



**Tamaulipas**

Gobierno del Estado

# Evaluación Estratégica de Consistencia y Resultados

## Informe Ejecutivo

Fondo de Aportaciones para el  
Fortalecimiento de las Entidades  
Federativas [FAFEF] - 2022



Secretaría  
de Finanzas



Contraloría  
Gubernamental

## **DIRECTORIO**

### **CONTRALORÍA GUBERNAMENTAL**

Dra. Norma Angélica Pedraza Melo

**Contralora Gubernamental**

Dra. América Lorena González Cisneros

**Subcontralora de Evaluación y Mejora de la Gestión**

Mtro. Juan Antonio Ramírez Torres

**Director de Control Interno y Evaluación Gubernamental**

*Centro de Oficinas Gubernamentales, Piso 15, Parque Bicentenario, Libramiento  
Naciones Unidas. C.P. 87083.*

*Ciudad Victoria, Tamaulipas, México.*

### **ENTIDAD EVALUADORA EXTERNA**

Numera, S.C.

[www.numera.com.mx](http://www.numera.com.mx)

Mtro. Fernando Mellado Meza

**Director de la Evaluación**

**Dirección Adjunta de Numera, S. C.**

Lic. Juan Mario Fenech Reynoso

**Representante Legal**

**Dirección General de Numera, S. C.**

*Período de evaluación del 1 de enero de 2022 al 31 de diciembre de 2022.*

**Ficha documental de la Evaluación**

<b>Datos generales de la evaluación</b>	
Nombre de la evaluación	Evaluación Estratégica de Consistencia y Resultados del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas [FAFEF]
Fecha del entregable	19 de septiembre de 2023
Unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	Dirección de Control Interno y Evaluación Gubernamental Subcontraloría de Evaluación y Mejora de la Gestión Contraloría Gubernamental Estado de Tamaulipas
<b>Datos generales de la institución remitente</b>	
Secretaría de Finanzas del Estado de Tamaulipas	Palacio de Gobierno, 1er Piso Cd. Victoria, Tamaulipas, México C.P. 87000
<b>Datos generales del evaluador externo</b>	
Mtro. Fernando Mellado Meza	<b>Director de la Evaluación</b> Director Adjunto de Numera, S. C.
Dr. Edgar Estrada Eslava	<b>Investigador A</b>
Lic. Juan Mario Fenech Reynoso	<b>Director General</b> Numera, S. C.

**Participantes institucionales en el proceso evaluativo**

<b>Institución participante</b>	
Secretaría de Finanzas	M.D.E. Oscar González Limón <a href="mailto:oscar.gonzalezl@tamaulipas.gob.mx">oscar.gonzalezl@tamaulipas.gob.mx</a>
Contraloría Gubernamental Dirección de Control Interno y Evaluación Gubernamental	Mtro. Juan Antonio Ramírez Torres <a href="mailto:juan.ramirez@tamaulipas.gob.mx">juan.ramirez@tamaulipas.gob.mx</a>
Departamento de Evaluación Gubernamental	Lic. Juan Esteban Martínez Cruz <a href="mailto:evaluacion.gubernamental@tamaulipas.gob.mx">evaluacion.gubernamental@tamaulipas.gob.mx</a>



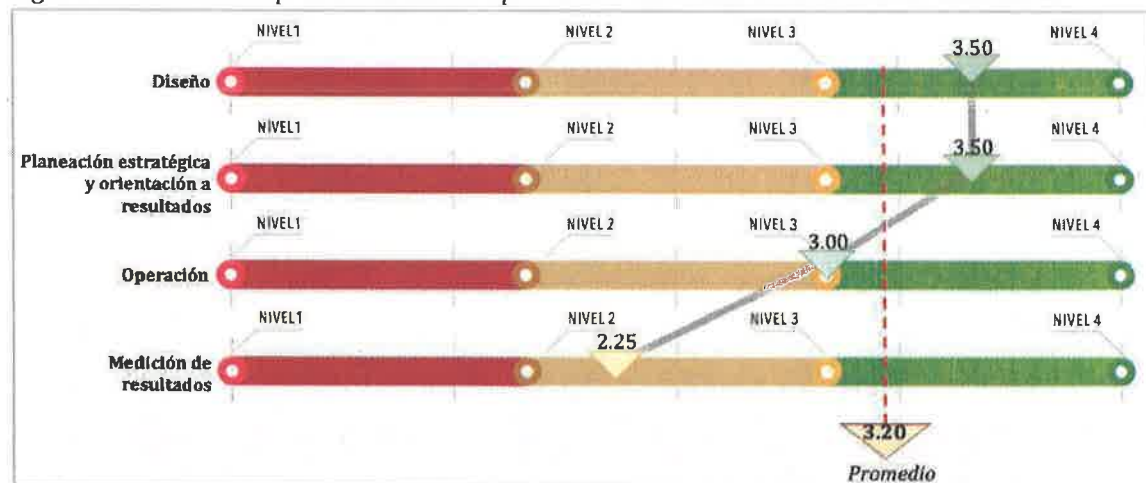
## Resumen ejecutivo

La Evaluación Estratégica de Consistencia y Resultados del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas (FAFEF) busca generar información sustantiva que permita mejorar su consistencia y orientación a resultados. Esta evaluación formal y sistemática del año fiscal 2022 en Tamaulipas, analizó la estructura, los actores clave y los procesos de gestión, así como los mecanismos de medición de resultados y transparencia del Fondo. Se organizó y valoró la información proporcionada por la Unidad Responsable del fondo, y se realizó un análisis documental.

Para efectos del proceso evaluativo, se consideró como objetivo del FAFEF en Tamaulipas al «Fortalecimiento del Presupuesto del Estado de Tamaulipas» (2023).

La evaluación se articula en cinco apartados temáticos, con un total de 42 preguntas evaluativas, de las cuales 24 correspondieron a reactivos con valoración cuantitativa en la escala del 1 al 4, donde 4 es el nivel más alto. En ese sentido, la valoración promedio del FAFEF en 2022 fue de 3.20 en una escala de 1 a 4, influenciada por calificaciones positivas en el apartado de diseño (3.5) y planeación estratégica y orientación a los resultados (3.5). Sin embargo, las valoraciones en la sección de medición de resultados (2.25) y operación (3.0) desarrollaron una valoración por debajo del promedio.

*Figura 1. Valoración promedio de los apartados temáticos de evaluación del FAFEF*



Fuente: Elaboración propia con datos del proceso evaluativo.

Se registró que el FAFEf obtuvo un 80.2% de los puntos posibles en los ítems evaluados cuantitativamente, identificando un nivel de valoración positivo.

*Tabla 1. Comparación de resultados en EECR de 2019 a 2022*

<b>Apartado de la evaluación</b>	<b>Nivel promedio 2019</b>	<b>Nivel promedio 2021</b>	<b>Nivel promedio 2022</b>
Diseño	2.90	3.12	3.50
Planeación y orientación a los resultados	2.20	2.83	3.50
Cobertura y focalización	N/A	N/A	N/A
Operación	2.40	2.61	3.00
Percepción de la población atendida	2.00	N/A	N/A
Medición de resultados	2.00	3.20	2.25
Valoración final	2.70	2.94	3.20

Fuente: Elaboración propia con base en los informes finales de resultados para Evaluaciones Estratégicas de Consistencia y Resultados, 2019, 2021 y 2022.

De acuerdo con las valoraciones realizada en Evaluaciones Estratégicas de Consistencia y Resultados (EECR) al FAFEf en Tamaulipas, se puede registrar que a nivel general, el fondo ha tenido un progreso importante al alcanzar una valoración media de 3.20 en la escala del 1 al 4, donde 4 es el nivel más alto. En ese sentido, los apartados con mejor valoración comparativa fueron: Diseño (3.50), Planeación y orientación a los resultados (3.50) y Operación (3.00); mientras que en Medición de resultados (2.25) se registró un ligero retroceso en su valoración promedio comparado con 2021, esto derivado de la falta de mecanismos para medir los efectos generados por el fondo en la entidad. A nivel global, la valoración obtenida en 2022 fue la mejora obtenida en EECR desde 2019, ya que registró un avance de 3.20 en la escala de niveles del 1 al 4.

### **Principales hallazgos**

En la valoración del FAFEf en Tamaulipas se destaca la alineación del Fondo con el PND y PED, así como su vinculación con los objetivos de la LCF. Además, se valoró positivamente la gestión del 'Grupo de Trabajo' de la Subsecretaría de Egresos, que

determinó las prioridades del fondo basándose en análisis de necesidades, evaluaciones y auditorías.

En Tamaulipas, los resultados del análisis FODA resaltaron el avance financiero y la actualización del diagnóstico del FAFEf como fortalezas, así como su vinculación con los documentos de planeación nacional, estatal y los ODS de la ONU, este último aspecto fue verificado en el análisis, ya que no se encontró documentado en el diagnóstico.

Las áreas de enfoque del FAFEf fueron identificadas en el diagnóstico como «los Programas presupuestarios que atienden los conceptos establecidos del artículo 47 de la ley de Coordinación Fiscal (Secretaría de Finanzas del Estado de Tamaulipas, 2023, pág. 15)», asimismo, se encontró que el propósito definido en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) 2022 está vinculado de manera pertinente con los objetivos y directrices señalados en la Ley de Coordinación Fiscal (LCF). Los indicadores de la MIR cumplen con los criterios CREMA, aunque es importante precisar que los medios de verificación no indicaron el año o el período en el que se emite el documento al que se refieren.

En términos de planificación estratégica y orientación a resultados, la Secretaría de Finanzas del Estado de Tamaulipas implementó un Plan Anual de Trabajo (PAT), lo que contribuyó a una planificación adecuada de los recursos en el año fiscal. Se encontró que las evaluaciones externas se han utilizado regularmente para la toma de decisiones.

El análisis de la información sobre el seguimiento de los recursos e indicadores del fondo, determinó que esta información es oportuna, confiable, sistematizada y está disponible permanentemente a través de medios electrónicos.

El avance en la atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) derivados de las evaluaciones externas aplicadas al fondo, fue considerado una fortaleza debido a los resultados positivos de su implementación en la entidad. Además, fueron implementadas acciones de mejora regulatoria aplicadas a regulaciones relacionadas

con el fondo, aspecto que mejoró los tiempos de respuesta, transparencia y rendición de cuentas.

En términos de gestión y operación del fondo, se registró que la unidad responsable del FAFEF en Tamaulipas utiliza aplicaciones informáticas o sistemas institucionales para la gestión y operación del fondo, específicamente en materia de seguimiento y monitoreo de los indicadores mediante el Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT), en materia presupuestal, es utilizado el sistema denominado SAP.

Se documentaron mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, que permiten al público acceder a información sustantiva sobre el FAFEF en Tamaulipas, disponibles permanentemente en el sitio web de la Secretaría de Finanzas.

En cuanto a la medición de resultados, el FAFEF documenta el logro de sus objetivos y su contribución a objetivos superiores mediante una MIR con indicadores de Fin y Propósito, correctamente definidos según los Lineamientos Generales de Evaluación de los Programas Presupuestarios de la Administración Pública Estatal. El progreso de los indicadores estratégicos y de gestión del fondo para el ejercicio fiscal 2022 ha sido valorado como satisfactorio.

### **Principales recomendaciones**

En relación con la definición de la problemática, se recomendó mejorar la redacción del problema identificado e incorporar al diagnóstico la vinculación entre el fondo y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU.

Se recomendó también la inclusión de indicadores estratégicos en el Programa Sectorial al que se vincula el FAFEF (2023-2029), estableciendo un horizonte temporal de al menos cinco años. Adicionalmente, se formuló una recomendación para evaluar los procesos y procedimientos del FAFEF en Tamaulipas, ya que no han sido anteriormente evaluados, lo cual contribuirá a mejorar la gestión y operación del fondo.



Se identificó que el fondo carece de una estrategia de Gobierno Abierto. Por tanto, se recomienda generar una estrategia que incorpore líneas de acción dirigidas a la creación de un presupuesto participativo y abierto, la generación de 'Datos Abiertos' y un enfoque de 'Gobierno electrónico'.

Finalmente, se sugirió a la unidad encargada del fondo en Tamaulipas, que realice a mediano plazo un estudio para determinar los efectos atribuibles al fondo mediante un análisis de los efectos generados por el FAFEF en la entidad.





## Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

### 1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN

**1.1 Nombre de la evaluación:** Evaluación Estratégica de Consistencia y Resultados del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas [FAFEF] - 2022

**1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa):** 14 de julio de 2023

**1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa):** 19 de septiembre de 2023

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

**Nombre:**

Mtro. Juan Antonio Ramírez Torres

**Unidad administrativa:**

Dirección de Control Interno y Evaluación Gubernamental

#### 1.5 Objetivo general de la evaluación:

Contribuir a la mejora de la consistencia y orientación a resultados del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas [fafef], a través del análisis y valoración de los elementos que integran su diseño, planeación e implementación, a fin de generar información relevante que retroalimente su diseño, gestión y resultados.

#### 1.6 Objetivos específicos de la evaluación:

- Analizar y valorar los elementos que constituyen el diseño del fafef y su consistencia con el problema o necesidad de política pública que se atiende;
- Analizar y valorar los instrumentos de planeación y orientación a resultados con los que cuenta el fafef;
- Analizar y valorar los principales procesos establecidos para la operación del fafef, los sistemas de información que lo soportan y sus mecanismos de transparencia y rendición de cuentas;
- Analizar y valorar los instrumentos que permitan medir el grado de satisfacción de los usuarios o destinatarios de los bienes y/o servicios que produce o entrega el fafef, así como sus resultados;
- Valorar los resultados del fafef respecto a la atención del problema o necesidad para la que fue creado.

#### 1.7 Metodología utilizada en la evaluación:

La Evaluación Estratégica de Consistencia y Resultados del FAFEf en Tamaulipas, objeto de estudio, se fundamentó en la identificación, recopilación, procesamiento, organización y análisis de información del fondo en la entidad. Esto formó parte de una investigación exhaustiva, formal, rigurosa y sistemática que se llevó a cabo con el objetivo de cumplir plenamente con los objetivos de evaluación que se establecieron en los términos de referencia del estudio.

Durante el proceso de evaluación, se emplearon como base para desarrollar la metodología, los criterios teórico-empíricos que brindan sustento científico a través de métodos de investigación probados. De manera que, se implementó el instrumento para recolectar información, partiendo de las preguntas de evaluación planteadas en los objetivos del estudio y los TdR.

A nivel general, la implementación de la metodología se basó en tres ejes de operación principales: a) líneas de acción, b) actividades y c) herramientas. Las actividades se centraron en generar la información requerida para el análisis y producir los entregables. Las líneas de acción permitieron definir las directrices de comunicación institucional y el grupo de actividades a realizar, así como la

gestión de la información e implementación del esquema metodológico. Las herramientas metodológicas y de gestión se utilizaron para facilitar el conjunto de acciones y contribuir a alcanzar los objetivos de la evaluación.

El informe de la Evaluación Estratégica de Consistencia y Resultados incluye los siguientes apartados: a) Diseño, b) Planeación estratégica y orientación a los resultados, c) Operación, d) Percepción de la población atendida, e) Medición de resultados; la evaluación permite conocer la orientación a los resultados del fondo en la entidad federativa y la mejora mediante la generación de recomendaciones.

**Desarrollo de cada Apartado del Informe de Evaluación**

A continuación, se presenta la estructura y preguntas de evaluación del *Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas (FAFEF) de acuerdo a los TdR* (SHCP, 2023).

La Evaluación Estratégica de Consistencia y Resultados se articula a través de cinco apartados, que abarcan un total de 42 preguntas evaluativas. El diseño de estos apartados y preguntas está orientado a alcanzar tanto los objetivos generales como los específicos de la evaluación. Para una comprensión más clara, la interrelación entre los apartados y las preguntas que los componen se ilustra en la tabla que se muestra a continuación:

*Tabla 1. Apartados de la evaluación*

No.	Apartados	Preguntas	Total
1	Diseño	1-13	13
2	Planeación estratégica y orientación a resultados	14-22	9
3	Operación	23- 34	12
4	Percepción de la población atendida	35	1
5	Medición de resultados	36-42	7
Total de preguntas de evaluación		42	

*Fuente: TdR emitidos por la SHCP.*

**Método de análisis de acuerdo con los TdR del estudio**

La evaluación se llevó a cabo a través de un análisis de gabinete, basado en la información proporcionada por la dependencia coordinadora del FAFEF. Además, se consideró información documental que la entidad evaluadora estimó necesaria para realizar el análisis y justificar las valoraciones.

En este contexto, el análisis de gabinete se interpreta como una serie de acciones que incluyeron la recopilación, organización y valoración de la información contenida en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones y documentación pública. Según las necesidades de información y teniendo en cuenta las particularidades del Fondo, se planificaron y realizaron retroalimentaciones, así como acciones de comunicación con los responsables del FAFEF en la entidad y el personal de la unidad o el área de evaluación, con el objetivo de atender el proceso evaluativo en sus diversas fases.

**Tipos de pregunta empleadas en la evaluación**

De acuerdo con los TdR del estudio, fueron incluidos cinco módulos en la Evaluación Estratégica de Consistencia y Resultados los cuales incluyen preguntas de tres tipos:

- a) Preguntas con base en la valoración de criterios agrupados, con niveles de 1 (uno) a 4 (cuatro);
- b) Preguntas con base en la valoración de criterios acumulados, con niveles de 1 (uno) a 4 (cuatro);
- c) Preguntas abiertas sin valoración cuantitativa.

**Tabla 2. Niveles y criterios de respuesta agrupados**

Nivel	Criterios
0	Ninguno de los criterios de valoración.
1	Uno de los criterios de valoración.
2	Dos de los criterios de valoración.
3	Tres de los criterios de valoración.
4	Cuatro de los criterios de valoración.

Fuente: TdR emitidos por la SHCP, 2023.

**Tabla 3. Niveles y criterios de respuesta acumulados**

Nivel	Criterios
0	No se cumple con ningún criterio.
1	Se cumple con el primer criterio.
2	Además del criterio anterior, se cumple con el segundo criterio.
3	Además del criterio anterior, se cumple con el tercer criterio.
4	Además del criterio anterior, se cumple con el cuarto criterio.

Fuente: TdR emitidos por la SHCP, 2023.

#### 1.8 Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios X Entrevistas X Formatos    Otros X Especifique: Solicitud de información

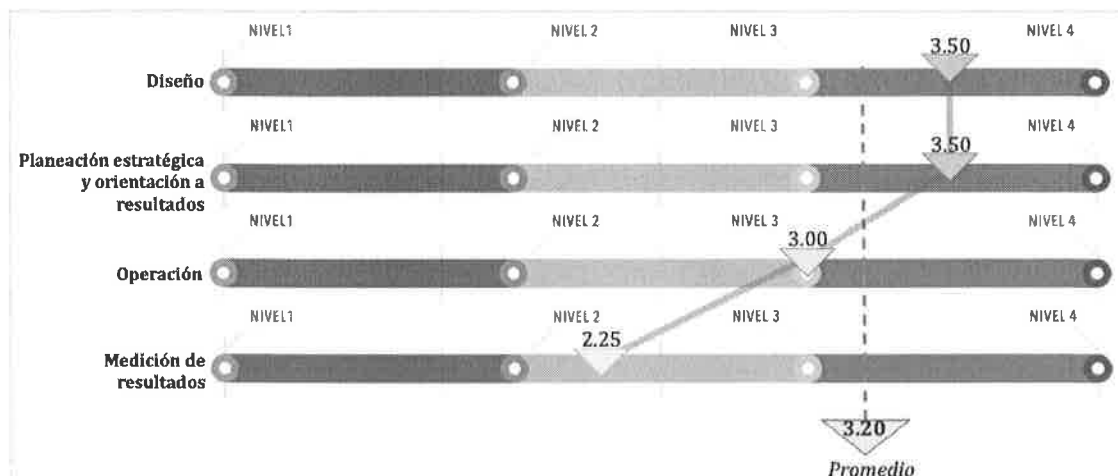
## 2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

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

En general, la valoración promedio de los ítems cuantitativos de la evaluación del FAFEF en 2022 fue de 3.20 en una escala de 1 a 4, siendo 4 el nivel más alto. Esta valoración fue influenciada por calificaciones positivas en el apartado de diseño, que obtuvo una calificación de 3.50, así como en la sección de planeación estratégica y orientación a resultados, que alcanzó 3.50 en la misma escala. Sin embargo, la calificación general se vio disminuida por los resultados obtenidos en el apartado de medición de resultados (2.25) y de operación (3.00), que obtuvieron resultados por debajo del promedio.



Figura 1. Valoración promedio de los apartados de evaluación



Fuente: Elaboración propia con datos del proceso evaluativo.

Figura 2. Porcentaje total de puntos obtenidos en las valoraciones cuantitativas.



Fuente: Elaboración propia con datos del proceso evaluativo.

El porcentaje total de puntos obtenidos en los ítems evaluados cuantitativamente fue del 80.2% (77 de 96 puntos posibles), lo que identifica al FAFEF con un nivel de valoración positivo (figura 15). Adicionalmente, se registró que comparativamente, el fondo mejoró su nivel de valoración promedio (3.20) con relación a las EECR aplicadas en 2019 (2.70) y 2021 (2.94), lo anterior considerando una escala valorativa de 4 niveles, siendo 1 el más bajo y 4 el más alto.

En particular, la valoración de la sección de diseño fue valorada positivamente específicamente por los ítems relacionadas con el diagnóstico del fondo, la adecuada alineación con el PND y PED, así como la vinculación del propósito con los objetivos citados en la LCF. Adicionalmente, se realizó la valoración de la pertinencia de los indicadores de la MIR bajo los criterios CREMA<sup>1</sup>, la cual resultó favorable para el FAFEF en el año fiscal 2022.

Los resultados del análisis FODA del FAFEF en Tamaulipas (2022) indican como fortaleza el avance financiero de los recursos del fondo. Asimismo, se registró positivamente la actualización del diagnóstico del FAFEF en Tamaulipas.

<sup>1</sup> CREMA: Consistencia, Relevancia, Económico, Monitoreable y Adecuado.

---

Por otro lado, se valoró de manera pertinente la gestión del 'Grupo de Trabajo' de la Subsecretaría de Egresos (Secretaría de Finanzas), que determinó las prioridades de atención del fondo mediante un ejercicio basado en el análisis de necesidades, los resultados de las evaluaciones y las auditorías llevadas a cabo en el fondo, así como los documentos de planificación y normativos disponibles. Además, una de las fortalezas observadas fue la vinculación del fondo con los documentos de planeación nacional y estatal (PND y PED) así como la verificación de la vinculación con los ODS de la ONU.

Las áreas de enfoque del fondo se identificaron correctamente en el diagnóstico, y se registró que el propósito definido en la MIR 2022 está vinculado de manera pertinente con los objetivos y directrices señalados en la LCF. En este sentido, los indicadores de la MIR cumplieron con los criterios CREMA, aunque los medios de verificación no indicaron el año o el período en que se emite el documento al que se refieren, y este debe ser consistente con la frecuencia de medición de cada indicador.

Se identificó en el apartado de planificación estratégica y orientación a resultados que la Secretaría de Finanzas del Estado de Tamaulipas implementó un Plan Anual de Trabajo (PAT), contribuyendo a la planificación adecuada de los recursos en el ejercicio fiscal. En cuanto al uso de las evaluaciones externas, se registró que se han utilizado regularmente como insumo para la toma de decisiones. Una vez realizado el análisis de la información que el FAFEF en Tamaulipas dispone sobre el seguimiento de los recursos e indicadores del fondo, se determinó que esta es oportuna, confiable, sistematizada y está permanentemente disponible a través de medios electrónicos.

El progreso en la atención de los ASM (PAE 2022 y 2021), derivados de las evaluaciones externas aplicadas al fondo, se consideró una fortaleza debido a los resultados positivos de su implementación en la entidad. Por otro lado, con respecto al apartado de operación, el FAFEF implementó acciones de mejora regulatoria aplicadas a las regulaciones relacionadas con el fondo. Este aspecto mejora los tiempos de respuesta, transparencia y rendición de cuentas.

En el apartado de gestión y operación del fondo, se registró que la unidad responsable del FAFEF en Tamaulipas utiliza aplicaciones informáticas o sistemas institucionales para la gestión y operación del fondo. Asimismo, se documentó la implementación de mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, los cuales permiten poner a disposición del público información sustantiva sobre el FAFEF en Tamaulipas. Estos mecanismos se encuentran disponibles permanentemente en el portal web de la Secretaría de Finanzas.

En lo que respecta a la medición de resultados, se observó que el FAFEF documenta el logro de sus objetivos y su contribución a objetivos superiores mediante una MIR con indicadores de Fin y Propósito. Estos se encuentran definidos correctamente, de acuerdo con lo dispuesto en los Lineamientos Generales de Evaluación de los Programas Presupuestarios de la Administración Pública Estatal<sup>2</sup> (Contraloría Gubernamental, 2022). Adicionalmente, el avance de los indicadores estratégicos y de gestión del fondo para el ejercicio fiscal 2022 ha sido valorado como satisfactorio.

En términos de diseño, se identificó una debilidad: la falta de claridad en la definición del problema que el fondo pretende atender en la entidad, de acuerdo con los preceptos de MML. Un aspecto que podría mejorar en el diagnóstico del FAFEF es la inclusión de la vinculación que guarda el fondo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 2030 de la ONU. Este aspecto contribuiría a clarificar la orientación y la vinculación del fondo con objetivos de orden superior.

En cuanto al apartado de planificación estratégica y orientación a los resultados, se observó que el Programa Sectorial 'Buen Gobierno' (2016-2022) no posee indicadores relacionados con el fondo. Además, este no se identifica como un documento de planificación estratégica con un horizonte temporal de al menos 5 años.

---

<sup>2</sup> Disponible en <https://po.tamaulipas.gob.mx/wp-content/uploads/2022/01/cxlvi-08-190122F-EV.pdf>

Como resultado del análisis FODA, se observó que no se han llevado a cabo evaluaciones a los procesos y procedimientos de FAFEF. Este aspecto podría contribuir significativamente a la mejora de la gestión y operación del fondo en la entidad. En relación a la identificación de mecanismos documentados por el fondo para promover los principios de gobierno abierto, participación ciudadana, accesibilidad e innovación tecnológica, no se identificaron procesos o procedimientos con estas características en la entidad.

En cuanto al apartado de medición de resultados, se observó como debilidad, que el FAFEF no documenta los efectos atribuibles al fondo, ni los resultados generados por los recursos del mismo a través de una metodología específica. Este aspecto se debe al costo y la complejidad metodológica de la ejecución de dichos estudios. Sin embargo, es pertinente aplicar un método evaluativo asequible y viable para conocer los efectos generados por el fondo en la entidad.

En conclusión, el diseño del programa es considerado pertinente y acorde a la problemática identificada en el presente proceso evaluativo. Se identificó que el fondo guarda congruencia con los objetivos establecidos en la LCF y estos, a su vez, son pertinentes con el área de enfoque que el fondo pretende atender en la entidad. Asimismo, la MIR es consistente con los criterios de valoración empleados en el estudio y permite en general obtener información relevante sobre el avance en las metas del fondo en Tamaulipas.

El fondo presenta instrumentos de planeación anual y éstos se orientan a los resultados. Se encuentran áreas de mejora en la determinación de un plan estratégico de mayor alcance y horizonte, el cual aporte una visión de mediano y largo plazo al ejercicio de los recursos, objetivos y metas del FAFEF en Tamaulipas. En ese aspecto, el fondo presenta acciones de mejora vinculadas a la atención de los ASM en la entidad, lo cual contribuye de manera significativa a la generación de resultados con base en información sustantiva generada por las evaluaciones externas.

A pesar de que el fondo tiene identificados sus procesos principales, es destacable realizar un análisis detallado de éstos en el afán de encontrar áreas de mejora que permitan aportar a la gestión y operación del FAFEF en la entidad. En ese aspecto, la mejora regulatoria impulsada desde la entidad a través de la Comisión Estatal de Mejora Regulatoria ha contribuido en determinadas regulaciones a mejorar procesos de atención vinculados directa o indirectamente a los objetivos del fondo.

La inclusión de una estrategia de Gobierno abierto es fundamental para contribuir a los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, así como de innovación y participación. En términos generales, el fondo cumple con los aspectos de transparencia a través de diversos mecanismos y procesos sistematizados de gestión de la información.

El FAFEF en Tamaulipas presenta áreas de oportunidad en cuanto a la medición de resultados, dado que no dispone de estudios o evaluaciones que documenten los efectos que genera con la aplicación de los recursos en la entidad.

---

**2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.** En este apartado se detalla el análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), con base en los principales hallazgos del estudio.

---

**2.21 Fortalezas y 2.2.2 Oportunidades:**

**a) Diseño**

---

Avance financiero positivo en el ejercicio fiscal.

---

Actualización del diagnóstico del FAFEF 2023.

---

Grupo de Trabajo del FAFEF determina prioridades de atención del FAFEF.

---

---

Vinculación con el PND y con el PED, asimismo, se verificó la vinculación los ODS 2030 (ONU) (no incluido en el diagnóstico).

---

Identificación correcta de las áreas de enfoque del fondo.

---

Vinculación del Propósito (MIR 2022) con los objetivos señalados en la LCF.

---

Los indicadores de la MIR cumplen con los criterios CREMA (Claridad, Relevancia, Económico, Monitoreable y Adecuado).

---

Pertinencia de las metas que establecen la MIR 2022 del Fondo.

---

#### **b) Planeación Estratégica y Orientación a Resultados**

---

Utilización de evaluaciones externas como insumo para la toma de decisiones

---

La Secretaría de Finanzas del Estado de Tamaulipas dispone de un Plan Anual de Trabajo (PAT).

---

El FAFEF dispone de información de seguimiento oportuna, confiable, sistematizada y disponible permanentemente.

---

Uso de evaluaciones externas para la toma de decisiones en la entidad.

---

Avance en la atención de los ASM (PAE 2022 y 2021) y resultados positivos de su implementación en la entidad.

---

#### **c) Operación**

---

Procesos de mejora regulatoria aplicados a regulaciones vinculadas con el FAFEF.

---

Uso de aplicaciones informáticas o sistemas institucionales para la gestión del fondo.

---

Mecanismos de transparencia y rendición de cuentas a disposición del público.

---

#### **d) Medición de resultados**

---

El FAFEF documenta el logro de sus objetivos y contribución a objetivos superiores mediante una MIR con indicadores de Fin y Propósito.

---

Avance satisfactorio de los indicadores de estratégicos y de gestión del fondo.

---

### **2.2.3 Debilidades y 2.2.4 Amenazas:**

#### **a) Diseño**

---

Áreas de mejora en la definición del problema de acuerdo con los preceptos de MML.

---

No se incluye en el diagnóstico la vinculación con los ODS 2030 de la ONU.

---

Los medios de verificación no incluyen el año o periodo en que se emite el documento y que sea coincidente con la frecuencia de medición.

---

#### **b) Planeación Estratégica y Orientación a Resultados**

---

No se dispone en el Programa Sectorial 'Buen Gobierno' (2016-2022) de indicadores vinculados al FAFEF, así como un horizonte temporal de al menos 5 años.

---

No se han aplicado evaluaciones a los procesos y procedimientos del FAFEF.

---



---

**c) Operación**

No se cuenta con mecanismos documentados para fomentar los principios de gobierno abierto, la participación ciudadana, la accesibilidad y la innovación tecnológica.

---

**d) Medición de resultados**

No se documentan efectos atribuibles al FAFEF través de alguna metodología de resultados, que permita identificar hallazgos o efectos relacionados con el objetivo central del FAFEF y su contribución a objetivos superiores.

---

---

**3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN**

---

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

La valoración del FAFEF en Tamaulipas destaca la alineación del Fondo con el PND y PED, así como su vinculación con los objetivos de la LCF. Además, se valoró positivamente la gestión del 'Grupo de Trabajo' de la Subsecretaría de Egresos, que determinó las prioridades del fondo basándose en análisis de necesidades, evaluaciones y auditorías.

En Tamaulipas, los resultados del análisis FODA resaltaron el avance financiero y la actualización del diagnóstico del FAFEF como fortalezas, así como su vinculación con los documentos de planeación nacional, estatal y los ODS de la ONU, este último aspecto fue verificado en el análisis, ya que no se encontró documentado en el diagnóstico.

Las áreas de enfoque del FAFEF fueron identificadas en el diagnóstico como «los Programas presupuestarios que atienden los conceptos establecidos del artículo 47 de la ley de Coordinación Fiscal (Secretaría de Finanzas del Estado de Tamaulipas, 2023, pág. 15)», asimismo, se encontró que el propósito definido en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) 2022 está vinculado de manera pertinente con los objetivos y directrices señalados en la Ley de Coordinación Fiscal (LCF). Los indicadores de la MIR cumplen con los criterios CREMA, aunque es importante precisar que los medios de verificación no indicaron el año o el periodo en el que se emite el documento al que se refieren.

En términos de planificación estratégica y orientación a resultados, la Secretaría de Finanzas del Estado de Tamaulipas implementó un Plan Anual de Trabajo (PAT), lo que contribuyó a una planificación adecuada de los recursos en el año fiscal. Se encontró que las evaluaciones externas se han utilizado regularmente para la toma de decisiones.

El análisis de la información sobre el seguimiento de los recursos e indicadores del fondo, determinó que esta información es oportuna, confiable, sistematizada y está disponible permanentemente a través de medios electrónicos.

El avance en la atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) derivados de las evaluaciones externas aplicadas al fondo, fue considerado una fortaleza debido a los resultados positivos de su implementación en la entidad. Además, fueron implementadas acciones de mejora regulatoria aplicadas a regulaciones relacionadas con el fondo, aspecto que mejoró los tiempos de respuesta, transparencia y rendición de cuentas.

En términos de gestión y operación del fondo, se registró que la unidad responsable del FAFEF en Tamaulipas utiliza aplicaciones informáticas o sistemas institucionales para la gestión y operación del fondo, específicamente en materia de seguimiento y monitoreo de los indicadores mediante el Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT), en materia presupuestal, es utilizado el sistema denominado SAP.

Se documentaron mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, que permiten al público acceder a información sustantiva sobre el FAFEF en Tamaulipas, disponibles permanentemente en el sitio web de la Secretaría de Finanzas.

En cuanto a la medición de resultados, el FAFEF documenta el logro de sus objetivos y su contribución a objetivos superiores mediante una MIR con indicadores de Fin y Propósito, correctamente definidos según los Lineamientos Generales de Evaluación

---

de los Programas Presupuestarios de la Administración Pública Estatal. El progreso de los indicadores estratégicos y de gestión del fondo para el ejercicio fiscal 2022 ha sido valorado como satisfactorio.

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

A continuación se presentan las recomendaciones derivadas del análisis FODA aplicado al FAFEF 2022 en Tamaulipas, derivado de los apartados y secciones que componen la Evaluación Estratégica de Consistencia y Resultados.

1. Se recomienda mejorar la redacción del problema, utilizando los criterios de la MML.
2. Documentar en el diagnóstico del FAFEF la vinculación existente con lo ODS 2030 (ONU).
3. Incluir en el Programa Sectorial vinculado al FAFEF (2023-2029), indicadores sectoriales estratégicos, así como un horizonte temporal de al menos 5 años.
4. Se recomienda la realización de una evaluación de procesos al FAFEF, con la finalidad de contribuir al mejoramiento de su gestión y operación.
5. Incluir el año o período al que corresponden los documentos citados en los medios de verificación de la MIR.
6. Generar una estrategia de gobierno abierto para el FAFEF que incluya líneas de acción orientadas al establecimiento de mecanismos de 'presupuesto abierto y participativo', 'Datos abiertos', 'Gobierno electrónico'.
7. Se recomienda realizar en el mediano plazo un estudio que dé cuenta de los efectos atribuibles al fondo mediante un análisis de los efectos generados por el FAFEF en la entidad.

## 4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA

**4.1 Nombre del coordinador de la evaluación:** Mtro. Fernando Mellado Meza

**4.2 Cargo:** Coordinador General de la Evaluación  
Director Adjunto de Numera, S. C.

**4.3 Institución a la que pertenece:** Numera, S. C.

### 4.4 Principales personas colaboradoras:

Dr. Edgar Estrada Eslava – Investigador A

Mtro. Edgar Díaz Navarro – Investigador B

Lic. Juan Mario Fenech Reynoso – Director general y Representante Legal de Numera, S.C.

Staff de analistas

Staff de diseño y procesamiento

**4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación:** mellado1@me.com / numerasc@hotmail.com

**4.6 Teléfono (con clave lada):** 612 1656286

## 5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) Fondo(S)

**5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s):** Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas

**5.2 Siglas:** [FAFEF]

**5.3 Ente público coordinador del (los) Fondo(s):** Secretaría de Finanzas del Estado de Tamaulipas

**5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) Fondo(s):** Federal

Poder Ejecutivo ☒ Poder Legislativo ☐ Poder Judicial ☐ Ente Autónomo ☐

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

Federal ☐ Estatal ☒ Local ☐

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

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

Secretaría de Finanzas

**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: M.D.E. Oscar González Limón  
oscar.gonzalezl@tamaulipas.gob.mx

Unidad administrativa: Secretaría de Finanzas

## 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 ☐  
6.1.4 Licitación Pública Internacional ☐ 6.1.5 Otro: (Señalar) ☐

**6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:** Contraloría Gubernamental

**6.3 Costo total de la evaluación:** \$176,650.60 (IVA Incluido)

**6.4 Fuente de Financiamiento:** Recursos Estatales

## 7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

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

## 7.2 Difusión en internet del formato:

---