

## **Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza**

### **Sistema de Evaluación del Desempeño del Gasto Federalizado**

Auditoría Combinada de Cumplimiento y Desempeño: 2020-A-05000-21-0709-2021

709-GB-GF

#### ***Alcance***

En esta auditoría no se revisan recursos, sino la implementación y operación adecuada del Sistema de Evaluación del Desempeño del Gasto Federalizado en el Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza.

#### ***Antecedentes***

Los recursos federales transferidos a las entidades federativas, municipios y alcaldías que constituyen el gasto federalizado apoyan el financiamiento de las estrategias y programas realizados por esos órdenes de gobierno, en materias relevantes destinadas a incrementar el bienestar de su población.

La importancia financiera y estratégica del gasto federalizado programable (transferencias condicionadas) es significativa; en 2020, representó el 18.5% del gasto neto total federal y el 24.9% del gasto federal programable; su importe ascendió a 1,112,138.7 miles de pesos en ese año.

Con el gasto federalizado programable se financian acciones en materia de educación básica, servicios de salud para población no incorporada a instituciones de seguridad social, infraestructura y servicios básicos para grupos en pobreza extrema, desayunos escolares, infraestructura educativa, seguridad pública, saneamiento financiero y educación para adultos, entre otras.

El gasto federalizado programable ha registrado, además, un dinamismo destacado, lo que refleja su trascendencia para las entidades federativas, municipios y alcaldías; en el periodo 2000-2020 creció a una tasa media anual del 3.2%, a precios constantes. Ello ha propiciado el fortalecimiento de la participación de estos órdenes de gobierno en la atención de prioridades sustantivas de sus habitantes.

Una insuficiencia que presenta la gestión del gasto federalizado se refiere a que el alcance de la evaluación de sus resultados, de sus impactos y de la calidad de su operación no se corresponden con su importancia estratégica que apoye al mejoramiento de las políticas, estrategias, fondos y programas sustentados en ese gasto; ello, en un contexto en el que la Gestión para Resultados, mediante la implantación y operación del modelo de Presupuesto basado en Resultados (PbR) y el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), ha sido un tema prioritario en los últimos años en la política de administración de los recursos públicos.

De acuerdo con la experiencia de fiscalización de la Auditoría Superior de la Federación (ASF) respecto del gasto federalizado, la evaluación de los fondos y programas financiados con estos recursos no se ha desarrollado ni institucionalizado como una práctica sistemática en su gestión y, en tal sentido, no se ha aprovechado el potencial de esta herramienta para retroalimentar la atención de sus espacios de mejora y con ello el fortalecimiento de sus impactos y resultados.

Con el fin de constatar la implementación del PbR-SED en la operación de los recursos federales transferidos y de acuerdo con el principio de proactividad que orienta la actuación de la ASF, se planteó, en el marco de la fiscalización de la Cuenta Pública 2020, la realización de un conjunto de auditorías sobre el Sistema de Evaluación del Desempeño del Gasto Federalizado. De forma particular, se programaron ocho auditorías a las siguientes entidades federativas: Baja California Sur, Chiapas, Ciudad de México, Coahuila de Zaragoza, Guanajuato, Michoacán de Ocampo, Quintana Roo y Sinaloa.

Asimismo, se realizaron seis auditorías de nivel central a las instancias encargadas de coordinar la evaluación de los recursos federales, incluidos los que ejercen los municipios y las alcaldías del Distrito Federal con base en el Sistema de Evaluación del Desempeño; éstas son:

1. Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).
2. Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).
3. Secretaría de Bienestar (SB).
4. Secretaría de Educación Pública (SEP).
5. Secretaría de Salud (SSA).
6. Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP).

Estas dependencias y organismos, además, apoyan a los gobiernos locales en términos de las disposiciones aplicables, en el proceso de seguimiento y evaluación del desempeño de los programas financiados con recursos públicos.

En el marco de la Fiscalización de la Cuenta Pública 2015, la ASF revisó el SED en el ámbito estatal, en donde realizó una auditoría en cada entidad federativa, así como una de nivel central a las dependencias de la Administración Pública Federal antes mencionadas, y otra más al CONEVAL.

En el mismo sentido, para la Cuenta Pública 2016, se realizaron 64 auditorías en el ámbito municipal, 2 por cada entidad federativa. Cabe señalar que en esa Cuenta Pública no se realizaron auditorías de nivel central.

Para la Cuenta Pública 2017, con la finalidad de verificar los avances en la implementación y operación del SED en el gasto federalizado de nivel estatal, se practicó una auditoría a cada entidad federativa y dos de nivel central, a saber, una a la SHCP y otra al CONEVAL.

Para la Cuenta Pública 2018, a efecto de verificar ese avance en el ámbito municipal, se practicaron 16 auditorías a un mismo número de municipios (uno por entidad federativa) y a seis dependencias de la Administración Pública Federal (SHCP, CONEVAL, SSA, SEP, SB, SESNSP).

Para la Cuenta Pública 2019, se continuó con las revisiones de nivel estatal, en donde se practicaron cuatro auditorías a los estados de Guerrero, Nayarit, Veracruz de Ignacio de la Llave y Yucatán, una por entidad, así como dos de nivel central: una a la SHCP y otra al CONEVAL.

Los procedimientos de auditoría que se aplicaron, en la Cuenta Pública 2020, en la revisión al SED en el Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza, tuvieron como objetivo verificar el avance y las áreas de mejora en la adopción del modelo PbR-SED y se concentraron en los rubros siguientes:

- ✓ Disponibilidad de un marco normativo suficiente para el desarrollo del PbR-SED.
- ✓ Elaboración de evaluaciones acordes con la normativa.
- ✓ Seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de las evaluaciones y la utilización de sus resultados en la mejora de la gestión de gasto federalizado.

Los resultados de esta auditoría permitirán acreditar las prácticas implementadas y señalar, con un ánimo constructivo, las áreas de mejora encontradas, a efecto de apoyar el desarrollo de la evaluación en la gestión de los recursos federales transferidos.

### ***Resultados***

#### **Marco Jurídico, Institucional y Operativo del Sistema de Evaluación del Desempeño.**

1. Con la revisión del marco jurídico del Estado de Coahuila de Zaragoza, se constató que en la entidad existen elementos normativos para la implantación y desarrollo del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), los cuales están conformados fundamentalmente por los ordenamientos siguientes:

- Constitución Política del Estado de Coahuila de Zaragoza, artículo 171, párrafos primero y segundo.
- Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Coahuila de Zaragoza, artículo 22, párrafo primero, fracción XXVI.

- Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Coahuila de Zaragoza, artículos 7, 31, fracciones II y III; 32 y 34, párrafo primero.
- Reglamento de la Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Coahuila de Zaragoza, artículos 30, 31, 32, 33, 34 y 35.
- Reglamento Interior de la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza, última reforma publicada en el Periódico Oficial del Estado de Coahuila de Zaragoza, el 20 de diciembre de 2016, artículo 29.
- Reglamento Interior de la Secretaría Técnica y de Planeación del Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza, publicado en el Periódico Oficial del Estado de Coahuila de Zaragoza, el 9 de marzo de 2015, artículo 15, fracción II.
- Lineamientos Generales de Evaluación del Gobierno del Estado de Coahuila, elaborados en enero de 2019 y publicados en la página de Internet de la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza.
- Manual de Programación y Presupuesto del Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza, elaborado en 2020 y publicado en la página de Internet de la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza.
- Manual del Usuario Módulo PbR Sistema Integral de Información Financiera (SIIF), elaborado el 27 de agosto de 2020 y publicado en la página de Internet de la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza.

Cabe mencionar que el artículo 171 de la Constitución Política del Estado de Coahuila de Zaragoza está alineado con el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, respecto de la disposición siguiente:

*“Los recursos económicos de que dispongan la Federación, las entidades federativas, los Municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados.*

*Los resultados del ejercicio de dichos recursos serán evaluados por las instancias técnicas que establezcan, respectivamente, la Federación y las entidades federativas, con el objeto de propiciar que los recursos económicos se asignen en los respectivos presupuestos en los términos del párrafo anterior...”*

De acuerdo con lo anterior, en la entidad federativa existe un marco jurídico que establece las bases sustantivas para orientar el desarrollo del Sistema de Evaluación del Desempeño, incluida su vertiente del gasto federalizado.

2. Con la revisión de la Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Coahuila de Zaragoza (última reforma publicada 27 de noviembre de 2020) y su Reglamento (publicado el 3 de junio de 2019), se identificó que el titular del ejecutivo establecerá por medio de la Secretaría Técnica y de Planeación, el Sistema de Evaluación del Desempeño, el cual está enfocado para medir los avances de las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal en el logro de los objetivos y metas del Plan Estatal de Desarrollo y de los programas que deriven del mismo.

Esa ley establece que la Secretaría de Fiscalización y Rendición de Cuentas, en coordinación con la Secretaría Técnica y de Planeación “establecerá la metodología, procedimientos y mecanismos para el adecuado control, seguimiento, revisión y evaluación de la ejecución de los programas, el uso y destino de los recursos asignados a ellos y la vigilancia de su cumplimiento”.

En contradicción de lo antes señalado, la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Coahuila de Zaragoza (última reforma publicada el 6 de diciembre de 2019), establece que la Secretaría de Finanzas tiene la atribución de “...establecer y operar un sistema de evaluación y seguimiento de los programas federales y estatales de inversión pública, de conformidad con las leyes y acuerdos de coordinación”.

Asimismo, en el Reglamento Interior de la Secretaría de Finanzas se establece que a la Dirección General de Control y Evaluación de Presupuesto de esa dependencia, le corresponde participar en el cumplimiento del Sistema de Evaluación del Desempeño, así como en la definición, implementación y evaluación de los indicadores que lo integran.

De acuerdo con lo anterior, en 2020, se verificó que la entidad fiscalizada no dispuso un área específica responsable de coordinar el Sistema de Evaluación del Desempeño, particularmente del gasto federalizado, congruente con el marco jurídico local definido.

El Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza, en el transcurso de la auditoría y con motivo de la intervención de la Auditoría Superior de la Federación, instruyó las acciones necesarias para formalizar, en su estructura organizativa y marco normativo, una instancia responsable coordinar el Sistema de Evaluación del Desempeño, en su vertiente del gasto federalizado.

Además, proporcionó el Plan de Trabajo del Sistema de Evaluación del Desempeño Coahuila 2022, en el cual se establecen los acuerdos, responsables y fechas compromiso para disponer de metodologías, procedimientos y mecanismos normativos que permitan, en la entidad, la implementación y operación del Sistema de Evaluación del Desempeño, en su vertiente del gasto federalizado.

De acuerdo con lo anterior y después de analizada la documentación referida, se solventa lo observado.

**3.** El Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza no proporcionó evidencia de que, en 2020, dispuso de mecanismos y acciones para la coordinación y seguimiento de las políticas y acciones relacionadas con el Sistema de Evaluación del Desempeño del gasto federalizado, ya que no operó al respecto ningún tipo de comité, grupo de trabajo u homólogo.

El Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza, en el transcurso de la auditoría y con motivo de la intervención de la Auditoría Superior de la Federación, instruyó las acciones necesarias para la coordinación y seguimiento de las políticas y acciones relacionadas con el Sistema de Evaluación del Desempeño, en su vertiente del gasto federalizado.

Además, proporcionó el Plan de Trabajo del Sistema de Evaluación del Desempeño Coahuila 2022, en el cual se establecen los acuerdos, responsables y fechas compromiso para disponer de mecanismos o instancias para la coordinación y seguimiento de las políticas y acciones relacionadas con el Sistema de Evaluación del Desempeño, en su vertiente del gasto federalizado.

De acuerdo con lo anterior y después de analizada la documentación referida, se solventa lo observado.

#### **Formulación de un Programa Anual de Evaluación y de los Términos de Referencia.**

**4.** El Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza formuló y publicó el Programa Anual de Evaluación 2020 (PAE 2020), en el que se programaron seis evaluaciones a cinco Fondos de Aportaciones Federales y un programa financiado con recursos del gasto federalizado, como se indica a continuación:

GOBIERNO DEL ESTADO DE COAHUILA DE ZARAGOZA  
PROGRAMA ANUAL DE EVALUACIÓN 2020  
CUENTA PÚBLICA 2020

Núm.	Responsable	Fondo o Programa por evaluar	Tipo de evaluación	Periodo de realización	Emisión de los resultados
1	Instituto Estatal de Educación para Adultos / Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica	Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos (FAETA)	Ficha de Desempeño (será evaluado de conformidad con el PAE federal 2020)		
2	Secretaría de Educación	Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE)	Desempeño*		
3	Secretaría de Educación	Escuelas de Tiempo Completo (PETC)	Desempeño*	Durante 2020	A más tardar el 20 de abril de 2021
4	Secretaría de Inclusión y Desarrollo Social	Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS)	Desempeño*		
5	Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado	Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM)	Desempeño*		
6	Secretaría de Finanzas	Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas (FAFEF)	Desempeño*		

FUENTE: Elaborado por la ASF con información proporcionada por la entidad fiscalizada.

\* En el PAE 2020, se mencionó que son evaluaciones de desempeño, pero no se pudo verificar el tipo de evaluación específica por realizar, ya que tampoco se establecieron los Términos de Referencia correspondientes.

El PAE 2020 careció de información del ejercicio por evaluar de cada evaluación y de los mecanismos de coordinación entre las áreas responsables para dar cumplimiento a la elaboración y difusión de las evaluaciones, así como del seguimiento de las recomendaciones determinadas.

El Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza, en el transcurso de la auditoría y con motivo de la intervención de la Auditoría Superior de la Federación, instruyó las acciones necesarias para disponer de los mecanismos de control necesarios para que se formule y publique un Programa Anual de Evaluación, respecto de los recursos federales transferidos.

Además, proporcionó el Plan de Trabajo del Sistema de Evaluación del Desempeño Coahuila 2022, en el cual se establecen los acuerdos, responsables y fechas compromiso para disponer de metodologías, procedimientos y mecanismos normativos que permitan, en la entidad, disponer de los mecanismos de control necesarios para que se formule y publique un Programa Anual de Evaluación, respecto de los recursos federales transferidos.

De acuerdo con lo anterior y después de analizada la documentación referida, se solventa lo observado.

5. En 2020, la entidad fiscalizada no proporcionó evidencia de haber formulado los Términos de Referencia (TdR) correspondientes para las evaluaciones programadas en el PAE 2020, de conformidad con las características particulares de cada evaluación.

El Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza, en el transcurso de la auditoría y con motivo de la intervención de la Auditoría Superior de la Federación, instruyó las acciones necesarias para que se elaboren Términos de Referencia congruentes con los formulados por la SHCP y el CONEVAL, de conformidad con las características particulares de cada evaluación, respecto de los recursos federales transferidos.

Además, proporcionó el Plan de Trabajo del Sistema de Evaluación del Desempeño Coahuila 2022, en el cual se establecen los acuerdos, responsables y fechas compromiso para que se elaboren Términos de Referencia congruentes con los formulados por la SHCP y el CONEVAL, de conformidad con las características particulares de cada evaluación, respecto de los recursos federales transferidos.

De acuerdo con lo anterior y después de analizada la documentación referida, se solventa lo observado.

**Realización y Alcance de las Evaluaciones.**

6. Con la revisión de la información proporcionada por el Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza, se verificó que, de las seis evaluaciones programadas en el PAE 2020, sólo se realizaron tres, de las cuales dos fueron de Consistencia y Resultados y una Ficha de Desempeño, como se muestra a continuación:

GOBIERNO DEL ESTADO DE COAHUILA DE ZARAGOZA  
EVALUACIONES REALIZADAS DEL PAE 2020  
CUENTA PÚBLICA 2020

Núm.	Responsable	Fondo por evaluar	Tipo de evaluación establecido en el PAE	Ejercicio evaluado	Tipo de evaluación realizada	Evaluador
1	Instituto Estatal de Educación para Adultos / Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica	Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos (FAETA)	Ficha de Desempeño (fondo evaluado de conformidad con el PAE federal 2020)	2019-2020	Ficha de Desempeño	Coordinada por el CONEVAL*
2	Secretaría de Educación	Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE)	Desempeño	2020	Consistencia y Resultados	Universidad Autónoma de Coahuila
3	Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado	Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM) – Componente de Asistencia Social	Desempeño	2019	Consistencia y Resultados	Externo (persona moral)

FUENTE: Elaborado por la ASF con información proporcionada por la entidad fiscalizada.

\* Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.



Adicionalmente, la entidad fiscalizada presentó evidencia de otras cuatro evaluaciones realizadas en 2020, no consideradas en el PAE 2020, las cuales son:

GOBIERNO DEL ESTADO DE COAHUILA DE ZARAGOZA  
EVALUACIONES REALIZADAS EN 2020  
CUENTA PÚBLICA 2020

Núm.	Fondo	Tipo de evaluación	Ejercicio evaluado	Evaluador
1	Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos (FAETA) - Vertiente Educación para Adultos	Consistencia y Resultados	2019	Externo (persona moral)
2	Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE)	Consistencia y Resultados	2019	Universidad Autónoma de Coahuila
3	Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas (FAFEF)	Consistencia y Resultados	2019	Externo (persona moral)
4	Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública de los Estados y del Distrito Federal (FASP)	Institucional e Integral	2020	Externo (persona moral)

FUENTE: Elaborado por la ASF con información proporcionada por la entidad fiscalizada.

Al respecto, se identificó que las evaluaciones que la Universidad Autónoma de Coahuila realizó no tuvieron costo alguno, como se estableció en la cláusula cuarta del Convenio de Colaboración celebrado entre esa Universidad y el Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza, por medio de la Secretaría de Educación estatal.

No obstante, de los evaluadores externos, la entidad fiscalizada únicamente entregó evidencia relacionada con la experiencia en la materia para el evaluador que realizó las evaluaciones del FAETA y del FAFEF; tampoco proporcionó las propuestas de trabajo para el desarrollo de las evaluaciones que efectuó este evaluador.

En relación con las evaluaciones del FONE y del FAM que fueron programadas en el PAE 2020, para elaborarse como de desempeño, se constató que éstas fueron de Consistencia y Resultados, sin que la entidad fiscalizada justificara tal situación.

El Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza, en el transcurso de la auditoría y con motivo de la intervención de la Auditoría Superior de la Federación, instruyó las acciones necesarias para que se realicen evaluaciones de desempeño de los recursos federales transferidos, de acuerdo con la estrategia definida por las instancias coordinadoras federales, de conformidad con su Programa Anual de Evaluación.

Además, proporcionó el Plan de Trabajo del Sistema de Evaluación del Desempeño Coahuila 2022, en el cual se establecen los acuerdos, responsables y fechas compromiso para que se realicen evaluaciones de desempeño de los recursos federales transferidos, de acuerdo con la estrategia definida por las instancias coordinadoras federales, de conformidad con su Programa Anual de Evaluación.

De acuerdo con lo anterior y después de analizada la documentación referida, se solventa lo observado.

7. Con la revisión de las evaluaciones realizadas en 2020 a los recursos de los fondos del gasto federalizado, se constató que cinco fueron de Consistencia y Resultados, una institucional e integral y una Ficha de Desempeño; en los tres casos, éstas se correspondieron con los tipos de evaluaciones establecidos en la normativa.

Para las evaluaciones de Consistencia y Resultados, así como para la Ficha de Desempeño del FAETA, fueron utilizados los Términos de Referencia establecidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).

Para el caso de la evaluación institucional e Integral del FASP, se utilizó la metodología definida en los Lineamientos Generales de Evaluación del Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública de los Estados y del Distrito Federal para el ejercicio fiscal 2020, definidos por el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública.

8. Con la revisión de las seis evaluaciones realizadas en 2020, se verificó que éstas contienen un apartado de análisis para las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), así como para las recomendaciones derivadas de los resultados de las evaluaciones.

También aplica lo anterior para la Ficha de Desempeño del FAETA.

9. Con el análisis de las seis evaluaciones revisadas, se determinó que los indicadores de desempeño definidos por las instancias normativas de los fondos, así como las metas y sus resultados correspondientes, fueron considerados en la realización de las evaluaciones de los fondos del gasto federalizado, así como para la Ficha de Desempeño del FAETA.

#### **Difusión de las Evaluaciones.**

10. Con la revisión de la página de Internet de la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza, se constató que se publicaron los informes finales de las seis evaluaciones de los fondos del gasto federalizado, así como la Ficha de Desempeño del FAETA; sin embargo, ninguna fue publicada en la página de Internet de las dependencias ejecutoras de los fondos evaluados.

El Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza, en el transcurso de la auditoría y con motivo de la intervención de la Auditoría Superior de la Federación, instruyó las acciones necesarias para garantizar la publicación de las evaluaciones de desempeño de los recursos federales transferidos, en las páginas de Internet de las dependencias y entidades ejecutoras de los fondos y programas, así como de la instancia coordinadora del Sistema de Evaluación del Desempeño en la entidad.

Además, proporcionó el Plan de Trabajo del Sistema de Evaluación del Desempeño Coahuila 2022, en el cual se establecen los acuerdos, responsables y fechas compromiso para

disponer de mecanismos de control necesarios permitan, en la entidad, garantizar la publicación de las evaluaciones de desempeño de los recursos federales transferidos, en las páginas de Internet de las dependencias y entidades ejecutoras de los fondos y programas, así como de la instancia coordinadora del Sistema de Evaluación del Desempeño en la entidad.

De acuerdo con lo anterior y después de analizada la documentación referida, se solventa lo observado.

**11.** Con la revisión de la información proporcionada por el Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza, se verificó que el Anexo 1 de la Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas, respecto de las seis evaluaciones de desempeño realizadas en 2020, se publicó en un lugar visible y de fácil acceso en la página de Internet de la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza, de conformidad con la normativa.

Lo anterior no aplica para la Ficha de Desempeño del FAETA, ya que no se trata de una evaluación.

**12.** Con la revisión de las seis evaluaciones realizadas a los fondos del gasto federalizado, se verificó que éstas no fueron registradas por la entidad fiscalizada en el Sistema de Formato Único (SFU), previsto para tal fin por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Lo anterior no aplica para la Ficha de Desempeño del FAETA, ya que no se trata de una evaluación, aunque ésta se encuentra disponible en la página de Internet del CONEVAL.

Cabe señalar que el registro de las evaluaciones continúa haciéndose en el SFU, en el módulo de Evaluaciones, específicamente en el apartado de Gestión de Evaluaciones, ya que el módulo para su registro en el Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT), también denominado Evaluaciones, se encuentra en proceso de habilitación.

El Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza, en el transcurso de la auditoría y con motivo de la intervención de la Auditoría Superior de la Federación, instruyó las acciones necesarias para garantizar que las evaluaciones de desempeño de los recursos federales transferidos se registren en el sistema previsto por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para tal efecto.

Además, proporcionó el Plan de Trabajo del Sistema de Evaluación del Desempeño Coahuila 2022, en el cual se establecen los acuerdos, responsables y fechas compromiso para garantizar que las evaluaciones de desempeño de los recursos federales transferidos se registren en el sistema previsto por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para tal efecto.

De acuerdo con lo anterior y después de analizada la documentación referida, se solventa lo observado.

### **Seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora Derivados de las Evaluaciones.**

**13.** En 2020, el Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza dispuso del “Manual del Usuario Módulo PbR Sistema Integral de Información Financiera (SIIF)” publicado en la página de internet de la Secretaría de Finanzas el cual, en sus apartados 32 y 33 establecen el mecanismo para realizar el registro y seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) derivados de las recomendaciones de las evaluaciones de los fondos y programas del gasto federalizado.

Asimismo, se constató que, en la página de internet de la Secretaría de Finanzas, se publicó el “Formato para la Formalización de Aspectos Susceptibles de Mejora”, en donde se establecen los criterios de clasificación y acciones a implementar para su atención.

**14.** El Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza proporcionó el Informe Final sobre los avances alcanzados del Plan de Acciones de los Aspectos Susceptibles de Mejora determinado en la evaluación del FASP del ejercicio 2020; sin embargo, no presentó evidencia documental que avale la implementación de las acciones señaladas en ese informe.

Para las demás evaluaciones realizadas en 2020, tampoco proporcionó evidencia de que las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal responsables de los fondos del Ramo General 33 evaluados, dieron seguimiento a las recomendaciones derivadas de las evaluaciones, de conformidad con la normativa.

El Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza, en el transcurso de la auditoría y con motivo de la intervención de la Auditoría Superior de la Federación, instruyó las acciones necesarias para que las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal que ejercen recursos del gasto federalizado, den seguimiento a las recomendaciones originadas por las evaluaciones de desempeño, de conformidad con el mecanismo definido para tal efecto, y se generen las evidencias y documentos que acrediten su atención.

Además, proporcionó el Plan de Trabajo del Sistema de Evaluación del Desempeño Coahuila 2022, en el cual se establecen los acuerdos, responsables y fechas compromiso para que las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal que ejercen recursos del gasto federalizado, den seguimiento a las recomendaciones originadas por las evaluaciones de desempeño, de acuerdo con el mecanismo definido para tal efecto, y se generen las evidencias y documentos que acrediten su atención

De acuerdo con lo anterior y después de analizada la documentación referida, se solventa lo observado.

### **Utilización de los Resultados de las Evaluaciones.**

**15.** El Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza no presentó evidencia que permitiera verificar que los resultados de las evaluaciones realizadas fueron considerados por la entidad, para apoyar una gestión eficiente y transparente del gasto federalizado.

El Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza, en el transcurso de la auditoría y con motivo de la intervención de la Auditoría Superior de la Federación, instruyó las acciones necesarias para que los resultados de las evaluaciones de desempeño de los recursos federales transferidos que se realicen de acuerdo con la estrategia definida por las instancias coordinadoras federales, sean considerados por la instancia coordinadora del Sistema de Evaluación del Desempeño en la entidad federativa, así como por las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal, para apoyar una gestión eficiente y transparente del gasto federalizado, y se generen las evidencias de esa consideración para medir el impacto de las acciones emprendidas con base en las evaluaciones.

Además, proporcionó el Plan de Trabajo del Sistema de Evaluación del Desempeño Coahuila 2022, en el cual se establecen los acuerdos, responsables y fechas compromiso para que los resultados de las evaluaciones de desempeño de los recursos federales transferidos que se realicen de acuerdo con la estrategia definida por las instancias coordinadoras federales, sean considerados por la instancia coordinadora del Sistema de Evaluación del Desempeño en la entidad federativa, así como por las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal, para apoyar una gestión eficiente y transparente del gasto federalizado, y se generen las evidencias de esa consideración para medir el impacto de las acciones emprendidas con base en las evaluaciones.

De acuerdo con lo anterior y después de analizada la documentación referida, se solventa lo observado.

### **Presupuesto Basado en Resultados.**

**16.** Con la revisión del Presupuesto de Egresos del Estado del ejercicio 2020, se verificó que, en su Anexo 32, se consideraron 42 programas presupuestarios locales, de los cuales, con base en la información proporcionada por la entidad fiscalizada, sólo 15 dispusieron de una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), de los que no informó cuáles fueron financiados con recursos del gasto federalizado.

De acuerdo con lo anterior, la estrategia del Presupuesto basado en Resultados, en la entidad fiscalizada, se encuentra parcialmente implementada y con insuficiencias en su control.

El Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza, en el transcurso de la auditoría y con motivo de la intervención de la Auditoría Superior de la Federación, instruyó las acciones necesarias para que se disponga de indicadores de desempeño de los programas

presupuestarios locales financiados con recursos federales transferidos, que permitan conocer el cumplimiento de sus objetivos, metas y resultados del ejercicio de esos recursos.

Además, proporcionó el Plan de Trabajo del Sistema de Evaluación del Desempeño Coahuila 2022, en el cual se establecen los acuerdos, responsables y fechas compromiso para que se dispongan de indicadores de desempeño de los programas presupuestarios locales financiados con recursos federales transferidos, que permitan conocer el cumplimiento de sus objetivos, metas y resultados del ejercicio de esos recursos.

De acuerdo con lo anterior y después de analizada la documentación referida, se solventa lo observado.

**17.** Con la revisión de la información proporcionada por la entidad fiscalizada, se comprobó que en el ejercicio 2020, se dispuso de un sistema<sup>1</sup> para el registro y seguimiento de los indicadores estratégicos y de gestión de los fondos y programas presupuestarios locales.

Tanto la Secretaría Técnica y de Planeación como la Dirección General de Control y Evaluación de Presupuesto de la Secretaría de Finanzas, son las instancias que dan seguimiento al cumplimiento de los avances en la ejecución del Plan Estatal de Desarrollo<sup>2</sup>, de conformidad con los ejes definidos en el mismo.

### **Fortalezas y Áreas de Mejora.**

**18.** De acuerdo con el análisis de los resultados de los procedimientos de auditoría aplicados, respecto del proceso de gestión de las funciones y responsabilidades que corresponden al Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza, en relación con la implementación y desarrollo del Sistema de Evaluación del Desempeño del gasto federalizado, se identificaron las fortalezas y áreas de mejora siguientes:

#### **FORTALEZAS**

##### **Marco Jurídico, Institucional y Operativo del Sistema de Evaluación del Desempeño**

- Se dispone de un marco jurídico local para apoyar la implantación, operación y desarrollo del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), particularmente para los fondos y programas del gasto federalizado.

##### **Formulación de un Programa Anual de Evaluación y de los Términos de Referencia**

- Se formuló y publicó el Programa Anual de Evaluación para el ejercicio 2020.

---

<sup>1</sup> Disponible en <https://www.sefincoahuila.gob.mx/contenido/PBR/gestionpararesultados.html>.

<sup>2</sup> Disponible en <http://indicadores.coahuila.gob.mx/#s5>.

### **Realización y Alcance de las Evaluaciones**

- Las evaluaciones de desempeño de los fondos y programas financiados con gasto federalizado se realizaron en 2020 de conformidad con los tipos de evaluación determinados en la normativa y de acuerdo con los Términos de Referencia definidos para su elaboración.
- Las evaluaciones realizadas y la Ficha de Desempeño del FAETA dispusieron de un apartado para las FODA y las recomendaciones correspondientes.
- Los indicadores de desempeño definidos por las instancias normativas de los fondos fueron considerados en la realización de las evaluaciones revisadas, así como de la Ficha de Desempeño del FAETA.

### **Difusión de las Evaluaciones**

- Las evaluaciones revisadas se difundieron en la página de Internet de la Secretaría de Finanzas del estado, así como el Anexo 1 de la Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas.

### **Seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora Derivados de las Evaluaciones**

- Se dispone de un mecanismo formal para el registro y seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) derivados de las recomendaciones, mediante el cual se define su clasificación, responsables, plazos y evidencias por generar.

### **Presupuesto Basado en Resultados**

- Se tiene un sistema de registro para el registro y seguimiento de los indicadores de desempeño definidos en los programas presupuestarios locales.

### **ÁREAS DE MEJORA**

#### **Marco Jurídico, Institucional y Operativo del Sistema de Evaluación del Desempeño**

- El Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza no dispone de una normativa que defina específicamente el área formal responsable de coordinar el proceso de implementación, operación y desarrollo del Sistema de Evaluación del Desempeño.
- Se carece de mecanismos (grupos de trabajo) de control que permitan la implementación, coordinación y seguimiento de las políticas y acciones relacionadas con el Sistema de Evaluación del Desempeño del gasto federalizado en la entidad.

### **Formulación de un Programa Anual de Evaluación y de los Términos de Referencia**

- No se tienen mecanismos de control para la correcta formulación del Programa Anual de Evaluación, el cual considere el ejercicio a evaluar, los tipos de evaluación, la difusión de las evaluaciones y los mecanismos para el seguimiento de las recomendaciones.
- Se carece de mecanismos que aseguren el desarrollo de Términos de Referencia para la elaboración de las evaluaciones programadas.

### **Realización y Alcance de las Evaluaciones**

- No se dispone de mecanismos de control que garanticen la elaboración de evaluaciones de desempeño de los fondos y programas del gasto federalizado, de conformidad con lo programado en el Plan Anual de Evaluación, así como de controles de supervisión que aseguren que los evaluadores que las realizaron cumplen con los requisitos establecidos en la normativa para tal efecto.

### **Difusión de las Evaluaciones**

- No se dispone de controles suficientes que garanticen que los informes de las evaluaciones se registren en la página de Internet de las dependencias ejecutoras de los fondos y programas evaluados, así como en el sistema previsto para tal efecto por la SHCP.

### **Seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora Derivados de las Evaluaciones**

- Se carece de mecanismos de control para que las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal responsables de los fondos evaluados, aseguren el seguimiento de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones.

### **Utilización de los Resultados de las Evaluaciones**

- No se han desarrollado los mecanismos de control y seguimiento que permitan vincular los resultados y recomendaciones derivadas de las evaluaciones, para apoyar una gestión eficiente y transparente del gasto federalizado.

### **Presupuesto Basado en Resultados**

- Se carece de mecanismos que permitan que la estrategia del Presupuesto basado en Resultados esté implementada en su totalidad, respecto de los programas presupuestarios locales.

Cabe mencionar que, de acuerdo con el Informe del avance alcanzado por las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, en la



implantación y operación del Presupuesto basado en Resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño 2021, formulado por la SHCP, el Estado de Coahuila de Zaragoza obtuvo 64.4 puntos (Nivel Bajo) de 100.0 posibles de obtener como valor máximo, que lo ubican en el lugar 27 dentro de las 32 entidades federativas.<sup>3</sup>

A efecto de apoyar una adecuada apreciación de las áreas de mejora identificadas en el desarrollo del SED, es importante mencionar que los recursos del Ramo General 33 se vuelven relevantes, pues su monto nacional en 2020 ascendió a 769,156.8 millones de pesos (mdp), que representan el 69.2% del gasto federal programable, cuyo importe fue de 1,112,138.7 mdp en ese año<sup>4</sup>; en tal sentido, las dependencias coordinadoras federales que orientan ese proceso, han desarrollado y fortalecido metodologías que apoyan a las entidades federativas para que esos recursos sean evaluados.

Al respecto, cabe señalar que, en 2020, de acuerdo con la Cuenta de la Hacienda Pública Federal, el Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza ejerció recursos por 18,129.9 mdp mediante los ocho fondos del Ramo General 33, que representan el 2.4% de ese gasto en el ámbito nacional; en 2019, ejerció 17,580.6 mdp por ese concepto.

En conclusión, la entidad fiscalizada cumplió parcialmente con las disposiciones normativas respecto de la implementación, operación y desarrollo del Sistema de Evaluación del Desempeño, ya que no se ha institucionalizado ni arraigado en la entidad la evaluación como una práctica gubernamental que se vincule de manera sistémica con un proceso de gestión eficiente y transparente del gasto federalizado.

El Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza, en el transcurso de la auditoría y con motivo de la intervención de la Auditoría Superior de la Federación, instruyó las acciones necesarias para que se definan e instrumenten los mecanismos suficientes para la adecuada implementación, operación y seguimiento del Sistema de Evaluación del Desempeño en la entidad federativa, así como de la estrategia del Presupuesto basado en Resultados (PbR) y su vinculación con el mejoramiento de la gestión de los recursos federales transferidos.

Además, proporcionó el Plan de Trabajo del Sistema de Evaluación del Desempeño Coahuila 2022, en el cual se establecen los acuerdos, responsables y fechas compromiso para disponer de metodologías, procedimientos y mecanismos normativos que permitan, en la entidad, definir e instrumentar los mecanismos necesarios para la adecuada implementación, operación y seguimiento del Sistema de Evaluación del Desempeño en la

---

<sup>3</sup> Informe del avance alcanzado por las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, en la implantación y operación del Presupuesto basado en Resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño 2021 (aplicable para el ejercicio 2020), Anexo 2 Entidades Federativas: Fichas Ejecutivas, disponible en:

<https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/EntidadesFederativas#DiagnosticoPbR-SED>.

<sup>4</sup> Disponible en: <https://informe.asf.gob.mx/> (Informes de Auditoría / Resultados de Fiscalización Superior Cuenta Pública 2020 - Segunda Entrega y Estrategia de Fiscalización al Gasto Federalizado, página 13). En ese documento, las cifras referidas están expresadas en millones de pesos.

entidad federativa, así como de la estrategia del PbR y su vinculación con el mejoramiento de la gestión de los recursos federales transferidos.

De acuerdo con lo anterior y después de analizada la documentación referida, se solventa lo observado.

### ***Resumen de Resultados, Observaciones y Acciones***

Se determinaron 18 resultados, de los cuales, en 7 no se detectaron irregularidades y 11 fueron solventados por la entidad fiscalizada antes de la emisión de este Informe.

### ***Dictamen***

La Auditoría Superior de la Federación revisó el avance del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) en el Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza, ya que es fundamental para apoyar el desarrollo de una gestión eficiente de los recursos federales transferidos a la entidad federativa y en el logro de los objetivos previstos para los fondos y programas financiados con el gasto federalizado. La auditoría se practicó con base en la información proporcionada por la entidad fiscalizada, de cuya veracidad es responsable.

La implementación y operación del SED presentó avances en el cumplimiento de la normativa que lo regula, su transparencia y sus resultados; no obstante, existieron algunas insuficiencias, entre las que destacan las siguientes:

- El Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza no dispone de una normativa que defina específicamente el área formal responsable de coordinar el proceso de implementación, operación y desarrollo del Sistema de Evaluación del Desempeño; tampoco de mecanismos (grupos de trabajo) de control que permitan la implementación, coordinación y seguimiento de las políticas y acciones relacionadas con el Sistema de Evaluación del Desempeño del gasto federalizado en la entidad.
- No se tienen mecanismos de control para la correcta formulación del Programa Anual de Evaluación, el cual considere los elementos previstos por la normativa, como son, el ejercicio a evaluar, los tipos de evaluación, la difusión de las evaluaciones y los mecanismos para el seguimiento de las recomendaciones. Tampoco mecanismos que aseguren la formulación de Términos de Referencia para la elaboración de las evaluaciones programadas.
- Se carece de mecanismos de control que garanticen la elaboración de evaluaciones de desempeño de los fondos y programas del gasto federalizado, de conformidad con lo programado en el Plan Anual de Evaluación, así como de controles de supervisión que aseguren que los evaluadores que las realizaron cumplen con los requisitos establecidos en la normativa para tal efecto.

- No se dispone de controles suficientes que garanticen que los informes de las evaluaciones se registren en la página de Internet de las dependencias ejecutoras de los fondos y programas evaluados, así como en el sistema previsto para tal efecto por la SHCP.
- Se carece de mecanismos de control para que las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal responsables de los fondos evaluados, aseguren el seguimiento de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones.
- No se han desarrollado los mecanismos de control y seguimiento que permitan vincular los resultados y recomendaciones derivadas de las evaluaciones, para apoyar una gestión eficiente y transparente del gasto federalizado.
- Se carece de mecanismos que permitan que la estrategia del Presupuesto basado en Resultados esté implementada en su totalidad, respecto de los programas presupuestarios locales.

El balance de los elementos determinados en la auditoría practicada manifiesta que el Sistema de Evaluación del Desempeño presenta avances en la entidad federativa; no obstante, existen áreas de mejora que limitan cumplir de manera adecuada su función, como instrumento fundamental para apoyar la mejora de la gestión y los resultados del gasto federalizado.

En conclusión, el Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza no cumplió con las disposiciones normativas respecto de la implementación y operación del Sistema de Evaluación del Desempeño, ya que, a pesar de los avances registrados, no se ha institucionalizado ni arraigado la evaluación como una práctica gubernamental que se vincule de manera sistémica con un proceso de mejoramiento de la gestión del gasto federalizado.

***Servidores públicos que intervinieron en la auditoría:***

Director de Área

Director General

Dr. Constantino Alberto Pérez Morales

Lic. Jaime Álvarez Hernández

### *Comentarios de la Entidad Fiscalizada*

Es importante señalar que la documentación proporcionada por la entidad fiscalizada para aclarar o justificar los resultados y las observaciones presentadas en las reuniones fue analizada con el fin de determinar la procedencia de eliminar, rectificar o ratificar los resultados y las observaciones preliminares determinados por la Auditoría Superior de la Federación y que se presentó a este órgano técnico de fiscalización para efectos de la elaboración definitiva del Informe General Ejecutivo del Resultado de la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública.

### **Apéndices**

#### *Áreas Revisadas*

La Dirección General de Control y Evaluación de Presupuesto, de la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza.