



## FORMATO PARA LA DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS EVALUACIONES

### 1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN

#### 1.1 Nombre de la evaluación:

Evaluación Específica respecto de la ejecución en 2018 del Fondo de Aportaciones Múltiples para Educación Media Superior y Superior en la Universidad Autónoma del Estado de México (FAM EMSyS UAEM) derivada del Programa Anual de Evaluación 2019

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

30-mayo-2019

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

11-noviembre-2019

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

##### Nombre:

Dr. en C.C. José Raymundo Marcial Romero  
M. en A. Suad Libien Jiménez

##### Unidad administrativa:

Secretaría de Planeación y Desarrollo Institucional,  
Dirección de Evaluación

#### 1.5 Objetivo general de la evaluación:

Evaluar la ejecución en 2018 del Fondo de Aportaciones Múltiples para Educación Media Superior y Superior en la Universidad Autónoma del Estado de México, con la finalidad de proveer información que retroalimente su operación y resultados.

#### 1.6 Objetivos específicos de la evaluación:

- Identificar y analizar la estructura de participación en el FAM EMSyS UAEM, es decir, los actores involucrados, las atribuciones y las actividades o acciones que realizan, en términos de la normatividad para la operación y resultados.
- Analizar la aplicación de la normatividad en la materia y asignación de los recursos correspondientes del FAM EMSyS UAEM y como éstos contribuyen a los objetivos institucionales.
- Analizar los mecanismos de determinación de la infraestructura física, así como aquellos de supervisión y seguimiento, y como éstos contribuyen a la rendición de cuentas y toma de decisiones.
- Analizar como la estructura de participación en el FAM EMSyS UAEM favorece o inhibe la mejora de la infraestructura física educativa en los espacios académicos.
- Analizar los resultados de la operación del FAM EMSyS UAEM.
- Identificar las fortalezas y oportunidades de mejora para alcanzar una coordinación efectiva que contribuya a los objetivos institucionales.



## 1.7 Metodología utilizada en la evaluación:

La aspiración de la evaluación es determinar si la gestión y los procesos del FAM en la UAEM están orientados a cumplir con las metas y los objetivos del Fondo y del Programa presupuestario. No se trata, pues, de verificar el cumplimiento de procedimientos, sino de valorar el encadenamiento de acciones institucionales hacia el logro de los objetivos.

Para llevar a cabo la evaluación se realizó un estudio de carácter cualitativo que incluye un análisis de gabinete de la información normativa y documental del FAM, así como un análisis de información de primera mano obtenida a partir de entrevistas a profundidad y semiestructuradas con actores clave operadores del Fondo.

El análisis de esta información permitió describir los procesos operativos que se llevan a cabo para el logro de sus objetivos y el cumplimiento de la normativa, así como el contexto en que opera.

El enfoque cualitativo busca comprender la perspectiva interior de la unidad de análisis a estudiar de manera integral para un entendimiento profundo de sus estructuras, dinámicas y procesos, así como la interacción entre los elementos que la constituyen y los resultados observables de ésta. En razón de ello, el proceso de investigación utilizado para la evaluación fue inductivo y se dio por medio de la interacción del análisis de la información documental y el análisis de la información brindada por parte de los actores clave mediante las entrevistas.

## 1.8 Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios  Entrevistas  Formatos  Otros  Especifique:

## 1.9 Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

El análisis de gabinete consistió en la revisión de la normatividad aplicable al Fondo y la documentación ligada al ejercicio.

El trabajo de campo se realizó en reuniones (entrevistas semi-estructuradas) con los titulares de las áreas responsables de la gestión del FAM y/o personal que ellos designaron, con la finalidad de obtener la información más general sobre la operación práctica del Fondo.

El objetivo de las entrevistas fue plantear a cada actor participante una serie de preguntas específicas para disponer de información adicional a la detectada en el análisis de gabinete respecto a la descripción del ejercicio del FAM en su proceso operativo (planeación, ejercicio y destino, supervisión, seguimiento, transparencia y rendición de cuentas), la determinación de las características; la identificación de cuellos de botella y mejores prácticas, así como valorar los atributos de los procesos en cuanto a su eficacia, oportunidad, suficiencia y pertinencia.



## 2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

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

Conforme a la información documental y testimonial obtenida por el equipo evaluador, se dio cuenta que, de forma global, el ambiente de control facilita el ejercicio de los recursos y su comprobación. Asimismo, se verificó que los recursos del FAM otorgados a la UAEM se ejecutaron al 100 por ciento y se realizaron conforme a la normativa federal.

Pese a ello, también se identificaron algunos aspectos a mejorar, tales como que la gestión del Fondo no cuenta con un flujograma general de sus procesos y procedimientos, por lo que se dificulta tener una visión integral de las acciones que se deben llevar a cabo para manejarlo.

Las limitaciones de recursos materiales para la operación de acciones públicas no escapan a la UAEM: así, en la Dirección de Obra Universitaria se presenta un déficit de vehículos utilitarios para realizar las funciones de Supervisión física de obras, lo que nos hace sugerir, en la medida de lo posible, crear economías para subsanar esta situación que afecta la eficiencia con la que se realizan estas actividades.

Como áreas de oportunidad se tiene el actualizar el manual de organización de la Dirección de Programación y Control Presupuestal y de la Dirección de Recursos Financieros, debido a que, con la escisión de la Secretaría de Administración llevada a cabo el año 2018, aún no se han modificado sus disposiciones administrativas. Lograrlo, además de contribuir a formalizar la estructura organizacional, ayudará a documentar funciones relativas a la gestión del FAM y a generar fuentes obligacionales para los servidores públicos responsables de su administración. De igual forma, se identificó que en la Dirección de Recursos Financieros sería conveniente crear un departamento o área específica para realizar las conciliaciones presupuestales y contables de las adquisiciones y de los bienes muebles e inmuebles.

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

#### 2.2.1 Fortalezas:

1. Se cuenta con "Plan Maestro de Construcción", integrado y actualizado con base en el análisis, evaluación y priorización de los proyectos de obra propuestos por los diferentes espacios universitarios. Se utiliza para elaborar el Programa Anual de Obra y para proponer las obras que se desarrollarán con el FAM.
2. Utilizar el "Plan Maestro de Construcción" como base para determinar las obras a financiar con recursos del FAM, permite una adecuada inversión de recursos y asegurar que el destino del Fondo se apege a lo establecido en la normativa federal.
3. Los objetivos de Fin y Propósito de la Matriz de indicadores para Resultados del FAM son afines con los objetivos, estrategias y líneas de acción del Plan de Desarrollo del Estado de México 2017-2023, con los objetivos de los programas presupuestarios "Educación Media Superior" y "Educación Superior" y con los objetivos institucionales de la UAEM de mediano plazo y de la programación anual.
4. Los actores que gestionan los recursos del FAM en la UAEM se identifican plenamente y sus competencias están documentadas en manuales administrativos, lo que da certeza y permanencia a la función que cada uno debe desempeñar. Pese a ello, en el apartado de recomendaciones se emiten dos recomendaciones a modo de oportunidad de mejora.
5. El SIIA cumple funciones relevantes en el manejo presupuestal de la UAEM, ya que relaciona de forma consistente la planeación (objetivos de mediano plazo), la programación (Programas presupuestario y proyecto) y la presupuestación (clasificación económica y administrativa), vinculándolas con las categorías programáticas y de gasto, lo que facilita la construcción de las cuentas y la generación de información oportuna para la toma de decisiones. Este sistema contribuye también a identificar o determinar claramente los conceptos de aplicación o destino del Fondo.



6. La supervisión de la aplicación de los recursos en la UAEM se da en dos grandes niveles: financiero (contable, presupuestal, programático) y físico (avance de obra). En lo referente a la obra, el Departamento de Construcción se encarga de supervisar aspectos administrativos de los avances administrativos y físicos de las obras. Existe, además, para controlar el proceso de supervisión, un manual de procedimientos que considera el procedimiento de construcción de obra universitaria.
7. Experiencia operativa de los responsables de los procesos de Seguimiento.
8. Existen varios canales en los cuales la UAEM transparente y rinde cuentas sobre el ejercicio de los recursos del FAM, por ejemplo:
  - En el portal de la Universidad en el link de “Transparencia universitaria”, se presentan los programas de obra de los años 2004 al 2019, se especifican las obras contempladas y la fuente de recursos para financiarlas, incluidos los recursos del FAM;
  - En ese mismo portal, en el apartado Finanzas Universitarias, en Sistema de Recursos Federales Transferidos, se publica de manera trimestral la información sobre el avance financiero del FAM;
  - En el informe del Rector se comunica a la población estudiantil los metros cuadrados de obra construida y los espacios beneficiados;
  - En el apartado “Obra universitaria 2018”, de la respectiva agenda estadística, se publicó la obra realizada (vinculada al tipo de recursos que financiaron las obras, en este caso: FAM, Programa de Acciones para el Desarrollo e ingresos propios) y los metros cuadrados de construcción.

## 2.2.2 Oportunidades:

1. Pugar conjuntamente con la Secretaría de Finanzas del gobierno estatal y otras universidades públicas para que instancias del gobierno federal y los Congresos de la Unión y Local, autoricen y asignen montos que permitan incrementar la infraestructura universitaria.

## 2.2.3 Debilidades:

1. La UAEM no da seguimiento a la aplicación y/o resultado del FAM mediante un indicador específico en las matrices de indicadores para resultados de los programas presupuestarios del ámbito estatal que ejecuta.
2. La Matrices de Indicadores para Resultados de los Programas presupuestarios “Educación media superior” y “Educación superior” se apegan parcialmente a la Metodología de Marco Lógico.

## 2.2.4 Amenazas:

1. La adecuada gestión de los recursos del FAM por parte de la Universidad y, en general, de recursos extraordinarios, se ve amenazada por el desempeño de agentes externos. La asignación de recursos (que no se realiza a inicio de año fiscal por parte del gobierno federal y del gobierno estatal), la autorización de obras por parte de la Secretaría de Finanzas local (que se da después de cuatro o cinco meses iniciado el año), y el depósito y transferencia de los recursos para ejercer las obras contratadas (efectuado en los momentos determinados por la Secretaría de Finanzas del gobierno estatal), reducen el tiempo en que la UAEM debe aplicar el Fondo, que si bien, en términos de normativa es de un año, en la realidad resulta, en promedio, de seis meses, lapso insuficiente para contratar, ejercer, comprobar y transparentar los recursos.
2. Si bien en el artículo 39 de la Ley de Coordinación Fiscal se establece que el FAM se “determinará anualmente en el Presupuesto de Egresos Correspondiente, por un monto equivalente –solo para efectos de referencia– al 0.814 por ciento de la Recaudación Federal Participable (RFP), según estimación realizada en el propio presupuesto, con base a lo que al efecto establezca la Ley de Ingresos de la Federación para ese ejercicio”, en la práctica, la cantidad ministrada no es representativa respecto del presupuesto total de la UAEM y, lejos de incrementar año con año, se ha visto disminuida, lo que no contribuye de manera determinante al logro de los objetivos institucionales.

## 3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

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

- Se comprobó que los actores que gestionan los recursos del FAM en la UAEM se identifican plenamente y sus competencias, en la mayoría de los casos, están documentadas en manuales administrativos, lo que da certeza y permanencia a la función que cada uno debe desempeñar. Para consolidar esta condición, será necesario actualizar el “Manual de Organización de la Dirección de Programación y Control Presupuestal” y el “Manual de Organización de la Dirección de Recursos Financieros”.
- Se dio cuenta de que las interacciones que se efectúan en el proceso de gestión del FAM ocurren de manera formal, es decir, con origen en acuerdos telefónicos y verbales, pero con soportes documentales, como oficios, recibos, expedientes y formatos, que se elaboran, envían y reciben entre los actores, bajo los convencionalismos de la administración pública.
- Para la gestión del FAM, la aplicación del SIIA es crucial, ya que relaciona de forma consistente la planeación (objetivos de mediano plazo), la programación (Programas presupuestario y proyecto) y la presupuestación (clasificación económica y administrativa) de este recurso federal.
- Existen limitaciones materiales (vehículos para las funciones de supervisión de obra) que afectan la eficiencia de la gestión del recurso.
- Se identificó que la normatividad federal y estatal para el manejo del FAM es robusta y atraviesa las fases de Planeación, Ejecución, Seguimiento, Transparencia y Rendición de cuentas.
- Se reveló que el depósito de los recursos del FAM, de la Secretaría de Finanzas estatal hacia la UAEM, no se transfirió en las fechas determinadas en la normativa federal: su primera ministración, para nivel medio superior, se llevó a cabo en septiembre de 2018, y para nivel superior, en agosto del año pasado. Este hecho representa una amenaza para la eficiente gestión del recurso.
- Existe trazabilidad o consistencia entre los objetivos de Fin y Propósito de la MIR del FAM con los objetivos, estrategias y líneas de acción del PDEM 2017-2023, los objetivos programas presupuestarios “Educación Media Superior” y “Educación Superior” y los objetivos institucionales de la UAEM de mediano plazo y de la programación anual.
- Se detectó que en la UAEM la gestión del Fondo no cuenta con un flujograma general de sus procesos y procedimientos, por lo que se dificulta tener una visión integral de las acciones que se deben llevar a cabo para administrarlo.
- Se corroboró, mediante evidencia documental, que los recursos de FAM otorgados a la UAEM se ejecutaron al 100 por ciento y se realizaron conforme a la normativa federal.
- Una fortaleza para la UAEM es el uso del “Plan Maestro de Construcción”, el cual permite asegurar que el destino del Fondo se apegue a lo establecido en la normativa federal.
- El SIIA, aplicación automatizada que fue desarrollada por la propia Universidad para administrar sus recursos, contribuye a identificar los conceptos de aplicación o destino del Fondo.
- En cuanto a supervisión de obra, el Departamento de Construcción se encarga de revisar aspectos administrativos de los avances administrativos y físicos de las obras. Existe, además, para controlar el proceso de supervisión, un manual de procedimientos que considera el procedimiento de construcción de obra universitaria.
- Se identificó que los resultados del FAM, según la Secretaría de Educación Pública a nivel federal, se miden principalmente por el número de planteles y/o campus de educación superior o media superior mejorados en su infraestructura con recursos del Fondo.
- En la UAEM los resultados de la aplicación de los recursos del FAM son claros, dado que existe documentación interna que refleja las obras realizadas y los montos ejercidos, los cuales se alcanzaron al cien por ciento.
- Se determinaron 8 fortalezas, 1 oportunidad, 2 debilidades, 2 amenazas y 5 recomendaciones.
- De acuerdo con la Matriz de Indicadores para Resultados del FAM, la UAEM no tiene responsabilidad de llevar el seguimiento de indicadores específicos para medir el impacto del Fondo, en buena medida, porque la proporción del FAM respecto al presupuesto de la UAEM es limitada.



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

1. Actualizar el manual de organización de la Dirección de Programación y Control Presupuestal y de la Dirección de Recursos Financieros.
2. Valorar el incluir en las Matrices de Indicadores para Resultados de los Programas presupuestarios “Educación media superior” y “Educación superior” un indicador que aluda a la gestión y resultados de los recursos del FAM. Ello, con el fin de documentar el seguimiento que se da a la aplicación del Fondo y como instrumento para difundir los resultados alcanzados.
3. De acuerdo con las cargas laborales de trabajo en la Dirección de Recursos Financieros, se sugiere crear un departamento o área específica para realizar las conciliaciones presupuestales y contables de las adquisiciones y de los bienes muebles e inmuebles.
4. Se sugiere adecuar algunos de los indicadores de las Matrices de Indicadores para Resultados de los Programas presupuestarios “Educación media superior” y “Educación superior” para perfeccionar sus elementos y apegarlos aún más a la Metodología de Marco Lógico, ello tomando como referencia las sugerencias del apartado 6.7.1. del informe de la evaluación.
5. Valorar el incorporar, en el marco normativo de la UAEM, disposiciones específicas sobre la transparencia y rendición de cuentas en la asignación y aplicación de los recursos del FAM, en términos de lo expresado en el artículo 40 de la Ley de Coordinación Fiscal.

### 4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA

#### 4.1 Nombre del coordinador de la evaluación:

Ing. Mario García Alcántara

#### 4.2 Cargo:

Coordinador de la evaluación

#### 4.3 Institución a la que pertenece:

Persona física.

#### 4.4 Principales colaboradores:

Marco Antonio Garay Martínez  
Christian Ordóñez Bueno.

#### 4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación:

cidea.mariogarcia@gmail.com

#### 4.6 Teléfono (con clave lada):

(722) 5646791

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

#### 5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s):

Programa Educación Media Superior y Superior, Fondo de Aportaciones Múltiples en la Universidad Autónoma del Estado de México

#### 5.2 Siglas:

FAM EMSyS UAEM

# Lean Professional Services

MARIO GARCÍA ALCÁNTARA



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

Secretaría de Educación del Gobierno del Estado de México / Universidad Autónoma del Estado de México

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

Ente Autónomo

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

Estatal

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

Secretaría de Administración

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

Secretaría de Administración

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

Nombre:	Unidad administrativa:
M. en Dis. Juan Miguel Reyes Viurquez	Secretario de Administración, UAEM. Correo electrónico: jmreyesv@uaemex.mx Teléfono: (722) 2262323 Extensión 2961

## 6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN

### 6.1 Tipo de contratación:

6.1.1 Adjudicación Directa  6.1.2 Invitación a tres  6.1.3 Licitación Pública Nacional  6.1.4 Licitación Pública Internacional  6.1.5 Otro: (Señalar)

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

Secretaría de Planeación y Desarrollo Institucional

### 6.3 Costo total de la evaluación:

\$279,560.00 (Doscientos setenta y nueve mil quinientos sesenta pesos 00/100 M.N.) con impuesto al Valor Agregado

### 6.4 Fuente de Financiamiento:

Subsidio estatal

# Lean Professional Services

MARIO GARCÍA ALCÁNTARA



## 7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

### 7.1 Difusión en internet de la evaluación:

<http://transparencia.uaemex.mx/usuario/plaDesIns.php> / <http://planeacion.uaemex.mx/ISO.html>

### 7.2 Difusión en internet del formato:

<http://transparencia.uaemex.mx/usuario/plaDesIns.php> / <http://planeacion.uaemex.mx/ISO.html>