

Evaluación de Consistencia y Resultados del Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM) del Ramo General 33

Ejercicio Fiscal 2024

REPORTE DE RESULTADOS



GOBIERNO DEL ESTADO DE
VERACRUZ
2024 - 2030



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Diciembre, 2025



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
A S E S O R E S

Índice

Introducción	2
Tipo de evaluación y metodología utilizada	4
Resultados observados del análisis	5
Principales Fortalezas, Retos y Recomendaciones	15
Conclusiones	25
Bibliografía	27
Anexos	38
Características generales de la política pública del recurso federal.....	38
Objetivos estratégicos de la Dependencia y/o Entidad	39
Entrevistas y/o talleres realizados.....	41
Instrumentos de recolección de información.....	47
Bases de datos utilizadas	52



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
ASESORES

Introducción

El Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM) constituye una de las acciones del gobierno federal para la transferencia de recursos federalizados a los estados y municipios para la atención de responsabilidades de desarrollo social, representando en el ejercicio fiscal 2024 el 3.8 por ciento.

El propósito principal del FAM tiene dos vertientes. Por un lado, el componente Asistencia Social busca contribuir al financiamiento de los programas de asistencia social en materia alimentaria, para personas en situación de desamparo y vulnerabilidad social; mientras que el componente Infraestructura Educativa se centra en la atención de las necesidades relacionadas con el equipamiento y rehabilitación de la infraestructura física de planteles de educación básica, media superior y superior en su modalidad universitaria, en las entidades federativas beneficiadas.

En el Estado de Veracruz, el gasto federalizado por concepto del FAM para el Ejercicio Fiscal 2024 fue de 2,230.2 MDP, equivalente al 6.0% del total del Fondo, mismo porcentaje que el de los dos ejercicios fiscales anteriores. De estos, el 65% se destinó a Asistencia Social, \$1,446.2 millones de pesos; mientras que el 35%, \$784 millones de pesos, restante se empleó en Infraestructura Educativa.

En este contexto, con fundamento en el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, (CPEUM); artículo 85, fracciones I y II, 110, fracciones I al IV y VI de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH); artículo 49, fracción V de la Ley de Coordinación Fiscal (LCF); artículo 79 de Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG); artículos 4, 5, 6, 11, 14, 18 y 19 de los Lineamientos para el Funcionamiento del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave; y artículo 41, fracción XV del Reglamento Interior de la Secretaría de Finanzas y Planeación, la Secretaría de Finanzas y Planeación del Estado expidió el *Programa Anual de Evaluación (PAE) 2025 de la Administración Pública Estatal de Veracruz de Ignacio de la Llave, Tomo II: Evaluación de Fondos Federales del Ramo General 33 al Ejercicio Fiscal 2024*, que establece la elaboración de la



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
ASESORES

Evaluación de Consistencia y Resultados para el Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM) para el Ejercicio Fiscal 2024.

La cual tiene por objeto Evaluar la consistencia de la ejecución del FAM, en el Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave, en el Ejercicio Fiscal 2024, en cuanto a su diseño y planeación estratégica, así como la cobertura, focalización y operación; esto mediante un análisis sistemático del diseño y desempeño global del Fondo para mejorar su gestión y medir el logro de sus resultados. Para ello se desarrolla el análisis y valoración de seis componentes: diseño, planeación y orientación a resultados, cobertura y focalización, operación, percepción de la población atendida y medición de resultados. Tomando como marco de referencia el modelo de Evaluación de Consistencia y Resultados del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), así como los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales.



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
A S E S O R E S

Tipo de evaluación y metodología utilizada

La Evaluación de Consistencia y Resultados del Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM) en Veracruz para el ejercicio fiscal 2024 se plantea como un ejercicio integral orientado a determinar qué tan sólida, coherente y efectiva ha sido la gestión del Fondo en sus dos vertientes: Asistencia Social (AS) e Infraestructura Educativa (IE). Su propósito general es valorar la consistencia entre el diseño, la planeación estratégica, la cobertura, la focalización y la operación del FAM, así como su contribución al cumplimiento de los objetivos para los que fue creado.

Desde esta visión, la evaluación persigue objetivos específicos que permiten examinar el desempeño del Fondo desde varios ángulos. Esto incluye conocer si el gasto realmente se orientó hacia los fines para los cuales se diseñó; valorar la congruencia entre la planeación de proyectos y la normatividad vigente; identificar los instrumentos de orientación utilizados para guiar la aplicación de los recursos; analizar la consistencia entre los resultados esperados, la población a la que se dirige y la operación realizada en territorio; y desagregar cómo se distribuyó el gasto entre niveles educativos y conceptos de inversión. Asimismo, se busca documentar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que influyen en el desempeño del Fondo y en la concurrencia de recursos federales y estatales.



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
ASESORES

Resultados observados del análisis

En 2024, Veracruz recibió 2,230.2 MDP por concepto del FAM, equivalentes al 6.0% del total del Fondo. Este porcentaje se mantuvo constante con respecto a los dos ejercicios fiscales anteriores. Las aportaciones han registrado una tendencia al alza de 2020 a 2024, en el componente de AS mientras que el componente de IE se registra una tendencia a la baja. Se identificaron posibles discrepancias en la asignación de recursos de acuerdo con los lineamientos establecidos en el componente de IE principalmente a nivel superior aun y cuando se identifica consistencia formal con los marcos federales y estatales de planeación.

La comunicación intergubernamental es fluida, pero predominantemente procedimental, centrada en el cumplimiento de reportes y ministraciones, sin espacios para el desarrollo de estrategias conjuntas que permitan potencializar los resultados del Fondo. El papel de la SEFIPLAN como coordinadora, de acuerdo con la normatividad aplicable, se traduce en una relación principalmente virtual, como un eslabón entre instancias federales y las ejecutoras, para la entrega de reportes de avance financiero.

El Fondo se opera bajo un modelo operativo limitado y centrado en el cumplimiento normativo más que en la obtención de resultados o impacto estratégico. Se dispone de personal capacitado y experimentado, pero carente de un modelo fuerte de operación sustentado en información con suficiente soporte y confiable.

Los hallazgos encontrados muestran brechas en planeación estratégica, criterios heterogéneos de priorización, coordinación interinstitucional centrada en procesos administrativos y una trazabilidad limitada debido a la dispersión documental y a la falta de indicadores comparables. Mientras que, en el plano operativo, la supervisión y el seguimiento presentan variabilidad entre instituciones, con controles preventivos insuficientes y una alta dependencia de la experiencia del personal técnico.

En este contexto el desafío central es reorientar la gestión del Fondo hacia una cadena integral de valor público que conecte la planeación, ejecución y evaluación con los objetivos de desarrollo estatal, municipal y federal.



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



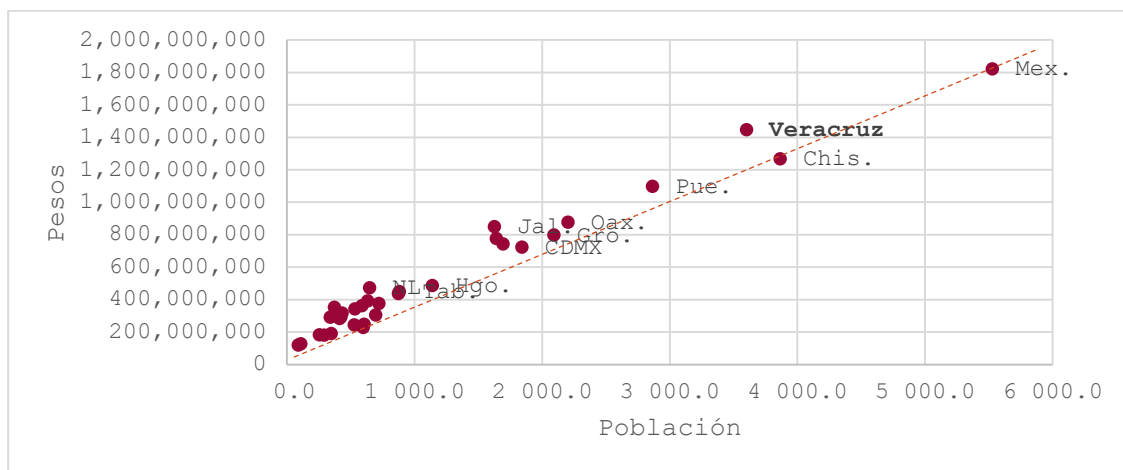
Estudis S.C.
ASESORES

Componente Asistencia Social del FAM en Veracruz

El **Estado recibe la segunda mayor asignación de recursos a nivel nacional** en el componente de Asistencia Social con el 8.5% del total, 1,446.2 MDP para el ejercicio fiscal 2024, ubicándose solo por debajo del Estado de México; con crecimientos importantes en 2022 y 2023, con tasa de variación del 20.3%: de las Aportaciones Federales por concepto de FAM de 2022 a 2023 (en términos nominales). A nivel estatal, **el componente de Asistencia Social concentra más del 60% del gasto ejercido por concepto del FAM**, porcentaje que se ha mantenido relativamente estable durante los últimos años.

A pesar de que Veracruz recibe la segunda mayor asignación nacional de estos fondos y cuenta con una alta proporción de población en pobreza extrema, el Estado demuestra una marcada ineficiencia operativa que se traduce en un costo por beneficiario alto (el doble o hasta cuatro veces superior a otros estados comparables) y una baja cobertura que deja sin atención a cientos de miles de veracruzanos en situación de pobreza extrema.

Monto correspondiente por entidad federativa al FAM en su componente Asistencia Social para el ejercicio fiscal 2024 (MDP) (Por Población en situación de pobreza)



Fuente: Elaboración propia con información del Aviso por el que se da a conocer el monto correspondiente a cada entidad federativa del Fondo de Aportaciones Múltiples en su componente de Asistencia Social para el ejercicio fiscal 2024, así como la fórmula utilizada para la distribución de los recursos, las variables empleadas y la fuente de información de éstas” e INEGI. Pobreza Multidimensional (PM) 2024



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
ASESORES

El desarrollo de nuevos indicadores de calidad del gasto, comparando a Veracruz con otras entidades, evidencia una **estructura de costos unitarios elevada y una cobertura relativamente baja**, pese a contar con recursos per cápita suficientes. En conjunto, los datos sugieren que los principales retos del FAM-AS en el estado no están en la falta de presupuesto, sino en la **eficiencia operativa, el uso estratégico de la información y la capacidad para convertir gasto en resultados tangibles para la población más vulnerable**.

Comparativa de Eficiencia Técnica (Costo Promedio Anual)

Entidad Federativa	Recursos Ejercidos (MDP)	Beneficiarios	Costo Promedio Anual por Beneficiario (MXN)
Veracruz (Ver.)	1,445.4	332,856	\$4,342.42
Oaxaca (Oax.)	877.2	297,123	\$2,952.31
Jalisco (Jal.)	847.6	332,093	\$2,552.29
Guerrero (Gro.)	794.2	356,160	\$2,230.13
Puebla (Pue.)	1,098.5	632,212	\$1,737.55
Chiapas (Chis.)	1,267.0	1,052,339	\$1,203.98

Fuente: Elaboración propia

El SEDIF, entidad responsable de la ejecución, se posiciona como una institución administrativamente eficiente, pero con un limitado modelo operativo y de medición de resultados. El modelo operativo actual responde a procesos inerciales que no son los más eficientes. Se percibe heterogeneidad en la implementación y desarrollo de programas al interior, operativamente se observa un modelo poco robusto para los tres ejes de atención, sustentado en personas más que en procesos y puntos de control. El desafío central consiste en reorientar la gestión del Fondo hacia una cadena integral de valor público, que conecte la planeación, ejecución y evaluación con los objetivos de desarrollo estatal, municipal y federal.

Es fundamental evolucionar de un enfoque de gasto meramente operativo a una gestión estratégica cimentada en evidencia, asegurando que cada



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
ASESORES

inversión genere impacto tangible en las condiciones de la población vulnerable. Esta transición es crucial, dado que Veracruz, como el segundo estado con más recursos y un crecimiento constante en el último quinquenio, aún enfrenta el desafío de que los recursos financieros disponibles se traduzcan en una expansión proporcional del número de beneficiarios atendidos.

Aun cuando los indicadores de Fin y Propósito de los programas presupuestarios muestran avances superiores al 90% de las metas, estos son principalmente indicadores de gestión y cobertura, sin mediciones de impacto que permitan vincular de forma robusta el uso de los recursos con cambios verificables en seguridad alimentaria o bienestar.

Componente Infraestructura Educativa del FAM en Veracruz

En el Ejercicio Fiscal 2024, Veracruz registró un gasto federalizado de 610.4 millones de pesos en Infraestructura Educativa Básica—equivalente al 4.8% del total nacional—y 173.6 millones de pesos en Infraestructura Educativa Media Superior, que representan el 2.4% del gasto federalizado ejercido en este rubro. De 2020 a 2024 la serie evidencia una ejecución financiera operativamente eficiente pero estructuralmente volátil, condicionada por calendarios federales, procesos administrativos y dinámicas macroeconómicas. **Este comportamiento refuerza la necesidad de fortalecer la planeación multianual, mejorar la coordinación interinstitucional y avanzar hacia una gestión contra cíclica del FAM que permita preservar la continuidad de los proyectos estratégicos de infraestructura educativa, independientemente de variaciones en el entorno federal o administrativo.**

Desde un enfoque evaluativo, el componente de Infraestructura Educativa del FAM en Veracruz muestra eficiencia administrativa, pero una limitada eficiencia técnica y de asignación. El gasto se ejerce conforme a los calendarios financieros y cumple con la normatividad aplicable, pero los resultados en términos de cobertura, reducción del rezago o mejora en la calidad de los espacios educativos avanzan con lentitud.

El costo promedio por alumno potencialmente beneficiado—estimado en alrededor de \$433 por estudiante en educación básica, \$447 en media



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



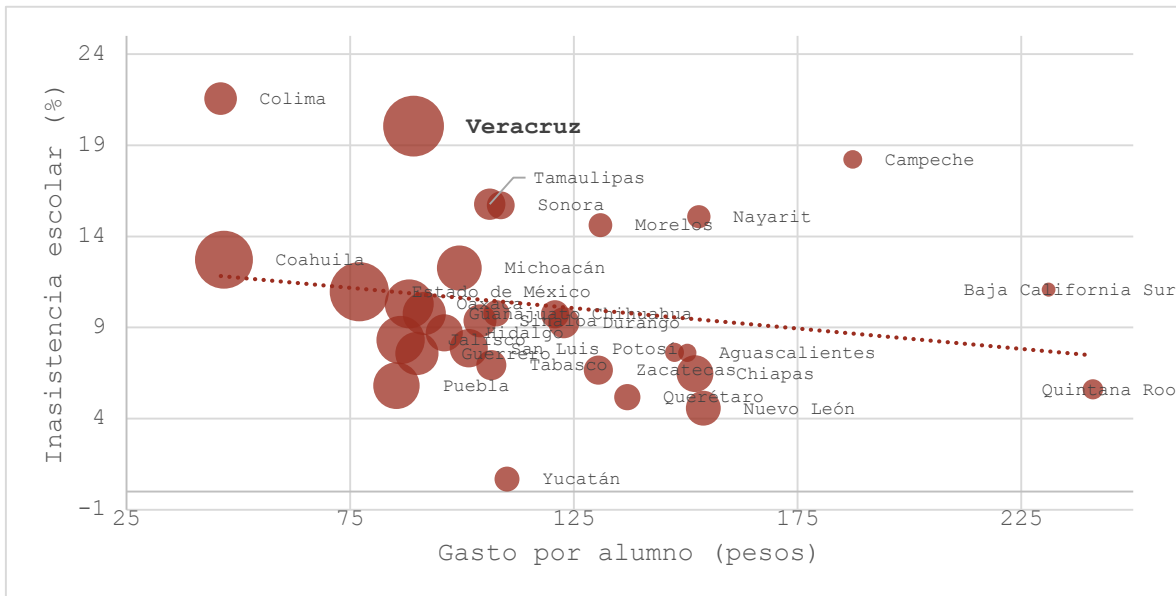
Universidad Veracruzana



Estudios S.C.
ASESORES

superior y superior—es bajo en términos absolutos, y además insuficiente para compensar la brecha acumulada de infraestructura, especialmente en zonas rurales. Esto se refleja en el gasto, Veracruz tiene altas tasas de inasistencia escolar y también un alto gasto en infraestructura educativa. Adicionalmente, el costo por plantel intervenido es alto en comparación con entidades más urbanizadas, debido a los sobrecostos de transporte, dispersión geográfica y condiciones topográficas.

Análisis del gasto por alumno, inasistencia escolar y tamaño del sistema educativo (educación básica)



*El tamaño de las burbujas representa el número de escuelas por entidad.

Fuente: Elaboración propia con información de la Cuenta Pública y Reporte de Indicadores Educativos

En materia de eficiencia asignativa, el análisis de proporcionalidad entre necesidad y recurso muestra que, aunque Veracruz concentra el 8.7% de la inasistencia escolar nacional, sólo recibe el 4.8% del gasto en infraestructura básica, lo que arroja un índice de proporcionalidad menor a 1. **Este desfase sugiere que la distribución del Fondo no responde plenamente a la magnitud del problema educativo en la entidad.**

La comparación entre necesidad y asignación revela sub-asignación relativa para Veracruz en educación básica (0.55), al recibir 4.8% del gasto frente a 8.7% de la inasistencia nacional. Para maximizar impacto, se



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
ASESORES

recomienda priorizar localidades con alta marginación y déficit de m²/alumno por encima del estándar INIFED.

Los hallazgos cuantitativos del análisis estatal confirman que la inversión FAM no presenta correlación estadísticamente significativa con mejoras en matrícula o eficiencia terminal, lo que refuerza la urgencia de migrar hacia una gestión por resultados y evidencia.

Universidad Veracruzana (UV)

La Universidad Veracruzana mantiene una gestión del FAM sólida en lo administrativo: cuenta con sistemas de planeación consolidados, un alto nivel de cumplimiento normativo y un equipo técnico experimentado. Sin embargo, esta fortaleza institucional aún **no se traduce en impacto educativo o territorial medible**. La UV no ha logrado posicionar su cartera dentro de los esquemas federales de priorización ni acceder a recursos adicionales del FAM Potenciado, y el gasto FAM per cápita en el estado se mantiene entre los más bajos del país. La priorización de proyectos continúa siendo **reactiva**, basada en solicitudes internas más que en criterios técnicos comparables, y las inversiones muestran **poca correlación con mejoras en matrícula, infraestructura o reducción de rezagos**, por lo que el Fondo opera principalmente como un mecanismo de mantenimiento mínimo más que de transformación.

Los datos muestran una concentración importante de la planta física en la región Xalapa, que por sí sola alberga la mitad de la superficie construida y más del 40% de la matrícula universitaria. Esta situación responde en parte al carácter histórico y administrativo de la región, pero también plantea el reto de garantizar una distribución más equilibrada de las inversiones en infraestructura, de manera que las demás regiones puedan ofrecer condiciones similares de calidad y funcionalidad. Al momento el gasto FAM puede considerarse eficiente en la medida en que logra corregir desequilibrios regionales, atender rezagos en mantenimiento y fortalecer la calidad de los espacios educativos.

Desde 2016 los recursos han disminuido alrededor de un 60% por el FAM potenciado, lo que ha implicado ajustes en la priorización de proyectos y en las estrategias de ejecución. Además, persisten radicaciones pendientes



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
ASESORES

de los ejercicios 2009–2016 (130 millones de pesos) y existe una demora importante en la notificación de los recursos, lo que genera incertidumbre en la planeación financiera y en la ejecución de licitaciones y contrataciones.

La ejecución del FAM 2024 en la Universidad Veracruzana evidencia una gestión eficiente, transparente y coherente con los objetivos institucionales. La orientación hacia proyectos sustentables y académicamente relevantes representa una práctica que debería consolidarse como eje rector de la planeación futura.

Instituto de Espacios Educativos del Estado de Veracruz (IEEV)

El Instituto de Espacios Educativos del Estado de Veracruz enfrenta un conjunto de limitaciones estructurales que condicionan su capacidad de respuesta frente a la magnitud de la demanda y la complejidad del territorio.

En primer lugar, el presupuesto anual disponible para obras educativas ha registrado una disminución sostenida: de niveles promedio entre \$250 y \$280 millones de pesos anuales en ejercicios previos, a alrededor de \$160 millones en los años más recientes. Este ajuste se traduce en una contracción real de más del 35%, considerando además el efecto inflacionario acumulado, lo que reduce significativamente la posibilidad de emprender proyectos de mayor escala o atender simultáneamente múltiples regiones.

La **reducción presupuestal y la dependencia casi absoluta del FAM** han limitado su capacidad de atención a menos del 1% de los planteles del estado, en un contexto de fuerte rezago estructural. La priorización de la rehabilitación por encima de la expansión ha permitido preservar la red existente, pero no cerrar brechas: solo una fracción de los municipios atendidos se ubica en alta marginación y persisten vacíos territoriales, duplicidades con programas federales y falta de continuidad post-obra. Además, la inseguridad en determinadas zonas del estado, ha derivado en casos de extorsión o amenazas a contratistas, principalmente en regiones rurales con limitada presencia institucional.



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana

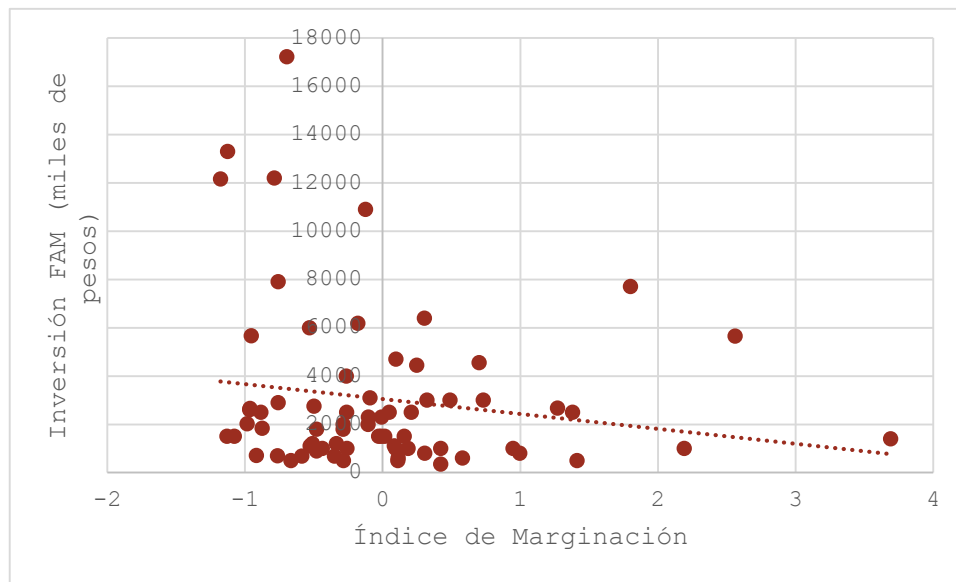


Estudis S.C.
ASESORES

Esta cobertura limitada, frente a miles de solicitudes anuales, obliga a aplicar criterios estrictos de priorización, centrados en factores de riesgo estructural, marginación y urgencia social. Si bien este enfoque ha permitido mejorar la focalización, también genera percepción de insuficiencia en las comunidades educativas que permanecen en lista de espera. Además, a pesar de querer priorizar municipios con mayor rezago social, esto no se logra en la práctica.

En la práctica, el Instituto opera con un modelo **más correctivo que preventivo**: el mantenimiento se activa ante fallas o daños, no a partir de diagnósticos programados del ciclo de vida de los inmuebles.

Gasto FAM por IEEV vs. Grado de marginación



Fuente: Elaboración propia con datos de IEEV y CONAPO

Al momento, la evidencia indica que no existe una relación estadísticamente significativa entre el gasto del FAM por alumno y la mejora en el indicador de hacinamiento (alumnos por aula) al año siguiente, tanto a nivel nacional como para Veracruz. Es decir, elevar el gasto por alumno de FAM en un ciclo escolar no se refleja de manera consistente en una reducción clara del hacinamiento un año después. En el caso de Veracruz, donde el gasto FAM por alumno es bajo y el sistema escolar está



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



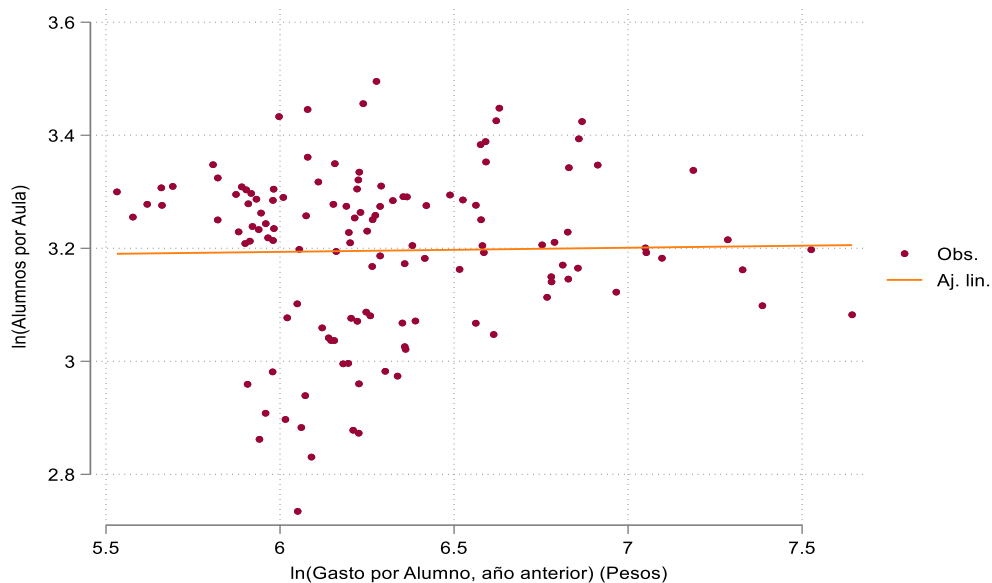
Estudis S.C.
ASESORES

disperso, los efectos del gasto pueden diluirse entre muchos planteles pequeños, haciendo más difícil observar mejoras agregadas en los promedios de alumnos por aula.

Para Veracruz, la estrategia debería incluir no solo aumentar el gasto, sino asegurar eficiencia en la planeación, el seguimiento de obras y el direccionamiento priorizado a las áreas de mayor necesidad.

Conjuntamente la evidencia muestra que el FAM está destinando más recursos por alumno cuando el contexto social lo demanda. Sin embargo, pese a la progresividad en montos, los municipios con mayor rezago no reciben más intervenciones en términos relativos a su universo de escuelas; esto puede deberse a la dificultad administrativa y técnica para formular proyectos en dichos lugares.

Gasto FAM (t-1) vs. Hacinamiento (t)



Fuente: Elaboración propia con datos de la SEP-SIGED y Cuenta Pública

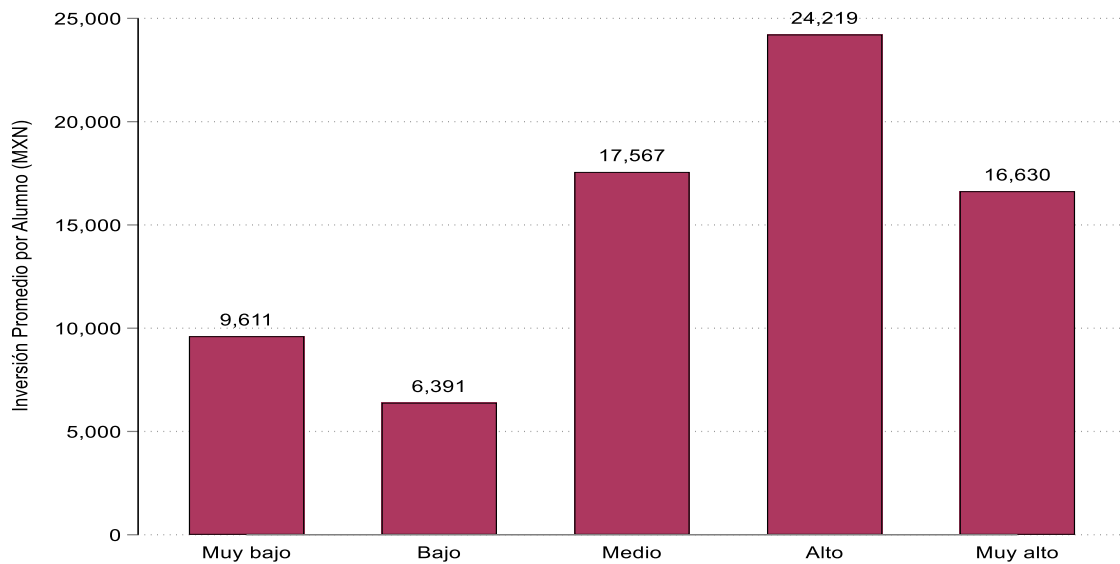
La progresión en montos es clara y sin ambigüedades, lo cual es positivo, pero la cobertura en porcentaje de escuelas beneficiadas muestra cierto desequilibrio que podría ser perfeccionado. El bajo porcentaje de escuelas beneficiadas en municipios “Alto” y “Muy alto” sugiere que, aunque el foco



está bien dirigido en monto, hay una franja de marginación severa que queda aún con baja cobertura o acceso. Por tanto, el FAM cumple con la equidad en la intensidad por alumno, pero debe acelerar la cobertura efectiva en municipios más marginados para lograr impacto sistémico.

El reto para los próximos ejercicios consiste en transitar de una gestión reactiva y anualizada hacia una gestión multianual y preventiva, que priorice la sostenibilidad de las obras, la coordinación con los municipios y la creación de un sistema integral de información sobre infraestructura educativa. Solo a través de esta visión de largo plazo será posible fortalecer la capacidad institucional del IEEV para reducir el rezago histórico en infraestructura escolar y garantizar espacios educativos seguros, dignos y funcionales para toda la población veracruzana.

Inversión Promedio por Alumno en Escuelas Beneficiadas (por Grado de Rezago Social del Municipio)



Fuente: Elaboración propia con datos de la SEP-SIGED y Cuenta Pública y Cuenta Pública



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
A S E S O R E S

Principales Fortalezas, Retos y Recomendaciones

Los resultados (hallazgos) presentados en la sección anterior configuran el punto de partida para el análisis FODA, el cual sintetiza las capacidades y limitaciones del Fondo y de cada una de las ejecutoras. Y el cual además permite el desarrollo de recomendaciones puntuales.

Análisis FODA FAM

Fortalezas

1. Alineación Normativa. Existe una clara alineación con los instrumentos de planeación estatal y federal, garantizando coherencia entre metas, objetivos y ejecución del gasto.
2. Capacidad Administrativa. Se cuenta con capacidad administrativa y operativa, respaldada por personal experimentado y comprometido.
3. Cumplimiento Financiero. Se observa un adecuado cumplimiento en la entrega de reportes financieros, aunque con áreas de oportunidad en la gestión documental.

Oportunidades

1. Cobertura Territorial. A pesar de los desafíos que imponen las características geográficas del estado existen estructuras operativas que al momento han permitido atender contextos geográficos diversos y responder con flexibilidad a las necesidades locales.
2. Coordinación Intergubernamental. Incorporar mecanismos digitales de coordinación con los SMDIF (Sistemas Municipales DIF) para fortalecer y ampliar las acciones de planeación, operación y seguimiento.

Debilidades

1. Dependencia Financiera. Fuerte dependencia del financiamiento federal, que limita la capacidad de adaptación ante emergencias.
2. Coordinación Limitada. Coordinación intergubernamental limitada, con carencia de mesas técnicas de trabajo permanentes y



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
ASESORES

mecanismos de sincronización entre los diferentes niveles de gobierno.

3. Falta de Indicadores de Impacto. Ausencia de indicadores de impacto que permitan realizar un seguimiento periódico de las problemáticas de interés y evaluar la efectividad de las intervenciones.

Amenazas

1. Fragmentación Informativa. Diversidad y dispersión de la información probatoria, lo que dificulta el seguimiento del uso de los recursos y reduce la capacidad institucional para detectar desviaciones.
2. Dificultades Geográficas. Las condiciones geográficas del estado dificultan la implementación y el seguimiento de los programas, generando desfases y retrasos en la ejecución.

Mientras que, a nivel componente por ejecutora, el FODA precisa condiciones institucionales particulares, las cuales se precisan a continuación:

Análisis FODA Componente Asistencia Social (SEDIF)

Fortalezas

1. Cumplimiento legal y normativo. La gestión y operación del FAM se realiza con apego al marco legal que regula al Fondo a la vez que se da cumplimiento a las directrices establecidas desde el ámbito federal.
2. Adecuada ministración y flujo de recursos. La asignación, entrega y uso de recursos se realiza bajo un modelo activo funcional con calendarios conocidos y responsabilidades bien definida para cada uno de los eslabones.
3. Capital humano experimentado y comprometido. El personal responsable de la gestión del FAM posee amplia experiencia técnica, operativa y de dominio normativo, lo que ha permitido una operación continua y fluida. Esta capacidad instalada constituye un activo estratégico para la continuidad institucional y la mejora permanente.



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
A S E S O R E S

Oportunidades

1. Impulsar la eficiencia del gasto. Debido a su diversidad la atención a grupos vulnerables demanda el desarrollo de acciones puntuales que contribuyan a mejorar la eficiencia del gasto como son la planificación estratégica detallada, el desarrollo de presupuestos realistas y priorizados, y la implementación de mecanismos de control.
2. Coordinación intergubernamental. Dadas las dificultades geográficas incorporar mecanismos digitales de coordinación con los SMDIF es una necesidad imperante que permitirán fortalecer y ampliar las acciones de planeación, operación y seguimiento que impulsen la sostenibilidad de los programas.

Debilidades

1. Modelo de planeación institucional endeble. No se cuenta con programas o planes de trabajo orientados al alcance de objetivos vinculados al Fondo. La planeación se desarrolla bajo un enfoque de cumplimiento que no necesariamente responde a necesidades internas de operación y gestión del Fondo.
2. Coordinación intergubernamental limitada. La relación con los SMDIF, aunque efectiva en el ámbito operativo, carece de una planeación estratégica compartida. No existen mesas técnicas de trabajo permanentes ni mecanismos de sincronización, lo que limita la capacidad de planeación intergubernamental.
3. Diversidad y dispersión de información probatoria. La amplia gama de programas y acciones financiados con el FAM, así como la intervención de diversas áreas del SEDIF para su implementación presupone el desarrollo y uso de diferentes instrumentos de control y registro que dificultan el seguimiento del uso de recursos.

Amenazas

1. Dificultades geográficas para la implementación. La ubicación geográfica de las áreas de atención prioritaria, así como las características de los programas dificultan su implementación en las



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
ASESORES

condiciones determinadas desde los marcos federales, lo que ha llevado a un desfase en su avance.

2. Ausencia de indicadores de impacto. Aunque la MIR se encuentra completa, los indicadores se enfocan en gestión y no en resultados, lo que dificulta dar seguimiento a la evolución de las problemáticas y el impacto que pudiera tener el Fondo.

Recomendaciones Componente Asistencia Social (SEDIF)

1. Fortalecer el modelo de planeación estratégica a nivel institucional orientado al cumplimiento de objetivos y resultados y el uso eficiente de recursos, que establezca metas multianuales con base en diagnósticos situacionales robustos, con un entendimiento profundo de cada problemática, así como de las necesidades operativas y de gestión.
2. Impulsar un modelo de gestión por procesos donde las actividades se estructuren como una serie de procesos interconectados, buscando la eficiencia, la calidad y la mejora continua; con una cultura de calidad y uso de la información que garantice la conformación de bases documentales con las características necesarias para su uso, es decir pasar de datos aislados y de poca utilidad, a información de utilidad que sea una base sólida para la toma de decisiones; que comprenda el desarrollo de una batería ampliada de indicadores de impacto y mecanismos de verificación del gasto.
3. Institucionalizar protocolos de atención y corrección de desviaciones, que incluyan registro, análisis, acción correctiva y reporte de resultados, para fomentar la disciplina operativa, la eficiencia administrativa y la confianza interinstitucional.
4. Desarrollo de mecanismo formales y documentados para verificar el proceso de selección de beneficiarios, así como para la verificación de la entrega efectiva de los apoyos, a fin de garantizar la atención a la población objetivo y contribuir a la transparencia.
5. Desarrollar evaluaciones de impacto que proporcionen datos concretos sobre los resultados obtenidos hasta el momento.



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
ASESORES

Análisis FODA Componente Infraestructura Educativa (IEEV y UV)

UV

Fortalezas

1. Planeación estratégica consolidada y vigente. La UV cuenta con un conjunto de instrumentos robustos que sustentan la planeación y ejecución del FAM: una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) completa y actualizada, un Plan Maestro de Obras validado institucionalmente, y un Plan Estratégico al 2030 que articula metas de largo plazo. A ello se suma el Sistema Institucional de Gestión Estratégica (SIGE), reconocido por ANUIES como una práctica destacada en planeación universitaria. Estos elementos garantizan coherencia metodológica, continuidad programática y capacidad para planear con visión multianual.
2. Cumplimiento operativo alto y trazabilidad documental. La UV mantiene niveles sobresalientes de cumplimiento físico-financiero, sustentados en reportes mensuales de avance y entregas trimestrales al SRFT dentro de los plazos establecidos. Esta capacidad de control y documentación refuerza la transparencia y la rendición de cuentas, consolidando la confianza de las autoridades estatales y federales.
3. Perspectiva de inclusión y derechos humanos transversal. La UV incorpora de manera sistemática criterios de accesibilidad, equidad de género y sostenibilidad ambiental en sus proyectos de infraestructura, fortaleciendo el enfoque social y la contribución al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, particularmente el ODS 4 (educación de calidad).

Oportunidades

1. Participación en proyectos estratégicos federales y regionales. La ubicación de la UV dentro de la zona de influencia de Dos Bocas y el Corredor Interoceánico del Istmo de Tehuantepec representa una oportunidad estratégica para vincular la agenda universitaria con sectores prioritarios de energía, innovación y sustentabilidad. Ello permitiría acceder a recursos del FAM Potenciado y programas complementarios de infraestructura y ciencia aplicada.



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
ASESORES

2. Actualización de los procesos de evaluación interna. La inclusión de indicadores de impacto educativo y eficiencia terminal en la MIR y en el SIGE permitiría transitar de un enfoque de cumplimiento administrativo hacia uno de gestión por resultados, alineado con la evolución del desempeño presupuestario federal.

Debilidades

1. Ausencia de línea base e indicadores de impacto educativo. Aunque la MIR se encuentra completa, los indicadores se enfocan en gestión y no en resultados. No existe una línea base que mida la contribución del FAM en la calidad educativa, la cobertura o la reducción de rezagos, lo que dificulta demostrar impacto social y justificar incrementos presupuestales.
2. Priorización reactiva y no sistematizada. La selección de proyectos sigue dependiendo principalmente de solicitudes internas, sin una metodología multicriterio formal que considere variables objetivas como matrícula, rezago regional, deterioro estructural o pertinencia académica. Esto reduce la equidad territorial y la eficacia del gasto, limitando el impacto institucional.
3. Alineación formal sin impacto territorial. Si bien la UV cumple con los lineamientos federales del FAM, la alineación normativa no se traduce en una estrategia territorial o de vinculación con proyectos prioritarios. Esta desconexión impide acceder a fondos extraordinarios y limita la contribución del FAM al desarrollo regional.

Amenazas

1. Disminución sostenida del financiamiento federal. La reducción del presupuesto nacional destinado a infraestructura educativa superior constituye una amenaza estructural para la continuidad de proyectos, especialmente en el mantenimiento y renovación de espacios.
2. Asimetrías en la asignación nacional del FAM. Los criterios actuales de distribución—enfocados en matrícula y marginación—desfavorecen a Veracruz frente a entidades con menor cobertura,



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
A S E S O R E S

limitando la captación proporcional de recursos a pesar del rezago en infraestructura.

IEEV

Fortalezas

1. Estructura técnica y normativa consolidada. El IEEV cuenta con un marco jurídico e institucional robusto, alineado con la Ley General de Educación, el Plan Veracruzano de Desarrollo y los lineamientos del INIFED. Dispone de manuales de organización y procedimientos que garantizan la trazabilidad de sus procesos técnicos y administrativos.
2. Capacidad administrativa y eficiencia financiera. El Instituto mantiene un control adecuado del flujo de recursos. Los pagos a contratistas se liberan en plazos de 18 a 20 días y alrededor del 90% de los proyectos programados se contratan dentro del ejercicio fiscal. Este desempeño refleja disciplina presupuestal y una gestión confiable de los recursos públicos.
3. Cumplimiento normativo y transparencia documental. Las auditorías estatales y federales han reconocido la solidez del control interno del Instituto. La utilización de bitácoras electrónicas y reportes físico-financieros fortalece la rendición de cuentas y la detección temprana de incidencias.

Oportunidades

1. Orientación social del gasto. Las intervenciones priorizan zonas rurales y de alta marginación, así como planteles afectados por fenómenos naturales, permitiendo un enfoque territorial de equidad y atención a poblaciones vulnerables.
2. Avances en contraloría ciudadana y transparencia social. El fortalecimiento de los Comités de Contraloría Ciudadana permite mejorar la vigilancia de las obras y la confianza comunitaria, consolidando la transparencia y la legitimidad del Instituto frente a la sociedad.



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
ASESORES

Debilidades

1. Planeación anualizada y falta de continuidad multianual. El esquema de gasto anual impide proyectar inversiones de largo plazo o planear sustituciones integrales de planteles. Esto genera rigidez en la gestión y retrasa la consolidación de estrategias territoriales sostenibles.
2. Ausencia de mecanismos de seguimiento post-obra. Tras la entrega de los proyectos, no se implementan procesos sistemáticos de verificación del estado físico o funcional de los planteles. Esta carencia impide medir la sostenibilidad de las obras y limita la retroalimentación institucional.
3. Descoordinación interinstitucional. La falta de un marco formal de cooperación entre dependencias estatales y federales provoca duplicidades, traslapes de obra y falta de continuidad entre programas.

Amenazas

1. Vulnerabilidad ante fenómenos naturales y de seguridad. La exposición recurrente a huracanes, deslaves e inundaciones, sumada a problemas de inseguridad en algunas regiones, genera costos adicionales, retrasa obras y desincentiva la participación de contratistas. La falta de un fondo emergente agrava estos impactos.
2. Inseguridad y vandalismo post-obra. El robo de materiales y mobiliario tras la entrega de los planteles deteriora los resultados, incrementa los costos de reposición y debilita el sentido de pertenencia comunitario.

Recomendaciones Componente Infraestructura Educativa

1. Fortalecer la dimensión estratégica de su gestión del FAM mediante la formulación de una Estrategia Institucional FAM 2025-2030, que oriente la inversión hacia objetivos de largo plazo y vincule directamente la planeación universitaria con los programas de desarrollo estatal y federal. Esta estrategia debe articularse con el Plan Veracruzano de Desarrollo, el Plan Nacional de Infraestructura



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
A S E S O R E S

- Educativa y los lineamientos de la Agenda 2030, garantizando que la inversión en infraestructura contribuya de manera tangible al cierre de brechas educativas y territoriales.
2. FAM-IES: Posicionar a la UV como un actor estratégico en la política educativa y de desarrollo regional del Estado.
 3. FAM-IES: Consolidar una gestión basada en evidencia, resultados y aprendizaje institucional. Para ello, la UV debe diseñar e implementar una metodología formal de priorización de proyectos, sustentada en una matriz multicriterio que incorpore indicadores de matrícula, rezago territorial, grado de deterioro estructural, pertinencia académica, sostenibilidad e impacto en equidad de género. Esta herramienta permitirá objetivar las decisiones de inversión, optimizar la asignación de recursos y fortalecer la legitimidad institucional ante las instancias federales y estatales.
 4. FAM-IES: Adopción de un protocolo de cierre y evaluación técnica post-implementación para todas las obras financiadas con el FAM. Este mecanismo permitirá evaluar la funcionalidad, sostenibilidad y calidad de las infraestructuras entregadas, asegurando que las inversiones generen valor educativo, eficiencia operativa y durabilidad estructural.
 5. FAM-IEB/MS: Fortalecer su función como eje técnico y de coordinación territorial del sistema estatal de infraestructura educativa. Actualmente, su gestión del FAM se caracteriza por una sólida disciplina operativa, pero limitada por la rigidez del ciclo presupuestal y la dependencia exclusiva de recursos federales.
 6. FAM-IEB/MS: Transitar hacia una gestión basada en evidencia, resultados y mejora continua. Para ello, se recomienda diseñar una metodología formal de priorización de proyectos, sustentada en una matriz multicriterio que incorpore variables como matrícula atendida, grado de deterioro, marginación social, equidad territorial, riesgo climático y accesibilidad. Este instrumento permitiría objetivar la selección de obras, reducir discrecionalidades y alinear las inversiones con los objetivos de política pública
 7. FAM-IEB/MS: Ampliar su sistema de monitoreo con indicadores de impacto educativo, sostenibilidad y percepción social, complementarios a los indicadores físico-financieros ya existentes. La



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
ASESORES

- definición de líneas base, metas anuales y mecanismos de verificación fortalecería la evaluación del gasto, demostrando resultados tangibles en la mejora de las condiciones de aprendizaje y bienestar escolar.
8. FAM-IEB/MS: Institucionalizar un Programa de Seguimiento Post-Obra, con revisiones a los seis y doce meses posteriores a la entrega, para evaluar funcionalidad, calidad estructural y condiciones de servicio (agua, luz, sanitarios). Este monitoreo permitiría detectar fallas tempranas, prevenir deterioros y alimentar un registro histórico del ciclo de vida de los inmuebles.
 9. FAM-IEB/MS: Fortalecer la contraloría social y la corresponsabilidad comunitaria. Los Comités de Contraloría Ciudadana deben integrarse desde la etapa de planeación y contar con capacitación en supervisión, mantenimiento y gestión de reportes digitales. La creación de una plataforma de participación ciudadana en línea permitiría que padres, docentes y autoridades locales reporten incidencias, contribuyendo a la vigilancia social y al sentido de pertenencia hacia la infraestructura educativa.
 10. FAM-IEB/MS: Promover acuerdos de cooperación con los ayuntamientos para agilizar licencias, validaciones y aportaciones logísticas. Esta coordinación local puede reducir tiempos de obra, mitigar riesgos y consolidar un modelo de gestión compartida que favorezca la eficiencia y la sostenibilidad.



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
ASESORES

Conclusiones

A pesar de que Veracruz recibe la segunda mayor asignación nacional del FAM en su Componente Asistencia Social cuenta con una alta proporción de población en pobreza extrema, el Estado demuestra una marcada ineficiencia operativa que se traduce en un costo por beneficiario alto (el doble o hasta cuatro veces superior a otros estados comparables) y una baja cobertura que deja sin atención a cientos de miles de veracruzanos en situación de pobreza extrema.

A nivel de ejecutora del FAM el SEDIF se posiciona como una institución sólida y administrativamente eficiente, pero con un limitado modelo operativo y de medición de resultados. El modelo operativo actual responde a procesos inerciales que no necesariamente son los más eficientes. Se percibe heterogeneidad en la implementación y desarrollo de programas al interior, operativamente se observa un modelo poco robusto para los tres ejes de atención, sustentado en personas más que en procesos y puntos de control. El desafío central consiste en reorientar la gestión del Fondo hacia una cadena integral de valor público, que conecte la planeación, ejecución y evaluación con los objetivos de desarrollo estatal, municipal y federal. Es fundamental evolucionar de un enfoque de gasto meramente operativo a una gestión estratégica cimentada en evidencia, asegurando que cada inversión genere impacto tangible en las condiciones de la población vulnerable. Esta transición es crucial, dado que Veracruz, como el segundo estado con más recursos y un crecimiento constante en el último quinquenio, aún enfrenta el desafío de que los recursos financieros disponibles se traduzcan en una expansión proporcional del número de beneficiarios atendidos.

Mientras que en términos del Componente de Infraestructura Educativa los hallazgos cuantitativos del análisis estatal confirman que la inversión FAM no presenta correlación estadísticamente significativa con mejoras en matrícula o eficiencia terminal, lo que refuerza la urgencia de migrar hacia una gestión por resultados y evidencia.

La Universidad Veracruzana se posiciona como una ejecutora institucionalmente sólida y administrativamente eficiente, pero aún



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
ASESORES

limitada en su alineación estratégica, priorización técnica y medición de resultados. El modelo de gestión actual garantiza cumplimiento normativo, pero no demuestra suficientemente el impacto educativo o territorial del FAM. El desafío central consiste en reorientar la gestión del Fondo hacia una cadena integral de valor público, que conecte la planeación, ejecución y evaluación con los objetivos de desarrollo estatal y federal. Esto implica transitar de un enfoque de gasto operativo hacia una gestión estratégica basada en evidencia, donde cada peso invertido en infraestructura universitaria se traduzca en mejor cobertura, calidad y pertinencia para la educación superior en Veracruz.

Por su parte el IEEV ha consolidado un marco institucional sólido y una operación técnica eficaz, con altos niveles de cumplimiento físico-financiero y una alineación formal con los instrumentos de planeación estatal y federal. Sin embargo, esta coherencia normativa no se ha traducido plenamente en una estrategia de desarrollo territorial de largo plazo ni en una planeación multianual que asegure continuidad y expansión de la infraestructura educativa. La dependencia casi total del recurso del FAM, la fragmentación informativa y la limitada coordinación intergubernamental restringen la capacidad de respuesta del Instituto, especialmente en un contexto de reducción presupuestal y creciente vulnerabilidad climática. Asimismo, persisten desafíos estructurales y operativos vinculados al mantenimiento correctivo, la inequidad territorial y la sostenibilidad de las obras. La falta de un programa estatal de mantenimiento preventivo y la ausencia de mecanismos sistemáticos de evaluación post-obra reducen la eficiencia del gasto y la vida útil de los planteles. A esto se suma la alta rotación de personal, la participación social acotada a la fase de ejecución y la inexistencia de un sistema interoperable de información que permita monitorear resultados e impactos. En conjunto, los hallazgos apuntan a la necesidad de fortalecer la gobernanza institucional, avanzar hacia una gestión por resultados y consolidar una infraestructura educativa resiliente, equitativa y sostenible en el territorio veracruzano.



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
ASESORES

Bibliografía

Leyes, Reglamentos y Normatividad Federal

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2016). *Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios* (Última reforma publicada en el DOF). Diario Oficial de la Federación.

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2023). *Ley General de Salud* (Última reforma publicada en el DOF). Diario Oficial de la Federación.

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2024). *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos* (Última reforma publicada en el DOF). Diario Oficial de la Federación.

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2024). *Ley de Asistencia Social* (Última reforma publicada en el DOF). Diario Oficial de la Federación.

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2024). *Ley de Coordinación Fiscal* (Última reforma publicada en el DOF). Diario Oficial de la Federación.

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2024). *Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas*. Diario Oficial de la Federación.

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2024). *Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria* (Última reforma publicada en el DOF). Diario Oficial de la Federación.

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2024). *Ley General de Contabilidad Gubernamental* (Última reforma publicada en el DOF). Diario Oficial de la Federación.

Gobierno de México. (2019). *Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024*. Diario Oficial de la Federación.



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
ASESORES

Instituto Nacional de la Infraestructura Física Educativa (INIFED). (2011). *Norma Mexicana NMX-R-003-SCFI-2011: Escuelas-Selección de Terrenos para la Construcción.*

Instituto Nacional de la Infraestructura Física Educativa (INIFED). (2015). *Norma Mexicana NMX-R-079-SCFI-2015: Escuelas-Seguridad Estructural de la Infraestructura Física Educativa.*

Secretaría de Educación Pública (SEP). (2020). *Programa Sectorial de Educación 2020-2024. Diario Oficial de la Federación.*

Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). (2023). *Acuerdo por el que se da a conocer a los gobiernos de las entidades federativas la distribución y calendarización para la ministración de los ramos generales 28 y 33.* Diario Oficial de la Federación (15 de diciembre de 2023).

Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). (2024). *Aviso mediante el cual se da a conocer... la distribución y calendarización... del Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM), en sus componentes de Infraestructura Educativa.* Diario Oficial de la Federación (18 de enero de 2024).

Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). (2024). *Aviso por el que se da a conocer el monto correspondiente a cada entidad federativa del Fondo de Aportaciones Múltiples en su componente de Asistencia Social para el ejercicio fiscal 2024.* Diario Oficial de la Federación.

Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). (2024). *Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación 2024.* Estrategia Programática.

Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia (SNDIF). (2024). *Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria y Desarrollo Comunitario (EIASADC) 2024.*

Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia (SNDIF). (2024). *Lineamientos de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria y Desarrollo Comunitario (EIASADC) 2024.*



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
ASESORES

Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia (SNDIF). (s.f.). *Manual de Operación del Sistema Integral de Información de Padrones de Programas Gubernamentales (SIIPP-G)*.

Leyes y Normatividad Estatal (Veracruz)

Congreso del Estado de Veracruz. (s.f.). *Ley No. 60 sobre el Sistema Estatal de Asistencia Social*. Gaceta Oficial del Estado.

Congreso del Estado de Veracruz. (s.f.). *Ley Orgánica de la Universidad Veracruzana*. Gaceta Oficial del Estado.

Gobierno del Estado de Veracruz. (2019). *Plan Veracruzano de Desarrollo 2019-2024*. Gaceta Oficial del Estado.

Gobierno del Estado de Veracruz. (2019). *Programa Sectorial de Salud de Veracruz 2019-2024*. Gaceta Oficial del Estado (5 de septiembre de 2019).

Gobierno del Estado de Veracruz. (2019). *Programa Sectorial Veracruzano de Educación 2019-2024*. Gaceta Oficial del Estado (5 de septiembre de 2019).

Gobierno del Estado de Veracruz. (2023). *Lineamientos de Gestión Financiera para Inversión Pública*.

Gobierno del Estado de Veracruz. (s.f.). *Lineamientos para el Funcionamiento del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave*.

Gobierno del Estado de Veracruz. (s.f.). *Reglamento Interior de la Secretaría de Finanzas y Planeación*. Gaceta Oficial del Estado.

Secretaría de Finanzas y Planeación (SEFIPLAN). (2024). *Programa Anual de Evaluación (PAE) 2025 de la Administración Pública Estatal de Veracruz de Ignacio de la Llave*. Tomo II: Evaluación de Fondos Federales del Ramo General 33.



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
ASESORES

Informes, Evaluaciones y Auditorías

Auditoría Superior de la Federación (ASF). (2024). *Informe Individual del Resultado de la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública 2023*. Gobierno del Estado de Veracruz. Fondo de Aportaciones Múltiples. Auditoría 2023-A-30000-19-2047-2024.

Auditoría Superior de la Federación (ASF). (2025). *Informe Individual del Resultado de la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública 2024*. Gobierno del Estado de Veracruz. Fondo de Aportaciones Múltiples. Auditoría 2024-A-30000-19-2012-2025.

Chiapa, C., y Velázquez, C. (Coords.). (2011). *Estudios del Ramo 33*. El Colegio de México; CONEVAL.

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). (2010). *El Ramo 33 en el desarrollo social en México: evaluación de ocho fondos de política pública*.

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). (2021). *Índice de Vulnerabilidad Social*. Elementos para su actualización metodológica.

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). (2022). *Informe de pobreza y evaluación 2022*. Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave.

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). (2023). *Ficha de desempeño del FAM 2022-2023*.

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). (2025). *Informe de Evaluación de la Política de Desarrollo Social 2024*.

DIF Nacional. (2002). *Fórmula de Distribución del Índice de Vulnerabilidad Social*.

INEGI. (2024). *Medición de la Pobreza Multidimensional 2024*.



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
ASESORES

Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia de Veracruz (SEDIF)

Consejo Nacional de Población (CONAPO). (2020). *Índices de Marginación 2020*.

CONEVAL. Medición Multidimensional de la Pobreza

DIF Estatal Veracruz. Dirección Administrativa. (2024). *Memorándum SRF 0673, 0674, 0675, 1109, 1110, 1111, 1204, 1887, 1888, 1889: Avance en programas FAM 2024*.

DIF Estatal Veracruz. Dirección Administrativa. (2024). *Memorándum SRF 1900, 1901, 1902: Cierre programas FAM 2024*.

DIF Estatal Veracruz. Dirección Administrativa. (2024). *Memorándum SRF 2175, 2176: Recepción de facturas con cargo a FAM 2024*.

DIF Estatal Veracruz. (2024). *Reporte Trimestral de Recurso Ejercido y datos operativos 2024*.

DIF Estatal Veracruz. (2024). *Ficha Técnica PPI. Centro de Asistencia Social "Conecalli" y "Medio Camino"*

DIF Estatal Veracruz. (2023/2024/2025). Dirección Administrativa. (2024). *Memorándum No. PEPNNA/4/2023. PEPNNA/46/2024. PEPNNA/30/2025*.

DIF Estatal Veracruz. (2024). *Formato de validación y Ficha Técnica (Asistencia Alimentaria Modalidad Caliente y Fría, Desamparo, Apoyos Funcionales, Desarrollo a la vivienda y la comunidad, Centro de Asistencia Social "Conecalli" y "Medio Camino" 2024*.

DIF Estatal Veracruz. (2024). *Indicadores FAM. Fondo de Aportaciones Múltiples*.

DIF Estatal Veracruz. (2024). *Padrón de Beneficiarios (Atención Alimentaria a Grupos Prioritarios; Personas en Situación de Emergencia; Primeros 1,000 Días; Alimentación Escolar Modalidad Caliente Y Fría, Desamparo, Apoyos Funcionales)*



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
ASESORES

DIF Estatal Veracruz. (2024). Dirección de Atención a Población Vulnerable. Oficio No. DAPV/038/2025. Padrones de los programas de la EIASADC-AA Ene-Dic. 2024

DIF Estatal Veracruz. (2022/2023/2024). Reportes mensuales de cobertura y distribución *Atención Alimentaria a Grupos Prioritarios; Personas en Situación de Emergencia; Primeros 1,000 Días; Alimentación Escolar Modalidad Caliente Y Fría, Desamparo, Apoyos Funcionales)*

DIF Estatal Veracruz. (2022) *Lineamientos del programa presupuestario “por los derechos de niñas, niños y adolescentes”*

DOF. Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024.

Gobierno del Estado de Veracruz. (2024). *Presupuesto Basado en Resultados. Sistema de Evaluación del Desempeño. SIED-001 Ficha Técnica del Programa Presupuestario (CDA.K.K.086.S Desarrollo a la Vivienda y la Comunidad, CDA.K.K.087.S Proyectos Productivos, CDB.K.K.088.S Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria, CDA.K.K.089.S Asistencia e Inclusión Social).*

Gobierno del Estado de Veracruz. (2024). *Reglas de Operación de Programas Alimentarios 2024 (Atención Alimentaria a Grupos Prioritarios; Personas en Situación de Emergencia; Primeros 1,000 Días; Alimentación Escolar Modalidad Caliente Y Fría).* Gaceta Oficial del Estado.

Gobierno del Estado de Veracruz. (2024). *Reglas De Operación Del Programa De Atención A Grupos Prioritarios 2024.* Gaceta Oficial del Estado.

Gobierno del Estado de Veracruz. (2024). *Reglas De Operación Del Programa De Salud Y Bienestar Comunitario 2024.* Gaceta Oficial del Estado.

Gobierno del Estado de Veracruz. (2024). Programa Institucional Del Sistema Para El Desarrollo Integral De La Familia 2019-2024. Gaceta Oficial del Estado.



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
ASESORES

Gaceta Oficial. (2023) Lineamientos De La Gestión Financiera Para Inversión Pública.

Gobierno Del Estado De Veracruz De Ignacio De La Llave. Programa Sectorial De Salud De Veracruz 2019-2024.

Gobierno Del Estado De Veracruz De Ignacio De La Llave. Presupuesto Basado En Resultados - Sistema De Evaluación Del Desempeño. Reporte de Avance De Indicadores Y Justificaciones.

Gobierno Del Estado De Veracruz De Ignacio De La Llave. Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia. Estado Del Ejercicio Del Presupuesto De Egresos Por Organización Concentrado Del 1 De Enero al 31 de diciembre de 2024.

Secretaría de Salud. Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de las Familias. Estrategia Integral de Asistencia Social, Alimentación y Desarrollo Comunitario 2024.

Sistema PLADER (UV). (s.f.). *Plataforma de Información.*

SEFIPLAN. Subsecretaría de Egresos. (2024). *Oficios Nos. 0001, 0042, 0123, 0182, 0211, 0242, 0276, 0301, 0542, 0543, 0851, 0926, 0933, 2572, 3577 (Serie 2024).*

UNICEF México, Secretaría de Salud y SNDIF. (2024). *Documentación de las experiencias de transición de la modalidad fría a caliente del Programa de Alimentación Escolar DIF.*

IEEV (Instituto de Espacios Educativos del Estado de Veracruz)

Congreso del Estado de Veracruz. (2003). *Decreto que crea el Instituto de Infraestructura Física de Escuelas del Estado de Veracruz.* Gaceta Oficial del Estado, 41.

Congreso del Estado de Veracruz. (2009). *Decreto que reforma el diverso de creación del Instituto de Infraestructura Física de Escuelas del Estado de Veracruz.* Gaceta Oficial del Estado, 42.



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
ASESORES

Gobierno del Estado de Veracruz. (2019). *Programa Institucional del Instituto de Espacios Educativos del Estado de Veracruz 2019-2024*. Gaceta Oficial del Estado, 486 (Tomo V).

Gobierno del Estado de Veracruz. (2022). *Anexo V - Programa Anual de Evaluación 2022*.

Gobierno del Estado de Veracruz. (2023). *Anexo V - Programa Anual de Evaluación 2023*.

Gobierno del Estado de Veracruz. (2023). *Guía Operativa de Educación Básica 2023*.

Gobierno del Estado de Veracruz. (2023). *Guía Operativa de Educación Media Superior 2023*.

Gobierno del Estado de Veracruz. (2023). *Guía Operativa de Universidades Públicas 2023*.

Gobierno del Estado de Veracruz. (2023). *Guía Operativa de Universidades Tecnológicas y Politécnicas 2023*.

Gobierno del Estado de Veracruz. (s.f.). *Sistema Único de Administración Financiera (SUAFOP)*.

Instituto de Espacios Educativos del Estado de Veracruz (IEEV). (2022). *Informe Ejecutivo FAM-PAE 2022*.

Instituto de Espacios Educativos del Estado de Veracruz (IEEV). (2023). *Manual Específico de Organización (MEO) 2023*.

Instituto de Espacios Educativos del Estado de Veracruz (IEEV). (2023). *Reporte de Resultados PAE 2023*.

Instituto de Espacios Educativos del Estado de Veracruz (IEEV). (2024). *Cartera de Programas y Proyectos de Inversión 2024*.

Instituto de Espacios Educativos del Estado de Veracruz (IEEV). (2024). *Compendio Fotográfico de Obras*.



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
A S E S O R E S

Instituto de Espacios Educativos del Estado de Veracruz (IEEV). (2024). *Ficha técnica (Evaluación Socioeconómica) - Proyecto Secundaria José Vasconcelos Calderón, Oteapan.*

Instituto de Espacios Educativos del Estado de Veracruz (IEEV). (2024). *Fichas técnicas de proyectos FAM 2024 (FT PPO 043, FT PPO 045, FT PPO 046).*

Instituto de Espacios Educativos del Estado de Veracruz (IEEV). (2024). *Manual de Evaluación de Procesos (MEP) 2024.*

Instituto de Espacios Educativos del Estado de Veracruz (IEEV). (2024). *Políticas para la integración del POA en su capítulo de obras nuevas para los niveles de educación básica - SEV.*

Instituto de Espacios Educativos del Estado de Veracruz (IEEV). (2024). *Programas Anuales de Inversión (PAI) 2024.*

Instituto de Espacios Educativos del Estado de Veracruz (IEEV). (2024). *Resultados y/o recomendaciones PAE 2024.*

Instituto de Espacios Educativos del Estado de Veracruz (IEEV). (2022-2024). *Solicitudes de atención de infraestructura educativa.*

Órgano Interno de Control (OIC) del IEEV. (2025). *Informe de Seguimiento a la Solventación de Observaciones (agosto-septiembre 2025).*

SEP. (2024). *Formato 911 (Inicio de Cursos 2023-2024).*

SEP. (s.f.). *Sistema de Información del FAM (SIFAM).*

SEP. (s.f.). *Sistema de Información y Gestión Educativa (SIGED).*

Universidad Veracruzana. (s.f.). *Sistema Institucional de Gestión Estratégica (SIGE).*



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
A S E S O R E S

UV (Universidad Veracruzana)

Dirección de Proyectos, Construcciones y Mantenimiento (UV). (2023). *Procedimiento: Ejercicio y ejecución para la aplicación de los recursos del Fondo de Aportaciones Múltiples (PCM-FAM-P01; P02; P03).*

Dirección de Proyectos, Construcciones y Mantenimiento (UV). (2023). *Propuesta Institucional de infraestructura física ejercicio 2024.*

Gobierno Federal y Gobiernos Estatales. (s.f.). *Convenio de Coordinación y Colaboración para la Potenciación de Recursos del Fondo de Aportaciones Múltiples.*

Instituto Belisario Domínguez. (2024). *Análisis de los Recursos Federales identificados erogados en la Cuenta Pública de la Hacienda Pública Federal 2024.*

Órgano Interno de Control (OIC). (2025). *Informe de Seguimiento a la Solventación (agosto-septiembre 2025).*

Subcomité de Planeación del Fondo de Aportaciones. (2023). *Informe anual de resultados PAE 2023.*

Subcomité de Planeación del Fondo de Aportaciones. (2023). *Programa Anual de Trabajo 2023.*

Subcomité de Planeación del Fondo de Aportaciones. (2024). *Documentos de trabajo para la presentación de la propuesta institucional de infraestructura física, ejercicio 2024.*

Subcomité de Planeación del Fondo de Aportaciones. (2024). *Informe anual de resultados PAE 2024.*

Subcomité de Planeación del Fondo de Aportaciones. (2024). *Programa Anual de Trabajo 2024.*

Universidad Veracruzana. (2017). *Plan General de Desarrollo 2030.*

Universidad Veracruzana. (2020). *Programa de Trabajo Rectoral 2021-2025.*



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
ASESORES

Universidad Veracruzana. (2021). *Plan Maestro de Construcciones 2021-2030*.

Universidad Veracruzana. (2022-2024). *Programas Anuales de Obras y Mantenimiento (PAEOM)*.

Universidad Veracruzana. (2022-2024). *Actas de Sesiones Ordinarias del Comité de Obras* (Primera Sesión 2022, 2023, 2024).

Universidad Veracruzana. (2022-2024). *Anexo IV Seguimiento a aspectos susceptibles de mejora, derivados de informes y evaluaciones externas*.

Universidad Veracruzana. (2022-2024). *PAE Proyecto de Mejora y Posición Institucional*.

Universidad Veracruzana. (2022-2024). *Resultados obtenidos con recursos del FAM*.

Universidad Veracruzana. (2024). *Actas de Finiquito de Obra Pública* (Contratos UV-DPCM/F-LP-080/2024 y relacionados).

Universidad Veracruzana. (2025). *Estado Analítico del Ejercicio del Presupuesto de Egresos: Clasificación por Objeto del Gasto*.

Universidad Veracruzana. (2025). *Programa Anual de Evaluación (PAE) 2025 del Fondo de Aportaciones Múltiples*.

Universidad Veracruzana. (2025). *Reporte descriptivo del informe de avance trimestral*.

Universidad Veracruzana. (s.f.). *Manual de Procedimientos Administrativos de la Dirección de Proyectos, Construcciones y Mantenimiento* (Procedimientos PCM-FAM).

Universidad Veracruzana. (s.f.). *Reglamento de Obras de la Universidad Veracruzana*.



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
ASESORES

Anexos

Características generales de la política pública del recurso federal

El objetivo del Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM) del Ramo 33 es financiar conjuntamente la Asistencia Social (alimentación a vulnerables) y la Infraestructura Educativa (básica y superior), para atender demandas sociales clave, mediante la transferencia de recursos federales etiquetados para áreas fortaleciendo la capacidad de respuesta de estados y municipios en áreas prioritarias, mediante transferencias federales condicionadas para obra y equipamiento, buscando reducir el rezago social y mejorar servicios. Es etiquetado y de asignación por fórmula, destinado principalmente a dos vertientes: asistencia social (alimentación y equipamiento operado por el DIF) e infraestructura educativa (conservación, rehabilitación y equipamiento escolar, usualmente a través del IEEV y la SEV).

Asistencia Social: Financiar programas alimentarios y de asistencia para personas en situación de desamparo y vulnerabilidad, según lo marca la Ley de Coordinación Fiscal (LCF).

Infraestructura Educativa: Apoyar la creación, equipamiento y rehabilitación de espacios físicos para la educación básica, media superior y superior (universitaria), según establece la Ley de Coordinación Fiscal (LCF)

Su uso es condicionado al objeto del gasto, no fungible, y se programa anualmente bajo presupuesto basado en resultados, con metas e indicadores alineados al Plan Veracruzano de Desarrollo y a los lineamientos federales.

Requiere planeación multianual, focalización en población vulnerable y zonas con rezago, y coordinación interinstitucional con dependencias estatales y federales.

Está sujeto a reglas de operación y normativa de SHCP/SEP/CONAC, con obligaciones de transparencia: reportes trimestrales, difusión en portales, y rendición en la Cuenta Pública.



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
ASESORES

La priorización incluye mantenimiento de planteles, mobiliario y equipo, así como programas alimentarios y de apoyos comunitarios, con seguimiento y evaluación externa para medir eficacia, eficiencia y cumplimiento.

Objetivos estratégicos de la Dependencia y/o Entidad

Objetivos estratégicos SEDIF Veracruz:

- Garantizar la restitución y protección integral de derechos de niñas, niños y adolescentes, fortaleciendo prevención, acogimiento, adopciones y reintegración familiar.
- Reducir la inseguridad alimentaria en población prioritaria mediante programas de desayunos, comedores y dotaciones con enfoque nutricional y territorial.
- Impulsar la inclusión plena de personas con discapacidad con servicios de rehabilitación, apoyos funcionales, accesibilidad y empleabilidad.
- Promover el bienestar y envejecimiento digno de personas mayores, ampliando cuidados, salud preventiva, protección contra violencias y participación comunitaria.
- Prevenir y atender la violencia familiar y de género, ampliando cobertura de atención psicosocial, refugios y redes de protección.
- Fortalecer capacidades de DIF municipales y actores comunitarios con asistencia técnica, profesionalización y modelos de intervención basados en evidencia.
- Mejorar la calidad y oportunidad de los servicios asistenciales mediante estándares, digitalización, ventanillas únicas y atención centrada en las personas.
- Consolidar la gestión con enfoque de derechos, interculturalidad y resultados, asegurando transparencia, control de recursos, monitoreo y evaluación.

Objetivos estratégicos IEEV



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
A S E S O R E S

- Incrementar la cobertura y calidad de la infraestructura educativa en los niveles básico, media superior y superior del estado de Veracruz, mediante acciones de construcción, rehabilitación, mantenimiento y equipamiento de los planteles educativos.
- Garantizar que los espacios educativos cuenten con condiciones físicas adecuadas, seguras y funcionales, que favorezcan el proceso de enseñanza-aprendizaje y contribuyan a la permanencia y conclusión de estudios.
- Priorizar la atención de planteles ubicados en zonas de alta marginación, rezago social y vulnerabilidad, con el fin de reducir brechas territoriales y sociales en el acceso a servicios educativos.
- Optimizar el uso de los recursos públicos destinados a infraestructura educativa, asegurando su ejercicio eficiente, transparente y conforme a la normatividad aplicable.
- Fortalecer los procesos técnicos, administrativos y de supervisión de obra, para garantizar la correcta planeación, ejecución, seguimiento y entrega de los proyectos de infraestructura educativa.

Objetivos estratégicos UV

- Asegurar la prestación de servicios de educación superior de calidad, mediante el fortalecimiento de las funciones sustantivas de docencia, investigación y difusión de la cultura, con enfoque de equidad, inclusión y derechos humanos.
- Garantizar infraestructura física y tecnológica adecuada, segura y funcional, que permita el desarrollo de actividades académicas, de investigación y de gestión en las cinco regiones universitarias.
- Ampliar la cobertura educativa de manera ordenada y territorialmente equilibrada, priorizando regiones y poblaciones con mayores rezagos educativos.



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
ASESORES

- Fortalecer la gestión institucional y el uso eficiente de los recursos públicos, mediante mecanismos de planeación, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas.
- Consolidar una infraestructura universitaria sustentable e incluyente, orientada al mantenimiento, rehabilitación y ampliación de los espacios educativos, en alineación con la planeación institucional de largo plazo.

Entrevistas y/o talleres realizados

Sesión	Participantes	Fecha
Notificación para la entrega del Requerimiento de información a las Ejecutoras	<ul style="list-style-type: none"> • SEFIPLAN • Evaluadores externos 	26 de junio
Envío de Solicitud de Primer Requerimiento de Información	<ul style="list-style-type: none"> • ESTUDIS 	26 de junio
Presentación de la ECyR a las instancias Ejecutoras del FAM	<ul style="list-style-type: none"> • SEFIPLA • ESTUDIS • Ejecutoras FAM 	27 de junio
Primera entrega de Requerimiento de información	<ul style="list-style-type: none"> • SEFIPLAN 	4 de julio
Estatus 1ra Entrega Requerimiento de Información	<ul style="list-style-type: none"> • SEFIPLAN • ESTUDIS 	9 de julio
Revisión y explicación del 1er Requerimiento de Información al IEEV	<ul style="list-style-type: none"> • SEFIPLAN • ESTUDIS • IEEV 	9 de julio



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
ASESORES

Sesión	Participantes	Fecha
2do Requerimiento de información IEEV	<ul style="list-style-type: none">• ESTUDIS	9 de julio
Segunda Entrega de Requerimiento de información IEEV	<ul style="list-style-type: none">• IEEV	16 de julio
Entrega de información sobre el organigrama	<ul style="list-style-type: none">• SEFIPLAN	21 de julio
Entrega de cuadro con Estatus del Requerimiento de Información 2da Entrega	<ul style="list-style-type: none">• ESTUDIS	21 de julio
Reporte de avances preliminares (planteamiento 3er Requerimiento de Información y solicitud de entrevistas)	<ul style="list-style-type: none">• SEFIPLAN• ESTUDIS	4 de agosto
Envío de Fichas Técnicas de Entrevistas por Ejecutora	<ul style="list-style-type: none">• ESTUDIS	7 de agosto
Organización para Sesión de Entrega del Primer Informe a celebrarse el 27 de agosto	<ul style="list-style-type: none">• SEFIPLAN• Evaluadores externos	8 de agosto



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
ASESORES

Servidores públicos involucrados en el proceso de gestión y aplicación de los recursos del Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM) que participaron en las entrevistas y talleres realizados

Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Veracruz (SEDIF-Veracruz)

No.	Nombre	Puesto	Responsabilidades
1	Mtra. Ana Mardi Reyes Jiménez.	Jefa de la Unidad de Planeación y Desarrollo.	Enlace Institucional de la Evaluación.
2	Mtro. Víctor Leonel Gómez Mendoza.	Subdirector de Asistencia Alimentaria.	Responsable de la Evaluación y Área Ejecutora del Fondo.
3	Lic. Luis Alonso Orta López.	Subdirector de Desarrollo Comunitario.	Responsable de la Evaluación y Área Ejecutora del Fondo.
4	Lic. Marlen Guadalupe Hernández Castillo.	Directora de Asistencia e Integración Social.	Responsable de la Evaluación y Área Ejecutora del Fondo.
5	Mtra. Liliana López Coronado.	Procuradora Estatal de Protección de Niñas, Niños y Adolescentes.	Responsable de la Evaluación y Área Ejecutora del Fondo.
6	Lic. Verónica Perea Valerio.	Subprocuradora de Centros De Asistencia Social de la Niñez y la Adolescencia.	Responsable de la Evaluación y Área Ejecutora del Fondo.
7	Mtra. Andrea Del Mar Peña Ramos.	Directora Administrativa.	Responsable de la Evaluación y Área Ejecutora del Fondo.
8	Lic. Martha Ruíz Lagunes.	Subdirectora de Recursos Financieros.	Gestión del recurso del FAM.
9	Lic. Rubicela Miranda Ortega.	Jefa del Departamento de Presupuestos.	Trámite presupuestal del recurso del FAM.
10	Lic. José García López.	Auxiliar Administrativo Del Departamento de Presupuestos.	Trámite presupuestal del recurso del FAM.



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
ASESORES

No.	Nombre	Puesto	Responsabilidades
11	L. C. Guadalupe Aparicio Morales.	Jefa del Departamento de Contabilidad, Cuentas por pagar Y caja.	Registro del recurso FAM.
12	Lic. Julio Cesar Delgado Ortega.	Supervisor De Cuentas Por Pagar.	Registro del recurso fam.
13	Lic. Karina Mariel García Zamora.	Supervisora De Caja.	Pago del recurso fam.
14	Lic. Yajaira Yahel Rodríguez Bello	Subdirectora De Recursos Materiales Y Servicios Generales	Gestión de adquisiciones con recursos FAM.
15	Lic. Uri Daniel Mejía Cruz	Jefe Del Departamento De Licitaciones	Procesos de contratación con recursos FAM.
16	Lic. Ruth Nohemí Ochoa Hernández	Jefa Del Departamento De Compras	Compras directas con recursos FAM.
17	Lic. Catalina Corona Quezada	Jefa Del Departamento Almacén Y Control De Inventarios	Recepción, registro y control de los bienes muebles y de consumo adquiridos.

Universidad Veracruzana (UV)

No.	Nombre	Puesto	Responsabilidades
1	Arq. Miguel Ángel Cano Asseleih	Titular de la Dirección de Proyectos, Construcciones y Mantenimiento (DPCM)	Coordinador Operativo y Enlace Institucional de la Evaluación, tramite y ejecución de obra con recurso FAM
2	Dra. Elisa Calderón Altamirano	Titular de la Dirección de Planeación Institucional (DPI)	Dar seguimiento en lo referente a las actividades, proyectos y programas en materia de planeación, evaluación y desarrollo institucional



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
ASESORES

No.	Nombre	Puesto	Responsabilidades
3	Mtra. Bertha Dolores Martínez Hernández	Titular de la Dirección General de Recursos Financieros (DGRF)	Cumple la función de administrar eficaz, eficiente y con transparencia todos los recursos financieros de la Universidad, así como los recursos federales que se reciben.
4	L.C. Luis Alejandro Durán Coutiño	Titular de la Dirección de Presupuestos (DP)	Elaboración y Registro del Presupuesto de Ingresos y Egresos. dando seguimiento al desarrollo de las diferentes afectaciones y movimientos del presupuesto.
5	L.A.E. Ma. de los Ángeles Portugal Palacios	Jefa del Departamento de Integración y Seguimiento de programas específicos de la DPI	Integración de información para soporte justificatorio de las propuestas de utilización de recursos federales
6	L.R.I. José Ángel García Ronzón	Jefe del Departamento de Control presupuestal del Gasto de la DP	Seguimiento al comportamiento y estatus de los recursos de egresos e ingresos.
7	L.C. Carla Areli Burgos Martínez	Analista de Presupuestos de la DP	Encargada dentro del proceso de realizar la afectación en el sistema para la disponibilidad del recurso autorizado por su superior.



No.	Nombre	Puesto	Responsabilidades
8	M. Arq. Ma. Elena Campillo Huesca	Encargada del Departamento de Planeación de la DPCM	Análisis e integración de la documentación, justificaciones y gestión necesarias para las propuestas de obras a ejecutar con los recursos del FAM, así como elaboración de los reportes trimestrales.
9	Arq. Héctor A. Lara Torres	Coordinador de Programas y Obras Especiales de la DPCM.	Apoyo al Departamento de Planeación para la integración de documentación y registro de información en formatos establecidos.

Instituto de Espacios Educativos del Estado de Veracruz (IEEV)

No.	Nombre	Puesto	Responsabilidades
1	Mtro. Julio Carmelo Báez Sosa	Encargado de la Subdirección de proyectos	Elaboración de proyectos Ejecutivos.
2	Arq. Macario Aguilar Moreno	Encargado de la Subdirección de Planeación y Seguimiento Técnico	Validar los términos de licitación y adjudicación.
3	Ing. Francisco López Viveros	Encargado de Departamento de Infraestructura Educativa	Elaboración de anteproyecto de obra e Integración de Expediente Técnico para solicitar el recurso y Enlace Institucional de la Evaluación.



4	Arq. Magdiel Arturo Celaya Rodríguez	Encargado de Departamento de Contrataciones	de de Proceso de Contratación
5	Mtra. Sandra Torres López	Encargada de la Subdirección Administrativa	Programar, Administrar y controlar los recursos financieros.
6	L.C. Gonzalo Rodríguez Jiménez	Encargado del Departamento de Recursos Financieros	Control de gasto corriente y de obra pública.
7	Ing. Francisco Hernández Alcántara	Encargada de la Subdirección de Construcción	Ejecución y entrega de los Proyectos contratados

Instrumentos de recolección de información

Entrevistas Semiestructuradas

El objetivo de desarrollar entrevistas semiestructuradas es obtener información profunda y contextualizada sobre percepciones, experiencias y significados, manteniendo una guía común de temas que garantice comparabilidad entre casos. Se justifican porque combinan la estructura necesaria para cubrir variables clave con la flexibilidad para profundizar mediante repreguntas y explorar emergentes no previstos, enriqueciendo la comprensión de fenómenos complejos. Permiten triangular hallazgos con otros métodos, mejorar la validez interpretativa, captar matices del lenguaje y del contexto, y son especialmente útiles cuando hay diversidad de perfiles, se requiere sensibilidad ética y se busca equilibrar rigurosidad con adaptabilidad en campo.

Objetivo

Profundizar en el conocimiento de la operación real del Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM) en el Estado de Veracruz, mediante entrevistas con actores clave que participen directamente en su ejecución. Esta segunda fase tiene como propósito complementar el análisis documental en curso, clarificar procesos no visibles en los reportes institucionales y generar insumos que permitan emitir recomendaciones técnicas orientadas a la mejora operativa del Fondo.



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
ASESORES

Contexto

La Evaluación de Consistencia y Resultados para el Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM) para el Ejercicio Fiscal 2024, que busca evaluar la consistencia de la ejecución del FAM, en el Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave, en cuanto a su diseño y planeación estratégica, así como la cobertura, focalización y operación requiere de un análisis minucioso y un entendimiento claro de estos seis componentes.

Las entrevistas semiestructuradas que a continuación se aquí se plantean buscan recabar información que permita profundizar en el entendimiento de la operación del Fondo más allá de la evidencia documental disponible.

Actores convocados

Dada la naturaleza de los proyectos, así como el estado de la información proporcionada se priorizará a quienes toman decisiones sobre la asignación de recursos, supervisan la ejecución o gestionan la coordinación interinstitucional.

Enfoque

La entrevista busca captar impresiones cualificadas, externalidades, necesidades no documentadas, ajustes prácticos y aprendizajes no formales que permitan enriquecer el análisis con base en la experiencia directa de implementación.



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
A S E S O R E S

Guía General

Componente	Aspecto por profundizar
Diseño	<p>¿Cómo se traduce el diseño teórico del Fondo en las decisiones reales?</p> <p>¿Existen desviaciones necesarias frente a la normatividad?</p>
Planeación estratégica	<p>¿Qué tan eficaz es la implementación de los instrumentos de planeación? ¿Cómo se incorporan aprendizajes operativos?</p>
Cobertura y focalización	<p>¿Qué criterios se aplican en la práctica para definir prioridades? ¿Existen ámbitos o grupos sistemáticamente no atendidos?</p>
Operación	<p>¿Cuáles son los procesos clave que definen la operación del Fondo? ¿Qué cuellos de botella o desviaciones no están documentados?</p>
Seguimiento y rendición de cuentas	<p>¿Qué mecanismos internos se usan para supervisar el uso de recursos?</p> <p>¿Existe retroalimentación efectiva hacia niveles superiores?</p>
Percepción de resultados	<p>¿Cómo se perciben los efectos del Fondo desde la operación?</p> <p>¿Se identifican beneficios tangibles o simbólicos en el entorno?</p>
Necesidades emergentes	<p>¿Qué ajustes consideran viables y prioritarios para mejorar la operación o impacto del FAM?</p>



Temáticas específicas de interés

Temática	Subtemática/Requerimiento puntual
Diseño	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico <ul style="list-style-type: none"> ○ Oportunidad, ○ Evolución de la problemática, ○ Actualización periódica) ○ Uso de registros en el padrón de beneficiarios ○ Justificación para la definición de apoyos • Definición de MIR <ul style="list-style-type: none"> ○ Metas Fin y propósito, ○ Medios de verificación)
Planeación y Orientación a Resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Programas Estratégico y Programa Anual de Trabajo <ul style="list-style-type: none"> ○ Seguimiento, cumplimiento de objetivos y metas ○ Reportes de avances (presupuesto y de cobertura) • Indicadores reportados en el Sistema de Indicadores de Evaluación del Desempeño (SIED): reportes trimestrales/semestrales/anuales • Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT): reportes trimestrales/semestrales/anuales • Informe de recursos del Fondo que se entrega a SEFIPLAN
Cobertura y Focalización	<ul style="list-style-type: none"> • Metodología <ul style="list-style-type: none"> ○ Esfuerzos estatales, ○ Ajustes que consideren las particularidades del estado, ○ Uso de registros administrativos como Padrón de Beneficiarios • Carpeta de proyecto por tipo de apoyo • Justificación del tipo o modelo de apoyos



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
ASESORES

Temática	Subtemática/Requerimiento puntual
Operación	<ul style="list-style-type: none"> • Manuales de Procesos • Uso y fortalecimiento de Padrón de beneficiarios (seguimiento de demanda atendida, registro y entrega de apoyos. • Mecanismos documentados para verificar el procedimiento para solicitudes de apoyo • Mecanismos documentados para verificar el procedimiento de entrega de apoyos • Padrón de beneficiarios (descripción y características, contenido con huecos importantes, generación de información descriptiva) • Modificaciones Normativas realizadas en los últimos 3 años
Percepción de la Población Atendida	<ul style="list-style-type: none"> • Grado de Satisfacción <ul style="list-style-type: none"> ○ Encuesta en sitio (cuestionarios, resultados, aceptación, uso de datos, vinculación con padrón de beneficiarios, representatividad)
Ejecución del gasto y recursos financieros	<ul style="list-style-type: none"> • Mecanismos de transferencia de recursos <ul style="list-style-type: none"> ○ Participantes, ○ Calendarios, ○ Sistemas Informáticos utilizados, ○ Mecanismos de Control • FAM Potenciado • Recursos disponibles de años anteriores • Fuentes de financiamiento adicionales • Desglose del gasto • Reportes e informes de control y ejecución del gasto • Sistemas de información <ul style="list-style-type: none"> ○ Mecanismos de verificación y validación de información, ○ Periodicidad y las fechas límites para la actualización, ○ Manuales de usuario o de procedimientos, ○ Mecanismos para evitar discrepancias entre los diferentes sistemas de información • Problemáticas generales <ul style="list-style-type: none"> ○ Transferencia de recursos a las instancias ejecutoras y/o a los beneficiarios • Registro, Seguimiento y Consolidación
Medición de resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Documentación de resultados • Análisis de evolución de la problemática



IEEV
INSTITUTO DE ESPACIOS
EDUCATIVOS DEL ESTADO DE
VERACRUZ



Universidad Veracruzana



Estudis S.C.
A S E S O R E S

Temática	Subtemática/Requerimiento puntual
	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecimiento del Fondo - ASM

Uso de la información

La información recabada será sistematizada como insumo complementario al análisis documental y permitirá fortalecer las recomendaciones técnicas dirigidas a mejorar la eficiencia operativa y la capacidad del FAM para atender los problemas para los que fue creado.

Bases de datos utilizadas

Carpeta con: ent_y con información agregada por entidad y año (incluye una hoja FAMAS sobre FAM-Asistencia Social) y md_ver con microdatos a nivel escuela-año; las descripciones de variables están en ent_y_index y md_ver_index respectivamente. Las bases son las siguientes:

- md_ver.xlsx: Base de microdatos escuela-año para Veracruz con identificador de escuela, año, municipio y localidad, tipo de escuela, matrícula por sexo, docentes, escuelas, grupos, variables de inversión 2023-2024 y un conjunto de indicadores sociodemográficos y de rezago de la localidad.
- ent_y.xlsx: Base agregada por entidad federativa y año con múltiples indicadores educativos: matrícula, docentes, escuelas, grupos, infraestructura y desagregaciones por tipo de institución y nivel (básica, media superior, superior, normal, posgrado, público/privado), además de variables del programa FAM-Asistencia Social.

Los archivos _index.xlsx: Diccionarios para las bases de datos.