



Resumen Ejecutivo de la Evaluación de Procesos del Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM), Ejercicio Fiscal 2018

A partir de la publicación de la Ley de Coordinación Fiscal, cobró mayor impulso el proceso de descentralización de los recursos para combatir el rezago social y la pobreza extrema, mediante las transferencias de recursos por la vía de los fondos de aportaciones destinados al financiamiento de funciones descentralizadas en sectores clave del país que requieren atención local para su mayor efecto y eficiencia, como la educación, la infraestructura básica y educativa, la salud, los programas alimenticios y de asistencia social, entre otros.

Estas aportaciones federales se distribuyen a los estados a través de ocho fondos¹, pertenecientes al Ramo 33 entre ellos el Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM), que a su vez se destinan al otorgamiento de apoyos de asistencia social, como desayunos escolares y apoyos alimentarios para la población en condiciones de pobreza extrema y a la población en desamparo, así como a la construcción, equipamiento y rehabilitación de infraestructura física de escuelas de nivel de educación básica, media superior y superior en su modalidad universitaria².

Dada la relevancia de la descentralización y transferencia de recursos federales a los estados, es imperiosa la necesidad de evaluar la ejecución de los recursos otorgados a través del FAM. Para este fin, en el Programa Anual de Evaluación 2019 (PAE 2019), se establece la realización de una evaluación de procesos a este fondo para el ejercicio fiscal 2018.

El Informe de la Evaluación de Procesos muestra los resultados derivados de la valoración del Fondo de Aportaciones Múltiples en Tlaxcala, en sus componentes de: Asistencia Social (AS), Infraestructura Educativa Básica (IEB), Infraestructura Educativa Media Superior (IEMS) e Infraestructura Educativa Superior (IES), que son ejecutados a través de las instancias: Sistema Estatal para el Desarrollo Integral de las Familias (DIF Tlaxcala), el Instituto Tlaxcalteca de la Infraestructura Física Educativa (ITIFE), el Colegio de Bachilleres del Estado de Tlaxcala (COBAT), el Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Tlaxcala (CECyTE) y la Universidad Autónoma de Tlaxcala (UAT), respectivamente.

¹ Capítulo V de la Ley de Coordinación Fiscal (LCF), artículos 25 a 51.

² Artículo 40 de la LCF.



Los cuatro componentes que conforman el FAM, se ejecutan de la siguiente manera:

1) Asistencia Social

El componente está a cargo del DIF del Estado de Tlaxcala y se convierte en apoyo para:

- **Desayunos escolares, calientes y fríos**

Se ofrecen a los estudiantes de escuelas públicas de nivel primaria que son seleccionadas para recibir el apoyo.

- **Atención alimentaria a menores de cinco años en riesgo, no escolarizados**

Este apoyo se entrega directamente a las familias que cubren las condiciones de tener niños menores de cinco años en condiciones de riesgo y que no asisten a la escuela.

- **Asistencia alimentaria a sujetos vulnerables y asistencia alimentaria a familias en desamparo**

Este apoyo se entrega directamente a familias en condiciones de pobreza y con carencias alimentarias, con el fin de complementar su alimentación y contribuyen a la mejora de sus condiciones de salud.

2) Infraestructura Educativa Básica

Este componente se dirige a la atención de necesidades de infraestructura y/o equipamiento de las escuelas públicas de nivel preescolar, primaria y secundaria en el Estado de Tlaxcala. El Instituto Tlaxcalteca de Infraestructura Educativa (ITIFE), actúa como organismo ejecutor y corresponde a la Unidad de Servicios Educativos del Estado de Tlaxcala (USET), elaborar el Programa General de Obra de manera anual y remitirlo a ITIFE para su ejecución.

3) Infraestructura Educativa Media Superior

El apoyo para Infraestructura de Educación Media Superior y Superior tiene dos destinos institucionales: el Colegio de Bachilleres del Estado de Tlaxcala (COBAT) y el Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Tlaxcala (CECyTE).

El ITIFE, interviene en el proceso como organismo ejecutor de las acciones administrativas de cotización hasta la contratación de proveedores y contratistas.

COBAT y CECyTE, determinan las obras a realizar con el presupuesto asignado a este componente, en función de las necesidades de sus planteles y las



solicitudes de apoyo que presentan a la Dirección General de cada institución, los Directores y Coordinadores de los planteles.

4) Infraestructura Educativa Superior

Este apoyo se destina a la Universidad Autónoma de Tlaxcala (UAT), la propia institución realiza el proceso administrativo de recepción y ejecución de los recursos de manera autónoma e independiente.

En la siguiente tabla se muestran los procesos identificados:

Tabla 1. Identificación de procesos

No.	Actividad o procedimiento	Institución Responsable	Categoría
1	Elaboración de Diagnóstico y Planeación	DIF, COBAT, CECyTE, UAT, USET	Administrativa
2	Elaboración de bases, invitación, licitación de proveedores	DIF, ITIFE, UAT	Administrativa
3	Firma de contratos con proveedores y contratistas	DIF, UAT, ITIFE	Sustantiva
4	Ejecución de acciones	DIF, COBAT, CECyTE, UAT	Sustantiva
5	Seguimiento y monitoreo	DIF, ITIFE, COBAT, CECyTE, UAT	Sustantiva
6	Reportes de acciones e informes	DIF, ITIFE, COBAT, CECyTE, UAT	Administrativa
7	Evaluación de acciones	Contraloría del ejecutivo, ASF, PASH	Administrativa

Fuente: elaboración propia.

Los principales hallazgos derivados de la evaluación por componente son:

1) Asistencia Social

- Los recursos de este componente se aplican para apoyos alimentarios en escuelas públicas y para personas vulnerables, según los lineamientos FAM.
- Para la ejecución de acciones de este componente se consideran los Lineamientos federales del Fondo.
- La ejecución de recursos y acciones corresponde a una sola unidad responsable: DIF estatal.

- La unidad responsable realiza su proceso de licitación y contratación de proveedores a través del Gobierno Estatal.

La unidad responsable cuenta con documentos normativos federales y estatales (Manual de Organización DIF Estatal, Manual de Procedimientos DIF Estatal y Reglamento interior DIF Estatal) que permiten una adecuada ejecución de acciones.

- El componente cuenta con una estructura sistematizada de sus procesos y procedimientos.
- Operativamente sus procesos y procedimientos muestran una correcta articulación y eficacia para alcanzar resultados y cumplir metas y objetivos.
- El personal responsable y operador muestra amplia experiencia en el desempeño de sus funciones.
- Los operadores cuentan con un sistema de supervisión y monitoreo que le permite atender acciones de supervisión, auditorías y evaluaciones que se realizan durante un ejercicio fiscal, con relación a la aplicación de los recursos FAM.
- El personal responsable y operador del Fondo muestra apertura a la evaluación, actitud cooperativa y propositiva.

2) Infraestructura Educativa Básica

- Los recursos de este componente se aplican para la mejora de la infraestructura física de escuelas públicas de educación básica (preescolar, primaria y secundaria).
- Para la ejecución de acciones de este componente se consideran los lineamientos federales del Fondo.
- La unidad responsable de la ejecución de recursos y acciones es ITIFE.
- La unidad responsable recibe de USET la selección de obras y acciones a ejecutar con recursos FAM.
- El Manual de Procesos y Procedimientos de la USET como ente público se encuentra en elaboración.
- Se pudo observar buena articulación de los procedimientos que llevan a cabo las distintas áreas de ITIFE.
- Se observaron procedimientos eficaces para la ejecución de acciones con recursos FAM.



- Los operadores cuentan con un sistema de supervisión y monitoreo eficaz que les permite atender supervisiones, auditorías y evaluaciones de la aplicación de los recursos FAM.

3) Infraestructura Educativa Media Superior

- Los recursos de este componente se aplican para la mejora de la infraestructura física de escuelas públicas de educación Media Superior.
- La aplicación de los recursos FAM, es llevada a cabo en beneficio de las instituciones del COBAT y el CECyTE, con la intervención de ITIFE en acciones específicas como cotización, proceso de adjudicación, selección y contratación de proveedores.
- Para la ejecución de acciones de este componente se utilizan los Lineamientos federales del Fondo.
- Las unidades responsables actualmente tienen en procesos de elaboración y revisión sus Manuales de Procesos y Procedimientos institucionales.

El Manual de Procedimientos del COBAT se encuentra en elaboración, sin embargo, cuentan con el Plan Anual de Trabajo, en el que se consideran las actividades de atención a la infraestructura.

- Se identificó una falencia de comunicación entre ITIFE y los entes ejecutores, específicamente en los procesos de licitación y contratación de los proveedores, lo que incide negativamente en el flujo de información del fondo.
- Se identificaron áreas de oportunidad en el esquema de comunicación entre las unidades responsables y el ITIFE, que podría contribuir a eficientar la continuidad de acciones.
- Los procedimientos que no muestran eficiencia, son principalmente los que lleva a cabo la instancia vinculada (selección de proveedores y entrega de expedientes), poniendo en riesgo la ejecución de los recursos.
- Durante el 2018, con los recursos FAM se realizó la adquisición de mobiliario y equipo que ha permitido el mejoramiento de las condiciones de estudio de los alumnos del COBAT y el CECyTE.

4) Infraestructura Educativa Superior



- Los recursos de este componente se aplican para la mejora de la infraestructura física de la Universidad Autónoma de Tlaxcala (UAT).
- La aplicación de los recursos FAM, es ejecutada de manera independiente por la UAT.
- La instancia ejecutora UAT, considera los Lineamientos federales del Fondo para ejecutar los recursos.
- La UAT cuenta con documentos normativos internos donde se describen sus procesos para la ejecución de los recursos FAM.
- La UAT cuenta con un flujograma general de su proceso.
- Los procesos y procedimientos llevados a cabo por la unidad responsable muestran una correcta articulación y son eficientes para el logro de resultados y alcance de metas y objetivos.
- El proceso de monitoreo y seguimiento de los apoyos otorgados y del cumplimiento de condiciones establecidas es adecuado.
- La UAT atiende supervisión, auditorías y evaluaciones de la aplicación de los recursos FAM.
- Los procesos y procedimientos de la UAT están certificados por la Norma ISO 9001 que otorga el organismo internacional SAI Global.

Medición de atributos de los procesos del Fondo

En los procesos del FAM, se consideraron tres atributos que los distinguen: eficacia, suficiencia y pertinencia.

La planeación, es el procedimiento clave en el proceso y se evaluó con la más alta calificación en eficiencia, suficiencia y pertinencia, pues produce resultados completos y adecuados por la independencia de acciones que tiene la operación.

Las principales recomendaciones por componente son:

1) Asistencia Social

- El cumplimiento de metas del componente requiere de la implementación de canales de comunicación eficientes entre los operadores y los comités escolares.

- Seguir fortaleciendo el sistema de seguimiento y monitoreo de resultados alcanzado y metas, así como del ejercicio de los recursos. Lo que contribuirá a afianzar la cultura de resultados en la administración estatal.
- Realizar reuniones entre las áreas responsables en el esquema de apoyo y definir mecanismos de comunicación que incentiven y faciliten el flujo de información sobre la ejecución de los recursos y posibles obstáculos que se presenten en el proceso. Lo que permitirá tomar acciones correctivas con oportunidad.

2) Infraestructura Educativa Básica

- Gestionar la validación y aprobación del Manual de Procesos y Procedimientos institucional del ITIFE, con el fin de disponer de un primer recurso que permita formalizar las acciones que se llevan a cabo para ejecutar los recursos del Fondo.
- Documentar los resultados del seguimiento y monitoreo para validar y sustentar las acciones realizadas, contribuyendo al fortalecimiento de la transparencia.

3) Infraestructura Educativa Media Superior

- Definir el proceso y flujograma general del esquema de apoyo de las instancias involucradas. Con el fin de que los operadores, tengan certidumbre de las acciones que les corresponde a cada uno de ellos y se apeguen a su cumplimiento.
- Institucionalizar un esquema de comunicación entre las instancias ejecutoras y el ITIFE que permita la implementación oportuna del recurso.

4) Infraestructura Educativa Superior

- Implementar un mecanismo que permita conocer la satisfacción de los usuarios y beneficiarios de las obras y acciones realizadas con recursos FAM en este esquema de apoyo.
- Seguir fortaleciendo la cultura de resultados a través del sistema de seguimiento y monitoreo de resultados y metas alcanzadas, así como de la ejecución de los recursos.
- Alinear el marco normativo que respalda la implementación del fondo con el engranaje administrativo y operativo que lo sustenta el cual está en constante proceso de actualización y valoración.