

# Fondo Metropolitano Tlaxcala Apizaco

## EVALUACIÓN EN MATERIA DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS Ejercicio fiscal 2019

Programa Anual de Evaluación 2020



## **Fondo Metropolitano Tlaxcala-Apizaco**

### **EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS FONDO METROPOLITANO TLAXCALA-APIZACO EJERCICIO FISCAL 2019**

#### **Programa Anual de Evaluación 2020**

Empresarial Consultores, S. C.  
Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo Urbano y  
Vivienda  
Secretaría de Planeación y Finanzas  
Gobierno del Estado de Tlaxcala

Coordinación general:  
Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño  
Secretaría de Planeación y Finanzas

Consulte el catálogo de publicaciones en:  
**<http://www.finanzastlax.gob.mx/spf/>**

La elaboración de esta publicación estuvo a cargo de Empresarial Consultores, S. C. en coordinación con la Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo Urbano y Vivienda y la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado de Tlaxcala.

**SECRETARÍA DE OBRAS PÚBLICAS, DESARROLLO URBANO Y VIVIENDA (2020). Evaluación de Consistencia y Resultados. Fondo Metropolitano Tlaxcala-Apizaco. Tlaxcala: Gobierno del Estado de Tlaxcala.**

## RESUMEN EJECUTIVO

El Fondo Metropolitano forma parte del Ramo 23 “Provisiones Salariales y Económicas”. La Unidad Responsable es la Unidad de Política y Control Presupuestario de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y su clave presupuestal federal es U057; es decir, se trata de un programa de subsidios, en este caso, a las entidades federativas.

En 2019, la SHCP emitió los Lineamientos de Operación del Fondo Metropolitano para normar el propósito y los rubros de gasto, entre otros aspectos.<sup>1</sup> Este Fondo es una bolsa concursable para financiar proyectos de infraestructura presentados por los Consejos de Desarrollo Metropolitano que, a su vez, son propuestos para su aprobación final ante el Comité Técnico del Fideicomiso del Fondo presidido por la SHCP. Por su parte, los gobiernos estatales fungen como instancia ejecutora.

De acuerdo con las Reglas de Operación del Fideicomiso Fondo Metropolitano y el Presupuesto de Egresos de la Federación, los recursos deben destinarse a las zonas metropolitanas definidas por el grupo interinstitucional integrado por la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano, el Instituto Nacional de Estadística y Geografía y el Consejo Nacional de Población. Al respecto, la Zona Metropolitana Tlaxcala Apizaco está conformada por 19 municipios.

Este documento corresponde a la Evaluación de Consistencia y Resultados (CyR) para el ejercicio fiscal 2019 del Fondo Metropolitano Tlaxcala - Apizaco con base, principalmente, en análisis de gabinete, entrevistas y comunicaciones vía correo electrónico con el área responsable del gobierno estatal a lo largo del proceso de evaluación.

A continuación, se presenta una síntesis de la evaluación.

### I. DISEÑO

El Fondo Metropolitano identifica su problema como una situación negativa que puede ser revertida, sin embargo, se puede mejorar la notación del problema si se expresa en forma de atributo y no de carencia, es decir, a partir de un diagnóstico actualizado, si los problemas detectados en la Zona Metropolitana Tlaxcala Apizaco obedecen principalmente a una mala calidad, insuficiencia o concentración de infraestructura en ciertas zonas, u a otros factores. Lo anterior se relaciona con lo que se consideran insuficiencias en el “Plan de Desarrollo para la Zona Metropolitana Tlaxcala–Apizaco” el cual no caracteriza de forma adecuada el problema, ni aporta elementos para trazar una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo. Esto se traslada a los indicadores, los cuales, aunque son reportados de acuerdo con los plazos

---

<sup>1</sup> Los lineamientos se publicaron el 26 de febrero de 2019 en el Diario Oficial de la Federación (DOF). En 2020, los Lineamientos de Operación del Fondo Metropolitano fueron publicados por primera vez de forma conjunta por la SHCP y la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (DOF del 31 de enero de 2020).

y mecanismos establecidos, no permiten valorar resultados ni su contribución al ordenamiento territorial ordenado y sustentable, como lo señalan sus documentos de planeación.

Si bien existe un documento con la definición y cuantificación de la población objetivo, hay aspectos relevantes a corregir. En primer lugar, las definiciones se plantean en términos de municipios y se cuantifican en personas. En segundo lugar, la población potencial incluye municipios en donde el Fondo Metropolitano no está facultado para dirigir recursos. Por otra parte, la población objetivo se define con base en los municipios en donde se ejecuta obra, cuando dicha población debiera definirse previo a la ejecución como resultado de un ejercicio de planeación. Asimismo, las definiciones y cuantificaciones deberían sostenerse en el tiempo para poder realizar comparaciones y analizar avances.

El Fondo se encuentra alineado al Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, al Plan Estatal de Desarrollo de Tlaxcala 2017-2021 y, de forma indirecta, a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Adicionalmente, presenta coincidencia con otros fondos del Ramo 23 y del Ramo 33, así como complementariedad con un programa de subsidio federal.

## **II. PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS**

La operación del Fondo se refleja en un Programa Operativo Anual, y aunque el área responsable no cuenta con un plan estratégico, dispone de varios elementos que le permitirían integrar y formalizar uno.

Con relación a la utilización de información de evaluaciones externas para la toma de decisiones, ésta se ha concentrado en el cumplimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), cuyo mecanismo de seguimiento está documentado y publicado; sin embargo, aunque se han dado por cumplidos algunos ASM, en las recomendaciones de las evaluaciones estos vuelven a aparecer.

Existe monitoreo al desempeño de forma oportuna, confiable y sistematizada a través de distintas herramientas informáticas.

## **III. COBERTURA Y FOCALIZACIÓN**

Aunque existe una definición de la población objetivo, esta no es producto de un diagnóstico actualizado y pertinente y las metas que se han establecido, hasta ahora han sido anuales y responden a la ubicación de las obras a ejecutar sin un vínculo a un universo de municipios que hayan sido identificados como prioritarios derivado de criterios internos de atención de mediano y largo plazo.

El Fondo no cuenta con una estrategia de cobertura. Además, a pesar de que el Fondo cuenta con un proceso de captación de demanda, este no corresponde a un mecanismo de identificación de la población objetivo, porque no aplica criterios de selección y priorización de proyectos que den cuenta de algún tipo de focalización.

#### **IV. OPERACIÓN DEL PROGRAMA**

En la operación del Fondo, el equipo evaluador identificó los siguientes procesos o etapas: presupuestación, selección y aprobación de proyectos, licitación y contratación, ejecución y seguimiento y, finalmente, rendición de cuentas.

El Fondo cuenta con información sistematizada que le permite conocer la demanda total de apoyos; no obstante, no existen formatos definidos para la solicitud ni un procedimiento para dar trámite a esta demanda (únicamente existe procedimiento para recepción y registro). Además, no están documentados los criterios de selección de proyectos de manera que se transparente la conformación de la cartera de proyectos que se presenta ante el Consejo de Desarrollo Metropolitano y, posteriormente, ante el Comité Técnico del Fideicomiso.

Los procedimientos de ejecución de obra y su seguimiento están estandarizados, sistematizados y son difundidos para consulta. Los principales resultados del Fondo son públicos, se actualizan y difunden periódicamente.

#### **V. PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA**

El Fondo, hasta ahora, no cuenta con instrumentos de medición de la satisfacción de la población atendida. Estos instrumentos podrían desarrollarse a partir de secciones insertas en las páginas web del gobierno estatal en donde la ciudadanía pueda emitir de manera ágil y ordenada, sus opiniones, así como quejas y sugerencias sobre las obras ejecutadas con recursos del Fondo.

#### **VI. MEDICIÓN DE RESULTADOS**

Los resultados del Fondo Metropolitano son reportados y publicados, en particular los relacionados con los avances en los indicadores, los avances físico-financieros, y las contrataciones, tanto en la página web como en el Sistema de Información Integral Financiera (SIIF). También, se reporta la atención a los ASM.

Sin embargo, hasta ahora no es posible evaluar los resultados de los indicadores de *Fin* y *Propósito* a través del tiempo. Con relación al indicador de *Fin* este no está diseñado como una contribución a la resolución de un problema, sino como una variable (monto de inversión) que no muestra una tendencia por la variabilidad del presupuesto asignado. Por otra parte, el indicador de *Propósito* mide la cobertura del Fondo, pero como la meta no es acumulativa y el método de cálculo de la población objetivo ha variado, no es posible verificar el avance en los años de análisis.

## ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO .....	1
ÍNDICE.....	4
INTRODUCCIÓN .....	6
I. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN .....	7
I.1 OBJETIVO GENERAL.....	7
I.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	7
I.3 ALCANCES.....	7
II. METODOLOGÍA.....	8
III. CARACTERÍSTICAS DEL PROGRAMA .....	9
IV. EVALUACIÓN .....	11
IV.1 DISEÑO DEL PROGRAMA.....	11
IV.2. PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS .....	24
IV.3. COBERTURA Y FOCALIZACIÓN.....	33
IV.4. OPERACIÓN DEL PROGRAMA .....	36
IV.5. PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA.....	54
IV.6. MEDICIÓN DE RESULTADOS .....	55
V. ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS Y RECOMENDACIONES .....	63
VI. COMPARACIÓN CON LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE CONSISTENCIAS Y RESULTADOS .....	68
CONCLUSIONES .....	70
FUENTES DE CONSULTA.....	73
FICHA TÉCNICA CON LOS DATOS DE LA EVALUACIÓN.....	77
ANEXOS .....	78
ANEXO 1. METODOLOGÍA PARA LA CUANTIFICACIÓN DE LAS POBLACIONES POTENCIAL, OBJETIVO Y ATENDIDA 2019 .....	78
ANEXO 2. PROCEDIMIENTO PARA LA ACTUALIZACIÓN DE BASE DE DATOS DE BENEFICIARIOS.....	80
ANEXO 3. MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS.....	81

ANEXO A. ALINEACIÓN FONDO METROPOLITANO CON OBJETIVOS PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE .....	84
ANEXO 4. INDICADORES.....	86
ANEXO 5. METAS DEL PROGRAMA .....	88
ANEXO 6. COMPLEMENTARIEDAD Y COINCIDENCIAS ENTRE PROGRAMAS FEDERALES Y/O ACCIONES DE .....	91
DESARROLLO SOCIAL EN OTROS NIVELES DE GOBIERNO .....	91
ANEXO 7. AVANCE DE LAS ACCIONES PARA ATENDER LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA .....	96
ANEXO 8. RESULTADO DE LAS ACCIONES PARA ATENDER LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA.....	104
ANEXO 9. ANÁLISIS DE RECOMENDACIONES NO ATENDIDAS DERIVADAS DE EVALUACIONES EXTERNAS.....	108
ANEXO 10. EVALUACIÓN DE LA COBERTURA .....	111
ANEXO 11. INFORMACIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA .....	112
ANEXO 12. DIAGRAMAS DE FLUJO DE LOS COMPONENTES Y PROCESOS CLAVES	113
ANEXO 13. GASTOS DESGLOSADOS DEL PROGRAMA Y CRITERIOS DE CLASIFICACIÓN .....	115
ANEXO 14. AVANCE DE LOS INDICADORES RESPECTO DE SUS METAS .....	117
ANEXO 15. INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN DEL GRADO DE SATISFACCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA.....	119
ANEXO 16. COMPARACIÓN CON LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS ANTERIOR.....	120

## INTRODUCCIÓN

La presente Evaluación de Consistencia y Resultados (CyR) realizada al Fondo Metropolitano Tlaxcala Apizaco, cuya ejecución está a cargo de la Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo Urbano y Vivienda (SECODUVI), se apega a los Términos de Referencia establecidos por la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño (DTED) de la Secretaría de Planeación y Finanzas (SPF), en el marco del Programa Anual de Evaluación (PAE) 2020, publicado el 31 de enero de 2020 en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado.

En este documento, se cumplen los objetivos descritos en el siguiente apartado, en un análisis conformado por las respuestas a 51 preguntas y los anexos correspondientes que se organizan en las siguientes secciones: Diseño, Planeación y Orientación a Resultados, Cobertura y Focalización, Operación, Percepción de la Población Atendida y Medición de Resultados.

Cabe mencionar que, por la naturaleza federal del Fondo Metropolitano, el equipo evaluador analizó cada pregunta considerando si el elemento evaluado rebasa la competencia de la instancia ejecutora, es decir del gobierno estatal, a través de la SECODUVI. En el caso de algunas preguntas, se concluyó que no existen elementos para responderlas, desde el punto de vista del equipo evaluador.

Los Términos de Referencia (TdR) para las Evaluaciones de Consistencia y Resultados definidos y publicados por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), y que se toman como base para los TdR del gobierno de Tlaxcala, están enfocados en programas sociales en los que la unidad responsable del programa tiene incidencia en el diseño del programa a través, por ejemplo, de la elaboración y modificación de reglas de operación.

Por lo anterior, en las respuestas se hace explícito cuando se concluyó que los elementos valorados superan la competencia del área responsable de la operación en el estado.



## **I. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN**

### **I.1 OBJETIVO GENERAL**

Evaluar la consistencia y orientación a resultados del Programa Fondo Metropolitano Apizaco Tlaxcala, con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados.

### **I.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Analizar la lógica y congruencia en el diseño del Programa, su vinculación con la planeación sectorial y nacional, la consistencia entre el diseño y la normatividad aplicable, así como las posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas federales;
2. Identificar si el Programa cuenta con instrumentos de planeación y orientación hacia resultados;
3. Examinar si el Programa ha definido una estrategia de cobertura de mediano y de largo plazo y los avances presentados en el ejercicio fiscal evaluado;
4. Analizar los principales procesos establecidos en las Reglas de Operación del Programa (ROP) o en la normatividad aplicable, así como los sistemas de información con los que cuenta el programa y sus mecanismos de rendición de cuentas;
5. Identificar si el Programa cuenta con instrumentos que le permitan recabar información para medir el grado de satisfacción de los beneficiarios del programa y sus resultados, y
6. Examinar los resultados del programa respecto a la atención del problema para el que fue creado.

### **I.3 ALCANCES**

Contar con un diagnóstico sobre la capacidad institucional, organizacional y de gestión de los programas orientada hacia resultados, además de proveer información que retroalimente el diseño, la gestión y los resultados de los programas.

## II. METODOLOGÍA

Esta evaluación de Consistencia y Resultados (CyR) se realizó con base en análisis de gabinete que consiste en el acopio, organización, clasificación y valoración de información de registros administrativos, bases de datos y documentación. También se consultó, analizó y valoró la información pública disponible en las páginas web de la Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo Urbano y Vivienda (SECODUVI) y de la Secretaría de Planeación y Finanzas (SPF). Adicionalmente, se consultó información de referencia, según el criterio del equipo evaluador, como investigaciones y evaluaciones realizadas al propio Fondo y a otros similares.

Asimismo, se recabó información mediante entrevistas al personal responsable de la operación del Fondo en la SECODUVI y en la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño (DTED) de la SPF.

De esta forma, las acciones llevadas a cabo se resumen en las siguientes:

- a. Presentación de los objetivos, plazos y alcances de la evaluación con el área a cargo de la operación, con el fin de aclarar dudas, establecer responsables y datos de contacto.
- b. Solicitud adicional de información sobre los años considerados en los Términos de Referencia para aquellas preguntas que requerían comparar datos en el tiempo (2017, 2018 y 2019).
- c. Entrevista con las áreas que intervienen en la planeación, ejecución y seguimiento del Fondo, para identificar detalles del proceso completo de operación y hacer puntualizaciones con relación a la información que recibió el equipo evaluador por parte del Fondo, previo a la entrevista.
- d. Solicitudes adicionales de información vía correo electrónico, una vez revisada la primera entrega de información y realizada la entrevista.
- e. Llamadas telefónicas con la Dirección Administrativa de la SECODUVI, que fungió como enlace en esta evaluación, así como con la DTED para ampliar y/o precisar información.

La evaluación se divide en seis temas: Diseño, Planeación y orientación a resultados, Cobertura y focalización, Operación, Percepción de la población atendida, y Medición de resultados, que agrupan 51 preguntas (34 binarias y 17 abiertas) que son respondidas por el equipo evaluador siguiendo las indicaciones, términos y criterios establecidos en los Términos de Referencia.

### III. CARACTERÍSTICAS DEL PROGRAMA

El Fondo Metropolitano fue creado en 2006, pero sus primeras Reglas de Operación fueron publicadas en 2008 y fue hasta 2011 que se incluyeron las Zonas Metropolitanas de todo el país.<sup>2</sup> El Fondo forma parte del Ramo 23 denominado de “Previsiones Salariales y Económicas” y está clasificado según el Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) 2019 como otras provisiones económicas. En los artículos 11 y 12 del PEF 2019 se establecen las principales disposiciones en materia de presupuesto y responsabilidad hacendaria a la que está sujeto dicho Fondo. En el Anexo 20 del mismo documento se asigna un presupuesto federal disponible de \$3,300,000,000 pesos, de los cuales \$200,000,000 pesos fueron asignados para el Fondo Metropolitano Tlaxcala Apizaco. Con relación al monto ejercido en los dos períodos fiscales anteriores, en 2018 no hubo proyectos, y en 2017 fue de \$12,896,719 pesos.

El Fondo Metropolitano está normado por Reglas y Lineamientos de Operación emitidos por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).<sup>3</sup> En los Lineamientos de 2019 se establece que el propósito del programa es la provisión de proyectos y programas de infraestructura orientados a la planeación del desarrollo regional, urbano, el transporte público y la movilidad no motorizada y al ordenamiento del territorio para impulsar la competitividad económica, la sustentabilidad y las capacidades productivas de las Zonas Metropolitanas. Los rubros en los que se puede aplicar este recurso son:

- a) Proyectos de infraestructura pública y su equipamiento en materia de servicios básicos, infraestructura vial, movilidad urbana, espacios públicos, entre otros rubros prioritarios de interés metropolitano, para contribuir al ordenamiento territorial, y
- b) Elaboración de evaluaciones costo y beneficio o estudios de preinversión para determinar la conveniencia de llevar a cabo un programa o proyecto de infraestructura en el ámbito regional y urbano.

Asimismo, la normativa define un proyecto de infraestructura como las obras de infraestructura pública para la construcción, ampliación o rehabilitación de activos fijos y su equipamiento, del transporte público, de la movilidad no motorizada, y del ordenamiento del territorio.

El Fondo Metropolitano está vinculado con el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2019-2024 en el principio rector *Economía para el Bienestar*, así como en el apartado *II. Política Social*, en la búsqueda de *Desarrollo Sostenible*. En el caso de Tlaxcala, se

---

<sup>2</sup> Iracheta Cenecorta Alfonso, Iracheta Carroll José A. (2014). *Evaluación de los Fondos Metropolitano y Regional de Gobierno Federal Mexicano*. CIDE, Centro CLEAR, Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Banco Interamericano de Desarrollo, Colegio Mexiquense y Centro Eure.

<sup>3</sup> En el ejercicio fiscal de 2019 sólo se publicaron Lineamientos de Operación del Fondo Metropolitano, por lo que se operó con las Reglas de Operación emitidas en 2018. El 31 de enero de 2020 se publicaron las Reglas de Operación del Fideicomiso del Fondo Metropolitano y los Lineamientos de Operación correspondientes a este año, en publicaciones separadas.

vincula también con el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2017-2021, en su Eje 3. *Integración regional, ordenada y sustentable*.

La gobernanza del Fondo Metropolitano según su normatividad descansa en dos figuras: el Consejo de Desarrollo Metropolitano y el Comité Técnico del Fideicomiso. El primero se integra por el gobernador del estado y por los Titulares de diversas Secretarías,<sup>4</sup> y su principal atribución es proponer al Comité Técnico los proyectos a llevar a cabo en la Zona Metropolitana. El segundo se encarga de aprobar los programas y proyectos de infraestructura propuestos por los Consejos y, para ello, se integra un Grupo de Trabajo en el que participan representantes de cada una de las Secretarías que integran el Comité Técnico.<sup>5</sup> En dicho Grupo se analizan, valoran y se hace la prelación de los programas y proyectos para que, en su caso, se presenten a aprobación.

El Fondo ha definido como el problema que pretende revertir el que “la población de los municipios del Estado de Tlaxcala no cuenta con obras de infraestructura del Fondo Metropolitano Tlaxcala Apizaco”.

La cobertura del Fondo está definida por la delimitación de la Zona Metropolitana Tlaxcala Apizaco que actualmente se conforma por 19 municipios, con una población de 540,273 habitantes.<sup>6</sup> Cada año fiscal, se determina la población objetivo (todos aquellos municipios que por prioridad requieren de ejecución de obra pública) con base en la localización de los proyectos aprobados.

Las principales metas del Fondo están relacionadas con la inversión ejercida, la cobertura territorial y la entrega de obras públicas para los indicadores de Fin, Propósito y Componente de la Matriz de Indicadores para Resultados, respectivamente.

---

<sup>4</sup> Secretarías de: Gobierno, Finanzas, Planeación y Desarrollo, Desarrollo Metropolitano, Movilidad, Bienestar, Medio Ambiente, Obras Públicas y Comité Estatal de Planeación del Desarrollo, así como representantes federales de la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano y de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

<sup>5</sup> El Comité se integra por cinco miembros propietarios: tres representantes de la SHCP incluyendo el titular de la Unidad de Política y Control Presupuestario (UPCP), quien lo preside; un representante de la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano y otro de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

<sup>6</sup> Consultado en <https://www.finanzastlax.gob.mx/spf/index.php/fondos-metropolitanos-Tlaxcala-Apizaco>, el día 2 de marzo de 2020.

## IV. EVALUACIÓN

### IV.1 DISEÑO DEL PROGRAMA

1. El problema o necesidad prioritaria que busca resolver el programa está identificado en un documento que cuenta con la siguiente información:

a) El problema o necesidad se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida.

b) Se define la población que tiene el problema o necesidad.

c) Se define el plazo para su revisión y su actualización.

**Sí, nivel 3.** El programa tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver y el problema cumple con todas las características establecidas en la pregunta. No obstante, no actualiza periódicamente la información para conocer la evolución del problema.

Se considera que el Fondo cumple porque cuenta con un árbol de problemas para el ejercicio fiscal 2019 en el que se presenta la necesidad o la situación que debe ser revertida como "la población de los municipios del Estado de Tlaxcala no cuenta con obras de infraestructura del Fondo Metropolitano Tlaxcala Apizaco". Por lo tanto, sí plantea el problema como una situación que puede ser revertida.

Adicionalmente, el Fondo Metropolitano tiene un documento de Metodología de cuantificación de población potencial, es decir, la población que tiene la necesidad o problema. Con respecto al plazo para su revisión y actualización, no existe un documento en donde se establezcan explícitamente estos criterios, pero según los documentos presentados, se ha realizado cada año.

No obstante, el equipo evaluador considera que la definición del problema es muy amplia al no especificar el tipo de infraestructura de la que tiene necesidad la población y, además, el problema está definido como ausencia, cuando la recomendación metodológica es que no sea así. Por ello se recomienda, especificar los rubros de infraestructura que se financian con el Fondo y, también, definir el problema, aludiendo, por ejemplo, a la insuficiencia y/o calidad de la infraestructura existente. Lo anterior evitaría limitar los medios posibles de acción en el árbol de objetivos y reflejar, realmente, que es lo que da pie a la intervención.

**2. Existe un diagnóstico del problema que atiende el programa que describa de manera específica:**

- a) Causas, efectos y características del problema.**
- b) Cuantificación y características de la población que presenta el problema.**
- c) Ubicación territorial de la población que presenta el problema.**
- d) El plazo para su revisión y su actualización.**

**Sí, nivel 3.** El programa cuenta con documentos, información y/o evidencias que permiten conocer la situación del problema que pretende atender y el diagnóstico cumple con tres características establecidas en la pregunta. El Fondo no cuenta con un documento único de diagnóstico, sino que hay dos documentos que contienen distintos elementos de este diagnóstico. Por un lado, está el Plan de Desarrollo de la Zona Metropolitana Tlaxcala Apizaco, que fue publicado en el Periódico Oficial el 6 de junio de 2013, y que presenta una caracterización sociodemográfica de la población que habita en los 19 municipios que conforman la zona. Se incluye población, densidad y distribución poblacional, actividades económicas, riesgos por desastres, nivel de ingreso, entre otros. En el apartado II.4 se analiza la cobertura de servicios incluyendo infraestructura como agua potable y saneamiento. Los rubros de comunicaciones, transportes y movilidad urbana son abordados en los subapartados II.4.9 al II.4.15. Asimismo, se enuncian las políticas en materia de dispersión, movilidad y crecimiento horizontal de las ciudades en el apartado IV.2. Por tanto, se cumplen los incisos b y c.

Por su parte, en la Apertura Programática (AP) 2019, se incluye un breve diagnóstico que aborda problemas como las capacidades institucionales limitadas, la fragmentación institucional, y otros relacionados con las desigualdades. También en la AP, se presenta el árbol de problema con sus respectivas causas y efectos. Con ello, se cumple el inciso "a" de la pregunta.

A pesar de que la AP y, por tanto, el árbol del problema se revisa anualmente, para el diagnóstico en su totalidad no se establece un plazo de revisión y actualización. Además, en el árbol de problemas, las causas expuestas no son parte de la caracterización del problema que se desea atender, sino componentes del proceso de ejecución del propio Fondo. La Metodología de Marco Lógico está diseñada para identificar una relación de causa efecto con la finalidad de identificar distintas alternativas o soluciones al problema y escoger la más conveniente. Cuando un programa ya está en marcha se puede utilizar el diseño inverso de Matriz de Marco Lógico.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Aldunate Eduardo, Córdova Julio (2011), *Formulación de Programas con la Metodología de Marco Lógico*. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social, Santiago de Chile.

### 3. ¿Existe justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo?

**No.** El área responsable del Fondo Metropolitano Tlaxcala Apizaco no cuenta con una justificación teórica o empírica que sustente el tipo de intervención. No obstante, el equipo evaluador considera que el Gobierno estatal, como instancia ejecutora, no es responsable del diseño del Fondo Metropolitano.<sup>8</sup> A continuación, sólo por motivos informativos, se incluye la evidencia teórica y empírica encontrada por el equipo evaluador al respecto:

Iracheta (2014) identifica que uno de los elementos de planeación, administración y gobierno que debe considerar una metrópoli es la infraestructura<sup>9</sup> ya que ésta permite las relaciones físicas e interrelaciones entre los otros componentes de una zona delimitada cómo metropolitana. Adicionalmente, cuando no existe coordinación entre las autoridades de diferentes jurisdicciones político-administrativas ni una visión de desarrollo concertada, esto se constituye en un riesgo para la gobernabilidad y la sustentabilidad.

Por otra parte, Zentella (2007) afirma que, debido a la capacidad desigual de los municipios para hacer frente a rezagos en materia de infraestructura, es deseable tener un Fondo Metropolitano como fuente de financiamiento, así como conformar consejos y comisiones metropolitanas para la gestión y prestación de servicios públicos.

Según Rolón (2007), hay necesidad de cooperación entre las partes de una Zona Metropolitana, especialmente para incrementar la cantidad de infraestructura disponible, porque ésta incide de forma directa en la productividad de la región, por ejemplo, a través de un transporte público eficaz que facilita el desplazamiento hacia los centros laborales.

Asimismo, existe justificación empírica, específicamente en experiencias a nivel internacional, como la de El Salvador, que ha sido acompañado por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) desde 2010 en el proyecto "Dinamizador de economías locales mediante el desarrollo y la reconstrucción de la infraestructura pública", el cual reconoce que la infraestructura logística constituye un factor fundamental en la competitividad y en la producción de bienes y servicios de los países porque incide de manera significativa en la productividad, los costos y la competitividad de las economías.<sup>10</sup>

---

<sup>8</sup> En términos formales, esta responsabilidad es de la Unidad de Política y Control Presupuestario de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

<sup>9</sup> A la par con lo territorial, jurisdiccional, social y sectorial.

<sup>10</sup> Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (2018). *Movilidad e Infraestructura para dinamizar las economías locales. Aprendizaje y buenas prácticas 2015: El Salvador.*

4. El Propósito del programa está vinculado con los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o nacional considerando que:
- Existen conceptos comunes entre el Propósito y los objetivos del programa sectorial, especial o institucional, por ejemplo, población objetivo.
  - El logro del Propósito aporta al cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) de alguno(s) de los objetivos del programa sectorial, especial o institucional.

**Sí, nivel 3.** El Programa cuenta con un documento en el que se establece la relación del Propósito con los objetivos del programa sectorial, especial institucional o nacional, y es posible determinar vinculación con todos los aspectos establecidos en la pregunta.

El Propósito del Fondo, que se define como “La población de los municipios del Estado de Tlaxcala cuenta con obras del Fondo Metropolitano Tlaxcala Apizaco” se vincula con el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2017-2021, según se muestra en el Anexo A. Esta vinculación se incluye en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), así como en el análisis costo beneficio del proyecto llevado a cabo en 2019 “Construcción del entronque Atlihuetzia

La vinculación con el PED se encuentra en el Capítulo 3. *Integración Regional Ordenada y Sustentable*, con el Objetivo 3.1 *Impulsar la integración regional y fortalecer el ordenamiento territorial, el desarrollo urbano y las alianzas intermunicipales para mejorar la calidad de vida en el estado y la sustentabilidad*, y la estrategia 3.1.5. *Mejorar la calidad de vida de los tlaxcaltecas mediante mejor planeación urbana y mejores bienes y servicios públicos.*

Adicionalmente, el equipo evaluador propone también la alineación con el Objetivo 3.2. *Desarrollo de un sistema de transporte público masivo eficiente y seguro que permita la interconexión regional*, porque de acuerdo con los Lineamientos de operación, es un objetivo que también se persigue, aunque hasta ahora no se hayan realizado acciones de este tipo en la Zona Metropolitana.

El logro del Propósito no es suficiente para el cumplimiento de los objetivos del PED con los que se vincula el Fondo. Se requeriría la complementariedad con otros fondos y programas de origen federal y estatal.

Cabe destacar que la redacción del Propósito no corresponde a la recomendación metodológica de plantearse como la situación esperada en la población objetivo al disponer de los bienes o servicios que proporciona el programa y no está vinculado una meta concreta.



**5. ¿Con cuáles metas y objetivos, así como estrategias transversales del Plan Nacional de Desarrollo vigente está vinculado el objetivo sectorial, especial, institucional o nacional relacionado con el programa?**

El Fondo Metropolitano Tlaxcala Apizaco está vinculado con el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2019-2024 en el principio rector *Economía para el Bienestar*, así como en el apartado 2. *Política Social*, en la búsqueda de un *Desarrollo Sostenible*, "...que subsane las injusticias sociales e impulse el crecimiento económico...".<sup>11</sup>

Adicionalmente, y considerando que el año evaluado es 2019, se añaden las Directrices que fueron comunicadas por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público en los Anexos del Manual de Programación y Presupuesto 2019,<sup>12</sup> específicamente en el Anexo 5 en el que se indica cómo vincular los programas presupuestarios que sean parte del gasto federal programable, incluyendo los programas clasificados como otros subsidios que se entregan a través de convenios con entidades federativas, municipios o sociedad civil.<sup>13</sup> Estas directrices son:

Principios rectores: *austeridad, honestidad y combate a la corrupción*

Directriz 2: *Bienestar social e Igualdad*

Línea de acción: *Los servicios urbanos y espacios públicos para el bienestar, la convivencia y la igualdad.*

---

<sup>11</sup> Consultado en sitio web [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5565599&fecha=12/07/2019](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5565599&fecha=12/07/2019), marzo de 2020.

<sup>12</sup> Consultado en sitio web [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/409260/Anexos\\_del\\_Manual\\_de\\_Programacion\\_y\\_Presupuesto\\_2019.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/409260/Anexos_del_Manual_de_Programacion_y_Presupuesto_2019.pdf), marzo 2020.

<sup>13</sup> El Fondo Metropolitano tiene la clave presupuestaria U075 y, de conformidad con el Anexo 2 del Manual de Programación y Presupuesto, 2019, forma parte de esta disposición.

## 6. ¿Cómo está vinculado el Propósito del programa con los Objetivos de Desarrollo del Milenio, los Objetivos de Desarrollo Sostenible o la Agenda de Desarrollo Post 2015?

Se considera que el Propósito del Fondo se vincula indirectamente con algunos Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) para el cumplimiento de la Agenda 2030, especialmente con los objetivos: 1. *Fin de la pobreza*; 9. *Industria, innovación e infraestructura* y 11. *Ciudades y comunidades sostenibles*.

El Objetivo 1 de los ODS plantea cómo facilitar la movilidad a través de la infraestructura hacia zonas en las que se requiere fomentar las capacidades productivas y el empleo, en el entendido que el fin de la pobreza está directamente relacionado con el crecimiento económico. No existe vinculación con metas.

En el Objetivo 9 de los ODS hay una vinculación estrecha con dos metas: 9.1 *Desarrollar infraestructuras fiables, sostenibles, resilientes y de calidad, incluidas infraestructuras regionales y transfronterizas, para apoyar el desarrollo económico y el bienestar humano, haciendo hincapié en el acceso asequible y equitativo para todos* y 9.a *Facilitar el desarrollo de infraestructuras sostenibles y resilientes en los países en desarrollo (...)*. El argumento principal es que para lograr economías robustas se requiere invertir en infraestructura.

Finalmente, en el objetivo 11 de los ODS, se identifica la necesidad de infraestructura para incidir en los problemas comunes de las ciudades que son: la congestión, la falta de fondos para prestar servicios básicos, la falta de políticas apropiadas en materia de tierras y vivienda y el deterioro de la infraestructura. La meta vinculada con este objetivo es la 11.2 *De aquí a 2030, proporcionar acceso a sistemas de transportes seguros, asequibles, accesibles y sostenibles para todos y mejorar la seguridad vial (...)*.

**7. Las poblaciones, potencial y objetivo, están definidas en documentos oficiales y/o en el diagnóstico del problema y cuentan con la siguiente información y características:**

- a) Unidad de medida.**
- b) Están cuantificadas.**
- c) Metodología para su cuantificación y fuentes de información.**
- d) Se define un plazo para su revisión y actualización.**

**Sí, nivel 4.** El programa tiene definidas las poblaciones (potencial y objetivo) y las definiciones cumplen todas las características establecidas, y existe evidencia de que el programa actualiza (según su metodología) y utiliza las definiciones para su planeación.

El Fondo cuenta con el documento "Metodología para la cuantificación de la población potencial y objetivo 2019", en el cual se define la población potencial (PP) como todos los municipios de Tlaxcala, la población objetivo (PO) como todos los municipios que por prioridad requieren de obra pública y la población atendida como todos los municipios en donde se ejecutó obra pública.

En la cuantificación se define como unidad de medida final el número de habitantes de los municipios desagregada por sexo según las definiciones del párrafo anterior. La fuente de información utilizada es la Encuesta Intercensal 2015 En el Anexo 1 se presenta con detalle la cuantificación (incisos a, b y c).

El documento no establece explícitamente un plazo para revisión y actualización; no obstante, en el documento Apertura Programática, en el formato árbol del problema, se identifica a la población objetivo en la definición del problema público, y este se revisa en el ejercicio anual de planeación (inciso d).

No obstante, la PP y la PO presentan importantes áreas de mejora. La PP no hace referencia al problema; existe incongruencia entre la definición y cuantificación de ambas poblaciones, al definirse en términos de municipios y cuantificarse en habitantes; la PO incluye el término de prioridad, pero este no es definido. Asimismo, la PO debería definirse antes de la ejecución, es decir, aquella que se tiene planeado o programado atender para cubrir la PP.

Al respecto la PP podría al menos acotarse a la que conforma la Zona Metropolitana Tlaxcala Apizaco. Asimismo, se sugiere cambiar el plazo de atención de la población a mediano plazo de acuerdo con el diagnóstico en el que, una vez identificados los principales problemas o necesidades a atender, se realice un estimado de PO en un horizonte temporal (por ejemplo 5 años). Finalmente, el documento metodología podría firmarse por los responsables para que se formalice y tenga carácter oficial.

**8. Existe información que permita conocer quiénes reciben los apoyos del programa (padrón de beneficiarios) que:**

- a) Incluya las características de los beneficiarios establecidas en su documento normativo.**
- b) Incluya el tipo de apoyo otorgado.**
- c) Esté sistematizada e incluya una clave única de identificación por beneficiario que no cambie en el tiempo.**
- d) Cuento con mecanismos documentados para su depuración y actualización.**

**No Aplica.**

La instancia ejecutora del Fondo considera que los beneficiarios directos de las obras de infraestructura que se llevan a cabo son los municipios en los que estas se realizan como resultado de un proyecto presentado por una autoridad municipal, una comunidad, un representante popular o legislativo o bien, por una persona.

En ese sentido, sí existe información de los proyectos de infraestructura que se han realizado, su ubicación y montos de inversión. No obstante, esta información no responde a las características de un padrón como las que plantea la pregunta, debido a que el Fondo no es un programa social.

**9. Si el programa recolecta información socioeconómica de sus beneficiarios, explique el procedimiento para llevarlo a cabo, las variables que mide y la periodicidad de las mediciones.**

**No aplica.**

Como se explicó en la pregunta 8, el Fondo Metropolitano Tlaxcala Apizaco no cuenta con un padrón de beneficiarios y, por tanto, no recolecta información de sus beneficiarios. El Fondo es justo eso, un fondo y no un programa social, por lo que no requiere contar con un padrón que identifique de forma específica a cada beneficiario y sus características.

**10. ¿En el documento normativo del programa es posible identificar el resumen narrativo de la MIR (Fin, Propósito, Componentes y Actividades)?**

**Sí, nivel 2.** Algunas de las Actividades y todos los Componentes de la MIR se identifican en las Reglas de Operación o documento normativo del programa.

En el documento normativo, que son los Lineamientos de Operación del Fondo Metropolitano para el Ejercicio Fiscal 2019, en los considerandos y numeral 1 se declara el único componente que se ha identificado para el programa en el diseño de la matriz de indicadores (MIR) actual, que a la letra dice:

“Considerando

Que los recursos del Fondo Metropolitano se destinarán a programas y proyectos de infraestructura...”

Numeral 1.

“Se entenderá por programas y proyectos de infraestructura a las obras de infraestructura pública para la construcción, ampliación o rehabilitación de activos fijos y su equipamiento, en cualquiera de sus componentes, ya sean nuevos o en proceso, en materia del desarrollo regional y urbano, de transporte público, de movilidad no motorizada, y de ordenamiento del territorio”; asimismo, en el inciso a) del mismo numeral, se enuncian los tipos de proyectos de infraestructura que se pueden realizar.

Con relación a las actividades se encontró la referencia de una de las tres que se identifican en la MIR (33% del total) que se refiere a la actividad 1.1 supervisión de obras de infraestructura (de los contratos del fideicomiso celebrados) cuya correspondencia se señala en el numeral 5 de los Lineamientos 2019 y en los Considerandos.

Aunque es claro que el documento normativo es responsabilidad del gobierno federal a través de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, se sugiere a la Unidad Responsable del programa mejorar las actividades que se encuentran en la MIR, reflejando, por ejemplo, elementos de planeación tales como la realización del análisis costo-beneficio del proyecto que, según los Lineamientos de Operación, son un requisito para su presentación y valoración. Aunado a lo anterior, el equipo evaluador recomienda incorporar también, como una de las actividades, los criterios de selección y presentación de proyectos internos, que es otra parte del proceso importante que queda fuera de la actual MIR.

**11. Las Fichas Técnicas de los indicadores del programa cuentan con la siguiente información:**

- a) Nombre.**
- b) Definición.**
- c) Método de cálculo.**
- d) Unidad de Medida.**
- e) Frecuencia de Medición.**
- f) Línea base.**
- g) Metas.**
- h) Comportamiento del indicador (ascendente, descendente).**

**Sí, nivel 1.** Del 0% al 49% de las Fichas Técnicas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.

De las seis fichas técnicas, únicamente una (indicador de Fin) cuenta con todos los elementos de información citados en la pregunta. Las cinco fichas restantes (Propósito, Componente y tres de Actividades) no cuentan con línea base, pero sí con el resto de la información enunciada en los incisos a), b), c), d), e), g) y h).

Al respecto, la recomendación es especificar si la línea base de los indicadores será el año de medición actual en el caso de que sea la primera vez que se mide el indicador en cuestión y, si existiera información de años anteriores (por lo menos el inmediato anterior), entonces se sugiere utilizar como línea base el primer año en el que existe información disponible para calcular el indicador.

Adicionalmente, se recomienda revisar la MIR en el sentido de modificar los indicadores, de tal forma que el indicador de Fin refleje la contribución del Fondo a la solución del problema de alcance, en este caso, sectorial o estatal, y que el indicador de Propósito refleje el cambio esperado en la población objetivo como resultado de las acciones, en este caso, proyectos de infraestructura del Fondo. De utilizar un indicador de cobertura como indicador de Propósito, como actualmente lo hace el Fondo, se sugiere al menos, plantearlo de manera acumulativa para un mediano plazo con base en una estrategia de cobertura.

**12. Las metas de los indicadores de la MIR del programa tienen las siguientes características:**

- a) Cuentan con unidad de medida.**
- b) Están orientadas a impulsar el desempeño, es decir, no son laxas.**
- c) Son factibles de alcanzar considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el programa.**

**Si, nivel 2.** Del 50% al 69% de las metas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.

Se considera nivel 2 porque todas las metas cuentan con unidad de medida (inciso a) y, según las entrevistas realizadas a la Unidad Responsable del Fondo, las metas se construyen anualmente considerando las obras de infraestructura prioritarias y el presupuesto disponible, por lo que son factibles (inciso c).

No obstante, se considera que los indicadores no están orientados a impulsar el desempeño o podrían ser laxos, como se plantea en el inciso b), toda vez que se centran en el cumplimiento y ejecución de lo contratado que debe acatarse por normatividad. Aunado a lo anterior, la meta del indicador de Fin no se mide en forma de una contribución como lo relata el resumen narrativo.

Por lo anterior, se extienden las siguientes propuestas de mejora:

- Indicador de Fin. Medir el indicador como la contribución que se señala en el resumen narrativo incluyendo al final la frase "a través" para especificar por qué medio sería la contribución.

"Contribuir a la Integración regional ordenada y sustentable, el desarrollo urbano ...a través de obras de infraestructura".

Por lo tanto, como mínimo, el indicador podría medir la inversión pública del Fondo como numerador y el denominador podría ser el total de inversión pública en obras de infraestructura programada en el Estado.<sup>14</sup>

- Indicadores de Actividad. Se sugiere revisar si las actividades son necesarias y suficientes para impulsar el desempeño y lograr el Componente. Considerar los principales macroprocesos y no sólo los de índole administrativa, como los tres que actualmente se toman en cuenta (supervisión, ejecución y expedientes). Por ejemplo, reflejar la actividad de selección para integrar la cartera de proyectos, y también, las actividades relacionadas con la transparencia y rendición de cuentas.

---

<sup>14</sup> O idealmente podría ser un indicador de contribución a la resolución de un problema, una vez que se haya mejorado la caracterización del problema.



**13. ¿Con cuáles programas federales y/o acciones de desarrollo social en otros niveles de gobierno y en qué aspectos el programa evaluado podría tener complementariedad y/o coincidencias?**

En el análisis realizado, principalmente se encontró coincidencia en el Propósito y tipos de apoyo con un Fondo y un Fideicomiso de recursos federalizados: el Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS) en su componente estatal, y con el Fideicomiso para la Infraestructura en los Estados (FIES). El primero, es un Fondo del Ramo General 33, mientras que el segundo pertenece al Ramo General 23, al igual que el Fondo Metropolitano Tlaxcala–Apizaco.

El componente estatal del FAIS se denomina Fondo de Infraestructura Estatal (FISE) y existen etiquetas de gasto permitidas en el catálogo de obras de los Lineamientos de Operación, según se presenta en el Anexo 6, que coinciden con las permitidas en el Fondo Metropolitano. Aunque por lo menos el 30% del FISE debe invertirse en Zonas de Atención Prioritaria (ya sean rurales o urbanas), la mayor parte del Fondo no tiene restricción territorial.

Asimismo, se encontró complementariedad con un programa de subsidio federal que es el Programa de Mejoramiento Urbano, a cargo de la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU), con el que comparte un propósito similar que es “contribuir a que las personas reduzcan sus condiciones de rezago urbano y social”. Ambos coinciden, además, en una de las modalidades de apoyo (infraestructura urbana para mejorar la movilidad y la conectividad) del Programa federal. En relación con la cobertura geográfica, el Programa de la SEDATU sí establece como obligatoria la atención a los polígonos de atención prioritaria, por lo que para lograr complementar estos programas sería necesario identificar los polígonos de atención prioritaria dentro de la Zona Metropolitana Tlaxcala Apizaco.

## IV.2. PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS

14. La Unidad Responsable del programa cuenta con un plan estratégico con las siguientes características:

- a) Es resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento.
- b) Contempla el mediano y/o largo plazo.
- c) Establece los resultados que quieren alcanzar, es decir, el Fin y Propósito del programa.
- d) Cuenta con indicadores para medir los avances en el logro de sus resultados.

**Sí, nivel 3.** El plan estratégico tiene tres de las características establecidas.

Si bien el área responsable de la operación del Fondo no tiene un plan estratégico como tal, cuenta con algunos elementos en diferentes documentos que podrían servir como insumos en la conformación de uno. Entre éstos se encuentran el Plan Operativo Anual y el documento "Apertura Programática FMTA" que cumplen con los incisos a), c) y d) enunciados en la pregunta. La integración de estos documentos se define en el "Borrador del Manual de Procedimientos" en la sección 1.5.7 en el procedimiento *Elaboración del anteproyecto de presupuesto para el ejercicio fiscal*.

Adicionalmente, en los mismos documentos citados se incluyen aspectos necesarios dentro de un documento de planeación estratégica, tales como:

- Misión y Visión de la Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo Urbano y Vivienda (SECODUVI).
- Análisis del entorno (incluyendo el mapa de relaciones y la matriz de expectativas y fuerzas), donde se identifican los actores involucrados actualmente y los involucrados potencialmente.
- Vinculación de los objetivos a los que contribuye en el Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021 de Tlaxcala.

De conformidad con lo expuesto, se recomienda la realización de un plan estratégico utilizando los elementos anteriores y añadiendo objetivos específicos de cómo la Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo Urbano y Vivienda (SECODUVI) contribuiría a los objetivos y estrategias que están definidos en el Plan Estatal de Desarrollo con metas de mediano plazo (y no únicamente las anuales que ahora se formulan). Esta recomendación está vinculada con diversas preguntas de la presente evaluación que señalan la importancia de planear la intervención con un plazo mayor a un año, aunque es claro que tanto la disponibilidad de presupuesto, así como los montos a asignar, son temas que están fuera de la competencia de la SECODUVI.

- 15. El programa cuenta con planes de trabajo anuales para alcanzar sus objetivos que:**
- a) Son resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, siguen un procedimiento establecido en un documento.**
  - b) Son conocidos por los responsables de los principales procesos del programa.**
  - c) Tienen establecidas sus metas.**
  - d) Se revisan y actualizan.**

**Sí, nivel 4.** Los planes de trabajo anuales tienen todas de las características establecidas.

Existe un Programa Operativo Anual (POA) del Fondo Metropolitano Tlaxcala Apizaco 2019 y, según la evidencia presentada, es un ejercicio que se realiza todos los años. Además del cumplimiento de los incisos de la pregunta, es un ejercicio que identifica y vincula los objetivos y estrategias del Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021, una ficha de proyecto por cada uno que forma parte del POA y un ejercicio de metas intermedias (según la periodicidad del indicador algunas son trimestrales y otras mensuales).

Se considera que es un documento institucionalizado porque se identifican los responsables de elaboración y autorización, y se trata de un ejercicio que debe ser presentado como parte del proceso de solicitud de recursos en el anteproyecto de presupuesto de egresos.

En entrevista con colaboradores de distintas áreas de la SECODUVI,<sup>15</sup> todos manifestaron conocer este documento para la ejecución del Fondo Metropolitano y de otros que también tienen a su cargo, porque es un elemento común a los Fondos que opera esta Secretaría.

---

<sup>15</sup> Dirección de Obras Públicas, Dirección de Desarrollo Urbano y Vivienda, Dirección de Licitaciones, Contratos y Precios Unitarios y Dirección Administrativa.

**16. El programa utiliza informes de evaluaciones externas:**

- a) De manera regular, es decir, uno de los elementos para la toma de decisiones sobre cambios al programa son los resultados de evaluaciones externas.**
- b) De manera institucionalizada, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento.**
- c) Para definir acciones y actividades que contribuyan a mejorar su gestión y/o sus resultados.**
- d) De manera consensada, participan operadores, gerentes y personal de la unidad de planeación y/o evaluación.**

**Sí, nivel 3.** El programa utiliza informes de evaluación externa y tiene tres de las características establecidas.

Se considera nivel 3 porque no se encontró evidencia de que se consideren las evaluaciones externas para la toma de decisiones de forma regular, fuera del cumplimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), como plantea la pregunta (inciso a).

Según lo descrito en entrevista con colaboradores de las áreas de la SECODUVI, citados en la pregunta anterior, una vez que son definidas las recomendaciones de las evaluaciones externas del Fondo Metropolitano Tlaxcala Apizaco, se realiza una reunión con todas las áreas involucradas y se determinan las acciones a seguir para su solventación (inciso c y d). Esta convocatoria es realizada por la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Planeación y Finanzas, área también responsable del seguimiento posterior al cumplimiento de los ASM que se deriven del análisis de las recomendaciones. No obstante, no hay documento alguno que permita constatar la existencia de mecanismos de participación consensada por parte de las áreas involucradas.

En relación con el inciso b), existen dos documentos publicados en el Órgano Estatal de Difusión en los que se describe cómo puede ser un proceso de evaluación y de qué tipo, así como las evaluaciones a llevar a cabo en el ejercicio fiscal en curso y los plazos de cumplimiento, que son: los "Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Presupuestarios del Gobierno del Estado de Tlaxcala"<sup>16</sup> y el Programa Estatal de Evaluación,<sup>17</sup> respectivamente.

**17. Del total de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) clasificados como específicos y/o institucionales de los últimos tres años, ¿qué porcentaje han sido solventados de acuerdo con lo establecido en los documentos de trabajo y/o institucionales?**

<sup>16</sup> Publicado el 29 de mayo de 2019, consultando en sitio web [http://evaluacion.tlaxcala.gob.mx/images/stories/documentos/evalua/norma/LINEAGRALEVAL\\_POT.pdf](http://evaluacion.tlaxcala.gob.mx/images/stories/documentos/evalua/norma/LINEAGRALEVAL_POT.pdf), consultado el 12 de marzo 2020.

<sup>17</sup> Publicado el 31 de enero de 2019, consultado en sitio web <http://iteatlxcala.inea.gob.mx/documents/PAE2019.pdf>, consultado el 12 de marzo 2020.

**Sí, nivel 4.** Del 85 al 100% del total de los ASM se han solventado y las acciones de mejora están siendo implementadas de acuerdo con lo establecido en los documentos de trabajo e institucionales.

Es importante mencionar que, atendiendo de forma concreta a lo que se está preguntando, la instancia ejecutora del Fondo Metropolitano presentó evidencia de que la Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo y Vivienda, a través de la Dirección de Administración, ha enviado oficios en los tres últimos años (2017, 2018 y 2019) a la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño (DTED) informando que ha solventado el total de los ASM de las evaluaciones realizadas en este periodo.

No obstante, es fundamental enfatizar que el equipo evaluador pudo constatar que hay evidencia de la respuesta que da la DTED para las observaciones 2017 en calidad de instancia técnica responsable; sin embargo, en algunos casos, los elementos probatorios podrían no ser suficientes para dar por concluida la atención a los ASM. Lo anterior, si se considera que algunos de éstos ASM se han repetido en diferentes evaluaciones.

El proceso ha presentado diversas mejoras en los dos últimos ejercicios: en entrevista realizada a personal de la Dirección de Administración, se comentó que se implementaron medidas a partir de 2018 que consisten en un acta o carta de liberación por los ASM cumplidos por parte de DTED, y posteriormente, en 2019, como parte de la agenda del Sistema de Evaluación de Desempeño (SED) que puede ser consultada en la página web de la Secretaría de Planeación y Finanzas, se incluyó una semaforización.<sup>18</sup>

Cabe aclarar que el seguimiento y resolución de los ASM únicamente depende del Gobierno de Tlaxcala, cuya responsabilidad recae en las dos Secretarías como se explicó en la respuesta a la pregunta anterior. No hay seguimiento en el Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, ni tampoco existe un documento de posición institucional, porque los responsables del Fondo Metropolitano no están obligados a ello como sí lo están las Unidades Responsables de programas del gobierno federal.

---

<sup>18</sup> Consultado en sitio web <https://www.finanzastlax.gob.mx/spf/#>, el 11 de marzo de 2020.

**18. ¿Con las acciones definidas en los documentos de trabajo e institucionales, que a la fecha se han implementado, provenientes de los Mecanismos para el seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) derivados de informes y evaluaciones a los programas presupuestarios de la Administración Pública Federal de los últimos tres años, se han logrado los resultados establecidos?**

A continuación, se desglosan las principales acciones definidas que han logrado un resultado parcial o total. Esta información se puede consultar en el Anexo 7 y Anexo 8 de este documento, en el primero se retoman los ASM de las dos últimas evaluaciones realizadas al Fondo Metropolitano Tlaxcala Apizaco y, en el segundo Anexo, se enfatiza si lo presentado o realizado corresponde a lo solicitado en la recomendación.

Los principales resultados totales o parciales de los ASM<sup>19</sup> derivados de la Evaluación Integral del Desempeño 2016 y la Evaluación Específica del Desempeño 2017 son:

- Vincular y alinear a nivel nacional y estatal la implementación del Fondo.
- Realizar un proceso de atención y verificación de los ASM que permita la adecuada solventación.
- Programar las metas con base en el presupuesto del Fondo y no del presupuesto total del Estado de Tlaxcala.

Asimismo, en evaluaciones anteriores<sup>20</sup> se habían cubierto de forma total o parcial las siguientes recomendaciones:

- Contar con un documento de cuantificación de la población potencial y objetivo. Se considera cumplimiento parcial por lo recomendado en la respuesta a la pregunta 7.
- Publicar en la página web se la SECODUVI información relevante del desempeño del Fondo Metropolitano.
- Tener procedimientos establecidos, especialmente en la recepción de solicitudes que conforman la cartera de proyectos. El equipo evaluador tuvo acceso al borrador del Manual de Procedimientos de la SECODUVI en el que hay un procedimiento que describe cómo se turnan los oficios a las diferentes áreas que integran la Secretaría para su análisis y atención.

---

<sup>19</sup> El texto completo se puede consultar en los Anexos 7 y 8. En esta respuesta se presenta una síntesis por razones de espacio.

<sup>20</sup> Evaluaciones de Consistencia y Resultados 2014 y 2015 que no son objeto de esta evaluación, únicamente aparecen como referencia de avance en Aspectos Susceptibles de Mejora.

**19. ¿Qué recomendaciones de la(s) evaluación(es) externa(s) de los últimos tres años no han sido atendidas y por qué?**

Como se describió en la respuesta a la pregunta 17, documentalmente se ha demostrado que el área responsable del Fondo Metropolitano Tlaxcala Apizaco da por concluidos y solventados los ASM; sin embargo, se han repetido observaciones en evaluaciones externas realizadas en el período de análisis de este documento, lo que sugiere que las acciones que se han llevado a cabo no han sido suficientes para cumplir a cabalidad los ASM.

Las recomendaciones que, según la revisión del equipo evaluador, no han sido atendidas en su totalidad son:

- Definir criterios de selección de proyectos.
- Contar con una estrategia de cobertura que incluya todos los municipios de la Zona Metropolitana Tlaxcala Apizaco con metas de atención.
- Considerar la medición de satisfacción de los beneficiarios.
- Incluir línea base en todos los indicadores.
- Rediseñar la Matriz de Indicadores para Resultados con base en la Metodología de Marco Lógico, a fin de integrar todos los servicios y productos que permite la normatividad.

Estas recomendaciones pueden ser consultadas de forma completa y textual, así como por tipo de evaluación en el Anexo 7 "Avance de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora" y en el Anexo 9 "Análisis de recomendaciones no atendidas derivadas de evaluaciones externas".

**20. A partir del análisis de las evaluaciones externas realizadas al programa y de su experiencia en la temática ¿qué temas del programa considera importante evaluar mediante instancias externas?**

Derivado de que en las últimas tres evaluaciones consultadas: Evaluaciones Integrales de Desempeño 2016 y 2018, así como la Evaluación de Procesos<sup>21</sup> en el ejercicio fiscal 2018, como se puede consultar en el Anexo 7, las observaciones más frecuentes están relacionadas con algunos componentes de una evaluación de diseño: caracterización del problema en un diagnóstico, criterios de elegibilidad (en este caso de selección de proyectos), estrategia de cobertura en la atención y un adecuado diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados.

No obstante, sujetar al Fondo a una evaluación de diseño, probablemente arrojará los mismos resultados que se hacen notar en esta evaluación y en las anteriores. Por lo tanto, se sugiere que, a través del área técnica de evaluación (Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño), se realice o se contrate la elaboración de un diagnóstico actualizado que contenga los elementos mínimos que sugiere el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social,<sup>22</sup> pero enfocado en el campo de acción del gobierno estatal y las características específicas de las Zonas Metropolitanas de Tlaxcala, para dar pie a recomendaciones concretas de las principales necesidades a atender, así como de los resultados buscados en diferentes horizontes de planeación (incluyendo mediano y largo plazo), especialmente para que las contribuciones a los problemas detectados sean más efectivas. Esto también proporcionaría información valiosa para mejorar los indicadores de resultados.

Para responder a esta pregunta se consultaron los resúmenes ejecutivos de las evaluaciones citadas, así como la comunicación interna entre el área técnica y la unidad responsable del Fondo para la solventación de los ASM a partir del ejercicio fiscal 2017.

---

<sup>21</sup> La evaluación de procesos fue realizada para el Fondo Metropolitano Puebla-Tlaxcala, pero según lo declarado en entrevista con funcionarios de la Unidad Responsable, la operación de los Fondos de ambas zonas metropolitanas es idéntica y se toma como referencia.

<sup>22</sup> Consultado en sitio web:

[https://www.coneval.org.mx/Informes/Evaluacion/Impacto/Diagnostico\\_Programas\\_Nuevos.pdf](https://www.coneval.org.mx/Informes/Evaluacion/Impacto/Diagnostico_Programas_Nuevos.pdf), el 9 de marzo de 2020.



**21. El Programa recolecta información acerca de:**

- a) La contribución del programa a los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o nacional.**
- b) Los tipos y montos de apoyo otorgados a los beneficiarios en el tiempo.**
- c) Las características socioeconómicas de sus beneficiarios.**
- d) Las características socioeconómicas de las personas que no son beneficiarias, con fines de comparación con la población beneficiaria.**

**Sí, nivel 3.** El programa recolecta información acerca de tres de los aspectos establecidos.

En la documentación de planeación presentada del Fondo Metropolitano Tlaxcala Apizaco que incluye la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR), Ficha de Proyecto, Plan Operativo Anual, entre otros, se incluye la alineación al Plan Estatal de Desarrollo de Tlaxcala 2017-2021.

Adicionalmente a la documentación programática, el área responsable de coordinar la operación de los proyectos del Fondo registra en el Sistema Integral de Información Financiera (SIIF) cada ejercicio fiscal la alineación a los objetivos, así como el tipo de obra, monto de la inversión y cada una de las fichas de indicadores que conforman la MIR, según se mostró al equipo evaluador en reunión y se compartió una secuencia de impresiones de pantalla para conocer este flujo.

Derivado de que las obras de infraestructura benefician a la población en general que vive o circula dentro de los municipios que pertenecen a la Zona Metropolitana, no existe un seguimiento a características individuales de beneficiarios como se explicó en respuestas anteriores. Por lo que se considera que para cumplir con el inciso c) se refiere a las características de los municipios atendidos que se registran en el documento "Análisis costo-beneficio"<sup>23</sup> (población, rezago social, características del entorno urbano, etc.).

---

<sup>23</sup> En función del monto autorizado para los proyectos o programas del Fondo Metropolitano, se deben presentar una nota técnica o un análisis costo-beneficio, según lo establecen las Reglas de Operación del Fideicomiso Fondo Metropolitano.

**22. El programa recolecta información para monitorear su desempeño con las siguientes características:**

- a) Es oportuna.**
- b) Es confiable, es decir, se cuenta con un mecanismo de validación.**
- c) Está sistematizada.**
- d) Es pertinente respecto de su gestión, es decir, permite medir los indicadores de Actividades y Componentes.**
- e) Está actualizada y disponible para facilitar el seguimiento de manera permanente.**

**Sí, nivel 4.** La información que recolecta el programa cuenta con todas las características establecidas.

El Fondo Metropolitano Tlaxcala Apizaco recolecta información de diferentes etapas en el origen, desarrollo y seguimiento de los proyectos realizados. Algunas de estas etapas son: el ingreso de solicitudes, respuesta a solicitudes, conformación de expediente técnico, integración del Banco de Proyectos, fuentes de fondeo, contratación y licitación y seguimiento de avances físicos y financieros.<sup>24</sup>

En cada una de las etapas mencionadas existe un repositorio o un sistema informático donde se puede consultar la documentación. Por citar ejemplos, para la recepción de solicitudes y la respuesta que se les da a las mismas, existe el Sistema de Información de Oficialía de Partes (SIOP); se cuenta, asimismo, con el Banco de Proyectos que es una relación sistematizada de los expedientes técnicos; el seguimiento al cumplimiento de metas, incluyendo indicadores de actividades y componentes, se puede consultar el Sistema Integral de Información Financiera (SIIF).

Por otra parte, los documentos de reporte de avance de obra, así como de adjudicación se pueden consultar en la página web de la Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo Urbano y Vivienda (SECODUVI). Únicamente el expediente técnico no está en una base de datos o sistema informático, pero adicionalmente al archivo físico, se cuenta con un respaldo digitalizado.

---

<sup>24</sup> Etapas definidas empíricamente por el equipo evaluador para fines de análisis. Estas etapas son retomadas en la propuesta de procesos de la respuesta la pregunta 26 y en el Anexo 13.

### **IV.3. COBERTURA Y FOCALIZACIÓN**

- 23. El programa cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a su población objetivo con las siguientes características:**
- a) Incluye la definición de la población objetivo.**
  - b) Especifica metas de cobertura anual.**
  - c) Abarca un horizonte de mediano y largo plazo.**
  - d) Es congruente con el diseño y el diagnóstico del programa.**

**Sí, nivel 2.** La estrategia de cobertura cuenta con dos de las características establecidas.

El Fondo cumple con los incisos a) y b) de esta pregunta, al definir su población objetivo y especificar metas anuales en la Matriz de Indicadores de Resultados, el Programa Operativo Anual y en otros documentos.

Se considera nivel 2 porque, como se expone en las respuestas a las preguntas 2 y 7, en el diagnóstico y en la "Metodología de Cuantificación de la Población Potencial y Objetivo", no se establece una estrategia de atención más allá del corto plazo que equivale a un ejercicio fiscal.

Aunado a lo anterior, ni en el Plan de Desarrollo de la Zona Metropolitana Tlaxcala Apizaco, ni en el árbol de problemas, se incluye una adecuada caracterización de problema que considere las particularidades de los municipios que conforman las zonas metropolitanas. Esto impide identificar si existen problemas que están concentrados en ciertos municipios y diseñar soluciones específicas, además de establecer criterios de priorización y prelación.

Tener una estrategia de cobertura que considere esta información permitiría identificar tipologías de acciones, abatimiento o reducción de los principales problemas en un menor tiempo y equidad en el total de los municipios atendidos que conforman la Zona Metropolitana.

Por lo tanto, hay elementos que sirven para definir una estrategia de cobertura, pero aún no está completa, integrada ni documentada.

**24. ¿El programa cuenta con mecanismos para identificar su población objetivo? En caso de contar con estos, especifique cuáles y qué información utiliza para hacerlo.**

Hasta ahora el Fondo Metropolitano no cuenta con un mecanismo para identificar de forma adecuada a la población objetivo. Adicionalmente a la focalización territorial que se debe cumplir por la restricción de los Lineamientos de Operación, lo único establecido es la captación de demanda de apoyos, que podría ser de cualquier municipio de la Zona Metropolitana, pero sin criterios claros de selección y prelación de proyectos.

Por normatividad, el Fondo sólo puede ser ejercido en los municipios que forman parte de la Zona Metropolitana, por lo que la SECODUVI tiene un procedimiento para recibir y valorar las solicitudes de obras de infraestructura presentadas por autoridades municipales, representantes vecinales o populares o de un ciudadano. Dicho procedimiento consiste en recibir y responder estas solicitudes, mismo que será abordado con detalle en la respuesta a la pregunta 27 y está descrito en el borrador del Manual de Procedimientos que fue compartido con el equipo evaluador. Además, también hay proyectos que se ejecutan a partir de las prioridades estatales que identifica el Ejecutivo, sin que necesariamente medie una solicitud por parte de los beneficiarios directos.

Lo expuesto denota un vacío entre la captación de solicitudes como una demanda de apoyos y un referente objetivo y documentado que permita identificar cuáles territorios (ubicación) y proyectos (tipos de apoyo) deben tener prioridad. Con estos criterios sería más sencillo identificar a la población objetivo con un mecanismo que permita distinguir esta población de la atendida.

**25. A partir de las definiciones de la población potencial, la población objetivo y la población atendida, ¿cuál ha sido la cobertura del programa?**

El Fondo Metropolitano no ha tenido una metodología consistente en el tiempo para poder comparar cómo ha sido la evolución de la cobertura en el tiempo. El equipo evaluador tuvo acceso a la cuantificación de la población objetivo en 2016, 2017 y 2019 (en 2018 no se operaron recursos del Fondo). Al respecto, en los dos primeros años se cuantificaba la población potencial sobre el total de municipios de Tlaxcala, mientras que la población objetivo y atendida se cuantificó como todos aquellos municipios en los que se había ejecutado obra pública<sup>25</sup> (sin importar el tipo de obra y que fuera coincidente con los rubros de gasto del Fondo, ni que estuviera dentro de la Zona Metropolitana Tlaxcala Apizaco), lo cual no permite identificar la cobertura específica del Fondo.

En 2019, se modificó la metodología considerando un cambio en la población objetivo y atendida, al cuantificar únicamente los municipios beneficiados de forma directa con la obra de infraestructura, mientras que la población potencial se definió como el total de la población que reside en los municipios de Tlaxcala. En congruencia con la respuesta a la pregunta 7, se recomienda que la población potencial se limite a los municipios que conforman la Zona Metropolitana porque, por normatividad, no es posible aplicar el recurso en municipios que no estén formalmente dentro de la delimitación territorial.

---

<sup>25</sup> Consultado en el documento “Metodología de cuantificación de población potencial y objetivo 2017”. Por las cifras de 2016, se infiere que fue utilizado el mismo método ese año.

#### IV.4. OPERACIÓN DEL PROGRAMA

##### 26. Describa mediante Diagramas de Flujo el proceso general del programa para cumplir con los bienes y los servicios (es decir los Componentes del programa), así como los procesos clave en la operación del programa.

De conformidad con la revisión documental que realizó el equipo evaluador, así como la entrevista a funcionarios que forman parte de la operación del Fondo Metropolitano Tlaxcala Apizaco, se identificaron los siguientes procesos:<sup>26</sup>

- **Presupuestación:** la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) publica en el Presupuesto de Egresos de la Federación el monto disponible para el Fondo Metropolitano Tlaxcala Apizaco, así como disposiciones generales que serán retomadas en los Lineamientos de Operación correspondientes a ese ejercicio fiscal.
- **Identificación y aprobación de proyectos:** se reciben las solicitudes de obra y se conforma una base de datos con ellas, son turnadas a las distintas direcciones de la Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo Urbano y Vivienda (SECODUVI) y éstas deben emitir una respuesta negativa cuando no existan condiciones y cuando es positiva, entonces se integra un expediente técnico dentro del Banco de Proyectos. Los proyectos seleccionados son presentados al Consejo de Desarrollo Metropolitano para su revisión y aprobación.
- **Licitación y Contratación:** una vez aprobado el proyecto, la SHCP transfiere recursos, la Dirección de Licitaciones, Contratos y Precios Unitarios realiza términos de referencia y, de acuerdo con el monto de la obra es la modalidad; al postulante que resulta ganador, se le realiza un contrato de ejecución de obra.
- **Ejecución y Seguimiento:** involucran a la Dirección de Administración que asigna un residente de obra para supervisión y, con base en los avances físicos, solicita a la Secretaría de Planeación y Finanzas los pagos.
- **Rendición de Cuentas:** ocurre cuando se publican los avances físicos y financieros, se integra la información de cuenta pública e indicadores en sistemas de reporte y en la página web. La supervisión del cumplimiento de los objetivos y del buen uso de los recursos corre a cargo de la Auditoría Superior de la Federación y la Contraloría del Estado.<sup>27</sup>

<sup>26</sup> Estos procesos son propuestos por el equipo evaluador con base en la información disponible, porque en el borrador del Manual de Procedimientos no se identificó un diagrama general.

<sup>27</sup> El Diagrama de Flujo se presenta en el Anexo 12 de este documento.

**27. ¿El programa cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes? (socioeconómicas en el caso de personas físicas y específicas en el caso de personas morales).**

**Sí, nivel 3.** El programa cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes.

El Fondo Metropolitano capta la demanda de proyectos a partir de solicitudes (escritos libres) que ingresan distintos actores interesados (municipios, representantes populares, ciudadanos, entre otros) directamente a la SECODUVI. Las solicitudes son sistematizadas en el Sistema de Información de Oficialía de Partes (SIOP), que es un sistema informático.

En el SIOP se asigna un número de folio de atención a cada documento que se recibe en Oficialía de Partes, incluyendo aquellos que corresponden a solicitudes de obras y proyectos, y se captura información específica de cada uno de ellos: a quién va dirigido, datos del remitente (nombre, cargo, lugar de origen, domicilio y municipio). Asimismo, se registran otros campos como el asunto a tratar, una clasificación del documento que se trata (informativo o solicitud) y también tipo de documento (circular, oficio, email, tarjeta, entre otros).

El SIOP genera un formato de control de folios, el cual, de acuerdo con el "Borrador del Manual de Procedimientos", se turna al Titular de la SECODUVI para su conocimiento, con la finalidad de que gire las instrucciones a la Secretaría Técnica, Dirección o Departamento que deberá atender el asunto.

El SIOP permite hacer seguimiento, búsquedas, consultas y reportes.

Por lo tanto, es posible conocer el volumen de la demanda total de proyectos, así como características básicas de los solicitantes. No obstante, no existe evidencia de que la información sistematizada se utilice como fuente de información única de la demanda total de proyectos.

Además, de acuerdo con lo señalado en el documento "Metodología para la cuantificación de las poblaciones potencial, objetivo y atendida 2019", las solicitudes corresponden a las ingresadas a la Secretaría y también a instrucciones del Ejecutivo derivadas de las giras de trabajo que realiza por los municipios del estado. Con respecto a estas instrucciones, no hay un proceso documentado que establezca, si fuera el caso, cómo se procede para convertirlas en solicitudes que ingresen al SIOP y que, por lo tanto, sean registradas y cuantificadas para formar parte de la demanda de apoyo.

**28. Los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo cuentan con las siguientes características:**

- a) Corresponden a las características de la población objetivo.**
- b) Existen formatos definidos.**
- c) Están disponibles para la población objetivo.**
- d) Están apegados al documento normativo del programa.**

**Sí, nivel 2.** El programa cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo, y dichos procedimientos cuentan con dos de las características descritas.

Los procedimientos corresponden a la población objetivo (inciso a), en el sentido que la población de los municipios que conforman la Zona Metropolitana, a través de sus autoridades, representantes populares o directamente, pueden hacer una solicitud de obra de infraestructura a la SECODUVI. Además, no hay restricciones o especificidades sobre qué tipo de persona u organización puede ingresar solicitudes, así que los procedimientos sí están disponibles para la población objetivo (inciso c). Sin embargo, no existen formatos definidos (inciso b).

Los Lineamientos y las Reglas de Operación no establecen los procesos para recibir, registrar y dar trámite a solicitudes. Estos documentos norman el proceso a partir de la cartera de proyectos que se presenta para su valoración y dictaminación. Por lo tanto, el documento normativo que más se relaciona con el aspecto evaluado es el "Borrador del Manual de Procedimientos" que incluye el procedimiento denominado "Control y seguimiento de correspondencia".

Aunque sí hay un procedimiento para recibir y registrar, no hay un procedimiento documentado para dar trámite a las solicitudes (inciso d). Vía oficio se da a los solicitantes respuesta negativa o bien, una en sentido positivo, sin que esto signifique que la obra será parte de la cartera de proyectos. De valorarse como procedente, de acuerdo con información del personal de la SECODUVI, se contacta al solicitante y, si fuera necesario, se harían visitas por supervisores para integrar el expediente técnico. No obstante, esta actividad no está documentada.

Las áreas de oportunidad en el proceso de recepción, registro y trámite serían incorporar en el Manual de Procedimientos un proceso específico para la recepción de solicitudes de proyectos de obras de manera separada a la correspondencia en general. Incluir en el proceso los pasos para dar trámite, no solo recepción y registro, a las solicitudes. Y también, contar con un formato definido con campos básicos, evitando caer en aspectos técnicos que inhiban o compliquen para algunos sectores la presentación de solicitudes, pero que sí permitan estandarizar la captura de la demanda de proyectos.



**29. El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo con las siguientes características:**

- a) Son consistentes con las características de la población objetivo.**
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras**
- c) Están sistematizados.**
- d) Están difundidos públicamente.**

**Sí, nivel 1.** Los mecanismos para verificar el procedimiento para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo tienen una de las características establecidas.

Es posible verificar la recepción, registro y respuesta a las solicitudes de apoyo mediante las búsquedas y reportes del Sistema de Información de Oficialía de Partes (SIOP). Considerando que el Fondo define a la población objetivo como "aquellos municipios que por prioridad requieren de ejecución de obra pública", la información del SIOP permite identificar las solicitudes ingresadas, registradas y su correspondiente respuesta, provenientes de los municipios que integran dicha población, independientemente de qué actor presente la solicitud. Por lo tanto, el mecanismo es consistente con las características de la población objetivo (inciso a).

Sin embargo, no es posible mediante el SIOP conocer si la solicitud derivó o no en un expediente técnico, si fue parte de la cartera de proyectos y, finalmente, si fue aprobada o no. Por lo tanto, no hay un mecanismo de verificación del proceso completo que esté sistematizado (inciso c). El SIOP es una herramienta de gestión de correspondencia, que, si bien es útil, no tiene el alcance de un mecanismo de verificación del proceso. Es una herramienta de uso interno de la SECODUVI. Por lo tanto, en caso de que los municipios sean instancias ejecutoras, no tendrían acceso a dicho mecanismo (inciso c).

Finalmente, no hay mecanismos documentados que estén difundidos públicamente (inciso d).

Las áreas de oportunidad en los mecanismos de verificación son: vincular los sistemas de tal manera que sea posible consultar el proceso completo; habilitar en el sistema vinculado usuarios con determinados atributos para que, si los municipios fueran instancias ejecutoras, pudieran consultar y en su caso, reportar en el mismo sistema, e incorporar en el Manual de Procedimientos un proceso específico para verificar el procedimiento para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de obras.

**30. Los procedimientos del programa para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen las siguientes características:**

- a) Incluyen criterios de elegibilidad claramente especificados, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.**
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.**

- c) Están sistematizados.**
- d) Están difundidos públicamente.**

**Sí, nivel 1.** Los procedimientos para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen una de las características establecidas.

Las Reglas de Operación del Fideicomiso definen en el Capítulo 1 art. 2, que el Fondo tiene por objetivo otorgar “recursos a programas y proyectos de infraestructura viables, sustentables, orientados a promover la planeación del desarrollo regional urbano, el transporte público y la movilidad no motorizada...”; en el art. 3 se establece que los recursos del Fondo “se destinarán a las zonas metropolitanas definidas por el grupo interinstitucional conformado por la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano, el Instituto Nacional de Estadística y Geografía y el Consejo Nacional de Población”; y en el art. 4, que los proyectos “deben guardar congruencia con los programas en materia de infraestructura, desarrollo regional y urbano correspondientes...” (inciso a).

Por lo tanto, los criterios de elegibilidad generales están definidos en la normatividad federal; sin embargo, no existe un procedimiento documentado para la selección de proyectos a nivel estatal. Al no haberlo, no es posible conocer cuáles son los criterios particulares (sin contravenir la normatividad federal) seguidos por la SECODUVI para elegir los proyectos.

Asimismo, los procedimientos a nivel estatal no están sistematizados (inciso c) y tampoco están difundidos públicamente (inciso d). Por ejemplo, de acuerdo con lo comentado por personal de la SECODUVI y lo señalado en “Metodología para la cuantificación de las poblaciones potencial, objetivo y atendida 2019”, se dio prioridad a la obra vial y la continuación de obras. No obstante, no hay un documento que explique y sustente dicha decisión.

El área de oportunidad, por lo tanto, es contar con un procedimiento de selección de proyectos que documente, guíe y transparente la integración de la cartera que es presentada y en su caso, aprobada, por el Consejo para el Desarrollo Metropolitano.

**31. El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de selección de beneficiarios y/o proyectos los cuales tienen las siguientes características:**

- a) Permiten identificar si la selección se realiza con base en los criterios de elegibilidad y requisitos establecidos en los documentos normativos.**
- b) Están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras.**
- c) Están sistematizados.**
- d) Son conocidos por operadores del programa responsables del proceso de selección de proyectos y/o beneficiarios.**

**Sí, nivel 1.** Los mecanismos para verificar la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen una de las características establecidas

Las Reglas de Operación del Fideicomiso y los Lineamientos de Operación, ambos federales, establecen diversas instancias que permiten identificar si la selección de proyectos, plasmada en la cartera de proyectos, aprobada a nivel estatal por el Consejo para el Desarrollo Metropolitano, se realiza con base en los criterios de elegibilidad y requisitos establecidos en esos mismos documentos. Así, el Grupo Técnico federal, analiza, valora y hace la prelación de los programas y proyectos de infraestructura que se presentan a aprobación del Comité Técnico del Fideicomiso, también federal. Por lo tanto, se cumple con el inciso a).

A esta evaluación no le corresponde valorar si los mecanismos federales están estandarizados, si son sistematizados y si son conocidos. Y, al no existir un procedimiento documentado para la selección de proyectos a nivel estatal y tampoco un mecanismo de verificación propio a dicho procedimiento, no es posible valorar las características b), c) y d).

Por lo tanto, se sugiere contar con un procedimiento de selección de proyectos que documente, guíe y transparente la integración de la cartera estatal que es presentada y en su caso, aprobada por el Consejo para el Desarrollo Metropolitano.

**32. Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen las siguientes características:**

- a) **Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.**
- b) **Están sistematizados.**
- c) **Están difundidos públicamente.**
- d) **Están apegados al documento normativo del programa.**

**No Aplica.**

El Fondo Metropolitano, por sus características, no otorga apoyos a beneficiarios. Es un recurso federal que se transfiere a los estados para proyectos de obra e infraestructura en zonas metropolitanas. Los proyectos elegidos por el gobierno estatal son presentados para su dictaminación al gobierno federal. Una vez aprobados, la Federación transfiere los recursos al gobierno del estado y éste ejecuta la obra. Es decir, la Federación otorga los apoyos.

Incluso, en las Reglas de Operación del Fideicomiso, en el Capítulo II Definiciones, numeral IV, se define a los apoyos económicos como *"recursos del Fideicomiso Fondo Metropolitano que son otorgados a las entidades federativas"*.

En este sentido, la ejecución de la obra sería lo más cercano al otorgamiento de apoyos desde el punto de vista de la competencia y operación estatal y, las preguntas 34 y 35 valoran este punto.

- 33. El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de entrega de apoyos a beneficiarios los cuales tienen las siguientes características:**
- a) Permiten identificar si los apoyos a entregar son acordes a lo establecido en los documentos normativos del programa.**
  - b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.**
  - c) Están sistematizados.**
  - d) Son conocidos por operadores del programa.**

**No Aplica.**

El Fondo Metropolitano, por sus características no otorga a apoyos a beneficiarios. Es un recurso federal que se transfiere a los estados para proyectos de obra e infraestructura en zonas metropolitanas. Los proyectos elegidos por el gobierno estatal son presentados para su dictaminación al gobierno federal. Una vez aprobados, la Federación transfiere los recursos al gobierno del estado y éste ejecuta la obra. Es decir, la Federación otorga los apoyos.

Incluso, en las Reglas de Operación del Fideicomiso, en el Capítulo II Definiciones, numeral IV, se define a los apoyos económicos como "*recursos del Fideicomiso Fondo Metropolitano que son otorgados a las entidades federativas*".

En este sentido, la ejecución de la obra sería lo más cercano al otorgamiento de apoyos desde el punto de vista de la competencia y operación estatal y, las preguntas 34 y 35 valoran este punto.

**34. Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones tienen las siguientes características:**

- a) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.**
- b) Están sistematizados.**
- c) Están difundidos públicamente.**
- d) Están apegados al documento normativo del programa.**

**Sí, nivel 4.** Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones tienen todas las características establecidas.

La ejecución está estandarizada en el sentido que la SECODUVI cuenta con procesos documentados en el "Borrador del Manual de Procedimientos", que incluye la integración de expedientes unitarios de obra o servicios relacionados, así como lo relativo a los contratos derivados del proceso de licitación o adjudicación (rescisiones, suspensiones, terminaciones anticipadas, entre otros.), hasta la entrega-recepción (inciso a).

La ejecución se sistematiza en el Sistema Integral de Información Financiera (SIIF) del gobierno estatal, en el cual, están registrados los proyectos y se le da seguimiento al estado de la obra, a los indicadores asociados y se hacen las solicitudes de pago a contratistas y proveedores. Asimismo, se reporta el avance físico y financiero en el Sistema de Reporte de Recursos Federales Transferidos (SRFT) de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) (inciso b).

En el sitio web de la SECODUVI se publican el Programa Anual de Obras Públicas (PAOPS), así como los informes trimestrales de avances físico-financieros. Por lo tanto, existe información pública al respecto (inciso c).

En principio, en caso de que los proyectos y su ejecución no cumplieran con las Reglas de Operación y los Lineamientos, no serían apoyados por el gobierno federal. Considerando que ha habido proyectos financiados, es posible asumir que el gobierno estatal se ha apegado a la normatividad señalada (inciso d).

Las áreas de oportunidad en los procedimientos de ejecución de obra consisten en finalizar el Manual de Procedimientos y realizar las gestiones necesarias para su aprobación y publicación. Cabe aclarar que la sugerencia no es elaborar lineamientos estatales o un Manual de Procedimientos específicos para el Fondo. También, se sugiere mejorar la forma en que está organizada y presentada la información en el sitio web de la SECODUVI, ya que no es un portal ciudadano en tanto, por ejemplo, los menús corresponden a articulados normativos y se usan abreviaciones. Además, se sugiere actualizar la sección de procedimientos de adjudicación. La última información disponible corresponde a 2016.

**35. El programa cuenta con mecanismos documentados para dar seguimiento a la ejecución de obras y acciones los cuales tienen las siguientes características:**

- a) Permiten identificar si las obras y/o acciones se realizan acorde a lo establecido en los documentos normativos del programa.**
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.**
- c) Están sistematizados.**
- d) Son conocidos por operadores del programa.**

**Sí, nivel 4.** Los mecanismos para dar seguimiento a la ejecución de obras y/o acciones cumplen con todas las características establecidas.

“El Borrador del Manual de Procedimientos” incluye los procedimientos para ejecutar y dar seguimiento a la obra: 1.2.2 Registro de bitácora, 1.5.2. Reportes Bimestrales y Trimestrales de Avances de Obra y Acciones del Programa Anual de Obra Pública (PAOP) y .1.1.2. Control del trámite de pago de estimaciones. Si bien es un borrador, en las entrevistas, los funcionarios afirmaron que, actualmente, son formatos y procedimientos que ya son utilizados regularmente en la operación del Fondo (inciso a, b y d).

A nivel estatal se da seguimiento a la ejecución de obra mediante el Sistema Integral de Información Financiera (SIIF), en el cual están registrados los proyectos y se le da seguimiento al estado de la obra, a los indicadores asociados y se hacen las solicitudes de pago a contratistas y proveedores.

A partir de lo anterior, se sugiere finalizar y formalizar el Manual de Procedimientos. Cabe aclarar que la sugerencia no es elaborar lineamientos estatales o un Manual de Procedimientos específicos para el Fondo, sino documentar formalmente los procesos que lleva a cabo la SECODUVI como institución encargada de ejecutar y normar la obra pública del Gobierno estatal y que aplican a varios Fondos, con variaciones particulares que bien pueden ser incorporadas en el Manual general.

**36. ¿Cuáles cambios sustantivos en el documento normativo se han hecho en los últimos tres años que han permitido agilizar el proceso de apoyo a los solicitantes?**

**No Aplica.**

Los dos documentos normativos del Fondo Metropolitano Tlaxcala Apizaco son de carácter federal: las Reglas de Operación del Fideicomiso Fondo Metropolitano y los Lineamientos de Operación del Fondo Metropolitano. Por lo tanto, el gobierno estatal y la SECODUVI (que son las instancias a cargo del programa sujeto a esta evaluación) no intervienen en sus modificaciones a lo largo del tiempo. Como consecuencia, el equipo evaluador no puede hacer valoraciones al respecto.

No obstante, a lo largo de la evaluación el equipo evaluador sugiere que el Fondo a nivel estatal cuente con un documento de planeación con los criterios que el estado utiliza, en complemento a los establecidos por la normatividad federal, para seleccionar y priorizar los proyectos que integrarán la cartera estatal.



**37. ¿Cuáles son los problemas que enfrenta la unidad administrativa que opera el programa para la transferencia de recursos a las instancias ejecutoras y/o a los beneficiarios y, en su caso, qué estrategias ha implementado?**

**No Aplica.**

De acuerdo con las Reglas de Operación del Fideicomiso Fondo Metropolitano, las instancias ejecutoras del Fondo Metropolitano son las entidades federativas, municipios u otros organismos públicos encargados de llevar a cabo los programas y proyectos de infraestructura. Por lo tanto, la unidad administrativa que opera el Fondo Metropolitano Tlaxcala Apizaco no transfiere recursos a instancias ejecutoras. En consecuencia, no procede una valoración por parte del equipo evaluador.

No obstante, es importante mencionar que con base en la información proporcionada en entrevista con personal de la dependencia responsable del Fondo, se identificó uno de los problemas que enfrenta durante la etapa de planeación de los proyectos, debido a que las solicitudes de obras presentadas ante la SECODUVI están incompletas, lo que implica tener que contactar a los solicitantes para obtener mayor información o realizar visitas de verificación; otros problemas están relacionados con imprevistos como la falta de los permisos requeridos u obstáculos físicos que impiden la construcción de la obra.

**38. El programa identifica y cuantifica los gastos en los que incurre para generar los bienes y los servicios (Componentes) que ofrece y los desglosa en las siguientes categorías:**

- 1. Gastos en operación:** Se deben incluir los directos (gastos derivados de los subsidios monetarios y/o no monetarios entregados a la población atendida, considere los capítulos 2000 y/o 3000 y gastos en personal para la realización del programa, considere el capítulo 1000) y los indirectos (permiten aumentar la eficiencia, forman parte de los procesos de apoyo. Gastos en supervisión, capacitación y/o evaluación, considere los capítulos 2000, 3000 y/o 4000).
- 2. Gastos en mantenimiento:** Requeridos para mantener el estándar de calidad de los activos necesarios para entregar los bienes o servicios a la población objetivo (unidades móviles, edificios, etc.). Considere recursos de los capítulos 2000, 3000 y/o 4000.
- 3. Gastos en capital:** Son los que se deben afrontar para adquirir bienes cuya duración en el programa es superior a un año. Considere recursos de los capítulos 5000 y/o 6000 (Ej.: terrenos, construcción, equipamiento, inversiones complementarias).
- 4. Gasto unitario:** Gastos Totales/población atendida (Gastos totales=Gastos en operación + gastos en mantenimiento). Para programas en sus primeros dos años de operación se deben considerar adicionalmente en el numerador los Gastos en capital.

**Sí, nivel 3.** El programa identifica y cuantifica los gastos en operación y desglosa tres de los conceptos establecidos.

Los recursos de los capítulos 1000, 2000, 3000 y 4000 son financiados con recursos del Ramo Federal 28 Participaciones a Entidades Federativas y Municipios, y corresponden a los gastos en operación indirectos que son compartidos entre todas las unidades administrativas de la SECODUVI para la operación de dicha Secretaría. No se cuantifican gastos en operación directos toda vez que el Fondo Metropolitano no es un programa social o económico que entregue recursos o apoyos directamente a personas.

De acuerdo con el art. 37 de las Reglas de Operación del Fideicomiso, los recursos transferidos en ningún caso se podrán destinar a gasto corriente, salvo que se trate de los gastos indirectos señalados en el numeral 38, el cual establece que, para dichos gastos, se podrá destinar hasta el dos por ciento del costo total de la obra financiada por el Fideicomiso antes del Impuesto al Valor Agregado.

En el ejercicio fiscal 2019, los \$200 millones de pesos que fueron transferidos al Fondo Metropolitano Tlaxcala Apizaco corresponden en su totalidad al capítulo 6000 (Inversión Pública).

Finalmente, el Fondo no realiza la cuantificación del gasto unitario; sin embargo, se considera que esta no aplica, toda vez que la fórmula de cálculo establecida en los



Términos de Referencia no incorpora los gastos en capital, ya que el Fondo Metropolitano financia proyectos de infraestructura y no es un programa de corte social o económico.

**39. ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento para la operación del programa y qué proporción del presupuesto total del programa representa cada una de las fuentes?**

La única fuente de financiamiento del Fondo Metropolitano es de origen federal, la cual corresponde a los recursos asignados por la federación en el Presupuesto de Egresos de la Federación.

En el documento (archivo Excel) de la Dirección Administrativa de la SECODUVI "Cierre FMTA 2019 Recurso Federal", se registró que de los \$200,000,000.00 de inversión federal, se contrató un total de \$188,490,887.13; se obtuvieron rendimientos por \$1,966,654.43 y un reintegro de capital no ejercido de \$11,509,112.87. El recurso fue destinado a una sola obra: la construcción del entronque Atlihuetzia.

De acuerdo con las Reglas de Operación del Fideicomiso Fondo Metropolitano, las entidades federativas podrán destinar recursos del Fideicomiso como contraparte o coparticipación estatal con otros fondos o programas federales, siempre que sean afines al fin del Fideicomiso y sus lineamientos o reglas de operación lo permitan. Asimismo, las entidades federativas pueden aplicar los recursos mediante convenios que suscriban con organismos públicos y municipios.

De acuerdo con el personal de la SECODUVI, en algunos ejercicios fiscales se ha optado por la concurrencia de fondos, como fue el caso de 2017, con el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas (FAFEF) como aportación estatal para la inversión, y en otros, como 2019, sin concurrencia con otros fondos.

**40. Las aplicaciones informáticas o sistemas institucionales con que cuenta el programa tienen las siguientes características:**

- a) Cuentan con fuentes de información confiables y permiten verificar o validar la información capturada.**
- b) Tienen establecida la periodicidad y las fechas límite para la actualización de los valores de las variables.**
- c) Proporcionan información al personal involucrado en el proceso correspondiente.**
- d) Están integradas, es decir, no existe discrepancia entre la información de las aplicaciones o sistemas.**

**Sí, nivel 2.** Los sistemas o aplicaciones informáticas del programa tienen dos de las características establecidas

Los sistemas considerados son de dos tipos, los de uso interno de la SECODUVI y los sistemas que usa la SECODUVI para reportar, pero que no administra.

En los primeros, se encuentran: el Sistema de Información de Oficialía de Partes (SIOP), que sirve para gestionar la correspondencia, incluyendo las solicitudes de apoyo; el Banco de Proyectos (archivo Excel) que es una relación de las solicitudes de obra susceptibles de ser apoyadas por la SECODUVI y para los cuales se elaboran los expedientes técnicos, los cuales están digitalizados, pero no forman parte ni están vinculados a alguno de los sistemas. Además, las distintas direcciones de la SECODUVI cuentan con bases de datos para la operación y seguimiento de los procesos a su cargo. Sobre estos sistemas, se considera que las fuentes de información son confiables y proporcionan información al personal involucrado en los procesos correspondientes. Sin embargo, no se identificó el establecimiento de la periodicidad y fechas para su actualización; además se observó que estos sistemas y bases de datos son administradas de manera independiente por cada área.

Por su parte, el Sistema Integral de Información Financiera (SIIF) de la SPF y la Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT) de la SHCP, cumplen con los incisos a), b) y c). No obstante, tampoco están integrados entre ellos, ni con los sistemas administrados por la SECODUVI.

Por lo tanto, no todos los sistemas cumplen con el inciso b) y no existe integración alguna que permita asegurar que no hay discrepancias o inconsistencias.

Los sistemas responden a actividades de gestión específicas de las áreas de la SECODUVI o a obligaciones de reporte de carácter estatal y federal; es decir, los sistemas están diseñados de manera separada y no para proveer información del del proceso completo de ejecución, desde la solicitud, hasta el acta-entrega, ni del ciclo completo desde la planeación a la evaluación.

**41. ¿Cuál es el avance de los indicadores de servicios y de gestión (Actividades y Componentes) y de resultados (Fin y Propósito) de la MIR del programa respecto de sus metas?**

Cómo se explicó en la respuesta a la pregunta 11, las fichas de indicadores en su totalidad tienen la meta en todos los niveles: Fin, Propósito, Componentes y Actividad. El informe de los avances se reporta en el Sistema Integral de Información Financiera (SIIF), en este reporte para el ejercicio fiscal en revisión (2019) y el anterior en el que se ejerció recursos del Fondo (2017) se cumplieron el 100% de las metas que conforman la MIR. Sin embargo, se encontraron algunos errores en el cálculo de los indicadores que serán abordados en el Anexo 14 "Avance de los Indicadores respecto de sus metas" que, de ser solventados, darían un análisis de cumplimiento más preciso en relación con la programación de las metas.

Adicionalmente, como fue comentado en la respuesta a la pregunta número 25 de este documento, no es posible conocer la evolución de la cobertura que es el indicador de Propósito, por la diferencia en los métodos de cuantificación en los últimos años. Se han extendido algunas recomendaciones relacionadas con unificar la forma de cuantificar como primer paso, construir metas de mediano plazo y crear una medición acumulativa para que sea posible analizar el avance en el mediano plazo.

**42. El programa cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con las siguientes características:**

- a) Las ROP o documento normativo están actualizados y son públicos, esto es, disponibles en la página electrónica.**
- b) Los resultados principales del programa, así como la información para monitorear su desempeño, están actualizados y son públicos, son difundidos en la página.**
- c) Se cuenta con procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información acorde a lo establecido en la normatividad aplicable.**
- d) La dependencia o entidad que opera el Programa propicia la participación ciudadana en la toma de decisiones públicas y, a su vez, genera las condiciones que permitan que ésta permee en los términos que señala la normatividad aplicable.**

**Sí, nivel 4.** Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen todas las características establecidas.

De acuerdo con lo expresado por el personal entrevistado, los procedimientos para recibir y tramitar solicitudes de acceso a la información son normados a nivel estatal y la SECODUVI se apega a los mismos, por lo tanto, la dependencia no tiene un proceso propio. Si bien, se considera que los mecanismos cumplen con el inciso c), el equipo evaluador no tuvo evidencia documental al respecto.

Por su parte, los resultados del programa e información para monitorear su desempeño sí están actualizados y disponibles en la página web; en particular, esta información corresponde a los indicadores de la MIR, al avance físico y financiero de las obras y a las evaluaciones a las que ha sido sujeto el Fondo Metropolitano (inciso b). La página web de las SECODUVI cuenta con amplia sección de Marco Normativo en donde es posible consultar y descargar lo relativo a la normatividad del Fondo: Reglas de Operación, Lineamientos y convenios (inciso a).

El único mecanismo que propicia la participación ciudadana es la recepción de manera permanente de solicitudes de la ciudadanía por parte de la SECODUVI (inciso d). Cabe señalar que la normatividad federal no establece espacios para esta participación, vía, por ejemplo, consultas o contralorías sociales.

A partir de lo anterior se recomienda mejorar el diseño de la página web de la Secretaría, ya que actualmente no es amigable para la ciudadanía, en particular para las personas que no tengan conocimiento legal y operativo de los Fondos. Asimismo, sería deseable incorporar un apartado específico en la página web para que la ciudadanía pueda presentar solicitudes de obras en línea, así como un apartado para la presentación de solicitudes de acceso a la información, esto último con su correspondiente procedimiento que conlleva su atención y la normatividad que le da sustento.

#### **IV.5. PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA**

- 43. El programa cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población atendida con las siguientes características:**
- a) Su aplicación se realiza de manera que no se induzcan las respuestas.**
  - b) Corresponden a las características de sus beneficiarios.**
  - c) Los resultados que arrojan son representativos.**

**No.** Acorde con la revisión de la documentación entregada, los contenidos de la página web y la entrevista con funcionarios de la SECODUVI, el Fondo no cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida.

El Fondo financia proyectos de infraestructura y no es un programa social o económico que brinde apoyos directos a población; no obstante, tanto la selección de los proyectos como su calidad mediante la ejecución de las obras, tiene repercusiones en la calidad de vida de las personas usuarias de la infraestructura, por lo que conocer el nivel de satisfacción con las obras sí es recomendable.

Tomando en cuenta las restricciones presupuestarias y de personal, se sugiere valorar alternativas de colaboración con otras dependencias que también ejecutan y supervisan obras. Igualmente, considerar la opción de incorporar una sección en las páginas web de las dependencias estatales, en la que, a partir de un formulario ágil predeterminado, se pueda identificar la obra sobre la cual se está opinando, y se pregunte acerca el grado de satisfacción con esta, y que contenga otros espacios para que la ciudadanía exprese opiniones (por ejemplo, sobre los beneficios recibidos), quejas y sugerencias. Asimismo, se sugiere explorar mecanismos de difusión de la herramienta web descrita, por ejemplo, en las oficinas de las presidencias municipales para invitar a la población a expresar su opinión y también, en la oficialía de partes en donde se reciben las solicitudes de obra.



#### **IV.6. MEDICIÓN DE RESULTADOS**

#### **44. ¿Cómo documenta el programa sus resultados a nivel de Fin y de Propósito?**

- a) Con indicadores de la MIR.**
- b) Con hallazgos de estudios o evaluaciones que no son de impacto.**
- c) Con información de estudios o evaluaciones rigurosas nacionales o internacionales que muestran el impacto de programas similares.**
- d) Con hallazgos de evaluaciones de impacto.**

Los Lineamientos de Operación del Fondo Metropolitano para el Ejercicio Fiscal 2019, sí contemplan la rendición de cuentas y la transparencia en el uso de los recursos.

La Unidad Responsable del Fondo y el área técnica (Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño) cumplen con las disposiciones normativas de, por una parte, documentar los resultados en la página web<sup>28</sup> de los indicadores definidos y los resultados de las evaluaciones externas que se han llevado a cabo desde el inicio de la operación y, por otra parte, de los Aspectos Susceptibles de Mejora.<sup>29</sup> Asimismo, el avance de los indicadores de resultados del Fondo Metropolitano se documentan en el Sistema Integral de Información Financiera (SIIF), como ha sido abordado en otros apartados de esta evaluación.

Hasta ahora no se han realizado evaluaciones de impacto al Fondo Metropolitano, ni estudios o evaluaciones rigurosas a nivel estatal.

---

<sup>28</sup> Esta información puede ser revisada en el sitio web <https://secoduvi.tlaxcala.gob.mx/>, consultado el 11 de marzo de 2020.

<sup>29</sup> Disponible en sitio web <https://www.finanzastlax.gob.mx/spf/#>, consultado el 11 de marzo de 2020.

**45. En caso de que el programa cuente con indicadores para medir su Fin y Propósito, inciso a) de la pregunta anterior, ¿cuáles han sido sus resultados?**

**Sí, nivel 2.** Hay resultados positivos del programa a nivel de Fin o de Propósito

El equipo evaluador tuvo acceso a la información de los ejercicios fiscales 2016, 2017 y 2019, derivado de que en 2018 no se operaron recursos del Fondo.

Cabe aclarar que el indicador de Fin en la MIR 2019 es un número absoluto (una variable) que mide la inversión ejercida y no una contribución a un objetivo superior como refiere el resumen narrativo. El indicador, por tanto, depende de la asignación presupuestal federal y esta varía considerablemente de año a año, sin que haya una explicación asociada al desempeño del Fondo. En 2016 se asignó un presupuesto de \$40,774,781.9 pesos, en 2018, fue \$12,896,719 pesos en 2017 y en 2019, de \$200,000,000, pesos por lo que la tendencia no es ascendente ni constante, por lo menos para los años de análisis. Con respecto a 2019, se programó ejercer \$200,000, 000 (monto aprobado en el PEF) y se contrató un monto de \$188,490,887.13 (94%).

Con relación al indicador de Propósito que mide el porcentaje de municipios atendidos, se puede observar que en los últimos tres años fiscales de operación se han beneficiado distintos municipios (un total de 4 de los 19), por lo que sí se puede concluir que existen resultados positivos en el indicador. Adicionalmente, este mismo efecto ya se hizo notar en las evaluaciones externas anteriores. Cabe señalar que como está planteado el indicador, no sería posible llegar a esta misma conclusión ya que el denominador se calcula con respecto al número de municipios en donde se ejecutará obra y no con respecto a los 19 municipios que integran la Zona Metropolitana o a un subconjunto de estos, que se determinen como prioritarios a partir de un diagnóstico y una estrategia de cobertura.

Se extiende la recomendación de tener una meta acumulativa para el indicador de Propósito y para el indicador de Fin, diseñar una medición más acorde a una contribución al problema que se desea resolver, como se ha señalado en la respuesta a la pregunta 12 y otras de este documento.

**46. En caso de que el programa cuente con evaluaciones externas que no sean de impacto y que permiten identificar hallazgos relacionados con el Fin y el Propósito del programa, inciso b) de la pregunta 44, dichas evaluaciones cuentan con las siguientes características:**

- a) Se compara la situación de los beneficiarios en al menos dos puntos en el tiempo, antes y después de otorgado el apoyo.**
- b) La metodología utilizada permite identificar algún tipo de relación entre la situación actual de los beneficiarios y la intervención del programa.**
- c) Dados los objetivos del programa, la elección de los indicadores utilizados para medir los resultados se refiere al Fin y Propósito y/o características directamente relacionadas con ellos.**
- d) La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados entre los beneficiarios del Programa.**

**No.** El Fondo Metropolitano Tlaxcala Apizaco no cuenta hasta ahora con evaluaciones externas que permitan identificar uno o varios hallazgos relacionados con el Fin y/o el Propósito del programa que cuenten con al menos una de las características establecidas en la pregunta.

En la respuesta a la pregunta 47 se enuncian las evaluaciones a las que hasta ahora ha sido sujeto el Fondo, de acuerdo con los Programas Anuales de Evaluación, y en ninguna de ellas se miden resultados referentes al Fin y al Propósito más que lo reportado en los indicadores de la MIR.

**47. En caso de que el programa cuente con evaluaciones externas, diferentes a evaluaciones de impacto, que permiten identificar uno o varios hallazgos relacionados con el Fin y/o el Propósito del programa, ¿cuáles son los resultados reportados en esas evaluaciones?**

El programa tiene hasta ahora dos Evaluaciones de Consistencia y Resultados (2014 y 2015), una Evaluación Integral de Desempeño en 2016 y una Evaluación Específica del Desempeño en 2017.

En las Evaluaciones de Consistencia y Resultados anteriores se menciona que se cumple con las fichas de indicadores, pero no se resaltan hallazgos con relación al Fin y Propósito.

En la Evaluación Integral de Desempeño en 2016, se recomienda un rediseño de MIR y, en específico, incluir indicadores de eficiencia y eficacia para medir resultados.

En la Evaluación Específica del Desempeño 2017, se resalta que la medición del indicador de Propósito era incongruente al considerar el total de los municipios de Tlaxcala, y que existe un área de oportunidad en el establecimiento de las metas porque no estaba clara la información para la construcción de las mismas. Se recomienda rediseñar la MIR con base en la Metodología de Marco Lógico.

- 48. En caso de que el programa cuente con información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestran impacto de programas similares, inciso c) de la pregunta 44, dichas evaluaciones cuentan con las siguientes características:**
- I. Se compara un grupo de beneficiarios con uno de no beneficiarios de características similares.**
  - II. Las metodologías aplicadas son acordes a las características del programa y la información disponible, es decir, permiten generar una estimación lo más libre posible de sesgos en la comparación del grupo de beneficiarios y no beneficiarios.**
  - III. Se utiliza información de al menos dos momentos en el tiempo.**
  - IV. La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados.**

**No Aplica.**

En primer lugar, es importante aclarar que el área responsable de la operación (en este caso la SECODUVI) no interviene de forma directa en la definición y publicación de los Lineamientos y Reglas de Operación del Fondo Metropolitano, razón por la cual, contar con información de evaluaciones de este tipo podría aplicarse en ciertos aspectos que incidan en la planeación y ejecución que es atribución del Gobierno de Tlaxcala como instancia ejecutora, pero no en el diseño del Fondo Metropolitano. Es decir, es la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, a través de la Unidad de Política y Control Presupuestario, quien debería analizar esta información para determinar si el Fondo es un instrumento adecuado para el problema que desea atender.

Dicho esto, el equipo evaluador identificó evaluaciones de impacto realizadas al Programa Hábitat cuando era operado por la Secretaría de Desarrollo Social,<sup>30</sup> llevadas a cabo en 2007 y 2012. Los resultados se comentan en la siguiente pregunta.

---

<sup>30</sup> Posteriormente fue operado por la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano, mismo que fue compactado como Programa de Infraestructura en 2016 (fusión de cinco programas presupuestarios: Hábitat, Fomento a la Urbanización Rural, Rescate de Espacios Públicos, Reordenamiento y Rescate de Unidades Habitacionales y Programa para el Desarrollo de Zonas Prioritarias). La Secretaría de Desarrollo Social a partir de 2019 se convirtió en Secretaría de Bienestar.

**49. En caso de que el programa cuente con información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestran impacto de programas similares ¿qué resultados se han demostrado?**

El programa no cuenta con información de estudios o evaluaciones nacionales o internacionales que muestran impacto de programas similares.

No obstante, para fines informativos y aportar elementos a la evaluación, el equipo evaluador identificó algunos estudios que resultan interesantes en el marco en el que se desarrolla el Fondo Metropolitano.

Se revisó la última evaluación de impacto realizada al Programa Hábitat en 2012,<sup>31</sup> debido a que adicionalmente a las variables de infraestructura del hogar, se incluyeron otras de monitoreo del programa tales como infraestructura urbana y señalización; satisfacción con las condiciones físicas del entorno urbano; tiempo de traslado del lugar de residencia a diversos lugares en los que se realizan ciertas actividades cotidianas, tema éste último más vinculado con el propósito del Fondo Metropolitano Tlaxcala Apizaco.

Los principales resultados cuantitativos fueron un impacto positivo entre el 15 y 30% de la cobertura de infraestructura urbana en los polígonos de atención en comparación a los grupos de control, así como una reducción entre 5 y 9% del tiempo de traslado del hogar hacia las labores cotidianas.

En el análisis cualitativo realizado, los principales hallazgos están relacionados con una percepción positiva de la inversión y el incentivo a invertir en sus propios hogares por parte de los beneficiarios, aunque también se señalaron como aspectos negativos la discrecionalidad en la entrega de los apoyos, obras inconclusas o de mala calidad y, la falta de transparencia en la ejecución de algunas obras y proyectos.

---

<sup>31</sup> Ordóñez Barba Gerardo, Zenteno Quintero René (2012) *Informe medición de Impacto al Programa Hábitat*, El Colegio de la Frontera Norte, Tijuana, B.C,  
Sitio web:  
<https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/SED/Evaluaciones/CHPF2012/20s048ei08.pdf>

**50. En caso de que el programa cuente con evaluaciones de impacto, con qué características de las siguientes cuentan dichas evaluaciones:**

- a) Se compara un grupo de beneficiarios con uno de no beneficiarios de características similares.**
- b) Las metodologías aplicadas son acordes a las características del programa y la información disponible, es decir, permiten generar una estimación lo más libre posible de sesgos en la comparación del grupo de beneficiarios y no beneficiarios.**
- c) Se utiliza información de al menos dos momentos en el tiempo.**
- d) La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados.**

**No Aplica** (ver respuesta a pregunta 48).

**51. En caso de que se hayan realizado evaluaciones de impacto que cumplan con al menos las características señaladas en los incisos a) y b) de la pregunta anterior, ¿cuáles son los resultados reportados en esas evaluaciones?**

**No Aplica** (ver respuesta a pregunta 48).



## V. ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS Y RECOMENDACIONES

**TABLA 1.1 PRINCIPALES FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS Y RECOMENDACIONES (DISEÑO DEL PROGRAMA)**

Apartado de la evaluación	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
<b>Fortaleza y oportunidad</b>			
Diseño del Programa	Problema definido de forma negativa, es decir, como una situación que puede ser revertida, pero la definición no es adecuada.	1	Mejorar el planteamiento del problema que se pretende atender a través del Fondo. Es necesario cuidar que el problema no sea una falta de una solución. Se sugiere, a partir de un diagnóstico integral y actualizado replantear el problema, pudiendo por ejemplo aludir la mala calidad y/o la insuficiencia de la infraestructura, y así dar pie a las alternativas de solución y con ello, también identificar mejor el Propósito y los Componentes de la MIR.
Diseño del Programa	El Fondo está alineado al Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021.	4	
Diseño del Programa	Existe un diagnóstico del problema, pero está desactualizado e incompleto.	2	Actualizar el diagnóstico con una adecuada caracterización del problema, un árbol de problemas y una propuesta para definir y cuantificar la población potencial y la población objetivo.
<b>Debilidad o amenaza</b>			
Diseño del Programa	La definición de la población potencial del Fondo no es adecuada.	7	Considerar en la población potencial los municipios que conforman la Zona Metropolitana en vez de todos los municipios del estado. También, la unidad de medida de la definición debe coincidir con la unidad de medida de la cuantificación.
Diseño del Programa	Sólo el indicador de Fin cuenta con línea base.	11	Incluir línea base en todos los indicadores para analizar el

Apartado de la evaluación	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
			desempeño a lo largo del tiempo.
Diseño del Programa	Indicador de Fin no se expresa como una contribución a una necesidad o problema.	12	Redefinir el resumen narrativo e indicador de Fin para expresarlos como una contribución a un objetivo de nivel superior, por ejemplo, regional, a cuyo logro contribuirá el Fondo a mediano y largo plazo.

**TABLA 1.2 PRINCIPALES FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS Y RECOMENDACIONES (PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS)**

Apartado de la evaluación	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
<b>Fortaleza y oportunidad</b>			
Planeación y orientación a resultados	El Fondo cuenta con un programa operativo anual.	15	
Planeación y orientación a resultados	Existe un procedimiento documentado para atender los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM).	16	
Planeación y orientación a resultados	El área responsable desarrolla diferentes elementos de un plan estratégico, pero están dispersos en distintos documentos.	14	Integrar en un documento el plan estratégico que articule los distintos elementos de planeación y vinculación de objetivos con un horizonte de mediano plazo.
<b>Debilidad o amenaza</b>			
Planeación y orientación a resultados	ASM repetidos en evaluaciones externas anteriores.	17	Implementar acciones adicionales al proceso documental para fortalecer la verificación de la suficiencia de las acciones presentadas para dar por cumplidos a cabalidad los ASM.

**TABLA 1.3 PRINCIPALES FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS Y RECOMENDACIONES (COBERTURA Y FOCALIZACIÓN)**

Apartado de la evaluación	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
<b>Fortaleza y oportunidad</b>			
Cobertura y focalización	Se cuenta con una definición de población objetivo y potencial de forma anual.	23	Vincular la definición de población objetivo y la definición de la población potencial. Ambas deberán replantearse a partir de un diagnóstico completo y actualizado, que también provea de elementos para elaborar una estrategia de cobertura a mediano y largo plazo.
<b>Debilidad o amenaza</b>			
Cobertura y focalización	No existe una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo.	23 y 25	Desarrollar una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo.
Cobertura y focalización	No hay un mecanismo de identificación de la población objetivo.	24	Incluir documentalmente criterios de selección de obras, así como criterios de prelación o priorización por tipo de obra y características del territorio.

**TABLA 1.4 PRINCIPALES FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS Y RECOMENDACIONES OPERACIÓN DEL PROGRAMA**

Apartado de la evaluación	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
<b>Fortaleza y oportunidad</b>			
Operación del Programa	Cuenta con procedimientos de ejecución y seguimiento de obra estandarizados y difundidos.	34 y 35	Finalizar y formalizar el Manual de Procedimientos de SECODUVI.
<b>Debilidad o amenaza</b>			
Operación del Programa	No existe procedimiento para dar trámite a solicitudes de obra (fuera del proceso de recepción y registro de correspondencia general de la SECODUVI), ni formatos establecidos.	28	Elaborar un proceso específico para la recepción, registro y trámite de solicitudes de proyectos de obras.
Operación del Programa	Los criterios de elegibilidad de proyectos están definidos en la normatividad federal; sin embargo, no existe un procedimiento documentado para la selección de proyectos a nivel estatal.	31	Transparentar la conformación de la cartera de proyectos que se presenta al Consejo de Desarrollo Metropolitano en un procedimiento documentado.
Operación del Programa	Información sistematizada que permite conocer la demanda de apoyos y los avances físico-financieros, lo que facilita la rendición de cuentas, pero los sistemas no están vinculados.	26, 27, 29 y 34	Vincular los sistemas informáticos para dar seguimiento al proceso de ejecución de obra completo y también al ciclo de planeación a evaluación.

**TABLA 1.5 MEDICIÓN DE RESULTADOS**

Apartado de la evaluación	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
<b>Fortaleza y oportunidad</b>			
Medición de resultados	Los resultados del Fondo se publican a través del reporte de indicadores de la MIR y del seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora.	44	
<b>Debilidad o amenaza</b>			
Medición de resultados	No es posible evaluar el resultado de los indicadores de Propósito y Fin. En el Propósito el método de cálculo ha cambiado constantemente. El indicador de Fin no está formulado como una contribución a un problema o necesidad, además es una variable y no un indicador que relacione dos variables.	45 y 46	Revisar el método de cálculo de la población potencial y objetivo para que sea adecuado al Propósito, y definir una meta acumulativa si se opta por un indicador de cobertura. Rediseñar el resumen narrativo e indicador de Fin, de forma que sea la contribución al cumplimiento de un objetivo superior.

## VI. COMPARACIÓN CON LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE CONSISTENCIAS Y RESULTADOS

**TABLA 2. COMPARACIÓN EN RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS CON RESPECTO A EVALUACIONES ANTERIORES**

Apartado de la evaluación	Año de evaluación	
	2014*	2015*
<b>Comparación de resultados en Fortalezas y Oportunidades</b>		
Diseño del Programa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se tiene definida claramente la problemática a combatir.</li> <li>El programa está vinculado y alineado al Plan Nacional de Desarrollo y Programas Sectoriales.</li> <li>Tiene una población objetivo definida claramente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El Propósito del Fondo se encuentra vinculado con dos de las metas del Plan Nacional de Desarrollo, así como con diversos programas sectoriales.</li> <li>Cuenta con una metodología clara y específica para la determinación de su población potencial y objetivo.</li> </ul>
<b>Comparación de resultados en Debilidades o Amenazas</b>		
Diseño del Programa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar un diagnóstico que permita identificar las necesidades de cada Zona Metropolitana.</li> <li>Diseñar una sola MIR que considere la integración de los proyectos de los diferentes sectores, así como definir indicadores adecuados para un mejor monitoreo y evaluación de los resultados.</li> <li>Definir una estrategia de cobertura basada en el diagnóstico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La realización o actualización de un diagnóstico para cada Zona Metropolitana que identifique las necesidades específicas, sus causas y efectos.</li> <li>Realizar una MIR específica para el Fondo Metropolitano, con la finalidad de integrar indicadores que permitan valorar la efectividad de este.</li> <li>Establecimiento de metas adecuadas con base en la atención de las necesidades de la población objetivo y no solo a realización de actividades.</li> </ul>
Operación del Programa	<ul style="list-style-type: none"> <li>No se cuenta con procedimientos definidos para la verificación de los procesos para otorgar los proyectos o servicios.</li> <li>La falta de transparencia para el monitoreo de los resultados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definir los procesos para una mejor ejecución al otorgar los bienes y servicios, como es la delimitación de criterios y la verificación de los servicios para el caso de la elaboración de los planes de desarrollo, así como para la integración de información que permita valorar los resultados de la implementación del Fondo.</li> <li>No se realiza la actualización de la información de manera pública en los tiempos establecidos.</li> </ul>

Apartado de la evaluación	Año de evaluación	
	2014*	2015*
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Un seguimiento inadecuado de los resultados.</li> </ul>
Medición de resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>No se realizan evaluaciones del programa que permitan la mejora a fin de generar mejores resultados o lograr un mayor impacto.</li> <li>La valoración inadecuada de resultados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Considerar los mecanismos para la atención de las recomendaciones de las evaluaciones mediante procesos definidos de manera institucionalizada, por ejemplo, en manuales operativos.</li> <li>Los indicadores establecidos solo miden la eficacia y no la eficiencia o el cumplimiento del objetivo del Fondo.</li> </ul>

\*La clasificación de los aspectos FODA fue realizada por el equipo evaluador, en las Evaluaciones de Consistencia y Resultados 2014 y 2015 aparecen de forma general.

## CONCLUSIONES

Una de las acciones más relevantes que comprende el esquema programático presupuestario del Ramo General 23 es apoyar el desarrollo regional, con el fin de que los tres órdenes de gobierno contribuyan al crecimiento de la actividad económica y la creación de empleos. Las provisiones económicas para este fin se concentran en varios fondos, entre ellos el Fondo Metropolitano cuyos recursos se deben destinar a programas y proyectos de infraestructura, orientados a promover la adecuada planeación del desarrollo regional, urbano, el transporte público y la movilidad no motorizada y el ordenamiento del territorio para impulsar la competitividad económica, la sustentabilidad y las capacidades productivas de las zonas metropolitanas.

En 2019, el Presupuesto de Egresos de la Federación asignó \$3,300,000,000 al Fondo Metropolitano, y al Fondo Metropolitano Tlaxcala Apizaco un monto de \$200,000,000.00.

El Fondo es un programa presupuestario modalidad U, lo que implica que el gobierno federal celebra convenios con las entidades federativas para transferir los apoyos. La Unidad Responsable del Fondo es la Unidad de Política y Control Presupuestario de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), y la instancia ejecutora es el Estado de Tlaxcala a través de la Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo Urbano y Vivienda (SECODUVI).

El hecho que la Unidad Responsable no sea la instancia ejecutora llevó al equipo evaluador a valorar en todo momento qué aspectos del Fondo recaen exclusivamente a nivel federal y cuáles no. En todo caso, existen áreas de oportunidad importantes que el Gobierno de Tlaxcala puede considerar para mejorar la operación y los resultados de este Fondo.

A continuación, se presentan las conclusiones más importantes derivadas del análisis realizado:

- Si bien el diseño general del Fondo está a cargo de la SHCP, el gobierno estatal podría mejorar la definición del problema, acotado a la Zona Metropolitana en cuestión, que se busca resolver con los recursos del Fondo. Asimismo, hay áreas de oportunidad en el árbol de problemas, ya que las causas que actualmente plantea son deficiencias operativas del propio Fondo, y no causas relacionadas con la realidad de los municipios que integran la Zona Metropolitana, las dinámicas sociales y económicas que ahí tienen lugar, y la falta de coordinación y capacidades institucionales para planear y ejecutar obras de infraestructura. Igualmente, la definición de las poblaciones potencial y objetivo presentan deficiencias.
- Asimismo, hay aspectos ausentes que afectan la planeación y la operación del Fondo. Si bien la normatividad federal establece los criterios generales que deben



cumplir los proyectos, estos no contemplan las realidades y necesidades específicas de cada Zona Metropolitana, aspecto que debiera ser atendido por el Gobierno del estado.

- Lo anterior podría resolverse con un diagnóstico adecuado a nivel local. No obstante, dicho documento no ha sido elaborado y, como resultado, el Fondo Metropolitano tampoco tiene una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo, ni los elementos para realizar un ejercicio de planeación que permita determinar prioridades y con ello criterios para elegir qué proyectos responden mejor y de manera más eficiente a las necesidades de la Zona Metropolitana. Los criterios hasta ahora no son claros ni transparentes.
- En cuanto al seguimiento de resultados, la MIR presenta también importantes áreas de mejora en todos sus niveles. El indicador de Fin debería reflejar una contribución del Fondo a un objetivo mayor como incluso lo plantea su narrativa actual. A nivel de Propósito, el indicador si bien orienta sobre los avances en la cobertura, no tiene trazabilidad en el tiempo. A nivel de Actividad, no se incluyen todas aquellas que son necesarias para ejecutar los proyectos, omitiendo algunas muy importantes como la selección de los mismos.
- La operación puede reforzarse también con la finalización, formalización y difusión del Manual de Procedimientos de la SECODUVI. No es necesario tener un documento de procesos específico para cada Fondo a cargo de la Secretaría, ya que comparten muchos de los procesos, pero sí es indispensable contar con procesos documentados que estandaricen y transparenten las decisiones.
- También, es importante reconocer los avances en cuanto al uso de sistemas y bases de datos administrados tanto por la SECODUVI como por la Secretaría de Planeación y Finanzas y la SHCP. No obstante, al no haber vinculación entre estos sistemas, se convierten en esfuerzos aislados que sirven para la gestión de distintas áreas, más que un elemento que permita orientar y dar seguimiento puntual a todo el proceso de ejecución de obra y el proceso que va de la planeación hasta la evaluación.
- Finalmente, el equipo evaluador considera altamente recomendable que áreas técnicas se involucren en el proceso de planeación y medición de los resultados del Fondo, para acompañar las mejoras que ya fueron mencionadas anteriormente.

**TABLA 3. “VALORACIÓN FINAL DEL PROGRAMA”**

Nombre del Programa:	Fondo Metropolitano Tlaxcala Apizaco.
Modalidad:	
Dependencia/Entidad:	Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo Urbano y Vivienda (SECODUVI).
Unidad Responsable:	Dirección de Obras Públicas
Tipo de Evaluación:	Evaluación de Consistencia y Resultados
Año de Evaluación:	2020 (ejercicio fiscal 2019)

Tema	Nivel	Justificación
Diseño del Programa	2.25	No todas las actividades se encuentran reflejadas en la MIR, algunos indicadores no están orientados al desempeño o tienen metas laxas. A excepción del indicador de Fin, los indicadores no cuentan con línea base.
Planeación y orientación a resultados	3.50	El Fondo cuenta con un plan operativo y algunos elementos de un plan estratégico que se puede formalizar, así como con información que permite el monitoreo.
Cobertura y focalización	2.00	El programa no cuenta con una estrategia de cobertura documentada.
Operación del Programa	2.50	El Fondo no cuenta con mecanismos documentados para dar trámite a solicitudes de apoyo. No existen criterios de selección y priorización de proyectos.
Percepción de la población atendida	0	No existen mecanismos o instrumentos para medir la percepción de la población atendida.
Medición de resultados	1.00	La medición del indicador de Fin no muestra resultados positivos.
<b>Promedio general*</b>		<b>2.43</b>
<b>Promedio de los valores de los temas</b>		<b>1.88</b>

\* Este promedio se considera un valor más acertado del nivel de cumplimiento del programa en materia de consistencia y orientación a resultados que el promedio de los valores de los distintos temas, pues, por una parte, otorga el mismo valor a todas las preguntas que son valoradas cuantitativamente, y por la otra, da más peso a los temas más relevantes para medir dichos atributos, esto es, el diseño del programa, la planeación y orientación a resultados, la operación y la medición de resultados.

## FUENTES DE CONSULTA

1. Aldunate Eduardo, Córdova Julio (2011), Formulación de Programas con la Metodología de Marco Lógico, Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social, Santiago de Chile
2. Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social 2013; Manual para el diseño y construcción de indicadores: Instrumentos principales para el monitoreo de Programas Sociales en México  
Sitio web  
[https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL\\_PARA\\_EL\\_DISENO\\_Y\\_CONTRUCCION\\_DE\\_INDICADORES.pdf](https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL_PARA_EL_DISENO_Y_CONTRUCCION_DE_INDICADORES.pdf)
3. Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social; Elementos mínimos a considerar en la elaboración de Diagnósticos de Programas Nuevos  
Sitio web  
[https://www.coneval.org.mx/Informes/Evaluacion/Impacto/Diagnostico\\_Programas\\_Nuevos.pdf](https://www.coneval.org.mx/Informes/Evaluacion/Impacto/Diagnostico_Programas_Nuevos.pdf)
4. Diario Oficial de la Federación; 26/02/2019; Lineamientos de operación del Fondo Metropolitano para el Ejercicio Fiscal 2019  
Sitio web  
[http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5551141&fecha=26/02/2019](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5551141&fecha=26/02/2019)
5. Diario Oficial de la Federación; 31/01/2020; Lineamientos de operación del Fondo Metropolitano  
Sitio web  
[http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5585348&fecha=31/01/2020](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5585348&fecha=31/01/2020)
6. Diario Oficial de la Federación 12/07/2019; Plan Nacional de Desarrollo (PND 2019 – 2024)  
Sitio web:  
[https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5565599&fecha=12/07/2019](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5565599&fecha=12/07/2019)
7. Diario Oficial de la Federación; 29/01/2016; Reglas de operación del Fondo Metropolitano.  
Sitio web:  
[http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5423972&fecha=29/01/2016](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5423972&fecha=29/01/2016)
8. Diario Oficial de la Federación; 31/01/2020; Reglas de Operación del Fideicomiso Fondo Metropolitano  
Sitio web:  
[http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5585349&fecha=31/01/2020](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5585349&fecha=31/01/2020)
9. Diario Oficial de la Federación, 12/07/2019; Plan Nacional de Desarrollo 2019 – 2024  
Sitio web  
[https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5565599&fecha=12/07/2019](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5565599&fecha=12/07/2019)

10. Documento "Metodología de cuantificación de población potencial y objetivo 2017"  
Sitio web:  
[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/360807/anexos\\_pronafim.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/360807/anexos_pronafim.pdf)
11. Ordóñez Barba Gerardo, Zenteno Quintero René (2012), Informe medición de Impacto al Programa Hábitat, El Colegio de la Frontera Norte, Tijuana, B.C  
Sitio web  
<https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/SED/Evaluaciones/CHPF2012/20s048ei08.pdf>
12. Iracheta Cenecorta Alfonso, Iracheta Carroll José A. (2014). Evaluación de los Fondos Metropolitano y Regional de Gobierno Federal Mexicano. Marzo 2020, Centro de Investigación y Docencia Económicas  
Sitio web:  
[http://clear-la.cide.edu/sites/default/files/Evaluaci%C3%B3n%20de%20los%20Fondos%20Metropolitano%20y%20Regional\\_Iracheta%20e%20Iracheta.pdf](http://clear-la.cide.edu/sites/default/files/Evaluaci%C3%B3n%20de%20los%20Fondos%20Metropolitano%20y%20Regional_Iracheta%20e%20Iracheta.pdf)
13. Organización de las Naciones Unidas; Agenda 2030, Objetivos para el Desarrollo Sostenible  
Sitio web:  
<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/la-asamblea-general-adopta-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible/>
14. Periódico Oficial No. 22; Primera Sección, Mayo 2019, 2019: Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Presupuestarios del Gobierno del Estado de Tlaxcala  
Sitio web  
<http://evaluacion.tlaxcala.gob.mx/images/stories/documentos/evalua/norma/LINEAGRALEVAL POT.pdf>,
15. Periódico Oficial No. 1, 31 de enero de 2019, consultado en sitio web <http://iteatlxcala.inea.gob.mx/documents/PAE2019.pdf>, consultado el 12 de marzo 2020.
16. Periódico Oficial No. Extraordinario, Junio 6, 2013; Plan de Desarrollo de la Zona Metropolitana Tlaxcala – Apizaco  
Sitio web  
<http://contraloria.tlaxcala.gob.mx/pdf/normateca/Plan%20de%20Desarrollo%20de%20la%20Zona%20Metropolitana%20Tlaxcala-Apizaco..pdf>
17. Plan Estatal de Desarrollo Tlaxcala 2017 – 2021  
Sitio web  
<https://prensa.tlaxcala.gob.mx/2017/Junio/PED%202017-2021/PED%2017%2021%20HD.pdf>
18. Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo; *Movilidad e Infraestructura para dinamizar las economías locales. Aprendizaje y buenas prácticas 2015: El Salvador*; Diciembre 2018.

Sitio web:

<https://www.latinamerica.undp.org/content/rblac/es/home/library/poverty/movilidad-e-infraestructura-para-dinamizar-economias-locales--ap.html>

19. Programas Presupuestarios del Gobierno del Estado de Tlaxcala; Mayo 29, 2019

Sitio web:

[http://evaluacion.tlaxcala.gob.mx/images/stories/documentos/evalua/norma/LINEAGR ALEVAL\\_POT.pdf](http://evaluacion.tlaxcala.gob.mx/images/stories/documentos/evalua/norma/LINEAGR ALEVAL_POT.pdf),

20. Programa Estatal de Evaluación Tlaxcala; Enero 31, 2019

Sitio web:

<http://iteatlxcala.inea.gob.mx/documents/PAE2019.pdf>

21. Secretaría de Hacienda y Crédito Público; Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados; Octubre 2016

Sitio web

<https://www.gob.mx/shcp/documentos/guia-para-el-diseno-de-la-matriz-de-indicadores-para-resultados>

22. Secretaría de Hacienda y Crédito Público; Manual de Programación y presupuesto 2019; Anexos

Sitio Web

[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/409260/Anexos del Manual de Programacion y Presupuesto 2019.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/409260/Anexos_del_Manual_de_Programacion_y_Presupuesto_2019.pdf)

23. Secretaría de Planeación y finanzas. Programa Anual de Evaluación 2020, para Llevar Fondos y Programas correspondientes al ejercicio Fiscal 2019; Periódico Oficial No. Extraordinario; Enero 31, 2020

Sitio web

<http://periodico.tlaxcala.gob.mx/index.php/indice-2020>

24. Secretaría de planeación y Finanzas. Seguimiento de Evaluaciones; Evaluación Integral del Desempeño del Fondo Metropolitano 2016; Zona Metropolitana Tlaxcala - Apizaco y Zona Metropolitana Puebla - Tlaxcala

Sitios web

<https://www.finanzastlax.gob.mx/spf/#>

25. Secretaría de planeación y Finanzas. Seguimiento de Evaluaciones; Evaluación Integral del Desempeño del Fondo Metropolitano 2017; Zona Metropolitana Tlaxcala - Apizaco y Zona Metropolitana Puebla - Tlaxcala

Sitio web

[http://www.finanzastlax.gob.mx:10080/sed/index\\_ficha.php?ID=24&ID\\_PRO=23&PER=2018](http://www.finanzastlax.gob.mx:10080/sed/index_ficha.php?ID=24&ID_PRO=23&PER=2018)

26. Zentella, Juan Carlos, Propuestas para el corto, mediano y largo plazo en "¿Cómo gobernar las zonas Metropolitanas en México?", Cieslik, Thomas.



Sitio web:

[https://la.fnst.org/sites/default/files/uploads/2017/09/06/textozonasmetropolitanasconcur\\_sodeensayofinal.pdf](https://la.fnst.org/sites/default/files/uploads/2017/09/06/textozonasmetropolitanasconcur_sodeensayofinal.pdf)

27. Sitio web <https://www.finanzastlax.gob.mx/spf/index.php/fondos-metropolitanos-tlaxcala-apizaco>
28. Sitio web <https://www.finanzastlax.gob.mx/spf/#>,
29. Sitio web [https://www.coneval.org.mx/Informes/Evaluacion/Impacto/Diagnostico\\_Programas\\_Nuevos.pdf](https://www.coneval.org.mx/Informes/Evaluacion/Impacto/Diagnostico_Programas_Nuevos.pdf)
30. Sitio web <https://secoduvi.tlaxcala.gob.mx/>

## FICHA TÉCNICA CON LOS DATOS DE LA EVALUACIÓN

**TABLA 4. “FICHA TÉCNICA CON LOS DATOS GENERALES DE LA INSTANCIA EVALUADORA Y EL COSTO DE LA EVALUACIÓN”**

<b>Instancia evaluadora</b>	Empresarial Consultores, S.C.
<b>Coordinadora de la evaluación</b>	Anitzel Merino Dorantes
<b>Principales colaboradores</b>	Melina Emerita Castro Urquiza
<b>Unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación</b>	Dirección de Obras Públicas de la Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo Urbano y Vivienda de Tlaxcala
<b>Titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación</b>	Pedro Bañuelos Morales
<b>Forma de contratación de la instancia evaluadora</b>	Adjudicación directa
<b>Costo total de la evaluación</b>	\$255,200.00 con el impuesto al valor agregado
<b>Fuente de Financiamiento</b>	Recursos estatales

## ANEXOS

### ANEXO 1. METODOLOGÍA PARA LA CUANTIFICACIÓN DE LAS POBLACIONES POTENCIAL, OBJETIVO Y ATENDIDA 2019

<b>Nombre del Programa</b>	Fondo Metropolitano Apizaco Tlaxcala
<b>Modalidad</b>	
<b>Dependencia/Entidad</b>	Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo Urbano y Vivienda
<b>Unidad Responsable</b>	Dirección de Obra Pública
<b>Tipo de Evaluación</b>	Evaluación de Consistencia y Resultados
<b>Año de la Evaluación</b>	2020 (Ejercicio fiscal 2019)

Para poder tener certeza y claridad de la población potencial y objetivo que busca atender el programa se establece la presente metodología.

78

#### Población Potencial

La población potencial es definida por CONEVAL como “aquel conjunto de la población que presenta el problema central que el Programa atiende”. Para el caso del Fondo Metropolitano Tlaxcala Apizaco FMTA 2019; se asigna a la Inversión de infraestructura física; definiendo nuestra población potencial como todos los Municipios del Estado.

Población Potencial = Total de Municipios en el estado.

La población potencial para el año 2019 es de: 1'272,847 Habitantes

Total de Población de los Municipios del Estado de Tlaxcala		
TOTAL	HOM	MUJ
1'272,847	614,565	658,282

Fuente: INEGI, Encuesta Intercensal año 2015.

#### Población Objetivo

La población objetivo se definió como todos aquellos municipios que por prioridad requieren de ejecución de obra pública, en este caso del FMTA 2019 es de tipo vial.





Es importante precisar, que el procedimiento de asignación se da de acuerdo al cumulo de solicitudes ingresadas a esta Dependencia por parte de la población en general, Presidencias Municipales, instrucciones del ejecutivo derivadas de las giras de trabajo que realiza por los diferentes municipios del estado y por los convenios que se celebran con la federación para la ejecución de programas del orden federal.

Total de Población Beneficiada		
TOTAL	HOM	MUJ
<b>38,296</b>	<b>18,490</b>	<b>19,806</b>

Población Objetivo = Municipios beneficiados con obra pública.

La población objetivo es inferior a la población potencial, como resultado de la asignación de obra pública.

### **Población Atendida**

La población atendida son aquellos Municipios en los que se ejecutó obra pública en alguna de sus diferentes modalidades; en este caso del FMTA 2019 es de tipo vial.

Se benefició 1 municipio con un total de 38,296 habitantes durante el ejercicio fiscal 2019. lo que representa un 3% de la población potencial.

Cabe hacer mención que aun cuando la obra se ejecutó en el municipio de Yauhquemehcan, el impacto de esta obra beneficia a los municipios vecinos, y es un detonante del desarrollo económico y social, pues esta obra se encuentra en el paso de tránsito entre los Estados de Puebla, Veracruz, México e Hidalgo.

A continuación, se muestra la tabla de los municipios beneficiados.

Municipio	Habitantes	Hombres	Mujeres
Yauhquemehcan	38,296.00	18,490.00	19,806.00

## ANEXO 2. PROCEDIMIENTO PARA LA ACTUALIZACIÓN DE BASE DE DATOS DE BENEFICIARIOS

<b>Nombre del Programa</b>	Fondo Metropolitano Apizaco Tlaxcala
<b>Modalidad</b>	
<b>Dependencia/Entidad</b>	Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo Urbano y Vivienda
<b>Unidad Responsable</b>	Dirección de Obras Públicas
<b>Tipo de Evaluación</b>	Evaluación de Consistencia y Resultados
<b>Año de la Evaluación</b>	2020 (Ejercicio fiscal 2019)

No aplica.

### ANEXO 3. MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS

<b>Nombre del Programa</b>	Fondo Metropolitano Apizaco Tlaxcala
<b>Modalidad</b>	
<b>Dependencia/Entidad</b>	Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo Urbano y Vivienda
<b>Unidad Responsable</b>	Dirección de Obras Públicas
<b>Tipo de Evaluación</b>	Evaluación de Consistencia y Resultados
<b>Año de la Evaluación</b>	2019

	OBJETIVO (MIR)	NOMBRE DEL INDICADOR (MIR)	TIPO - VALOR - DIMENSIÓN - FRECUENCIA (MIR)	MÉTODO DE CALCULO (MIR)	MEDIOS DE VERIFICACIÓN (MIR)	SUPUESTOS (MIR)
<b>FIN</b>	Contribuir a la Integración Regional Ordenada y Sustentable Mediante el Fortalecimiento del Ordenamiento Territorial, el Desarrollo Urbano y las Alianzas Intermunicipales para Mejorar la Calidad de Vida y la Sustentabilidad en el Estado de Tlaxcala (3.1.5.1)	Inversión pública ejercida en el Estado	Estratégico Eficiencia Anual	Inversión pública ejercida para el Desarrollo del Estado	<a href="http://secoduvi.tlaxcala.gob.mx/index.php/reportes-de-avance">http://secoduvi.tlaxcala.gob.mx/index.php/reportes-de-avance</a>	Se establezcan las políticas en materia de obra pública, mediante la firma convenios de colaboración para la ejecución de obra pública.

	OBJETIVO (MIR)	NOMBRE DEL INDICADOR (MIR)	TIPO - VALOR - DIMENSIÓN - FRECUENCIA (MIR)	MÉTODO DE CALCULO (MIR)	MEDIOS DE VERIFICACIÓN (MIR)	SUPUESTOS (MIR)
<b>PROPOSITO</b>	La Población de los Municipios del Estado de Tlaxcala cuenta con obras del Fondo Metropolitano Tlaxcala Apizaco. (3.1.5.1)	Porcentaje de Municipios atendidos.	Estratégico Eficiencia Anual	(Municipios atendidos/Total de Municipios Programados FMTA)*100	<a href="http://secoduvi.tlaxcala.gob.mx/index.php/reportes-de-avance">http://secoduvi.tlaxcala.gob.mx/index.php/reportes-de-avance</a>	Que los Municipios tengan la necesidad de los servicios que presta la Dependencia.
<b>COMPONENTE</b>	1.- Obras de infraestructura realizadas con el Fondo Metropolitano Tlaxcala Apizaco. (3.1.5.1)	Porcentaje de obras realizadas con el proyecto.	De Gestión Eficacia Anual	(Obras realizadas/Total de obras contratadas con los recursos asignados al proyecto FMTA)*100	<a href="http://secoduvi.tlaxcala.gob.mx/index.php/reportes-de-avance">http://secoduvi.tlaxcala.gob.mx/index.php/reportes-de-avance</a>	Que los Municipios tengan la necesidad de los servicios que presta la Dependencia.
<b>ACTIVIDAD</b>	1.1.- Supervisión de obra de infraestructura del Fondo Metropolitano Tlaxcala Apizaco. (3.1.5.1)	Porcentaje de contratos de obra administrados.	De Gestión Eficacia Otro Periodo	(Contratos-acuerdos administrativos/Contratos-acuerdos asignados al programa FMTA)*100	<a href="http://secoduvi.tlaxcala.gob.mx/index.php/reportes-de-avance">http://secoduvi.tlaxcala.gob.mx/index.php/reportes-de-avance</a>	Que existan las condiciones óptimas para llevar a cabo la ejecución de la obra.

	OBJETIVO (MIR)	NOMBRE DEL INDICADOR (MIR)	TIPO - VALOR - DIMENSIÓN - FRECUENCIA (MIR)	MÉTODO DE CALCULO (MIR)	MEDIOS DE VERIFICACIÓN (MIR)	SUPUESTOS (MIR)
<b>ACTIVIDAD</b>	1.2.- Ejecución de procedimiento de contratación y/o acuerdo de infraestructura del Fondo Metropolitano Tlaxcala Apizaco. (3.1.5.1)	Porcentaje de procedimientos de contratación realizados.	De Gestión Eficacia Otro Periodo	Procedimientos realizados/Total de procedimientos asignados al programa presupuestario FMTA)*100	<a href="http://secoduvi.tlaxcala.gob.mx/index.php/reportes-de-avance">http://secoduvi.tlaxcala.gob.mx/index.php/reportes-de-avance</a>	Que la empresa cumpla con los requisitos establecidos en la convocatoria y/o adjudicación directa para cumplir la normatividad vigente.
<b>ACTIVIDAD</b>	1.3.- Elaboración de expedientes de infraestructura del Fondo Metropolitano Tlaxcala Apizaco. (3.1.5.1)	Porcentaje de expedientes elaborados.	De Gestión Eficacia Otro Periodo	(Expedientes elaborados/Total de expedientes asignados al programa presupuestario FMTA)*100	<a href="http://secoduvi.tlaxcala.gob.mx/index.php/reportes-de-avance">http://secoduvi.tlaxcala.gob.mx/index.php/reportes-de-avance</a>	Que la empresa cumpla con los requisitos establecidos en la convocatoria y/o adjudicación directa para cumplir la normatividad vigente.

Fuente: Información proporcionada por la unidad responsable del programa en el archivo "Apertura programática FMTA 2019"

## ANEXO A. ALINEACIÓN FONDO METROPOLITANO CON OBJETIVOS PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE

<b>Nombre del Programa</b>	Fondo Metropolitano Apizaco Tlaxcala
<b>Modalidad</b>	
<b>Dependencia/Entidad</b>	Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo Urbano y Vivienda
<b>Unidad Responsable</b>	Dirección de Obras Públicas
<b>Tipo de Evaluación</b>	Evaluación de Consistencia y Resultados
<b>Año de la Evaluación</b>	2020 (ejercicio fiscal 2019)

### Alineación Fondo Metropolitano con Objetivos para el Desarrollo Sostenible

Planteamiento Fondo Metropolitano Tlaxcala	Vinculación con ODS	Meta ODS
(...) facilitar la movilidad a través de la infraestructura, hacia zonas que se requiere fomentar las capacidades productivas y el empleo, en el entendido que el fin de la pobreza está directamente relacionado con el crecimiento económico.	ODS. 1 Fin de la pobreza	No existe vinculación con metas
“(...) infraestructura que demuestre ser viables y sustentables, para impulsar la competitividad económica, la sustentabilidad y las capacidades productivas de las zonas (...)”	ODS. 9 Industria, innovación e infraestructura	Meta 9.1 Desarrollar infraestructuras fiables, sostenibles, resilientes y de calidad, incluidas infraestructuras regionales y transfronterizas, para apoyar el desarrollo económico y el bienestar humano, haciendo especial hincapié en el acceso asequible y equitativo para todos Meta 9.a Facilitar el desarrollo de infraestructuras sostenibles y resilientes en los países en desarrollo mediante un mayor apoyo financiero.(...) Estados insulares en desarrollo
“que los recursos del Fondo Metropolitano se destinarán a programas y proyectos de infraestructura que demuestren ser viables y sustentables, orientados a promover una adecuada planeación de desarrollo regional, urbano (...) para	ODS. 11 Ciudades y comunidades sostenibles	Meta 11.2 De aquí a 2030, proporcionar acceso a sistemas de transportes seguros, asequibles, accesibles y sostenibles para todos y mejorar la seguridad vial (...) Meta 11.a Apoyar los vínculos económicos,



### Alineación Fondo Metropolitano con Objetivos para el Desarrollo Sostenible

Planteamiento Fondo Metropolitano Tlaxcala	Vinculación con ODS	Meta ODS
impulsar la competitividad económica, la sustentabilidad y las capacidades productivas de las zonas (...)"		sociales y ambientales positivos entre las zonas urbanas, periurbanas y rurales fortaleciendo la planificación del desarrollo nacional y regional

Fuente: Información consultada en marzo 2020, sitio web <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

## ANEXO 4. INDICADORES

<b>Nombre del Programa</b>	Fondo Metropolitano Apizaco Tlaxcala
<b>Modalidad</b>	
<b>Dependencia/Entidad</b>	Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo Urbano y Vivienda
<b>Unidad Responsable</b>	Dirección de Obras Públicas
<b>Tipo de Evaluación</b>	Evaluación de Consistencia y Resultados
<b>Año de la Evaluación</b>	2020 (ejercicio fiscal 2019)

98

Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Método de cálculo	Claro <sup>32</sup>	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Definición	Unidad de Medida	Frec. de Medición	Línea Base	Metas	Comportamiento del indicador
<b>Fin</b>	Inversión pública ejercida en el Estado	Inversión pública ejercida para el Desarrollo del Estado	Sí	No	Sí	Sí	No	Muestra el avance del presupuesto ejercido respecto del autorizado a la Dependencia.	pesos	Anual	2017	\$ 200,000,000	Ascendente
<b>Propósito</b>	Porcentaje de Municipios atendidos	(Municipios atendidos/Total de Municipios Programados FMTA)*100	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Expresa el porcentaje de los municipios atendidos con el Programa Presupuestario	porcentaje	Anual	No cuenta con línea base	3%	Ascendente

<sup>32</sup> En las categorías claro, relevante, monitoreable, adecuado y económico se consideraron los Criterios de CONEVAL para valoración de indicadores. Es decir, no se utilizó lo auto declarado en las fichas de indicadores del Fondo.



Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Método de cálculo	Claro <sup>32</sup>	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Definición	Unidad de Medida	Frec. de Medición	Línea Base	Metas	Comportamiento del indicador
<b>Componente</b>	Porcentaje de obras realizadas con el proyecto	(Obras realizadas/Total de obras contratadas con los recursos asignados al proyecto FMTA)*100	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Se mide el porcentaje de avance en la ejecución de obras, respecto de las obras programadas.	porcentaje	Anual	No cuenta con línea base	100%	Ascendente
<b>Actividad</b>	Porcentaje de contratos de obras administradas	(Contratos-acuerdos administrativos/ Contratos-acuerdos asignados al programa FMTA)*100	Sí	No	Sí	Sí	No	Se mide el porcentaje de avance de la contratación respecto de lo programado	porcentaje	Otro periodo	No cuenta con línea base	100%	Ascendente
	Porcentaje de procedimientos de contratación realizados	Procedimientos realizados/Total de procedimientos asignados al programa presupuestario FMTA)*100	Sí	No	Sí	Sí	No	Se mide el porcentaje de procedimientos de contratación respecto de los programados	porcentaje	Otro periodo	No cuenta con línea base	100%	Ascendente
	Porcentaje de expedientes elaborados	(Expedientes elaborados/Total de expedientes asignados al programa presupuestario FMTA)*100	Sí	No	Sí	Sí	No	Se mide el porcentaje de expedientes realizados respecto de los programados	porcentaje	Otro periodo	No cuenta con línea base	100%	Ascendente

Fuente: Información proporcionada por el área responsable del programa en el archivo "Apertura programática FMTA 2019"

## ANEXO 5. METAS DEL PROGRAMA

<b>Nombre del Programa</b>	Fondo Metropolitano Apizaco Tlaxcala
<b>Modalidad</b>	
<b>Dependencia/Entidad</b>	Gobierno Tlaxcala, Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo Urbano y Vivienda
<b>Unidad Responsable</b>	Dirección de Obras Públicas
<b>Tipo de Evaluación</b>	Evaluación de Consistencia y Resultados
<b>Año de la Evaluación</b>	2019

88

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Meta	Unidad de medida	Justificación	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Factible	Justificación	Propuesta de mejora de la meta
<b>Fin</b>	Inversión pública ejercida en el Estado	\$ 200,000,000.00	Sí	Es adecuada la unidad de medida para inversión.	No	El indicador de Fin debería estar orientado a la contribución de la resolución de un problema nacional o estatal. No está orientado a impulsar el desempeño del programa.	Sí	Todos los indicadores de la forma que están planeados son factibles de realizar.	Medir el indicador como la contribución que se señala en el resumen narrativo incluyendo al final la frase "a través" para especificar porque medio sería la contribución.
<b>Propósito</b>	Porcentaje de Municipios atendidos	3%	Sí	Es clara la unidad de medida en porcentaje, aunque la variable se refiere a número de municipios.	Sí	Un indicador de cobertura es adecuado para un indicador de propósito, no obstante, debería ser acumulable.	Sí		Hacer un cálculo correcto del indicador porque ahora no se consideran las metas programadas, cambiar el denominador

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Meta	Unidad de medida	Justificación	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Factible	Justificación	Propuesta de mejora de la meta
									únicamente a la Zona Metropolitana Tlaxcala Apizaco y establecer una meta acumulativa para verificar el avance a mediano plazo.
<b>Componente</b>	Porcentaje de obras realizadas con el proyecto	100%	Sí	Es clara la unidad de medida en porcentaje, aunque la variable se refiere a número de obras realizadas.	Sí	Las obras realizadas si son el servicio que entrega el Fondo, sin embargo, podrían cambiarse a un indicador de eficiencia.	Sí		
<b>Actividad 1</b>	Porcentaje de contratos de obras administradas	100%	Sí	Es clara la unidad de medida en porcentaje, aunque la variable se refiere a número de contratos administrados.	No	Los indicadores de actividad no están orientados al desempeño porque se limitan a decir que deben tener un contrato, expediente y seguir un procedimiento.	Sí		Se sugiere revisar si las actividades son necesarias y suficientes para impulsar el desempeño y lograr el componente, esto arrojaría una medición más adecuada. Considerar los principales macro
<b>Actividad 2</b>	Porcentaje de procedimientos de contratación realizados	100%	Sí	Es clara la unidad de medida en porcentaje, aunque la variable se	No	Es claro el resultado de acciones	Sí		

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Meta	Unidad de medida	Justificación	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Factible	Justificación	Propuesta de mejora de la meta
				refiere a número de procedimientos de contratación realizados.		binarias (se cumplió/no se cumplió) y por normatividad deben cumplirse. Por lo que se consideran laxas.			procesos y no sólo los de índole administrativa. Ejemplo, una actividad por: selección y cartera de proyectos, ejecución y supervisión (los tres indicadores actuales son de este tipo) y transparencia y rendición de cuentas.
<b>Actividad 3</b>	Porcentaje de expedientes elaborados	100%	Sí	Es clara la unidad de medida en porcentaje, aunque la variable se refiere a número de municipios.	No		Sí		

Fuente: Información proporcionada por el área responsable del programa en el archivo "Apertura programática FMTA 2019"

## ANEXO 6. COMPLEMENTARIEDAD Y COINCIDENCIAS ENTRE PROGRAMAS FEDERALES Y/O ACCIONES DE DESARROLLO SOCIAL EN OTROS NIVELES DE GOBIERNO

<b>Nombre del Programa</b>	Fondo Metropolitano Apizaco Tlaxcala									
<b>Modalidad</b>										
<b>Dependencia/Entidad</b>	Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo Urbano y Vivienda									
<b>Unidad Responsable</b>	Dirección de Obras Públicas									
<b>Tipo de Evaluación</b>	Evaluación de Consistencia y Resultados									
<b>Año de la Evaluación</b>	2020 (Ejercicio fiscal 2019)									
Nombre del Programa	Modalidad y clave	Dependencia/Entidad	Propósito	Población objetivo	Tipo de apoyo	Cobertura geográfica	Fuentes de información	¿Coincide con el programa evaluado?	¿Se complementa con el programa evaluado?	Justificación
<b>Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS)</b>	Aportaciones Federales. Fondo III, Ramo 33	Secretaría de Bienestar	El objeto de los Lineamientos Generales para la operación de Aportaciones para la Infraestructura Social se centra en establecer los mecanismos, procedimientos y responsabilidades que deben seguir las Entidades, Municipios y Alcaldías para la operación eficaz y eficiente del Fondo de Aportaciones	(...) los recursos del FAIS deberán beneficiar directamente a población en pobreza extrema, localidades con alto o muy alto nivel de rezago social conforme a lo previsto en la Ley General de Desarrollo Social (LGDS), y en las Zonas de Atención Prioritaria (ZAP). (...) Los Gobiernos locales deben utilizar los recursos del FAIS para la realización de obras y acciones que atiendan prioritariamente las carencias y	En el artículo 33 de la Ley de Coordinación Fiscal se establece que exclusivamente al financiamiento de obras, acciones sociales básicas y a inversiones en el inciso A, numeral II se especifica que el componente estatal (Fondo de Infraestructura Social para las Entidades) es obras y acciones que benefician preferentemente a la población de los municipios, demarcaciones territoriales y localidades que presenten mayores niveles de rezago social y pobreza extrema en la entidad. Es en los Lineamientos	Los gobiernos locales planearán y ejecutarán los recursos provenientes del FAIS con base a los siguientes criterios: A. (...) proyectos con recursos del FISE: al menos 30% de los recursos del Fondo de Infraestructura Social	Lineamientos Generales para la Operación del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social; Diario Oficial de la Federación 12/07/2019 véase en <a href="https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5565603&amp;fecha=12/07/2019">https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5565603&amp;fecha=12/07/2019</a>	Si	No	Una de las etiquetas de gasto permitidas en el FAIS coincide con el Fondo Metropolitano como se muestra en detalle en la columna "Tipo de Apoyo", pueden atender a la misma población objetivo porque el 70% del componente estatal (FISE) puede aplicarse en cualquier zona.

Nombre del Programa	Modalidad y clave	Dependencia/Entidad	Propósito	Población objetivo	Tipo de apoyo	Cobertura geográfica	Fuentes de información	¿Coincide con el programa evaluado?	¿Se complementa con el programa evaluado?	Justificación
			<p>para la Infraestructura Social, en sus dos componentes, Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal y Fondo de Infraestructura Social para las Entidades, así como su alineación a los objetivos señalados en la Ley de Coordinación Fiscal y en la Ley General de Desarrollo Social.</p> <p>Dado que a la Secretaría de Bienestar le corresponde coordinar las acciones que incidan en el</p>	rezagos sociales (...)	<p>Generales para la Operación del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social dentro del catálogo de obras en donde se especifica que sí se pueden realizar obras de urbanización con una subclasificación de construcción de caminos/carreteras. Las modalidades que aplican para el proyecto son: Ampliación, construcción, instalación, mejoramiento y rehabilitación</p>	para las Entidades (FISE) deberán invertirse en ZAP, ya sean urbanas o rurales				

Nombre del Programa	Modalidad y clave	Dependencia/ Entidad	Propósito	Población objetivo	Tipo de apoyo	Cobertura geográfica	Fuentes de información	¿Coincide con el programa evaluado?	¿Se complementa con el programa evaluado?	Justificación
			bienestar de la población, así como (...) promover la construcción de obras de infraestructura para fortalecer el desarrollo e inclusión social, en coordinación con los gobiernos de las entidades federativas y municipales y con la participación de los sectores sociales y privado, (...).							
<b>Lineamientos para la aplicación de los recursos del Fideicomiso para la Infraestructura de los Estados (FIES)</b>		Secretaría de Hacienda y Crédito Público	Los recursos otorgados se crearon como un mecanismo para entregar a las Entidades Federativas los anticipos de recursos para gasto en programas y proyectos de inversión en infraestructura y	Las Entidades federativas integrarán programas y/o proyectos de inversión en infraestructura y su equipamiento que presenten mayor impacto económico y/o social para el desarrollo de la entidad (fondo concursable) federativa correspondiente	En la aplicación de los recursos para la inversión en infraestructura y equipamiento, se incluyen las siguientes acciones, de forma enunciativa y no limitativa: (...) I. Erogaciones para la construcción, reconstrucción, ampliación, conclusión, mantenimiento, conservación, mejoramiento y	(...) Los recursos entregados se deberán destinar a gastos en programas y proyectos de inversión en infraestructura y equipamiento de las	Lineamientos para la aplicación de los recursos del Fideicomiso para la Infraestructura de los Estados (FIES) Véase en <a href="https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/2">https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/2</a>	Sí	No	Los tipos de apoyo permitidos en ambos Fondos son muy similares y además pueden coincidir en la población objetivo porque el Fondo Metropolitano es un sub universo del Fideicomiso para la

Nombre del Programa	Modalidad y clave	Dependencia/Entidad	Propósito	Población objetivo	Tipo de apoyo	Cobertura geográfica	Fuentes de información	¿Coincide con el programa evaluado?	¿Se complementa con el programa evaluado?	Justificación
			equipamiento o previstos en el Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación y están vinculados con los ingresos excedentes, (...)	y deberán vincularse y alinearse con la visión y estrategia del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, el Plan Estatal de Desarrollo correspondiente y los programas que se deriven del mismo. Tendrán prioridad los programas y/o proyectos de inversión que involucren la participación y la concurrencia financiera de diferentes órdenes de gobierno	modernización de la infraestructura citada, (...). II. Erogaciones para la elaboración de proyectos ejecutivos, estudios de evaluación de costo y beneficio, evaluación de impacto ambiental y otros estudios y evaluaciones similares; III. Para los gastos indirectos, se podrá asignar hasta un dos por ciento del costo de la obra o proyecto programado en el ejercicio fiscal correspondiente, (...). En este último caso, los gastos respectivos serán equivalentes al 2 al millar del costo total de la obra o proyecto de infraestructura física. (...) IV. Pago de la prima de aseguramiento de la infraestructura o equipamiento, (...)	Entidades federativas, ya sean nuevos o en proceso y que se ejecuten por contrato o por administración directa, en los ámbitos (...) comunicaciones y transportes; desarrollo social; desarrollo urbano; desarrollo rural; desarrollo regional; caminos rurales (...), entre otros.	3235/Lineamientos_para_Aplicación_de_los_Recursos_del_FIES_30_de_mayo_de_2014.pdf			Infraestructura de los Estados (FIES), es decir, las zonas metropolitanas están incluidas porque en el FIES no hay restricción territorial.



Nombre del Programa	Modalidad y clave	Dependencia/ Entidad	Propósito	Población objetivo	Tipo de apoyo	Cobertura geográfica	Fuentes de información	¿Coincide con el programa evaluado?	¿Se complementa con el programa evaluado?	Justificación
<b>Programa de Mejoramiento Urbano</b>	Subsidios, clave S273	Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano	Contribuir a que las personas (...) reduzcan sus condiciones de rezago urbano y social, mediante la mejora en el acceso a bienes y servicios. (...) b. Mejorar el acceso de las personas a servicios de movilidad, conectividad y servicios básicos a través del diseño, planeación y construcción de calles integrales, completas, infraestructura urbana.	La población asentada en las ciudades de 50,000 o más habitantes que forman parte del Sistema Urbano Nacional (SUN) 2018 y que reside en manzanas que presentan condiciones de medio a muy alto grado de rezago urbano y social.	Modalidad. (...) Infraestructura urbana: Tipo: - Construcción, renovación y adecuación de infraestructura básica urbana Construcción, renovación, adecuación y colocación de elementos ambientales (...)	(...) Polígonos de Atención Prioritaria o que atiendan a las personas residentes en estos polígonos ;	Lineamientos identificados en Programa de Desarrollo Urbano Véase en <a href="https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/data/file/527341/ROP_PMU_2020_DOI.pdf">https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/data/file/527341/ROP_PMU_2020_DOI.pdf</a>	No	Sí	El propósito u objetivo del Programa de Mejoramiento Urbano y el del Fondo Metropolitano son similares, aunque no tienen plena coincidencia en población objetivo ni en los tipos de apoyo.

Nota: Las fuentes de información se especifican dentro de la tabla.

## ANEXO 7. AVANCE DE LAS ACCIONES PARA ATENDER LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA

<b>Nombre del Programa</b>	Fondo Metropolitano Apizaco Tlaxcala
<b>Modalidad</b>	Programa U. Clave 057
<b>Dependencia/Entidad</b>	Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo Urbano y Vivienda
<b>Unidad Responsable</b>	Dirección de Obras Públicas
<b>Tipo de Evaluación</b>	Evaluación de Consistencia y Resultados
<b>Año de la Evaluación</b>	2020 (ejercicio fiscal 2019)

96

N°	Tipo de evaluación	Aspectos susceptibles de mejora	Área responsable	Fecha compromiso del ASM		Resultados esperados	Productos y/o evidencia	Avance	Identificación del documento probatorio	Observaciones
				Ciclo de inicio	Fecha de término					
1	Integral del desempeño 2016	El Fondo cuenta con un diagnóstico sobre el problema a atender (la instancia ejecutora, identifica la problemática pero la hace de manera general para las dos Zonas Metropolitanas existentes en el estado).	SECODUVI	Marzo 2017	Septiembre 2017	a. Diagnóstico integral de cada zona Metropolitana (priorización de problemas y consecuencias a mediano y largo plazo) b. definición de plazos para su revisión y actualización	a. Plan de Desarrollo de la zona Metropolitana Tlaxcala - Apizaco	100%	Plan de desarrollo de la zona Metropolitana Tlaxcala Apizaco	SECODUVI presenta el Plan de Desarrollo de la ZM Tlaxcala Apizaco, publicada en 2013, sin embargo, el ASM recomendaba una actualización de ese diagnóstico e incluyera plazos de revisión.

N°	Tipo de evaluación	Aspectos susceptibles de mejora	Área responsable	Fecha compromiso del ASM		Resultados esperados	Productos y/o evidencia	Avance	Identificación del documento probatorio	Observaciones
				Ciclo de inicio	Fecha de término					
2	Integral del desempeño 2016	El Fondo muestra vinculación y contribuye con las metas, políticas y estrategias de planes y programas a nivel estatal y nacional. <sup>33</sup>	SECO DUVI	Marzo 2017	Septiembre 2017	a. Identificar objetivos y metas de los Programas con que se vincula el Fondo Metropolitano para obtener resultados satisfactorios en el desarrollo de proyectos estratégicos de desarrollo urbano	Solventado a. Se encuentro alineado en el Plan Nacional de Desarrollo en la Meta IV.- México Próspero y en el Plan Estatal de Desarrollo en el Eje Rector 2.- Desarrollo y crecimiento sostenible	100%	Plan Nacional de Desarrollo 2013 2018	Ninguna
3	Integral del desempeño 2016	La instancia ejecutora del Fondo presenta evidencia documentada en donde se especifica el destino de los recursos, sin embargo, no especifica los criterios para su asignación.	SECO DUVI	Marzo 2017	Septiembre 2017	a. definición de criterios para la selección de proyectos a los que se destinará el recurso asignado a cada Zona Metropolitana	Solventado	100%	Se presentó como documento probatorio Reglas de Operación	Se presentó como solventado, pero el Fondo Metropolitano no cuenta con criterios de asignación en la ejecución de los recursos.
4	Integral del desempeño 2016	El Fondo en sus ROP define la Población potencial y objetivo, la instancia ejecutora del programa toma como base este criterio, sin embargo, no cuenta con una estrategia de	SECO DUVI	Marzo 2017	Septiembre 2017	a. Diseño de estrategia de cobertura b. Diseño de instrumento para medir el grado de satisfacción de la población atendida	Solventado	100%	No se presentó documento probatorio argumentando que las reglas de operación no se lo exigen	Este ASM no está solventado, no existe un instrumento para medir el grado de satisfacción de la población atendida ni hay una estrategia de cobertura.

<sup>33</sup> Es probable que exista un error en la redacción del Aspecto Susceptible de Mejora (ASM). La posible redacción sería "El Fondo **no** muestra vinculación (...)"

N°	Tipo de evaluación	Aspectos susceptibles de mejora	Área responsable	Fecha compromiso del ASM		Resultados esperados	Productos y/o evidencia	Avance	Identificación del documento probatorio	Observaciones
				Ciclo de inicio	Fecha de término					
		cobertura, Tampoco cuenta con un instrumento para medir la satisfacción de la población atendida.								
5	Integral de desempeño 2016	El programa cuenta con una MIR, sin embargo, los indicadores establecidos no permiten visualizar de manera clara su eficacia y eficiencia.	SECO DUVI	Marzo 2017	Septiembre 2017	a. Rediseñar la Matriz de Indicadores con metodología de Marco Lógico, ya que para el mejorar desempeño del fondo, es necesario establecer indicadores que permitan de manera clara medir su eficacia y eficiencia.	Solventado	100%	Se anexa copia simple de Oficio SEC - DA - 1279-2017, en el cual se solicita a la SPF reunión de trabajo para establecer mecanismo en el que ambas dependencias analicen y evalúen de forma metodológica la MIR y se genere mejora de la misma	Esta recomendación no muestra evidencia del cumplimiento, como parte del mecanismo de ASM, aun cuando haya una carta de liberación. El Fondo no cuenta hasta ahora con un indicador de eficacia, incluyendo al Indicador de Fin.

N°	Tipo de evaluación	Aspectos susceptibles de mejora	Área responsable	Fecha compromiso del ASM		Resultados esperados	Productos y/o evidencia	Avance	Identificación del documento probatorio	Observaciones
				Ciclo de inicio	Fecha de término					
6	Especificación del desempeño 2017	Si bien el Fondo Metropolitano se encuentra alineado a los diferentes planes y programas a nivel Nacional, se considera que no está alineado a las estrategias y líneas de acción de los Planes de Desarrollo considerados para cada Zona Metropolitana	SECODUVI	Marzo 2018	Septiembre 2018	Vincular y alinear a nivel estatal, la implementación del Fondo a las estrategias y líneas de acción definidas en los Planes de Desarrollo considerados para cada Zona Metropolitana.	Atendido * Se anexa oficio no. SECODUVI 2276/2017 con fecha 28 de septiembre, en el cual envían anteproyecto de presupuesto 2018, alineado a PED 2017 - 2021 Plan de Desarrollo de la Zona Metropolitana Tlaxcala Apizaco, síntesis ejecutiva, Periódico Oficial No. 33 segunda sección, agosto 14 de 2013	100%	* Se anexa Plan de Desarrollo de la Zona Metropolitana Tlaxcala Apizaco, versión abreviada periódico oficial no. Extraordinario junio 06 de 2013 * Se anexa Oficio SECODUVI 1963/2018	Cumple con las estrategias y líneas de acción definidas en los Planes de Desarrollo consideradas para la Zona Metropolitana: Zona Metropolitana Tlaxcala - Apizaco (periódico oficial no. Extraordinario junio 06 de 2013: IV. Políticas y estrategias; IV.5. Estrategia metropolitana en materia de los AAE2 (dispersión, movilidad urbana y crecimiento horizontal de las ciudades).

N°	Tipo de evaluación	Aspectos susceptibles de mejora	Área responsable	Fecha compromiso del ASM		Resultados esperados	Productos y/o evidencia	Avance	Identificación del documento probatorio	Observaciones
				Ciclo de inicio	Fecha de término					
7	Especificación del desempeño 2017	La MIR con que rigen el Programa es de manera general para todos los Programas que opera SECODUVI, por lo que, no consideran dentro de los componentes los demás servicios y productos que son apoyados con el Fondo	SECODUVI	Marzo 2018	Septiembre 2018	Rediseñar la MIR del Fondo del Fondo Metropolitano, con base en MML, además de considerar la guía básica para vincular la MIR y las reglas de operación de los programas, a fin de que integre todos los servicios y productos que contempla apoyar el Fondo	Atendida * Se anexa oficio no. SECODUVI 2276/2017 con fecha de 28 de septiembre 2017, en el cual envían anteproyecto de presupuesto 2018, alineado a PED 2017 - 2021	100%	Oficio no. SECODUVI 2276/2017 con fecha de 28 de septiembre 2017, en el cual envían anteproyecto de presupuesto 2018, alineado a PED 2017 - 2021	* Las obras que ejecuta la SECODUVI, con cargo en fondos MET, cumplen con lo indicado en las reglas de operación y con las políticas y estrategias de los planes. * Los demás servicios y productos que contemple apoyar a los fondos, no se llevan a cabo toda vez que SECODUVI solo le compete obras y acciones consistentes en ejecución de obra pública.

N°	Tipo de evaluación	Aspectos susceptibles de mejora	Área responsable	Fecha compromiso del ASM		Resultados esperados	Productos y/o evidencia	Avance	Identificación del documento probatorio	Observaciones
				Ciclo de inicio	Fecha de término					
8	Específica del desempeño 2017	Al considerar una MIR general para todos los programas de infraestructura que opera SECODUVI, no se tienen definidos indicadores que permitan medir el impacto específico del Fondo, no solo en cuanto a eficiencia, sino también en la eficacia en su implementación. Además de la incongruencia en los métodos de cálculo, de algunos de los indicadores, para la medición de los objetivos	SECODUVI	Marzo 2018	Septiembre 2018	Considerar integrar todos los elementos de las fichas de indicadores para cada uno de los indicadores y una línea base a nivel de Programa, que permitan esclarecer los resultados esperados y la valoración del logro de metas a través del tiempo. Además de los indicadores adecuados para la medición de los objetivos considerados.	Atendida * Se anexa oficio no. SECODUVI 2276/2017 con fecha de 28 de Septiembre 2017, en el cual envían anteproyecto de presupuesto 2018, alineado a PED 2017 - 2021; en la cual se observa el cumplimiento de los elementos para la construcción de indicadores	100%	Oficio no. SECODUVI 2276/2017 con fecha de 28 de septiembre 2017, en el cual envían anteproyecto de presupuesto 2018, alineado a PED 2017 - 2021	* Cada una de las fichas de indicador de los Fondos MET cumple con lo establecido en los lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la MML emitidos por la CONAC, la línea base se encuentra sólo en el indicador de Fin.

N°	Tipo de evaluación	Aspectos susceptibles de mejora	Área responsable	Fecha compromiso del ASM		Resultados esperados	Productos y/o evidencia	Avance	Identificación del documento probatorio	Observaciones
				Ciclo de inicio	Fecha de término					
9	Específica del desempeño 2017	Las metas son definidas a nivel Institucional y son específicas de acuerdo con lo programado en el año ejecutado, lo que dificulta valorar el logro del impacto con la intervención del Fondo	SECODUVI	Marzo 2018	Septiembre 2018	La programación de las metas debe ser respecto a la atención de la población objetivo definida, es decir el portafolio de proyectos definida a corto, mediano y largo plazo en los planes de desarrollo o de acuerdo al levantamiento de necesidades y con base en el presupuesto específico del Fondo	Atendida * Se anexa oficio no. SECODUVI 2276/2017 con fecha de 28 de Septiembre 2017, en el cual envían anteproyecto de presupuesto 2018, alineado a PED 2017 - 2021 ; se observan las metas de forma mensual y trimestral	100%	Oficio no. SECODUVI 2276/2017 con fecha de 28 de septiembre 2017, en el cual envían anteproyecto de presupuesto 2018, alineado a PED 2017 - 2021; se observan metas de forma mensual y trimestral	* Las obras programadas por la SECODUVI, con cargo a los Fondos MET, cumplen con lo indicado en las reglas de operación y con las políticas y estrategias de los planes de los fondos.
10	Específica del desempeño 2017	Si bien en los Lineamientos se tiene definido claramente la población potencial y a nivel estado, se especifican los Municipios a atender delimitados dentro de las zonas metropolitanas definidas, de la atención se ha enfocado más a ciertos Municipios	SECODUVI	Marzo 2018	Septiembre 2018	Definir una estrategia de cobertura adecuada al diagnóstico, estrategias y líneas de acción consideradas en los Planes de desarrollo de las zonas metropolitanas, además de establecer claramente los criterios para la selección y priorización de la atención de los	Atendida * Alineación Nacional; se verá reflejado en POA 2018 cuando se armara el ante proyecto del presupuesto	100%	POA 2018	Este ASM fue solventado con una evidencia que no respondía a la recomendación.



N°	Tipo de evaluación	Aspectos susceptibles de mejora	Área responsable	Fecha compromiso del ASM		Resultados esperados	Productos y/o evidencia	Avance	Identificación del documento probatorio	Observaciones
				Ciclo de inicio	Fecha de término					
						proyectos, a fin de asegurar la transparencia				
11	Especificación del desempeño 2017	Si bien se presentan avances en la atención de ASM de las evaluaciones anteriores, existen diferencias entre lo señalado en las evaluaciones y lo atendido	SECODUVI	Marzo 2018	Septiembre 2018	Considerar definir un proceso de atención y verificación que permita dar la atención y seguimiento de manera institucional a los ASM.	Atendido * se presenta liga de vinculación <a href="http://finanzastlax.gob.mx/spf/">http://finanzastlax.gob.mx/spf/</a>	100%	* se presenta liga de vinculación <a href="http://finanzastlax.gob.mx/spf/">http://finanzastlax.gob.mx/spf/</a>	Sin comentarios, fue atendido.

## ANEXO 8. RESULTADO DE LAS ACCIONES PARA ATENDER LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA

<b>Nombre del Programa</b>	Fondo Metropolitano Apizaco Tlaxcala
<b>Modalidad</b>	Programa U. Clave 057
<b>Dependencia/Entidad</b>	Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo Urbano y Vivienda
<b>Unidad Responsable</b>	Dirección de Obras Públicas
<b>Tipo de Evaluación</b>	Evaluación de Consistencia y Resultados
<b>Año de la Evaluación</b>	2020 (ejercicio fiscal 2019)

104

Aspectos susceptibles de mejora (ASM)	Evaluación de procedencia	Resultados Esperados	Evidencia y/o solventación presentada	¿Lo esperado es igual a lo alcanzado?
El Fondo cuenta con un diagnóstico sobre el problema a atender (la instancia ejecutora, identifica la problemática pero la hace de manera general para las dos Zonas Metropolitanas existentes en el estado.	Evaluación Específica de Desempeño 2017	a. Diagnóstico integral de cada zona Metropolitana (priorización de problemas y consecuencias a mediano y largo plazo) b. definición de plazos para su revisión y actualización	Plan de Desarrollo de la Zona Metropolitana de Tlaxcala Apizaco	No. La evidencia que se presentó ya existía cuando se realizó la evaluación y no se atiende la observación realizada
El Fondo muestra vinculación y contribuye con las metas, políticas y estrategias de planes y programas a nivel estatal y nacional.	Evaluación Específica de Desempeño 2017	a. Identificar objetivos y metas de los Programas con que se vincula el Fondo Metropolitano para obtener resultados satisfactorios en el desarrollo de proyectos estratégicos de desarrollo urbano	Plan Nacional de Desarrollo 2013 2018 , Se encuentra alineado en el Plan Nacional de Desarrollo en la Meta IV.- México Próspero y en el Plan Estatal de Desarrollo en el Eje Rector 2.- Desarrollo y crecimiento sostenible	Sí
La instancia ejecutora del Fondo presenta evidencia documentada en donde se especifica el destino de los recursos, sin embargo no especifica los criterios para su asignación.	Evaluación Específica de Desempeño 2017	a. definición de criterios para la selección de proyectos a los que se destinará el recurso asignado a cada Zona Metropolitana	Se presentó como documento probatorio Reglas de Operación	No. En las Reglas de operación se define el propósito del Fondo, los tipos de apoyo y los requisitos para la presentación de proyectos. La observación se refiere al ámbito local,

Aspectos susceptibles de mejora (ASM)	Evaluación de procedencia	Resultados Esperados	Evidencia y/o solventación presentada	¿Lo esperado es igual a lo alcanzado?
El Fondo en sus ROP define la Población potencial y objetivo, la instancia ejecutora del programa toma como base este criterio, sin embargo, no cuenta con una estrategia de cobertura, Tampoco cuenta con un instrumento para medir la satisfacción de la población atendida	Evaluación Específica de Desempeño 2017	a. Diseño de estrategia de cobertura b. Diseño de instrumento para medir el grado de satisfacción de la población atendida	No se presentó documento probatorio argumentando que las reglas de operación no se lo exigen	los criterios de aplicación. No, las reglas de operación no contienen una estrategia de cobertura. La estrategia está en función del diagnóstico y la definición de prioridades que dependen de este.
El programa cuenta con una MIR, sin embargo, los indicadores establecidos no permiten visualizar de manera clara su eficacia y eficiencia.	Evaluación Específica de Desempeño 2017	a. Rediseñar Matriz de Indicadores con metodología de Marco Lógico, ya que para el mejorar desempeño del fondo, es necesario establecer indicadores que permitan de manera clara medir su eficacia y eficiencia.	Se anexa copia simple de Oficio SEC - DA - 1279-2017, en el cual se solicita a la SPF reunión de trabajo para establecer mecanismo en el que ambas dependencias analicen y evalúen de forma metodológica la MIR y se genere mejora de la misma	No se cuenta con evidencia del resultado de esta reunión de trabajo.
Vincular y alinear a nivel estatal, la implementación del Fondo a las estrategias y líneas de acción definidas en los Planes de Desarrollo considerados para cada Zona Metropolitana.	Evaluación Integral de Desempeño 2016	Vinculación con Plan Estatal de Desarrollo	Atendido * Se anexa oficio no. SECODUVI 2276/2017 con fecha 28 de septiembre, en el cual envían anteproyecto de presupuesto 2018, alineado a PED 2017 - 2021 Plan de Desarrollo de la Zona Metropolitana Tlaxcala Apizaco, síntesis ejecutiva, Periódico Oficial No. 33 segunda sección, agosto 14 de 2013	Sí, dicha alineación se incorpora también otros documentos de planeación.

Aspectos susceptibles de mejora (ASM)	Evaluación de procedencia	Resultados Esperados	Evidencia y/o solventación presentada	¿Lo esperado es igual a lo alcanzado?
Rediseñar la MIR del Fondo Metropolitano, con base en MML, además de considerar la guía básica para vincular la MIR y las reglas de operación de los programas, a fin de que integre todos los servicios y productos que contempla apoyar el Fondo	Evaluación Integral de Desempeño 2016	MIR ajustada con el total productos y servicios que el Fondo permite apoyar	Oficio no. SECODUVI 2276/2017 con fecha de 28 de septiembre 2017, en el cual envían anteproyecto de presupuesto 2018, alineado a PED 2017 - 2021, se argumenta que: las obras que ejecuta la SECODUVI, con cargo en fondos MET, cumplen con lo indicado en las reglas de operación y con las políticas y estrategias de los planes. * los demás servicios y productos que contemple apoyar a los fondos, no se llevan a cabo toda vez que SECODUVI solo le compete obras y acciones consistentes en ejecución de obra pública	No, se argumenta que no es necesario. Sin embargo, podría valorarse la posibilidad de realizar otro tipo de proyectos con base en el diagnóstico.
Considerar integrar todos los elementos de las fichas de indicadores para cada uno de los indicadores y una línea base a nivel de Programa, que permitan esclarecer los resultados esperados y la valoración del logro de metas a través del tiempo. Además de los indicadores adecuados para la medición de los objetivos considerado	Evaluación Integral de Desempeño 2016	Fichas de indicadores completas con línea base.	Oficio no. SECODUVI 2276/2017 con fecha de 28 de septiembre 2017, en el cual envían anteproyecto de presupuesto 2018, alineado a PED 2017 - 2021; en la cual se observa el cumplimiento de los elementos para la construcción de indicadores	No, en las fichas de indicadores revisadas en 2019 aún se conserva la observación. Sólo el Indicador de Fin tiene una línea base definida.
La programación de las metas debe ser respecto a la atención de la población	Evaluación Integral de Desempeño	Sin información	Oficio no. SECODUVI 2276/2017 con fecha de 28 de Septiembre 2017, en	Sí, el indicador de Fin tiene en 2019 el presupuesto asignado al Fondo y no el

Aspectos susceptibles de mejora (ASM)	Evaluación de procedencia	Resultados Esperados	Evidencia y/o solventación presentada	¿Lo esperado es igual a lo alcanzado?
objetivo definida, es decir el portafolio de proyectos definida a corto, mediano y largo plazo en los planes de desarrollo o de acuerdo al levantamiento de necesidades y con base en el presupuesto específico del Fondo	2016		el cual envían anteproyecto de presupuesto 2018, alineado a PED 2017 - 2021; se observan las metas de forma mensual y trimestral	del Estado.
Definir una estrategia de cobertura adecuada al diagnóstico, estrategias y líneas de acción consideradas en los Planes de desarrollo de las zonas metropolitanas, además de establecer claramente los criterios para la selección y priorización de la atención de los proyectos, a fin de asegurar la transparencia	Evaluación Integral de Desempeño 2016	Estrategia de Cobertura	Alineación Nacional; se vería reflejado en POA 2018 cuando se armara el ante proyecto del presupuesto	No, no se cuenta con una estrategia de cobertura en 2019 y en 2018 que se ofreció modificar no se presentaron proyectos.
Considerar definir un proceso de atención y verificación que permita dar la atención y seguimiento de manera institucional a los ASM.	Evaluación Integral de Desempeño 2016	Proceso de atención a ASM	* se presenta liga de vinculación <a href="http://finanzastlax.gob.mx/spf/">http://finanzastlax.gob.mx/spf/</a>	Sí, la Dirección Técnica de Evaluación al Desempeño establece los plazos de cumplimiento de ASM en el Programa Anual de Evaluación 2020 y cuenta con los "Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Presupuestarios del Gobierno del Estado de Tlaxcala", en el capítulo IX se establece el proceso de seguimiento y cierre de ASM

Fuentes: Programa Anual de Evaluación Tlaxcala 2017, Programa Anual de Evaluación Tlaxcala 2018. Véase en <https://www.finanzastlax.gob.mx/spf/#> en <https://www.finanzastlax.gob.mx/spf/#>

## ANEXO 9. ANÁLISIS DE RECOMENDACIONES NO ATENDIDAS DERIVADAS DE EVALUACIONES EXTERNAS

<b>Nombre del Programa</b>	Fondo Metropolitano Apizaco Tlaxcala
<b>Modalidad</b>	
<b>Dependencia/Entidad</b>	Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo Urbano y Vivienda
<b>Unidad Responsable</b>	Dirección de Obras Públicas
<b>Tipo de Evaluación</b>	Evaluación de Consistencia y Resultados
<b>Año de la Evaluación</b>	2020 (ejercicio fiscal 2019)

108

Aspectos susceptibles de mejora (ASM)	Evaluación de procedencia	Evidencia y/o solventación presentada	Comentarios del equipo evaluador
La instancia ejecutora del Fondo presenta evidencia documentada en donde se especifica el destino de los recursos, sin embargo, no especifica los criterios para su asignación.	Evaluación Específica de Desempeño 2017	Se presentó como documento probatorio Reglas de Operación	Es importante distinguir la diferencia entre los requisitos y los tipos de apoyo factibles que permite las reglas de operación con los criterios de la instancia ejecutora para lograr el propósito de la mejor forma posible. Los lineamientos de operación no consideran cómo el gobierno local, identifica, selecciona y prioriza los mejores proyectos para cumplir el propósito (en el entendido qué es el gobierno local quién mejor conoce las necesidades de su población).
El Fondo en sus ROP define la Población potencial y objetivo, la instancia ejecutora del programa toma como base este criterio, sin embargo, no cuenta con una estrategia de cobertura, tampoco cuenta con un instrumento para medir la satisfacción de la población atendida	Evaluación Específica de Desempeño 2017	No se presentó documento probatorio argumentando que las reglas de operación no se lo exigen.	Como comentamos las reglas y lineamientos de operación rigen un ámbito macro para no desvirtuar el propósito del Fondo y, a la vez, cumplir con la normatividad general. Una estrategia de cobertura es muy importante para poder asegurarse en el tiempo que el problema o necesidad disminuyó (o poder distinguir en qué territorios y en qué necesidades así fue).
El programa cuenta con una MIR, sin embargo, los indicadores establecidos no permiten visualizar de manera clara su eficacia y eficiencia.	Evaluación Específica de Desempeño 2017	Se anexa copia simple de Oficio SEC - DA - 1279-2017, en el cual se solicita a la SPF reunión de trabajo para establecer mecanismo en el que ambas dependencias analicen y evalúen de forma	Es importante cumplir con la normatividad de tener una matriz de indicadores de resultados, pero para que ésta sea de utilidad en la mejora continua del programa es necesario contar con

Aspectos susceptibles de mejora (ASM)	Evaluación de procedencia	Evidencia y/o solventación presentada	Comentarios del equipo evaluador
		metodológica la MIR y se genere mejora de la misma	indicadores que se enfoquen a verificar si se está cumpliendo o no con el Fin y Propósito del Programa.
Rediseñar la MIR del Fondo Metropolitano, con base en MML, además de considerar la guía básica para vincular la MIR y las reglas de operación de los programas, a fin de que integre todos los servicios y productos que contempla apoyar el Fondo	Evaluación Integral de Desempeño 2016	Oficio no. SECODUVI 2276/2017 con fecha de 28 de septiembre 2017, en el cual envían anteproyecto de presupuesto 2018, alineado a PED 2017 - 2021, se argumenta que: las obras que ejecuta la SECODUVI, con cargo en fondos MET, cumplen con lo indicado en las reglas de operación y con las políticas y estrategias de los planes. * los demás servicios y productos que contemple apoyar a los fondos, no se llevan a cabo toda vez que SECODUVI solo le compete obras y acciones consistentes en ejecución de obra pública	El hecho de tener una matriz de indicadores que refleje en su conjunto los productos y servicios que el Fondo sería más útil para la instancia ejecutora en la planeación de la atención de necesidades y estar en posibilidades, de valorar otro tipo de proyectos.
Considerar integrar todos los elementos de las fichas de indicadores para cada uno de los indicadores y una línea base a nivel de Programa, que permitan esclarecer los resultados esperados y la valoración del logro de metas a través del tiempo. Además de los indicadores adecuados para la medición de los objetivos considerado	Evaluación Integral de Desempeño 2016	Oficio no. SECODUVI 2276/2017 con fecha de 28 de septiembre 2017, en el cual envían anteproyecto de presupuesto 2018, alineado a PED 2017 - 2021; en la cual se observa el cumplimiento de los elementos para la construcción de indicadores	Sólo el Indicador de Fin tiene una línea base definida.  La línea base permitiría comparar en el tiempo los indicadores y saber si están cumpliendo la tendencia esperada.
Definir una estrategia de cobertura adecuada al diagnóstico, estrategias y líneas de acción consideradas en los Planes de desarrollo de las zonas metropolitanas, además de establecer claramente los criterios para la selección y priorización de la atención de los proyectos, a fin de asegurar la transparencia	Evaluación Integral de Desempeño 2016	Alineación Nacional; se vería reflejado en POA 2018 cuando se armara el anteproyecto del presupuesto	Es muy importante tener una estrategia de cobertura como ya fue explicado.



Fuentes: Programa Anual de Evaluación Tlaxcala 2017, Programa Anual de Evaluación Tlaxcala 2018. Véase en <https://www.finanzastlax.gob.mx/spf/#> en <https://www.finanzastlax.gob.mx/spf/#>



## ANEXO 10. EVALUACIÓN DE LA COBERTURA

<b>Nombre del Programa</b>	Fondo Metropolitano Apizaco Tlaxcala
<b>Modalidad</b>	
<b>Dependencia/Entidad</b>	Gobierno Tlaxcala, Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo Urbano y Vivienda
<b>Unidad Responsable</b>	Dirección de Obras Públicas
<b>Tipo de Evaluación</b>	Evaluación de Consistencia y Resultados
<b>Año de la Evaluación</b>	2020 (ejercicio fiscal 2019)

Tipo de Población	Unidad de Medida	Año 2017	Año 2018	Año 2019
P. Potencial	Personas	1'169,936	S/OF*	1'272,847
P. Objetivo		987,888	S/OF*	38,296
P. Atendida		987,888	S/OF*	38,296
P. A. x 100 / P.O.		100%	S/OF*	100%

\* Es utilizada la nomenclatura S/OF (Sin Operación en el Ejercicio Fiscal) dado que durante el año 2018 no se ejercieron recursos del Fondo Metropolitano  
Fuentes: Metodología para la cuantificación de las poblaciones potencial, objetivo y atendida 2017; Metodología para la cuantificación de las poblaciones potencial, objetivo y atendida 2019.

## ANEXO 11. INFORMACIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA

<b>Nombre del Programa</b>	Fondo Metropolitano Apizaco Tlaxcala
<b>Modalidad</b>	
<b>Dependencia/Entidad</b>	Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo Urbano y Vivienda
<b>Unidad Responsable</b>	Dirección de Obras Públicas
<b>Tipo de Evaluación</b>	Evaluación de Consistencia y Resultados
<b>Año de la Evaluación</b>	2020 (ejercicio fiscal 2019)

Clave Estado	Nombre Estado	Clave Municipio	Nombre Municipio	Total	Mujeres	Hombres	Infantes 0 - 4 años	Niñas y niños 5 a 14 años	Adolescentes 15 a 19 años	Jóvenes 20 a 29 años	Adultos 30 - 64 años	Adultos mayores > 65 años	Indígenas	No indígenas	Personas con discapacidad
29	Tlaxcala	043	Yauhquemehcan	33,081*	17140	15941	2845	6550	3010	5326	13696	1654	N/I*	N/I	N/I
29	Tlaxcala	048	La Magdalena Tlatelulco	16,834*	8838	7996	1717	3754	1633	2946	5925	859	N/I	N/I	N/I
29	Tlaxcala	050	San Francisco Tetlanohcan, Apizaco	9,880*	5100	478	919	1917	948	1739	3636	721	N/I	N/I	N/I

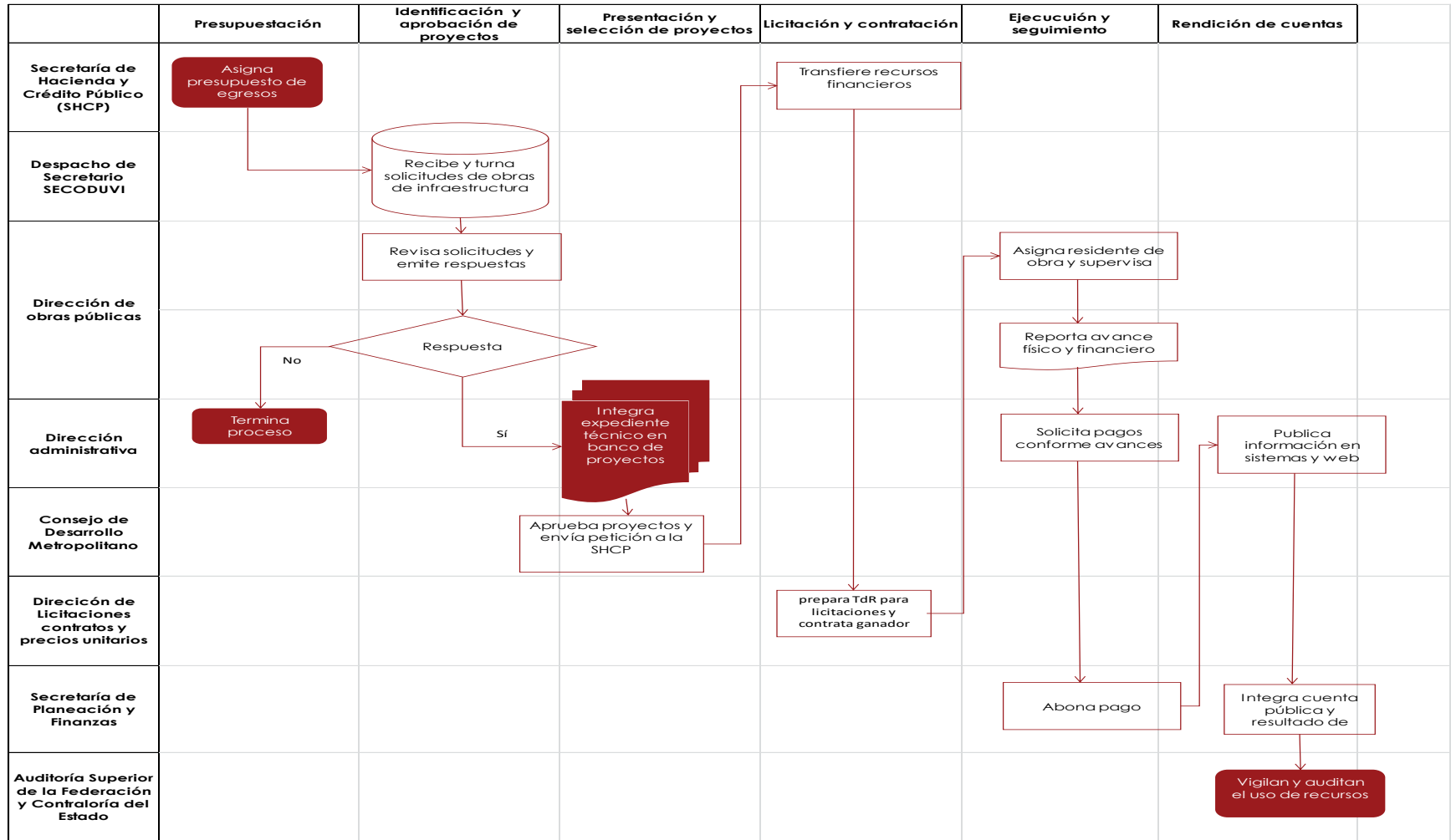
\*Es utilizada la nomenclatura N/I cuando no se encontraron datos disponibles por desagregación municipal

Fuente: Banco de Datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Geografía (INEGI) <https://www.inegi.org.mx/app/indicadores/?t=0200&ag=29#>;  
consultado sitio web, marzo 2020.



## ANEXO 12. DIAGRAMAS DE FLUJO DE LOS COMPONENTES Y PROCESOS CLAVES

<b>Nombre del Programa</b>	Fondo Metropolitano Apizaco Tlaxcala
<b>Modalidad</b>	
<b>Dependencia/Entidad</b>	Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo Urbano y Vivienda
<b>Unidad Responsable</b>	Dirección de Obras Públicas
<b>Tipo de Evaluación</b>	Evaluación de Consistencia y Resultados
<b>Año de la Evaluación</b>	2020 (ejercicio fiscal 2019)



Fuente: Entrevista con funcionarios de Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo Urbano y Vivienda (SECODUVI), así como revisión de evaluaciones externas anteriores.

### ANEXO 13. GASTOS DESGLOSADOS DEL PROGRAMA Y CRITERIOS DE CLASIFICACIÓN

<b>Nombre del Programa</b>	Fondo Metropolitano Apizaco Tlaxcala
<b>Modalidad</b>	Programa U. Clave 057
<b>Dependencia/Entidad</b>	Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo Urbano y Vivienda
<b>Unidad Responsable</b>	Dirección de Obras Públicas
<b>Tipo de Evaluación</b>	Evaluación de Consistencia y Resultados
<b>Año de la Evaluación</b>	2020 (ejercicio fiscal 2019)

115

Capítulos de gasto	Concepto		Total	Categoría
1000: Servicios Personales				
	<b>Subtotal Capítulo 1000</b>		<b>\$0</b>	
2000: Materiales y suministros				
	<b>Subtotal Capítulo 2000</b>		<b>\$0</b>	
3000: Servicios generales				
	<b>Subtotal Capítulo 3000</b>		<b>\$0</b>	
4000: Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas				
	<b>Subtotal Capítulo 4000</b>		<b>\$0</b>	
5000 – Bienes muebles e inmuebles				
	<b>Subtotal Capítulo 5000</b>		<b>\$0</b>	
6000 - Obras Públicas	6100	Obra pública en bienes de dominio público		
	6200	Obra pública en bienes propios	188,490,887	

Capítulos de gasto	Concepto		Total	Categoría
	6300	Proyectos productivos y acciones de fomento		
	<b>Subtotal Capítulo 6000</b>		<b>\$188,490,887</b>	

Elija por renglón el concepto de gasto del catálogo que despliega en la columna con el mismo nombre. En caso de que una partida no aplique elegir la opción 'No Aplica'

Nota: En ficha de proyecto 2019 y en el cierre de ejercicio 2019 del proyecto "CONSTRUCCIÓN DEL ENTRONQUE ATLIHUETZÍA" al que le fue asignado un presupuesto de \$200, 000, 000, no se especifica el desglose de gastos porque, de acuerdo con información de los funcionarios en entrevista, el total del monto ejercido se asigna a obra pública (capítulo 6000). Los otros gastos se toman del Ramo 28 de forma compartida con otros Fondos, así como recursos propios del Estado.

## ANEXO 14. AVANCE DE LOS INDICADORES RESPECTO DE SUS METAS

<b>Nombre del Programa</b>	Fondo Metropolitano Apizaco Tlaxcala
<b>Modalidad</b>	
<b>Dependencia/Entidad</b>	Gobierno Tlaxcala, Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo Urbano y Vivienda
<b>Unidad Responsable</b>	Dirección de Obras Públicas
<b>Tipo de Evaluación</b>	Evaluación de Consistencia y Resultados
<b>Año de la Evaluación</b>	2020 (ejercicio fiscal 2019)

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta (Año de evaluación)	Valor alcanzado (Año evaluado)	Avance %	Justificación
<b>Fin</b>	Inversión pública ejercida en el Estado	Anual	200,000,000	200,000,000	100%	Hay un error en los cálculos de los avances de metas. Se reporta el avance sobre lo que se programó para tener un 100 y no siempre es así, en este caso el Fondo cerró en 188,490,887.13, por lo que el avance de meta debió ser 94.24%
<b>Propósito</b>	Porcentaje de Municipios atendidos	Anual	3.3%	3.3%	100%	El mismo problema, la unidad responsable reporta el 100%, sin hacer el cálculo del indicador de forma correcta, aquí la meta era atender dos municipios y solo se atendió 1, por lo que el avance de meta debió ser 1.66%

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta (Año de evaluación)	Valor alcanzado (Año evaluado)	Avance %	Justificación
<b>Componente 1</b>	Porcentaje de obras realizadas con el proyecto	Anual	100%	100%	100%	En este caso, el numerador y denominador están realizados con base en el número de proyecto: realizado, administrado, con expediente y proceso de contratación. En todos los casos, es un solo proyecto que tuvo que cumplir con todo por normatividad, se considera que son indicadores y metas laxas.
<b>Actividad</b>	Porcentaje de contratos de obras administradas	Otro periodo	100%	100%	100%	
	Porcentaje de procedimientos de contratación realizados	Otro periodo	100%	100%	100%	
	Porcentaje de expedientes elaborados	Otro periodo	100%	100%	100%	

Fuente: Información proporcionada por la unidad responsable del programa en el archivo "Apertura programática FMTA 2019"



### ANEXO 15. INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN DEL GRADO DE SATISFACCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA

<b>Nombre del Programa</b>	Fondo Metropolitano Apizaco Tlaxcala
<b>Modalidad</b>	
<b>Dependencia/Entidad</b>	Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo Urbano y Vivienda
<b>Unidad Responsable</b>	Dirección de Obras Públicas
<b>Tipo de Evaluación</b>	Evaluación de Consistencia y Resultados
<b>Año de la Evaluación</b>	2020 (Ejercicio fiscal 2019)

No aplica

## ANEXO 16. COMPARACIÓN CON LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS ANTERIOR

<b>Nombre del Programa</b>	Fondo Metropolitano Apizaco Tlaxcala
<b>Modalidad</b>	
<b>Dependencia/Entidad</b>	Gobierno Tlaxcala; Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo Urbano y Vivienda
<b>Unidad Responsable</b>	Dirección de Obras Públicas
<b>Tipo de Evaluación</b>	Evaluación de Consistencia y Resultados
<b>Año de la Evaluación</b>	2020 (ejercicio fiscal 2019)

El contenido se encuentra en el apartado Comparación con los resultados de la Evaluación de Consistencias y Resultados. Tabla 2. Comparación en resultados de la evaluación de consistencia y resultados con respecto a evaluaciones anteriores. Página 68.

