

# **FAM-AS** Fondo de Aportaciones Múltiples Asistencia Social

Evaluación Externa de tipo Específica de Procesos y Resultados

---

## **Formato CONAC**

**Ejercicio fiscal 2019**



**Gobierno  
de Puebla**  
Hacer historia. Hacer futuro.



Secretaría de  
Planeación y Finanzas  
Gobierno de Puebla



**Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas y sus municipios, correspondiente a la evaluación externa de tipo específica de procesos y resultados del Fondo de Aportaciones Múltiples - Asistencia Social (FAM-AS)**

## **EJERCICIO FISCAL 2019**

**GOBIERNO DEL ESTADO DE PUEBLA  
SECRETARÍA DE PLANEACIÓN Y FINANZAS**

---

**Elaboró:  
HERZO CONSULTORÍA FINANCIERA SC  
2020**



# Formato CONAC

## 1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN

### 1.1 Nombre de la evaluación:

Evaluación externa de tipo específica de procesos y resultados del Fondo de Aportaciones Múltiples—Asistencia Social (FAM—AS)

### 1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa):

27 de julio de 2020

### 1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa):

24 de noviembre de 2020

### 1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:

*Nombre:*

Oscar Benigno Lezama Cabrales

*Unidad administrativa:*

Dirección de Evaluación

Subsecretaría de Planeación

Secretaría de Planeación y Finanzas

### 1.5 Objetivo general de la evaluación:

Contribuir a la mejora del funcionamiento, operación y organización de los recursos de los Fondos de Aportaciones del Ramo 33 en la entidad, mediante la realización de un análisis y valoración de su ejecución operativa y resultados obtenidos, a fin de identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y áreas de oportunidad internas y externas, que permitan emitir recomendaciones que mejoren la eficacia y eficiencia en el manejo de cada uno de los Fondos.

### 1.6 Objetivos específicos de la evaluación:

- Describir los procesos de planeación, administración, ejecución, gestión y coordinación institucional de cada uno de los Fondos de Aportaciones en la entidad.
- Valorar si los principales procesos en la gestión y operación de las aportaciones en el estado contribuyen a la consecución de los objetivos de cada uno de los fondos.
- Identificar aquellos problemas o limitantes que obstaculizan en alguna medida, el desempeño eficaz de cada uno de los Fondos en la entidad.
- Valorar en qué medida los procesos y subprocesos operativos de cada uno de los Fondos de Aportaciones son eficaces, oportunos, suficientes y pertinentes para el logro de los objetivos.
- Elaborar recomendaciones específicas para que el o los programas mejoren las áreas de oportunidad detectadas, con el fin de que cada uno de los Fondos puedan alcanzar sus objetivos de manera eficaz y eficiente.

### 1.7 Metodología utilizada en la evaluación:

#### Metodología utilizada en la evaluación de procesos del FAM-AS

De acuerdo con lo establecido en los numerales 6, 11 y 20 del PAE 2020, la evaluación del FAM-AS, se realizó en estricto apego a los 'Términos de Referencia para la Evaluación de Tipo Específica de Procesos y Resultados de los Fondos de

Aportaciones del Ramo 33<sup>1</sup> emitidos por la Secretaría de Planeación y Finanzas a través de la Dirección de Evaluación adscrita a la Subsecretaría de Planeación.

La evaluación de procesos se realizó con base en el conjunto de criterios y preguntas que guiaron la identificación, mapeo y análisis de los siguientes procesos del fondo evaluado: 1. Proceso de planeación (8 preguntas); 2. Proceso de coordinación interinstitucional e institucional (7 preguntas); 3. Proceso de ejecución (9 preguntas); 4. Proceso de monitoreo, seguimiento y control (6 preguntas); 5. Proceso de evaluación y contraloría social (8 preguntas).

Lo anterior se complementó con la medición de los atributos de eficacia, oportunidad, suficiencia y pertinencia de los procesos identificados, cuya valoración cuantitativa se realizó bajo un esquema de puntuación de intervalo 0 a 4 donde:

- 0 puntos = el proceso no cumple con el atributo
- 1 punto = entre el 0.01% y 24.99% del proceso cumple con el atributo
- 2 puntos = entre el 25% y 49.99% del proceso cumple con el atributo
- 3 puntos = entre el 50% y 74.99% del proceso cumple con el atributo
- 4 puntos = entre 75% y 100% del proceso cumple con el atributo

Asimismo, la evaluación de procesos fue complementada con el llenado de 5 anexos (4 a 8) especificados en los TdR aplicados, así como con la descripción de los siguientes elementos:

- Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)
- Hallazgos
- Recomendaciones
- Conclusiones

#### Metodología utilizada en la evaluación de resultados del FAM-AS

El desarrollo de esta evaluación se realizó bajo las directrices técnicas y metodológicas establecidas en los 'Términos de Referencia para la evaluación de Tipo Específica de Procesos y Resultados de los Fondos de Aportaciones del Ramo 33', publicados por la Secretaría de Planeación y Finanzas, y señalados en el PAE 2020.

En apego a dichos TdR, la evaluación se efectuó mediante un análisis de gabinete, considerando la información y evidencias que las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal, participantes en este proceso, proporcionaron a esta Instancia Evaluadora. Asimismo, se realizó la investigación y análisis de datos abiertos e información de carácter pública localizados en sitios oficiales de Internet, la cual fue seleccionada y procesada bajo criterios de relevancia, credibilidad y exactitud.

La metodología aplicada se basa en el análisis de 5 apartados temáticos que contempló un cuestionario de 31 preguntas de evaluación distribuidas de la siguiente manera:

Secciones temáticas de la evaluación de resultados			
	Sección	Preguntas	Total
I.	Planeación estratégica	1 a 9	9
II.	Generación de la información para la rendición de cuentas y transparencia	10 a 19	10
III.	Calidad de la información generada	20 a 24	5
IV.	Análisis de los resultados	25 a 31	7
V.	Elementos adicionales (depende del fondo evaluado)	-----	-----
	<b>Total</b>		<b>31</b>

<sup>1</sup> Disponible para consulta en: [http://evaluacion.puebla.gob.mx/pdf/metodologias/TdR\\_Fed/2020/TdR%20SyC%20ER%202020.pdf](http://evaluacion.puebla.gob.mx/pdf/metodologias/TdR_Fed/2020/TdR%20SyC%20ER%202020.pdf)

De las 31 preguntas contempladas en estos cinco apartados temáticos, 17 son preguntas que fueron respondidas bajo un esquema binario ('Sí'/'No'), justificando con evidencias documentales y argumentos explícitos derivados del análisis concienzudo de la información proporcionada por el ejecutor del Pp.

Para los casos en que las respuestas binarias fueron 'Sí', se otorgó un valor cuantitativo en una escala de 1 a 4 de acuerdo con el nivel de respuesta señalado de forma específica en los TdR; mientras que, en el caso de las preguntas cuya respuesta fue 'No', se asignó un valor igual a 0 argumentando y justificando dicha valoración. Además de 14 preguntas de carácter abierto, en las cuales no se incluyó una valoración de nivel de respuesta, no obstante, se plasmó la justificación y argumentación correspondiente.

En el desarrollo de respuesta a las 31 preguntas del cuestionario establecido en los TdR, se consideraron los siguientes cuatro aspectos: los elementos que justificaron su valoración, las fuentes de información, la congruencia entre respuestas y los criterios de los niveles de valoración de las respuestas.

#### Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios:	Entrevistas:	Formatos:	X	Otros:	X	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formatos técnicos de recolección de información.</li> <li>Solicitud específica y/o complementaria de información del Pp evaluado.</li> </ul> <p><i>Es relevante mencionar que el correo electrónico fungió como medio eficiente de comunicación para el envío y recepción de los datos requeridos, quedando registro de los trabajos colaborativos.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Formato de integración de información complementaria.</li> </ul> <p><i>Utilizado para documentar la información obtenida de las reuniones de trabajo via videoconferencia sostenidas entre los participantes en el proceso de evaluación a través de la plataforma Google Meet</i></p>
----------------	--------------	-----------	---	--------	---	--

#### Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

#### Técnicas y modelos utilizados en la evaluación de procesos del FAM-AS

##### Trabajo de campo

De acuerdo con las necesidades de información, el tipo de análisis (cualitativo) a realizar y tomando en cuenta la forma de gestionar el FAM-AS en 2019, para recabar los datos necesarios, se aplicaron las siguientes técnicas:

- Investigación documental:** la cual consistió en recopilar y seleccionar fuentes de información, primarias y secundarias, existentes en formato de documentos impresos o electrónicos, periódicos, grabaciones, bitácoras, publicaciones, etc.
- Sesiones de grupo y/o entrevistas grupales abiertas (sesiones online):** técnica que consistió en un diálogo asimétrico entre un grupo reducido de personas (formato clásico de focus group), en este caso integrado por el personal designada por la Instancia Evaluadora, la Unidad Responsable del Fondo evaluado y la Unidad Coordinadora de la Evaluación, guiado por tópicos objetivo y preguntas detonantes (abiertas o semiestructuradas), mediante las cuales se recogerá información adicional y/o complementaria a los datos de las evidencias documentales disponibles.

Es relevante mencionar que dichas sesiones de grupo se realizaron de forma remota (online) en cumplimiento de los protocolos técnicos de prevención y medidas de actuación recomendadas por las autoridades<sup>2</sup>, ante la situación de la pandemia por el virus SARS-Cov2 (COVID-19).

- Observación no participante:** técnica de observación externa e indirecta que implicó que el investigador, manteniéndose al margen del fenómeno estudiado (espectador pasivo), se limitó a registrar la información más relevante de los temas o hechos estudiados sin interacción o implicación alguna, en este caso, en los procesos que se llevaron a cabo para la operación del Fondo evaluado.

<sup>2</sup> Disponibles en:

- <https://coronavirus.gob.mx/>
- <https://previenecovid19.puebla.gob.mx/>
- <http://ss.puebla.gob.mx/covid-19>

Técnicas para el procesamiento de la información

La organización, clasificación, depuración y sistematización de la información recabada se llevó a cabo, predominantemente, mediante las siguientes técnicas y/o herramientas:

- **Triangulación de datos.** Técnica que consistió en la verificación y comparación objetiva de la información recopilada en diferentes momentos y bajo distintas técnicas, en este caso durante la investigación documental y/o sesiones grupales, con base en fundamentos teóricos o criterios preestablecidos sobre el tema analizado.
- **Análisis de contenido.** Técnica que permitió reducir, extraer e incluso sistematizar la información objetiva y relevante contenida en documentos impresos o electrónicos, periódicos, grabaciones, bitácoras, publicaciones, entre otro tipo de registros con grandes volúmenes de información.
- **Alineación y mapeo de procesos.** Herramientas de gestión que permitieron identificar los procesos relacionados con las actividades sustantivas de una institución, procurar que estos guardaran un alto grado de consistencia y coherencia tanto con su cultura (valores institucionales) como con sus acciones, y representarlos gráficamente (utilizando símbolos) con el objetivo de que su interpretación fuera sencilla.

#### Técnicas y modelos utilizados en la evaluación de resultados del FAM-AS

Trabajo de campo

Referente a la recolección de la información, se diseñaron formatos de control de evidencias y la solicitud específica de información del Fondo evaluado, para lo cual es relevante mencionar que el correo electrónico, fungió como medio eficiente de comunicación para el envío y recepción de los datos requeridos, quedando registro de los trabajos colaborativos; asimismo, mediante reuniones de trabajo vía videoconferencia, la Instancia Evaluadora tuvo comunicación e intercambio de información con la Dirección de Evaluación y la Unidad Responsable del Fondo de Aportaciones Múltiples—Asistencia Social (FAM—AS), ejercicio 2019', lo cual permitió profundizar en el análisis de las preguntas planteadas en el cuestionario de los TdR aplicados.

Los resultados del análisis FODA se plasmaron en el formato establecido en los TdR, que permitió clasificar las capacidades, factores y limitantes de acuerdo con cada apartado temático correspondiente; mientras que la 'Valoración final del diseño del programa' se obtuvo con base en la valoración cuantitativa del nivel de respuesta de las 17 preguntas binarias.

Por último, la redacción de los hallazgos y las recomendaciones se realizó por apartado temático, para las cuales se señala la mejora esperada correspondiente, así como la Unidad Administrativa responsable, situación que podrá consolidarse mediante un proceso subsecuente de implementación de ASM, cuyo objetivo es retroalimentar el ciclo presupuestario y mejorar el gasto público.

## 2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

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

#### Hallazgos más relevantes de la evaluación de procesos del FAM-AS

##### Proceso—Planeación

- Se identificaron Reglas de Operación para cada programa de la EIASA, las cuales fueron elaboradas por el SEDIF a través de la Dirección de Alimentación y Desarrollo Comunitario (DADC); sin embargo, durante el proceso de evaluación, no se identificó un procedimiento particular para la elaboración y seguimiento del Proyecto Estatal Anual 2019 de los Programas de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria, la cual se identificó como una actividad sustantiva de planeación de los recursos del FAM-AS.
- El Manual de Procedimientos del SEDIF no se encuentra actualizado, ya que su última modificación y validación por parte de la Dirección de Eficiencia Administrativa y Gestión de Centros Integrales de Servicios de la Secretaría de Planeación y Finanzas, data del 2018.
- En la Plataforma Nacional de Transparencia, fracción I. Normatividad correspondiente al artículo 77 de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla, solo se encuentra publicado el Manual de Procedimientos de la Dirección General del SEDIF.
- El Manual de Organización del SEDIF no se encuentra actualizado, ya que su última modificación y validación por parte de la Dirección de Eficiencia Administrativa y Gestión de Centros Integrales de Servicios de la Secretaría de Planeación y Finanzas, data del 2018.

- Los productos de “Alineación Estratégica” del Pp E126, no contiene la vinculación de este con las políticas y directrices del PND, ni de los PE vigentes.
- Como parte del Proceso de Planeación Estratégica en la entidad federativa, se constató que el SEDIF participó en la elaboración del Plan Estatal de Desarrollo, así como en los instrumentos de planeación que derivan de éste bajo las directrices establecidas por la Secretaría de Planeación y Finanzas; sin embargo, dentro de la documentación disponible no se identificó que dicho procedimiento, a nivel institucional (Unidades Administrativas del SEDIF), se encontrara documentado en sus manuales administrativos, a pesar de considerarse una actividad sustantiva.
- Como parte del Proceso de Planeación Estratégica en la entidad federativa, se constató que el SEDIF elaboró su Programa Institucional 2019-2024 bajo las directrices establecidas por la Secretaría de Planeación y Finanzas; sin embargo, dentro de la documentación disponible no se identificó que dicho procedimiento, se encontrara documentado en sus manuales administrativos, a pesar de considerarse una actividad sustantiva de la institución.
- A nivel estatal, los objetivos y actividades asociados a los programas de la EIASA, así como los recursos económicos, técnicos y humanos disponibles para llevarlos a cabo, cuya fuente de financiamiento es el FAM-AS, se reflejan en la MIR del Pp E126, cuyo diseño se apega a la normatividad establecida por la DPSAG de la Secretaría de Planeación y Finanzas; no obstante, a pesar de considerarse una actividad sustantiva, el procedimiento institucional para su elaboración y/o diseño de la estructura analítica, no se identificó dentro de los manuales administrativos del SEDIF que son de carácter público.
- El Diagnóstico del Pp E126, producto de la planeación de dicho instrumento, si bien considera un apartado denominado “Complementariedad y coincidencias”, en el que se menciona que el Pp E126, mediante el cual se ejercen los recursos del FAM-AS, presenta complementariedad con el programa estatal “Prestación de servicios de asistencia social para el bienestar familiar”, sin embargo, no se especifica de forma puntual cuáles son los programas federales del SNDIF con los que presenta complementariedad y/o similitud, o en su caso, con los componentes de dichos programas con los que existe concurrencia.
- A pesar de que los programas de la EIASA cuentan con Reglas de Operación y estas describen las etapas generales para la ejecución de dichas intervenciones, no se identificaron documentos oficiales o procedimientos en los que se describa puntualmente la forma en que el SEDIF realiza el cálculo, autorización y la asignación presupuestal a las acciones previstas en el “Proyecto Estatal Anual 2019 de los Programas de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria”.
- No se encontraron procedimientos específicos para llevar a cabo la actualización de las Reglas de Operación de los Programas de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria.

#### **Proceso—Coordinación interinstitucional e institucional**

- Las ROP de los programas de la EIASA describen las etapas generales de la ejecución de dichas intervenciones, así como las Unidades Administrativas (federales, estatales y municipales) que participan en los procesos de operación de dichas intervenciones, sin embargo, no se identificaron documentos oficiales o de carácter normativo que describan puntualmente cómo se lleva a cabo el proceso de coordinación interinstitucional que existe entre el SEDIF, el Sistema Nacional DIF, los Sistemas Municipales DIF y las Delegaciones del SEDIF, en la operación de sus programas.
- Las ROP de los programas de la EIEASA incluyen en su contenido el establecimiento de Acuerdos de colaboración específica entre el SEDIF y los H. Ayuntamientos del Estado de Puebla como instrumento indispensable para su ejecución al interior del Estado; no obstante, durante la realización de esta evaluación no se identificaron procedimientos administrativos relacionados con la elaboración y firma de dichos Acuerdos, en el que se describa puntualmente las actividades previas, concomitantes y posteriores que realizan las Unidades Administrativas participantes, así como los periodos del año en las que estas se llevan a cabo.
- Durante el proceso de evaluación, no se identificaron evidencias sobre la coordinación interinstitucional que existe entre el SEDIF y la Secretaría de Salud del Estado de Puebla, en la operación de los programas a cargo de dicho Organismo.

#### **Proceso—Ejecución**

- Si bien el SEDIF hizo constar que cuenta con Manuales de Procedimientos vigentes en 2019 en los que se describe la ejecución de los Programas de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria, estos no se encuentran publicados en la Plataforma Nacional de Transparencia, fracción I. Normatividad correspondiente al artículo 77 de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla.

#### **Proceso—Monitoreo, seguimiento y control**

- El Sistema Nacional DIF (SNDIF) establece el proceso general y el calendario para la elaboración del Informe del Proyecto Estatal Anual 2019 de los Programas de la EIASA, mientras que las Unidades Administrativas del SEDIF son las responsables de recopilar y procesar la información, así como completar los formatos correspondientes y remitirlos al SNDIF, lo cual implica para estas la realización de actividades sistemáticas (sustantivas y adjetivas) en

periodos determinados, que forman parte del Proceso de Monitoreo, Seguimiento y Control del Fondo evaluado, las cuales no se encontraron identificadas en el Manual de Procedimientos del Organismo.

- Durante el proceso de evaluación no se identificaron documentos normativos o procedimientos en los que se describan o documenten puntualmente las actividades (sustantivas y adjetivas) que el SEDIF realiza para el control y comprobación presupuestal de las acciones reportadas en el Informe del Proyecto Estatal Anual 2019 de los Programas de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria.
- Las ROP de algunos programas de asistencia alimentaria, por ejemplo de "Desayunos Escolares en su Modalidad Caliente", contemplan el uso de "mecanismos de corresponsabilidad social", los cuales se refieren al importe o cuota de recuperación del apoyo que en casos específicos aportan los beneficiarios o los municipios con los que el SEDIF estableció un convenio de colaboración; al respecto, durante el proceso de evaluación no se identificaron documentos normativos o procedimientos en los que se describan o documenten puntualmente las actividades (sustantivas y adjetivas) que dicho Organismo o Unidad Responsable debe llevar a cabo sobre el control de las cuotas y/o aportaciones realizadas bajo los criterios de dichos mecanismos de corresponsabilidad social.

#### Proceso—Evaluación y mejora contraloría social

- No se identificaron evidencias documentales que permitieran verificar que la Dirección de Evaluación haya realizado un proceso de revisión de los avances en la implementación de los ASM derivados de la evaluación del ejercicio fiscal 2018 en el periodo establecido.
- Se desconoce el nivel de cumplimiento de cada acción comprometida en el DIT vigente, el cual derivó de la Evaluación Específica de Resultados del FAM-AS correspondiente al ejercicio fiscal 2018 coordinada por la Dirección de Evaluación, instancia responsable del seguimiento de dichos ASM.
- Los DIT que fueron generados a partir de los procesos de seguimiento de ASM que coordina la Dirección de Evaluación, tienen un desfase de más de 2 años para abordar su implementación en el proceso subsecuente de Planeación, específicamente en el Subproceso de Programación y el de Presupuestación.
- No se identificaron evidencias documentales que permitieran corroborar que la atención de los ASM haya sido considerada en las etapas del ciclo presupuestario, en específico con la programación y presupuestación del gasto público.
- El número de personas que laboran o participan en el Proceso de Evaluación por parte de la Dirección de Evaluación, instancia que funge como coordinadora, es insuficiente para cumplir con todas las responsabilidades que le son conferidas a dicha Unidad Administrativa en el Reglamento Interior de la SPF.
- El ASPEC, sistema informático a cargo de la Dirección de Evaluación, no es de acceso público para el seguimiento o monitoreo ciudadano de la implementación de los ASM.
- No se tiene documentado un procedimiento específico para la 'Coordinación de las Evaluaciones' externas por parte de la Dirección de Evaluación, Unidad Administrativa adscrita a la Subsecretaría de Planeación que, de acuerdo con su Reglamento Interior, es responsable del diseño e implementación del SED.
- No se identificó un procedimiento específico para la "Contratación de las evaluaciones externas" por parte de la Unidad Administrativa de la implementación del SED en la entidad, cuya relevancia radica en la erogación de recursos públicos que anualmente se destinan a la realización de dichos ejercicios de valoración de los programas públicos.
- Se observó que hasta el ejercicio fiscal 2019 no existían Lineamientos del Sistema de Evaluación del Desempeño que regularan de forma clara el Proceso de Evaluación y los subprocesos identificados en este informe de evaluación.
- Las Reglas de Operación de los Programas de la EIASA consideran la ejecución de acciones de Contraloría Social, para lo cual el SEDIF hizo constar que la DADC elaboró una guía técnica para llevar a cabo dichas disposiciones, sin embargo, durante la evaluación no se identificó que este documento formara parte de la normativa publicada en la fracción I del artículo 77 de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla en la Plataforma Nacional de Transparencia.

#### Hallazgos más relevantes de la evaluación de resultados del FAM-AS

- La ficha técnica "Verificación de Alineación" del Pp E126 no contiene información de la vinculación de los objetivos de este con los Programas Sectoriales, Programas Especiales y los Programas Institucionales de índole estatal, vigentes.
- La alineación del Pp E126 con el Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024 solo se desagrega hasta nivel objetivo, se sugiere que llegue hasta nivel línea de acción.
- La ficha técnica "Verificación de Alineación" del Pp E126 no incluye la vinculación de los objetivos del Pp E126 con las políticas y directrices del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024.

- No se identificaron formatos técnicos o normativos de uso institucional que permitieran conocer los instrumentos, formatos o los criterios aplicados durante el proceso de generación, diseño y/o estimación del valor de las metas de los indicadores del FAM-AS que son reportados por el SEDIF en el SRFT.
- Los acuerdos de colaboración específica establecidos entre el SEDIF y los Ayuntamientos del Estado de Puebla, no se encuentran publicados en la PNT.
- La fracción I. Normatividad del artículo 77 publicada en la PNT contiene Reglas de Operación, Lineamientos y manuales que datan del 2016, por lo que algunos ya no se encuentran vigentes.
- Las actas y/o anexos de la constitución de los Comités de Participación Social no se encuentran publicados en la PNT.
- Existen coincidencias y similitudes notorias entre los TdR vigentes y los TdR aplicados en el presente ejercicio de análisis, lo cual representa una debilidad ya que, por la naturaleza del fondo (indole federal), esta muestra cambios marginales de un año a otro en su configuración analítica, operativa y normativa, de forma que las observaciones y/o recomendaciones generadas pueden ser reiterativas y poco contundentes al término de varios periodos.
- La configuración metodológica de los TdR aplicados desde 2018 a la fecha, a pesar de ser probados en años anteriores presentan oportunidades de mejora relacionado con el enfoque de análisis empleado, ya que este se vuelve confuso al tratar, en algunas preguntas, al FAM-AS como un programa de indole estatal y en otras como una Fuente de Financiamiento de un Pp cuyos objetivos se encuentran directa o indirectamente vinculados al propósito de dicho Fondo.
- Las evaluaciones del Ramo General 33 han transitado por un largo ciclo de evaluación, el cual comenzó en 2013; pese a lo anterior, aún se observa que las metodologías aplicadas no abordan correctamente el análisis, en este caso del FAM-AS, puesto que las preguntas utilizadas no son claras en cuanto al enfoque de análisis e interpretación que debe aplicarse es decir, si debe considerarse al fondo como un programa de indole federal o una fuente de financiamiento de un programa estatal.
- Las evaluaciones del Ramo General 33 han transitado por un largo ciclo de evaluación, el cual comenzó en 2013; pese a lo anterior, aún se observa que las metodologías aplicadas no abordan correctamente el análisis, en este caso del FAM-AS, puesto que las preguntas utilizadas no son claras en cuanto al enfoque de análisis e interpretación que debe aplicarse, es decir, si debe considerarse al fondo como un programa de indole federal o una fuente de financiamiento de un programa estatal.
- No se identificaron evidencias documentales que permitieran verificar que la Dirección de Evaluación haya realizado un proceso de revisión de los avances en la implementación de los ASM en el periodo establecido, por lo tanto, se desconoce el nivel de cumplimiento de cada acción comprometida.
- A pesar de contar con un mecanismo automatizado para el Seguimiento de los ASM, este no es de acceso público, por lo que su estructura, funcionalidades y resultados, se desconocen.
- Se observó que la estructura y contenido del DIT vigente es igual al de los documentos utilizados en ejercicios fiscales anteriores.
- No se identificaron evidencias documentales que permitieran corroborar que la atención de los ASM haya sido considerada en las etapas del ciclo presupuestario, en específico con la programación y presupuestación del gasto público.
- El avance de las metas de los indicadores del nivel Propósito, Componente 2 y de la Actividad 1.1, no fueron reportados en el SRFT, lo que limitó el análisis de su desempeño.
- De los 11 indicadores que conforman la MIR del Pp E126, el de la Actividad 1.4 no registró un cumplimiento aceptable de su meta dentro del rango positivo de entre 95% y 115%.

2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.

### 2.2.1 Fortalezas:

#### Principales fortalezas de la evaluación de procesos del FAM-AS

##### Planeación

- La planeación estratégica que realiza el SEDF a nivel institucional se consideró oportuna y de gran relevancia para la posterior ejecución de las acciones en materia social.
- Se identificaron los principales subprocesos que permiten cumplir los objetivos del Proceso de Planeación.

- El SEDIF cuenta con Manuales de Organización y Procedimientos de algunos de los procedimientos que aportan al cumplimiento de los Subprocesos identificados.
- Los Subprocesos identificados para el Proceso de Planeación de los recursos del FAM-AS son conocidos y aplicados por las Áreas Administrativas involucradas en los procesos de gestión de los Programas de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria.
- La normativa general que regula los programas de la EIASA, PAMH y PDARAF son públicos.
- La normativa que regula los programas de la EIASA, PAMH y PDARAF, así como los procedimientos de operación de cada uno, son del dominio de los servidores públicos del SEDIF.
- Los programas de la EIASA cuentan con Reglas de Operación propias, en las cuales se incluye un apartado de Contraloría Social, Evaluación y Seguimiento.
- El SEDIF cuenta con el "Proyecto Estatal Anual 2019 de los Programas de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria", mediante el cual realiza la planeación de los recursos que le son asignados por concepto del FAM-AS.
  - La planeación de los recursos del FAM-AS, se realizó a nivel estatal mediante el Pp E126.

#### **Coordinación interinstitucional e institucional**

- Existe una coordinación interinstitucional e institucional eficaz y pertinente entre el SEDIF y el Sistema Nacional DIF, las Delegaciones del SEDIF, así como con los Sistemas Municipales DIF.
- Existe una coordinación oportuna y pertinente entre el SEDIF y las Unidades Administrativas de la Secretaría de Planeación y Finanzas responsables de la planeación, programación y presupuestación del gasto público.
- Derivado de las reuniones de trabajo sostenidas con el personal del SEDIF, se determinó que existe una eficiente y oportuna comunicación entre las Áreas Administrativas adscritas a dicha institución.
- La comunicación interna y externa es la adecuada para la consecución de las metas y objetivos del proceso y la gestión del Fondo.

#### **Ejecución.**

- Las ROP de los Programas de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentario regulan la selección de beneficiarios.
- El Proyecto Estatal Anual 2019 de los Programas de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentario permite estimar la producción necesaria de apoyos alimentarios de acuerdo con la posible demanda.
- Las ROP de los Programas de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentario estipulan, entre otros, los criterios para el control de calidad de los apoyos alimentarios que se entregan a los beneficiarios.
- Existen mecanismos para verificar que los apoyos alimentarios y de asistencia social lleguen a la población que debe ser beneficiada.
- La operación de los Programas de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria se apega a sus ROP y los ordenamientos federales y estatales aplicables en la materia.

#### **Monitoreo y seguimiento y control**

- El SRFT es el sistema informático federal que permite monitorear el ejercicio, destino y resultados del FAM.
- A nivel estatal, el SIMIDE y el SEE son los mecanismos informáticos que permiten el monitoreo de los indicadores estratégicos y de gestión del Pp E126.
- El FAM-AS cuenta con una MIR federal que facilita el seguimiento de su desempeño.
- Los sistemas de monitoreo, seguimiento y control del gasto público, implementados a nivel estatal, se consideran adecuados y prácticos, cuya operación es guiada por manuales de usuarios diseñados por los responsables de cada mecanismo.
- Los reportes trimestrales que se generan a partir del SIMIDE y del SEE, permiten conocer los resultados de los indicadores del Pp a través del cual se ejercieron los recursos del FAM-AS, y tomar decisiones en torno a su desempeño.

#### **Evaluación y mejora contraloría social**

- A nivel de objetivos Fin, Propósito y Componente 1 de la MIR del Pp E126, las metas establecidas para el ejercicio fiscal 2019 tuvieron un nivel de cumplimiento bueno, ya que registraron un avance en un rango de 95 a 115%.

- Los resultados de los indicadores de la MIR federal del FAM-AS, una vez validados, son publicados en el Portal de Cumplimiento de la Ley General de Contabilidad Gubernamental disponible para consulta en: <http://lgcg.puebla.gob.mx/recursos-federales>
- La entidad cuenta con una instancia coordinadora del Sistema de Evaluación del Desempeño.
- Se identificaron procedimientos administrativos sobre la elaboración del PAE 2019, la elaboración de TdR y el seguimiento de ASM, los cuales contribuyen a la consecución de los objetivos del Proceso de Evaluación.
- Los programas de la EIASA, así como el PAMH y el PDARAF cuentan con Reglas de Operación propias, en las cuales se incluye un apartado de Contraloría Social, Evaluación y Atención de Quejas o inconformidades, fortaleciendo su ejecución.
- Las ROP de los programas de la EIASA, incluyen en su contenido un apartado sobre la evaluación y seguimiento de los apoyos alimentarios entregados a la población objetivo.
- El SEDIF cuenta con un "Documento Institucional de Trabajo (DIT)", mediante el cual formalizó los compromisos para la implementar los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de la Evaluación Específica de Resultados del FAM-AS correspondiente al ejercicio fiscal 2018, el cual fue firmado de común acuerdo con la Secretaría de Planeación y Finanzas
- Se observó que el Proceso de Evaluación generó los productos necesarios para cumplir la totalidad de las metas establecidas en el PAE, así como en el Componente de SED del Pp P004, por lo que se consideró suficiente.
- La entidad cuenta con un mecanismo denominado ASPEC que es utilizado para el Seguimiento de los ASM derivados de las evaluaciones externas del FAM-AS.

#### Principales fortalezas de la evaluación de resultados del FAM-AS

##### Planeación estratégica

- La normativa que regula los programas de la EIASA, PAMH y PDARAF se encuentran publicados en la 'Ventanilla Digital Puebla' y son de acceso público.
- La normativa que regula los programas de la EIASA, PAMH y PDARAF, así como los procedimientos de operación de cada uno, son del dominio de los servidores públicos del SEDIF.
- Los programas de la EIASA, así como el PAMH y el PDARAF cuentan con Reglas de Operación propias, en las cuales se incluye un apartado de Contraloría Social, Evaluación y Atención de Quejas o inconformidades, fortaleciendo su ejecución.
- El SEDIF cuenta con el "Proyecto Estatal Anual 2019 de los Programas de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria", mediante el cual realiza la planeación de los recursos que le son asignados por concepto del FAM-AS.
- La planeación de los recursos del FAM-AS, se realizó a nivel estatal mediante el Pp E126; y a nivel institucional través del PEA 2019, el cual se apega a las directrices del Sistema Nacional DIF, lo que garantiza su alineación a objetivos superiores en materia de asistencia social.

##### Generación de la información para la rendición de cuentas y transparencia

- La entidad federativa documentó los resultados del FAM-AS a través de indicadores de la MIR federal del FAM-AS y del Pp E126.
- A nivel institucional, el SEDIF documentó los resultados del PEA 2019 mediante el "Tablero de Control Único", a través del cual dio seguimiento a los resultados de cada programa de la EIASA.
- Los reportes trimestrales del presupuesto ejercido a través del Pp E126, así como del establecimiento de las metas y el registro de sus avances, se realizaron cumpliendo con los criterios de calidad aplicables, por lo cual fueron validados por la DPSAG y la DPE.
- La entidad cuenta con mecanismos documentados que permiten cumplir con las obligaciones de transparencia y rendición de cuentas aplicables a los recursos del FAM-AS.
- En el estado de Puebla, el FAM-AS cuenta con antecedentes de evaluación que datan del ejercicio fiscal 20163, práctica que ha permitido generar recomendaciones para mejorar la gestión del fondo y valorar su desempeño.
- Derivado de las recomendaciones generadas a partir de las evaluaciones del desempeño aplicadas al Fondo, el SEDIF cuenta con un DIT vigente, en el que, de manera oficial, se comprometió a implementar 10 recomendaciones para mejorar los procesos de gestión del FAM-AS.

##### Calidad de la información generada

- Los indicadores del FAM-AS reportados por el SEDIF, fueron registrados oportunamente en el módulo del SRFT correspondiente de acuerdo con su frecuencia de medición y método de cálculo.
- El SEDIF realizó el reporte de la información sobre el ejercicio, destino y resultados en el SRFT, cumpliendo con los criterios de calidad estipulados en la normatividad aplicable.
- El SEDIF reportó el avance de los indicadores tanto estratégicos como de gestión del Pp E126 a través del SIMIDE y en el SEE, bajo los criterios establecidos en los manuales técnicos correspondientes.
- La información del desempeño generada y reportada fue oportuna y confiable, pues de acuerdo con los manuales para la revisión y validación de la información de desempeño registrada en el SIMIDE y en el SEE del Pp E126,
- La ejecución de las acciones previstas para cada programa de la EIASA se realizó en apego a las disposiciones normativas aplicables, atendiendo mediante éstas, a la población objetivo definida en las ROP correspondientes.

#### **Análisis de resultados**

- A nivel de objetivos Fin, Propósito y Componente del Pp e126, este alcanzó en promedio un nivel de cumplimiento de sus metas del 103.32%, mientras que a nivel Actividades, en promedio se alcanzó un porcentaje del 102.81%
- En apego a las ROP vigentes, cada programa de la EIASA cuenta con un padrón de beneficiarios, que especifica el nombre y la clave del municipio, la localidad, y características de los beneficiarios, como sexo, edad, estado civil, entre otros datos, como la descripción de la ubicación geográfica.
- La cobertura de los programas de la EIAS abarca los 2017 municipios del estado de Puebla.
- La eficacia presupuestal de los recursos globales del FAM-AS ascendió al 99.2%, de acuerdo con lo reportado en el SRFT a nivel financiero.

#### 2.2.2 Oportunidades:

##### Principales oportunidades de la evaluación de procesos del FAM-AS

#### **Planeación**

- Actualización de los Manuales de Procedimientos del SEDIF.
- Actualización y publicación de los Manuales de Organización de todas las áreas Administrativas adscritas al SEDIF.
- Depuración y actualización de la fracción I. Normatividad correspondiente al artículo 77 de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla, en la Plataforma Nacional de Transparencia.
- Fortalecimiento de los productos de "Alineación Estratégica" del Pp E126, mediante la integración de su vinculación con objetivos de orden superior.
- Elaboración de procedimientos administrativos por parte del SEDIF, que contribuyan al cumplimiento de los objetivos de los Subprocesos identificados en el Proceso de Planeación.

#### **Coordinación Interinstitucional e institucional**

- Elaboración de procedimientos administrativos que permitan reconocer la coordinación interinstitucional que existe entre el SEDIF y los demás actores involucrados en la operación del FAM-AS.
- Contar con evidencias que permitan verificar que existe coordinación eficaz entre el SEDIF y la Secretaría de Salud del Estado de Puebla, para la operación y supervisión de los programas de asistencia alimentaria.
- Contar con evidencias que denoten la comunicación eficiente entre las Áreas Administrativas que conforman el SEDIF.

#### **Ejecución**

- Elaboración de procedimientos administrativos sobre la ejecución de cada uno de los 9 Programas de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria.
- Elaboración de procedimientos administrativos sobre el control de las cuotas y/o aportaciones realizadas por los beneficiarios de aquellos programas de asistencia social que consideren en sus ROP, mecanismos de corresponsabilidad social.

#### **Evaluación y mejora contraloría social**

- Realización de un proceso de revisión de los avances en la implementación de los ASM en el periodo establecido.
- Elaboración de un procedimiento específico para la "Contratación de las evaluaciones externas" por parte de la Unidad Responsable del SED.

- Articulación del proceso de evaluación y el seguimiento de ASM con los Subprocesos de Programación y Presupuestación.
- Incluir un módulo de acceso público en el ASPEC, sistema a cargo de la Unidad Responsable del SED.
- Incremento del personal de estructura de la Dirección de Evaluación.

#### Principales oportunidades de la evaluación de resultados del FAM-AS

##### Planeación estratégica

- Se identificó oportunidad de mejora en la información que integra la ficha técnica denominada "Alineación Estratégica", ya que esta no contiene la vinculación del Pp E126 con las políticas y directrices del PND, ni de los PE vigentes.
- Elaboración de programas anuales de indole institucional para la planeación de los programas PAMH y PDARAF.
- Robustecer el contenido del Diagnóstico del Pp E126, incluyendo la complementariedad de este con programas de indole federal.
- Contar con un procedimiento administrativo oficial en el que se describan las etapas y actores involucrados en la elaboración del PEA del año que corresponda.
- Diseñar un procedimiento administrativo oficial en el que se señalen las fases y las Unidades Administrativas que intervienen en la elaboración del Informe del PEA del año en curso.

##### Generación de la información para la rendición de cuentas y transparencia

- Publicación de los resultados del "Tablero de Control Único" de los programas de la EIASA.
- Contar con un documento técnico básico pero oficial, en el que se describa el procedimiento para la generación y registro de la información que se reporta en el SRFT a nivel de indicadores y datos financieros.
- Publicación de los acuerdos de colaboración específica establecidos entre el SEDIF y los Ayuntamientos del Estado de Puebla.
- Aplicación de metodologías de evaluación novedosas y robustas que permitan realizar un análisis pertinente del FAM-AS y de los programas de la EIASA por separado.
- La configuración metodológica de los TdR aplicados desde 2018 a la fecha, a pesar de ser probados en años anteriores presentan oportunidades de mejora relacionado con el enfoque de análisis empleado.
- Contar con evidencias que permitan verificar que el proceso de revisión de los avances en la implementación de los ASM por parte del SEDIF, se llevó a cabo.

##### Calidad de la información generada

- Reportar con oportunidad los datos sobre el comportamiento o avance de los indicadores en el SRFT.

##### Análisis de resultados

- Contar con un resumen ejecutivo de los resultados alcanzados en cada programa de la EIASA, que derive del Informe del PEA 2019.
- Publicar al menos, un resumen ejecutivo de los resultados alcanzados en cada programa de la EIASA, que derive del Informe del PEA 2019.
- Valorar el desempeño de los Comités de Participación Social.
- Publicar el resultado de las evaluaciones internas de cada programa de la EIASA, así como documentar la atención de las fortalezas, debilidades, oportunidades y /o amenazas generadas a partir de dicho ejercicio.

#### 2.2.3 ▪ Debilidades:

##### Planeación estratégica

- La ficha técnica denominada "Alineación Estratégica", no contiene la vinculación del Pp E126 con las políticas y directrices del PND, ni de los PE vigentes.
- No se encontraron disponibles evidencias documentales sobre programas o proyectos anuales de indole institucional para el PAMH y PDARAF como en el caso de la EIASA.
- Los resultados de los indicadores del "Tablero de Control Único" no son de carácter público.

#### Generación de la información para la rendición de cuentas y transparencia

- No se cuenta con un documento técnico oficial, en el que se describa el procedimiento para la generación y registro de la información que se reporta en el SRFT a nivel de indicadores y datos financieros.
- Los acuerdos de colaboración específica establecidos entre el SEDIF y los Ayuntamientos del Estado de Puebla, no se encuentran publicados en la PNT.
- Existen coincidencias y similitudes notorias entre los TdR vigentes y los TdR aplicados en años anteriores, por lo que las observaciones y/o recomendaciones generadas pueden ser reiterativas y poco contundentes al término de varios periodos.
- Solo se emitió un modelo de TdR para la evaluación del Ramo General 33 en 2020, lo cual incide en la valoración del FAM-AS, ya que cada fondo cuenta con características específicas y normativa diferenciada para su operación.
- No se identificaron evidencias documentales que permitieran verificar que la Dirección de Evaluación haya realizado un proceso de revisión de los avances en la implementación de los ASM en el periodo establecido.
- No se identificaron evidencias documentales que permitieran corroborar que la atención de los ASM haya sido considerada en las etapas del ciclo presupuestario.

#### Calidad de la información generada

- No todos los indicadores del FAM-AS reportados por el SEDIF, fueron registrados oportunamente en el módulo correspondiente al SRFT.

#### Análisis de resultados

- El avance de las metas de los indicadores del nivel Propósito, Componente 2 y Actividad 1.1, no fueron reportados en el SRFT, lo que limitó el análisis de esta pregunta y por lo tanto representa una debilidad.
- La Actividad 1.4 del Pp E126 fue la única que no alcanzó un nivel de cumplimiento mayor al 90%.
- La normativa aplicable al FAM - AS no establece una calendarización específica para la ejecución de los recursos por parte de la entidad federativa

#### Principales debilidades de la evaluación de procesos del FAM-AS

##### Planeación

- No se identificaron procedimientos administrativos para la elaboración del Proyecto Estatal Anual 2019 de los Programas de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria.
- Manuales de Procedimientos y de Organización del SEDIF desactualizados.
- No se identificaron procedimientos administrativos relacionados con la ejecución de los Programas de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria.
- Los productos de "Alineación Estratégica" del Pp E126, no incluyen la vinculación de este con las políticas y directrices del PND, ni de los PE vigentes.

##### Coordinación Interinstitucional e institucional

- No se identificaron procedimientos administrativos que permitan reconocer la coordinación interinstitucional que existe entre el SEDIF, el Sistema Nacional DIF, los Sistemas Municipales DIF y las Delegaciones del SEDIF.

##### Ejecución

- No se identificaron procedimientos administrativos sobre la ejecución particular de cada uno de los 9 Programas de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria.

##### Monitoreo, seguimiento y control

- No se distinguieron procedimientos administrativos relacionados con el reporte y seguimiento de los indicadores de gestión del "Tablero de Control Único".
- No se encontraron procedimientos administrativos relacionados con el control y comprobación presupuestal de las acciones ejecutadas.

##### Evaluación y mejora contraloría social

- Los DIT tienen un desfase de más de 2 años para abordar su implementación en el proceso subsecuente de Planeación, específicamente en el Subprocesos de Programación y el de Presupuestación.

- El número de personas que laboran o participan en el Proceso de Evaluación por parte de la Dirección de Evaluación, instancia que funge como coordinadora, es insuficiente.
- El ASPEC no es de acceso público para el seguimiento o monitoreo ciudadano de la implementación de los ASM.
- Se observó que hasta el ejercicio fiscal 2019 no existían Lineamientos del SED que regularan de forma clara el Proceso de Evaluación y los subprocesos identificados.
- No se identificó un procedimiento específico para la “Contratación de las evaluaciones externas”.
- No se tiene documentado un procedimiento específico para la ‘Coordinación de las Evaluaciones’ externas.

#### Principales debilidades de la evaluación de resultados del FAM-AS

##### Planeación estratégica

- La ficha técnica denominada “Alineación Estratégica”, no contiene la vinculación del Pp E126 con las políticas y directrices del PND, ni de los PE vigentes.
- No se encontraron disponibles evidencias documentales sobre programas o proyectos anuales de índole institucional para el PAMH y PDARAF como en el caso de la EIASA.
- Los resultados de los indicadores del “Tablero de Control Único” no son de carácter público.

##### Generación de la información para la rendición de cuentas y transparencia

- No se cuenta con un documento técnico oficial, en el que se describa el procedimiento para la generación y registro de la información que se reporta en el SRFT a nivel de indicadores y datos financieros.
- Los acuerdos de colaboración específica establecidos entre el SEDIF y los Ayuntamientos del Estado de Puebla, no se encuentran publicados en la PNT.
- Existen coincidencias y similitudes notorias entre los TdR vigentes y los TdR aplicados en años anteriores, por lo que las observaciones y/o recomendaciones generadas pueden ser reiterativas y poco contundentes al término de varios periodos.
- Solo se emitió un modelo de TdR para la evaluación del Ramo General 33 en 2020, lo cual incide en la valoración del FAM-AS, ya que cada fondo cuenta con características específicas y normativa diferenciada para su operación.
- No se identificaron evidencias documentales que permitieran verificar que la Dirección de Evaluación haya realizado un proceso de revisión de los avances en la implementación de los ASM en el periodo establecido.
- No se identificaron evidencias documentales que permitieran corroborar que la atención de los ASM haya sido considerada en las etapas del ciclo presupuestario.

##### Calidad de la información generada

- No todos los indicadores del FAM-AS reportados por el SEDIF, fueron registrados oportunamente en el módulo correspondiente al SRFT.

##### Análisis de resultados

- El avance de las metas de los indicadores del nivel Propósito, Componente 2 y Actividad 1.1, no fueron reportados en el SRFT, lo que limitó el análisis de esta pregunta y por lo tanto representa una debilidad.
- La Actividad 1.4 del Pp E126 fue la única que no alcanzó un nivel de cumplimiento mayor al 90%.
- La normativa aplicable al FAM - AS no establece una calendarización específica para la ejecución de los recursos por parte de la entidad federativa

#### 2.2.4 Amenazas:

#### Principales amenazas de la evaluación de procesos del FAM-AS

##### Generales

- El contexto atípico de la Administración Pública Estatal en el estado de Puebla, la cual durante 2019 transitó por tres cambios de gobierno, se considera una situación de incidencia negativa en la planeación e implementación de las políticas públicas que permitan atender las problemáticas prioritarias de la población poblana.
- La intervención de instancias federales en la operación del FAM-AS, podría limitar la injerencia del SEDIF en la adecuación y/o actualización de los procedimientos para llevar a cabo los procesos de operación del Fondo.

- Los remanentes de la pandemia por SARS-CoV-2 (COVID 19), se reflejan en las condiciones de vida de la población, a nivel de empleo, salud e ingresos, por lo que, en el corto plazo, la población en condiciones de vulnerabilidad social, podría incrementar, afectando el alcance previsto para cada programa de la EIASA.
- Las afectaciones económicas a nivel macro y micro, afectan el nivel de recursos federales disponibles para ser transferidos a las entidades federativas, por lo que podrían presentarse recortes presupuestarios en los próximos ejercicios fiscales.
- Tras la pandemia por SARS-CoV-2 (COVID 19), no se ha anunciado el levantamiento de nuevos datos estadísticos que permitan tomar decisiones en torno a la adecuación y reajuste de la población objetivo de los programas de la EIASA.

#### Principales amenazas de la evaluación de resultados del FAM-AS

##### Generales

- El contexto atípico de la Administración Pública Estatal en el estado de Puebla, la cual durante 2019 transitó por tres cambios de gobierno, se considera una situación de incidencia negativa en la planeación e implementación de las políticas públicas que permitan atender las problemáticas prioritarias de la población poblana.
- Los remanentes de la pandemia por SARS-CoV-2 (COVID 19), se reflejan en las condiciones de vida de la población, a nivel de empleo, salud e ingresos, por lo que en el corto plazo, la población en condiciones de vulnerabilidad social, podría incrementar, afectando el alcance previsto para cada programa de la EIASA.
- Las afectaciones económicas a nivel macro y micro, afectan el nivel de recursos federales disponibles para ser transferidos a las entidades federativas, por lo que podrían presentarse recortes presupuestarios en los próximos ejercicios fiscales.
- Tras la pandemia por SARS-CoV-2 (COVID 19), no se ha anunciado el levantamiento de nuevos datos estadísticos que permitan tomar decisiones en torno a la adecuación y reajuste de la población objetivo de los programas de la EIASA.

### 3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

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

La valoración final de los resultados del FAM-AS 2019 alcanzó un 83.31% del nivel ordinal más alto (4 puntos) esperado, lo que en general denota un buen ejercicio de los recursos en la entidad. En este sentido, la mayor fortaleza identificada fue el proceso de planeación del gasto que realiza el SEDIF, el cual se apega a ordenamientos y normatividad tanto federal como estatal, garantizando con ello que dichos recursos fueron orientados a resultados.

##### Particulares (por temática)

Considerando lo anterior, se identificó que en materia de planeación estratégica, el SEDIF cuenta con el “Proyecto Estatal Anual 2019 de los Programas de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria”, mediante el cual realiza la planeación de los recursos que le son asignados en el ejercicio fiscal, con base en los criterios establecidos en los “Lineamientos de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria 2019” emitidos por el SNDIF, concluyendo que dichos criterios se encuentran documentados, son de carácter estándar y se encuentran regulados normativa y operativamente, por lo que son base fundamental en la programación de las metas del Pp E126.

En cuanto a la generación de información para la rendición de cuentas y transparencia del FAM-AS, se concluyó que la entidad cuenta con mecanismos documentados para dar cumplimiento a la normatividad aplicable en la materia y que, en general, el SEDIF realizó el reporte de la información sobre el ejercicio, destino y resultados en el SRFT cumpliendo con los criterios de calidad estipulados en la Guía del SRFT, por lo que dicha información fue validada por la instancia estatal responsable de dicha tarea.

Sobre los mecanismos de transparencia utilizados por el SEDIF, estos se consideraron adecuado y apegados la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla, no obstante, se realizaron sugerencias para actualizar la información publicada en la fracción I del artículo 77 de la Plataforma Nacional de Transparencia, con el propósito de mejorar dicho apartado.

Respecto a la calidad de la información del desempeño del FAM-AS y del Pp E126 reportada en los sistemas federales y estatales, en general fue oportuna y permitió realizar el análisis del desempeño de dichos programas.

Referente al análisis de resultados, se concluyó que la cobertura del FAM-AS en la entidad federativa abarca los 217 municipios del estado, esto a través de los 9 programas de la EIASA, dentro de ellos que se identificaron 2 programas de desayunos escolares y 7 de asistencia alimentaria que son financiados con dichos recursos. Por otra parte, durante el

ejercicio 2019, la eficacia presupuestal fue del 73% para alimentos y utensilios; mientras que para ayudas sociales solo fue del 63%; no obstante, la eficacia presupuestal de los recursos globales del Fondo, ascendió al 99.2%, de acuerdo con lo reportado en el SRFT y con la información proporcionada por la Secretaría de Planeación y Finanzas.

Aunado a lo anterior, en materia de indicadores, los resultados reportados por el SEDIF respecto del Pp E126, fueron positivos, mostrando un desempeño adecuado en un rango de cumplimiento de entre 95% y 115%.

### 3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo con su relevancia:

#### Principales recomendaciones de la evaluación de procesos del FAM-AS

- Definir, elaborar y oficializar un procedimiento administrativo en el que se detallen las etapas y los actores involucrados (internos y externos) en la elaboración del Proyecto Estatal Anual 2019 de los Programas de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria del Estado de Puebla, actividad que se consideró sustantiva y de gran valor en el Proceso de Planeación de los recursos del FAM-AS. Lo anterior, bajo los criterios establecidos en la "Guía para la elaboración de Manuales de Procedimientos" vigente, emitido por la Dirección General de Desarrollo Administrativo y Mejora Regulatoria".
- En apego a la normativa aplicable en materia de Mejora Regulatoria, Actualizar el contenido del Manual de Procedimientos del SEDIF, en el que se incluyan los procedimientos sustantivos de todas las Unidades Administrativas adscritas al SEDIF y no solo de la Dirección General bajo los criterios establecidos en la "Guía para la elaboración de Manuales de Procedimientos" vigente, y someterlo a validación por parte de la Dirección General de Desarrollo Administrativo y Mejora Regulatoria".
- Publicar el Manual de Procedimientos de todas las Unidades Administrativas adscritas al SEDIF en la fracción I. Normatividad correspondiente al artículo 77 de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla, de la Plataforma Nacional de Transparencia.
- En apego a la normativa aplicable en materia de Mejora Regulatoria, Actualizar el Manual de Organización del SEDIF bajo los criterios establecidos en la "Guía para la elaboración de Manuales de Organización" vigente, y someterlo a validación por parte de la Dirección General de Desarrollo Administrativo y Mejora Regulatoria".
- Considerar en el procedimiento de Actualización y/o Modificación del Pp E126, la alineación de dicho programa con los objetivos de orden superior de carácter federal y estatal, correspondientes al PND 2019-2024, y al Programa Institucional del SEDIF.
- Si bien las directrices y procedimiento macro para la elaboración del Plan estatal de Desarrollo, por atribución le corresponden a la SPF, se sugiere que el SEDIF considere incluir en su Manual de Procedimientos institucional, las actividades, periodos de tiempo y Unidades Administrativas adscritas a dichos Organismo, que participan en el proceso de planeación estatal, actividades sustantivas que consolidan el modelo PbR en la entidad y derivado del cual se generan documentos estratégicos carácter público como el PED, el Programa Especial y el Programa Institucional correspondiente. Lo anterior, describiendo las etapas, actividades, periodos y Unidades Administrativas involucradas en dicho proceso, bajo los criterios establecidos en la "Guía para la elaboración de Manuales de Organización" vigente, así como someterlo a validación por parte de la Dirección General de Desarrollo Administrativo y Mejora Regulatoria
- Si bien los lineamientos, metodología y tiempos para la programación de los programas estatales son establecidos por la DPSAG de la SPF, el SEDIF es responsable de diseñar la estructura analítica del Pp E126, así como de alimentar el SPPR con la información que este requiere; actividad sustantiva relacionada con la planeación y programación a cargo de dicho Organismo cuyo procedimiento se sugiere, incluir en el Manual de Procedimientos institucional del SEDIF, describiendo las etapas, actividades, periodos y Unidades Administrativas involucradas en dicho proceso, bajo los criterios establecidos en la "Guía para la elaboración de Manuales de Organización" vigente, así como someterlo a validación por parte de la Dirección General de Desarrollo Administrativo y Mejora Regulatoria.
- Considerar en el Diagnóstico del Pp E126, integrar de forma puntual cuáles son los programas federales del SNDIF con los que presenta complementariedad y/o similitud, o en su caso, con los componentes de dichos programas con los que existe concurrencia, complementariedad o similitud en sus objetivos o población objetivo.
- Elaborar y oficializar un procedimiento administrativo en el que se detallen las etapas, flujos de comunicación, unidades que intervienen y los productos esperados, relacionados con el cálculo, autorización y la asignación presupuestal a las acciones previstas en el Proyecto Estatal Anual 2019 de los Programas de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentario., actividad que se consideró sustantiva y de gran valor en el Subproceso de Presupuestación del FAM-AS. Lo anterior, bajo los criterios establecidos en la "Guía para la elaboración de Manuales de Procedimientos" vigente, emitido por la Dirección General de Desarrollo Administrativo y Mejora Regulatoria".

- Elaborar y oficializar un procedimiento administrativo en el que se detallen las etapas, flujos de comunicación, unidades que intervienen y los productos esperados, relacionados con la coordinación interinstitucional que existe entre el SEDIF, el Sistema Nacional DIF, los Sistemas Municipales DIF y las Delegaciones del SEDIF, en la operación de sus programas de apoyo en materia de asistencia social. Lo anterior, bajo los criterios establecidos en la "Guía para la elaboración de Manuales de Procedimientos" vigente, emitido por la Dirección General de Desarrollo Administrativo y Mejora Regulatoria.
- Elaborar y oficializar un procedimiento administrativo en el que se detallen las etapas, flujos de comunicación, Unidades Administrativas que intervienen y los productos esperados, relacionados con la elaboración y firma de los Acuerdos de colaboración específica entre el SEDIF y los H. Ayuntamientos del Estado de Puebla, actividad que se consideró sustantiva y de gran valor en el Proceso de Coordinación interinstitucional así como en el de Ejecución de los programas del EIASA, los cuales son financiados con recursos del FAM-AS. Lo anterior, bajo los criterios establecidos en la "Guía para la elaboración de Manuales de Procedimientos" vigente, emitido por la Dirección General de Desarrollo Administrativo y Mejora Regulatoria.
- Publicar los Manuales de Procedimientos (actualizados y vigentes) en los que se describen las actividades, fases y periodos de tiempo para la ejecución de los Programas de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria en la Plataforma Nacional de Transparencia, fracción I. Normatividad correspondiente al artículo 77 de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla.
- Si bien el Sistema Nacional DIF (SNDIF) establece el proceso general y el calendario para la elaboración del Informe del Proyecto Estatal Anual 2019 de los Programas de la EIASA, se sugiere que en el marco de dicho proceso, el Organismo Estatal elabore y oficialice un procedimiento administrativo en el que se detallen las etapas, actividades, flujos de comunicación con el SNDIF, periodos de tiempo y productos que se generan, relacionados con la elaboración del Informe en comento, actividad que se consideró sustantiva y de gran valor en el Subproceso de Seguimiento del FAM-AS. Lo anterior, bajo los criterios establecidos en la "Guía para la elaboración de Manuales de Procedimientos" vigente, emitido por la Dirección General de Desarrollo Administrativo y Mejora Regulatoria.
- Elaborar y oficializar un procedimiento administrativo en el que se detallen las etapas, flujos de comunicación y productos, relacionados con el control y comprobación presupuestal de las acciones reportadas en el Informe del Proyecto Estatal Anual 2019 de los Programas de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentario, actividad que se consideró sustantiva y de gran valor en el Subproceso de Control de los recursos del FAM-AS. Lo anterior, bajo los criterios establecidos en la "Guía para la elaboración de Manuales de Procedimientos" vigente, emitido por la Dirección General de Desarrollo Administrativo y Mejora Regulatoria".
- Elaborar y oficializar un procedimiento administrativo en el que se detallen las etapas, actividades, flujos de comunicación y productos comprobatorios generados, relacionados con el control de las cuotas y/o aportaciones realizadas por los beneficiarios que reciben apoyos a través de los Programas de la EIASA que consideran en sus ROP "mecanismos de corresponsabilidad social", actividad relevante en el Subproceso de Control de los recursos destinados a dichos programas. Lo anterior, bajo los criterios establecidos en la "Guía para la elaboración de Manuales de Procedimientos" vigente, emitido por la Dirección General de Desarrollo Administrativo y Mejora Regulatoria".
- Generar, oficializar y publicar las evidencias documentales, que pueden ser un control de seguimientos, informes, o formatos técnicos, que permitan verificar que la Dirección de Evaluación, en coordinación con el SEDIF, hayan realizado el proceso de revisión de los avances en la implementación de los ASM comprometidos en el DIT vigente en 2019-2020.
- Modificar los periodos de implementación del mecanismo de seguimiento de ASM, a fin de disminuir el tiempo de desfase que existe actualmente en dicho proceso.
- Elaborar y oficializar un procedimiento administrativo en el que se detallen las etapas, flujos de comunicación y productos, relacionados con la "Coordinación de las Evaluaciones" externas, actividad sustantiva y de gran valor en el Proceso de Evaluación del desempeño del FAM-AS. Lo anterior, bajo los criterios establecidos en la "Guía para la elaboración de Manuales de Procedimientos" vigente, emitido por la Dirección General de Desarrollo Administrativo y Mejora Regulatoria.
- Elaborar y oficializar un procedimiento administrativo en el que se detallen las etapas, flujos de comunicación y productos, relacionados con la Contratación de las evaluaciones externas, actividad sustantiva y de gran valor en el Proceso de Evaluación del desempeño del FAM-AS. Lo anterior, bajo los criterios establecidos en la "Guía para la elaboración de Manuales de Procedimientos" vigente, emitido por la Dirección General de Desarrollo Administrativo y Mejora Regulatoria".
- Publicar la Guía técnica (actualizada y vigente) emitida por la DADC del SEDIF en la que se describen las actividades, fases y periodos de tiempo para la ejecución de acciones de Contraloría Social, en la fracción I del artículo 77 de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla en la Plataforma Nacional de Transparencia. Lo anterior, ya que dicho documento forma parte de la normativa que regula la participación social en los programas de la EIASA.

## Principales recomendaciones de la evaluación de resultados del FAM-AS

- Integrar en la ficha técnica "Verificación de Alineación" del Pp E126 la vinculación de los objetivos de este con los Programas Sectoriales, Programas Especiales y los Programas Institucionales de índole estatal, vigentes.
- Alinear el Pp E126 con el Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024 hasta nivel línea de acción.
- Considerar en la ficha técnica "Verificación de Alineación" del Pp E126 la vinculación de los objetivos del Pp E126 con las políticas y directrices del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024.
- Contra con un documento técnico básico pero oficial, en el que se describa el procedimiento para la generación y registro de la información que se reporta en el SRFT a nivel de indicadores y datos financieros, incluyendo además las etapas y actores involucrados en la validación de dichos datos.
- Publicar los acuerdos de colaboración específica establecidos entre el SEDIF y los Ayuntamientos del Estado de Puebla, en la Plataforma Nacional de Transparencia artículo 77 fracción I. Normatividad.
- Depurar el contenido de la fracción I. Normatividad del artículo 77 publicada en la PNT, manteniendo solo los ordenamientos y normatividad vigente
- Publicar las actas y/o anexos de la constitución de los Comités de Participación Social de cada programa de la EIASA, en la fracción XXXVII-B de la LTAIPEP en la Plataforma Nacional de Transparencia.
- Realizar una metaevaluación, o ejercicio similar de los últimos 3 años, con el propósito de identificar las fortalezas y las debilidades de las metodologías utilizadas para valorar el desempeño del FAM-AS en dicho periodo.
- Se sugiere a la Dirección de Evaluación, como instancia responsable de la publicación del Programa Anual de Evaluación y de la elaboración de los TdR aplicables al Ramo General 33, que implemente un mecanismo de control que permita evaluar la calidad de los criterios de evaluación aplicados en cada periodo, cuyos resultados concedan información suficiente para depurar y/o descartar preguntas de evaluación que no se alineen a las dimensiones de análisis que se pretende realizar o que, por su uso reiterado, resulten obsoletas.
- Elaborar una metodología de evaluación novedosa y robusta que permita abordar el análisis del FAM-AS desde la perspectiva de su naturaleza (federal) y como ésta se adapta para ser ejercido a nivel estatal a través de un Pp, evitando forzar valoraciones combinadas de su desempeño como programa federal y programa estatal.
- Diseñar y aplicar una evaluación de Resultados de cada programa de la EIASA, en la cual se considere un análisis comparativo de la cobertura de dichas intervenciones en un periodo de tiempo definido.
- Generar, oficializar y publicar las evidencias documentales, que pueden ser un control de seguimientos, informes, o formatos técnicos, que permitan verificar que la Dirección de Evaluación, en coordinación con el SEDIF, hayan realizado el proceso de revisión de los avances en la implementación de los ASM comprometidos en el DIT vigente.
- Integrar un módulo de acceso público al ASPEC, que permita conocer su objetivo, estructura, funcionalidades y resultados, como mecanismo importante que fortalece el SED estatal.
- Actualizar la estructura y contenido del DIT vigente, considerando la implementación del ASPEC, así como las modificaciones al proceso de coordinación entre la Dirección de Evaluación y el SEDIF, que esto implicó.
- Generar, oficializar y publicar las evidencias documentales, que pueden ser informes o formatos técnicos, que permitan verificar que los resultados del proceso de seguimiento de ASM, son considerados en la programación y/o presupuestación de los programas a través de los cuales se ejerce el FAM-AS, y valorar su importancia en el ciclo presupuestario.
- Se recomienda al SEDIF (ejecutor responsable de los recursos del FAM-AS en la entidad) reportar con oportunidad las metas de los indicadores del Fondo en el SRFT, así como los avances registrados en cada periodo, de acuerdo con su frecuencia de medición, cumpliendo los criterios de calidad establecidos por la SHCP en la Guía del SFRT.
- En ejercicios posteriores, durante el proceso de programación, para estimar la meta de la Actividad 1.4 del Pp E126, el ejecutor tome en consideración los recursos humanos, presupuestales y técnicos disponibles para la entrega de los bienes y servicios que son financiados con recursos del FAM-AS.
- En virtud de la amplia gama de programas que se ejecutan con recursos del FAM-AS, se sugiere realizar una evaluación de impacto de la EIASA en una muestra de los municipios del Estado de Puebla.
- Valorar los procesos de operación no desde la perspectiva del Fondo, sino de los programas de la EIASA que se ejecutan con dichos recursos, ya que la entidad no tiene injerencia directa en la configuración normativa, operativa e institucional del FAM-AS, por ser de índole federal.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación:

Dra. Martha Laura Hernández Pérez

4.2 Cargo:

4.3 Institución a la que pertenece:

Líder del Proyecto de Evaluación

Herzo Consultoría Financiera S.C.

4.4 Principales colaboradores:

Frederick Thierry Palafox  
*Especialista de Evaluación*

4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: 4.6 Teléfono (con clave lada):

- herzoconsultoriaf@gmail.com (722) 169 68 68
- datos@herzo.com.mx

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)

5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Fondo de Aportaciones Múltiple—Asistencia Social

5.2 Siglas: FAM—AS

5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s):

Sistema para el Desarrollo integral de la Familia del Estado de Puebla

5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s):

Poder Ejecutivo	X	Poder Judicial
Poder Legislativo		Ente Autónomo

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

Federal	Estatal	X	Municipal
---------	---------	---	-----------

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

5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):

Dirección General del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Puebla

Unidad de Planeación, Administración y Finanzas del Sistema para el Desarrollo integral de la Familia del Estado de Puebla

Dirección de Planeación y Evaluación del Sistema para el Desarrollo integral de la Familia del Estado de Puebla

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

Nombre:	Datos de contacto:	Unidad Administrativa:
Delfina Leonor Vargas Gallegos	Correo electrónico: <a href="mailto:leonor.vargas@sedif.gob.mx">leonor.vargas@sedif.gob.mx</a> Teléfono: (222) 229-5200 Ext. 5229	Dirección General del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Puebla
Paz Griselda Leticia López Jiménez	Correo electrónico: <a href="mailto:leticia.lopez@sedif.gob.mx">leticia.lopez@sedif.gob.mx</a> Teléfono: (222) 229-5200 Ext. 5329	Unidad de Planeación, Administración y Finanzas del Sistema para el Desarrollo integral de la Familia del Estado de Puebla
Amayrani Monserrat Rojas Román	Correo electrónico: <a href="mailto:monse.rojas@sedif.gob.mx">monse.rojas@sedif.gob.mx</a> Teléfono: (222) 229-5200 Ext. 5220	Dirección de Planeación y Evaluación del Sistema para el Desarrollo integral de la Familia del Estado de Puebla

## 6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN

### 6.1 Tipo de contratación:

6.1.1 Adjudicación Directa	6.1.2 Invitación a tres	6.1.3 Licitación Pública Nacional	X GESAL-049-331/2020
----------------------------	-------------------------	-----------------------------------	-------------------------

6.1.4 Licitación Pública Internacional

6.1.5 Otro:

### 6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:

Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado de Puebla

### 6.3 Costo total de la evaluación:

### 6.4 Fuente de financiamiento:

\$525,000.00 (quinientos veinticinco mil pesos 00/100 M.N.) I.V.A. incluido.

Recursos estatales

## 7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

#### 7.1 Difusión en internet de la evaluación:

- ✓ Página de Internet oficial del Sistema de Evaluación del Desempeño de la Administración Pública Estatal
  - Menú: Resultados de las Evaluaciones del Desempeño 2020

<http://evaluacion.puebla.gob.mx/index.php/resultadosevaluaciones>

- ✓ Plataforma Nacional de Transparencia (PNT)
  - Información pública por sujeto obligado según el artículo 77 fracción XL-A de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla

<https://consultapublicamx.inai.org.mx/vut-web/faces/view/consultaPublica.xhtml#tarjetaInformativa>

#### 7.2 Difusión en internet del formato:

- ✓ Página de Internet oficial del Sistema de Evaluación del Desempeño de la Administración Pública Estatal
  - Menú: Resultados de las Evaluaciones del Desempeño 2020

<http://evaluacion.puebla.gob.mx/index.php/resultadosevaluaciones>

- ✓ Plataforma Nacional de Transparencia (PNT)
  - Información pública por sujeto obligado según el artículo 77 fracción XL-A de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla

<https://consultapublicamx.inai.org.mx/vut-web/faces/view/consultaPublica.xhtml#tarjetaInformativa>

---



**HERZO**  
CONSULTORÍA FINANCIERA