- La población se define de acuerdo con los lineamientos de operación del FAIS, establecidos por la Secretaría de Desarrollo Social (actualmente Secretaría de Bienestar), en los que señalan que la población objetivo o en este caso área de enfoque, debe estar compuesta por las Zonas de Atención Prioritaria (ZAP) y las localidades con los dos grados más altos de rezago social; en el estado de Querétaro hay 199 localidades con los dos grados más altos de rezago social y 10 municipios se consideran dentro de las ZAP.
- La población atendida se define como la población beneficiada por un programa en el ejercicio fiscal activo.

Asimismo, se cuenta con objetivos e indicadores específicos para medir la estrategia (sólo el nivel de Propósito cuenta con indicador), los cuales son:

- Fin: Contribuir a fortalecer el desarrollo integral comunitario en las zonas de alta y muy alta marginación.
- Propósito: La población de localidades con marginación y rezago social goza de sus derechos sociales básicos e infraestructura social con el indicador "Porcentaje de la población con rezago social que goza de sus derechos básicos e infraestructura social".

<sup>16</sup> Diagnóstico denominado "Fortalecimiento del Desarrollo Integral Comunitario" aplicable a los recursos del FISE.

Finalmente, se presenta el reporte de avance de indicadores en donde se identifica de manera clara y precisa la meta programada, meta alcanzada y la justificación del cumplimiento de las metas programadas para cada uno de ellos. Esta justificación se realiza de manera trimestral<sup>17</sup>.

---

<sup>17</sup> Reporte de avance de indicadores, 2020 al cuarto trimestre.

**Pregunta 2. El Ente Público responsable de promover los proyectos financiado con el FISE 2020 ¿Actualizo anualmente, durante el periodo 2016 – 2020, un diagnóstico situacional en donde identificó la problemática que se atiende utilizando el informe anual de pobreza y rezago social que elabora la Secretaría de Bienestar?**

**RESPUESTA: Sí parcialmente.**

El Plan Sectorial<sup>18</sup> muestra un diagnóstico situacional focalizado a los diferentes temas que atiende la SEDESQ; en este sentido, fue identificado el apartado de pobreza donde impactan los recursos del FISE, el cual se determina a raíz de un estudio realizado por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política Social (CONEVAL) en el ejercicio fiscal 2014, y no se muestra ninguna actualización al respecto con información reciente de la problemática.

Asimismo, fue identificado el diagnóstico específico denominado "Fortalecimiento del Desarrollo Integral Comunitario<sup>19</sup>" vinculado a la MIR del Programa Presupuestario<sup>20</sup> donde se utilizan los recursos del FISE (sólo a nivel de Componente C1), además se relaciona con la estrategia I.6 Fortalecimiento del desarrollo integral comunitario en las zonas de alta y muy alta marginación del Estado derivada del objetivo "Mejorar la calidad y condiciones de vida de los queretanos, promoviendo el ejercicio efectivo de los derechos sociales, la equidad de oportunidades, la inclusión y la cohesión social, mediante la promoción de valores y estilos de vida sanos y saludables" del Plan Sectorial y el Plan Estatal de Desarrollo,

Por lo anterior, el problema central derivado de la implementación de la Metodología del Marco Lógico (MML), a través del árbol de problemas, está identificado como: "Los habitantes de localidades de alta y muy alta marginación y con rezago social tienen un acceso limitado a condiciones que aseguren el disfrute de sus derechos sociales", y las principales causas son: la infraestructura básica limitada, alimentación limitada, bajos ingresos y cohesión social, y como efectos al aumento de enfermedades, desnutrición y migración, y el mayor efecto se relaciona con afectación a calidad de vida. Respecto a las actualizaciones fue identificado únicamente en la población potencial, objetivo y atendida, la cual se define a continuación:

- La población potencial se define como la población total que presenta la necesidad o problema que justifica la existencia de un programa y que, por lo tanto, pudiera ser elegible para su atención; en el estado de Querétaro existen 2,717 localidades de las cuales 1,943 que representan un 71% del total, presentan algún grado de rezago social o son localidades en pobreza extrema, por lo que la aplicación del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social, está justificado.
- La población se define de acuerdo con los lineamientos de operación del FAIS, establecidos por la Secretaría de Desarrollo Social (actualmente Secretaría de Bienestar), en los que señalan que la población objetivo o en este caso área de enfoque, debe estar compuesta por las Zonas de Atención Prioritaria (ZAP) y las localidades con los dos grados más altos de rezago social; en el estado de Querétaro hay 199 localidades con los dos grados más altos de rezago social y 10 municipios se consideran dentro de las ZAP.

<sup>18</sup> Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Querétaro (SEDESQ). Plan Sectorial "Querétaro Humano".

<sup>19</sup> Diagnóstico denominado "Fortalecimiento del Desarrollo Integral Comunitario" aplicable a los recursos del FISE.

<sup>20</sup> Secretaría de Desarrollo Social de Querétaro (SEDESQ), Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Hombro con Hombro "Fortaleciendo el Desarrollo Comunitario).

- La población atendida se define como la población beneficiada por un programa en el ejercicio fiscal activo:
  - En el 2016 se atendieron 41 localidades con obras de infraestructura social (Drenaje, Agua Potable y Electrificación) con el FISE.
  - En el 2017 se atendieron 52 localidades con obras de infraestructura social (Drenaje, Agua Potable y Electrificación) con el FISE.
  - En el 2018 se atendieron 43 localidades con obras de infraestructura social (Drenaje, Agua Potable y Electrificación) con el FISE.
  - Falta de información actualizada para el ejercicio fiscal 2019 y 2020.

Por lo anterior, se cuenta con un diagnóstico vinculado con la planeación estratégica, a través del Plan Sectorial de la SEDESQ y el Plan Estatal del Estado de Querétaro; asimismo, tiene elementos actualizados correspondientes a los ejercicios fiscales 2016, 2017 y 2018 pero no se tiene información actualizada de los ejercicios fiscales 2019 y 2020, por lo que, es necesario que los datos estén actualizados conforme la información disponible para poder medir los efectos a raíz de las situaciones de cambio generadas con la aplicación de los recursos del FISE, tanto en el Plan Sectorial como en el Diagnóstico del Programa, en sí debería aplicar para toda la filosofía institucional de la SEDESQ. Además se constata que fue utilizado el Informe de la Secretaría de Bienestar<sup>21</sup>.

<sup>21</sup> Secretaría de Bienestar del Gobierno de la Republica. Informe Anual de Pobreza y Rezago Social 2020.

**Pregunta 3. Los objetivos de resultados del Programa Estratégico Institucional o documento similar que sustenta la planeación del FISE 2020 ¿Están alineados con los objetivos estratégicos de la planeación sectorial y del Plan Estatal de Desarrollo?**

**RESPUESTA: SÍ.**

El objetivo a nivel de Fin de la MIR del Programa<sup>22</sup>, está definido como: "Contribuir a fortalecer el desarrollo integral comunitario en las zonas de alta y muy alta marginación del Estado", el objetivo a nivel de Propósito está definido como: "La población en localidades con mayor pobreza y marginación goza de sus derechos sociales básicos e infraestructura social", y el Componente donde concurren los recursos del FISE está definido como: "C1.- Apoyos "Hombro con Hombro" para el mejoramiento de la infraestructura social entregados".

Por lo anterior, la lógica causal entre los objetivos a nivel de Fin, Propósito y Componentes es adecuada para sus contribuciones, y están vinculados con el Programa Sectorial<sup>23</sup>, que a la vez está vinculado con el PED 2016-2021<sup>24</sup>.

En este sentido, la vinculación con el Programa Sectorial está identificada con el objetivo "Mejorar la calidad y condiciones de vida de los queretanos, promoviendo el ejercicio efectivo de los derechos sociales, la equidad de oportunidades, la inclusión y la cohesión social, mediante la promoción de valores y estilos de vida sanos y saludable", y la estrategia "Fortalecimiento del desarrollo integral comunitario en las zonas de alta y muy alta marginación del Estado" con las líneas de acción: "Promover proyectos integrales entre comunidades, sociedad organizada y gobierno que reconstruyan la sana convivencia entre la ciudadanía en zonas que presenten un entorno de inseguridad" y "Generar las condiciones de infraestructura social básica que propicien el desarrollo social de las comunidades" en esa lógica. Por tanto, los objetivos buscan transformar la situación actual de carencias sociales que impactan en el índice de rezago social en la Entidad a una situación de cambio (deseada) al contribuir con la disminución de dicha problemática, a través de la implementación de infraestructura social básica, además las acciones están focalizadas a la población en pobreza extrema, localidades con dos grados o más de rezago social y a las Zonas de Atención Prioritaria (ZAP) de acuerdo con los requerimientos normativos del FISE.

Finalmente, la vinculación con el PED 2016-2021 es la misma que la vinculación con el Programa Sectorial, es decir que impacta en el mismo objetivo, la misma estrategia y las mismas líneas de acciones mencionadas en el párrafo anterior. Cabe mencionar que la vinculación es adecuada y lógica desde los diagnósticos, hasta los documentos de planeación y programación de la SEDESQ.

<sup>22</sup> Secretaría de Desarrollo Social de Querétaro (SEDESQ), Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Hombro con Hombro "Fortaleciendo el Desarrollo Comunitario).

<sup>23</sup> Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Querétaro (SEDESQ). Plan Sectorial "Querétaro Humano".

<sup>24</sup> Gobierno del Estado de Querétaro. Plan Estatal de Desarrollo 2016-2021.

**Pregunta 4. ¿Los objetivos de resultados del Programa Estratégico Institucional o documento similar elaborado para la planeación del FISE 2020 están alineados con los objetivos del Fondo que se evalúa?**

**Respuesta Sí.**

Están definidos de manera clara los objetivos estratégicos y de gestión derivados de la MIR Federal del FISE<sup>25</sup>, la MIR del Programa<sup>26</sup> donde concurren los recursos del FISE y la EP del PEF correspondiente al Ramo 33<sup>27</sup>.

Por lo anterior, el objetivo a nivel de Fin de la MIR Federal del FISE está vinculado con el objetivo de Fin de la MIR del Programa, y se definen de la siguiente manera:

- Fin de la MIR Federal del FISE: Contribuir al bienestar social e igualdad mediante la reducción de los rezagos en materia de servicios básicos en la vivienda, calidad y espacios de la vivienda e infraestructura social de la población que habita en las zonas de atención prioritaria, en las localidades con los dos mayores grados de rezago social de cada municipio o que se encuentra en situación de pobreza extrema.
- Fin de la MIR del Programa: Contribuir a fortalecer el desarrollo integral comunitario en las zonas de alta y muy alta marginación del Estado.

Por tanto, las dos MIR's tienen la definición del objetivo en común, dado que buscan disminuir la brecha de desigualdad al fortalecer el desarrollo comunitario de las zonas con alta o muy alta marginación, las personas en pobreza extrema o bien las Zonas de Atención Prioritaria (ZAP), a través de la implementación de infraestructura social básica apegados a los requerimientos normativos.

Por su parte, el objetivo a nivel de Propósito de la MIR Federal del FISE está vinculado con el objetivo de Propósito de la MIR del Programa, los cuales se definen de la siguiente manera:

- Propósito de la MIR del FISE: La población que habita en las zonas de atención prioritaria rurales, en los municipios con los dos mayores grados de rezago social de cada entidad o que se encuentra en situación de pobreza extrema reducen los rezagos en infraestructura social básica relacionada con las carencias de servicios básicos en la vivienda, calidad y espacios de la vivienda e infraestructura social.
- Propósito de la MIR del Programa: La población en localidades con mayor pobreza y marginación goza de sus derechos sociales básicos e infraestructura social.

Con lo anterior, se constata que los dos instrumentos de planeación y programación tienen la definición del objetivo semejante, dado que buscan disminuir la brecha de desigualdad, a través del goce de los derechos sociales básicos, y se define como población objetivo a la población vulnerable señalada en los documentos normativos.

<sup>25</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Fondo de Infraestructura Social para Entidades. Apartado de OIM 2020.

<sup>26</sup> Secretaría de Desarrollo Social de Querétaro (SEDESQQ), Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Hombro con Hombro "Fortaleciendo el Desarrollo Comunitario).

<sup>27</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). Presupuesto de Egresos de la Federación 2020 "Estrategia Programática".

Respecto a los objetivos a nivel de Componentes de la MIR Federal del FISE está vinculado con el objetivo de Componente de la MIR del Programa (la MIR del Programa cuenta con más Componentes, pero no se vinculan con la aplicación de los recursos del FISE), y se definen de la siguiente manera:

- Componentes de la MIR Federal del FISE: "Proyectos financiados de infraestructura social", "Proyectos financiados de infraestructura de servicios básicos en la vivienda" y "Proyectos financiados de infraestructura para la calidad y espacios de la vivienda".
- Componente de la MIR del Programa: C1.- Apoyos "Hombro con Hombro" para el mejoramiento de la infraestructura social entregados.

De acuerdo con el análisis del catálogo del FAIS plasmado en los Lineamientos Generales de operación del FAIS<sup>28</sup>, fueron identificados los siguientes rubros de proyectos: agua potable, alcantarillado, drenaje y letrinas, electrificación, infraestructura básica del sector educativo, Infraestructura básica del sector salud, mejoramiento de la vivienda y Urbanización.

En este sentido, los bienes y/o servicios (Componentes) abarcan de manera integral la realización de los rubros de proyectos plasmados en los lineamientos; asimismo, se observa vinculación entre ambos documentos de planeación y programación, en el sentido que otorgan infraestructura social básica.

Finalmente, el objetivo a nivel de Fin, Propósito y componentes de la MIR Federal del FISE, y la MIR del Programa donde concurren los recursos del Fondo, está vinculada con el objetivo de la EP del PEF para el Ramo 33, el cual se define como: "El FAIS tiene como objetivo principal es contribuir al bienestar social, mediante el financiamiento de obras y acciones en materia de infraestructura que ayuden a combatir la pobreza extrema y el rezago social, conforme a lo previsto en la LCF y en la Ley General de Desarrollo Social (LGDS)".

<sup>28</sup> Secretaría de Bienestar del Gobierno de México. Lineamientos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social aplicables al ejercicio fiscal 2020.



Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades del Ramo 33 "FISE"  
EJERCICIO FISCAL 2020

## **TEMA II. GESTIÓN OPERATIVA**



**Pregunta 5. Como parte del proceso de planeación de los recursos del FISE 2020 ¿la MIR cumple con los requisitos de coherencia y viabilidad de su diseño?**

**Respuesta: Sí parcialmente.**

La SEDESQO diseñó la MIR del Programa Estatal 2021<sup>29</sup> de acuerdo con los requerimientos que solicita la Metodología del Marco Lógico (MML)<sup>30</sup>, la cual debe considerar los requisitos de validación de la coherencia y viabilidad; lo anterior, implica una lectura vertical ascendente que incorpora la secuencia lógica concatenada de objetivos del Resumen Narrativo a nivel de Fin, Propósito, Componentes y Actividades, y los Supuestos vinculados a cada uno de los objetivos en el marco de una situación externa, correspondientes a otra institucional administrativa o bien alguna Entidad externa. En el esquema de viabilidad (Véase el Esquema No. 1. Esquema de viabilidad de la MIR asociada al FISE 2021, en los anexos de esta evaluación) se incorporan tales elementos identificados en la MIR del Programa, cuya lectura es la siguiente:

Lectura del primer bloque, de Actividades a Componentes:

- En la MIR del Programa presupuestario 2021 se definen cuatro Componentes y veintidós Actividades, de los cuales sólo el Componente C1. "Obras para el mejoramiento de infraestructura social de zonas de alto y muy alto rezago social y marginación entregadas" utiliza los recursos del FISE, y cuenta con cinco Actividades. El Componente C2. "apoyos alimentarios para la población en desventaja entregados" cuenta con seis Actividades, el Componente C3. "Apoyos para el fortalecimiento de la participación social organizada entregados" con cinco Actividades y el Componente C4. "Apoyos a proyectos productivos entregados" con seis Actividades. Por tanto, las Actividades son las necesarias y suficientes para producir y entregar los bienes y/o servicios (Componentes), los cuales están definidos de manera adecuada y se vinculan para generar una situación de cambio en la población objetivo, y junto con los Supuestos se valida la coherencia y viabilidad en ambos niveles.

Como se advierte, la lectura concatenada en zigzag entre los objetivos y los supuestos objetivos en responsabilidad de otro programa, área o unidad administrativa es del todo lógica debido a varios factores.

Lectura del segundo bloque, de Componentes a Propósito:

- Mediante Componente C1. "Obras para el mejoramiento de infraestructura social de zonas de alto y muy alto rezago social y marginación entregadas", Componente C2. "apoyos alimentarios para la población en desventaja entregados", Componente C3. "Apoyos para el fortalecimiento de la participación social organizada entregados" y el Componente C4. "Apoyos a proyectos productivos entregados", se logrará que "La población en localidades con mayor pobreza y marginación goza de sus derechos sociales básicos e infraestructura social" como una situación deseada e inmediata del Programa Estatal.

<sup>29</sup> Secretaría de Desarrollo Social de Querétaro (SEDESQO), Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Hombro con Hombro "Fortaleciendo el Desarrollo Comunitario).

<sup>30</sup> Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados (SHCP) y la Formulación de Programas con la Metodología del Marco Lógico de la CEPAL

La lectura de éste bloque es lógica, ya que se entregan servicios a la población objetivo del Programa presupuestario. Por tal motivo, los supuestos que se definen para cada uno de los Componentes también son adecuados ya que son factores externos y sí son factibles de que sucedan y arriesguen los resultados del programa.

Cabe mencionar que los Supuestos de los Componentes son situaciones externas que se requieren para poder generar y producir los bienes y/o servicios, y con ello, los resultados inmediatos, es decir el resultado a nivel de Propósito.

Lectura del tercer bloque, de Propósito a Fin:

- Toda vez que La población en localidades con mayor pobreza y marginación goza de sus derechos sociales básicos e infraestructura social, se contribuirá a "fortalecer el desarrollo integral comunitario en las zonas de alta y muy alta marginación del Estado", lo cual es una relación lógica causal; sin embargo, el Propósito ni el Fin cuentan con Supuestos.

Finalmente, la lectura vertical ascendente de la MIR, se valida de manera parcial, dado que las Actividades y los Supuestos en ese nivel son suficientes y necesarias para producir y entregar los Componentes, y los Componentes y los Supuestos correspondientes a los bienes y/o servicios son suficientes y necesarios para cumplir con el Propósito que es la situación desea de manera inmediata del Programa, y con ello se impacta en mayor medida con el objetivo a nivel de Fin; sin embargo, para el nivel de Fin y Propósito, no fueron identificados Supuestos.

**Pregunta 6. ¿Los indicadores de resultados que miden el cumplimiento de objetivos y metas del Programa Estratégico Institucional asociado con recursos del FISE 2020 atienden los criterios CREMAA establecidos en los Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la metodología de marco lógico emitidos por el CONAC?**

**Respuesta: Sí parcialmente.**

Derivado del análisis de los indicadores incluidos en la MIR del Programa Estatal<sup>31</sup>, tomando como base los criterios de validación emitidos por el CONAC<sup>32</sup> (Véase el Formato 3 de los Anexos), se identifica para el Fin y Propósito lo siguiente:

- El objetivo a nivel de Fin, no tiene definido ningún indicador en la MIR, por tanto, no es posible hacer el análisis CREMAA.
- El nivel de Propósito con el indicador "Porcentaje de la población con rezago social que goza de sus derechos básicos e infraestructura social" cumple con todas las características definidas por el CONAC, ya que es claro porque no tiene ambigüedad en su redacción, relevante porque reflejan una dimensión importante para el logro del objetivo, económico, monitoreable y adecuado porque aporta una base suficiente para evaluar el desempeño del Programa.

A nivel de Componente, se definen tres indicadores para medir el desempeño del Programa Estatal, los cuales se identifican lo siguiente:

C1. Obras para el mejoramiento de infraestructura social de zonas de alto y muy alto rezago social y marginación entregadas.

- El indicador Porcentaje de localidades ubicadas en zonas de alto y muy alto grado rezago social y marginación atendidas con infraestructura para el servicio de agua potable cumplen con todas las características definidas por el CONAC, ya que es claro y relevante porque reflejan una dimensión importante para el logro del objetivo y no muestran ambigüedad, es económico, monitoreables y adecuado porque aporta una base suficiente para evaluar el desempeño del Programa, y sí tiene un aporte marginal para medir el logro del objetivo del nivel de desempeño.
- Los otros dos indicadores tienen el mismo contexto que el indicador anterior, pero hacen una alusión estratégica, al dimensionarlos con dos esquemas considerados de impacto, que son: el drenaje y la electrificación.

Finalmente, la dimensión que busca medir los indicadores a nivel de Propósito y Componente es la eficacia, y se plasma en el aspecto relevante del indicador para su cumplimiento, además se valida con la relevancia del análisis CREMAA del CONAC.

<sup>31</sup> Secretaría de Desarrollo Social de Querétaro (SEDESQQ), Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Hombro con Hombro "Fortaleciendo el Desarrollo Comunitario).  
<sup>32</sup> LINEAMIENTOS para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico.

**Pregunta 7. Como parte del proceso de planeación con enfoque de resultados del Programa Estatal financiado con recursos del Fondo ¿El Ente público diseño una MIR y ésta cumple con el requisito de evaluabilidad?**

**Respuesta: Sí parcialmente.**

El proceso de planeación con enfoque de resultados implica validar el diseño de un programa y, bajo la MML, y se requiere que la elaboración cumpla con la lógica vertical ascendente en zigzag entre objetivos y supuestos, y con la lógica horizontal entre los medios de verificación y fuentes de información con los indicadores vinculados con los objetivos<sup>33</sup> (Véase Formato 4 de los Anexos). Por lo anterior, se constata que el Programa Estatal cuenta con una MIR<sup>34</sup>.

En este sentido, fue realizado el análisis de evaluabilidad para identificar la relación horizontal de la MIR, con las siguientes apreciaciones:

- Fin: no se cuenta con indicadores estratégicos vinculados con la planeación del desarrollo para medir el desempeño en ese nivel del Programa Estatal.
- Propósito: los medios de verificación del indicador "Porcentaje de la población con rezago social que goza de sus derechos básicos e infraestructura social", no identifican a la unidad administrativa que emite el documento, la ubicación física o electrónica donde se puede identificar, y la temporalidad de su publicación; asimismo, no está observada una Ficha Técnica de Indicador para tal nivel. Respecto a la medición del objetivo con el indicador es correcta; sin embargo, no se valida la lógica entre los medios de verificación, indicador y objetivo de manera parcial.
- Componentes: los medios de verificación de los indicadores correspondientes al Componte C1. "Obras para el mejoramiento de infraestructura social de zonas de alto y muy alto rezago social y marginación entregadas", los cuales son tres para medir el desempeño, no identifican a la unidad administrativa que emite el documento, la ubicación física o electrónica donde se puede identificar, y la temporalidad de su publicación. Además, cuenta con las Fichas Técnicas de los Indicadores.

Finalmente, se valida de manera parcial la lógica horizontal, la cual está apegada al análisis de la evaluabilidad de la MIR Estatal, y necesita fortalecer los medios de verificación en su definición, así como el diseño del indicador y las Fichas Técnicas de los Indicadores a nivel de Fin y Propósito.

<sup>33</sup> Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados. Subsecretaría de Egresos, SHCP. En: <https://www.gob.mx/shcp/documentos/guia-para-el-diseno-de-la-matriz-de-indicadores-para-resultados>.

<sup>34</sup> Secretaría de Desarrollo Social de Querétaro (SEDESOC), Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Hombro con Hombro "Fortaleciendo el Desarrollo Comunitario).

**Pregunta 8. Las actividades o procesos de gestión asociados a cada Componente en la MIR asociada al FISE se evalúa ¿Son congruentes con los procesos oficiales establecidos?**

**Respuesta: Sí.**

De acuerdo con las Actividades del Componente C1. "Obras para el mejoramiento de infraestructura social de zonas de alto y muy alto rezago social y marginación entregadas", las cuales son: "Creación del Plan de Obras de infraestructura social necesarias en la Entidad", "Realización de Convenios de Colaboración para obtención de financiamiento de obras", "Creación de comités de obras", "Pago de obras de infraestructura social" y "Seguimiento y evaluación de las obras de infraestructura social" correspondientes a la MIR del Programa Estatal<sup>35</sup>, fue identificada una relación con las Actividades y los documentos de gestión, tales como: los Lineamientos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social<sup>36</sup> (Lineamiento Federal), los Lineamientos para la recepción, registro, transferencia, ejercicio, control, reintegro, transparencia y rendición de cuentas de las Aportaciones Federales (recursos del Ramo General 33 del Presupuesto de Egresos de la Federación), que son transferidos al Estado de Querétaro<sup>37</sup> (Lineamiento Estatal), los Lineamientos para la Administración y Ejecución de Recursos Públicos para Obras (Lineamiento Estatal de Obra)<sup>38</sup> y Acciones, y el Manual de Programación, Presupuesto y Monitoreo del Estado de Querétaro<sup>39</sup> (Manual de Programación).

Por lo anterior, la Actividad "Creación del Plan de Obras de infraestructura social necesarias en la Entidad" tiene vinculación con lo siguiente: Lineamiento Federal, Lineamiento Estatal y el Lineamiento Estatal de Obras, en los apartados siguientes:

- Reportar trimestralmente la planeación de los recursos FAIS en la MIDS, a más tardar 10 días naturales antes de concluir el trimestre.

Para que los gobiernos locales puedan reportar avances de los proyectos en el SFU, estos deberán estar registrados previamente en la MIDS.

El reporte al que hace referencia el párrafo anterior se deberá realizar con base en la información de la MIDS, que la SHCP incorpore en el SFU.

- Proporcionar a la SEDESOL la información adicional que ésta requiera para la integración de la MIDS, con el fin de contar con elementos para el análisis de incidencia de los proyectos realizados con los recursos FAIS en los indicadores de situación de pobreza y de rezago social identificados en el Informe Anual, conforme al Catálogo del FAIS.

La Actividad "Realización de Convenios de Colaboración para obtención de financiamiento de obras" tiene vinculación con lo siguiente: Lineamiento Federal, Lineamiento Estatal y Lineamiento Estatal de Obras, en los puntos siguientes:

<sup>35</sup> Secretaría de Desarrollo Social de Querétaro (SEDESOL), Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Hombro con Hombro "Fortaleciendo el Desarrollo Comunitario).

<sup>36</sup> Secretaría de Bienestar. Recuperado de: <https://www.gob.mx/bienestar/documentos/fondo-de-aportaciones-para-la-infraestructura-social-fais>.

<sup>37</sup> Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro. Documentos Normativos en Transparencia. Recuperado del siguiente vínculo de internet

<https://www.queretaro.gob.mx/transparencia/marcojuridico.aspx?q=YhT5iDRJbDCKFJUSc6cNHw==>.

<sup>38</sup> Secretaría de Planeación y Finanzas del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro. Recuperado de:

<https://www.queretaro.gob.mx/transparencia/marcojuridico.aspx?q=YhT5iDRJbDDYaBTtyNO2hw==>.

<sup>39</sup> Secretaría de Planeación y Finanzas del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro. Recuperado de:

<https://www.queretaro.gob.mx/transparencia/marcojuridico.aspx?q=YhT5iDRJbDDYaBTtyNO2hw==>.

- Apertura, por conducto de la DT, dentro de los primeros diez días naturales del mes de diciembre del ejercicio inmediato anterior al que correspondan los recursos, una cuenta bancaria específica y productiva para la radicación de los mismos.
- Registrar dicha cuenta bancaria, por conducto de la DT ante la Tesorería de la Federación, de conformidad con lo señalado en el segundo párrafo del artículo 69 de la LGCG.
- Manejar en esa cuenta exclusivamente los recursos federales transferidos del ejercicio fiscal respectivo y sus rendimientos. No podrá traspasarlos a otras cuentas del Poder Ejecutivo, ni incorporar en dichas cuentas recursos distintos a este Fondo.
- Expedir y enviar a la SHCP, a través de la DT, el recibo oficial correspondiente por los recursos del FISE que se transfieran al Estado, a más tardar a los 15 días naturales posteriores al último día hábil del mes en que los reciba.
- Registrar como ingresos las Aportaciones Federales que reciba el Estado con cargo al FISE, a través de la DT, de conformidad con la LCF y la LGCG. La DC deberá conciliar mensualmente con la DT, la consistencia de la información entre lo ministrado por la Federación y lo registrado contablemente.
- Los recursos del FISE que perciba el Estado, serán administrados y ejercidos de conformidad con los Lineamientos para la Administración y Ejecución de Recursos Públicos en materia de Obras y Acciones, a través de los servidores públicos que en razón de sus atribuciones y en términos de las disposiciones legales respectivas cuenten con facultades de decisión sobre el ejercicio presupuestal, así como de ejecución de los programas, o que por cualquier medio tengan a su cargo fondos públicos.

Además, tiene vinculación con el Manual de Programación, donde se menciona que las dependencias deberán realizar, en las fechas establecidas para tal efecto, la captura o remisión del presupuesto del ejercicio fiscal correspondiente.

La Actividad "Creación de comités de obras" tiene vinculación con lo siguiente: Lineamiento Federal, en el apartado siguiente:

- Participación Social del FISMDF

Los gobiernos locales, deberán promover la participación de las comunidades beneficiarias en el destino, aplicación y vigilancia, así como en la programación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de las obras y acciones que se vayan a realizar con el FAIS, conforme al artículo 33, apartado B, fracción II, inciso b) de la Ley de Coordinación Fiscal. En este sentido, BIENESTAR, a través de la DGDR, difundirá por medio de oficio circular la Guía de participación social FISMDF, que formará parte de estos Lineamientos.

Para que la DGDR lleve a cabo un eficiente seguimiento al cumplimiento, los municipios deberán reportar trimestralmente las actividades de los Comités de Participación Social, conforme a lo establecido en la Guía de participación social FISMDF. Dichas actividades deberán contener los resultados alcanzados por las figuras de participación social del FISMDF en la planeación y seguimiento de los proyectos que se realicen."

La Actividad "Pago de obras de infraestructura social" tiene vinculación con lo siguiente: Lineamiento Federal, en el apartado siguiente:

Requisitos para la subcontratación de servicios con terceros.

- El Gobierno local deberá entregar para su llenado a los terceros que deseen ser sujetos de contratación:
- Formato con solicitud en la que se especifique que tienen especialidad en la materia para la que serán contratados;
- Formato con escrito en el que manifieste, bajo protesta de decir verdad, que se abstendrá de participar en contrataciones en las que pueda existir conflicto de intereses.

Los gobiernos locales deberán verificar la veracidad de la documentación. La totalidad de los documentos antes descritos formarán parte del expediente antes citado, el cual deberá ser resguardado por el Gobierno correspondiente y puesto a disposición de las autoridades de control y fiscalización competentes. La autoridad competente del Gobierno local, deberá certificar que el contenido del expediente sea copia fiel de los documentos exhibidos, así como los formatos llenados.

Una vez integrados los expedientes correspondientes, el Gobierno local deberá seleccionar entre sus solicitantes a aquel que asegure las mejores condiciones disponibles en cuanto a calidad, precio, experiencia, oportunidad y demás circunstancias pertinentes, conforme a lo establecido por el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM).

El fallo deberá ser avalado por la figura de participación social del municipio acreditando el cumplimiento de las leyes y reglamentos asumiendo las consecuencias legales en caso de incumplimiento.

Una vez cumplidos estos requisitos se procederá a firmar el contrato que deberá cumplir, por lo menos, con los siguientes:

- Definir el contratante y al contratista;
- Acreditación de la existencia y personalidad de la persona que realizará el trabajo;
- Descripción de trabajos a ejecutar y entregables del proyecto;
- Precio a pagar por los trabajos objeto del contrato;
- Los plazos, forma y lugar de pago y ajustes de costos;
- Plazo de ejecución de los trabajos;
- Los plazos para verificar la terminación de los trabajos y la elaboración del finiquito;
- Porcentajes, números y fechas de las exhibiciones, de los anticipos otorgados;
- Formas, o términos y porcentajes de garantizar la correcta inversión de anticipos y el cumplimiento del contrato;
- Evidencia periódica y objetiva que acredite el cumplimiento del contrato;

- Términos, condiciones y el procedimiento para la aplicación de penas convencionales, retenciones y/o descuentos;
- Causales para la rescisión del contrato."

La Actividad "Seguimiento y evaluación de las obras de infraestructura social" tiene vinculación con lo siguiente: Lineamiento Federal, Lineamiento Estatal y Lineamiento Estatal de Obras, en los puntos siguientes:

- Corresponde al ejecutor del gasto, supervisar que se lleven a cabo los registros en el Sistema PICASO, así como el control en materia jurídica, documental, y de cualquier otro tipo que permita acreditar y demostrar el destino y aplicación de los recursos del FISE, de conformidad con la Normativa específica que para tal efecto disponga la DGS.
- El titular de SEDESOQ, será responsable de verificar que se cargue en la aplicación informática establecida por la SHCP, "Sistema de Recursos Federales Transferidos" (SRFT), los informes trimestrales sobre el ejercicio, aplicación, destino, subejercicios, reintegros y resultados del FISE, a más tardar a los 20 días naturales después de terminado el trimestre respectivo, siendo responsable de la veracidad de la información reportada.
- La información del FISE que SEDESOQ entregue a través del SRFT, deberá guardar congruencia con lo establecido en el "Acuerdo por el que se establecen las disposiciones generales del Sistema de Evaluación del Desempeño" publicado en el Diario Oficial de la Federación el 31 de marzo de 2008, en lo que respecta a la orientación para resultados del ejercicio de los recursos federales transferidos, así como para su evaluación, de conformidad con lo establecido en la LCF y en la LFPRH.
- Acorde a lo señalado en el artículo 54 de la LMRP, el titular de la SEDESOQ, está obligado y será responsable de verificar que el FISE, se aplique y cumpla con los objetivos y las disposiciones que los regulan, dictando las medidas y estableciendo los mecanismos de supervisión, control y control interno correspondientes.

II. Reportar trimestralmente la planeación de los recursos FAIS en la MIDS, a más tardar 10 días naturales antes de concluir el trimestre.

- Para que los gobiernos locales puedan reportar avances de los proyectos en el SFU, estos deberán estar registrados previamente en la MIDS.
- El reporte al que hace referencia el párrafo anterior se deberá realizar con base en la información de la MIDS, que la SHCP incorpore en el SFU.

VIII. Proporcionar a la SEDESOL la información adicional que ésta requiera para la integración de la MIDS, con el fin de contar con elementos para el análisis de incidencia de los proyectos realizados con los recursos FAIS en los indicadores de situación de pobreza y de rezago social identificados en el Informe Anual, conforme al Catálogo del FAIS.

Además, tiene vinculación con el Manual de Programación, en el apartado de consideraciones específicas de los reportes, lo cual menciona que:

- Todos los reportes deberán de ser firmados por el titular de la dependencia, órgano desconcentrado o entidad que se trate.
- La dependencia coordinadora deberá remitir la totalidad de reportes correspondiente a su sector, incluyendo a los órganos desconcentrados.
- La Dirección de Presupuesto y la Unidad de Evaluación emitirán el calendario con las fechas correspondientes a la entrega de cada reporte. Estas fechas quedarán sujetas a cambios de conformidad a la necesidad de integración de información que se requiera.

Finalmente, se constata que las Actividades de gestión de la MIR Estatal, se vincula con los documentos normativos, lineamientos y/o documento de control interno del Estado de Querétaro y la Secretaría de Bienestar a nivel Federal.

**Pregunta 9. El Ente Público responsable de promover los proyectos financiados con FISE 2020 ¿Cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a la población en pobreza extrema, localidades con alto o muy alto nivel de rezago social conforme a lo previsto en la LGDS, y en las ZAP?:**

- a. **Definición de la población o área de enfoque de los bienes y servicios que compone el Programa estatal.**
- b. **Justificación que sustenta que los beneficios que otorga el Programa se dirijan a tal población potencial, objetivo y atendida.**
- c. **El proceso de selección de beneficiarios cumple con los criterios de elegibilidad y requisitos establecidos en la normatividad aplicable.**
- d. **Existen y están documentados los procedimientos estandarizados y adecuados para la selección de beneficiarios.**
- e. **Metas de cobertura anuales y a mediano y largo plazo, así como la metodología para su cuantificación y fuentes de información.**
- f. **Define un plazo para su revisión y actualización.**
- g. **Mecanismo mediante el cual se da seguimiento a los resultados de cobertura.**

**Respuesta: Sí parcialmente.**

La definición de la población potencial, objetivo y atendida está identificada en el diagnóstico<sup>40</sup>, la cual se define de la siguiente manera:

- La población potencial se define como la población total que presenta la necesidad o problema que justifica la existencia de un programa y que, por lo tanto, pudiera ser elegible para su atención; en el estado de Querétaro existen 2,717 localidades de las cuales 1,943 que representan un 71% del total, presentan algún grado de rezago social o son localidades en pobreza extrema, por lo que la aplicación del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social, está justificado.
- La población se define de acuerdo con los lineamientos de operación del FAIS, establecidos por la Secretaría de Desarrollo Social (actualmente Secretaría de Bienestar), en los que señalan que la población objetivo o en este caso área de enfoque, debe estar compuesta por las Zonas de Atención Prioritaria (ZAP) y las localidades con los dos grados más altos de rezago social; en el estado de Querétaro hay 199 localidades con los dos grados más altos de rezago social y 10 municipios se consideran dentro de las ZAP.
- La población atendida se define como la población beneficiada por un programa en el ejercicio fiscal activo:
  - En el 2016 se atendieron 41 localidades con obras de infraestructura social (Drenaje, Agua Potable y Electrificación) con el FISE.

<sup>40</sup> Diagnóstico denominado "Fortalecimiento del Desarrollo Integral Comunitario" aplicable a los recursos del FISE.

- En el 2017 se atendieron 52 localidades con obras de infraestructura social (Drenaje, Agua Potable y Electrificación) con el FISE.
- En el 2018 se atendieron 43 localidades con obras de infraestructura social (Drenaje, Agua Potable y Electrificación) con el FISE.
- Falta de información actualizada para el ejercicio fiscal 2019 y 2020.

Y de manera específica en la bitácora que contiene información referente a las poblaciones potencial, objetivo y atendida, respecto a su definición y cuantificación, se definen como:

- Población potencial: Es el número de personas en el Estado de Querétaro que se encuentra en situación de pobreza cuando tiene al menos una carencia social (en los seis indicadores de rezago educativo, acceso a servicios de salud, acceso a la seguridad social, calidad y espacios de la vivienda, servicios básicos en la vivienda y acceso a la alimentación) y su ingreso es insuficiente para adquirir los bienes y servicios que requiere para satisfacer sus necesidades alimentarias y no alimentarias.
- Población Objetivo: Es el número de personas en el Estado de Querétaro que sufren de carencia por acceso a los servicios básicos de vivienda (agua, luz, drenaje, chimeneas combustible leña o carbón para alimentos).
- Población atendida: Es el número de beneficiarios atendidos con obras y/o acciones sociales básicas financiadas con los recursos del Fondo de Aportaciones para las Entidades FISE.

Por lo anterior, está observado que tanto en el diagnóstico como en la estrategia de bitácora tienen diferencias en las definiciones y su cuantificación, lo cual es necesario homologarlos para que sean congruentes con la lógica del FISE y el Programa Estatal. Además, están justificadas de manera técnica con documentos externos de instituciones como el Consejo Nacional de Evaluación de la Política Social (CONEVAL) y el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).

No obstante, aunque se tiene definida y cuantificada a la población potencial, objetivo y atendida, no fue visualizado ninguna estrategia de cobertura del Programa Estatal con las características pertinentes para conocer la estructura analítica de la cobertura de atención, dado que se queda corta con los documentos antes mencionado. Dichas características, están en función de identificar el proceso de selección de beneficiarios con los criterios de elegibilidad y requisitos establecidos desde normatividad aplicable, definir los procedimientos estandarizados y adecuados para la selección de beneficiarios, o bien de los proyectos de inversión u obra pública apegados a la normatividad, se definan metas de cobertura anuales y a mediano y largo plazo, así como la metodología para su cuantificación y fuentes de información, la definición de los plazos para su revisión y actualización (el diagnóstico del Programa Estatal tiene la misma deficiencia), y el mecanismo mediante el cual se da seguimiento a los resultados de cobertura. Al respecto del mecanismo mediante el cual se le da seguimiento a los resultados de cobertura, en el diagnóstico del Programa Estatal, se muestra información de la población atendida para los periodos 2016, 2017 y 2018, para el 2019 y 2020 ya no se actualizó; no obstante, es necesario hacer en su conjunto un documento válido y homologado con las características señaladas con anterioridad, donde se utilice la información existente, que bien o mal, aportan información sobre el avance de cobertura.





Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades del Ramo 33 "FISE"  
EJERCICIO FISCAL 2020

## **TEMA III. GESTIÓN EVALUATIVA**



**Pregunta 10. ¿Cuáles son los mecanismos de control que el Ente Público utiliza para reportar el cumplimiento de los objetivos y metas del Programa Estratégico Institucional y del FISE 2021?**

**Respuesta:**

Con base en la LCF<sup>41</sup>, en su artículo 33 parte B fracción II, inciso f, de las entidades, municipios y demarcaciones territoriales deberán reportar trimestralmente a la Secretaría de Desarrollo Social el seguimiento sobre el uso de los recursos del Fondo, en los términos que establecen los artículos 48 y 49 de la Ley en cuestión, y que menciona lo siguiente:

- Las Entidades Federativas y los Municipios tendrán la obligatoriedad de enviar informes trimestrales del ejercicio y destino de los recursos a través de la SHCP y remitirán la información consolidada a más tardar a los 20 días naturales posteriores a la terminación de cada trimestre del ejercicio fiscal, en los cuales deberán estar los indicadores actualizados, en los términos de los artículos 48 de la LCF y 85 de la LFPRH<sup>42</sup>.

Por su parte, de acuerdo a lo que dispone la LGCG<sup>43</sup> en sus artículos 71 y 79, la entidad debe informar de forma pormenorizada sobre el avance físico de las obras y acciones respectivas en términos de lo dispuesto en los artículos 79, 85, 107 y 110 de la LFPRH, del último artículo, se establece que la Secretaría realizará trimestralmente la evaluación económica de los ingresos y egresos en función de los calendarios de presupuesto de las dependencias y entidades; en su fracción II, se describe que todas las evaluaciones serán públicas y deben contener al menos los requisitos descritos en los incisos de dicha fracción.

Respecto a la Entidad, y de acuerdo con el Decreto de Presupuesto de Egresos del Estado de Querétaro para el Ejercicio Fiscal 2020<sup>44</sup>, en su artículo 61, se menciona que a cuatro años de transcurrida la actual Administración la operación del PBR/SED presenta resultados en dos vertientes relacionado con el Gasto Federalizado y los programas presupuestarios, donde se expone lo siguiente:

- Las calificaciones otorgadas por la Auditoría Superior de la Federación durante el año 2019 con respecto al gasto federalizado, destaca al Estado de Querétaro por haber obtenido una calificación de 98.3, posicionándose en el quinto lugar a nivel nacional en el Índice de Avance del SED del Gasto Federalizado. Además, se hace mención a la publicación del Plan Anual de Evaluaciones 2019 de acuerdo a la normatividad aplicable, y los resultados de dichas evaluaciones se publicaron de acuerdo a lo establecido en la LGCG.

Asimismo, para el ejercicio 2021 en su artículo 61 se menciona que los resultados de la implantación y operación del PbR-SED para el Estado de Querétaro, fueron clasificados como un avance Medio Alto esto con base en el Diagnóstico PbR-SED 2020 realizado por la SHCP, el cual destaca en las secciones de seguimiento, evaluación y rendición de cuentas. Por su parte la MIR 2021 expone sus cuatro componentes, de los cuales el primero corresponde a la finalidad del FAIS, dado que se trata del mejoramiento de la infraestructura social de zonas de alto y muy alto rezago social, y en su medio de verificación se encuentran

<sup>41</sup> H Congreso de la Unión. Ley de Coordinación Fiscal. Última reforma publicada el 30 de enero 2018.

<sup>42</sup> H Congreso de la Unión. Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria

<sup>43</sup> H Congreso de la Unión. Ley General De Contabilidad Gubernamental

<sup>44</sup> Gobierno del Estado de Querétaro. Decreto De Presupuesto De Egresos Del Estado De Querétaro, para el ejercicio fiscal 2020.

el reporte mensual de avance de las obras de infraestructura social ejecutadas en el año, reporte mensual de Integración de Comités de Contraloría Social y el reporte trimestral de actividades de la SEDESOQ.

Respecto a la LTAIPEQ<sup>45</sup>, en el artículo 66, fracción XIV, se establece que la información de los programas de subsidios, estímulos y apoyos deberá contener los mecanismos de evaluación, informes de evaluación y seguimiento de recomendaciones. Asimismo, en el acuerdo por el cual se emiten los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Públicos del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro<sup>46</sup>, numeral 7, se menciona del seguimiento y difusión a los resultados y recomendaciones de las evaluaciones; la Unidad, a su vez realizará actividades de seguimiento a la atención de dichos aspectos susceptibles de mejora y publicará los resultados ejecutivos de las evaluaciones y de las acciones de mejora que se deriven de ellas, en su portal de Internet a más tardar a los 30 días naturales posteriores a la conclusión de las evaluaciones, y deberá contar con un Sistema de Evaluación de Resultados como se describe en el numeral 8.

Por su parte, los Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos a las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal, y de operación de los recursos del Ramo General 33,<sup>47</sup> capítulo II Información establecen que se deberá reportar a través del sistema del formato único, sección IV reporte de información sobre los resultados y su evaluación décimo cuarto, último párrafo se cita que las Dependencias y Entidades, así como las entidades federativas, municipios y Demarcaciones, deberán observar las disposiciones establecidas en los lineamientos que en materia de revisión, actualización, calendarización y seguimiento de la MIR emita la Secretaría, así como en los Lineamientos para la Evaluación y en el décimo sexto, se expresa lo siguiente, el evaluador al que hace referencia el artículo 110 de la Ley, podrá consultar el SFU y obtener los reportes de la información correspondiente al seguimiento trimestral de las MIR, previa solicitud de acceso a la UED a través de la entidad federativa que corresponda.

Además, en el acuerdo por el que se emiten los Lineamientos Generales para la operación del Fondo de Aportaciones para la infraestructura Social, en lo referente al cumplimiento y operación del FAIS sobre el seguimiento de los recursos, la secretaría de Bienestar y los gobiernos locales deberán cumplir con las responsabilidades señaladas en el artículo 85 de la LFPRH y 80 de la LGCG. Por su parte, en las definiciones presentadas en las disposiciones se describe a los Agentes de Desarrollo Microrregional como a personas físicas que pueden ser contratadas para llevar a cabo acciones para el seguimiento y verificación del uso de los recursos del FAIS, no deben ser servidores públicos de ningún orden de gobierno.

Conforme a los Lineamientos Generales para la operación del Fondo de Aportaciones para la infraestructura Social, en su título tercero Seguimiento sobre el uso de los recursos, los gobiernos locales deben entregar a la DGDR copia de la documentación que acredite la correcta aplicación de los recursos conforme a los lineamientos. Entre las responsabilidades del gobierno local en cuanto al seguimiento del uso de los recursos se describe que:

- Deberán georreferenciar los proyectos y acciones apoyadas con los recursos del FAIS.

<sup>45</sup> Diario Oficial de la Federación. Ley de Transparencia De Acceso a la Información Pública del Estado de Querétaro. 1 de febrero de 2016.

<sup>46</sup> Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Públicos del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro. 2013

<sup>47</sup> Diario Oficial de la Federación. Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos a las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal, y de operación de los recursos del Ramo General 33. 24 de abril del 2013.

- Identificar las carencias en las zonas.
- Participar en las acciones que lleve a cabo la secretaría de Bienestar.
- Reportar trimestralmente la planeación y ejecución de los recursos de los recursos del FAIS en la MIDS.

La MIDS y el SRFT se encuentran obligados a proporcionar datos que permitan constatar el cierre de brechas sociales, carencias por localidad, mejoramiento en el acceso de derechos. La secretaría de Bienestar al ser la responsable del seguimiento al uso de los recursos del FAIS debe realizar informes trimestrales dirigidos a la UED de la SHCP, la planeación de los recursos del FAIS que los gobiernos locales reporten en la MIDS, a más tardar 10 días naturales antes del inicio de periodo de registro de avances en el SRFT. También deberá elaborar, enviar y publicar un informe trimestral a la Comisión de Desarrollo Social de la Cámara de Diputados del Congreso de la Unión, el cual deberá contener un avance físico-financiero sobre el uso de los recursos por entidad, municipio o alcaldía, fondo y proyecto, a más tardar 45 días naturales posteriores a la conclusión del trimestre.

Finalmente, la SEDESQQ como promotora del FISE cumple con los mecanismos de control para el seguimiento de los objetivos y metas del programa estratégico institucional y el FAIS, dado que se cuenta con los reportes trimestrales sobre el avance financiero, proyectos, indicadores y evaluaciones que se describieron en párrafos anteriores, además, destacó en el proceso de seguimiento en el Índice de Avance del SED del Gasto Federalizado y en los resultados de la implantación y operación del PbR-SED por haber obtenido calificaciones superiores al promedio nacional.





Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades del Ramo 33 "FISE"  
EJERCICIO FISCAL 2020

## **TEMA IV. EFICACIA**



### **Pregunta 11. ¿Los indicadores de resultado federales y estatales utilizados para evaluar la aplicación del recurso del FISE cumplieron con las metas comprometidas en el año 2020?**

**Respuesta: Sí.**

La MIR del programa "Hombro con hombro fortaleciendo el desarrollo integral comunitario" a cargo de la SEDESQO como coordinadora del FISE e implementadora del Programa<sup>48</sup>, cuenta con información sobre el seguimiento y monitoreo de los indicadores del desempeño a nivel de Propósito, Componente y Actividad para el ejercicio fiscal 2020 (Véase el Formato 6 de los Anexos)<sup>49</sup> sólo para el nivel Fin no se cuenta con información, ni se menciona el indicador para ello.

Por lo anterior, a nivel Propósito que define como objetivo "La población de localidades con marginación y rezago social goza de derechos sociales básicos y de infraestructura social", cuenta con el indicador "Porcentaje de la población con rezago social que goza de sus derechos sociales básicos e infraestructura social", por lo anterior, tiene una variación porcentual positiva de 4.6% dentro del umbral +-16%.

El Componente de la MIR del Programa que es financiado con recursos del FISE está definido como: "Obras para el mejoramiento de la infraestructura social de zonas de alto y muy alto rezago social y marginación entregadas", cuenta con tres indicadores del desempeño que son:

- Porcentaje de localidades ubicadas en zonas de alto y muy alto grado de rezago social y marginación atendidas con infraestructura para el servicio de drenaje, que obtuvo una variación de cumplimiento positiva de 3.04% dentro del umbral +-16%.
- Porcentaje de localidades ubicadas en zonas de alto y muy alto grado de rezago social y marginación atendidas con infraestructura para el servicio de agua potable, que obtuvo una variación de cumplimiento negativa de -0.55%; sin embargo, está dentro del umbral +-16%.
- Porcentaje de localidades ubicadas en zonas de alto y muy alto grado de rezago social y marginación atendidas con infraestructura para el servicio de energía eléctrica, que obtuvo una variación de cumplimiento negativa de -4.22%; sin embargo, está dentro del umbral +-16%.<sup>50</sup>

En este sentido, se considera que las justificaciones en tanto al cumplimiento de las metas del programa institucional son razonables, la pandemia ha afectado a todos los sectores económicos, sociales e institucionales como se observa en los resultados, la desviación más grande fue a nivel Actividad, y se justifica en términos del distanciamiento social y el impedimento de concluir las obras, por lo que, no es un resultado de una planeación deficiente de la gestión sino de un suceso inesperado y fuera del control del Ente Público, es decir un factor externo o externalidad que impactó a nivel mundial.

Referente a los reportes del FISE a nivel Federal, están observados registros de información en las MIDS y el SRFT; en este sentido, al contrastar los resultados obtenidos en la MIR Federal<sup>51</sup>, se identifica que fueron

<sup>48</sup> XVIII. Seguimiento del Desempeño de los Programas Aprobados en el Presupuesto de Egresos de la Federación 2020. Archivo Electrónico. SHCP, SRFT. [https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas\\_Publicas/Informes\\_al\\_Congreso\\_de\\_la\\_Union](https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas_Publicas/Informes_al_Congreso_de_la_Union)

<sup>49</sup> MIEG 2021 del FISE. Secretaría de la Contraloría. Estado de Querétaro.

<sup>50</sup> Reportes MIDS 2016, 2017, 2018, 2019 y 2020. Secretaría de Bienestar. Véase también:

<https://www.gob.mx/bienestar/documentos/fondo-de-aportaciones-para-la-infraestructura-social-fais>

<sup>51</sup> Fichas técnicas Indicadores MIR estatal financiamiento FISE.

cumplidos la totalidad de los indicadores de responsabilidad estatal al 100% correspondientes a la Actividad "Registro en la Matriz de Inversión para el Desarrollo Social", los cuales son:

- Porcentaje de proyectos de contribución directa registrados en la MIDS.
- Porcentaje de proyectos Complementarios registrados en la MIDS.

Por tanto, la variación porcentual calculada entre la meta programada y la meta alcanzada se encuentra por dentro del rango  $\pm 16\%$ , y en su caso, no fueron necesarias las justificaciones de incumplimiento"; sin embargo, es necesario destacar que, los proyectos siguen en ejecución en algunos casos.

Respecto a lo anterior, fueron registrados 60 proyectos, de los cuales 57 de contribución directa y 3 son proyectos complementarios; con la siguiente estructura:

Contribución directa:

- Agua potable- 11.
- Drenaje y letrinas- 24.
- Electrificación rural y de colonias PC- 22.

Contribución complementaria:

- Urbanización- 3.

Las obras realizadas como se observa en el párrafo anterior se encuentran directamente relacionadas con el objetivo del FISE, ya que se realizaron en las zonas de alto y muy alto rezago social.

Finalmente, el cumplimiento de las metas programadas del Programa Estatal se lograron en a nivel de Propósito y Componente "Obras para el mejoramiento de la infraestructura social de zonas de alto y muy alto rezago social y marginación entregadas", el cual es financiado de manera directa con los recursos del FISE, y cuentan con las justificaciones pertinentes relacionados con el factor externo de la pandemia, mientras que, en la MIR a nivel Federal del FISE se cumplió con el 100% de las metas programadas de los indicadores de responsabilidad del Estado de Querétaro.

**Pregunta 12. ¿El Ente Público responsable de promover los proyectos del FISE cumplió con las metas programadas en los indicadores de gestión de responsabilidad estatal de la MIR Federal durante el periodo 2016-2020?**

**Respuesta: Sí.**

De acuerdo con la información registrada de manera trimestral correspondiente a la MIR Federal del FISE en el SRFT<sup>52</sup>, es posible conocer las metas programadas y alcanzadas durante el periodo 2016-2020 (Ver el Formato 7 de los Anexos). En este sentido para el periodo 2016-2020 los indicadores correspondientes a la Actividad "Registro en la Matriz de Inversión para el Desarrollo Social" de responsabilidad del Estado de Querétaro fueron:

- El Porcentaje de proyectos de contribución directa registrados en la MIDS.
- El Porcentaje de otros proyectos registrados en la MIDS.
- El Porcentaje de proyectos Complementarios registrados en la MIDS.

De acuerdo a los reportes de avance de cada ejercicio fiscal, se lograron las metas programadas en su totalidad, las cuales se concentran en 100% a los proyectos de contribución directa para el 2016, 2017, 2018 y 2018, sólo para el año 2020 se distribuye entre proyectos de contribución directa (95%) y complementarios (5%).

La variación porcentual de los indicadores correspondientes al periodo 2016-2020 es de 0%, por tanto, se concluye que la SEDESOQ como coordinadora del FISE en el Estado de Querétaro cumplió con las metas programadas en los indicadores de la MIR Federal.

<sup>52</sup> Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios. SHCP. 2016, 2017, 2018, 2019 y 2020. [https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas\\_Publicas/Informes\\_al\\_Congreso\\_de\\_la\\_Union](https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas_Publicas/Informes_al_Congreso_de_la_Union)

**Pregunta 13. ¿El Ente Público responsable de promover los proyectos financiados con el FISE, través de las MIDS, georreferenció los proyectos de obras y acciones financiadas; identificó su incidencia en los indicadores de situación de pobreza y rezago social; y proporcionó la información para la conformación del padrón de beneficiarios?**

**Respuesta: Sí.**

En el Registro General FISE 2017-2020<sup>53</sup> es posible observar que la SEDESOQ cumple con la georreferenciación de las obras y acciones financiadas con el FISE como documento de control interno, así como la información del porcentaje de avance físico financiero, el número de contrato, los montos asignados y el tipo de proyecto.

Por su parte, fueron registradas las MIDS 2020<sup>54</sup> como proceso de planeación de los recursos del FISE, los cuales también cuentan con la georreferenciación, el número de proyecto, tipo de contribución, clasificación, modalidad, los beneficiarios por sexo. En cuanto a la identificación de la incidencia en los indicadores de pobreza y rezago social también expone los datos de carencia y grado de rezago social por cada uno de los proyectos.

Por lo anterior, fueron identificados un total de 60 proyectos, de los cuales 57 fueron de contribución directa y 3 de contribución complementaria, cabe mencionar que se realizaron los proyectos planeados en el ejercicio fiscal 2020, apegándose al destino señalado en el artículo 33 de la LCF<sup>55</sup>, que establece: "las aportaciones federales que con cargo al Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social reciban las entidades, los municipios y las demarcaciones territoriales, se destinarán exclusivamente al financiamiento de obras, acciones sociales básicas y a inversiones que beneficien directamente a población en pobreza extrema, localidades con alto o muy alto nivel de rezago social", por lo tanto, los proyectos de contribución directa como complementaria se destinaron a ese tipo de proyectos.

Finamente, la SEDESOQ como responsable de promover los proyectos financiados con recursos del FISE, cumple con la obligación conforme a lo dispuesto en la LCF y los Lineamientos del FISE<sup>56</sup>.

<sup>53</sup> Registro General FISE 2017-2020. RDGDSRFT19.XLSX. Carpeta Información Querétaro 2021.

<sup>54</sup> Base de datos 2020. Resultados de las MIDS 2020. Secretaría de Bienestar. CORTE\_BD\_2101011133.xlsx <https://www.gob.mx/bienestar/documentos/fondo-de-aportaciones-para-la-infraestructura-social-fais>

<sup>55</sup> Ley de Coordinación Fiscal. Artículo 33. Reformada en 2018.

<sup>56</sup> Lineamientos para la Administración y Ejecución de Recursos Públicos para Obras y Acciones. Dirección del Gasto. 2017. Lineamientos Gasto Social.pdf.

**Pregunta 14. ¿Cuál fue la cobertura de población en pobreza extrema, localidades con alto o muy alto nivel de rezago social y ZAP efectivamente atendidas mediante los proyectos financiados con el FISE 2016-2020?**

**Respuesta:**

De acuerdo con la Estrategia de bitácora 2016-2020 están definidas y cuantificadas la Población Potencial, Objetivo y Atendida que define los siguientes conceptos:

- Población potencial: Es el número de personas en el Estado de Querétaro que se encuentra en situación de pobreza cuando tiene al menos una carencia social (en los seis indicadores de rezago educativo, acceso a servicios de salud, acceso a la seguridad social, calidad y espacios de la vivienda, servicios básicos en la vivienda y acceso a la alimentación) y su ingreso es insuficiente para adquirir los bienes y servicios que requiere para satisfacer sus necesidades alimentarias y no alimentarias.
- Población Objetivo: Es el número de personas en el Estado de Querétaro que sufren de carencia por acceso a los servicios básicos de vivienda (agua, luz, drenaje, chimeneas combustible leña o carbón para alimentos).
- Población atendida: Es el número de beneficiarios atendidos con obras y/o acciones sociales básicas financiadas con los recursos del Fondo de Aportaciones para las Entidades FISE.

Por lo anterior, la cobertura de atención (CA) y eficiencia de la cobertura (EC) están identificadas en el Formato 8 (Véase en los Anexos) para la población en pobreza extrema, las localidades con alto o muy alto nivel de rezago social y las ZAP durante el periodo 2016-2020, los cuales son:

- 2016 de 4.41% (CA) y 10.77% (EC),
- 2017 de 3.08% (CA) y 7.52% (EC),
- 2018 4.61% (CA) y 10.03% (EC),
- 2019 de 5.54% (CA) y 12.06% (EC), y
- 2020 de 5.95 (CA) y 12.95% (EC).

La cobertura de atención en promedio es 10.27% para todo el periodo (2016-2020), mientras que para la eficiencia en la cobertura es de 10.67%.

Asimismo, las inversiones en Zonas de Atención Prioritaria (ZAP) según datos los reportados en el Avance MIDS 2020<sup>57</sup>, fueron realizadas como se muestra en el siguiente listado:

- ZAP Urbana: \$1,500,000.00 con 1 proyectos.
- ZAP Rural: \$78,135,666.44 con 39 proyectos.
- Municipio con 2 Grados: \$19,515,318.43 con 13 proyectos.
- Población en Pobreza Extrema: \$7,886,039.13 con 7 proyectos.

<sup>57</sup> Avance MIDS 2020. Reporte de resultados de las MIDS 2020. Secretaría de Bienestar.  
<https://www.gob.mx/bienestar/documentos/fondo-de-aportaciones-para-la-infraestructura-social-fais>.

Finalmente, la cobertura de población en pobreza extrema, localidades con alto o muy alto nivel de rezago social y ZAP atendida por los proyectos financiados por el FISE 2020 fue acorde a las necesidades detectadas por la SEDESOQ, así como el presupuesto disponible para tales efectos, al atender la población objetivo del FISE con apego a la normatividad aplicable. Cabe señalar que, es necesario homologar a las poblaciones desde el diagnóstico del Programa Estatal.

**Pregunta 15. ¿En cuáles rubros se aplicaron los recursos del FISE y cuántos proyectos fueron llevados a cabo en el ejercicio fiscal 2020?**

**Respuesta:**

De acuerdo a los Lineamientos del FISE<sup>58</sup>, en su título segundo punto 2.2.1, el cual menciona que los recursos del fondo deberán ser aplicados en los siguientes siete rubros de gasto:

- Agua potable
- Alcantarillado
- Drenaje y letrinas
- Electrificación
- Infraestructura básica del sector educativo
- Infraestructura básica del sector salud
- Mejoramiento de vivienda
- Urbanización

Por su parte, de acuerdo al artículo 33 de la LCF los rubros se nombran de la siguiente manera:

- Alcantarillado
- Agua y Saneamiento
- Drenaje y Letrinas
- Electrificación rural y de colonias pobres
- Infraestructura Básica para el Sector Educativo
- Infraestructura Básica para el Sector Salud
- Urbanización

Por lo anterior, en el Formato 9 (Véase en los Anexos), el cual describe el destino de los recursos del FISE en el Estado de Querétaro, y que fueron realizados a través de la SEDESOQ como coordinadora de los recursos, fueron identificados los siguientes proyectos registrados en las MIDS<sup>59</sup>:

- Agua y Saneamiento: 11 proyectos.
- Drenaje y Letrinas: 24 proyectos.
- Electrificación rural y de colonias pobres: 22 proyectos.
- Urbanización: 3 proyectos.

<sup>58</sup> Lineamientos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social. Secretaría de Bienestar. 2020.

<sup>59</sup> Avance MIDS 2020. Reporte de resultados de las MIDS 2020. Secretaría de Bienestar.

<https://www.gob.mx/bienestar/documentos/fondo-de-aportaciones-para-la-infraestructura-social-fais>.

Asimismo, del presupuesto modificado se destina el 18.3% al rubro Agua y Saneamiento, 40% a Drenaje y letrinas, el 36.7% a Electrificación rural y de colonias pobres y el 5% a Urbanización. Cabe mencionar que el SRFT, tiene una clasificación distinta a los registros de las MIDS, los cuales son:

- Agua y saneamiento: 35
- Urbanización: 24 (se está considerando los proyectos de Electrificación rural y de colonias pobres)
- Transportes y vialidades: 1

Finalmente, dado que las referencias de las clasificaciones de los proyectos de las MIDS y el SRFT no están homologadas, y es un factor que puede sesgar los resultados, se constata que fueron planeados y realizados un total de 60 proyectos de acuerdo con los requerimientos, destino, ejercicio y resultados plasmados en los Lineamientos del FISE, y el artículo 33 de la LCF.

**Pregunta 16. ¿Cuál es el comportamiento de los recursos del Fondo que se evalúa en el periodo 2016-2020?**

**Respuesta:**

En términos nominales la recaudación fiscal aumentó en todos los años (Véase el Formato 10 de los Anexos).

- 2020: \$107,884,083.00
- 2019: \$98,215,687.31
- 2018: \$85,739,323.85
- 2017: \$81,929,999.00
- 2016: \$73,011,574.00

Durante el periodo de cuatro años hubo un crecimiento real en el presupuesto, conforme a lo observado en el Formato 10 con datos del Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios<sup>60</sup>, dónde el valor real del presupuesto recaudado (deflactor 2013) por cada ejercicio fue de:

- 2020: \$79,358,216.55
- 2019: \$74,823,873.77
- 2018: \$67,504,315.58
- 2017: \$67,691,498.45
- 2016: \$64,372,296.79

La única reducción en términos reales fue en el año 2018, para los demás ejercicios se considera una tendencia positiva con una variación porcentual de 5.45% en promedio del periodo. Ahora bien, para explicar la reducción en términos reales del presupuesto recaudado en 2018 se enlista la tasa de inflación anual.

Datos inflación anual del periodo 2016-2020<sup>61</sup>

- 2020: 3.15%
- 2019: 2.83%
- 2018: 4.83%
- 2017: 6.77%
- 2016: 3.36%

Conforme a las tasas reportadas, está observado que para el 2017 es de 6.77% y para el 2018 de 4.83%, las cuales son consideradas las tasas más altas del periodo, sin detallar los motivos, pero se identifica que

<sup>60</sup> Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios.

<sup>61</sup> Gaceta económica > Blog. (07 de enero de 2021). La inflación en 2020 fue de 3.15%

[https://www.gob.mx/shcp/7Cgacetaeconomica/articulos/la-inflacion-en-2020-fue-de-3-15#:~:text=As%C3%AD%2C%20la%20inflaci%C3%B3n%20general%20anual,y%204.83%25%20en%202018\).](https://www.gob.mx/shcp/7Cgacetaeconomica/articulos/la-inflacion-en-2020-fue-de-3-15#:~:text=As%C3%AD%2C%20la%20inflaci%C3%B3n%20general%20anual,y%204.83%25%20en%202018).)

en este periodo fue la transición de la administración federal, lo cual genera incertidumbre económica y la recaudación sufre un decremento de -0.28%; no obstante, a partir del 2019 el aumento en la recaudación fue significativo del 10.84% y para el 2020 de 17.56%, lo que indica una tendencia a la alza.

En el análisis de los recursos para el ejercicio fiscal 2020, fue identificado un rendimiento de \$2,041,173.83, lo cual modificó el presupuesto autorizado el cual ascendía a la cantidad de \$107,037,024.00; sin embargo, no fueron ejercidos y pagados todos los recursos, con especial énfasis al recurso derivado del rendimiento, dado que la cantidad pagada fue de 107,884,083.13, y corresponde a la modificación que suma al rendimiento con la cantidad de \$847,059.13. De lo anterior, hubo un reintegro a la federación por la cantidad de \$1,194,114.70.

Finalmente, el comportamiento de los recursos del FISE ha aumentado en el periodo del 2016-2020, y de acuerdo con los datos descritos anteriormente, el año con mayor recaudación fiscal particularmente para el FISE fue en el 2020, donde la variación porcentual ha sido del 5.45% en promedio del periodo.



Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades del Ramo 33 "FISE"  
EJERCICIO FISCAL 2020

## **TEMA V. EFICIENCIA**



**Pregunta 17. ¿Cuál es la relación costo-efectividad respecto de la población en pobreza extrema, localidades con alto y muy alto nivel de rezago social y ZAP atendidas con recursos del FISE 2016-2020?**

**RESPUESTA:**

La relación costo-efectividad respecto de la población en pobreza extrema, localidades con alto y muy alto nivel de rezago social y las ZAP atendidas<sup>62</sup> con recursos del FISE en el periodo del 2016 al 2020<sup>63</sup>, fue identificado que en promedio se obtuvo un costo-efectividad de 0.11, lo cual, al comparar con la tabla de ponderación de los TdR del FISE para evaluar el ejercicio fiscal 2020 se considera como "Rechazable".

Relación costo-eficiencia:

- 2016: Costo- efectividad 0.12.
- 2017: Costo- efectividad 0.08.
- 2018: Costo- efectividad 0.10.
- 2019: Costo- efectividad 0.12.
- 2020: Costo- efectividad 0.13.

La razón por la cual es "Rechazable" puede estar relacionada con la medición de la población objetivo y la población atendida definidas en la estrategia de cobertura del Programa Estatal, dado que las definiciones son integrales, es decir que se toma en cuenta la población en pobreza extrema, localidades con alto y muy alto nivel de rezago social y ZAP conjuntamente, por lo tanto, la información que se obtiene derivada de la utilización de estos datos se encuentra sesgada.

En este sentido, es necesario pensar en cómo poder definir y cuantificar de mejor manera a la población potencial, objetivo y atendida con apego a la normatividad aplicable, y los criterios considerados para poder medir de mejor manera la entrega de los bienes y/o servicios del Programa, dado que las localidades con dos grados o más de rezago social y las ZAP, son consideradas como un área de enfoque, es decir que incluye un número determinado de población por área, mientras que la población en condición de pobreza extrema, se considera como una medición particular por cada persona que presente dicha característica. Por lo anterior, un proyecto puede beneficiar a varias personas o familias cuando se habla de agua potable y alcantarillado, pero cuando se trata de un tema específico como techo o piso firme de vivienda, está categorizado a una sola familia, por tanto, la definición y cuantificación de las poblaciones no tiene que estar sesgada por dichas apreciaciones, o bien verificar los cálculos para la cuantificación de la población atendida.

Finalmente, el costo- efectividad del uso de los recursos del FISE en el periodo 2016-2020 para la población en pobreza extrema, localidades con alto y muy alto nivel de rezago social y ZAP se encuentra en "Rechazable".

<sup>62</sup> Estrategia-Bitácora 2016-2020 de cobertura Población Potencial, Objetivo y Atendida con estimaciones del CONEVAL con base en el MCS-ENIGH 2008, 2010, 2012, 2014 y el MEC del MCS-ENIGH 2016 y 2018. Los datos 2017 y 2019 son los mismos del ejercicio que le antecede ya que la medición es bianual.

<sup>63</sup> Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios. SHCP. 2016, 2017, 2018, 2019 y 2020. [https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas\\_Publicas/Informes\\_al\\_Congreso\\_de\\_la\\_Union](https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas_Publicas/Informes_al_Congreso_de_la_Union).

**Pregunta 18. ¿Cuál es el costo promedio por beneficiario atendido con los proyectos financiados con recursos del FISE 2016-2020?**

**Respuesta:**

El costo promedio por beneficiario<sup>64</sup> atendido de acuerdo con el Formato 12 identificado en los Anexos para el periodo del 2016 al 2020, está identificado de la siguiente manera:

- 2016: \$2,365.02 pesos.
- 2017: \$4,185.87 pesos.
- 2018: \$3,211.45 pesos.
- 2019: \$3,059.49 pesos.
- 2020: \$3,092.98 pesos.

Por lo anterior, en el ejercicio fiscal 2017 se puede inferir que ha sido el más costoso para la aplicación de los recursos del FISE en el Programa Estatal<sup>65</sup>, y a partir de 2018 se ha reducido el costo promedio por beneficiario, resultado posible de las tasas más bajas de inflación anuales, una mayor recaudación presupuestal, y la atención de las recomendaciones de las evaluaciones del desempeño realizadas en ejercicios fiscales anteriores, por lo que, se puede considerar que los recursos se han invertido en proyectos más económicos con el objeto de reducir estos costos o bien, por la mejor planeación de los proyectos de manera específica y prioritaria con una atención de la población objetivo mayor.

Finalmente, el costo-efectividad durante el periodo 2016-2020<sup>66</sup> en general ha tenido una tendencia a la baja.

<sup>64</sup> Estrategia-Bitácora 2016-2020 de cobertura Población Potencial, Objetivo y Atendida con estimaciones del CONEVAL con base en el MCS-ENIGH 2008, 2010, 2012, 2014 y el MEC del MCS-ENIGH 2016 y 2018. Los datos 2017 y 2019 son los mismos del ejercicio que le antecede ya que la medición es bianual.

<sup>65</sup> Reportes MIDS 2016, 2017, 2018, 2019 y 2020. Secretaría de Bienestar. Véase también:

<https://www.gob.mx/bienestar/documentos/fondo-de-aportaciones-para-la-infraestructura-social-fais>

<sup>66</sup> XXI. Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios. Carpeta Indicadores. SHCP, SRFT. [https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas\\_Publicas/Informes\\_al\\_Congreso\\_de\\_la\\_Union;Archivo\\_electrónico](https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas_Publicas/Informes_al_Congreso_de_la_Union;Archivo_electrónico).

**Pregunta 19. Calcular la frontera de posibilidades de producción, la frontera eficiente y la eficiencia técnica del Ente público que ejecuta los recursos del Fondo que se evalúa, utilizando como base el análisis envolvente de datos.**

**Respuesta:**

Para el cálculo de las Eficiencias Técnicas (relativas) del Método Envolvente de datos<sup>67</sup> (DEA, por sus siglas en inglés), fue necesario calcular los puntos de *Eficiencia* para cada ejercicio fiscal entre 2016 y 2020 relativos al FISE. Dichos puntos vienen dados por las coordenadas con la intersección en la Frontera Eficiente<sup>68</sup>.

Dicho lo anterior, con relación a los gráficos utilizados, la línea gruesa en color negro representa la Frontera Eficiente, que en conjunto con las líneas delgadas hacen a la Frontera de Posibilidades de Producción (FPP), la cual indica el límite de las posibilidades que la dependencia puede lograr dadas las condiciones actuales; en tanto que la Frontera Eficiente son los puntos óptimos de dichas posibilidades. Para poder ampliar la FPP, es necesario contar con innovaciones o a su vez, que haya crecimiento económico. (Ver análisis DEA para el FISE, anexo).

Para el caso del FISE, el cálculo de la Eficiencia Técnica (relativa) se realizó con un *input* correspondiente al recurso ministrado del Gasto Federalizado del Fondo para el estado de Querétaro durante el periodo del 2016 al 2020, y dos *outputs* correspondientes a la cantidad de proyectos ejecutados en los rubros de "agua y saneamiento" y "urbanización", que representan el *output 1* y el *output 2* respectivamente.

En ese sentido y luego del análisis, se identifica que los ejercicios fiscales más eficientes resultaron ser el 2016<sup>69</sup> y el 2019<sup>70</sup>, ya que, en dichos años se utilizaron los recursos de mejor manera al realizar 30 proyectos en el rubro de "agua y saneamiento" (2016) con la menor cantidad de recurso para el periodo de análisis y 34 proyectos en el rubro de "urbanización" siendo así, la mayor cantidad de proyectos en dicho rubro durante el periodo de análisis (2019).

Con respecto al ejercicio fiscal 2017<sup>71</sup>, se observa que se alcanzó una Eficiencia Técnica del 87.82% respecto a los años eficientes, debido principalmente por la relación entre la cantidad de proyectos ejecutados en ambos rubros analizados y a los recursos que aumentaron un monto significativo pero no se tuvo una repercusión similar en los proyectos ejecutados; además, gráficamente se puede observar que su línea de tendencia sí cruza la Frontera Eficiente, pero dado que el punto óptimo del ejercicio fiscal 2017 se encuentra por encima de la FPP, técnicamente no es alcanzable dicho punto dadas las condiciones actuales (ver gráfica en el análisis DEA para el FISE, anexo).

<sup>67</sup> El Análisis envolvente de datos utiliza métodos de programación lineal matemática para construir la frontera. El término envolvente viene del hecho de que la frontera estimada envuelve a las observaciones de la muestra, de tal manera que estas se encuentren en o debajo de la frontera estimada. La eficiencia de las unidades de decisión se analiza tomando en consideración los insumos utilizados y los productos obtenidos en el proceso de producción.

<sup>68</sup> El análisis de frontera conocido también como análisis envolvente de datos (DEA), es una técnica que permite comparar las eficiencias relativas entre las unidades operativas ejecutoras de procesos al interior de una organización. En: Evaluación del Gasto y la Gestión Pública. Pág. 77-85.

<sup>69</sup> Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios, informe definitivo, Gestión de Proyectos, ejercicio fiscal 2016.

<sup>70</sup> Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios, informe definitivo, Gestión de Proyectos, ejercicio fiscal 2019.

<sup>71</sup> Informes sobre la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública, informe definitivo, Gestión de Proyectos, ejercicio fiscal 2017.

Durante el ejercicio fiscal 2018<sup>72</sup> se logró el 89.41% con respecto a los años eficientes, dado que en el ejercicio fiscal aumentaron de manera leve su recurso ministrado, pero la cantidad de proyectos ejecutados se redujo en comparación con años previos, y además, fue el segundo año en donde se realizaron menos proyectos con la 3ra cantidad mayor de recursos durante el periodo analizado. Gráficamente se observa que su punto eficiente cruza por en medio de la Frontera Eficiente y, dadas las condiciones actuales, sí es posible lograr el máximo de eficiencia modificando su operación, ya que, la intersección se da justo en la Frontera Eficiente. (ver gráfica en el análisis DEA para el FISE, anexo).

Finalmente, durante el ejercicio fiscal 2020<sup>73</sup> se alcanzó una eficiencia del 98.89% con respecto a los años eficientes, dado que fue el año en donde se registraron mayor cantidad de proyectos ejecutados y, además, se reportó el mayor monto de recursos durante el periodo de análisis; sin embargo, el 2016 resultó ser más eficiente en la cuestión del rubro de "agua y saneamiento" debido a que con menos recursos hizo casi la misma cantidad de proyectos, y para el año 2019, en la cuestión del rubro de "urbanización", se realizaron 10 proyectos menos en dicho año en comparación con el 2020 siendo ejecutados con menos recursos; es por eso que es cercano al 100% de eficiencia, pero no resultó ser el año más eficiente. Gráficamente se observa que, de igual manera su punto óptimo no es alcanzable dadas las condiciones actuales, ya que dicho punto se encuentra por encima de la FPP y, por ende, la Frontera Eficiente. (Ver gráfica en el análisis DEA para el FISE, anexo).

Por lo anterior, se constata que el recurso del FISE implementado por la SEDESQQ como promotora de proyectos, ha mejorado constantemente al reducir costos de proyectos para tener, más cobertura y, a su vez, ha planeado de manera adecuada los recursos para atender los requerimientos nomaditos y necesidades de la población objetivo, por tanto, se considera que la eficiencia técnica, que en promedio es 95.22, lo cual es correcto acorde a los resultados obtenidos con la aplicación de los recursos del Fondo en el Programa Estatal.

<sup>72</sup> Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios, informe definitivo, Gestión de Proyectos, ejercicio fiscal 2018.

<sup>73</sup> Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios, informe 4to. trimestre, Destino del Gasto, ejercicio fiscal 2020.



Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades del Ramo 33 "FISE"  
EJERCICIO FISCAL 2020

## **TEMA VI. MEJORA DE LA GESTIÓN**



**Pregunta 20: ¿Las recomendaciones derivadas de los Informes de Evaluación 2019 fueron clasificadas y atendidas de acuerdo con lo establecido en el "¿Mecanismo para el seguimiento de los aspectos susceptibles de mejora derivados de las evaluaciones realizadas respecto de los recursos de gasto federalizado y de los programas públicos 2020", emitido por la UER?**

**Respuesta: Sí.**

La respuesta es positiva, dado que las recomendaciones derivadas de la información Gabinete proporcionada por el Ente ejecutor a través de los informes de evaluación 2020<sup>74</sup> fueron identificadas, y a la vez, clasificadas y atendidas de acuerdo al documento "Mecanismo para el seguimiento de los aspectos susceptibles de mejora derivados de informes de las evaluaciones realizadas respecto de los recursos del gasto federalizado y de los programas públicos PASM 2020<sup>75</sup>.

Con base en el Formato 13 (Véase en los Anexos) de la evaluación, la información que a continuación se describe es correspondiente a las recomendaciones y los ASM<sup>76</sup>:

De acuerdo con el Informe de Evaluación del FISE para el ejercicio fiscal 2019, fueron observadas las siguientes recomendaciones:

- Adecuar y verificar la redacción de los objetivos de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Hombro con Hombro Fortaleciendo el Desarrollo Integral Comunitario implementado por la SEDESOQ (en específico al nivel de Fin), de acuerdo con la Metodología del Marco Lógico (MML) señalada por la SHCP. (PP)
- Establecer en la Estrategia de Cobertura un horizonte a corto, mediano y largo plazo vinculado con las metas de cobertura para focalizar de mejor manera las acciones derivadas de la aplicación de los recursos del FISE. (PP)
- Adecuar y verificar el diseño de los indicadores de la MIR del Programa Estatal que aplica recursos del FISE (con respecto a la dimensión y los Medios de Verificación) de acuerdo con los requerimientos de la Metodología del Marco Lógico (MML) de la Guía para el Diseño de Programas Presupuestarios de la SHCP y los requerimientos del CONAC para el Diseño de Indicadores del Desempeño. (PP)
- Generar un mecanismo de revisión para homologar la información del seguimiento de las recomendaciones derivadas de evaluaciones internas y externas, donde se le pueda dar seguimiento y evidenciar su cumplimiento para mejorar la calidad del gasto y la gestión pública, con base en los documentos normativos y programáticos aplicables. (PP)

Por lo anterior, algunas recomendaciones fueron integradas y atendidas a través de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) identificados en los documentos de trabajo, además muestran congruencia para su atención y mejora de la gestión. A continuación, se enlistan los ASM definidos por la SEDESOQ en el PASM 2020, derivado de los documentos específicos e institucionales, así como su vinculación con las reconvenciones del Informe de Evaluación del FISE:

<sup>74</sup> Evaluación Específica del Desempeño del Fondo de Infraestructura Social para Entidades "FISE" Ejercicio Fiscal 2019. Instituto para el Desarrollo Técnico de las Haciendas Públicas. 2020.

<sup>75</sup> Mecanismo para el seguimiento de los aspectos susceptibles de mejora derivados de informes de las evaluaciones realizadas respecto de los recursos del gasto federalizado y de los programas públicos 2020.

<sup>76</sup> Reporte PASM, 2020.

- Elaborar un documento que identifique, defina y cuantifique el área de enfoque potencial, objetivo y atendida para mejorar la estrategia de cobertura. Éste ASM se vincula con la recomendación "Establecer en la Estrategia de Cobertura un horizonte a corto, mediano y largo plazo vinculado con las metas de cobertura para focalizar de mejor manera las acciones derivadas de la aplicación de los recursos del FISE".
- Clasificar los Aspectos Susceptibles de Mejora de conformidad a lo establecido en el Mecanismo. Éste ASM se vincula con la recomendación "Generar un mecanismo de revisión para homologar la información del seguimiento de las recomendaciones derivadas de evaluaciones internas y externas, donde se le pueda dar seguimiento y evidenciar su cumplimiento para mejorar la calidad del gasto y la gestión pública con base en los documentos normativos y programáticos aplicables".
- Generar y compilar las evidencias del seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora y sus actividades para monitorear su cumplimiento. Éste ASM se vincula con la recomendación "Generar un mecanismo de revisión para homologar la información del seguimiento de las recomendaciones derivadas de evaluaciones internas y externas, donde se le pueda dar seguimiento y evidenciar su cumplimiento para mejorar la calidad del gasto y la gestión pública con base en los documentos normativos y programáticos aplicables".
- Actualizar la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR estatal) y planear conforme a presupuesto las obras para programar adecuadamente las metas de indicadores. Éste ASM se vincula con dos recomendaciones "Adecuar y verificar la redacción de los objetivos de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Hombro con Hombro Fortaleciendo el Desarrollo Integral Comunitario implementado por la SEDESOQ (en específico al nivel de Fin), de acuerdo con la Metodología del Marco Lógico (MML) señalada por la SHCP", y "Adecuar y verificar el diseño de los indicadores de la MIR del Programa Estatal que aplica recursos del FISE (con respecto a la dimensión y los Medios de Verificación) de acuerdo con los requerimientos de la Metodología del Marco Lógico (MML) de la Guía para el Diseño de Programas Presupuestarios de la SHCP y los requerimientos del CONAC para el Diseño de Indicadores del Desempeño".
- Publicar en el portal de internet los medios de verificación de los indicadores del recurso FISE para que sean asequibles a la ciudadanía. Éste ASM se vincula con la recomendación "Adecuar y verificar el diseño de los indicadores de la MIR del Programa Estatal que aplica recursos del FISE (con respecto a la dimensión y los Medios de Verificación) de acuerdo con los requerimientos de la Metodología del Marco Lógico (MML) de la Guía para el Diseño de Programas Presupuestarios de la SHCP y los requerimientos del CONAC para el Diseño de Indicadores del Desempeño".

Finalmente, En el documento "Mecanismo para el seguimiento de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones de resultados realizadas al Gasto Federalizado" emitido por la Unidad de Evaluación de Resultados [UER] se establece, entre otros aspectos, una secuencia de tres pasos a seguir para el análisis de las recomendaciones y una serie de formatos. Los Pasos 1 y 2 son competentes a la conformación del equipo de trabajo y el llenado de un formato referente a ello. El Paso 3 consiste en el llenado de otro formato denominado "Reporte de las recomendaciones y definición de los aspectos susceptibles de mejora", el cual se compone de lo siguiente:

- a) Listado de la totalidad de recomendaciones derivadas del informe de evaluación.
- b) Identificación de los elementos relevantes para cada una de las Recomendaciones señaladas por el evaluador.
- c) Definición de la prioridad de atención de la recomendación.
- d) Definición del Aspecto Susceptible de Mejora (en lo sucesivo ASM).
- e) Determinación de los actores que se involucran para atender ASM.
- f) Asignar el número de recomendaciones que se atienden con el ASM definido.

Por lo anterior, se da cumplimiento a los criterios señalados en el mecanismo de seguimiento, y las evidencias proporcionada son suficientes, relevantes, pertinentes y competentes.

**Pregunta 21. ¿Los aspectos susceptibles de mejora definidos como producto del análisis de las recomendaciones son pertinentes con éstas e incluyen las actividades necesarias para su cumplimiento?**

**RESPUESTA: SÍ.**

De acuerdo con el análisis y la información de Gabinete proporcionada por el ente ejecutor, la respuesta es de carácter afirmativo ya que se encontró evidencia que los Aspectos Susceptibles de Mejora<sup>77</sup> definidos para atender las recomendaciones derivadas del informe de evaluación 2019 son consistentes, corroborando que sí se establecen actividades para dar cumplimiento a la atención de la recomendación.

Con base en el Formato 14 (Véase en los Anexos) de la evaluación, los Aspectos Susceptibles de Mejora definen las siguientes actividades:

- ASM1. Elaborar un documento que identifique, defina y cuantifique el área de enfoque potencial, objetivo y atendida para mejorar la estrategia de cobertura.
  - Revisar el índice de rezago social por localidad y municipio 2010 (vigente) y los lineamientos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social.
  - Definir área de enfoque potencial y objetivo.
  - Generar documento que defina la estrategia de cobertura y establezca el área de enfoque potencial y objetivo.
- ASM2. Clasificar los Aspectos Susceptibles de Mejora de conformidad a lo establecido en el Mecanismo para el seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora 2020.
  - Analizar las recomendaciones de la evaluación 2019 por su ámbito de gestión.
  - Generar los Aspectos Susceptibles de Mejora que atiendan las recomendaciones de conformidad al Mecanismo para el Seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora 2020.
  - Elaborar PASM 2020.
- ASM3. Generar y compilar las evidencias del seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora y sus actividades para monitorear su cumplimiento.
  - Concentrar las evidencias de los ASM.
  - Capturar y generar reportes de avance de ASM.
  - Generar y entregar oficios a la UER de los informes trimestrales de avances ASM.
- ASM4. Actualizar la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR estatal) y planear conforme a presupuesto las obras para programar adecuadamente las metas de indicadores.
  - Revisar Matriz de Indicadores de Resultados (estatal).
  - Modificar la Matriz de Indicadores para cambiar, eliminar o agregar indicadores.

<sup>77</sup> Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora del FISE 2020. Gobierno de Querétaro. 2021.

- Programar conforme al presupuesto para infraestructura social básica asignado a la secretaría.
- Establecer las metas de los indicadores federales y estatales conforme el Programa Anual de Obra de Infraestructura Social Básica.
- ASM5. Publicar en el portal oficial de internet los medios de verificación de los indicadores del recurso FISE para que sean asequibles a la ciudadanía.
  - Compilar trimestralmente los medios de verificación de los indicadores.
  - Solicitar la publicación trimestralmente de los medios de verificación de los indicadores.
  - Publicar trimestralmente los medios de verificación de los indicadores.

Finalmente, de acuerdo con las evidencias proporcionados por la SEDESOQ, se constata que las recomendaciones están vinculadas en su totalidad con los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), y éstos se definen en el PASM 2020, junto con la clasificación y los documentos de trabajo, donde se definen las actividades con al menos tres definiciones, por tanto, las evidencias son suficientes, pertinentes, relevantes, y componentes.

**Pregunta 22. ¿Los reportes trimestrales de avance del PASM 2020 reflejan el cumplimiento de las actividades programadas?**

**Respuesta: Sí.**

La respuesta es positiva, dado que los reportes de cumplimiento de las actividades definidas para la atención de los ASM del PASM 2020 se cuentan con documentos que sustentan la atención de las actividades. Asimismo, en el documento se es posible apreciar el avance porcentual correspondiente que permite identificar en qué fase se encuentra el Aspecto Susceptible de Mejora.

Con base en el Formato 15 (Véase en los Anexos) de la evaluación, los Aspectos Susceptibles de Mejora<sup>78</sup> definen las siguientes actividades:

- ASM1. Elaborar un documento que identifique, defina y cuantifique el área de enfoque potencial, objetivo y atendida para mejorar la estrategia de cobertura.
  - Revisar el índice de rezago social por localidad y municipio 2010 (vigente) y los lineamientos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social. Con fecha de conclusión del 31 de marzo de 2020 cumpliendo con el 100%.
  - Definir área de enfoque potencial y objetivo. Con fecha de conclusión del 31 de marzo de 2020 cumpliendo con el 100%.
  - Generar documento que defina la estrategia de cobertura y establezca el área de enfoque potencial y objetivo. Con fecha de conclusión del 31 de marzo de 2020 cumpliendo con el 100%.
- ASM2. Clasificar los Aspectos Susceptibles de Mejora de conformidad a lo establecido en el Mecanismo para el seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora 2020.
  - Analizar las recomendaciones de la evaluación 2019 por su ámbito de gestión. Con fecha de conclusión de 01 de enero de 2020 cumpliendo con el 100%.
  - Generar los Aspectos Susceptibles de Mejora que atiendan las recomendaciones de conformidad al Mecanismo para el Seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora 2020. Con fecha de conclusión del 06 de enero de 2020 cumpliendo con el 100%.
  - Elaborar PASM 2020. Con fecha de conclusión del 31 de enero de 2020 cumpliendo con el 100%.
- ASM3. Generar y compilar las evidencias del seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora y sus actividades para monitorear su cumplimiento.
  - Concentrar las evidencias de los ASM. Con fecha de conclusión del 15 de enero de 2020 cumpliendo con el 100%.
  - Capturar y generar reportes de avance de ASM. Con fecha de conclusión del 15 de enero de 2020 cumpliendo con el 100%.

<sup>78</sup> Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora del FISE 2020. Gobierno de Querétaro. 2021.

- Generar y entregar oficios a la UER de los informes trimestrales de avances ASM. Con fecha de conclusión del 15 de enero de 2020 cumpliendo con el 100%.
- ASM4. Actualizar la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR estatal) y planear conforme a presupuesto las obras para programar adecuadamente las metas de indicadores.
  - Revisar Matriz de Indicadores de Resultados (estatal). Con fecha de conclusión del 15 de febrero de 2020 cumpliendo con el 100%.
  - Modificar la Matriz de Indicadores para cambiar, eliminar o agregar indicadores. Con fecha de conclusión del 28 de febrero de 2020 cumpliendo con el 100%.
  - Programar conforme al presupuesto para infraestructura social básica asignado a la secretaría. Con fecha de conclusión del 31 febrero de 2020 cumpliendo con el 100%.
  - Establecer las metas de los indicadores federales y estatales conforme el Programa Anual de Obra de Infraestructura Social Básica. Con fecha de conclusión del 15 de abril de 2020 cumpliendo con el 100%.
- ASM5. Publicar en el portal oficial de internet los medios de verificación de los indicadores del recurso FISE para que sean asequibles a la ciudadanía.
  - Compilar trimestralmente los medios de verificación de los indicadores. Con fecha de conclusión del 15 de enero de 2021 cumpliendo con el 100%.
  - Solicitar la publicación trimestralmente de los medios de verificación de los indicadores. Con fecha de conclusión del 15 de enero de 2021 cumpliendo con el 100%.
  - Publicar trimestralmente los medios de verificación de los indicadores. Con fecha de conclusión del 15 de enero de 2021 cumpliendo con el 100%.

Finalmente, los ASM que fueron atendidos y atienden a las mejoras esperadas para la gestión del Programa Estatal que es financiado con el FISE, por tanto, los cumple con las características del mecanismo de seguimiento de los ASM, al definir el PASM 2020 y los reportes trimestrales de avance de cada uno de ellos (los cuales reflejan el cumplimiento de las actividades como se menciona con anterioridad), además se identifica que las evidencias son suficientes, pertinentes, relevantes y compontes.

**Pregunta 23. ¿Las evidencias documentales cargadas en el sistema informático permiten validar el cumplimiento de los ASM definidos en los documentos de trabajo del PASM 2020?**

**Respuesta: Sí.**

La respuesta es positiva en consecuencia que, las evidencias documentales proporcionadas, analizadas y registradas como documentos probatorios permiten confirmar el cumplimiento de los ASM definidos en los documentos de trabajo del PASM 2020<sup>79</sup>.

Con base en el Formato 16 (Véase en los Anexos) de la evaluación, las evidencias documentales de las cuales consideran para el cumplimiento de los ASM son los siguientes:

- ASM1. Elaborar un documento que identifique, defina y cuantifique el área de enfoque potencial, objetivo y atendida para mejorar la estrategia de cobertura.
  - Estrategia de cobertura FISE Querétaro.
- ASM2. Clasificar los Aspectos Susceptibles de Mejora de conformidad a lo establecido en el Mecanismo.
  - PASM 2020.
- ASM3. Generar y compilar las evidencias del seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora y sus actividades para monitorear su cumplimiento.
  - Catálogo de evidencias ASM 2020.
  - Tercer Reporte Trimestral ASM 2020.
  - Oficio tercer reporte trimestral ASM 2020.
- ASM4. Actualizar la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR estatal) y planear conforme a presupuesto las obras para programar adecuadamente las metas de indicadores.
  - Fichas de indicadores estatales.
  - Propuestas FISE 2020.
  - Ficha indicadores federales 2020 con metas e indicadores estatales con meta.
- ASM5. Publicar en el portal de internet los medios de verificación de los indicadores del recurso FISE para que sean asequibles a la ciudadanía.
  - Propuesta FISE 2020.
  - Localidades de alto y muy alto CONEVAL 2010.

Por tanto, se valida el cumplimiento, a través del seguimiento de los ASM en el sistema derivado del mecanismo de seguimiento, así como los documentos de trabajo y seguimiento de los mismos. Además, los elementos cargados en el mismo sustentan el cumplimiento.

<sup>79</sup> Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora del FISE 2020. Gobierno de Querétaro. 2021.

**Pregunta 24. ¿El Ente evaluado ha mejorado los procesos de planeación, programación, presupuestación, ejecución del gasto, monitoreo, evaluación, transparencia y rendición de cuentas del fondo de aportaciones que se evalúa y del programa estatal que es financiado por este con el objeto de consolidar el enfoque de gestión para los resultados en la aplicación del gasto público?**

**Respuesta: Sí.**

Con base en la información de Gabinete proporcionada por el ente ejecutor, la respuesta es de carácter afirmativo derivado a las mejoras que se han presentado dentro del ciclo presupuestario, esto como resultado de los documentos que el ente ejecutor ha elaborado con la finalidad de consolidar y mejorar el enfoque de gestión de resultados.

De conformidad con el párrafo anterior y de acuerdo con el Formato 17 (Véase en Anexos) de la evaluación, los documentos que se implementaron, crearon e innovaron para mejorar el ciclo presupuestario en el programa estatal financiado con los recursos del fondo son los siguientes:

- Evidencia 1. Diagnóstico (incluye árbol del problema y objetivos, cobertura de atención con la definición de la población potencial, objetivo y atendida) y la Actualización de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
  - Tiene como objetivo el establecer la estructura general bajo la cual se aplicarán los recursos públicos del FISE. Conformado por la información principal del diagnóstico interno tanto externo.
  - Bitácora de Cálculo, diagrama para el seguimiento y calendario para presentar información entre los involucrados.
  - Documento que contiene los procedimientos para cada uno de los indicadores y establece su meta, seguimiento y reportes, así como las fichas técnicas y los sistemas de los cuales se extra la información o resultado.
- Evidencia 2. Reportes Internos y externos (SRFT), informes de avances de los ejecutores y aplicación del Sistema PICASO.
  - Describe el proceso que se lleva a cabo para la determinación estatal de la estrategia y la gestión, a través del presupuesto mediante indicadores, metas, seguimiento y evaluación.
- Evidencia 3. Coordinación con ejecutores (a través de oficios y minutas de trabajo).
  - Documento con el fin de dar sustento al seguimiento a los proceso internos y externos.

Por lo anterior, la contribución con el ciclo presupuestario está observada de la siguiente manera: la evidencia 1 se vincula con la planeación, programación, presupuestación y monitoreo; la Evidencia 2 se vincula con la planeación, programación, presupuestación, ejercicio, monitoreo, evaluación y rendición de cuentas; y la evidencia 3 se vincula con la planeación, programación, presupuestación, ejercicio, monitoreo, evaluación y rendición de cuentas. Por lo anterior, se constata que las evidencias son suficientes, relevantes, pertinentes y competentes para la mejora de la gestión del Programa Estatal.



Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados del Fondo  
de Infraestructura Social para las Entidades del Ramo 33  
"FISE"  
EJERCICIO FISCAL 2020

---



Finalmente, las evidencias que demuestran la mejora para este proceso de evaluación fueron: la "Estrategia de cobertura FISE Querétaro", el "PASM 2020", el "Catálogo de evidencias ASM 2020", "El Reporte Trimestral ASM 2020 y sus oficios", las "Fichas de indicadores estatales", la "Propuestas FISE 2020", la "Ficha indicadores federales 2020 con metas e indicadores estatales con meta", y la "Propuesta FISE 2020.xls, Localidades de alto y muy alto CONEVAL 2010.xls". por tanto, se contribuyó en el ciclo presupuestario.



Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades del Ramo 33 "FISE"  
EJERCICIO FISCAL 2020

# **ANÁLISIS FODA Y RECOMENDACIONES**



El análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades, y amenazas provee insumos para que los Entes públicos, implementen como parte de sus estrategias las acciones y medidas correctivas necesarias para la elaboración de los Aspectos Susceptibles de Mejora. A continuación, se presentan los aspectos relevantes internos y externos para cada uno de los seis temas de análisis que conforman la presente evaluación.

<b>Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020</b>			
<b>Fondo de Infraestructura Social para las Entidades</b>			
<b>Fondo de Infraestructura Social para las Entidades</b>			
<b>Formato: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas</b>			
<b>Tema de Evaluación: Institucionalidad</b>			
<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<p>La SEDESQQ cuenta con documentos de planeación estratégica, tales como el Plan Sectorial, y el Programa Presupuestario Hombro con Hombro Fortaleciendo el Desarrollo Comunitario, ambos vinculados con el Plan Estatal de Desarrollo 2016-2021 del Estado de Querétaro.</p>	<p>El Estado de Querétaro generó el Plan Estatal de Desarrollo 2016-2021 para dirigir los temas de política pública relacionado con la gobernabilidad, gobernanza, desarrollo social y desarrollo económico para mejorar las condiciones de los habitantes, y de ellos, se derivan una serie de objetivos, estrategias y líneas de acción.</p>	<p>La SEDESQQ dejó de actualizar los datos de atención generados por la implementación de infraestructura social básica en el diagnóstico específico del Programa Estatal, de lo anterior sólo fue identificada información del periodo 2016-2018.</p>	<p>Las dependencias de Gobierno no cumplen con los procesos de planeación, programación, presupuestación y de seguimiento y monitoreo para medir el desempeño de la gestión pública.</p>
<p>La SEDESQQ cuenta con diagnósticos derivados de la planeación del desarrollo, los cuales corresponden al Programa Sectorial, y del Programa Estatal, donde se contempla una serie de tiempo como horizonte de planeación, mediante la cobertura de atención de la población potencial, objetivo y atendida, al cual se actualizaba cada ejercicio fiscal.</p>	<p>La Unidad generó los mecanismos claves para la implementación del PbR-SED, los cuales se materializan en documentos normativos, programáticos y presupuestales, así los sistemas de seguimiento y monitoreo relacionado con los avances físicos y financieros para medir el desempeño de las Dependencias de Gobierno.</p>		

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<p>La SEDESQO cuenta con mecanismos de medición, a través de indicadores del desempeño plasmados en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Estatal, y en los sistemas de seguimiento y monitoreo.</p>	<p>La Federación, a través de la Secretaría de Bienestar y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público realizaron la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS), en sus dos vertientes, los cuales son el FISE para Entidades, y el FISMDF para Municipios.</p>		
<p>El objetivo a nivel de Fin y Propósito del Programa Estatal, está vinculado de manera lógica con el Programa Sectorial de la SEDESQO en primera instancia, y por ende, está vinculado con el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2016-2021 del Estado de Querétaro.</p>			
<p>Los objetivos estratégicos y de gestión (Fin, Propósito y Componentes) de la MIR correspondiente al Programa Estatal implementado por la SEDESQO como promotora de los proyectos en la Entidad, está vinculado con el objetivo de corresponsabilidad Estatal de la MIR Federal del FISE.</p>			

Tema de Evaluación: Gestión Operativa			
Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<p>La MIR del Programa Estatal tiene lógica causal en la estructura analítica del Resumen Narrativo, dado que las Actividades, los Componentes, el Propósito y el Fin son dependientes de manera vertical y es necesario que sucedan; lo anterior, junto con los Supuestos hacen la lógica vertical ascendente al identificar los factores externos necesarios para el cumplimiento de cada nivel del desempeño.</p>	<p>La Secretaría de Bienestar y el Gobierno del Estado de Querétaro emiten documentos, lineamientos y manuales para la operación del FISE.</p>	<p>La MIR del Programa Estatal no identifica Supuestos a nivel de Propósito y el Supuesto a nivel de Fin necesita mejoras, lo cual es necesario del resultado de otro Programa para cumplir con los objetivos de política pública del Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2016-2021 de Querétaro. Por tanto, se valida de manera parcial la lógica vertical correspondientes a la coherencia y viabilidad.</p>	<p>Los Programas derivados del Plan Estatal de Desarrollo no tienen relación o no contribuyen de manera horizontal con el Programa Estatal evaluado, dado que para mitigar una problemática de política pública es necesario la contribución de varias acciones.</p>
<p>La MIR del Programa Estatal tiene lógica causal en la estructura analítica de los Medios de Verificación y los Indicadores, dado que miden los aspectos sustantivos de los objetivos del desempeño y son válidos.</p>		<p>La MIR del Programa Estatal no identifica indicadores a nivel de Fin, y el método de cálculo del Propósito necesita mejoras al ser incorrecto, así como los Medios de Verificación para todos los indicadores, debido a que no indican de manera precisa la unidad administrativa que emite el documento, la ubicación física o electrónica. Por tanto, se valida de manera parcial la lógica horizontal correspondientes a la evaluabilidad.</p>	

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<p>Las Actividades de gestión de la MIR Estatal, se vincula con los documentos normativos, lineamientos y/o documento de control interno del Estado de Querétaro y la Secretaría de Bienestar a nivel Federal.</p>		<p>El diagnóstico y la estrategia de bitácora tienen diferencias en las definiciones y su cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida, lo cual es necesario homologarlos para que sean congruentes con la lógica del FISE y el Programa Estatal; asimismo, no está identificada como tal, una estrategia de cobertura del Programa con los requerimientos necesarios para su desarrollo.</p>	

Tema de Evaluación: Gestión Evaluativa			
Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<p>La SEDESQO como promotora del FISE cumple con los mecanismos de control para el seguimiento de los objetivos y metas del programa estratégico institucional y el FAIS, en específico del FISE, dado que se hace la planeación de los recursos en las MIDS, se reporta en el SRFT, y en los sistemas de control aplicados en el Estado de Querétaro.</p>	<p>La Secretaría de Bienestar y el Gobierno del Estado de Querétaro emiten documentos, lineamientos y manuales para la operación, seguimiento y monitoreo del FISE.</p>	<p>No fueron identificadas debilidades.</p>	<p>No fueron identificadas amenazas.</p>

Tema de Evaluación: Eficacia			
Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<p>La variación porcentual de los indicadores correspondientes al periodo 2016-2020 es de 0%, por lo cual, la SEDESQO cumplió con las metas programadas en los indicadores de gestión de responsabilidad Estatal del FISE.</p>	<p>El comportamiento de los recursos del FISE, muestra un incremento en los últimos cuatro años favorecido por la economía del país.</p>	<p>La MIR del Programa Estatal cuenta con cinco Actividades del Componente financiado con recursos del FISE, y sólo se le da seguimiento y muestra resultados de dos Actividades de cinco.</p>	<p>Las referencias de las clasificaciones de los proyectos de las MIDS y el SRFT no están homologadas, y es un factor que puede sesgar los resultados.</p>
<p>Las metas programadas del Programa Estatal se lograron para el Componente, el cual es financiado de manera directa con los recursos del FISE, y las Actividades del mismo Componente, dado que cuentan con las justificaciones pertinentes relacionados con el factor externo de la pandemia.</p>		<p>Los documentos que abonan en la identificación de la población potencial, objetivo y atendida, muestran inconsistencia en sus definiciones, además la cuantificación pareciera estar sesgada, dado que la cobertura de atención en promedio es 10.27% para todo el periodo (2016-2020), mientras que para la eficiencia en la cobertura es de 10.67%, las cuales son muy bajas.</p>	
<p>La SEDESQO como responsable de promover los proyectos financiados con recursos del FISE, cumple con la obligación conforme a lo dispuesto en la LCF y los Lineamientos del FISE de presentar las MIDS, georreferenciar las obras, identificar a los beneficiarios y reportar de manera oportuna en el SRFT.</p>			

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
El ejercicio de los recursos del FISE por la SEDESQO como promotora de los proyectos, muestra congruencia entre los momentos contables y los proyectos realizados, dado que reportan información para el periodo 2016-2020 de manera clara, oportuna y verificable.			

Tema de Evaluación: Eficiencia			
Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
El costo-efectividad durante el periodo 2016-2020 en general ha tenido una tendencia a la baja, lo que derivado del análisis de eficacia y eficiencia se infiere, que ha sido resultado de la mejora de la planeación y de la atención de las recomendaciones de las evaluaciones anuales al FISE.	No fueron identificadas oportunidades.	El costo- efectividad del uso de los recursos del FISE 2016-2020 para la población en pobreza extrema, localidades con alto y muy alto nivel de rezago social y ZAP se encuentra en "Rechazable".	No fueron identificadas amenazas.
La eficiencia del FISE respecto al recurso y los proyectos realizados en buena, dado que, en promedio mostró una eficiencia técnica de 95.22%, donde los años más eficientes al hacer más obras con el recurso disponible fueron en el 2016 y 2019.			

Tema de Evaluación: Mejora de la Gestión			
Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<p>El ente ejecutor del fondo clasificó y atendió de acuerdo al documento "Mecanismo para el seguimiento de los aspectos susceptibles de mejora derivados de informes de las evaluaciones realizadas respecto de los recursos del gasto federalizado y de los programas públicos 2020". las recomendaciones emitidas de la evaluación 2019.</p>	<p>No fueron identificadas oportunidades.</p>	<p>La SEDESOQ registró el avance porcentual de las actividades de los ASM en el reporte de PASM 2020.</p>	<p>No fueron identificadas amenazas.</p>
<p>El ente ejecutor del programa estatal asociado al fondo definió los Aspectos Susceptibles de Mejora para atender las recomendaciones derivadas del informe de evaluación 2019, éstas son consistentes entre si y establecen actividades necesarias para dar cumplimiento a la atención de dichas recomendaciones.</p>			
<p>El ente ejecutor del programa estatal asociado al fondo permite validar el cumplimiento de los ASM definidos en los documentos de trabajo del PASM 2020 a través de las evidencias documentales registradas y enviadas como documentos probatorios.</p>			

Con base en la identificación de los factores internos (Fortalezas y Debilidades), así como los factores externos (Oportunidades y Amenazas) se realiza el análisis FODA al relacionar cada uno de los elementos, es decir la identificación del análisis de cada cuadrante de la matriz FO, FA, DO y DA para minimizar los impactos negativos:

<b>Formato 20. Matriz FODA</b>		
<b>Tema de Evaluación: Institucionalidad</b>		
	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Factores internos</b> <b>Factores externos</b>	<p>1. La SEDESQO cuenta con documentos de planeación estratégica, tales como el Plan Sectorial, y el Programa Presupuestario Hombro con Hombro Fortaleciendo el Desarrollo Comunitario, ambos vinculados con el Plan Estatal de Desarrollo 2016-2021 del Estado de Querétaro.</p>	<p>1. La SEDESQO dejó de actualizar los datos de atención generados por la implementación de infraestructura social básica en el diagnóstico específico del Programa Estatal, de lo anterior sólo fue identificada información del periodo 2016-2018.</p>
	<p>2. La SEDESQO cuenta con diagnósticos derivados de la planeación del desarrollo, los cuales corresponden al Programa Sectorial, y del Programa Estatal, donde se contempla una serie de tiempo como horizonte de planeación, mediante la cobertura de atención de la población potencial, objetivo y atendida, al cual se actualizaba cada ejercicio fiscal.</p>	
	<p>3. La SEDESQO cuenta con mecanismos de medición, a través de indicadores del desempeño plasmados en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Estatal, y en los sistemas de seguimiento y monitoreo.</p>	
	<p>4. El objetivo a nivel de Fin y Propósito del Programa Estatal, está vinculado de manera lógica con el Programa Sectorial de la SEDESQO en primera instancia, y por ende, está vinculado con el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2016-2021 del Estado de Querétaro.</p>	
	<p>5. Los objetivos estratégicos y de gestión (Fin, Propósito y Componentes) de la MIR correspondiente al Programa Estatal implementado por la SEDESQO como promotora de los proyectos en la Entidad, está vinculado con el objetivo de corresponsabilidad Estatal de la MIR Federal del FISE.</p>	

Tema de Evaluación: Institucionalidad		
<b>Oportunidades</b>	No aplican recomendaciones	1. Utilizar información de medios oficiales y confiables para medir los efectos en las situaciones de cambio generadas con la implementación del Programa Estatal.
<p>1. El Estado de Querétaro generó el Plan Estatal de Desarrollo 2016-2021 para dirigir los temas de política pública relacionada con la gobernabilidad, gobernanza, desarrollo social y desarrollo económico para mejorar las condiciones de los habitantes, y de ellos, se derivan una serie de objetivos, estrategias y líneas de acción.</p>		
<p>2. La Unidad generó los mecanismo claves para la implementación del PbR-SED, los cuales se materializan en documentos normativos, programáticos y presupuestales, así los sistemas de seguimiento y monitoreo relacionado con los avances físicos y financieros para medir el desempeño de las Dependencias de Gobierno.</p>		
<p>3. La Federación, a través de la Secretaría de Bienestar y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público realizaron la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS), en sus dos vertientes, los cuales son el FISE para Entidades, y el FISMDF para Municipios.</p>		
<b>Amenazas</b>	<b>Recomendaciones</b>	<b>Recomendaciones</b>
<p>1. Las dependencias de Gobierno no cumplen con los procesos de planeación, programación, presupuestación y de seguimiento y monitoreo para medir el desempeño de la gestión pública.</p>	<p>1. Realizar el seguimiento y verificación constante de los procesos de planeación, programación, presupuestación y de seguimiento y monitoreo para medir el desempeño de la gestión pública de la SEDESOQ en cumplimiento con los documentos normativos, lineamientos y manuales de apoyo.</p>	<p>1. Actualizar de manera periódica el diagnóstico del Programa para contar con datos oficiales y confiables de las situaciones de cambio generadas con la aplicación del Programa Estatal, y con ello reflejar los resultados e impactos generados en Querétaro.</p>

Formato 20. Matriz FODA		
Tema de Evaluación: Gestión Operativa		
	Fortalezas	Debilidades
<b>Factores internos</b> <b>Factores externos</b>	<p>1. La MIR del Programa Estatal tiene lógica causal en la estructura analítica del Resumen Narrativo, dado que las Actividades, los Componentes, el Propósito y el Fin son dependientes de manera vertical y es necesario que sucedan; lo anterior, junto con los Supuestos hacen la lógica vertical ascendente al identificar los factores externos necesarios para el cumplimiento de cada nivel del desempeño.</p>	<p>1. La MIR del Programa Estatal no identifica Supuestos a nivel de Propósito y el Supuesto a nivel de Fin necesita mejoras, lo cual es necesario del resultado de otro Programa para cumplir con los objetivos de política pública del Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2016-2021 de Querétaro. Por tanto, se valida de manera parcial la lógica vertical correspondientes a la coherencia y viabilidad.</p>
	<p>2. La MIR del Programa Estatal tiene lógica causal en la estructura analítica de los Medios de Verificación y los Indicadores, dado que miden los aspectos sustantivos de los objetivos del desempeño y son válidos.</p>	<p>2. La MIR del Programa Estatal no identifica indicadores a nivel de Fin, y el método de cálculo del Propósito necesita mejoras al ser incorrecto, así como los Medios de Verificación para todos los indicadores, debido a que no indican de manera precisa la unidad administrativa que emite el documento, la ubicación física o electrónica. Por tanto, se valida de manera parcial la lógica horizontal correspondientes a la evaluabilidad.</p>
	<p>3. Las Actividades de gestión de la MIR Estatal, se vincula con los documentos normativos, lineamientos y/o documento de control interno del Estado de Querétaro y la Secretaría de Bienestar a nivel Federal.</p>	<p>3. El diagnóstico y la estrategia de bitácora tienen diferencias en las definiciones y su cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida, lo cual es necesario homologarlos para que sean congruentes con la lógica del FISE y el Programa Estatal; asimismo, no está identificada como tal, una estrategia de cobertura del Programa con los requerimientos necesarios para su desarrollo.</p>
<b>Oportunidades</b>	No aplican recomendaciones	<b>Recomendaciones</b>
<p>1. La SHCP, la Secretaría de Bienestar y el Gobierno del Estado de Querétaro emiten documentos, lineamientos y manuales para la operación del FISE.</p>		

Tema de Evaluación: Gestión Operativa		
Amenazas	Recomendaciones	Recomendaciones
<p>1. Los Programas derivados del Plan Estatal de Desarrollo no tienen relación o no contribuyen de manera horizontal con el Programa Estatal evaluado, dado que para mitigar una problemática de política pública es necesario la contribución de varias acciones.</p>	<p>1. Realizar un análisis de complementariedades y/o sinergias con otros Programas Estatales y Federales, para conocer cuál es la contribución horizontal de la planeación del desarrollo estatal y focalizar de mejor manera las acciones implementadas.</p>	<p>1. Validar la lógica vertical ascendente y horizontal con la identificación de los Supuestos a nivel de Propósito y Fin para generar lógica causal de manera interna y externa; asimismo, definir Indicadores y su método de cálculo de manera adecuada para el Propósito y el Fin de acuerdo con los documentos normativos, lineamientos y manuales. Lo anterior, debe contemplar la lógica del Fondo, así como la particularidad en la entrega de los bienes y/o servicios y el diagnóstico elaborado para tales fines al analizar la pertinencia del Programa vinculado con el FISE, o bien el rediseño del Programa.</p> <p>2. Homologar los documentos de diagnóstico del Programa Estatal y la estrategia de bitácora en relación a la definición de las poblaciones (potencial, objetivo y atendida), y con ello fortalecer la estrategia de cobertura con los elementos mínimos necesarios.</p>

Formato 20. Matriz FODA		
Tema de Evaluación: Gestión Evaluativa		
	Fortalezas	Debilidades
<b>Factores internos</b> <b>Factores Externos</b>	1. La SEDESOQ como promotora del FISE cumple con los mecanismos de control para el seguimiento de los objetivos y metas del programa estratégico institucional y el FAIS, en específico del FISE, dado que se hace la planeación de los recursos en las MIDS, se reporta en el SRFT, y en los sistemas de control aplicados en el Estado de Querétaro.	No fueron identificadas debilidades.
Oportunidades	No aplican recomendaciones	Recomendaciones
1. La Secretaría de Bienestar y el Gobierno del Estado de Querétaro emiten documentos, lineamientos y manuales para la operación, seguimiento y monitoreo del FISE.		
Amenazas	Recomendaciones	Recomendaciones
No fueron identificadas amenazas.	No fueron identificadas recomendaciones.	No fueron identificadas recomendaciones.

Formato 20. Matriz FODA		
Tema de Evaluación: Eficacia		
	Fortalezas	Debilidades
<b>Factores internos</b> <b>Factores externos</b>	1. La variación porcentual de los indicadores correspondientes al periodo 2016-2020 es de 0%, por lo cual, la SEDESOQ cumplió con las metas programadas en los indicadores de gestión de responsabilidad Estatal del FISE.	1. La MIR del Programa Estatal cuenta con cinco Actividades del Componente financiado con recursos del FISE, y sólo se le da seguimiento y muestra resultados de dos Actividades de cinco.
	2. Las metas programadas del Programa Estatal se lograron para el Componente, el cual es financiado de manera directa con los recursos del FISE, y las Actividades del mismo Componente, dado que cuentan con las justificaciones pertinentes relacionados con el factor externo de la pandemia.	2. Los documentos que abonan en la identificación de la población potencial, objetivo y atendida, muestran inconsistencia en sus definiciones, además la cuantificación pareciera estar sesgada, dado que la cobertura de atención en promedio es 10.27% para todo el periodo (2016-2020), mientras que para la eficiencia en la cobertura es de 10.67%, las cuales son muy bajas.

Tema de Evaluación: Eficacia		
	<p>3. La SEDESQQ como responsable de promover los proyectos financiados con recursos del FISE, cumple con la obligación conforme a lo dispuesto en la LCF y los Lineamientos del FISE de presentar las MIDS, georreferenciar las obras, identificar a los beneficiarios y reportar de manera oportuna en el SRFT.</p>	
	<p>4. El ejercicio de los recursos del FISE por la SEDESQQ como promotora de los proyectos, muestra congruencia entre los momentos contables y los proyectos realizados, dado que reportan información para el periodo 2016-2020 de manera clara, oportuna y verificable.</p>	
Oportunidades	No aplican recomendaciones	Recomendaciones
<p>1. El comportamiento de los recursos del FISE, muestra un incremento en los últimos cuatro años favorecido por la economía del país.</p>		<p>1. Fortalecer la planeación de los proyectos desde la estrategia de cobertura al homologarla de manera periódica con las acciones implementadas en el Estado.</p>
Amenazas	Recomendaciones	Recomendaciones
<p>1. El cumplimiento de las metas programadas en el Programa Institucional se logró en su mayoría exceptuando algunos casos de los componentes y actividades por la pandemia.</p>	<p>1. Identificar de manera precisa todos los factores externos que pueden alterar la implementación y resultados del Programa Estatal e integrarlos en el apartado de Supuestos de la MIR Estatal.</p>	<p>1. Dar el seguimiento y monitoreo adecuado para todos los indicadores del desempeño plasmados en la MIR Estatal, y en su caso, justificar si es necesario su incumplimiento.</p>
<p>2. Las referencias de las clasificaciones de los proyectos de las MIDS y el SRFT no están homologadas, y es un factor que puede sesgar los resultados.</p>		<p>2. Homologar los documentos de diagnóstico del Programa Estatal y la estrategia de bitácora en relación a la definición de las poblaciones (potencial, objetivo y atendida), y con ello fortalecer la estrategia de cobertura con los elementos mínimos necesarios.</p>

<b>Formato 20. Matriz FODA</b>		
<b>Tema de Evaluación: Eficiencia</b>		
	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Factores internos</b> <b>Factores Externos</b>	1. El costo-efectividad durante el periodo 2016-2020 en general ha tenido una tendencia a la baja, lo que derivado del análisis de eficacia y eficiencia se infiere, que ha sido resultado de la mejora de la planeación y de la atención de las recomendaciones de las evaluaciones anuales al FISE.	1. El costo- efectividad del uso de los recursos del FISE 2016-2020 para la población en pobreza extrema, localidades con alto y muy alto nivel de rezago social y ZAP se encuentra en "Rechazable".
	2. La eficiencia del FISE respecto al recurso y los proyectos realizados es representativa, dado que, en promedio mostró una eficiencia técnica de 95.22% durante el periodo 2016-2020, donde los años más eficientes al hacer más obras con el recurso disponible fueron en el 2016 y 2019.	
<b>Oportunidades</b>	No aplican recomendaciones	No fueron identificadas recomendaciones.
No fueron identificadas oportunidades.		
<b>Amenazas</b>	No fueron identificadas recomendaciones.	1. Homologar los documentos de diagnóstico del Programa Estatal y la estrategia de bitácora en relación a la definición de las poblaciones (potencial, objetivo y atendida), y con ello fortalecer la estrategia de cobertura con los elementos mínimos necesarios.
No fueron identificadas amenazas.		

<b>Formato 20. Matriz FODA</b>		
<b>Tema de Evaluación: Mejora de la Gestión</b>		
	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Factores internos</b> <b>Factores Externos</b>	El ente ejecutor del fondo clasificó y atendió de acuerdo al documento "Mecanismo para el seguimiento de los aspectos susceptibles de mejora derivados de informes de las evaluaciones realizadas respecto de los recursos del gasto federalizado y de los programas públicos 2020". las recomendaciones emitidas de la evaluación 2019.	La SEDESQ no registró el avance porcentual de las actividades de los ASM en el reporte de PASM 2020.
	El ente ejecutor del programa estatal asociado al fondo definió los Aspectos Susceptibles de Mejora para atender las recomendaciones derivadas del informe de evaluación 2019, éstas son consistentes entre si y establecen actividades necesarias para dar cumplimiento a la atención de dichas recomendaciones.	
	El ente ejecutor del programa estatal asociado al fondo permite validar el cumplimiento de los ASM definidos en los documentos de trabajo del PASM 2020 a través de las evidencias documentales registradas y enviadas como documentos probatorios.	
<b>Oportunidades</b>	No aplican recomendaciones	No fueron identificadas recomendaciones.
No fueron identificadas oportunidades.		
<b>Amenazas</b>	No fueron identificadas recomendaciones.	1. Requisar de manera adecuada los formatos de apoyo para el seguimiento de las mejoras del Programa Estatal para que cuenten con toda la información relevante necesario para generar juicios de valor de cumplimiento o incumplimiento.
No fueron identificadas amenazas.		

Derivado del análisis FODA fueron identificados las siguientes recomendaciones para mejorar el desempeño institucional de la SEDESOQ, y el Programa Estatal que es financiado con recursos del FISE:

- Utilizar información de medios oficiales y confiables para medir los efectos en las situaciones de cambio generadas con la implementación del Programa Estatal.
- Realizar el seguimiento y verificación constante de los procesos de planeación, programación, presupuestación y de seguimiento y monitoreo para medir el desempeño de la gestión pública de la SEDESOQ en cumplimiento con los documentos normativos, lineamientos y manuales de apoyo.
- Actualizar de manera periódica el diagnóstico del Programa para contar con datos oficiales y confiables de las situaciones de cambio generadas con la aplicación del Programa Estatal, y con ello reflejar los resultados e impactos generados en Querétaro.
- Utilizar documentos de apoyo para fortalecer la estructura analítica de la MIR Estatal, a través de la validación de la lógica vertical ascendente y horizontal.
- Realizar un análisis de complementariedades y/o sinergias con otros Programas Estatales y Federales, para conocer cuál es la contribución horizontal de la planeación del desarrollo estatal y focalizar de mejor manera las acciones implementadas.
- Validar la lógica vertical ascendente y horizontal con la identificación de los Supuestos a nivel de Propósito y Fin para generar lógica causal de manera interna y externa; asimismo, definir Indicadores y su método de cálculo de manera adecuada para el Propósito y el Fin de acuerdo con los documentos normativos, lineamientos y manuales. Lo anterior, debe contemplar la lógica del Fondo, así como la particularidad en la entrega de los bienes y/o servicios y el diagnóstico elaborado para tales fines al analizar la pertinencia del Programa vinculado con el FISE, o bien el rediseño del Programa.
- Homologar los documentos de diagnóstico del Programa Estatal y la estrategia de bitácora en relación a la definición de las poblaciones (potencial, objetivo y atendida), y con ello fortalecer la estrategia de cobertura con los elementos mínimos necesarios.
- Fortalecer la planeación de los proyectos desde la estrategia de cobertura al homologarla de manera periódica con las acciones implementadas en el Estado.
- Identificar de manera precisa todos los factores externos que pueden alterar la implementación y resultados del Programa Estatal e integrarlos en el apartado de Supuestos de la MIR Estatal.
- Dar el seguimiento y monitoreo adecuado para todos los indicadores del desempeño plasmados en la MIR Estatal, y en su caso, justificar si es necesario su incumplimiento.
- Requisitar de manera adecuada los formatos de apoyo para el seguimiento de las mejoras del Programa Estatal para que cuenten con toda la información relevante necesario para generar juicios de valor de cumplimiento o incumplimiento.



Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades del Ramo 33 "FISE"  
EJERCICIO FISCAL 2020

# HALLAZGOS



### **Tema. Institucionalidad**

La SEDESQQ cuenta con documentos de planeación estratégica, tales como el Plan Sectorial, y el Programa Presupuestario Hombro con Hombro Fortaleciendo el Desarrollo Comunitario, ambos vinculados con el Plan Estatal de Desarrollo 2016-2021 del Estado de Querétaro.

La SEDESQQ cuenta con diagnósticos derivados de la planeación del desarrollo, los cuales corresponden al Programa Sectorial, y del Programa Estatal, donde se contempla una serie de tiempo como horizonte de planeación, mediante la cobertura de atención de la población potencial, objetivo y atendida, al cual se actualizaba cada ejercicio fiscal. Sin embargo, dejó de actualizar los datos de atención generados por la implementación de infraestructura social básica en el diagnóstico específico del Programa Estatal, de lo anterior sólo fue identificada información del periodo 2016-2018.

La SEDESQQ cuenta con mecanismos de medición, a través de indicadores del desempeño plasmados en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Estatal, y en los sistemas de seguimiento y monitoreo. Además, el objetivo a nivel de Fin y Propósito vinculados de manera lógica con el Programa Sectorial de la SEDESQQ en primera instancia y, por ende, está vinculado con el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2016-2021 del Estado de Querétaro.

### **Tema. Gestión Operativa**

La MIR del Programa Estatal tiene lógica causal, dado que las Actividades, los Componentes, el Propósito y el Fin son dependientes de manera vertical y es necesario que sucedan; lo anterior, junto con los Supuestos hacen la lógica vertical ascendente al identificar los factores externos necesarios. Sin embargo, no identifica Supuestos a nivel de Propósito y el Supuesto a nivel de Fin necesita mejoras, lo cual es necesario del resultado de otro Programa para cumplir con los objetivos de política pública del Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2016-2021 de Querétaro. Por tanto, se valida de manera parcial la lógica vertical correspondientes a la coherencia y viabilidad.

La MIR del Programa Estatal tiene lógica causal en la estructura analítica de los Medios de Verificación y los Indicadores, dado que miden los aspectos sustantivos de los objetivos del desempeño y son válidos. Sin embargo, no identifica Indicadores a nivel de Fin, y el método de cálculo del Propósito necesita mejoras al ser incorrecto, así como los Medios de Verificación para todos los indicadores, debido a que no indican de manera precisa la unidad administrativa que emite el documento, la ubicación física o electrónica. Por tanto, se valida de manera parcial la lógica horizontal correspondientes a la evaluabilidad.

Las Actividades de gestión de la MIR Estatal se vincula con los documentos normativos, lineamientos y/o documento de control interno del Estado de Querétaro y la Secretaría de Bienestar a nivel Federal.

El diagnóstico y la estrategia de bitácora tienen diferencias en las definiciones y su cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida, lo cual es necesario homologarlos para que sean congruentes con la lógica del FISE y el Programa Estatal; asimismo, no está identificada como tal, una estrategia de cobertura del Programa con los requerimientos necesarios para su desarrollo.

### **Tema. Gestión Evaluativa**

La SEDESOQ como promotora del FISE cumple con los mecanismos de control para el seguimiento de los objetivos y metas del programa estratégico institucional y el FAIS, en específico del FISE, dado que se hace la planeación de los recursos en las MIDS, se reporta en el SRFT, y en los sistemas de control aplicados en el Estado de Querétaro.

### **Tema. Eficacia**

Los indicadores de la MIR Estatal cumplen en su totalidad con las metas programadas para ejercicio fiscal 2020, además establece justificaciones derivadas de la pandemia para las dos Actividades reportadas, tales como la integración de comités de obra y la ejecución de proyectos; sin embargo, la MIR del Programa Estatal cuenta con cinco Actividades del Componente financiado con recursos del FISE, y sólo se le da seguimiento y muestra resultados de dos Actividades de cinco.

Los indicadores de la MIR Federal del FISE cumplen en su totalidad con los indicadores de correspondencia estatal para el periodo del 2016-2020.

La SEDESOQ como responsable de promover los proyectos financiados con recursos del FISE cumple con la obligación conforme a lo dispuesto en la LCF y los Lineamientos del FISE de presentar las MIDS, georreferenciar las obras, identificar a los beneficiarios y reportar de manera oportuna en el SRFT. Además, muestra congruencia entre los momentos contables y los proyectos realizados, dado que reportan información para el periodo 2016-2020 de manera clara, oportuna y verificable.

Los documentos que abonan en la identificación de la población potencial, objetivo y atendida, muestran inconsistencia en sus definiciones, además la cuantificación pareciera estar sesgada, dado que la cobertura de atención en promedio es 10.27% para todo el periodo (2016-2020), mientras que para la eficiencia en la cobertura es de 10.67%, las cuales son muy bajas.

### **Tema. Eficiencia**

El costo-efectividad del Programa Estatal bajó durante el periodo 2016-2020, lo que derivado del análisis de eficacia y eficiencia se infiere, que ha sido resultado de la mejora de la planeación y de la atención de las recomendaciones de las evaluaciones anuales al FISE. Por su parte, el costo-efectividad se encuentra en términos de "Rechazable", dado el sesgo presentado para la cuantificación de la población en pobreza extrema, localidades con alto y muy alto nivel de rezago social y ZAP en el periodo 2016-2020.

La eficiencia de los recursos y proyectos del FISE muestra significancia positiva, dado que, en promedio mostró una eficiencia técnica de 95.22% durante el periodo 2016-2020, donde los años más eficientes al hacer más obras con el recurso disponible fueron en el 2016 y 2019.

### **Tema. Mejora de la Gestión**

La SEDESOQ atendió y clasificó las recomendaciones emitidas derivadas de la evaluación 2019. Asimismo, definió los ASM para la atención de las recomendaciones derivadas de la evaluación 2019; sin embargo, o registró el avance porcentual de las actividades de los ASM en el reporte de PASM 2020.

Finalmente, la SEDESQO cuenta con evidencia documental que permite conocer el cumplimiento de las actividades de los ASM en el PASM 2020 y muestra avances en los procesos de planeación, programación, presupuestación, ejecución del gasto, monitoreo, evaluación, transparencia y rendición de cuentas.





Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades del Ramo 33 "FISE"  
EJERCICIO FISCAL 2020

# CONCLUSIONES



## Conclusiones

El Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social para las Entidades del Ramo 33", ejecutado por la Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Querétaro financiado a través del Programa Presupuestario que es el "41161U0603 - Programa Hombro con Hombro fortaleciendo el Desarrollo Integral comunitario" a cargo de la Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Querétaro (SEDESQ) el cual tiene por objetivo "contribuir a fortalecer el desarrollo integral comunitario de las zonas de alta y muy alta marginación del Estado, lo anterior con sustento en la fracción III del artículo 6 de la Ley de Planeación del Estado de Querétaro, donde se estipula que "corresponde a las dependencias del Poder Ejecutivo del Estado auxiliar a éste en el cumplimiento de sus atribuciones, como responsables de la planeación, programación y conducción de sus actividades, que estarán sujetas a los objetivos y prioridades de la planeación estatal".

### Tema. Institucionalidad

La SEDESQ es la coordinadora y promotora de los proyectos, el cumplimiento de los objetivos y metas a alcanzar, además de los posibles escenarios que se pueden desarrollar, tales documentos como el Plan Sectorial, y el Programa Presupuestario Hombro con Hombro Fortaleciendo el Desarrollo Comunitario están vinculados con el Plan Estatal de Desarrollo 2016-2021 del Estado de Querétaro.

La alineación de los objetivos encontrados en los documentos de planeación estratégica identifica los diagnósticos, los cuales corresponden al Programa Sectorial, y en específico del Programa Estatal, donde se contempla una serie de tiempo como horizonte de planeación, mediante una estrategia de cobertura aplicada para la población potencial, objetivo y atendida, al cual se actualiza cada ejercicio fiscal. No obstante, dejó de actualizar los datos de atención generados por la implementación de infraestructura social básica en el diagnóstico específico del Programa Estatal, de lo anterior sólo fue identificada información del periodo 2016-2018.

Cabe mencionar que la SEDESQ también cuenta con mecanismos de medición, a través de indicadores de desempeño plasmados en la MIR del Programa Estatal, y en los sistemas de seguimiento y monitoreo de la Unidad. Además, el objetivo a nivel de Fin y Propósito vinculados de manera lógica con el Programa Sectorial de la SEDESQ en primera instancia y, por ende, está vinculado con el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2016-2021 del Estado de Querétaro.

Finalmente, la parte correspondiente a la institucionalidad de la SEDESQ a cargo del gasto federalizado es adecuada para la aplicación del recurso FISE, es clara y tiene el sustento normativo, la planeación estratégica, el problema detectado a través del diagnóstico y la definición de objetivos.

### Tema. Gestión Operativa

La MIR del Programa Estatal tiene lógica causal, dado que los indicadores estratégicos y de gestión son dependientes de manera vertical y es necesario que sucedan; lo anterior, junto con los Supuestos hacen la lógica vertical ascendente al identificar los factores externos necesarios. Sin embargo, no identifica Supuestos a nivel de Propósito y el Supuesto a nivel de Fin necesita mejoras, lo cual es necesario del resultado de otro Programa para cumplir con los objetivos de política pública del Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2016-2021 de Querétaro. Por tanto, se valida de manera parcial la lógica vertical correspondientes a la coherencia

y viabilidad. Por su parte, tiene lógica causal en la estructura analítica de los Medios de Verificación y los Indicadores, dado que miden los aspectos sustantivos de los objetivos del desempeño y son válidos. Sin embargo, no identifica Indicadores a nivel de Fin, y el método de cálculo del Propósito necesita mejoras al ser incorrecto, así como los Medios de Verificación para todos los indicadores, debido a que no indican de manera precisa la unidad administrativa que emite el documento, la ubicación física o electrónica. Por tanto, se valida de manera parcial la lógica horizontal correspondientes a la evaluabilidad.

Las Actividades de gestión de la MIR Estatal se vincula con los documentos normativos, lineamientos y/o documento de control interno del Estado de Querétaro y la Secretaría de Bienestar a nivel Federal.

Finalmente, el diagnóstico y la estrategia de bitácora tienen diferencias en las definiciones y su cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida, lo cual es necesario homologarlos para que sean congruentes con la lógica del FISE y el Programa Estatal; asimismo, no está identificada como tal, una estrategia de cobertura del Programa con los requerimientos necesarios para su desarrollo.

### **Tema. Gestión Evaluativa**

La Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Querétaro (SEDESOC) quien es la que opera y ejecuta el recurso del fondo sí cumple con mecanismos de control para el seguimiento y monitoreo de los objetivos y las metas del programa estratégico institucional, así como, el de la demás normatividad aplicable; desde la Matriz de indicadores para Resultados, Matriz de Inversión para el Desarrollo Social y lo reportado en el Sistema de Reportes Federales Transferidos donde se es posible establecer e identificar la planeación, seguimiento y monitoreo de los recursos aplicados a los proyectos de inversión.

### **Tema. Eficacia**

En términos de eficacia, fue posible apreciar que los indicadores de la MIR del Programa Estatal cumplen en su totalidad con las metas programadas para el ejercicio fiscal 2020, además establecen las acciones de mejora, el avance del indicador, y las justificaciones de incumplimiento, donde se le da seguimiento para las dos Actividades reportadas, tales como la integración de comités de obra y la ejecución de proyectos; sin embargo, la MIR del Programa Estatal cuenta con cinco Actividades del Componente financiado con recursos del FISE, y sólo se le da seguimiento y muestra resultados de dos Actividades de cinco.

Además, cumple con la obligación conforme a lo dispuesto en la Ley de Coordinación Fiscal y los Lineamientos del FISE de presentar las MIDS las características descritas en las Matriz donde se es posible observar la georreferenciación de las obras, la clasificación de los proyectos derivado de su contribución y/o clasificación, la identificación y cuantificación a los beneficiarios-localidades, y el reportar de manera oportuna al Sistema de Recursos Federales Transferidos, donde la información coincide. Además, muestra congruencia entre los momentos contables y los proyectos realizados, dado que reportan información para el periodo 2016-2020 de manera clara, oportuna y verificable.

Asimismo, los documentos que abonan en la identificación de la población potencial, objetivo y atendida, muestran inconsistencia en sus definiciones, además la cuantificación pareciera estar sesgada, dado que la cobertura de atención en promedio es 10.27% para todo el periodo (2016-2020), mientras que para la eficiencia en la cobertura es de 10.67%, las cuales son muy bajas.

Finalmente, la eficacia se es posible analizar de forma oportuna y adecuada analizando a través de una comparación del uso del recurso mediante los bienes y servicios con la población y/o área de enfoque (localidades).

### **Tema. Eficiencia**

La eficiencia es un criterio que nos permite identificar el cumplimiento de una capacidad o función; en este sentido, al realizar un análisis comparativo en el periodo 2016-2020 se es posible apreciar que el costo-efectividad del programa ha ido en decremento, estableciéndose un parámetro que permite saber si el nivel es Esperado o Rechazable, para esta ocasión es negativa dado que existe una polarización presentada en la cuantificación de la población en pobreza extrema, localidades con alto y muy alto nivel de rezago social y ZAP en el periodo 2016-2020.

No obstante, se es posible identificar que la eficiencia técnica alcanzó un promedio 95.22% durante el periodo 2016-2020; teniendo el año 2016 y 2019 como los más eficientes, dado que se realizaron más obras con el recurso disponible.

### **Tema. Mejora de la Gestión**

La Mejora de la Gestión se es posible en cada ejercicio fiscal derivado de las recomendaciones emitidas por el evaluador externo, y con el seguimiento y monitoreo por parte del ente executor del recurso del fondo a través de reportes trimestrales en el Programa de Aspectos Susceptibles de mejora, donde se le da seguimiento al cumplimiento estableciendo de forma porcentual el avance con base en fechas de inicio y de vencimiento; para efectos de esta evaluación se identificó que la Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Querétaro (SEDESQQ) atendió y clasificó las recomendaciones emitidas derivadas de la evaluación 201.

En el PASM definen los Aspectos Susceptibles de Mejora para la atención de las recomendaciones derivadas de la evaluación 2019, estableciendo fechas de cumplimiento, medios de verificación y el seguimiento a la recomendación emitida en el ejercicio fiscal inmediato anterior.

En este sentido sí se encontraron evidencias documentadas institucionales donde se permite conocer el avance y cumplimiento de las actividades de los Aspectos Susceptibles de Mejora tomando en cuenta las recomendaciones que permitirán fortalecer los procesos de planeación, programación, presupuestación, ejecución del gasto, monitoreo, evaluación, transparencia y rendición de cuentas.

### **Conclusión general**

De acuerdo con la información de evidencia, se concluye que el Programa está alineado con el Plan Nacional de Desarrollo (2019-2024), de acuerdo con la Matriz de Indicadores de Resultados 2020 del programa, en el Eje General de Bienestar, específicamente con su apartado II denominado "Política Social" en el aspecto "Primero los pobres", donde el Gobierno Federal se compromete a mejorar empezar el combate a la pobreza y la marginación por los sectores más indefensos de la población.

Por otro parte, tal como se expresa en la Matriz de Indicadores de Resultados 2020 del programa, la alineación del Programa con el Plan Estatal de Desarrollo (2016-2021) está en el Eje 1 denominado "Querétaro Humano", cuyo Objetivo de Gobierno se describe como "Mejorar la calidad y condiciones de vida de los queretanos,

promoviendo el ejercicio efectivo de los derechos sociales, la equidad de oportunidades, la inclusión y la cohesión social, mediante la promoción de valores y estilos de vida sanos y saludables", en específico, actuando sobre la Estrategia 1.6 denominada "Fortalecimiento del desarrollo integral comunitario en las zonas de alta y muy alta marginación del Estado".

Asimismo, y considerando, que los indicadores sí cuentan con un documento donde se establezcan las fichas técnicas por indicadores donde se observa de manera clara y precisa las características de estos, se concluye que el resultado reportado de las metas asociadas a los indicadores de desempeño del Programa, cuentan con información de referencia comparable para el periodo 2016-2020, así como tampoco el valor logrado de acuerdo con la variable correspondiente al numerador, en el método de cálculo.

Es menester mencionar que la Matriz de Indicadores para Resultados estatal cumple en su totalidad con las metas programadas, para el ejercicio fiscal 2020, además establecen las acciones de mejora, el avance del indicador, las justificaciones de incumplimiento con base a su status quo, donde se le da seguimiento para las dos Actividades reportadas, tales como la integración de comités de obra y la ejecución de proyectos; sin embargo, la MIR del Programa Estatal cuenta con cinco Actividades del Componente financiado con recursos del FISE, y sólo se le da seguimiento y muestra resultados de dos Actividades de cinco.

Además, cumple con la obligación conforme a lo dispuesto en la Ley de Coordinación Fiscal y los Lineamientos del FISE de presentar las MIDS las características descritas en las Matriz donde se es posible observar la georreferenciación de las obras, la clasificación de los proyectos derivado de su contribución y/o clasificación, la identificación y cuantificación a los beneficiarios-localidades, y el reportar de manera oportuna al Sistema de Recursos Federales Transferidos, donde la información coincide. Además, muestra congruencia entre los momentos contables y los proyectos realizados, dado que reportan información para el periodo 2016-2020 de manera clara, oportuna y verificable.

Con base en la normatividad aplicable señalada en la Ley de Coordinación Fiscal (LCF), el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF), el Programa Sectorial, el Manual de Organización del Estado de Querétaro y las Reglas de Operación del Programa Hombro con Hombro, se identifica que el proceso oficial para la ministración de los recursos del FISE en la entidad federativa, así como los recursos de éste, se encuentran asignados para el Programa para el cumplimiento de los bienes y servicios establecidos en los documentos de planeación estratégica y en la Matriz de Indicadores para Resultados.

Documentos institucionales que permiten identificar la estrategia de cobertura de atención a mediano y largo plazo hacia la población potencial y objetivo que, según su problemática y condiciones de vulnerabilidad debe recibir los bienes y servicios que componen el Programa; y por el otro, que no se identifican datos de evidencia en donde se observe el acopio que refiera a la población potencial, población objetivo y población atendida con infraestructura de servicios básicos de agua potable, alcantarillado y saneamiento, financiados con recursos FISE; se concluye que tanto la cobertura como la eficiencia de la misma, no son indicadores medibles para el Programa.

El crecimiento real presupuestal, conforme a lo observado con datos del Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios, donde el valor real del presupuesto recaudado (deflactor 2013) del ejercicio fiscal 2020 fue: \$79,358,216.55 (Setenta

y nueve millones trescientos cincuenta y ocho mil doscientos dieciséis pesos 55/100 M.N.), considerándose una tendencia positiva con una variación porcentual de 8.32% en promedio del periodo.

En el análisis de los recursos para el ejercicio fiscal 2020, fue identificado un rendimiento de \$2,041,173.83, lo cual modificó el presupuesto autorizado el cual ascendía a la cantidad de \$107,037,024.00; sin embargo, no fueron ejercidos y pagados todos los recursos, con especial énfasis al recurso derivado del rendimiento, dado que la cantidad pagada fue de 107,884,083.13, y corresponde a la modificación que suma al rendimiento con la cantidad de \$847,059.13. De lo anterior, hubo un reintegro a la federación por la cantidad de \$1,194,114.70. WAunado a lo anterior, el comportamiento de los recursos del FISE ha aumentado en el periodo del 2016-2020, y de acuerdo con los datos descritos anteriormente, el año con mayor recaudación fiscal particularmente para el FISE fue en el 2020, donde la variación porcentual ha sido del 8.32% en promedio del periodo.

Aplicado el recurso al beneficiario se es posible identificar el costo promedio por beneficiario atendido para el periodo del 2020 siendo la cantidad de: \$3,092.98 (Tres mil noventa y dos pesos 98/100 M.N.).

Por lo anterior, realizando una análisis para el periodo 2017 y 2018 se es posible observar que en el ejercicio fiscal 2017 se puede inferir que ha sido el más costoso para la aplicación de los recursos del FISE en el Programa Estatal, y a partir de 2018 se ha reducido el costo promedio por beneficiario, resultado posible de las tasas más bajas de inflación anuales, una mayor recaudación presupuestal, y la atención de las recomendaciones de las evaluaciones del desempeño realizadas en ejercicios fiscales anteriores, por lo que, se puede considerar que los recursos se han invertido en proyectos más económicos con el objeto de reducir estos costos o bien, por la mejor planeación de los proyectos de manera específica y prioritaria con una atención de la población objetivo mayor.

El costo-efectividad durante el periodo 2016-2020 en general ha tenido una tendencia a la baja, lo que deriva principalmente de una serie de mejoras en la eficacia y la eficiencia de la aplicación de los recursos del FISE, a través de la buena coordinación de la SEDESOQ en el Estado de Querétaro.

De acuerdo con la información de evidencia, por último, se identifica que la Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Querétaro (SEDESOQ) elaboró un documento de posición institucional que dio origen al Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora, en donde se identifica el seguimiento y avance logrado hacia la atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora.





Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades del Ramo 33 "FISE"  
EJERCICIO FISCAL 2020

# ANEXOS



## ÍNDICE DE FORMATOS

Análisis DEA aplicado para los recursos del FISE .....	117
Formato 1. Vinculación institucional de objetivos de resultados.....	129
Formato 2. Descripción de los objetivos de resultado del Programa Estratégico Institucional.....	123
Esquema 1. Esquema de viabilidad de la MIR asociada al FISE 2020 .....	135
Formato 3. Validación técnica de los indicadores resultado de la MIR .....	139
Formato 4. Validación técnica de la evaluabilidad de los niveles estratégicos de la MIR.....	147
Formato 5. Análisis de la Gestión Operativa .....	151
Formato 6. Análisis de indicadores de resultado.....	159
Formato 7. Cumplimiento de metas de los indicadores de gestión de responsabilidad estatal en la MIR Federal del Fondo, 2016-2020 .....	163
Formato 8. Cobertura de atención 2016-2020 .....	167
Formato 9. Destino de los recursos del FISE de acuerdo con el tipo de proyecto ejecutado.....	171
Formato 10. Comportamiento de los recursos en el período 2016-2020 .....	175
Formato 11. Costo efectividad, 2016-2020 .....	179
Formato 12. Costo promedio por beneficiario atendido con los proyectos financiados con recursos del FISE, 2016-2020.....	183
Formato 13. Clasificación de recomendaciones por ámbito de gestión y atención en el PASM 2020.....	187
Formato 14. Apego de la definición de los ASM a lo establecido en el mecanismo emitido por la Unidad de Evaluación de Resultados .....	191
Formato 15. Cumplimiento de avance de actividades de ASM del PASM 2020.....	195
Formato 16. Validación de soporte documental de término de ASM del PASM 2020 reportados como concluido .....	199
Formato 17. Evidencias documentales adicionales que corroboran avance en el enfoque GpR .....	203
Formato 18. Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas .....	207
Formato 19. Matriz FODA .....	217
Formato 20. Hallazgos específicos por pregunta metodológica.....	227





Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades del Ramo 33 "FISE"  
EJERCICIO FISCAL 2020

# **Análisis DEA Aplicado para los recursos del FISE**



## ANÁLISIS DEA APLICADO PARA LOS RECURSOS DEL FISE

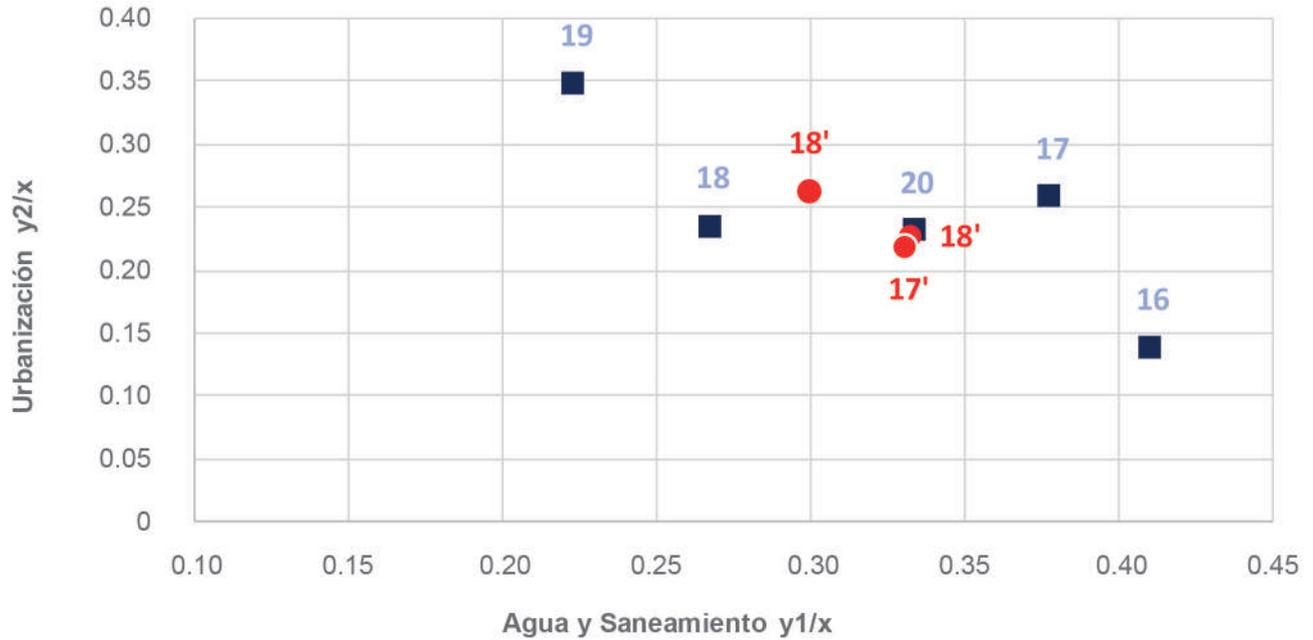
Paso a paso para calcular la Eficiencia Técnica (relativa) para 1 input y 2 outputs, en este caso para analizar la eficiencia técnica del recurso del Gasto Federalizado del FISE para el estado de Querétaro durante el periodo del 2016 al 2020, de acuerdo con la cantidad de proyectos ejecutados en los rubros de Agua y Saneamiento y, Urbanización, tal como se muestra a continuación.

	Input	output 1	output 2
Año	Recurso ministrado (X) millones de pesos	Proyectos	
		Agua y Saneamiento ( $y_1$ )	Urbanización ( $y_2$ )
2016	\$ 73.01	30	10
2017	\$ 81.93	31	21
2018	\$ 85.74	23	20
2019	\$ 98.22	22	34
2020	\$ 104.67	35	24

- Se deberán calcular los índices dados por el cociente entre el factor de producción (input) y cada uno de los productos (outputs) y, con ello, identificar el valor más alto en cada índice que corresponde al más eficiente de su conjunto. Al tratarse de dos o más productos puede que existan más de una eficiencia en el conjunto de datos. Posteriormente, se grafican los índices dados en donde ( $y_1/x$ ) corresponde al eje X y ( $y_2/x$ ) corresponde al eje Y.

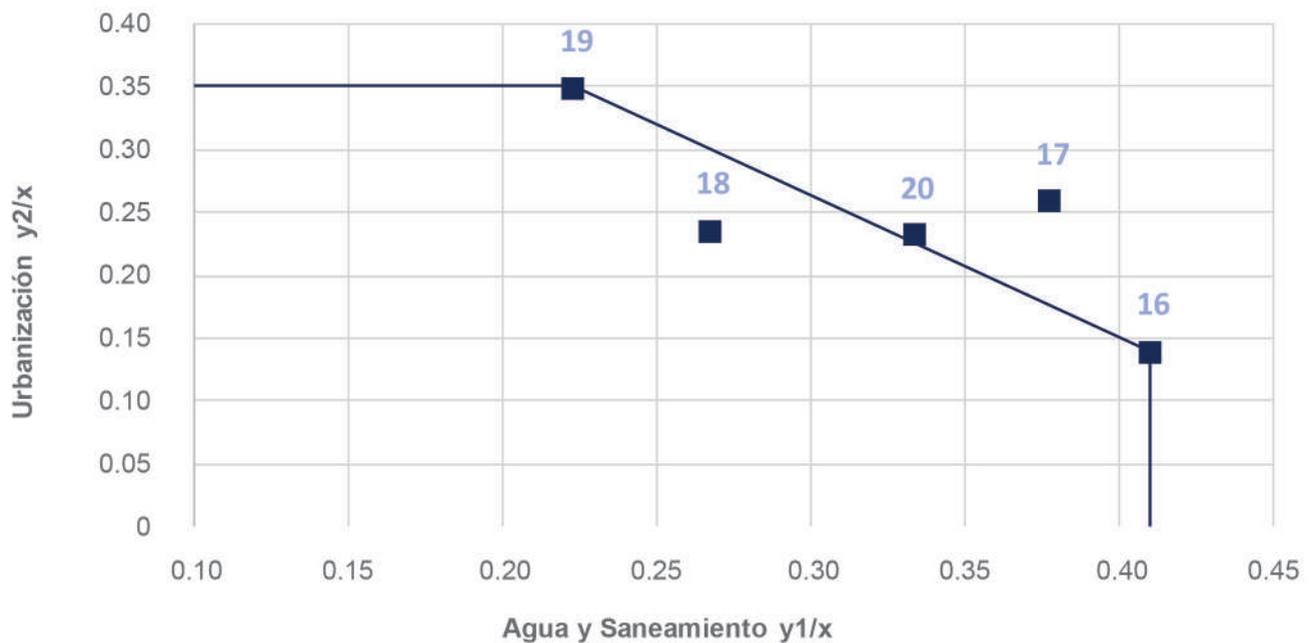
Año	millones de pesos	$y_1/X$	$y_2/x$
16	\$ 73.01	<b>0.4109</b>	0.1370
17	\$ 81.93	0.3784	0.2563
18	\$ 85.74	0.2683	0.2333
19	\$ 98.22	0.2240	<b>0.3462</b>
20	\$ 104.67	0.3344	0.2293

### ÍNDICES FISE 2016-2020



- Se unirán los puntos en donde resultó tener una Eficiencia Técnica, que se conocerá como la frontera eficiente (índices más altos de cada uno de los productos), y se prolongará de forma paralela a los ejes para obtener la Frontera de Posibilidades de Producción (FPP).

### FRONTERA EFICIENTE FISE QUERÉTARO 2016-2020



3. Para conocer la Eficiencia Técnica de un punto ineficiente, se aplicará la siguiente fórmula:

$$ET_x = \frac{(Punto\ de\ origen)(Punto\ original)}{(Punto\ de\ Origen)(Punto\ que\ se\ pretende\ alcanzar)} = \frac{0.17'}{0.17} \quad 1)$$

En donde "17'" es el punto en donde se interseca la recta del punto original (17) con la frontera eficiente

4. Se calcula la pendiente de la Frontera Eficiente con las coordenadas dadas en los índices calculados en el paso 1, que se origina del punto "19" al punto "16", con la siguiente fórmula:

$$m = \frac{Y_2 - Y_1}{X_2 - X_1} \quad 2)$$

Procedemos a calcular la ecuación de la recta tanto de los puntos (19,16) y de la recta de (0,17) para poder obtener las coordenadas de 17'.

$$\text{Recta } 19,16 = 19 (0.2240, 0.3462) \quad 16 (0.4109, 0.1370)$$

$$m = \frac{0.1370 - 0.3462}{0.4109 - 0.2240} = - \frac{0.2092}{0.1869} = - 1.1193$$

5. Posteriormente, se calcula la ecuación de la misma recta (Puntos 19,16) con la siguiente fórmula, en la que se busca sustituir los valores ya identificados, y se despeja "Y" para obtener la ecuación:

$$(Y - Y_1) = m (X - X_1) \quad 3)$$

Sustituyendo los valores.

$$(Y - 0.3462) = - 1.1193 (X - 0.2240)$$

$$Y - 0.3462 = - 1.1193X + 0.250723$$

$$Y = - 1.1193X + 0.250723 + 0.3462$$

$$Y = 0.596923 - 1.1193X$$

6. Se calcula nuevamente una pendiente con la misma fórmula (2) pero ahora de la recta de la cual se quiere conocer su Eficiencia Técnica (relativa), ya que está por debajo de la Frontera Eficiente. En este caso sería del origen (O) al punto original que se quiere calcular su Eficiencia (17), es decir, recta "O y 17".

$$\text{Recta } O,17 = O (0,0) \quad 17 (0.3784, 0.2563)$$

$$m = \frac{0.2563 - 0}{0.3784 - 0} = \frac{0.2563}{0.3784} = 0.6773$$

7. Una vez calculada su pendiente, se obtiene de la misma manera la ecuación de su recta, aplicando la fórmula 3 y despejando "Y".

$$(Y - 0) = 0.6773 (X - 0)$$

$$Y = 0.6773 X$$

8. Ya que se conocen las dos ecuaciones (Recta 19 y 16, y recta O y 17), se obtiene el valor de la "X" dada en las ecuaciones. Para ello, se utiliza el método de igualación (también existen los métodos de sustitución, y de suma y resta), en donde dadas las dos ecuaciones en las que "Y" está despejada, se igualan para poder despejar "X" y así obtener su valor.

$$0.596923 - 1.1193X = 0.6773X$$

$$0.596923 = 0.6773X + 1.1193X$$

$$0.596923 = 1.7966X$$

$$X = \frac{0.596923}{1.7966}$$

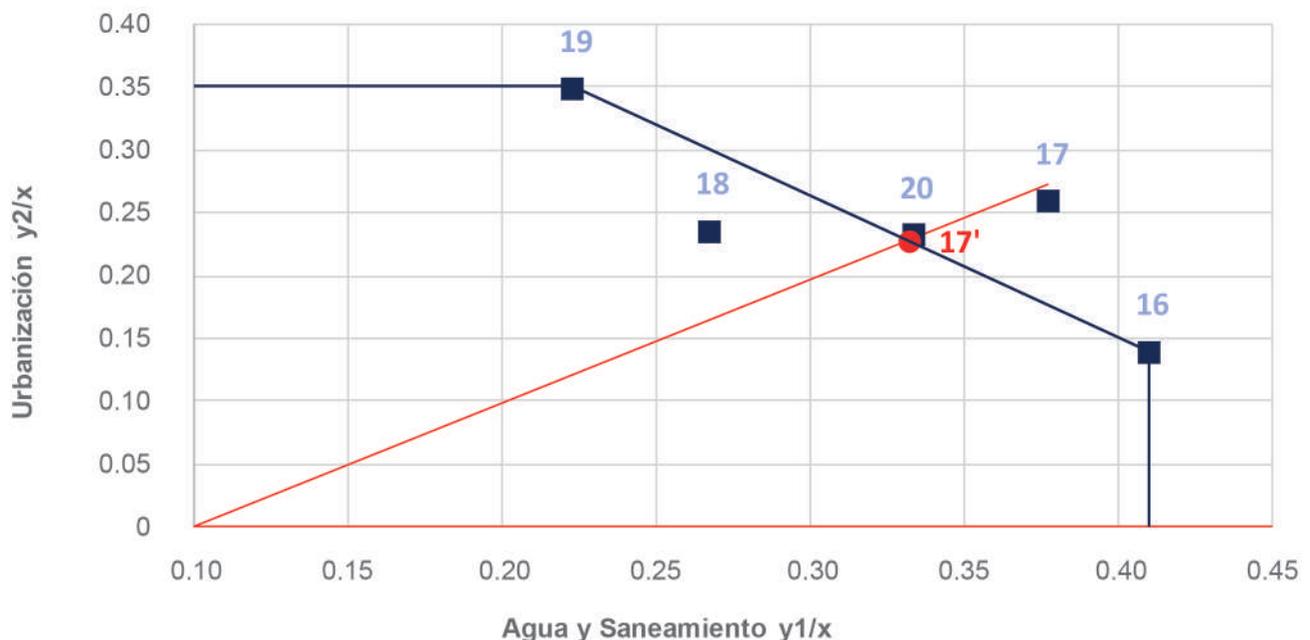
$$X = 0.3323$$

9. Una vez conocido el valor de "X", se sustituye su valor en cualquiera de las dos ecuaciones que se calcularon de las dos rectas, y así se obtienen las coordenadas del punto eficiente de "17", es decir "17'", dado que el valor de "X" calculado por medio de las ecuaciones corresponde a su coordenada dentro del eje de las "X", y el valor de la "Y" corresponde a su valor dentro de su coordenada; en esa misma intersección se añade "17'". Dicha intersección se da justo con la Frontera Eficiente dada de la recta "19 y 16".

$$Y = 0.6773 (0.3323)$$

$$Y = 0.2251$$

**FRONTERA EFICIENTE FISE QUERÉTARO 2016-2020**



10. Con las coordenadas identificadas, se aplica la fórmula 1, en donde se sustituyen los valores previamente identificados, en la siguiente fórmula:

$$d(A, B) = \sqrt{(X_2 - X_1)^2 + (Y_2 - Y_1)^2} \quad 4)$$

De tal forma que termina siendo una división de la misma fórmula 4, como se aprecia a continuación:

$$\frac{d(O, B)}{d(O, B')} = \frac{\sqrt{(X_2 - X_1)^2 + (Y_2 - Y_1)^2}}{\sqrt{(X_2 - X_1)^2 + (Y_2 - Y_1)^2}}$$

$$\text{Recta } O, 17' = O (0,0) \text{ } 17' (0.3323, 0.2251)$$

$$\text{Recta } O, 17 = O (0,0) \text{ } 17 (0.3784, 0.2563)$$

$$\frac{d(O, 17')}{d(O, 17)} = \frac{\sqrt{(X_2 - X_1)^2 + (Y_2 - Y_1)^2}}{\sqrt{(X_2 - X_1)^2 + (Y_2 - Y_1)^2}}$$

$$ET_{17} = \frac{O, 17'}{O, 17} = \frac{d(O, 17')}{d(O, 17)} = \frac{\sqrt{(0.3323 - 0)^2 + (0.2251 - 0)^2}}{\sqrt{(0.3784 - 0)^2 + (0.2563 - 0)^2}}$$

$$ET_{17} = \frac{\sqrt{0.110423 + 0.050670}}{\sqrt{0.143187 + 0.065690}} = \frac{\sqrt{0.161093}}{\sqrt{0.208877}}$$

$$ET_{17} = \frac{0.401364}{0.457031} = 0.8782$$

$$ET_{17} = 87.82\%$$

11. El resultado arrojado indicará el porcentaje de Eficiencia Técnica (relativa) y, por ende, el nivel de ineficiencia. De esta manera se pueden calcular todos los puntos por debajo tanto de la Frontera Eficiente como de la FPP, de tal forma que sea identificar si existe un valor de holgura que permita alcanzar la Eficiencia Técnica en otro punto.

Hasta este punto, solamente se calculó la eficiencia técnica (relativa) del año 2017, por lo que, para calcular la eficiencia de los años restantes, se comienza desde el punto 6, ya que se conoce la ecuación de la recta de la frontera eficiente.

### **Eficiencia Técnica para el año 2018.**

En este caso, ya conocemos la ecuación de la recta que equivale a la frontera eficiente (puntos 19, 16), por lo que se procede calculando todo lo relativo al año en cuestión.

**Ecuación de la frontera eficiente:  $Y = 0.596923 - 1.1193X$**

Recta O,18 = O (0,0) 18 (0.2683, 0.2333)

$$m = \frac{0.2333 - 0}{0.2683 - 0} = \frac{0.2333}{0.2683} = 0.8695$$

$$(Y - 0) = 0.8695 (X - 0)$$

$$Y = 0.8695X$$

Se igualan y se obtienen coordenadas de 18'

$$0.596923 - 1.1193X = 0.8695X$$

$$0.596923 = 0.8695X + 1.1193X$$

$$0.596923 = 1.9888X$$

$$X = \frac{0.596923}{1.9888}$$

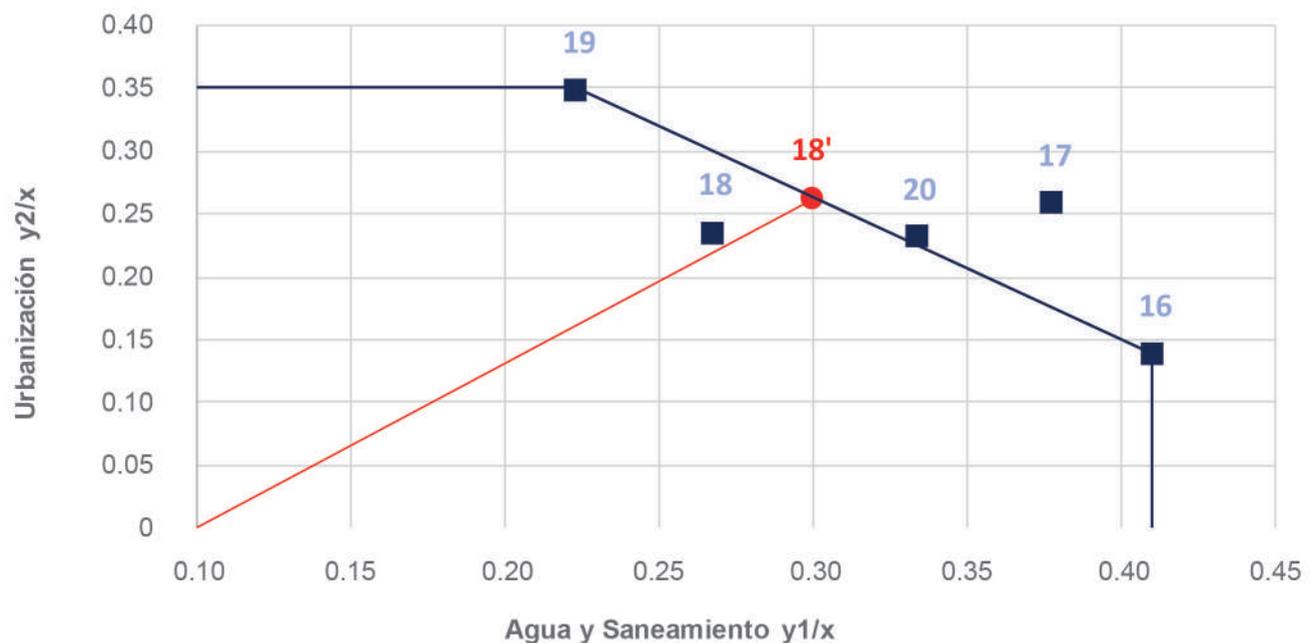
$$X = 0.3001$$

$$Y = 0.8695 (0.3001)$$

$$Y = 0.2609$$

Las coordenadas del punto 18' se identifican en el siguiente gráfico.

**FRONTERA EFICIENTE FISE QUERÉTARO 2016-2020**



Procedemos a calcular la Eficiencia Técnica (relativa) considerando lo siguiente:

$$\text{Recta } O,18 = O(0,0) 18(0.2683, 0.2333)$$

$$\text{Recta } O,18' = O(0,0) 18'(0.3001, 0.2609)$$

$$ET_{18} = \frac{O,18}{O,18'} = \frac{d(O,18)}{d(O,18')} = \frac{\sqrt{(0.2683 - 0)^2 + (0.2333 - 0)^2}}{\sqrt{(0.3001 - 0)^2 + (0.2609 - 0)^2}}$$

$$ET_{18} = \frac{\sqrt{0.071985 + 0.054429}}{\sqrt{0.090060 + 0.068069}} = \frac{\sqrt{0.126414}}{\sqrt{0.158129}}$$

$$ET_{18} = \frac{0.355547}{0.397654} = 0.8941$$

$$ET_{18} = 89.41\%$$

#### Eficiencia Técnica para el año 2020.

De igual manera, ya conocemos la ecuación de la recta que equivale a la frontera eficiente (puntos 19, 16), por lo que se procede calculando todo lo relativo al año en cuestión.

#### Ecuación de la frontera eficiente: $Y = 0.596923 - 1.1193X$

$$\text{Recta } O,20 = O(0,0) 20(0.3344, 0.2293)$$

$$m = \frac{0.2293 - 0}{0.3344 - 0} = \frac{0.2293}{0.3344} = 0.685706$$

$$(Y - 0) = 0.685706 (X - 0)$$

$$Y = 0.685706X$$

Las ecuaciones se igualan y el resultado obtenido corresponden a las coordenadas del punto 20'.

$$0.596923 - 1.1193X = 0.685706X$$

$$0.596923 = 0.685706X + 1.1193X$$

$$0.596923 = 1.805006X$$

$$X = \frac{0.596923}{1.805006}$$

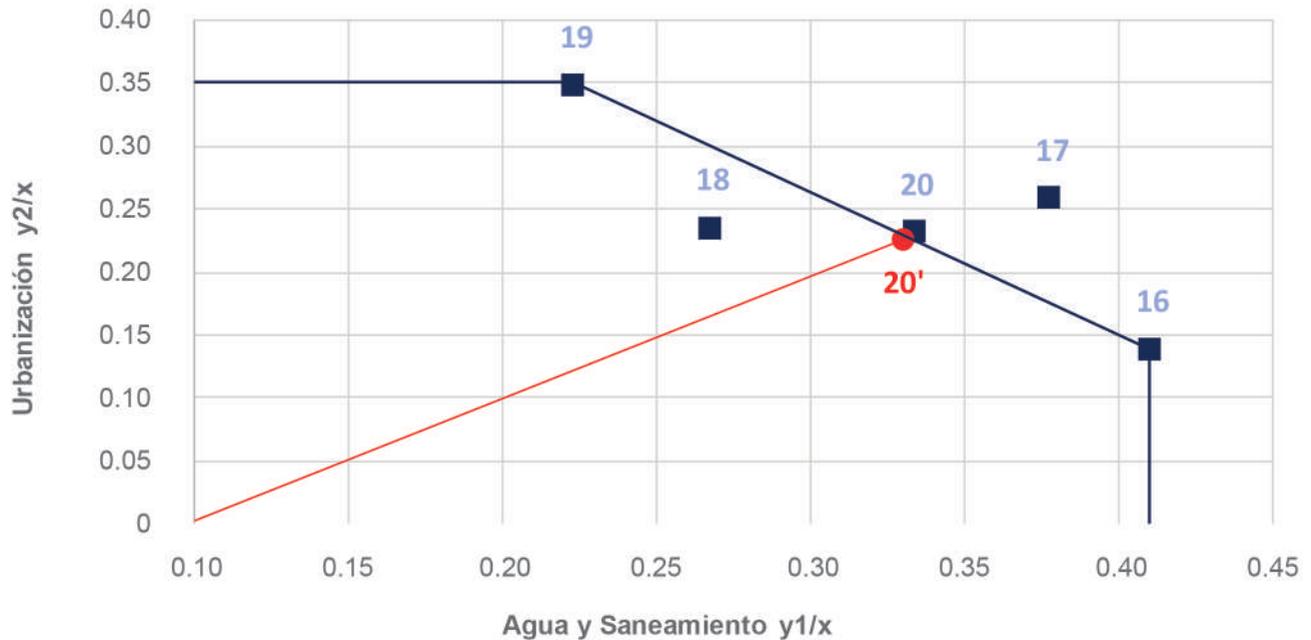
$$X = 0.3307$$

$$Y = 0.685706 (0.3307)$$

$$Y = 0.2268$$

Posteriormente, se grafican las coordenadas obtenidas para corroborar que esté bien el resultado.

### FRONTERA EFICIENTE FISE QUERÉTARO 2016-2020



Procedemos a calcular la Eficiencia Técnica (relativa) considerando lo siguiente:

$$\text{Recta } O,20' = O (0,0) \ 20' (0.3307, 0.2268)$$

$$\text{Recta } O,20 = O (0,0) \ 20 (0.3344, 0.2293)$$

$$ET_{20} = \frac{O,20'}{O,20} = \frac{d(O,20')}{d(O,20)} = \frac{\sqrt{(0.3307 - 0 - 0)^2 + (0.2268 - 0)^2}}{\sqrt{(0.3344 - 0)^2 + (0.2293 - 0)^2}}$$

$$ET_{20} = \frac{\sqrt{0.109362 + 0.051438}}{\sqrt{0.111823 + 0.052578}} = \frac{\sqrt{0.1608}}{\sqrt{0.164401}}$$

$$ET_{20} = \frac{0.400999}{0.405464} = 0.9889$$

$$ET_{20} = 98.89\%$$

Finalmente, en la siguiente tabla se resumen los resultados obtenidos para cada uno de los años.

Año	Eficiencia Técnica (relativa)	%
2016	1	100 %
2017	0.8782	87.82 %
2018	0.8941	89.41 %
2019	1	100 %
2020	0.9889	98.89 %





Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades del Ramo 33 "FISE"  
EJERCICIO FISCAL 2020

# Formato 1. Vinculación institucional de objetivos de resultados



**Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020**  
**Fondo de Infraestructura Social para las Entidades**

**Formato 1: Vinculación institucional de objetivos de resultados**

Nivel de objetivo tomando como base Fin, Propósito y Componente (planeación institucional)	Línea de Acción de la Planeación Estratégica Sectorial	Estrategia de la Planeación Estratégica Sectorial	Objetivo de la Planeación Estratégica Sectorial	Línea de Acción del Plan de Desarrollo	Estrategia del Plan de Desarrollo	Objetivo del Plan de Desarrollo
<p>Contribuir a fortalecer el desarrollo integral comunitario en las zonas de alta y muy alta marginación del Estado.</p>	<p>Promover proyectos integrales entre comunidades, sociedad organizada y gobierno que reconstruyan la sana convivencia entre la ciudadanía en zonas que presenten un entorno de inseguridad.</p> <p>Generar las condiciones de infraestructura social básica que propicien el desarrollo social de las comunidades.</p>	<p>Estrategia I.6 Fortalecimiento del desarrollo integral comunitario en las zonas de alta y muy alta marginación del Estado.</p>	<p>Mejorar la calidad y condiciones de vida de los queretanos, promoviendo el ejercicio efectivo de los derechos sociales, la equidad de oportunidades, la inclusión y la cohesión social, mediante la promoción de valores y estilos de vida sanos y saludable.</p>	<p>Promover proyectos integrales entre comunidades, sociedad organizada y gobierno que reconstruyan la sana convivencia entre la ciudadanía en zonas que presenten un entorno de inseguridad.</p> <p>Generar las condiciones de infraestructura social básica que propicien el desarrollo social de las comunidades.</p>	<p>Estrategia I.6 Fortalecimiento del desarrollo integral comunitario en las zonas de alta y muy alta marginación del Estado.</p>	<p>Mejorar la calidad y condiciones de vida de los queretanos, promoviendo el ejercicio efectivo de los derechos sociales, la equidad de oportunidades, la inclusión y la cohesión social, mediante la promoción de valores y estilos de vida sanos y saludable.</p>

Nivel de objetivo tomando como base Fin, Propósito y Componente (planeación institucional)	Línea de Acción de la Planeación Estratégica Sectorial	Estrategia de la Planeación Estratégica Sectorial	Objetivo de la Planeación Estratégica Sectorial	Línea de Acción del Plan de Desarrollo	Estrategia del Plan de Desarrollo	Objetivo del Plan de Desarrollo
<p>La población en localidades con mayor pobreza y marginación goza de sus derechos sociales básicos e infraestructura social.</p>	<p>Promover proyectos integrales entre comunidades, sociedad organizada y gobierno que reconstruyan la sana convivencia entre la ciudadanía en zonas que presenten un entorno de inseguridad.</p> <p>Generar las condiciones de infraestructura social básica que propicien el desarrollo social de las comunidades.</p>	<p>Estrategia I.6 Fortalecimiento del desarrollo integral comunitario en las zonas de alta y muy alta marginación del Estado.</p>	<p>Mejorar la calidad y condiciones de vida de los queretanos, promoviendo el ejercicio efectivo de los derechos sociales, la equidad de oportunidades, la inclusión y la cohesión social, mediante la promoción de valores y estilos de vida sanos y saludable.</p>	<p>Promover proyectos integrales entre comunidades, sociedad organizada y gobierno que reconstruyan la sana convivencia entre la ciudadanía en zonas que presenten un entorno de inseguridad.</p> <p>Generar las condiciones de infraestructura social básica que propicien el desarrollo social de las comunidades.</p>	<p>Estrategia I.6 Fortalecimiento del desarrollo integral comunitario en las zonas de alta y muy alta marginación del Estado.</p>	<p>Mejorar la calidad y condiciones de vida de los queretanos, promoviendo el ejercicio efectivo de los derechos sociales, la equidad de oportunidades, la inclusión y la cohesión social, mediante la promoción de valores y estilos de vida sanos y saludable.</p>

Nivel de objetivo tomando como base Fin, Propósito y Componente (planeación institucional)	Línea de Acción de la Planeación Estratégica Sectorial	Estrategia de la Planeación Estratégica Sectorial	Objetivo de la Planeación Estratégica Sectorial	Línea de Acción del Plan de Desarrollo	Estrategia del Plan de Desarrollo	Objetivo del Plan de Desarrollo
<p>C1.- Obras para el mejoramiento de infraestructura social de zonas de alto y muy alto rezago social y marginación entregadas.</p>	<p>Promover proyectos integrales entre comunidades, sociedad organizada y gobierno que reconstruyan la sana convivencia entre la ciudadanía en zonas que presenten un entorno de inseguridad.</p> <p>Generar las condiciones de infraestructura social básica que propicien el desarrollo social de las comunidades.</p>	<p>Estrategia I.6 Fortalecimiento del desarrollo integral comunitario en las zonas de alta y muy alta marginación del Estado.</p>	<p>Mejorar la calidad y condiciones de vida de los queretanos, promoviendo el ejercicio efectivo de los derechos sociales, la equidad de oportunidades, la inclusión y la cohesión social, mediante la promoción de valores y estilos de vida sanos y saludable.</p>	<p>Promover proyectos integrales entre comunidades, sociedad organizada y gobierno que reconstruyan la sana convivencia entre la ciudadanía en zonas que presenten un entorno de inseguridad.</p> <p>Generar las condiciones de infraestructura social básica que propicien el desarrollo social de las comunidades.</p>	<p>Estrategia I.6 Fortalecimiento del desarrollo integral comunitario en las zonas de alta y muy alta marginación del Estado.</p>	<p>Mejorar la calidad y condiciones de vida de los queretanos, promoviendo el ejercicio efectivo de los derechos sociales, la equidad de oportunidades, la inclusión y la cohesión social, mediante la promoción de valores y estilos de vida sanos y saludable.</p>

Fuente: Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Querétaro (SEDESOC). Plan Sectorial "Querétaro Humano". Evidencia de Gabinete. Gobierno del Estado de Querétaro. Plan Estatal de Desarrollo 2016-2021. Programa Operativo Anual (POA's) 2020. Evidencia de Gabinete.





Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades del Ramo 33 "FISE"  
EJERCICIO FISCAL 2020

## **Formato 2. Descripción de los objetivos de resultado del Programa Estratégico Institucional**



**Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020**  
**Fondo de Infraestructura Social para las Entidades**

**Formato 2: Descripción de los objetivos de resultado del Programa Estratégico Institucional**

Nivel de objetivo tomando como base Fin, Propósito y Componente del Programa Estratégico Institucional	Nivel de objetivo del Fondo con el que se alinea el objetivo del Programa Estratégico Institucional	Estrategia programática del Fondo con la que se alinea el objetivo del Programa Estratégico Institucional
Contribuir a fortalecer el desarrollo integral comunitario en las zonas de alta y muy alta marginación del Estado.	Contribuir al bienestar social e igualdad mediante la reducción de los rezagos en materia de servicios básicos en la vivienda, calidad y espacios de la vivienda e infraestructura social de la población que habita en las zonas de atención prioritaria, en las localidades con los dos mayores grados de rezago social de cada municipio o que se encuentra en situación de pobreza extrema.	El FAIS tiene como objetivo principal es contribuir al bienestar social, mediante el financiamiento de obras y acciones en materia de infraestructura que ayuden a combatir la pobreza extrema y el rezago social, conforme a lo previsto en la LCF y en la Ley General de Desarrollo Social (LGDS).
La población en localidades con mayor pobreza y marginación goza de sus derechos sociales básicos e infraestructura social.	La población que habita en las zonas de atención prioritaria rurales, en los municipios con los dos mayores grados de rezago social de cada entidad o que se encuentra en situación de pobreza extrema reducen los rezagos en infraestructura social básica relacionada con las carencias de servicios básicos en la vivienda, calidad y espacios de la vivienda e infraestructura social.	El FAIS tiene como objetivo principal es contribuir al bienestar social, mediante el financiamiento de obras y acciones en materia de infraestructura que ayuden a combatir la pobreza extrema y el rezago social, conforme a lo previsto en la LCF y en la Ley General de Desarrollo Social (LGDS).
C1.- Obras para el mejoramiento de infraestructura social de zonas de alto y muy alto rezago social y marginación entregadas.	Proyectos financiados de infraestructura social.	El FAIS tiene como objetivo principal es contribuir al bienestar social, mediante el financiamiento de obras y acciones en materia de infraestructura que ayuden a combatir la pobreza extrema y el rezago social, conforme a lo previsto en la LCF y en la Ley General de Desarrollo Social (LGDS).
C1.- Obras para el mejoramiento de infraestructura social de zonas de alto y muy alto rezago social y marginación entregadas.	Proyectos financiados de infraestructura de servicios básicos en la vivienda.	El FAIS tiene como objetivo principal es contribuir al bienestar social, mediante el financiamiento de obras y acciones en materia de infraestructura que ayuden a combatir la pobreza extrema y el rezago social, conforme a lo previsto en la LCF y en la Ley General de Desarrollo Social (LGDS).

Nivel de objetivo tomando como base Fin, Propósito y Componente del Programa Estratégico Institucional	Nivel de objetivo del Fondo con el que se alinea el objetivo del Programa Estratégico Institucional	Estrategia programática del Fondo con la que se alinea el objetivo del Programa Estratégico Institucional
C1.- Obras para el mejoramiento de infraestructura social de zonas de alto y muy alto rezago social y marginación entregadas.	Proyectos financiados de infraestructura para la calidad y espacios de la vivienda.	El FAIS tiene como objetivo principal es contribuir al bienestar social, mediante el financiamiento de obras y acciones en materia de infraestructura que ayuden a combatir la pobreza extrema y el rezago social, conforme a lo previsto en la LCF y en la Ley General de Desarrollo Social (LGDS).

Fuente: Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Querétaro (SEDESQQ). Plan Sectorial "Querétaro Humano". Diagnóstico denominado "Fortalecimiento del Desarrollo Integral Comunitario" aplicable a los recursos del FISE.  
Secretaría de Desarrollo Social de Querétaro (SEDESQQ), Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Hombro con Hombro "Fortaleciendo el Desarrollo Comunitario).  
Secretaría de Bienestar del Gobierno de la Republica. Informe Anual de Pobreza y Rezago Social 2020.



Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades del Ramo 33 "FISE"  
EJERCICIO FISCAL 2020

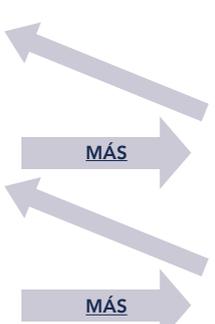
## **Esquema 1. Esquema de viabilidad de la MIR asociada al FISE 2020**



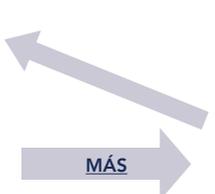
**Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020**  
**Fondo de Infraestructura Social para las Entidades**

**Esquema 1. Esquema de viabilidad de la MIR asociada al FISE 2020**

**PRIMER BLOQUE DE VALIDACIÓN:**

RESUMEN NARRATIVO		SUPUESTOS
FIN: Contribuir a fortalecer el desarrollo integral comunitario en las zonas de alta y muy alta marginación del Estado.		Se mantiene como política pública en materia de desarrollo integral comunitario durante el periodo 2016-2021
PROPÓSITO: La población en localidades con mayor pobreza y marginación goza de sus derechos sociales básicos e infraestructura social.		No fue identificado ningún Supuesto a nivel de Propósito.
COMPONENTE C1: Obras para el mejoramiento de infraestructura social de zonas de alto y muy alto rezago social y marginación entregadas.		El precio del dólar se mantiene constante, permitiendo realizar el número de obras previstas de acuerdo al presupuesto asignado.

**SEGUNDO BLOQUE DE VALIDACIÓN:**

RESUMEN NARRATIVO		SUPUESTOS
COMPONENTE C1: Obras para el mejoramiento de infraestructura social de zonas de alto y muy alto rezago social y marginación entregadas.		
ACTIVIDAD 1: Creación del Plan de Obras de infraestructura social necesarias en la Entidad.		Existe información oficial actual sobre la situación de la infraestructura en el Estado.
ACTIVIDAD 2: Realización de Convenios de Colaboración para obtención de financiamiento de obras.		Los Municipios colaboran para la elaboración de los Convenios.
ACTIVIDAD 3: Creación de comités de obras.		La población se organiza correctamente para dar seguimiento.
ACTIVIDAD 4: Pago de obras de infraestructura social.		Existe suficiencia presupuestaria para realizar los pagos en tiempo y forma.
ACTIVIDAD 5: Seguimiento y evaluación de las obras de infraestructura social.		Los operadores recaban información necesaria para dar seguimiento a las obras y acciones de mejoramiento de infraestructura social.

Fuente: Secretaría de Desarrollo Social de Querétaro (SEDESOQ), Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Hombro con Hombro "Fortaleciendo el Desarrollo Comunitario).





Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades del Ramo 33 "FISE"  
EJERCICIO FISCAL 2020

## **Formato 3. Validación técnica de los indicadores resultado de la MIR**



**Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020  
Fondo de Infraestructura Social para las Entidades**

**Formato 3: Validación técnica de los indicadores resultado de la MIR**

Objetivos del Resumen Narrativo	Indicadores	Calificación de Criterios						Puntaje Total	Seleccionado	
		C	R	E	M	A	A		SÍ	NO
Fin:	No Disponible.	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Propósito:	Porcentaje de la población con rezago social que goza de sus derechos básicos e infraestructura social.	x	x	x	x	x	x	6	x	
Componente 1:	Porcentaje de localidades ubicadas en zonas de alto y muy alto grado rezago social y marginación atendidas con infraestructura para el servicio de agua potable.	x	x	x	x	x	x	6	x	
Componente 2:	Porcentaje de localidades ubicadas en zonas de alto y muy alto grado rezago social y marginación atendidas con infraestructura para el servicio de drenaje.	x	x	x	x	x	x	6	x	
Componente 3:	Porcentaje de localidades ubicadas en zonas de alto y muy alto grado rezago social y marginación atendidas con infraestructura para el servicio de energía eléctrica.	x	x	x	x	x	x	6	x	

Fuente: Secretaría de Desarrollo Social de Querétaro (SEDESOQ), Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Hombro con Hombro "Fortaleciendo el Desarrollo Comunitario).





Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades del Ramo 33 "FISE"  
EJERCICIO FISCAL 2020

## **Formato 4. Validación técnica de la evaluabilidad de los niveles estratégicos de la MIR**

**Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020  
Fondo de Infraestructura Social para las Entidades**

**Formato 4: Validación técnica de la evaluabilidad de los niveles estratégicos de la MIR**

Objetivos del Resumen Narrativo	Nombre del Indicador	Método de Cálculo	Variable 1	Medio de verificación	
				Nombre	Unidad administrativa que emite
Fin	Sin Información.	Sin Información.	Sin Información.	Sin Información.	Sin Información.
Propósito	Porcentaje de la población con rezago social que goza de sus derechos básicos e infraestructura social.	100 * (número de personas habitates en localidades con rezago social atendidas con apoyos del Programa en el año t / número de personas habitantes en localidades de rezago social)	Número de personas habitates en localidades con rezago social atendidas con apoyos del Programa en el año t	Reporte final del programa de infraestructura social en el año t y padrón de beneficiarios del Programa Hombro con Hombro Fortaleciendo el Desarrollo Intergal Comunitario del año t.	Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Querétaro.
Componente C1.	Porcentaje de localidades ubicadas en zonas de alto y muy alto grado rezago social y marginación atendidas con infraestructura para el servicio de agua potable.	(localidades atendidas con infraestructura para el servicio de agua potable en el año t / total de comunidades ubicadas en zonas de atención prioritaria con carencia por agua potable) * 100	Localidades atendidas con infraestructura para el servicio de agua potable en el año t.	Reporte mensual de infraestructura social del año t.	Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Querétaro.
Componente C1.	Porcentaje de localidades ubicadas en zonas de alto y muy alto grado rezago social y marginación atendidas con infraestructura para el servicio de drenaje.	(localidades atendidas con infraestructura para el servicio de drenaje en el año t / total de comunidades ubicadas en zonas de atención prioritaria con carencia por drenaje) * 100	Localidades atendidas con infraestructura para el servicio de drenaje en el año t.	Reporte mensual de infraestructura social del año t.	Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Querétaro.
Componente C1.	Porcentaje de localidades ubicadas en zonas de alto y muy alto grado rezago social y marginación atendidas con infraestructura para el servicio de energía eléctrica.	(localidades atendidas con infraestructura para el servicio de energía eléctrica en el año t / total de comunidades ubicadas en zonas de atención prioritaria con carencia por energía eléctrica) * 100	Localidades atendidas con infraestructura para el servicio de energía eléctrica en el año t.	Reporte mensual de infraestructura social del año t.	Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Querétaro.

Fuente: Secretaría de Desarrollo Social de Querétaro (SEDESOQ), Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Hombro con Hombro "Fortaleciendo el Desarrollo Comunitario". MIEG. 2020 del Programa Estatal.

**Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020  
Fondo de Infraestructura Social para las Entidades**

**Formato 4: Validación técnica de la evaluabilidad de los niveles estratégicos de la MIR**

Medio de verificación		Variable 2	Medio de verificación			
Ubicación física o electrónica	Temporalidad de su publicación		Nombre	Unidad administrativa que emite	Ubicación física o electrónica	Temporalidad de su publicación
Sin Información.	Sin Información.	Sin Información.	Sin Información.	Sin Información.	Sin Información.	Sin Información.
Sin Información.	Sin Información.	Número de personas habitantes en localidades de rezago social	Resultados de levantamiento de información socioeconómica 2017 hombro con hombro.	Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Querétaro.	Sin Información.	Sin Información.
Sin Información.	Mensual	Total de comunidades ubicadas en zonas de atención prioritaria con carencia por agua potable.	Reporte de avance mensual de infraestructura social ejecutadas en el año t.	Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Querétaro.	Sin Información.	Mensual
Sin Información.	Mensual	Total de comunidades ubicadas en zonas de atención prioritaria con carencia por drenaje.	Reporte de avance mensual de infraestructura social ejecutadas en el año t.	Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Querétaro.	Sin Información.	Mensual
Sin Información.	Mensual	Total de comunidades ubicadas en zonas de atención prioritaria con carencia por energía eléctrica.	Reporte de avance mensual de infraestructura social ejecutadas en el año t.	Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Querétaro.	Sin Información.	Mensual





Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades del Ramo 33 "FISE"  
EJERCICIO FISCAL 2020

## **Formato 5. Análisis de la Gestión Operativa**



**Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020**  
**Fondo de Infraestructura Social para las Entidades**

**Formato 5: Análisis de la Gestión Operativa**

COMPONENTE C1: Obras para el mejoramiento de infraestructura social de zonas de alto y muy alto rezago social y marginación entregadas.

Actividades o Procesos de Gestión identificados en la MIR	Reglas de Operación / Lineamientos de ejecución / Mecanismos de supervisión (rubro específico)	Manual de Procedimientos / Manual de Organización / Reglamentos interiores (rubro específico)
<p>ACTIVIDAD 1: Creación del Plan de Obras de infraestructura social necesarias en la Entidad.</p>	<p><b>Lineamientos para la recepción, registro, transferencia, ejercicio, control, reintegro, transparencia y rendición de cuentas de las Aportaciones Federales (recursos del Ramo General 33 del Presupuesto de Egresos de la Federación), que son transferidos al Estado de Querétaro, los Lineamientos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social y Lineamientos para la Administración y Ejecución de Recursos Públicos para Obras y Acciones.</b></p> <p>"III. Reportar trimestralmente la planeación de los recursos FAIS en la MIDS, a más tardar 10 días naturales antes de concluir el trimestre. Para que los gobiernos locales puedan reportar avances de los proyectos en el SFU, estos deberán estar registrados previamente en la MIDS. El reporte al que hace referencia el párrafo anterior se deberá realizar con base en la información de la MIDS, que la SHCP incorpore en el SFU.</p> <p>VIII. Proporcionar a la SEDESOL la información adicional que ésta requiera para la integración de la MIDS, con el fin de contar con elementos para el análisis de incidencia de los proyectos realizados con los recursos FAIS en los indicadores de situación de pobreza y de rezago social identificados en el Informe Anual, conforme al Catálogo del FAIS."</p>	<p>No Aplica.</p>

Actividades o Procesos de Gestión identificados en la MIR	Reglas de Operación / Lineamientos de ejecución / Mecanismos de supervisión (rubro específico)	Manual de Procedimientos / Manual de Organización / Reglamentos interiores (rubro específico)
<p>ACTIVIDAD 2: Realización de Convenios de Colaboración para obtención de financiamiento de obras.</p>	<p><b>"Lineamientos para la recepción, registro, transferencia, ejercicio, control, reintegro, transparencia y rendición de cuentas de las Aportaciones Federales (recursos del Ramo General 33 del Presupuesto de Egresos de la Federación), que son transferidos al Estado de Querétaro, los Lineamientos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social y Lineamientos para la Administración y Ejecución de Recursos Públicos para Obras y Acciones.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apertura, por conducto de la DT, dentro de los primeros diez días naturales del mes de diciembre del ejercicio inmediato anterior al que correspondan los recursos, una cuenta bancaria específica y productiva para la radicación de los mismos.</li> <li>• Registrar dicha cuenta bancaria, por conducto de la DT ante la Tesorería de la Federación, de conformidad con lo señalado en el segundo párrafo del artículo 69 de la LGCG.</li> <li>• Manejar en esa cuenta exclusivamente los recursos federales transferidos del ejercicio fiscal respectivo y sus rendimientos. No podrá traspasarlos a otras cuentas del Poder Ejecutivo, ni incorporar en dichas cuentas recursos distintos a este Fondo.</li> <li>• Expedir y enviar a la SHCP, a través de la DT, el recibo oficial correspondiente por los recursos del FISE que se transfieran al Estado, a más tardar a los 15 días naturales posteriores al último día hábil del mes en que los reciba.</li> <li>• Registrar como ingresos las Aportaciones Federales que reciba el Estado con cargo al FISE, a través de la DT, de conformidad con la LCF y la LGCG. La DC deberá conciliar mensualmente con la DT, la consistencia de la información entre lo ministrado por la Federación y lo registrado contablemente.</li> <li>• Los recursos del FISE que perciba el Estado, serán administrados y ejercidos de conformidad con los Lineamientos para la Administración y Ejecución de Recursos Públicos en materia de Obras y Acciones, a través de los servidores públicos que en razón de sus atribuciones y en términos de las disposiciones legales respectivas cuenten con facultades de decisión sobre el ejercicio presupuestal, así como de ejecución de los programas, o que por cualquier medio tengan a su cargo fondos públicos."</li> </ul>	<p><b>"Manual de Programación, Presupuesto y Monitoreo Segunda Etapa.</b></p> <p>En esta etapa las dependencias deberán realizar, en las fechas establecidas para tal efecto, la captura o remisión del presupuesto del ejercicio fiscal correspondiente."</p>

Actividades o Procesos de Gestión identificados en la MIR	Reglas de Operación / Lineamientos de ejecución / Mecanismos de supervisión (rubro específico)	Manual de Procedimientos / Manual de Organización / Reglamentos interiores (rubro específico)
<p>ACTIVIDAD 3: Creación de comités de obras.</p>	<p><b>Lineamientos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social.</b></p> <p>5.3. Participación Social del FISMDF Los gobiernos locales, deberán promover la participación de las comunidades beneficiarias en el destino, aplicación y vigilancia, así como en la programación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de las obras y acciones que se vayan a realizar con el FAIS, conforme al artículo 33, apartado B, fracción II, inciso b) de la Ley de Coordinación Fiscal. En este sentido, BIENESTAR, a través de la DGDR, difundirá por medio de oficio circular la Guía de participación social FISMDF, que formará parte de estos Lineamientos. Para que la DGDR lleve a cabo un eficiente seguimiento al cumplimiento, los municipios deberán reportar trimestralmente las actividades de los Comités de Participación Social, conforme a lo establecido en la Guía de participación social FISMDF. Dichas actividades deberán contener los resultados alcanzados por las figuras de participación social del FISMDF en la planeación y seguimiento de los proyectos que se realicen.</p>	<p>No Aplica.</p>
<p>ACTIVIDAD 4: Pago de obras de infraestructura social.</p>	<p><b>Lineamientos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social.</b></p> <p>Anexo II. Requisitos para la subcontratación de servicios con terceros.</p> <p>Asimismo, el Gobierno local deberá entregar para su llenado a los terceros que deseen ser sujetos de contratación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formato con solicitud en la que se especifique que tienen especialidad en la materia para la que serán contratados;</li> <li>- Formato con escrito en el que manifieste, bajo protesta de decir verdad, que se abstendrá de participar en contrataciones en las que pueda existir conflicto de intereses.</li> </ul> <p>Los gobiernos locales deberán verificar la veracidad de la documentación. La totalidad de los documentos antes descritos formarán parte del expediente antes citado, el cual deberá ser resguardado por el Gobierno correspondiente y puesto a disposición de las autoridades de control y fiscalización competentes. La autoridad competente del Gobierno local, deberá certificar que el contenido del expediente sea copia fiel de los documentos exhibidos, así como los formatos llenados.</p> <p>Una vez integrados los expedientes correspondientes, el Gobierno local deberá seleccionar entre sus solicitantes a aquel que asegure las mejores condiciones disponibles en cuanto a calidad, precio, experiencia, oportunidad y demás circunstancias pertinentes, conforme a lo establecido por el artículo 134 de la Constitución General de la República. El fallo deberá ser avalado por la figura de participación social del municipio acreditando el cumplimiento de las leyes y reglamentos asumiendo las consecuencias legales en caso de incumplimiento.</p>	<p>No Aplica.</p>

Actividades o Procesos de Gestión identificados en la MIR	Reglas de Operación / Lineamientos de ejecución / Mecanismos de supervisión (rubro específico)	Manual de Procedimientos / Manual de Organización / Reglamentos interiores (rubro específico)
<p>ACTIVIDAD 4: Pago de obras de infraestructura social.</p>	<p>Una vez cumplidos estos requisitos se procederá a firmar el contrato que deberá cumplir, por lo menos, con los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir el contratante y al contratista;</li> <li>- Acreditación de la existencia y personalidad de la persona que realizará el trabajo;</li> <li>- Descripción de trabajos a ejecutar y entregables del proyecto;</li> <li>- Precio a pagar por los trabajos objeto del contrato;</li> <li>- Los plazos, forma y lugar de pago y ajustes de costos;</li> <li>- Plazo de ejecución de los trabajos;</li> <li>- Los plazos para verificar la terminación de los trabajos y la elaboración del finiquito;</li> <li>- Porcentajes, números y fechas de las exhibiciones, de los anticipos otorgados;</li> <li>- Formas, o términos y porcentajes de garantizar la correcta inversión de anticipos y el cumplimiento del contrato;</li> <li>- Evidencia periódica y objetiva que acredite el cumplimiento del contrato;</li> <li>- Términos, condiciones y el procedimiento para la aplicación de penas convencionales, retenciones y/o descuentos;</li> <li>- Causales para la rescisión del contrato.</li> </ul>	<p>No Aplica.</p>
<p>ACTIVIDAD 5: Seguimiento y evaluación de las obras de infraestructura social.</p>	<p><b>Lineamientos para la recepción, registro, transferencia, ejercicio, control, reintegro, transparencia y rendición de cuentas de las Aportaciones Federales (recursos del Ramo General 33 del Presupuesto de Egresos de la Federación), que son transferidos al Estado de Querétaro, los Lineamientos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social y Lineamientos para la Administración y Ejecución de Recursos Públicos para Obras y Acciones.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Corresponde al ejecutor del gasto, supervisar que se lleven a cabo los registros en el PICASO, así como el control en materia jurídica, documental, y de cualquier otro tipo que permita acreditar y demostrar el destino y aplicación de los recursos del FISE, de conformidad con la Normativa específica que para tal efecto disponga la DGS. <ul style="list-style-type: none"> <li>• El titular de SEDESQ, será responsable de verificar que se cargue en la aplicación informática establecida por la SHCP, "Sistema de Recursos Federales Transferidos" (SRFT), los informes trimestrales sobre el ejercicio, aplicación, destino, subejercicios, reintegros y resultados del FISE, a más tardar a los 20 días naturales después de terminado el trimestre respectivo, siendo responsable de la veracidad de la información reportada.</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>Manual de Programación, Presupuesto y Monitoreo.</b></p> <p><b>Consideraciones específicas de los reportes:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Todos los reportes deberán de ser firmados por el titular de la dependencia, órgano desconcentrado o entidad que se trate.</li> </ol>

Actividades o Procesos de Gestión identificados en la MIR	Reglas de Operación / Lineamientos de ejecución / Mecanismos de supervisión (rubro específico)	Manual de Procedimientos / Manual de Organización / Reglamentos interiores (rubro específico)
<p>ACTIVIDAD 5: Seguimiento y evaluación de las obras de infraestructura social.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La información del FISE que SEDESOL entregue a través del SRFT, deberá guardar congruencia con lo establecido en el "Acuerdo por el que se establecen las disposiciones generales del Sistema de Evaluación del Desempeño" publicado en el Diario Oficial de la Federación el 31 de marzo de 2008, en lo que respecta a la orientación para resultados del ejercicio de los recursos federales transferidos, así como para su evaluación, de conformidad con lo establecido en la LCF y en la LFPRH.</li> <li>• Acorde a lo señalado en el artículo 54 de la LMRP, el titular de la SEDESOL, está obligado y será responsable de verificar que el FISE, se aplique y cumpla con los objetivos y las disposiciones que los regulan, dictando las medidas y estableciendo los mecanismos de supervisión, control y control interno correspondientes." "III. Reportar trimestralmente la planeación de los recursos FAIS en la MIDS, a más tardar 10 días naturales antes de concluir el trimestre. Para que los gobiernos locales puedan reportar avances de los proyectos en el SFU, estos deberán estar registrados previamente en la MIDS. El reporte al que hace referencia el párrafo anterior se deberá realizar con base en la información de la MIDS, que la SHCP incorpore en el SFU. VIII. Proporcionar a la SEDESOL la información adicional que ésta requiera para la integración de la MIDS, con el fin de contar con elementos para el análisis de incidencia de los proyectos realizados con los recursos FAIS en los indicadores de situación de pobreza y de rezago social identificados en el Informe Anual, conforme al Catálogo del FAIS."</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. La dependencia coordinadora deberá remitir la totalidad de reportes correspondiente a su sector, incluyendo a los órganos desconcentrados.</li> <li>3. La Dirección de Presupuesto y la Unidad de Evaluación emitirán el calendario con las fechas correspondientes a la entrega de cada reporte. Estas fechas quedarán sujetas a cambios de conformidad a la necesidad de integración de información que se requiera.</li> </ol>

Fuentes:

Secretaría de Desarrollo Social de Querétaro (SEDESOL), Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Hombre con Hombre "Fortaleciendo el Desarrollo Comunitario).

Manual de Programación, Presupuesto y Monitoreo. "Consideraciones específicas de los reportes".

Lineamientos para la recepción, registro, transferencia, ejercicio, control, reintegro, transparencia y rendición de cuentas de las Aportaciones Federales (recursos del Ramo General 33 del Presupuesto de Egresos de la Federación), que son transferidos al Estado de Querétaro.

Lineamientos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social.

Lineamientos para la Administración y Ejecución de Recursos Públicos para Obras y Acciones.





Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades del Ramo 33 "FISE"  
EJERCICIO FISCAL 2020

## **Formato 6. Análisis de indicadores de resultado**



**Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020  
Fondo de Infraestructura Social para las Entidades**

**Formato 6: Análisis de indicadores de resultado**

**MIR federal del FISE**

Nivel de objetivo (Fin, Propósito, Componente)	Objetivo de resultados	Nombre del Indicador	Meta programada 2020	Meta alcanzada 2020	Variación porcentual
Actividad	Registro en la Matriz de Inversión para el Desarrollo Social	Porcentaje de proyectos de contribución directa registrados en la MIDS	95%	95%	0%
Actividad	Registro en la Matriz de Inversión para el Desarrollo Social	Porcentaje de otros proyectos registrados en la MIDS	0%	0%	0%
Actividad	Registro en la Matriz de Inversión para el Desarrollo Social	Porcentaje de proyectos Complementarios registrados en la MIDS	5%	5%	0%

**MIR del Programa Hombro con Hombro fortaleciendo el desarrollo integral comunitario.**

Nivel de objetivo (Fin, Propósito, Componente)	Objetivo de resultados	Nombre del Indicador	Meta programada 2020	Meta alcanzada 2020	Variación porcentual
Propósito	La población de localidades con marginación y rezago social goza de derechos sociales básicos y de infraestructura social.	Porcentaje de la población con rezago social que goza de sus derechos sociales básicos e infraestructura social.	40.0%	44.60%	4.60%
Componente	Obras para el mejoramiento de la infraestructura social de zonas de alto y muy alto rezago social y marginación entregadas.	Porcentaje de localidades ubicadas en zonas de alto y muy alto grado de rezago social y marginación atendidas con infraestructura para el servicio de drenaje.	9.2%	12.24%	3.04%

Nivel de objetivo (Fin, Propósito, Componente)	Objetivo de resultados	Nombre del Indicador	Meta programada 2020	Meta alcanzada 2020	Variación porcentual
Componente	Obras para el mejoramiento de la infraestructura social de zonas de alto y muy alto rezago social y marginación entregadas.	Porcentaje de localidades ubicadas en zonas de alto y muy alto grado de rezago social y marginación atendidas con infraestructura para el servicio de agua potable.	6.5%	5.95%	-0.55%
Componente	Obras para el mejoramiento de la infraestructura social de zonas de alto y muy alto rezago social y marginación entregadas.	Porcentaje de localidades ubicadas en zonas de alto y muy alto grado de rezago social y marginación atendidas con infraestructura para el servicio de energía eléctrica.	15.8%	11.58%	-4.22%

Fuentes:

XXI. Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios. Carpeta Indicadores. SHCP, SRFT. [https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas\\_Publicas/Informes\\_al\\_Congreso\\_de\\_la\\_Union](https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas_Publicas/Informes_al_Congreso_de_la_Union); Archivo electrónico.

XVIII. Seguimiento del Desempeño de los Programas Aprobados en el Presupuesto de Egresos de la Federación 2020. Archivo Electrónico. SHCP, SRFT. [https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas\\_Publicas/Informes\\_al\\_Congreso\\_de\\_la\\_Union](https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas_Publicas/Informes_al_Congreso_de_la_Union)

MIEG 2021

Reportes MIDS 2016, 2017, 2018, 2019 y 2020. Secretaría de Bienestar. Véase también: <https://www.gob.mx/bienestar/documentos/fondo-de-aportaciones-para-la-infraestructura-social-fais>



Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades del Ramo 33 "FISE"  
EJERCICIO FISCAL 2020

## **Formato 7. Cumplimiento de metas de los indicadores de gestión de responsabilidad estatal en la MIR Federal del Fondo, 2016-2020**

**Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020**  
**Fondo de Infraestructura Social para las Entidades**

**Formato 7: Cumplimiento de metas de los indicadores de gestión de responsabilidad estatal en la MIR Federal del Fondo, 2016-2020**

Objetivo a nivel de Actividad	Nombre del Indicador	Meta programada 2016	Meta alcanzada 2016	Variación porcentual de cumplimiento	Justificación	Meta programada 2017	Meta alcanzada 2017	Variación porcentual de cumplimiento
Registro en la Matriz de Inversión para el Desarrollo Social	Porcentaje de proyectos de contribución directa registrados en la MIDS	100	100	0	N/A	100	100	0
Registro en la Matriz de Inversión para el Desarrollo Social	Porcentaje de otros proyectos registrados en la MIDS	0	0	N/A	N/A	0	0	N/A
Registro en la Matriz de Inversión para el Desarrollo Social	Porcentaje de proyectos Complementarios registrados en la MIDS	0	0	N/A	N/A	0	0	N/A

Fuentes:

Reporte de Indicadores, Informe definitivo. SUBSECRETARÍA DE OPERACIONES Y PARTICIPACIÓN SOCIAL. 2018 y 2019

Reporte de avance de indicadores al 4° trimestre de 2016. SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL, EDO. DE QUERÉTARO. 2016.

Reporte de avance de indicadores al 4° trimestre de 2017. SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL, EDO. DE QUERÉTARO. 2017.

Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios para los años 2016, 2017, 2018, 2019 y 2020. SHCP. XXI. Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios. Carpeta Indicadores

**Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020**  
**Fondo de Infraestructura Social para las Entidades**

**Formato 7: Cumplimiento de metas de los indicadores de gestión de responsabilidad estatal en la MIR**  
**Federal del Fondo, 2016-2020**

Justificación	Meta programada 2018	Meta alcanzada 2018	Variación porcentual de cumplimiento	Justificación	Meta programada 2019	Meta alcanzada 2019	Variación porcentual de cumplimiento	Justificación	Meta programada 2020	Meta alcanzada 2020	Variación porcentual de cumplimiento	Justificación
N/A	100	100	0	N/A	100	100	0	N/A	95	95	0	N/A
N/A	0	0	N/A	N/A	0	0	N/A	N/A	0	0	N/A	N/A
N/A	0	0	N/A	N/A	0	0	N/A	N/A	5	5	0	N/A





Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades del Ramo 33 "FISE"  
EJERCICIO FISCAL 2020

## **Formato 8. Cobertura de atención 2016-2020**



**Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020**  
**Fondo de Infraestructura Social para las Entidades**

**Formato 8: Cobertura de atención 2016-2020**

**Población en pobreza extrema**

Tipo de Población o área de enfoque	2016	2017	2018	2019	2020
P. Potencial	635,680	635,680	579,199	579,199	579,199
P. Objetivo	260,346	260,346	266,118	266,118	266,118
P. Atendida	28,039	19,573	26,698	32,102	34,471
Cobertura (PA/PP)*100	4.41	3.08	4.61	5.54	5.95
Eficiencia de cobertura (PA/PO)*100	10.77	7.52	10.03	12.06	12.95

**Localidades con alto o muy alto nivel de rezago social**

P. Potencial	635,680	635,680	579,199	579,199	579,199
P. Objetivo	260,346	260,346	266,118	266,118	266,118
P. Atendida	28,039	19,573	26,698	32,102	34,471
Cobertura (PA/PP)*100	4.41	3.08	4.61	5.54	5.95
Eficiencia de cobertura (PA/PO)*100	10.77	7.52	10.03	12.06	12.95

**Zonas de atención prioritaria (ZAP)**

P. Potencial	635,680	635,680	579,199	579,199	579,199
P. Objetivo	260,346	260,346	266,118	266,118	266,118
P. Atendida	28,039	19,573	26,698	32,102	34,471
Cobertura (PA/PP)*100	4.41	3.08	4.61	5.54	5.95
Eficiencia de cobertura (PA/PO)*100	10.77	7.52	10.03	12.06	12.95

Fuentes:

Ley de Coordinación Fiscal Estrategia-Bitácora 2016-2020 de cobertura Población Potencial, Objetivo y Atendida con estimaciones del CONEVAL con base en el MCS-ENIGH 2008, 2010, 2012, 2014 y el MEC del MCS-ENIGH 2016 y 2018. Los datos 2017 y 2019 son los mismos del ejercicio que le antecede ya que la medición es bianual.

\*El programa define a su población potencial, objetivo y atendida de manera integral a través de los habitantes que se encuentren en situación de pobreza extrema, en localidades de alto o muy alto rezago social y las zonas de atención prioritaria, por tanto, las definiciones y cuantificación para los tres apartados es la misma.





Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades del Ramo 33 "FISE"  
EJERCICIO FISCAL 2020

## **Formato 9. Destino de los recursos del FISE de acuerdo con el tipo de proyecto ejecutado**



**Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020  
Fondo de Infraestructura Social para las Entidades**

**Formato 9. Destino de los recursos del FISE de acuerdo con el tipo de proyecto ejecutado**

Tabla. Proyectos Realizados en el Estado con Recursos del FISE 2020							Presupuesto	
Clasificación del Proyecto	Proyectos Realizados		Tipo de Contribución del Proyecto					
(Art. 33 de la LCF)	Cantidad	%	Directa	Complementaria o Especial	Modalidad por tipo de Proyecto	Asignado	Ejercido	
Alcantarillado	-	-%	-	-	-	-	-	
Agua y Saneamiento	11	18.3%	11	-	Construcción	\$7,899,999.94	\$79,791,173.22	
					Rehabilitación	\$12,837,510.53		
Drenaje y Letrinas	24	40.0%	24	-	Ampliación	\$16,087,576.07		
					Construcción	\$40,101,783.51		
					Rehabilitación	\$2,500,000.00		
Electrificación rural y de colonias pobres	22	36.7%	22	-	Ampliación	\$23,649,992.06		-
Infraestructura Básica para el Sector Educativo	-	-%	-	-	-	-	-	
Infraestructura Básica para el Sector Salud	-	-%	-	-	-	-	-	
Urbanización	3	5.0%	-	3	Rehabilitación	\$3,960,161.89	\$24,863,704.89	
Otros Proyectos	-	-%	-	-	-	-	\$3,229,205.02	
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100.0%</b>	<b>57</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>\$107,037,024.00</b>	<b>\$107,884,083.13</b>	

Fuentes:

Base de datos 2020. Resultados de las MIDS 2020. Secretaría de Bienestar. CORTE\_BD\_2101011133.xlsx  
<https://www.gob.mx/bienestar/documentos/fondo-de-aportaciones-para-la-infraestructura-social-fais>

Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios. SHCP. 2020.





Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades del Ramo 33 "FISE"  
EJERCICIO FISCAL 2020

## **Formato 10. Comportamiento de los recursos en el período 2016-2020**



**Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020  
Fondo de Infraestructura Social para las Entidades**

**Formato 10: Comportamiento de los recursos en el período 2016-2020**

Ejercicio Fiscal Analizado	Autorizado	Modificado	Recaudado (Ministrado)			Devengado	Ejercido
			Nominal	Real	% de variación		
2020	\$107,753,186.00	\$107,884,083.00	\$107,884,083.00	\$79,358,216.55	6.06%	\$107,884,083.13	\$107,884,083.13
2019	\$98,669,954.00	\$100,391,063.11	\$98,215,687.31	\$74,823,873.77	10.84%	\$98,215,687.31	\$98,215,687.31
2018	\$86,267,406.00	\$86,267,406.00	\$85,739,323.85	\$67,504,315.58	-0.28%	\$85,739,323.85	\$85,739,323.85
2017	\$81,929,999.00	\$82,038,471.82	\$81,929,999.00	\$67,691,498.45	5.16%	\$82,038,471.82	\$82,038,471.82
2016	\$73,011,574.00	\$73,011,574.00	\$73,011,574.00	\$64,372,296.79	-	\$66,312,674.95	\$66,312,674.95

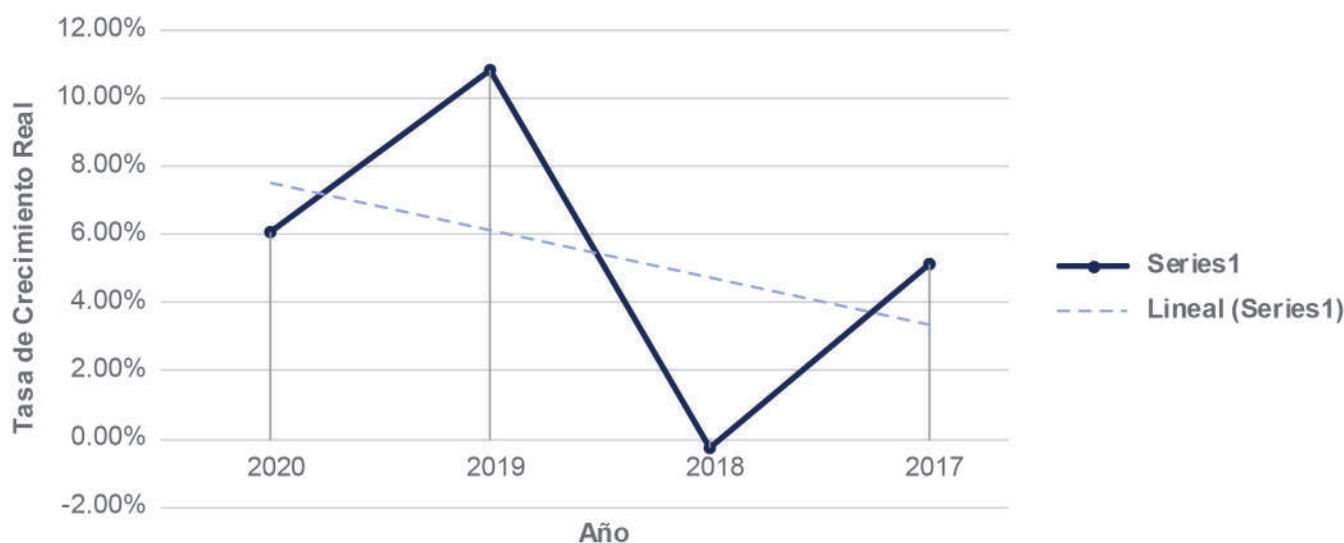
Valor real: el deflactado.

Fuentes:

Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios. SHCP. 2016, 2017, 2018, 2019 y 2020. [https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas\\_Publicas/Informes\\_al\\_Congreso\\_de\\_la\\_Union](https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas_Publicas/Informes_al_Congreso_de_la_Union)

Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios. SHCP. 2020.

Deflatores. PIB Anual-Trim Base 2013. Estimaciones de crecimiento real y nominal del PIB, SHCP 2020-2026. Transparencia Presupuestaria.







Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades del Ramo 33 "FISE"  
EJERCICIO FISCAL 2020

## **Formato 11. Costo efectividad, 2016-2020**



**Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020**  
**Fondo de Infraestructura Social para las Entidades**

**Formato 11: Costo efectividad, 2016-2020**

**Población en pobreza extrema**

Año Fiscal	Presupuesto modificado (a)	Población objetivo (b)	Presupuesto ejercido (c)	Población atendida (d)	a/b	c/d	(a/b) / (c/d)	Costo efectividad
2016	\$73,011,574.00	260,346	\$66,312,674.95	28,039	280.44	2,365.02	0.12	Rechazable
2017	\$82,038,471.82	260,346	\$82,038,471.82	19,573	315.11	4,191.41	0.08	Rechazable
2018	\$86,267,406.00	266,118	\$85,739,323.85	26,698	324.17	3,211.45	0.10	Rechazable
2019	\$100,391,063.11	266,118	\$98,215,687.31	32,102	377.24	3,059.49	0.12	Rechazable
2020	\$107,884,083.00	266,118	\$106,618,211.30	34,471	405.40	3,092.98	0.13	Rechazable

**Localidades con alto y muy alto nivel de rezago social**

2016	\$73,011,574.00	260,346	\$66,312,674.95	28,039	280.44	2,365.02	0.12	Rechazable
2017	\$82,038,471.82	260,346	\$82,038,471.82	19,573	315.11	4,191.41	0.08	Rechazable
2018	\$86,267,406.00	266,118	\$85,739,323.85	26,698	324.17	3,211.45	0.10	Rechazable
2019	\$100,391,063.11	266,118	\$98,215,687.31	32,102	377.24	3,059.49	0.12	Rechazable
2020	\$107,884,083.00	266,118	\$106,618,211.30	34,471	405.40	3,092.98	0.13	Rechazable

**Zonas de atención prioritaria (ZAP)**

2016	\$73,011,574.00	260,346	\$66,312,674.95	28,039	280.44	2,365.02	0.12	Rechazable
2017	\$82,038,471.82	260,346	\$82,038,471.82	19,573	315.11	4,191.41	0.08	Rechazable
2018	\$86,267,406.00	266,118	\$85,739,323.85	26,698	324.17	3,211.45	0.10	Rechazable
2019	\$100,391,063.11	266,118	\$98,215,687.31	32,102	377.24	3,059.49	0.12	Rechazable
2020	\$107,884,083.00	266,118	\$106,618,211.30	34,471	405.40	3,092.98	0.13	Rechazable

Fuentes:

Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios. SHCP. 2016, 2017, 2018, 2019 y 2020. [https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas\\_Publicas/Informes\\_al\\_Congreso\\_de\\_la\\_Union](https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas_Publicas/Informes_al_Congreso_de_la_Union)

Ley de Coordinación Fiscal Estrategia-Bitácora 2016-2020 de cobertura Población Potencial, Objetivo y Atendida con estimaciones del CONEVAL con base en el MCS-ENIGH 2008, 2010, 2012, 2014 y el MEC del MCS-ENIGH 2016 y 2018. Los datos 2017 y 2019 son los mismos del ejercicio que le antecede ya que la medición es bianual.

\*El programa define a su población potencial, objetivo y atendida de manera integral a través de los habitantes que se encuentren en situación de pobreza extrema, en localidades de alto o muy alto rezago social y las zonas de atención prioritaria, por tanto, las definiciones y cuantificación para los tres apartados es la misma.





Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades del Ramo 33 "FISE"  
EJERCICIO FISCAL 2020

# **Formato 12. Costo promedio por beneficiario atendido con los proyectos financiados con recursos del FISE, 2016-2020**



**Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020**  
**Fondo de Infraestructura Social para las Entidades**

**Formato 12: Costo promedio por beneficiario atendido con los proyectos financiados con recursos del FISE,  
2016-2020**

Año Fiscal	GI	PA	CBPA= GI / PA
2016	\$66,312,674.95	28,039	\$2,365.02
2017	\$81,929,999.00	19,573	\$4,185.87
2018	\$85,739,323.85	26,698	\$3,211.45
2019	\$98,215,687.31	32,102	\$3,059.49
2020	\$106,618,211.30	34,471	\$3,092.98

Fuentes:

Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios. SHCP. 2016, 2017, 2018, 2019 y 2020.

Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios. SHCP. 2020.

Ley de Coordinación Fiscal Estrategia-Bitácora 2016-2020 de cobertura Población Potencial, Objetivo y Atendida con estimaciones del CONEVAL con base en el MCS-ENIGH 2008, 2010, 2012, 2014 y el MEC del MCS-ENIGH 2016 y 2018. Los datos 2017 y 2019 son los mismos del ejercicio que le antecede ya que la medición es bianual.





Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades del Ramo 33 "FISE"  
EJERCICIO FISCAL 2020

## **Formato 13. Clasificación de recomendaciones por ámbito de gestión y atención en el PASM 2020**



**Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020**  
**Fondo de Infraestructura Social para las Entidades**

**Formato 13: Clasificación de recomendaciones por ámbito de gestión y atención en el PASM 2020**

Recomendación informe de evaluación 2019	Clasificación por ámbito de gestión		Atendida (Sí/No)	ASM en el cual se incluye la atención a la recomendación	Comentario
	Reporte ASM	Validación evaluador			
Adeuar y verificar la redacción de los objetivos de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Hombro con Hombro Fortaleciendo el Desarrollo Integral Comunitario implementado por la SEDESOQ (en específico al nivel de Fin), de acuerdo con la Metodología del Marco Lógico (MML) señalada por la SHCP.	PP	Sí	Sí	ASM4. Actualizar la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR estatal) y planear conforme a presupuesto las obras para programar adecuadamente las metas de indicadores.	El ASM definido para dar atención a la recomendación es congruente.
Establecer en la Estrategia de Cobertura un horizonte a corto, mediano y largo plazo vinculado con las metas de cobertura para focalizar de mejor manera las acciones derivadas de la aplicación de los recursos del FISE.	PP	Sí	Sí	ASM1. Elaborar un documento que identifique, defina y cuantifique el área de enfoque potencial, objetivo y atendida para mejorar la estrategia de cobertura.	El ASM definido para dar atención a la recomendación es congruente.
Adeuar y verificar el diseño de los indicadores de la MIR del Programa Estatal que aplica recursos del FISE (con respecto a la dimensión y los Medios de Verificación) de acuerdo con los requerimientos de la Metodología del Marco Lógico (MML) de la Guía para el Diseño de Programas Presupuestarios de la SHCP y los requerimientos del CONAC para el Diseño de Indicadores del Desempeño.	PP	Sí	Sí	ASM4. Actualizar la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR estatal) y planear conforme a presupuesto las obras para programar adecuadamente las metas de indicadores. ASM5. Publicar en el portal oficial de internet los medios de verificación de los indicadores del recurso FISE para que sean asequibles a la ciudadanía.	El ASM definido para dar atención a la recomendación es congruente.

Recomendación informe de evaluación 2019	Clasificación por ámbito de gestión		Atendida (Sí/No)	ASM en el cual se incluye la atención a la recomendación	Comentario
	Reporte ASM	Validación evaluador			
<p>Generar un mecanismo de revisión para homologar la información del seguimiento de las recomendaciones derivadas de evaluaciones internas y externas, donde se le pueda dar seguimiento y evidenciar su cumplimiento para mejorar la calidad del gasto y la gestión pública, con base en los documentos normativos y programáticos aplicables.</p>	PP	Sí	Sí	<p>ASM2. Clasificar los Aspectos Susceptibles de Mejora de conformidad a lo establecido en el Mecanismo para el seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora 2020.</p> <p>ASM3. Generar y compilar las evidencias del seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora y sus actividades para monitorear su cumplimiento.</p>	<p>El ASM definido para dar atención a la recomendación es congruente.</p>

Fuentes:

Evaluación Específica del Desempeño del Fondo de Infraestructura Social para Entidades "FISE" Ejercicio Fiscal 2019. Instituto para el Desarrollo Técnico de las Haciendas Públicas. 2020.

Mecanismo para el seguimiento de los aspectos susceptibles de mejora derivados de informes de las evaluaciones realizadas respecto de los recursos del gasto federalizado y de los programas públicos 2020.

Reporte PASM, 2020.



Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades del Ramo 33 "FISE"  
EJERCICIO FISCAL 2020

## **Formato 14. Apego de la definición de los ASM a lo establecido en el mecanismo emitido por la Unidad de Evaluación de Resultados**



**Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020**  
**Fondo de Infraestructura Social para las Entidades**

**Formato 14: Apego de la definición de los ASM a lo establecido en el mecanismo emitido por la Unidad  
de Evaluación de Resultados**

Aspecto Susceptible de Mejora	Existe congruencia entre la(s) recomendación(es) emitida(s) y el ASM definido (Sí/No)	Redacción del ASM en términos de un compromiso (Sí/No)	Es relevante, para el logro de los objetivos del programa público evaluado (Sí/No)	Dispone de al menos tres actividades para su cumplimiento (Sí/No)	El tipo de actores involucrados corresponde con el documento de trabajo definido (Sí/No)	Su clasificación por ámbito de gestión es adecuada (Sí/No)	Comentario
ASM1. Elaborar un documento que identifique, defina y cuantifique el área de enfoque potencial, objetivo y atendida para mejorar la estrategia de cobertura.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Las acciones a realizar para atender al ASM1 son congruentes entre sí y consistentes con las recomendaciones que atienden.
ASM2. Clasificar los Aspectos Susceptibles de Mejora de conformidad a lo establecido en el Mecanismo para el seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora 2020.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Las acciones a realizar para atender al ASM1 son congruentes entre sí y consistentes con las recomendaciones que atienden.

Aspecto Susceptible de Mejora	Existe congruencia entre la(s) recomendación(es) emitida(s) y el ASM definido (Sí/No)	Redacción del ASM en términos de un compromiso (Sí/No)	Es relevante, para el logro de los objetivos del programa público evaluado (Sí/No)	Dispone de al menos tres actividades para su cumplimiento (Sí/No)	El tipo de actores involucrados corresponde con el documento de trabajo definido (Sí/No)	Su clasificación por ámbito de gestión es adecuada (Sí/No)	Comentario
ASM3. Generar y compilar las evidencias del seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora y sus actividades para monitorear su cumplimiento.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Las acciones a realizar para atender al ASM1 son congruentes entre sí y consistentes con las recomendaciones que atienden.
ASM4. Actualizar la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR estatal) y planear conforme a presupuesto las obras para programar adecuadamente las metas de indicadores.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Las acciones a realizar para atender al ASM1 son congruentes entre sí y consistentes con las recomendaciones que atienden.
ASM5. Publicar en el portal oficial de internet los medios de verificación de los indicadores del recurso FISE para que sean asequibles a la ciudadanía.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Las acciones a realizar para atender al ASM1 son congruentes entre sí y consistentes con las recomendaciones que atienden.

Fuente: Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora del FISE 2020. Gobierno de Querétaro. 2021.



Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades del Ramo 33 "FISE"  
EJERCICIO FISCAL 2020

# **Formato 15. Cumplimiento de avance de actividades de ASM del PASM 2020**



**Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020  
Fondo de Infraestructura Social para las Entidades**

**Formato 15. Cumplimiento de avance de actividades de ASM del PASM 2020**

Aspecto Susceptible de Mejora	Actividad	Fecha de conclusión dd/mm/aaaa	La actividad se concluyó en la fecha programada (Sí/No)	Comentario
ASM1. Elaborar un documento que identifique, defina y cuantifique el área de enfoque potencial, objetivo y atendida para mejorar la estrategia de cobertura.	Revisar el índice de rezago social por localidad y municipio 2010 (vigente) y los lineamientos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social.  Definir área de enfoque potencial y objetivo.  Generar documento que defina la estrategia de cobertura y establezca el área de enfoque potencial y objetivo.	31/03/2020 31/03/2020 31/03/2020	Sí	Dentro del reporte del PASM 2020 se describen las acciones o actividades necesarias para dar cumplimiento a los ASM, es por ello que se conoce que las acciones reportadas se cumplieron en la fecha permitida dado que se cuenta con evidencia.
ASM2. Clasificar los Aspectos Susceptibles de Mejora de conformidad a lo establecido en el Mecanismo para el seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora 2020.	Analizar las recomendaciones de la evaluación 2019 por su ámbito de gestión.  Generar los Aspectos Susceptibles de Mejora que atiendan las recomendaciones de conformidad al Mecanismo para el Seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora 2020.  Elaborar PASM 2020.	01/01/2020 06/01/2020 31/01/2020	Sí	Dentro del reporte del PASM 2020 se describen las acciones o actividades necesarias para dar cumplimiento a los ASM, es por ello que se conoce que las acciones reportadas se cumplieron en la fecha permitida dado que se cuenta con evidencia.
ASM3. Generar y compilar las evidencias del seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora y sus actividades para monitorear su cumplimiento.	Concentrar las evidencias de los ASM.  Capturar y generar reportes de avance de ASM.  Generar y entregar oficios a la UER de los informes trimestrales de avances ASM.	15/01/2021 15/01/2021 15/01/2021	Sí	Dentro del reporte del PASM 2020 se describen las acciones o actividades necesarias para dar cumplimiento a los ASM, es por ello que se conoce que las acciones reportadas se cumplieron en la fecha permitida dado que se cuenta con evidencia.

Aspecto Susceptible de Mejora	Actividad	Fecha de conclusión dd/mm/aaaa	La actividad se concluyó en la fecha programada (Sí/No)	Comentario
ASM4. Actualizar la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR estatal) y planear conforme a presupuesto las obras para programar adecuadamente las metas de indicadores.	Revisar Matriz de Indicadores de Resultados (estatal). Modificar la Matriz de Indicadores para cambiar, eliminar o agregar indicadores. Programar conforme al presupuesto para infraestructura social básica asignado a la secretaría. Establecer las metas de los indicadores federales y estatales conforme el Programa Anual de Obra de Infraestructura Social Básica.	15/02/2020 28/02/2020 31/03/2020 15/04/2020	Sí	Dentro del reporte del PASM 2020 se describen las acciones o actividades necesarias para dar cumplimiento a los ASM, es por ello que se conoce que las acciones reportadas se cumplieron en la fecha permitida dado que se cuenta con evidencia.
ASM5. Publicar en el portal oficial de internet los medios de verificación de los indicadores del recurso FISE para que sean asequibles a la ciudadanía.	Compilar trimestralmente los medios de verificación de los indicadores. Solicitar la publicación trimestralmente de los medios de verificación de los indicadores. Publicar trimestralmente los medios de verificación de los indicadores.	15/01/2021 15/01/2021 15/01/2021	Sí	Dentro del reporte del PASM 2020 se describen las acciones o actividades necesarias para dar cumplimiento a los ASM, es por ello que se conoce que las acciones reportadas se cumplieron en la fecha permitida dado que se cuenta con evidencia.

Fuente: Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora del FISE 2020. Gobierno de Querétaro. 2021.



Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades del Ramo 33 "FISE"  
EJERCICIO FISCAL 2020

## **Formato 16. Validación de soporte documental de término de ASM del PASM 2020 reportados como concluido**



**Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020  
Fondo de Infraestructura Social para las Entidades**

**Formato 16. Validación de soporte documental de término de ASM del PASM 2020 reportados como concluido**

Aspecto Susceptible de Mejora	Descripción de la evidencia documental que sustenta la ejecución del ASM	Valoración de la suficiencia de la evidencia documental que sustenta el cumplimiento del ASM	Comentario
ASM1. Elaborar un documento que identifique, defina y cuantifique el área de enfoque potencial, objetivo y atendida para mejorar la estrategia de cobertura.	Estrategia de cobertura FISE Querétaro.	La evidencia documental es adecuada para comprobar el sustento de cumplimiento de los ASM que atienden las recomendaciones emitidas en los informes de evaluación.	Dentro del reporte del PASM 2020 se describen las acciones o actividades necesarias para dar cumplimiento a los ASM, es por ello que se conoce que las acciones reportadas se cumplieron en la fecha permitida dado que se cuenta con evidencia.
ASM2. Clasificar los Aspectos Susceptibles de Mejora de conformidad a lo establecido en el Mecanismo para el seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora 2020.	PASM 2020	La evidencia documental es adecuada para comprobar el sustento de cumplimiento de los ASM que atienden las recomendaciones emitidas en los informes de evaluación.	Dentro del reporte del PASM 2020 se describen las acciones o actividades necesarias para dar cumplimiento a los ASM, es por ello que se conoce que las acciones reportadas se cumplieron en la fecha permitida dado que se cuenta con evidencia.
ASM3. Generar y compilar las evidencias del seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora y sus actividades para monitorear su cumplimiento.	Catálogo de evidencias ASM 2020 Tercer Reporte Trimestral ASM 2020 Oficio tercer reporte trimestral ASM 2020	La evidencia documental es adecuada para comprobar el sustento de cumplimiento de los ASM que atienden las recomendaciones emitidas en los informes de evaluación.	Dentro del reporte del PASM 2020 se describen las acciones o actividades necesarias para dar cumplimiento a los ASM, es por ello que se conoce que las acciones reportadas se cumplieron en la fecha permitida dado que se cuenta con evidencia.
ASM4. Actualizar la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR estatal) y planear conforme a presupuesto las obras para programar adecuadamente las metas de indicadores.	Fichas de indicadores estatales. Propuestas FISE 2020. Ficha indicadores federales 2020 con metas e indicadores estatales con meta	La evidencia documental es adecuada para comprobar el sustento de cumplimiento de los ASM que atienden las recomendaciones emitidas en los informes de evaluación.	Dentro del reporte del PASM 2020 se describen las acciones o actividades necesarias para dar cumplimiento a los ASM, es por ello que se conoce que las acciones reportadas se cumplieron en la fecha permitida dado que se cuenta con evidencia.

Aspecto Susceptible de Mejora	Descripción de la evidencia documental que sustenta la ejecución del ASM	Valoración de la suficiencia de la evidencia documental que sustenta el cumplimiento del ASM	Comentario
<p>ASM5. Publicar en el portal oficial de internet los medios de verificación de los indicadores del recurso FISE para que sean asequibles a la ciudadanía.</p>	<p>Propuesta FISE 2020.xls, Localidades de alto y muy alto CONEVAL 2010.xls</p>	<p>La evidencia documental es adecuada para comprobar el sustento de cumplimiento de los ASM que atienden las recomendaciones emitidas en los informes de evaluación.</p>	<p>Dentro del reporte del PASM 2020 se describen las acciones o actividades necesarias para dar cumplimiento a los ASM, es por ello que se conoce que las acciones reportadas se cumplieron en la fecha permitida dado que se cuenta con evidencia.</p>

Fuente: Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora del FISE 2020. Gobierno de Querétaro. 2021.



Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades del Ramo 33 "FISE"  
EJERCICIO FISCAL 2020

## **Formato 17. Evidencias documentales adicionales que corroboran avance en el enfoque GpR**



**Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020  
Fondo de Infraestructura Social para las Entidades**

**Formato 17. Evidencias documentales adicionales que corroboran avance en el enfoque GpR**

Nombre de la evidencia	Objetivo	Etapa de gestión mejorada						
		Planeación	Programación	Presupuestación	Ejercicio del gasto	Monitoreo	Evaluación	Rendición de cuentas
Diagnóstico (incluye árbol del problema y objetivos, cobertura de atención con la definición de la población potencial, objetivo y atendida) y la Actualización de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).	Tiene como objetivo el establecer la estructura general bajo la cual se aplicarán los recursos públicos del FISE.  Conformado por la información principal del diagnóstico interno tanto externo.	x	x	x		x		
Bitácora de Cálculo, diagrama para el seguimiento y calendario para presentar información entre los involucrados.	Documento que contiene los procedimientos para cada uno de los indicadores y establece su meta, seguimiento y reportes, así como las fichas técnicas y los sistemas de los cuales se extra la información o resultado.	x	x	x	x	x	x	x
Reportes Internos y externos (SRFT), informes de avances de los ejecutores y aplicación del Sistema PICASO.	Describe el proceso que se lleva a cabo para la determinación estatal de la estrategia y la gestión, a través del presupuesto mediante indicadores, metas, seguimiento y evaluación.	x	x	x	x	x	x	x
Coordinación con ejecutores (a través de oficios y minutas de trabajo).	Documento con el fin de dar sustento al seguimiento a los proceso internos y externos.	x	x	x	x	x	x	x

Fuente: Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora (PASM) 2019, y los Reportes Trimestrales de Seguimiento de los ASM.





Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades del Ramo 33 "FISE"  
EJERCICIO FISCAL 2020

# **Formato 18. Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas**



**Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020  
Fondo de Infraestructura Social para las Entidades**

**Formato: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas**

**Tema de Evaluación: Institucionalidad**

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<p>La SEDESQQ cuenta con documentos de planeación estratégica, tales como el Plan Sectorial, y el Programa Presupuestario Hombro con Hombro Fortaleciendo el Desarrollo Comunitario, ambos vinculados con el Plan Estatal de Desarrollo 2016-2021 del Estado de Querétaro.</p>	<p>El Estado de Querétaro generó el Plan Estatal de Desarrollo 2016-2021 para dirigir los temas de política pública relacionada con la gobernabilidad, gobernanza, desarrollo social y desarrollo económico para mejorar las condiciones de los habitantes, y de ellos, se derivan una serie de objetivos, estrategias y líneas de acción.</p>	<p>La SEDESQQ dejó de actualizar los datos de atención generados por la implementación de infraestructura social básica en el diagnóstico específico del Programa Estatal, de lo anterior sólo fue identificada información del periodo 2016-2018.</p>	<p>Las dependencias de Gobierno no cumplen con los procesos de planeación, programación, presupuestación y de seguimiento y monitoreo para medir el desempeño de la gestión pública.</p>
<p>La SEDESQQ cuenta con diagnósticos derivados de la planeación del desarrollo, los cuales corresponden al Programa Sectorial, y del Programa Estatal, donde se contempla una serie de tiempo como horizonte de planeación, mediante la cobertura de atención de la población potencial, objetivo y atendida, al cual se actualizaba cada ejercicio fiscal.</p>	<p>La Unidad generó los mecanismos claves para la implementación del PbR-SED, los cuales se materializan en documentos normativos, programáticos y presupuestales, así los sistemas de seguimiento y monitoreo relacionado con los avances físicos y financieros para medir el desempeño de las Dependencias de Gobierno.</p>		
<p>La SEDESQQ cuenta con mecanismos de medición, a través de indicadores del desempeño plasmados en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Estatal, y en los sistemas de seguimiento y monitoreo.</p>	<p>La Federación, a través de la Secretaría de Bienestar y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público realizaron la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS), en sus dos vertientes, los cuales son el FISE para Entidades, y el FISMDF para Municipios.</p>		

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<p>El objetivo a nivel de Fin y Propósito del Programa Estatal, está vinculado de manera lógica con el Programa Sectorial de la SEDESQ en primera instancia, y por ende, está vinculado con el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2016-2021 del Estado de Querétaro.</p>			
<p>Los objetivos estratégicos y de gestión (Fin, Propósito y Componentes) de la MIR correspondiente al Programa Estatal implementado por la SEDESQ como promotora de los proyectos en la Entidad, está vinculado con el objetivo de corresponsabilidad Estatal de la MIR Federal del FISE.</p>			

Tema de Evaluación: Gestión Operativa			
Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<p>La MIR del Programa Estatal tiene lógica causal en la estructura analítica del Resumen Narrativo, dado que las Actividades, los Componentes, el Propósito y el Fin son dependientes de manera vertical y es necesario que sucedan; lo anterior, junto con los Supuestos hacen la lógica vertical ascendente al identificar los factores externos necesarios para el cumplimiento de cada nivel del desempeño.</p>	<p>La SHCP, la Secretaría de Bienestar y el Gobierno del Estado de Querétaro emiten documentos, lineamientos y manuales para la operación del FISE.</p>	<p>La MIR del Programa Estatal no identifica Supuestos a nivel de Propósito y el Supuesto a nivel de Fin necesita mejoras, lo cual es necesario del resultado de otro Programa para cumplir con los objetivos de política pública del Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2016-2021 de Querétaro. Por tanto, se valida de manera parcial la lógica vertical correspondientes a la coherencia y viabilidad.</p>	<p>Los Programas derivados del Plan Estatal de Desarrollo no tienen relación o no contribuyen de manera horizontal con el Programa Estatal evaluado, dado que para mitigar una problemática de política pública es necesario la contribución de varias acciones.</p>
<p>La MIR del Programa Estatal tiene lógica causal en la estructura analítica de los Medios de Verificación y los Indicadores, dado que miden los aspectos sustantivos de los objetivos del desempeño y son validos.</p>		<p>La MIR del Programa Estatal no identifica indicadores a nivel de Fin, y el método de calculo del Propósito necesita mejoras al ser incorrecto, así como los Medios de Verificación para todos los indicadores, debido a que no indican de manera precisa la unidad administrativa que emite el documento, la ubicación física o electrónica. Por tanto, se valida de manera parcial la lógica horizontal correspondientes a la evaluabilidad.</p>	
<p>Las Actividades de gestión de la MIR Estatal, se vincula con los documentos normativos, lineamientos y/o documento de control interno del Estado de Querétaro y la Secretaría de Bienestar a nivel Federal.</p>		<p>El diagnóstico y la estrategia de bitácora tienen diferencias en las definiciones y su cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida, lo cual es necesario homologarlos para que sean congruentes con la lógica del FISE y el Programa Estatal; asimismo, no está identificada como tal, una estrategia de cobertura del Programa con los requerimientos necesarios para su desarrollo.</p>	

Tema de Evaluación: Gestión Evaluativa			
Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<p>La SEDESQQ como promotora del FISE cumple con los mecanismos de control para el seguimiento de los objetivos y metas del programa estratégico institucional y el FAIS, en específico del FISE, dado que se hace la planeación de los recursos en las MIDS, se reporta en el SRFT, y en los sistemas de control aplicados en el Estado de Querétaro.</p>	<p>La SHCP, la Secretaría de Bienestar y el Gobierno del Estado de Querétaro emiten documentos, lineamientos y manuales para la operación, seguimiento y monitoreo del FISE.</p>	<p>No fueron identificadas debilidades.</p>	<p>No fueron identificadas amenazas.</p>

Tema de Evaluación: Eficacia			
Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
La variación porcentual de los indicadores correspondientes al periodo 2016-2020 es de 0%, por lo cual, la SEDESQQ cumplió con las metas programadas en los indicadores de gestión de responsabilidad Estatal del FISE.	El comportamiento de los recursos del FISE, muestra un incremento en los últimos cuatro años favorecido por la economía del país.	La MIR del Programa Estatal cuenta con cinco Actividades del Componente financiado con recursos del FISE, y sólo se le da seguimiento y muestra resultados de dos Actividades de cinco.	Las referencias de las clasificaciones de los proyectos de las MIDS y el SRFT no están homologadas, y es un factor que puede sesgar los resultados.
Las metas programadas del Programa Estatal se lograron para el Componente, el cual es financiado de manera directa con los recursos del FISE, y las Actividades del mismo Componente, dado que cuentan con las justificaciones pertinentes relacionados con el factor externo de la pandemia.		Los documentos que abonan en la identificación de la población potencial, objetivo y atendida, muestran inconsistencia en sus definiciones, además la cuantificación pareciera estar sesgada, dado que la cobertura de atención en promedio es 10.27% para todo el periodo (2016-2020), mientras que para la eficiencia en la cobertura es de 10.67%, las cuales son muy bajas.	
La SEDESQQ como responsable de promover los proyectos financiados con recursos del FISE, cumple con la obligación conforme a lo dispuesto en la LCF y los Lineamientos del FISE de presentar las MIDS, georreferenciar las obras, identificar a los beneficiarios y reportar de manera oportuna en el SRFT.			
El ejercicio de los recursos del FISE por la SEDESQQ como promotora de los proyectos, muestra congruencia entre los momentos contables y los proyectos realizados, dado que reportan información para el periodo 2016-2020 de manera clara, oportuna y verificable.			

Tema de Evaluación: Eficiencia			
Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<p>El costo-efectividad durante el periodo 2016-2020 en general ha tenido una tendencia a la baja, lo que derivado del análisis de eficacia y eficiencia se infiere, que ha sido resultado de la mejora de la planeación y de la atención de las recomendaciones de las evaluaciones anuales al FISE.</p>	<p>No fueron identificadas oportunidades.</p>	<p>El costo- efectividad del uso de los recursos del FISE 2016-2020 para la población en pobreza extrema, localidades con alto y muy alto nivel de rezago social y ZAP se encuentra en "Rechazable".</p>	<p>No fueron identificadas amenazas.</p>
<p>La eficiencia del FISE respecto al recurso y los proyectos realizados en buena, dado que, en promedio mostró una eficiencia técnica de 95.22%, donde los años más eficientes al hacer más obras con el recurso disponible fueron en el 2016 y 2019.</p>			

Tema de Evaluación: Mejora de la Gestión			
Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<p>El ente ejecutor del fondo clasificó y atendió de acuerdo al documento "Mecanismo para el seguimiento de los aspectos susceptibles de mejora derivados de informes de las evaluaciones realizadas respecto de los recursos del gasto federalizado y de los programas públicos 2020". las recomendaciones emitidas de la evaluación 2019.</p>	<p>No fueron identificadas oportunidades.</p>	<p>La SEDESOQ registró el avance porcentual de las actividades de los ASM en el reporte de PASM 2020.</p>	<p>No fueron identificadas amenazas.</p>
<p>El ente ejecutor del programa estatal asociado al fondo definió los Aspectos Susceptibles de Mejora para atender las recomendaciones derivadas del informe de evaluación 2019, éstas son consistentes entre si y establecen actividades necesarias para dar cumplimiento a la atención de dichas recomendaciones.</p>			
<p>El ente ejecutor del programa estatal asociado al fondo permite validar el cumplimiento de los ASM definidos en los documentos de trabajo del PASM 2020 a través de las evidencias documentales registradas y enviadas como documentos probatorios.</p>			





Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades del Ramo 33 "FISE"  
EJERCICIO FISCAL 2020

## **Formato 19. Matriz FODA**



**Formato 20. Matriz FODA**

**Tema de Evaluación: Institucionalidad**

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<p><b>Factores internos</b> <b>Factores externos</b></p>	<p>1. La SEDESQO cuenta con documentos de planeación estratégica, tales como el Plan Sectorial, y el Programa Presupuestario Hombro con Hombro Fortaleciendo el Desarrollo Comunitario, ambos vinculados con el Plan Estatal de Desarrollo 2016-2021 del Estado de Querétaro.</p>	<p>1. La SEDESQO dejó de actualizar los datos de atención generados por la implementación de infraestructura social básica en el diagnóstico específico del Programa Estatal, de lo anterior sólo fue identificada información del periodo 2016-2018.</p>
	<p>2. La SEDESQO cuenta con diagnósticos derivados de la planeación del desarrollo, los cuales corresponden al Programa Sectorial, y del Programa Estatal, donde se contempla una serie de tiempo como horizonte de planeación, mediante la cobertura de atención de la población potencial, objetivo y atendida, al cual se actualizaba cada ejercicio fiscal.</p>	
	<p>3. La SEDESQO cuenta con mecanismos de medición, a través de indicadores del desempeño plasmados en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Estatal, y en los sistemas de seguimiento y monitoreo.</p>	
	<p>4. El objetivo a nivel de Fin y Propósito del Programa Estatal, está vinculado de manera lógica con el Programa Sectorial de la SEDESQO en primera instancia, y por ende, está vinculado con el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2016-2021 del Estado de Querétaro.</p>	
	<p>5. Los objetivos estratégicos y de gestión (Fin, Propósito y Componentes) de la MIR correspondiente al Programa Estatal implementado por la SEDESQO como promotora de los proyectos en la Entidad, está vinculado con el objetivo de corresponsabilidad Estatal de la MIR Federal del FISE.</p>	

Tema de Evaluación: Institucionalidad		
<b>Oportunidades</b>	No aplican recomendaciones	
<p>1. El Estado de Querétaro generó el Plan Estatal de Desarrollo 2016-2021 para dirigir los temas de política pública relacionada con la gobernabilidad, gobernanza, desarrollo social y desarrollo económico para mejorar las condiciones de los habitantes, y de ellos, se derivan una serie de objetivos, estrategias y líneas de acción.</p>		
<p>2. La Unidad generó los mecanismo claves para la implementación del PbR-SED, los cuales se materializan en documentos normativos, programáticos y presupuestales, así los sistemas de seguimiento y monitoreo relacionado con los avances físicos y financieros para medir el desempeño de las Dependencias de Gobierno.</p>		
<p>3. La Federación, a través de la Secretaría de Bienestar y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público realizaron la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS), en sus dos vertientes, los cuales son el FISE para Entidades, y el FISMDF para Municipios.</p>		<p>1. Utilizar información de medios oficiales y confiables para medir los efectos en las situaciones de cambio generadas con la implementación del Programa Estatal.</p>
<b>Amenazas</b>	<b>Recomendaciones</b>	<b>Recomendaciones</b>
<p>1. Las dependencias de Gobierno no cumplen con los procesos de planeación, programación, presupuestación y de seguimiento y monitoreo para medir el desempeño de la gestión pública.</p>	<p>1. Realizar el seguimiento y verificación constante de los procesos de planeación, programación, presupuestación y de seguimiento y monitoreo para medir el desempeño de la gestión pública de la SEDESQ en cumplimiento con los documentos normativos, lineamientos y manuales de apoyo.</p>	<p>1. Actualizar de manera periódica el diagnóstico del Programa para contar con datos oficiales y confiables de las situaciones de cambio generadas con la aplicación del Programa Estatal, y con ello reflejar los resultados e impactos generados en Querétaro.</p>

**Formato 20. Matriz FODA**

**Tema de Evaluación: Gestión Operativa**

			<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Factores internos</b> <b>Factores externos</b>	1. La MIR del Programa Estatal tiene lógica causal en la estructura analítica del Resumen Narrativo, dado que las Actividades, los Componentes, el Propósito y el Fin son dependientes de manera vertical y es necesario que sucedan; lo anterior, junto con los Supuestos hacen la lógica vertical ascendente al identificar los factores externos necesarios para el cumplimiento de cada nivel del desempeño.		1. La MIR del Programa Estatal no identifica Supuestos a nivel de Propósito y el Supuesto a nivel de Fin necesita mejoras, lo cual es necesario del resultado de otro Programa para cumplir con los objetivos de política pública del Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2016-2021 de Querétaro. Por tanto, se valida de manera parcial la lógica vertical correspondientes a la coherencia y viabilidad.	
	2. La MIR del Programa Estatal tiene lógica causal en la estructura analítica de los Medios de Verificación y los Indicadores, dado que miden los aspectos sustantivos de los objetivos del desempeño y son validos.		2. La MIR del Programa Estatal no identifica indicadores a nivel de Fin, y el método de calculo del Propósito necesita mejoras al ser incorrecto, así como los Medios de Verificación para todos los indicadores, debido a que no indican de manera precisa la unidad administrativa que emite el documento, la ubicación física o electrónica. Por tanto, se valida de manera parcial la lógica horizontal correspondientes a la evaluabilidad.	
	3. Las Actividades de gestión de la MIR Estatal, se vincula con los documentos normativos, lineamientos y/o documento de control interno del Estado de Querétaro y la Secretaría de Bienestar a nivel Federal.		3. El diagnóstico y la estrategia de bitácora tienen diferencias en las definiciones y su cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida, lo cual es necesario homologarlos para que sean congruentes con la lógica del FISE y el Programa Estatal; asimismo, no está identificada como tal, una estrategia de cobertura del Programa con los requerimientos necesarios para su desarrollo.	
<b>Oportunidades</b>			<b>Recomendaciones</b>	
1. La SHCP, la Secretaría de Bienestar y el Gobierno del Estado de Querétaro emiten documentos, lineamientos y manuales para la operación del FISE.			No aplican recomendaciones	
			1. Utilizar los documentos de apoyo para fortalecer la estructura analítica de la MIR Estatal, a través de las validación lógica vertical ascendente y horizontal.	

Tema de Evaluación: Gestión Operativa		
Amenazas	Recomendaciones	Recomendaciones
<p>1. Los Programas derivados del Plan Estatal de Desarrollo no tienen relación o no contribuyen de manera horizontal con el Programa Estatal evaluado, dado que para mitigar una problemática de política pública es necesario la contribución de varias acciones.</p>	<p>1. Realizar un análisis de complementariedades y/o sinergias con otros Programas Estatales y Federales, para conocer cual es la contribución horizontal de la planeación del desarrollo estatal y focalizar de mejor manera las acciones implementadas.</p>	<p>1. Validar la lógica vertical ascendente y horizontal con la identificación de los Supuestos a nivel de Propósito y Fin para generar lógica causal de manera interna y externa; asimismo, definir Indicadores y su método de cálculo de manera adecuada para el Propósito y el Fin de acuerdo con los documentos normativos, lineamientos y manuales. Lo anterior, debe contemplar la lógica del Fondo, así como la particularidad en la entrega de los bienes y/o servicios y el diagnóstico elaborado para tales fines al analizar la pertinencia del Programa vinculado con el FISE, o bien el rediseño del Programa.</p> <p>2. Homologar los documentos de diagnóstico del Programa Estatal y la estrategia de bitácora en relación a la definición de las poblaciones (potencial, objetivo y atendida), y con ello fortalecer la estrategia de cobertura con los elementos mínimos necesarios.</p>

Formato 20. Matriz FODA		
Tema de Evaluación: Gestión Evaluativa		
	Fortalezas	Debilidades
<p><b>Factores internos</b> <b>Factores Externos</b></p>	<p>1. La SEDESQO como promotora del FISE cumple con los mecanismos de control para el seguimiento de los objetivos y metas del programa estratégico institucional y el FAIS, en específico del FISE, dado que se hace la planeación de los recursos en las MIDS, se reporta en el SRFT, y en los sistemas de control aplicados en el Estado de Querétaro.</p>	<p>No fueron identificadas debilidades.</p>
<p><b>Oportunidades</b></p>	<p>No aplican recomendaciones</p>	<p><b>Recomendaciones</b></p>
<p>1. La SHCP, la Secretaría de Bienestar y el Gobierno del Estado de Querétaro emiten documentos, lineamientos y manuales para la operación, seguimiento y monitoreo del FISE.</p>		<p>No fueron identificadas recomendaciones.</p>
<p><b>Amenazas</b></p>	<p><b>Recomendaciones</b></p>	<p><b>Recomendaciones</b></p>
<p>No fueron identificadas amenazas.</p>	<p>No fueron identificadas recomendaciones.</p>	<p>No fueron identificadas recomendaciones.</p>

<b>Formato 20. Matriz FODA</b>		
<b>Tema de Evaluación: Eficacia</b>		
<b>Factores internos Factores externos</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
	1. La variación porcentual de los indicadores correspondientes al periodo 2016-2020 es de 0%, por lo cual, la SEDESQO cumplió con las metas programadas en los indicadores de gestión de responsabilidad Estatal del FISE.	1. La MIR del Programa Estatal cuenta con cinco Actividades del Componente financiado con recursos del FISE, y sólo se le da seguimiento y muestra resultados de dos Actividades de cinco.
	2. Las metas programadas del Programa Estatal se lograron para el Componente, el cual es financiado de manera directa con los recursos del FISE, y las Actividades del mismo Componente, dado que cuentan con las justificaciones pertinentes relacionados con el factor externo de la pandemia.	2. Los documentos que abonan en la identificación de la población potencial, objetivo y atendida, muestran inconsistencia en sus definiciones, además la cuantificación pareciera estar sesgada, dado que la cobertura de atención en promedio es 10.27% para todo el periodo (2016-2020), mientras que para la eficiencia en la cobertura es de 10.67%, las cuales son muy bajas.
	3. La SEDESQO como responsable de promover los proyectos financiados con recursos del FISE, cumple con la obligación conforme a lo dispuesto en la LCF y los Lineamientos del FISE de presentar las MIDS, georreferenciar las obras, identificar a los beneficiarios y reportar de manera oportuna en el SRFT.	
	4. El ejercicio de los recursos del FISE por la SEDESQO como promotora de los proyectos, muestra congruencia entre los momentos contables y los proyectos realizados, dado que reportan información para el periodo 2016-2020 de manera clara, oportuna y verificable.	
<b>Oportunidades</b>	<b>Recomendaciones</b>	<b>Recomendaciones</b>
1. El comportamiento de los recursos del FISE, muestra un incremento en los últimos cuatro años favorecido por la economía del país.		1. Fortalecer la planeación de los proyectos desde la estrategia de cobertura al homologarla de manera periódica con las acciones implementadas en el Estado.
	No aplican recomendaciones	

Tema de Evaluación: Eficacia		
Amenazas	Recomendaciones	Recomendaciones
<p>1. El cumplimiento de las metas programadas en el Programa Institucional se logró en su mayoría exceptuando algunos casos de los componentes y actividades por la pandemia.</p> <p>2. Las referencias de las clasificaciones de los proyectos de las MIDS y el SRFT no están homologadas, y es un factor que puede sesgar los resultados.</p>	<p>1. Identificar de manera precisa todos los factores externos que pueden alterar la implementación y resultados del Programa Estatal e intégralos en el apartado de Supuestos de la MIR Estatal.</p>	<p>1. Dar el seguimiento y monitoreo adecuado para todos los indicadores del desempeño plasmados en la MIR Estatal, y en su caso, justificar si es necesario su incumplimiento.</p> <p>2. Homologar los documentos de diagnóstico del Programa Estatal y la estrategia de bitácora en relación a la definición de las poblaciones (potencial, objetivo y atendida), y con ello fortalecer la estrategia de cobertura con los elementos mínimos necesarios.</p>

Formato 20. Matriz FODA		
Tema de Evaluación: Eficiencia		
	Fortalezas	Debilidades
<b>Factores internos</b> <b>Factores Externos</b>	<p>1. El costo-efectividad durante el periodo 2016-2020 en general ha tenido una tendencia a la baja, lo que derivado del análisis de eficacia y eficiencia se infiere, que ha sido resultado de la mejora de la planeación y de la atención de las recomendaciones de las evaluaciones anuales al FISE.</p>	<p>1. El costo- efectividad del uso de los recursos del FISE 2016-2020 para la población en pobreza extrema, localidades con alto y muy alto nivel de rezago social y ZAP se encuentra en "Rechazable".</p>
	<p>2. La eficiencia del FISE respecto al recurso y los proyectos realizados es representativa, dado que, en promedio mostró una eficiencia técnica de 95.22% durante el periodo 2016-2020, donde los años más eficientes al hacer más obras con el recurso disponible fueron en el 2016 y 2019.</p>	
Oportunidades	No aplican recomendaciones	No fueron identificadas recomendaciones.
No fueron identificadas oportunidades.		
Amenazas	No fueron identificadas recomendaciones.	<p>1. Homologar los documentos de diagnóstico del Programa Estatal y la estrategia de bitácora en relación a la definición de las poblaciones (potencial, objetivo y atendida), y con ello fortalecer la estrategia de cobertura con los elementos mínimos necesarios.</p>
No fueron identificadas amenazas.		

Formato 20. Matriz FODA		
Tema de Evaluación: Mejora de la Gestión		
	Fortalezas	Debilidades
<b>Factores internos</b> <b>Factores externos</b>	El ente ejecutor del fondo clasificó y atendió de acuerdo al documento "Mecanismo para el seguimiento de los aspectos susceptibles de mejora derivados de informes de las evaluaciones realizadas respecto de los recursos del gasto federalizado y de los programas públicos 2020". las recomendaciones emitidas de la evaluación 2019.	La SEDESOQ no registró el avance porcentual de las actividades de los ASM en el reporte de PASM 2020.
	El ente ejecutor del programa estatal asociado al fondo definió los Aspectos Susceptibles de Mejora para atender las recomendaciones derivadas del informe de evaluación 2019, éstas son consistentes entre si y establecen actividades necesarias para dar cumplimiento a la atención de dichas recomendaciones.	
	El ente ejecutor del programa estatal asociado al fondo permite validar el cumplimiento de los ASM definidos en los documentos de trabajo del PASM 2020 a través de las evidencias documentales registradas y enviadas como documentos probatorios.	
<b>Oportunidades</b>	No aplican recomendaciones	No fueron identificadas recomendaciones.
No fueron identificadas oportunidades.		
<b>Amenazas</b>	No fueron identificadas recomendaciones.	1. Requisitar de manera adecuada los formatos de apoyo para el seguimiento de las mejoras del Programa Estatal para que cuenten con toda la información relevante necesario para generar juicios de valor de cumplimiento o incumplimiento.
No fueron identificadas amenazas.		





Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades del Ramo 33 "FISE"  
EJERCICIO FISCAL 2020

## **Formato 20. Hallazgos específicos por pregunta metodológica**



**Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020  
Fondo de Infraestructura Social para las Entidades**

**Formato 20. Hallazgos específicos por pregunta metodológica**

**Tema de Análisis: Institucionalidad**

No. De Pregunta	Hallazgos pertinentes:		
	Sujeto	Verbo	Factor relevante que refleja la situación encontrada
1	La SEDESQO	Contó	Con documentos de planeación estratégica, tales como el Plan Sectorial, y el Programa Presupuestario Hombro con Hombro Fortaleciendo el Desarrollo Comunitario, ambos vinculados con el Plan Estatal de Desarrollo 2016-2021 del Estado de Querétaro.
1 y 2	La SEDESQO	Contó	Con diagnósticos derivados de la planeación del desarrollo, los cuales corresponden al Programa Sectorial, y del Programa Estatal, donde se contempla una serie de tiempo como horizonte de planeación, mediante la cobertura de atención de la población potencial, objetivo y atendida, al cual se actualizaba cada ejercicio fiscal.
1 y 2	La SEDESQO	Contó	Con mecanismos de medición, a través de indicadores del desempeño plasmados en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Estatal, y en los sistemas de seguimiento y monitoreo.
2	La SEDESQO	Dejó	De actualizar los datos de atención generados por la implementación de infraestructura social básica en el diagnóstico específico del Programa Estatal, de lo anterior sólo fue identificada información del periodo 2016-2018.
3	El objetivo a nivel de Fin y Propósito	Están	Vinculados de manera lógica con el Programa Sectorial de la SEDESQO en primera instancia, y por ende, está vinculado con el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2016-2021 del Estado de Querétaro.
4	La MIR Estatal y la MIR Federal del DISE	Están	Vinculadas a nivel de objetivos.

**Formato 20. Hallazgos específicos por pregunta metodológica**

**Tema de Análisis: Gestión Operativa**

No. De Pregunta	Hallazgos pertinentes:		
	Sujeto	Verbo	Factor relevante que refleja la situación encontrada
5	La MIR del Programa Estatal	Tuvo	Lógica causal, dado que las Actividades, los Componentes, el Propósito y el Fin son dependientes de manera vertical y es necesario que sucedan; lo anterior, junto con los Supuestos hacen la lógica vertical ascendente al identificar los factores externos necesarios.
5	La MIR del Programa Estatal	no identificó	Supuestos a nivel de Propósito y el Supuesto a nivel de Fin necesita mejoras, lo cual es necesario del resultado de otro Programa para cumplir con los objetivos de política pública del Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2016-2021 de Querétaro. Por tanto, se valida de manera parcial la lógica vertical correspondientes a la coherencia y viabilidad.
6 y 7	La MIR del Programa Estatal	Identificó	Lógica causal en la estructura analítica de los Medios de Verificación y los Indicadores, dado que miden los aspectos sustantivos de los objetivos del desempeño y son validos.
6 y 7	La MIR del Programa Estatal	no identificó	Indicadores a nivel de Fin, y el método de calculo del Propósito necesita mejoras al ser incorrecto, así como los Medios de Verificación para todos los indicadores, debido a que no indican de manera precisa la unidad administrativa que emite el documento, la ubicación física o electrónica. Por tanto, se valida de manera parcial la lógica horizontal correspondientes a la evaluabilidad.
8	Las Actividades de gestión de la MIR Estatal	Se vinculó	Con los documentos normativos, lineamientos y/o documento de control interno del Estado de Querétaro y la Secretaría de Bienestar a nivel Federal.
9	El diagnóstico y la estrategia de bitácora	Identificó	Diferencias en las definiciones y su cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida, lo cual es necesario homologarlos para que sean congruentes con la lógica del FISE y el Programa Estatal; asimismo, no está identificada como tal, una estrategia de cobertura del Programa con los requerimientos necesarios para su desarrollo.

**Formato 20. Hallazgos específicos por pregunta metodológica**

**Tema de Análisis: Gestión Evaluativa**

No. De Pregunta	Hallazgos pertinentes:		
	Sujeto	Verbo	Factor relevante que refleja la situación encontrada
10	La SEDESOC como promotora del FISE	Cumplió	Con los mecanismos de control para el seguimiento de los objetivos y metas del programa estratégico institucional y el FAIS, en específico del FISE, dado que se hace la planeación de los recursos en las MIDS, se reporta en el SRFT, y en los sistemas de control aplicados en el Estado de Querétaro.

**Formato 20. Hallazgos específicos por pregunta metodológica**

**Tema de Análisis: Gestión Eficacia**

No. De Pregunta	Hallazgos pertinentes:		
	Sujeto	Verbo	Factor relevante que refleja la situación encontrada
11	Los indicadores de la MIR Estatal	Cumplió	En su totalidad con las metas programadas para ejercicio fiscal 2020.
11	La MIR del Programa Estatal	Contó	Con cinco Actividades del Componente financiado con recursos del FISE, y sólo se le da seguimiento y muestra resultados de dos Actividades de cinco.
12	Los indicadores de la MIR Federal del FISE	Cumplió	En su totalidad con los indicadores de correspondencia estatal para el periodo del 2016-2020.
13 y 15	La SEDESQO como responsable de promover los proyectos financiados con recursos del FISE	Cumplió	Con la obligación conforme a lo dispuesto en la LCF y los Lineamientos del FISE de presentar las MIDS, georreferenciar las obras, identificar a los beneficiarios y reportar de manera oportuna en el SRFT.
14	Los documentos que abonan en la identificación de la población potencial, objetivo y atendida,	Mostraron	Inconsistencia en sus definiciones, además la cuantificación pareciera estar sesgada, dado que la cobertura de atención en promedio es 10.27% para todo el periodo (2016-2020), mientras que para la eficiencia en la cobertura es de 10.67%, las cuales son muy bajas.
15 y 16	La SEDESQO como promotora de los proyectos	Identificó	Congruencia entre los momentos contables y los proyectos realizados, dado que reportan información para el periodo 2016-2020 de manera clara, oportuna y verificable.

**Formato 20. Hallazgos específicos por pregunta metodológica**

**Tema de Análisis: Eficiencia**

No. De Pregunta	Hallazgos pertinentes:		
	Sujeto	Verbo	Factor relevante que refleja la situación encontrada
17	El costo-efectividad del Programa Estatal	Bajó	Durante el periodo 2016-2020, lo que derivado del análisis de eficacia y eficiencia se infiere, que ha sido resultado de la mejora de la planeación y de la atención de las recomendaciones de las evaluaciones anuales al FISE.
18	El costo-efectividad	se encontró	En términos de "Rechazable", dado el sesgo presentado para la cuantificación de la población en pobreza extrema, localidades con alto y muy alto nivel de rezago social y ZAP en el periodo 2016-2020.
19	La eficiencia de los recursos y proyectos del FISE	Mostró	Una significancia positiva, dado que, en promedio mostró una eficiencia técnica de 95.22% durante el periodo 2016-2020, donde los años más eficientes al hacer más obras con el recurso disponible fueron en el 2016 y 2019.

**Formato 20. Hallazgos específicos por pregunta metodológica**

**Tema de Análisis: Mejora de la Gestión**

No. De Pregunta	Hallazgos pertinentes:		
	Sujeto	Verbo	Factor relevante que refleja la situación encontrada
20	La SEDESQ	Atendió y clasificó	Las recomendaciones emitidas derivadas de la evaluación 2019.
21	La SEDESQ	Definió	ASM para la atención de las recomendaciones derivadas de la evaluación 2019.
22	La SEDESQ	No registró	El avance porcentual de las actividades de los ASM en el reporte de PASM 2020.
23	La SEDESQ	Contó	Con evidencia documental que permite conocer el cumplimiento de las actividades de los ASM en el PASM 2020.
24	La SEDESQ	Mostró	Avances en los procesos de planeación, programación, presupuestación, ejecución del gasto, monitoreo, evaluación, transparencia y rendición de cuentas.





PODER EJECUTIVO DEL ESTADO DE  
**QUERÉTARO**



**Indetec**  
Instituto para el Desarrollo Técnico de las Haciendas Públicas

[www.indetec.gob.mx](http://www.indetec.gob.mx)

 Indetec MX

 INDETEC\_mx

 indetec\_mx