



EVALUACIÓN ESTRATÉGICA DE COORDINACIÓN

FISE

FONDO DE INFRAESTRUCTURA SOCIAL
PARA LAS ENTIDADES

EJERCICIO FISCAL

2024



EVALUACIÓN ESTRATÉGICA DE COORDINACIÓN

FISE

FONDO DE INFRAESTRUCTURA SOCIAL
PARA LAS ENTIDADES

EJERCICIO FISCAL 2024

Programa Anual de Evaluación 2025

Secretaría de Finanzas
Gobierno del Estado de San Luis Potosí

Coordinación General:
Dirección de Análisis y Evaluación

La elaboración de esta publicación estuvo a cargo de MC&CC Consultores en coordinación con la Secretaría de Desarrollo Social y Regional y la Dirección de Análisis y Evaluación de la Secretaría de Finanzas.

RESUMEN EJECUTIVO

El Fondo de Infraestructura Social para las Entidades (FISE) constituye el principal mecanismo de coordinación entre la federación y los estados para financiar obras de infraestructura básica en comunidades con pobreza extrema o alto rezago social. En San Luis Potosí, su gestión se encuentra a cargo de la Secretaría de Desarrollo Social y Regional (SEDESORE), en coordinación con la Secretaría de Finanzas, y representa una pieza clave de la política social estatal.

La Evaluación Estratégica de Coordinación (EEC) del FISE correspondiente al ejercicio 2024 tuvo como finalidad analizar la efectividad de la coordinación interinstitucional que sustenta su operación, así como identificar los factores que favorecen o limitan su funcionamiento. El estudio fue solicitado por la Secretaría de Finanzas del Estado y se elaboró conforme a los Términos de Referencia 2025, siguiendo las guías metodológicas de la SHCP-UED, la DGDR-Bienestar y el CONEVAL.

La evaluación se desarrolló con un enfoque integral, que combinó la revisión documental y normativa con el análisis de información operativa proveniente de los sistemas MIDS, SRFT, SIDESORE, SIVEO y SISCOPRE, además de entrevistas y observaciones institucionales. Su diseño incluyó tres niveles de análisis complementarios:

- ▶ **El análisis procedimental**, que describió la estructura de coordinación del fondo, los actores participantes y las acciones críticas que permiten su operación.
- ▶ **El análisis sustantivo**, que valoró la coherencia entre esa estructura institucional y los objetivos del FISE en materia de descentralización, redistribución y equidad.
- ▶ **El análisis integral**, que integró los hallazgos previos para emitir una valoración global sobre la efectividad de la coordinación y formular recomendaciones estratégicas.

PRINCIPALES HALLAZGOS

El análisis evidenció que el FISE 2024 en San Luis Potosí opera bajo un modelo de coordinación maduro y estable, sustentado en un marco normativo armonizado entre la federación y el estado. Mientras que las reglas de operación, los procedimientos y los flujos administrativos muestran claridad y congruencia, lo que ha permitido que el fondo funcione con regularidad y sin interrupciones.

Entre los principales resultados encontrados se destacan los siguientes:

- ▶ La planeación se realizó en tiempo y forma, con registro completo de proyectos en la MIDS y apego al límite de gastos indirectos (3 %).
- ▶ Las ministraciones federales se recibieron puntualmente durante el ejercicio fiscal, y los recursos fueron registrados en SISCOPRE con trazabilidad contable.
- ▶ La administración del fondo mantiene procesos formales, con expedientes técnicos completos y un uso coordinado de los sistemas estatales y federales.
- ▶ La supervisión y seguimiento alcanzó una cobertura total en la verificación de obras, y los reportes SRFT fueron validados por la SHCP sin observaciones.
- ▶ Los mecanismos de participación social, a través de los Comités de Participación Social (CPS), operan de manera activa, aunque aún pueden sistematizarse mejor para generar retroalimentación formal.

VALORACIÓN DE LA COORDINACIÓN

El FISE en San Luis Potosí se ubica entre un nivel maduro y estratégico de coordinación ya que las dependencias responsables (SEDESORE y SEFIN) han consolidado procesos institucionales confiables, basados en procedimientos claros y en el uso de sistemas tecnológicos interoperables. La coordinación intergubernamental con la SHCP y la Secretaría de Bienestar es fluida, y las rutinas administrativas están bien establecidas.

Las áreas de mejora se concentran en fortalecer la retroalimentación analítica y la gestión del conocimiento, para que la información generada en los sistemas no solo sirva para control, sino también para la planeación futura y la toma de decisiones estratégicas.

PRINCIPALES RECOMENDACIONES

Con base en el análisis de los procesos de planeación, ejecución y seguimiento del FISE, se identificaron áreas de oportunidad orientadas a fortalecer la eficiencia operativa y la calidad de la gestión institucional. En este sentido, se formulan las siguientes recomendaciones, cuyo objetivo es consolidar mecanismos de control interno, mejorar la coordinación interinstitucional y fomentar una cultura de mejora continua en la SEDESORE:

1. Fortalecer la validación interna mediante un protocolo de revisión cruzada entre direcciones de la SEDESORE, que garantice la calidad de la planeación antes del cierre de la MIDS.

2. Automatizar las conciliaciones entre MIDS y SISCOPRE, con apoyo de la Unidad de Sistemas, para reducir cargas manuales y errores.
3. Distribuir las cargas de trabajo y formalizar suplencias técnicas para asegurar continuidad institucional.
4. Aprovechar la información del seguimiento para construir indicadores de desempeño y reportes analíticos semestrales.
5. Sistematizar las observaciones de los Comités de Participación Social en un repositorio digital que sirva como fuente de retroalimentación.
6. Institucionalizar un espacio de diálogo técnico trimestral entre SEDESORE, Finanzas, Bienestar y SHCP, que permita compartir aprendizajes y fortalecer la gobernanza del fondo.

CONCLUSIÓN EJECUTIVA

La evaluación concluye que la coordinación del FISE 2024 en San Luis Potosí es efectiva, transparente y sostenible. La estructura institucional garantiza el uso adecuado de los recursos y cumple con los principios de descentralización y equidad establecidos en la Ley de Coordinación Fiscal.

El reto para los próximos ejercicios es avanzar hacia una coordinación estratégica, capaz de utilizar la información para aprender, innovar y mejorar la gestión pública. La solidez administrativa ya alcanzada ofrece una base firme para dar ese salto de transformar un sistema de control eficiente en un sistema de aprendizaje institucional que impulse un desarrollo social más equitativo en el estado.

CONTENIDO

FONDO DE INFRAESTRUCTURA SOCIAL PARA LAS ENTIDADES

8	— ►	Abreviaturas, siglas y acrónimos
10	— ►	Glosario de términos
14	— ►	Introducción
16	— ►	Metodología de trabajo y estrategia para el análisis de la información
21	— ►	Marco normativo y conceptual
27	— ►	Evaluación estratégica de coordinación
27	— ►	I. Análisis Procedimental
40	— ►	II. Análisis Sustantivo
51	— ►	III. Análisis Integral
63	— ►	Conclusiones
65	— ►	Bibliografía y fuentes consultadas
68	— ►	Ficha técnica de la evaluación
69	— ►	Anexos
69	— ►	Anexo 1. Análisis Procedimental: Estructura de la coordinación del Fondo
79	— ►	Anexo 2. Análisis Integral: Efectividad de la coordinación

CONTENIDO

FONDO DE INFRAESTRUCTURA SOCIAL
PARA LAS ENTIDADES

- 87** — ► Anexo 3. Instrumentos de recolección de información
- 89** — ► Anexo 4. Trabajo de campo realizado
- 91** — ► Anexo 5. Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones (CONAC)

ABREVIATURAS, SIGLAS Y ACRÓNIMOS

Con el propósito de facilitar la lectura y comprensión del presente informe de evaluación, a continuación, se incluyen las siglas, acrónimos y términos técnicos más utilizados en la Evaluación Estratégica de Coordinación del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades (FISE) 2024.

Este par de apartados reúnen conceptos normativos, financieros y metodológicos relacionados con el proceso de evaluación, la gestión de recursos federales transferidos y el marco institucional que regula la operación del fondo. La definición precisa de estos términos busca brindar claridad sobre el lenguaje técnico empleado a lo largo del documento, así como asegurar una interpretación homogénea de los resultados, conclusiones y recomendaciones presentadas.

AGEB	Áreas Geoestadísticas Básicas
ASF	Auditoría Superior de la Federación
ASM	Aspectos Susceptibles de Mejora
CODESOM	Consejo de Desarrollo Social Municipal
CONEVAL	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
CPEUM	Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
CPS	Comité de participación Social
CVySO	Cédulas de Verificación y Seguimiento de Obra
DGDR	Dirección General de Desarrollo Regional de la Secretaría de Bienestar
EEC	Evaluación Estratégica de Coordinación
DOE	Diario Oficial del Estado de San Luis Potosí
DOF	Diario Oficial de la Federación
FAIS	Fondo de Aportaciones de Infraestructura Social
FAISMUN	Fondo de Infraestructura Social Municipal

FISE	Fondo de Infraestructura Social para las Entidades
FODA	Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
GI	Gastos indirectos
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
LAATEM	Ley para la Administración de las Aportaciones Transferidas al Estado y Municipios de San Luis Potosí
LCF	Ley de Coordinación Fiscal
LFPRH	Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria
LGCG	Ley General de Contabilidad Gubernamental
MIDS	Matriz de Inversión para el Desarrollo Social
MIR	Matriz de Indicadores de Resultados
PAE	Programa Anual de Evaluación
PEF	Presupuesto de Egresos de la Federación
POA	Programa Operativo Anual
SED	Sistema de Evaluación del Desempeño
SEDESORE	Secretaría de Desarrollo Social y Regional del Estado de San Luis Potosí
SEFIN	Secretaría de Finanzas
SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público del Gobierno Federal
SIDESORE	Sistema de Información de Desarrollo Social y Regional de SEDESORE
SISCOPRE	Sistema de Seguimiento y Control Presupuestal
SIVEO	Sistema de Verificación de Obras
SRFT	Sistema de Recursos Federales Transferidos

TdR	Términos de Referencia
UED	Unidad de Evaluación del Desempeño de la SHCP
ZAP	Zona de Atención Prioritaria

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Análisis Integral	Etapas final de la Evaluación Estratégica de Coordinación que integra los hallazgos de los análisis procedimental y sustantivo para emitir un juicio sobre la efectividad de la coordinación y formular recomendaciones estratégicas.
Análisis procedimental	Examen de la estructura institucional, los actores, procesos y acciones críticas que permiten la operación del fondo.
Análisis sustantivo	Valoración de la coherencia entre la estructura institucional y los objetivos del FISE en materia de descentralización, redistribución y equidad.
Coherencia funcional	Relación entre las funciones y los procesos institucionales, y su contribución al logro de los fines del fondo.
Coherencia de seguimiento y resultados	Capacidad del sistema de supervisión, verificación y rendición de cuentas para medir avances y retroalimentar la gestión.
Coherencia Efectiva	Capacidad de las instituciones y niveles de gobierno para articular reglas, recursos y actores bajo mecanismos de comunicación y aprendizaje que permitan alcanzar los objetivos del fondo con eficiencia y equidad.
Coherencia normativa	Grado de alineación entre el marco jurídico que regula el fondo y los objetivos que persigue.
Comités de Participación Social	Es un órgano de participación y representación ciudadana, integrado equitativamente por mujeres y hombres en la mayoría de sus diversidades, electo de manera democrática para dar seguimiento a las obras financiadas con recursos del FAIS. También se reconocen como tales a las distintas formas de organización ciudadana con las que ya cuenta una localidad, siempre y cuando se apeguen a los criterios de la Guía de participación social publicada por la Secretaría de Bienestar.

Descentralización	Transferencia de competencias y recursos de la federación a las entidades federativas para fortalecer su autonomía y capacidad de gestión.
Eficacia	Grado en que las acciones de coordinación logran los objetivos del FISE.
Eficiencia	Uso óptimo de los recursos disponibles para alcanzar resultados con el menor costo posible.
Equidad	Distribución justa y proporcional de los recursos públicos, priorizando a las poblaciones y territorios con mayores rezagos.
Evaluación	Análisis sistemático y objetivo de una intervención pública cuya finalidad es determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas, así como la eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad.
Focalización	Criterio de planeación que dirige los recursos hacia zonas de pobreza extrema, alto o muy alto rezago social o Zonas de Atención Prioritaria.
Gobernanza colaborativa	Modelo de gestión pública basado en la cooperación entre distintos niveles de gobierno y la participación ciudadana.
Gastos indirectos (GI)	Recursos que pueden destinarse a actividades de verificación, supervisión o asistencia técnica, dentro del límite del 3 % del fondo.
Hallazgo	Evidencias obtenidas de una o más evaluaciones para realizar afirmaciones basadas en hechos.
Interoperabilidad	Capacidad de los sistemas de información para comunicarse entre sí y compartir datos de manera eficiente.
Matriz de Inversión para el Desarrollo Social (MIDS)	Plataforma digital de la Secretaría de Bienestar que concentra la planeación, registro y seguimiento de los proyectos del FAIS
Pobreza extrema	Una persona se encuentra en situación de pobreza extrema cuando tiene tres o más carencias, de seis posibles, dentro del Índice de Privación Social y que, además, se encuentra por debajo de la línea de Bienestar mínimo. Las personas en esta situación disponen de un ingreso tan bajo que, aun si lo dedicase por completo a la adquisición de alimentos, no podría adquirir los nutrientes necesarios para tener una vida sana.
Obras de incidencia complementaria	Obras de infraestructura social básica que contribuyen y o fomentan el desarrollo social, económico de la población y de su entorno, sea rural o urbano para el ejercicio de sus derechos.

Obras de incidencia directa	Obras de infraestructura social básica que contribuyen de manera inmediata a la disminución de alguna de las carencias sociales de la población objetivo, en entornos urbanos o rurales.
Participación social	Intervención de la ciudadanía, a través de los Comités de Participación Social, en la validación y vigilancia de las obras y acciones financiadas con el fondo.
Ramo General 33	Conjunto de fondos federales de aportaciones destinados a fortalecer las capacidades de gasto de estados y municipios.
Rendición de cuentas	Obligación de las instituciones de informar y justificar el uso de los recursos públicos ante la ciudadanía y las autoridades competentes.
Recomendaciones	Sugerencias emitidas por el equipo evaluador derivadas de los hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas identificados en evaluaciones externas, cuyo propósito es contribuir a la mejora.
Sostenibilidad institucional	Capacidad de una estructura de coordinación para mantenerse operativa, adaptarse a cambios y preservar sus resultados en el tiempo.
Triangulación	Procedimiento metodológico que contrasta información proveniente de distintas fuentes o métodos para validar los hallazgos.
Unidad Responsable	Dependencia o entidad encargada de ejercer los recursos asignados al fondo, así como de coordinar y supervisar su correcta aplicación. En este informe de evaluación, se refiere exclusivamente a la Secretaría de Desarrollo Social y Regional (SEDESORE).
Zona de atención prioritaria	Se consideran zonas de atención prioritaria las áreas o regiones, sean de carácter predominantemente rural o urbano, cuya población registra índices de pobreza, marginación indicativos de la existencia de marcadas insuficiencias y rezagos en el ejercicio de los derechos para el desarrollo social;

TIPO DE EVALUACIÓN

Evaluación Estratégica de Coordinación (EEC)

De acuerdo con la Guía para la Elaboración de Evaluaciones Estratégicas de Coordinación del Ramo 33, este tipo de evaluación se centra en analizar la efectividad de la coordinación interinstitucional e intergubernamental en la gestión de los fondos federales. Su objetivo es identificar los factores que hacen posible la coordinación, las condiciones que la limitan y las oportunidades para fortalecerla.

A diferencia de una evaluación de desempeño o de resultados, la EEC no mide impacto social directo, sino la capacidad del sistema institucional para garantizar que los recursos se apliquen con eficiencia, equidad y transparencia. En el caso del FISE 2024 en San Luis Potosí, la evaluación valoró el funcionamiento de la coordinación en cuatro funciones clave:

- ▶ Integración (planeación y reglas),
- ▶ Distribución (flujo financiero y administrativo),
- ▶ Administración (gestión técnica y presupuestal), y
- ▶ Supervisión y seguimiento (verificación, rendición de cuentas y participación social).

Con base en los hallazgos, la evaluación emitió una valoración sobre la efectividad global de la coordinación y formuló recomendaciones estratégicas para fortalecer la gestión del fondo en ejercicios subsecuentes.

INTRODUCCIÓN

Evaluar la coordinación de un fondo público no consiste únicamente en revisar procedimientos administrativos; implica comprender el entramado institucional que permite que los recursos se traduzcan en resultados tangibles para la población. El Fondo de Infraestructura Social para las Entidades (FISE) es, en ese sentido, un instrumento clave del Ramo General 33, cuyo propósito es fortalecer la política social mediante la inversión en infraestructura básica dirigida a comunidades con pobreza extrema o alto rezago social.

En San Luis Potosí, el FISE representa una de las principales herramientas del gobierno estatal para reducir desigualdades territoriales y garantizar el acceso equitativo a servicios esenciales. Su coordinación recae en la Secretaría de Desarrollo Social y Regional (SEDESORE), que funge como enlace entre la federación, el estado y los municipios, y que debe garantizar la correcta planeación, administración y supervisión de los recursos. Comprender cómo se articulan estas funciones es esencial para evaluar la eficacia del fondo y su contribución al desarrollo social del territorio.

La Evaluación Estratégica de Coordinación (EEC) del FISE 2024, elaborada conforme a los Términos de Referencia emitidos por la Secretaría de Finanzas del Estado de San Luis Potosí, tiene como finalidad analizar la efectividad de la coordinación interinstitucional que sustenta la operación del fondo. Los TdR establecen tres niveles de análisis complementarios entre sí: el procedimental, que describe la estructura de coordinación y los procesos administrativos; el sustantivo, que examina la coherencia entre la organización institucional y los objetivos del fondo; y el integral, que valora la efectividad general de la coordinación y plantea recomendaciones para su fortalecimiento.

El ejercicio evaluativo busca ir más allá de la revisión normativa ya que su propósito consiste en generar conocimiento útil para la toma de decisiones, identificar las condiciones que favorecen la coordinación y reconocer las áreas en las que puede perfeccionarse. Evaluar con este tipo de herramienta al FISE significa también evaluar la capacidad del Estado para coordinar políticas, para alinear propósitos y para hacer que la gestión pública responda con eficacia a las necesidades de las personas.

La evaluación se desarrolló con un enfoque metodológico mixto, que combinó la revisión documental y normativa con el análisis de información operativa y entrevistas institucionales. Se trabajó con fuentes y documentos oficiales, además de los informes y registros generados en el ejercicio 2024. La información se procesó mediante técnicas de análisis comparativo y triangulación, asegurando la validez de los hallazgos y la consistencia entre lo normativo, lo técnico y lo operativo.

El informe que se presenta, se estructura de manera progresiva con la finalidad de darle causalidad y consistencia al ejercicio de evaluación. En primer lugar, se presenta el marco normativo y conceptual, que contextualiza el origen, los principios y la regulación del FISE. En segundo lugar, se describe la metodología empleada, las fuentes consultadas y la estrategia para el análisis de la información. Posteriormente, se desarrollan los tres análisis (procedimental, sustantivo e integral), que permiten entender la lógica de funcionamiento del fondo, su coherencia interna y su efectividad global. Finalmente, se incluyen los hallazgos y recomendaciones, las conclusiones finales y los anexos técnicos, donde se sintetiza la información relevante para la gestión y la mejora institucional.

Para cerrar, es importante resaltar que esta evaluación se concibe como una herramienta de aprendizaje ya que su valor no reside únicamente en lo que diagnostica, sino en lo que permite construir a partir de sus hallazgos: una coordinación más eficiente, transparente y orientada a resultados, capaz de traducir la política social en desarrollo real para las comunidades de San Luis Potosí.

METODOLOGÍA DE TRABAJO Y ESTRATEGIA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

El presente ejercicio de evaluación se elaboró conforme a los Términos de Referencia para la Evaluación Estratégica de Coordinación del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades (FISE) 2024, emitidos por la Secretaría de Finanzas del Estado de San Luis Potosí en el marco del Plan Anual de Evaluación 2025. Su propósito fue analizar la efectividad de la coordinación intergubernamental e interinstitucional del fondo, identificando los factores que la hacen posible y los elementos que pueden fortalecerla.

El enfoque metodológico adoptado fue integral y analítico, combinando la revisión normativa con el análisis documental, técnico y operativo del ejercicio 2024. Más que describir procedimientos, la metodología buscó entender el sentido y la dinámica de la coordinación para visualizar de manera clara cómo se organizan las instituciones, cómo se relacionan los sistemas de información y de qué manera estos mecanismos contribuyen al cumplimiento de los objetivos del Ramo 33.

DISEÑO GENERAL

El diseño metodológico se sustentó en las guías oficiales de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (UED), la Secretaría de Bienestar (DGDR) y el CONEVAL. De ellas se retomaron los principios de triangulación de fuentes, coherencia evaluativa y análisis multinivel. A partir de estos principios, se desarrolló una metodología en tres niveles de análisis complementarios:

1. Análisis procedimental

Examinó la estructura de coordinación, los actores involucrados y las acciones críticas que permiten el funcionamiento del fondo.

2. Análisis sustantivo

Valoró la coherencia entre esa estructura y los objetivos del FISE, atendiendo las tres dimensiones de coherencia: normativa, funcional y de seguimiento.

3. Análisis integral

Integró los hallazgos anteriores para emitir un juicio sobre la efectividad de la coordinación y formular recomendaciones.

Cada nivel se desarrolló de manera secuencial, pero interdependiente. El análisis procedimental proporcionó la base descriptiva; el sustantivo, la interpretación de la coherencia; y el integral, la síntesis y valoración final.

ESTRATEGIA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Para la elaboración del informe, se emplearon fuentes documentales, normativas, operativas y testimoniales, que permitieron triangular la información y verificar su consistencia. El análisis de la información se realizó mediante un proceso de integración gradual que combinó la lectura documental, la interpretación cualitativa y la triangulación de evidencias. El objetivo fue garantizar que cada hallazgo estuviera sustentado en múltiples fuentes y que las conclusiones reflejaran tanto la coherencia normativa como la experiencia operativa del FISE 2024.

La información documental (normativa, programática y técnica) se organizó en matrices de revisión que permitieron identificar coincidencias y diferencias entre los instrumentos federales y estatales. A partir de estas matrices se construyeron categorías analíticas: actores, funciones, mecanismos de coordinación, sistemas de información y resultados observables.

Las entrevistas y observaciones de campo se procesaron mediante análisis de contenido temático, identificando patrones recurrentes, buenas prácticas y problemáticas señaladas por el personal operativo. Esta información cualitativa permitió contextualizar los hallazgos de la revisión documental y explicar las dinámicas reales de la coordinación.

Posteriormente se aplicó una estrategia de triangulación que consistió en contrastar cada hallazgo con al menos una fuente documental y una fuente testimonial o de sistema (por ejemplo, verificando la congruencia entre lo reportado en MIDS y lo expresado en las entrevistas). Esta triangulación garantizó la consistencia de la información y permitió validar los juicios evaluativos.

El proceso analítico se desarrolló bajo un enfoque comparativo entre el tipo ideal de coordinación efectiva, definido por los TdR y la literatura especializada, y la situación observada del FISE 2024. Esta comparación permitió medir el grado de avance de la coordinación en cada función (integración, distribución, administración y supervisión-seguimiento).

Finalmente, los resultados se sintetizaron en narrativas evaluativas, cuadros y tablas interpretativas que facilitaron la lectura integral del desempeño del fondo. La combinación de enfoques documentales, cualitativos y comparativos permitió ofrecer un análisis equilibrado, riguroso y comprensible, orientado a la mejora institucional más que a la mera verificación del cumplimiento normativo.

PROCEDIMIENTO DE ANÁLISIS

El trabajo de evaluación se desarrolló con un enfoque metodológico integral que combinó la revisión documental, el análisis funcional y la validación empírica de la información. El propósito fue garantizar una comprensión completa del desempeño institucional en la gestión del Fondo de Infraestructura Social Estatal (FISE) 2024, considerando tanto los aspectos normativos como los operativos y de coordinación interinstitucional. A continuación, se describen las cinco etapas que conformaron el proceso de análisis:

1. Revisión y sistematización de la información documental

Se recopiló, clasificó y analizó la normativa aplicable, los manuales operativos y los reportes del FISE 2024. A partir de esta información se elaboraron fichas de análisis normativo y técnico para cada fuente, con el fin de identificar criterios de cumplimiento, consistencia y alineación con los objetivos del programa.

2. Mapeo de actores y funciones

Se identificaron los actores federales, estatales y municipales involucrados en la gestión del fondo, describiendo sus atribuciones, competencias y mecanismos de coordinación. Este ejercicio permitió precisar responsabilidades y detectar posibles duplicidades o vacíos operativos.

3. Análisis funcional y de procesos

Se revisaron los flujos de información y toma de decisiones en cada etapa del ciclo del fondo: integración, distribución, administración y supervisión-seguimiento. El análisis permitió reconocer cuellos de botella, dependencias críticas y oportunidades de mejora en la articulación institucional.

4. Triangulación y validación de hallazgos

Los resultados de la revisión documental se contrastaron con testimonios y evidencias obtenidas de los sistemas MIDS, SRFT, SISCOFRE, SIDESORE y SIVEO, con el objetivo de asegurar la validez y confiabilidad de los hallazgos.

5. Síntesis evaluativa y elaboración de recomendaciones

Con base en la integración de los hallazgos, se construyó un análisis integral que dio lugar a la formulación de recomendaciones estratégicas, en apego al formato establecido en el Anexo 2 de los Términos de Referencia.

En conjunto, estas etapas permitieron generar una evaluación consistente, transparente y orientada a la mejora continua, proporcionando elementos objetivos para fortalecer la planeación, ejecución y seguimiento del FISE.

CRITERIOS DE VALORACIÓN

Con el propósito de asegurar la consistencia metodológica y la objetividad del análisis, los hallazgos se evaluaron conforme a cuatro criterios analíticos establecidos en las Guías para la Evaluación de Programas y Fondos Federales de la SHCP-UED. Estos criterios permitieron valorar de manera integral la calidad de la coordinación institucional, su impacto en la gestión del fondo y su capacidad de generar resultados sostenibles en el tiempo.

Eficacia. Se refiere al grado en que los mecanismos de coordinación y gestión contribuyen al cumplimiento de los objetivos y fines del Fondo de Infraestructura Social Estatal. Este criterio permitió identificar en qué medida las acciones emprendidas por las distintas instancias logran traducirse en resultados tangibles para la población objetivo.

Eficiencia. Evalúa el uso racional y adecuado de los recursos humanos, técnicos y financieros disponibles. A través de este criterio se analizó la proporción entre los esfuerzos institucionales y los resultados alcanzados, así como la existencia de posibles redundancias, cargas innecesarias o áreas de optimización en los procesos.

Pertinencia. Examina la coherencia entre las estrategias de coordinación implementadas y las necesidades reales de los territorios, así como su alineación con los marcos normativos vigentes. Este criterio permitió valorar la adecuación de las decisiones institucionales frente a los contextos locales y las prioridades del desarrollo social.

Sostenibilidad. Considera la capacidad del sistema de coordinación para mantenerse operativo, adaptarse a cambios contextuales y fortalecer sus capacidades a largo plazo. A partir de este criterio se evaluó la institucionalización de los procesos, la disponibilidad de mecanismos de seguimiento y la existencia de aprendizajes acumulados.

Estos criterios se aplicaron de manera transversal a los tres niveles de análisis permitiendo integrar una valoración equilibrada y fundamentada sobre el desempeño de la coordinación del FISE en San Luis Potosí.

ENFOQUE ÉTICO Y DE UTILIDAD PÚBLICA

El proceso de evaluación se condujo bajo principios de transparencia, imparcialidad y utilidad social. Todos los hallazgos y recomendaciones fueron verificados con evidencia documental o testimonios institucionales y se redactaron con el propósito de ofrecer información útil para la toma de decisiones.

Más que un ejercicio de rendición de cuentas, esta evaluación se concibió como una herramienta de aprendizaje institucional que creara un espacio para reconocer avances, identificar desafíos y proponer caminos de mejora que fortalezcan la coordinación del fondo y la capacidad de gestión pública del Estado de San Luis Potosí.

MARCO NORMATIVO Y CONCEPTUAL

ANTECEDENTES Y CONTEXTO GENERAL DEL FISE

El Fondo de Infraestructura Social para las Entidades (FISE) forma parte del Ramo General 33 “Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios”, establecido en 1998 como uno de los pilares de la política de descentralización fiscal en México. Dicho ramo fue creado con la finalidad de fortalecer las capacidades financieras de los estados y municipios, permitiéndoles atender con mayor eficacia las necesidades básicas de su población.

En este marco, el FISE tiene como propósito financiar obras y acciones de infraestructura social básica que generen beneficios directos para la población en situación de pobreza extrema o que habita en localidades con alto o muy alto rezago social, así como en Zonas de Atención Prioritaria (ZAP). A través de este fondo, la Federación transfiere recursos etiquetados a las entidades federativas, promoviendo una gestión territorial más equitativa y orientada al desarrollo social.

En el caso de San Luis Potosí, el FISE representa un instrumento estratégico de la política social estatal, pues los recursos federales que lo conforman permiten ampliar la cobertura de servicios básicos (como agua potable, drenaje, electrificación, caminos rurales, vivienda y urbanización) y fortalecer las capacidades técnicas y administrativas de los gobiernos locales. Su operación exige una coordinación constante entre la federación, el estado y los municipios, de modo que su efectividad no depende únicamente del volumen de recursos asignados, sino de la calidad de los procesos de planeación y de las relaciones intergubernamentales que la sustentan.

Durante el ejercicio fiscal 2024, el Gobierno del Estado recibió una asignación total de \$389,588,966.00 pesos del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades, conforme al Acuerdo de Distribución y Calendarización de los Ramos 28 y 33 publicado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) el 31 de enero de 2024. Estos recursos fueron administrados por la Secretaría de Desarrollo Social y Regional (SEDESORE), en coordinación con la Secretaría de Finanzas, y bajo la supervisión de la Secretaría de Bienestar y de la SHCP.

Esta estructura de gestión refleja el carácter colaborativo del fondo: un esquema de corresponsabilidad institucional en el que la adecuada coordinación entre los tres órdenes de gobierno resulta esencial para asegurar la transparencia, la eficiencia y el impacto social de las inversiones. Bajo este enfoque, el FISE no solo canaliza recursos financieros, sino que también fortalece las capacidades locales y fomenta una gestión pública orientada a resultados y basada en evidencia.

MARCO NORMATIVO

El funcionamiento del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades (FISE) se sustenta en un marco jurídico amplio y articulado, conformado por disposiciones federales y estatales que garantizan la transparencia, la eficiencia y la rendición de cuentas en el uso de los recursos públicos. Este conjunto normativo define con claridad los objetivos del fondo, las competencias de las instancias participantes y los mecanismos de seguimiento que aseguran la correcta aplicación de los recursos. Los principales instrumentos que regulan su operación son los siguientes:

**TABLA 1. MARCO NORMATIVO APLICABLE
AL FISE EN SAN LUIS POTOSÍ**

Nivel normativo	Instrumento jurídico	Contenido principal y relevancia
Federal	Ley de Coordinación Fiscal (LCF)	En su artículo 33 establece los objetivos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS) y dispone que los recursos se destinen a obras y acciones en beneficio directo de la población en pobreza extrema o con rezago social. El FISE constituye su componente estatal.
Federal	Lineamientos Generales para la Operación del FAIS 2024 (Secretaría de Bienestar, 19 de febrero de 2024)	Precisan los criterios de elegibilidad, los rubros de inversión y las reglas de seguimiento. Incluyen la regla 60/40 sobre la proporción entre obras de incidencia directa y complementaria, y establecen los mecanismos de reporte y supervisión ante la Federación.
Federal	Acuerdo de Distribución y Calendarización de los Ramos Generales 28 y 33 (SHCP, 31 de enero de 2024)	Determina los montos anuales asignados y el calendario de ministraciones mensuales a las entidades federativas, garantizando la oportunidad y transparencia en las transferencias.
Estatal	Ley para la Administración de las Aportaciones Transferidas al Estado y los Municipios de San Luis Potosí (LAATEM)	Regula la administración, control, ejercicio y comprobación de los recursos federales transferidos al estado y municipios mediante el Ramo 33. Define atribuciones, responsabilidades y mecanismos de rendición de cuentas.
Estatal	Ley de Planeación del Estado y Municipios de San Luis Potosí	Establece los principios e instrumentos para la planeación del desarrollo estatal y municipal, vinculando la programación de obras y acciones del FISE con el Plan Estatal de Desarrollo.

Nivel normativo	Instrumento jurídico	Contenido principal y relevancia
Estatual	Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria del Estado y Municipios de San Luis Potosí	Regula la programación, presupuestación, ejercicio y control del gasto público. Promueve la disciplina financiera y la armonización contable de los recursos del FISE.
Estatual	Reglamento Interno de la Secretaría de Desarrollo Social y Regional (SEDESORE)	Define las atribuciones de las direcciones encargadas de planear, coordinar, supervisar y evaluar la operación del FISE. Establece el uso obligatorio de los sistemas SISCOFRE, SIDESORE y SIVEO.
Estatual	Acuerdo Administrativo de Distribución de Recursos del FAISMUN 2024 (Gobierno del Estado, 30 de enero de 2024)	Complementa la coordinación entre niveles estatal y municipal, asegurando coherencia en los criterios de asignación, ejecución y seguimiento de los recursos.

Fuente: Elaboración propia con base en la normatividad federal y estatal aplicable al FISE.

Asimismo, la operación y seguimiento del FISE se apoyan en una infraestructura tecnológica institucional que garantiza la trazabilidad física y financiera de los recursos. Entre los principales sistemas se encuentran la Matriz de Inversión para el Desarrollo Social (MIDS), el Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT), el Sistema de Información de Desarrollo Social y Regional (SIDESORE), el Sistema de Información y Verificación de Obras (SIVEO) y el Sistema de Control Presupuestal (SISCOFRE). El uso de estas plataformas es obligatorio en todas las etapas del ciclo operativo —planeación, programación, ejecución y rendición de cuentas—, lo que permite contar con información homogénea, verificable y actualizada sobre el avance físico y financiero de las acciones del fondo.

En conjunto, este marco normativo proporciona las bases legales, administrativas y tecnológicas que sustentan la gestión del FISE, garantizando la correcta utilización de los recursos y la coordinación efectiva entre los distintos órdenes de gobierno. Su observancia no solo asegura la transparencia y la rendición de cuentas, sino que también fortalece la institucionalidad del sistema estatal de desarrollo social, al vincular la planeación financiera con los objetivos de equidad, eficiencia y bienestar para las comunidades potosinas.

MARCO CONCEPTUAL

El concepto central que orienta esta evaluación es el de coordinación intergubernamental, entendida —según las definiciones del CONEVAL y la Unidad de Evaluación del Desempeño (SHCP-UED)— como el proceso mediante el cual los

distintos órdenes de gobierno articulan recursos, capacidades y responsabilidades para alcanzar objetivos comunes de política pública.

En el ámbito del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades (FISE), la coordinación intergubernamental constituye un elemento esencial, ya que su operación involucra la participación simultánea de instancias federales, estatales y municipales. Una coordinación efectiva no se limita a la transferencia ordenada de recursos financieros; implica también procesos continuos de comunicación, intercambio de información y toma de decisiones compartidas que aseguren coherencia y complementariedad entre las acciones de los diferentes niveles de gobierno.

Desde esta perspectiva, la coordinación adquiere un valor estratégico: permite alinear objetivos, reducir duplicidades, optimizar recursos y fortalecer la gobernanza de los programas sociales. En el caso del FISE, este enfoque resulta particularmente relevante, pues su impacto depende en gran medida de la calidad de las interacciones institucionales y de la capacidad de las dependencias involucradas para integrar esfuerzos bajo un marco común de planeación y seguimiento.

El diseño y la operación del FISE se sustentan en tres principios rectores derivados del artículo 33 de la Ley de Coordinación Fiscal y de los Lineamientos Generales del FAIS:

1. Descentralización

Transferencia de atribuciones y recursos hacia las entidades federativas, con el propósito de promover una gestión más cercana a las necesidades y condiciones de la población. Este principio busca fortalecer las capacidades locales y consolidar la autonomía en la toma de decisiones sobre las inversiones sociales.

2. Redistribución

Asignación equitativa de los recursos públicos, priorizando las regiones, municipios y localidades con mayores carencias y rezago social. A través de este principio se procura compensar desigualdades estructurales y promover un desarrollo territorial equilibrado.

3. Equidad social

Uso del gasto público como instrumento para reducir brechas de bienestar y garantizar igualdad de oportunidades entre la población, orientando las acciones del fondo hacia los grupos históricamente más vulnerables.

A estos principios se suma el enfoque de gobernanza colaborativa, que concibe a la gestión pública como un proceso participativo donde las decisiones se construyen colectivamente entre actores gubernamentales y sociales. En este sentido, la participación ciudadana, a través de los Comités de Participación Social (CPS), se reconoce como un componente indispensable del FISE, pues aporta legitimidad, transparencia y control social a la gestión de los recursos.

Este marco conceptual orienta la presente evaluación al situar la coordinación como un proceso dinámico y multidimensional, en el que convergen factores normativos, organizativos y técnicos. Evaluar la coordinación del FISE implica, por tanto, analizar no solo su diseño institucional, sino también la manera en que los distintos actores interactúan, aprenden y generan capacidades conjuntas para cumplir los fines del desarrollo social y territorial del estado.

OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

El objetivo general de la presente evaluación fue analizar la efectividad de la coordinación del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades (FISE) en el estado de San Luis Potosí durante el ejercicio fiscal 2024, identificando los factores institucionales, normativos y operativos que la hacen posible, así como las áreas susceptibles de fortalecimiento. Este análisis busca aportar evidencia útil para la toma de decisiones, contribuir al aprendizaje organizacional y apoyar la mejora continua en la gestión del fondo. A partir de este propósito general, se definieron los siguientes objetivos específicos:

- ▶ Describir y valorar la estructura de coordinación del fondo, los procesos administrativos que la integran y las relaciones interinstitucionales que la sustentan.
- ▶ Analizar la coherencia entre la organización institucional y los fines del FISE en materia de descentralización, redistribución y equidad social.
- ▶ Evaluar la efectividad global de la coordinación, considerando su capacidad para articular reglas, actores y recursos, así como para asegurar la trazabilidad financiera y técnica de las acciones.
- ▶ Formular recomendaciones estratégicas que orienten el fortalecimiento de la gestión del fondo, promuevan su sostenibilidad institucional y mejoren la calidad de la coordinación entre los tres órdenes de gobierno.

El cumplimiento de estos objetivos permitió examinar integralmente el desempeño del FISE, no solo desde una perspectiva normativa o administrativa, sino también

desde su capacidad para generar valor público y resultados sostenibles. La evaluación se plantea, por tanto, como una herramienta de mejora institucional que contribuye a consolidar un modelo de coordinación más eficaz, transparente y orientado a resultados.

ALCANCE Y RELEVANCIA

El análisis realizado se orienta al ejercicio fiscal 2024 y a las funciones que desempeña la Secretaría de Desarrollo Social y Regional (SEDESORE) como instancia coordinadora estatal del FISE. En este marco, la evaluación se enfocó en los procesos de planeación, coordinación, seguimiento y evaluación del fondo, así como en las interacciones institucionales que hacen posible su funcionamiento.

El estudio no aborda la ejecución municipal ni los resultados de impacto social, pues su propósito no es medir los efectos del gasto, sino examinar la calidad y efectividad de la coordinación intergubernamental en las dimensiones organizativa, técnica y administrativa. Esta delimitación permite concentrar el análisis en los factores internos de gestión que inciden en la eficiencia y la sostenibilidad del sistema estatal de coordinación.

La relevancia de esta evaluación radica en su contribución a la mejora continua de la gestión pública estatal. Al analizar la coordinación del FISE, se busca identificar no solo los avances alcanzados en materia de transparencia, eficiencia y rendición de cuentas, sino también los retos estructurales que aún persisten para consolidar un modelo de gestión basado en la evidencia y orientado a resultados.

Asimismo, el estudio ofrece insumos técnicos para la toma de decisiones, al proporcionar información sistematizada sobre los mecanismos de coordinación, las capacidades institucionales y las áreas de oportunidad detectadas. Estos hallazgos permiten delinear acciones concretas para fortalecer la gobernanza del fondo, optimizar los procesos administrativos y promover la cooperación efectiva entre los distintos órdenes de gobierno.

Finalmente, la evaluación adquiere relevancia por su carácter formativo y prospectivo: más allá de valorar el desempeño institucional, busca generar conocimiento útil que sirva de base para la mejora continua, la innovación administrativa y la sostenibilidad del FISE en el largo plazo. Con ello, se contribuye a consolidar una gestión pública más eficiente, transparente y comprometida con el desarrollo social y territorial del estado de San Luis Potosí.

EVALUACIÓN ESTRATÉGICA DE COORDINACIÓN

ANÁLISIS PROCEDIMENTAL

INTRODUCCIÓN AL ANÁLISIS PROCEDIMENTAL DEL FISE 2024 EN SAN LUIS POTOSÍ

Analizar la coordinación del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades (FISE) durante el ejercicio 2024 en San Luis Potosí significa mirar de cerca la estructura institucional que permite que un recurso federal creado para reducir el rezago social y atender a la población en pobreza extrema, se transforme en acciones concretas en el territorio. No se trata únicamente de revisar trámites, sino de entender cómo se enlazan las decisiones del nivel federal con la gestión estatal y cómo ese entramado administrativo sostiene el propósito social del fondo.

El análisis procedimental forma parte de la Evaluación Estratégica de Coordinación y tiene la tarea de identificar los factores que hacen posible la operación del FISE, los actores que intervienen en cada fase y las acciones críticas que aseguran su funcionamiento. En términos simples, busca responder cómo se organiza, quién participa y qué procesos garantizan que los recursos lleguen a donde deben llegar.

Para elaborar este apartado se revisó de manera exhaustiva la normativa federal y estatal aplicable, principalmente la Ley de Coordinación Fiscal, los Lineamientos del FAIS 2024, el Manual de Usuario de la Matriz de Inversión para el Desarrollo Social (MIDS), la Guía SRFT 2024, la Guía de Cédulas de Verificación y Seguimiento de Obra (CVySO), la Guía de Participación Social, la LAATEM y el Reglamento Interno de la SEDESORE. A la revisión documental se sumó el análisis técnico de las plataformas federales y estatales (MIDS, SRFT, SISCOPRE, SIDESORE y SIVEO), entrevistas con personal operativo y directivo de la Secretaría de Desarrollo Social y Regional, y la verificación de evidencias del ejercicio 2024, como la cartera de proyectos, los reportes trimestrales y el cierre definitivo del fondo.

El texto se organiza conforme a las cuatro etapas definidas en los Términos de Referencia que guían este proceso de evaluación y que se definen como: integración, distribución, administración y supervisión y seguimiento. Cada una se analiza desde tres dimensiones complementarias que incluye a los factores imprescindibles (condiciones que permiten la coordinación), los actores imprescindibles (instituciones y unidades responsables) y las acciones críticas (procesos sin los cuales la operación no puede desarrollarse). Sin embargo, más que enumerar actividades, el análisis propone una lectura causal: cómo cada etapa deriva de la anterior, cómo se conectan las responsabilidades y cómo los resultados de una fase determinan las condiciones de la siguiente.

El objetivo es ofrecer una visión integral del procedimiento en la que se muestre las rutinas institucionales, pero también la lógica que las sostiene. Al seguir la trayectoria del fondo, desde la definición de montos y reglas hasta la rendición de cuentas final, se busca identificar no solo la eficacia de los mecanismos administrativos, sino también su capacidad para sostener una coordinación efectiva entre la federación y el estado.

Las etapas que siguen, deben leerse como piezas de un mismo sistema en donde la integración establece las reglas y el marco financiero que hacen posible el inicio; la distribución traslada esos acuerdos al movimiento real de los recursos; la administración traduce los lineamientos en gestión técnica y presupuestal, y la supervisión y seguimiento cierra el ciclo con verificación, participación y transparencia. Juntas conforman el mapa completo de la coordinación del FISE en la entidad.

A continuación, se presenta el desarrollo de cada una de estas etapas, mostrando los factores, actores y acciones que intervienen en el proceso, así como las conexiones causales que explican su funcionamiento y los resultados que de ellas derivan.

ETAPA DE INTEGRACIÓN

La etapa de integración constituye el inicio formal del ciclo operativo del FISE, es decir, el momento en que las decisiones normativas y financieras sientan las bases para que el fondo pueda ejecutarse, y donde se define con precisión quién hace qué, con qué recursos y bajo qué reglas. En 2024, el proceso en San Luis Potosí comenzó, como cada año, con la publicación del Presupuesto de Egresos de la Federación y del Acuerdo de Distribución y Calendarización de los Ramos 28 y 33 emitido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Dicho acuerdo asignó al estado un monto de 389 millones 588 mil 966 pesos, dividido en diez ministraciones iguales de enero a octubre. Este mecanismo de transferencias mensuales proporciona certeza financiera y permite a las entidades planear con base en flujos regulares, evitando interrupciones en el avance de obras o en la ejecución del gasto.

Casi en paralelo, la Secretaría de Bienestar, a través de la Dirección General de Desarrollo Regional (DGDR), publicó los Lineamientos del FAIS 2024, que actualizan los criterios técnicos y administrativos aplicables a todo el país. En estos lineamientos se definen los techos y pisos de inversión, los procedimientos de coordinación con las entidades federativas y los mecanismos de control. También se establece que el FISE puede destinar hasta el sesenta por ciento de sus recursos a proyectos de incidencia complementaria, mientras que la incidencia directa puede alcanzar la totalidad del fondo. Esta disposición busca mantener equilibrio entre las obras que generan infraestructura básica nueva y las que fortalecen servicios ya existentes.

A partir de la emisión de los lineamientos y con el presupuesto confirmado, se habilita la Matriz de Inversión para el Desarrollo Social (MIDS), plataforma electrónica a través de la cual las entidades federativas planean, registran y dan seguimiento a su cartera de proyectos. La MIDS constituye el vínculo operativo entre los niveles federal y estatal, ya que concentra toda la información necesaria para la programación, el seguimiento físico-financiero y la verificación posterior.

En San Luis Potosí, la Secretaría de Desarrollo Social y Regional (SEDESORE) es la responsable de coordinar la operación del fondo. Su primer paso en esta etapa consiste en la designación del Enlace FAIS, figura clave para interactuar con la MIDS. Este enlace debe tener nivel directivo, RFC activo y firma electrónica vigente, requisitos estipulados en la Guía Rápida para el Registro de Enlaces FAIS 2024. En el estado, la designación se realizó dentro del plazo establecido (antes del 29 de febrero) y fue validada por la Secretaría de Bienestar, lo que permitió abrir formalmente la planeación.

Con la plataforma disponible y los lineamientos vigentes, la SEDESORE inició la integración del banco estatal de proyectos. El proceso implicó la colaboración de las direcciones de Planeación y Evaluación, Desarrollo Social y Regional, Operación y Control y Jurídica, que revisaron los expedientes técnicos y aseguraron la alineación de cada obra con los objetivos del FISE. La cartera resultante incluyó proyectos en vivienda, agua potable, drenaje, urbanización, caminos y electrificación. En total se registraron 384.1 millones de pesos en obras y 11.67 millones en Gastos Indirectos, equivalentes al tres por ciento del fondo, destinados a servicios técnicos, mantenimiento vehicular y arrendamiento, de acuerdo con lo autorizado por la norma federal.

Pero el proceso de integración va más allá de la simple carga de datos en un sistema, ya que supone comprobar que los proyectos se ubiquen en localidades elegibles (aquellas con alto o muy alto rezago social o en Zonas de Atención Prioritaria) y que cuenten con diagnósticos y metas verificables. Para ello, la SEDESORE se apoya en información del CONEVAL y de la propia Secretaría de Bienestar, garantizando que la planeación responda a las condiciones reales del territorio.

El siguiente paso es la coordinación con la Secretaría de Finanzas, que se encarga de abrir y controlar la cuenta productiva del FISE, y con la Contraloría General, que verifica el cumplimiento normativo. Esta colaboración interinstitucional asegura que las reglas federales se apliquen correctamente a nivel estatal y que no existan desviaciones en la planeación o en la programación de los recursos.

El funcionamiento del sistema estatal de coordinación se sustenta en un proceso integrado y continuo, en el que las funciones de planeación, ejecución y verificación se articulan dentro de un mismo circuito administrativo. Este flujo operativo,

que inicia con la recepción de las solicitudes municipales de apoyo, avanza por la revisión técnica, presupuestal y normativa, continúa con la validación financiera y culmina con la ejecución y verificación de las obras, garantiza la trazabilidad de los recursos y la transparencia de las acciones. La continuidad de esta secuencia favorece la coordinación entre niveles de gobierno y permite que la información fluya sin interrupciones, lo que constituye uno de los principales indicadores de madurez institucional del fondo en su etapa de integración.

La fortaleza de esta etapa radica en tres elementos que se retroalimentan entre sí y consisten en la existencia de un marco normativo claro, la coordinación institucional entre dependencias y la capacidad técnica del personal responsable. La claridad de las reglas evita interpretaciones distintas entre niveles de gobierno; la coordinación permite que los tiempos federales y estatales coincidan, y la capacidad técnica asegura que la información registrada en la MIDS sea confiable y completa.

En términos de evaluación, la etapa de integración del FISE 2024 se desarrolló conforme a lo previsto en el calendario federal, ya que los lineamientos fueron difundidos oportunamente, el enlace estatal se registró dentro del plazo establecido y la planeación se completó sin rezagos. El equipo evaluador constató que la SEDESORE dispone de una estructura operativa consolidada y de personal con amplia experiencia en la gestión del fondo, aunque identificó la necesidad de fortalecer los mecanismos internos de revisión cruzada entre direcciones para acortar los plazos de validación y disminuir el margen de errores menores en la captura de información.

Con la planeación registrada, las reglas definidas y los recursos programados, el proceso transita de manera natural hacia la siguiente etapa de distribución, donde las previsiones financieras se convierten en flujos reales y las responsabilidades compartidas entre federación y estado se ponen a prueba en la práctica.

ETAPA DE DISTRIBUCIÓN

Una vez que la planeación del fondo queda registrada y validada en la plataforma MIDS, el proceso de coordinación entra en la fase de distribución. Este momento representa el paso de la planeación a la ejecución financiera, cuando las previsiones contenidas en los acuerdos y lineamientos se convierten en transferencias reales de recursos que empiezan a moverse entre la federación y la entidad.

En 2024, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) transfirió mensualmente las ministraciones correspondientes al Ramo 33 conforme al calendario oficial: diez entregas iguales de enero a octubre. Este patrón de ministraciones, establecido en el Acuerdo de Distribución y Calendarización, ofrece estabilidad presupuestaria y evita concentrar recursos al cierre del ejercicio. En San Luis Potosí, las transferencias

fueron recibidas puntualmente y registradas en la cuenta productiva del FISE, bajo supervisión de la Secretaría de Finanzas.

La SEDESORE participa en esta fase como administradora del fondo. Una vez que la SHCP deposita las ministraciones federales, la Secretaría de Finanzas notifica los montos y SEDESORE los incorpora al sistema de control presupuestal SISCOPRE, vinculando cada ingreso con los expedientes de obra aprobados. Esto permite que la información financiera se cruce con la técnica y que las decisiones presupuestales queden respaldadas por documentación verificable.

El cumplimiento del calendario se corroboró con los registros estatales y con las fechas de ingreso al SISCOPRE, que coinciden con las ministraciones programadas en el Acuerdo federal. No se identificaron retrasos en la recepción ni en la dispersión del recurso hacia las áreas ejecutoras. Este cumplimiento refleja una coordinación efectiva entre la SHCP, la Secretaría de Finanzas y la SEDESORE.

En el ámbito estatal, la transparencia de la distribución se refuerza con la publicación del Acuerdo Administrativo de Distribución del FAISMUN 2024, el 30 de enero, documento que contiene la fórmula de asignación municipal, la metodología y el calendario de transferencias. Aunque se trata del componente municipal, su publicación paralela demuestra la alineación de los procesos del FISE con las obligaciones de difusión y transparencia previstas por la Ley de Coordinación Fiscal.

A nivel operativo, la SEDESORE desarrolla una secuencia de tareas internas que dan forma a la distribución de recursos de la siguiente manera: la Dirección de Operación y Control de la DGDS realiza la primera revisión de los expedientes y, si estos se encuentran completos, los turna a la Dirección de Planeación y Evaluación, que se encarga de capturar la información correspondiente en el MIDS. Una vez registrado, la Dirección de Desarrollo Social y Regional confirma la elegibilidad territorial y la congruencia con los criterios de focalización, y posteriormente se autoriza la liberación presupuestal y la emisión de los oficios de aprobación. Finalmente, la Unidad Jurídica formaliza los convenios con las dependencias o municipios que recibirán los recursos. Cada oficio de autorización se integra a un expediente técnico que alimenta simultáneamente al SISCOPRE y al sistema de seguimiento SIDESORE, cerrando así el circuito financiero-administrativo.

El flujo de distribución puede visualizarse como una cadena continua en la que la federación transfiere y también autoriza, el estado registra, la secretaría autoriza y las unidades ejecutoras implementan. Por lo anterior, la coordinación entre Finanzas y SEDESORE resulta fundamental para mantener la coherencia entre el flujo del dinero y la trazabilidad documental. La experiencia acumulada en ejercicios previos ha permitido que ambas dependencias mantengan rutinas administrativas estables y que el proceso se realice sin sobresaltos, aunque en algunos casos la federación puede devolver proyectos que no se encuentren debidamente justificados.

En términos de evaluación, la distribución del FISE 2024 en San Luis Potosí se distinguió por su regularidad y puntualidad, pues el equipo evaluador verificó que las ministraciones se efectuaron conforme al calendario y que la información contable coincide con los montos programados. Asimismo, los oficios de aprobación y los convenios revisados cumplen con los requisitos de forma y fondo establecidos por la normativa federal y estatal.

El análisis también permitió identificar algunas oportunidades de mejora, especialmente en la integración tecnológica y la coordinación operativa, ya que, aunque el registro contable en SISCOPRE es completo y oportuno, la conexión automática con las plataformas federales aún no está consolidada, lo que obliga a realizar cargas manuales en ciertos módulos y prolonga los tiempos de conciliación. Esta situación, sumada a la alta dependencia de la comunicación interinstitucional entre Finanzas, SEDESORE y, sobre todo, la federación (donde suelen presentarse mayores demoras en las respuestas), podría generar retrasos en la validación de datos o en la emisión de oficios, con posibles efectos sobre la planeación de los entes ejecutores.

Pese a estas áreas susceptibles de optimización, la fase de distribución se considera una fortaleza del sistema estatal de coordinación. El flujo ordenado de recursos y la existencia de controles cruzados (financieros, administrativos y técnicos) demuestran una coordinación madura entre la federación y el estado. La puntualidad en las ministraciones y la transparencia de los registros son resultado directo de la claridad normativa y de la experiencia acumulada del personal que administra el fondo.

Con los recursos ya transferidos, registrados y formalmente autorizados, el proceso entra en su etapa más operativa: la administración, donde la gestión presupuestal y técnica se combina con la ejecución física de las obras y la verificación de su avance.

ETAPA DE ADMINISTRACIÓN

La administración del FISE representa el núcleo operativo del proceso, el momento en el que las decisiones tomadas en las etapas anteriores se traducen en gestión técnica, presupuestal y física de las obras. Es aquí donde la coordinación interinstitucional se pone verdaderamente a prueba, pues requiere que la normatividad, la planeación y la distribución confluyan en una operación controlada y transparente.

En San Luis Potosí, la responsabilidad de administrar el fondo recae en la Secretaría de Desarrollo Social y Regional (SEDESORE), que cuenta con una estructura interna diseñada para garantizar la ejecución ordenada de los recursos. Su funcionamiento se apoya en la colaboración de varias direcciones con funciones complementarias. La Dirección General de Planeación y Evaluación coordina la planeación anual, concentra los indicadores y da seguimiento al avance de metas; la Dirección General

de Desarrollo Social y Regional articula la ejecución de obras con los entes ejecutores; la Dirección de Operación y Control autoriza las liberaciones presupuestales, validaciones y cierres; la Dirección de Desarrollo Humano y Participación Social fomenta la organización comunitaria y la participación ciudadana; y la Unidad Jurídica formaliza convenios, contratos y procesos de licitación.

El Reglamento Interno de la SEDESORE asigna a cada una de estas direcciones responsabilidades específicas en la gestión del FISE y establece la obligación de coordinarse con la Unidad de Sistemas de Información, encargada de mantener actualizados los tres sistemas estatales que soportan la operación: SISCOPRE, SIDESORE y SIVEO, los cuales funcionan como piezas complementarias que garantizan la trazabilidad de la información en todas las fases del fondo y permiten mantener la coherencia entre la planeación, la ejecución y el control.

En este esquema, el SISCOPRE concentra la información financiera y presupuestal, registrando los oficios de autorización, las ministraciones recibidas, los movimientos presupuestales y los cierres de ejercicio; el SIDESORE integra la información programática y social, consolidando la apertura de obras, la programación física y el seguimiento municipal; y el SIVEO opera como la herramienta de verificación física que documenta las visitas, incorpora evidencia fotográfica y valida los avances en campo. En conjunto, estos tres sistemas conforman una red de gestión interconectada que posibilita el cruce de información técnica, financiera y de supervisión, asegurando que cada obra cuente con evidencia documental completa y que la trazabilidad del gasto se mantenga en todas las etapas del proceso.

Sobre esta base tecnológica e institucional se desarrolla la gestión operativa del fondo, que implica la ejecución simultánea de diversas tareas como la revisión de expedientes técnicos, la verificación de la congruencia entre montos y objetivos, la autorización de liberaciones de recursos, la coordinación de actividades de seguimiento en campo y la actualización permanente de los registros en MIDS y SRFT. Cada uno de estos procesos requiere comunicación constante entre las direcciones involucradas y una coordinación estrecha con la Secretaría de Finanzas, responsable de los movimientos contables y de la conciliación de las cuentas.

El desempeño de esta estructura operativa fue verificado durante el ejercicio 2024, y los resultados confirman que la gestión administrativa del FISE en San Luis Potosí se mantuvo dentro de los parámetros de regularidad y cumplimiento normativo. Los contratos revisados presentan documentación completa y las autorizaciones correspondientes, mientras que los gastos indirectos se mantuvieron dentro del límite máximo del tres por ciento establecido por los Lineamientos del FAIS. Estos recursos se destinaron principalmente a servicios técnicos especializados, mantenimiento vehicular y arrendamiento de unidades para la verificación de obras, lo que fortaleció la capacidad institucional para el seguimiento en campo y aseguró la continuidad operativa del sistema estatal de coordinación.

A nivel de coordinación interna, la SEDESORE presenta un esquema de comunicación funcional entre direcciones, aunque con una concentración significativa de responsabilidades en la Dirección General de Planeación y Evaluación, la Dirección General de Desarrollo Social y en el Enlace FAIS. Esta concentración asegura control, pero también puede generar cuellos de botella en periodos de alta carga administrativa, especialmente durante los cierres trimestrales y el fin de ejercicio, cuando se deben actualizar simultáneamente los reportes de MIDS, SRFT y los sistemas locales.

La solidez de la administración radica precisamente en la formalidad de sus procesos y en la trazabilidad documental que los respalda: cada obra cuenta con un expediente técnico, un oficio de aprobación, un registro presupuestal y un módulo de seguimiento en SIDEOSORE y SIVEO, estructura que reduce el margen de discrecionalidad y facilita tanto la supervisión como las auditorías internas y externas. A ello se suma una comunicación constante con la federación —a través de la DGDR de la Secretaría de Bienestar—, que permite atender observaciones y actualizaciones normativas sin retrasos, consolidando así la coordinación interinstitucional.

Desde una perspectiva evaluativa, la administración del FISE en 2024 se distingue por su disciplina y apego a la norma, aunque persisten desafíos asociados a la modernización tecnológica, ya que la integración plena de los sistemas estatales con las plataformas federales aún no se encuentra consolidada. Esta condición obliga a realizar cargas manuales o conciliaciones duplicadas que incrementan los tiempos de procesamiento y dependen en gran medida de la capacidad técnica del personal operativo, lo que sugiere la necesidad de fortalecer la interoperabilidad y automatizar procesos para optimizar la eficiencia institucional.

En conjunto, los hallazgos del análisis permiten concluir que la etapa de administración consolida el ciclo operativo del fondo, al materializar la coordinación interinstitucional que une la planeación con la ejecución, vincula la gestión financiera con la técnica y posibilita que la información fluya en doble sentido —del campo al sistema y del sistema a la planeación futura—. Esta solidez institucional explica, en buena medida, que el FISE en San Luis Potosí se haya mantenido estable, transparente y con trazabilidad verificable a lo largo del ejercicio 2024. Con la administración de los recursos en marcha y la ejecución de las obras en desarrollo, el proceso se encamina de manera natural hacia su fase final: la supervisión y el seguimiento, donde la verificación técnica, la participación social y la rendición de cuentas completan el ciclo de coordinación del fondo.

ETAPA DE SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO

La etapa de supervisión y seguimiento constituye el cierre del ciclo operativo del FISE, pues en este punto se valida la ejecución de las obras, se verifican los resultados

y se garantiza la transparencia en el uso de los recursos. Mientras las etapas anteriores dotan de estructura al proceso, esta le confiere credibilidad, al permitir constatar que lo planeado se realizó, que las obras existen y que los recursos se aplicaron conforme a la norma.

En San Luis Potosí, la supervisión se sustenta en un entramado de mecanismos complementarios que integran la verificación técnica, la participación ciudadana y la rendición de cuentas financiera. Estos tres componentes, gestionados por distintas áreas, pero articulados entre sí, conforman la base del sistema de control del fondo y aseguran que la ejecución mantenga coherencia con la planeación y los objetivos institucionales.

El seguimiento técnico se realiza mediante las Cédulas de Verificación y Seguimiento de Obra (CVySO), instrumento establecido en la Guía 2024 de la Secretaría de Bienestar. Cada obra cuenta con tres cédulas (una de inicio, otra de desarrollo y una final de conclusión) donde se registran los avances físicos y financieros, la descripción del estado de la obra y la evidencia fotográfica que respalda la información. Todas las cédulas deben ser firmadas electrónicamente por el Enlace FAIS, responsable de la veracidad de los datos reportados y de mantener actualizada la información ante la federación.

En el estado, estas cédulas se gestionan y almacenan a través del sistema SIVEO, herramienta tecnológica que sustituyó las verificaciones en papel y permitió optimizar el seguimiento remoto. SIVEO vincula cada obra con su expediente presupuestal en SISCOPRE y con su registro técnico en SIDESORE, cerrando el circuito de información entre planeación, ejecución y control, de modo que la supervisión deja de ser un ejercicio aislado para convertirse en una función integrada al flujo operativo del fondo.

La ejecución de estas tareas recae principalmente en las Direcciones de Operación y Control y de Desarrollo Social y Regional, encargadas de organizar las visitas de verificación, levantar las cédulas y reportar los resultados a la Dirección de Planeación y Evaluación, que a su vez concentra la información y elabora los reportes trimestrales para la federación. Esta coordinación entre áreas técnicas y administrativas asegura la correspondencia entre los datos de avance físico y el gasto financiero, elemento esencial para mantener la trazabilidad de los proyectos y la consistencia del sistema.

El segundo componente de esta etapa es la participación social, reconocida por la Ley de Coordinación Fiscal, la LAATEM y los Lineamientos del FAIS como un pilar de transparencia y rendición de cuentas. En 2024, la SEDESORE, a través de la Dirección de Desarrollo Humano y Participación Social, impulsó la conformación de Comités de Participación Social (CPS) en los municipios donde se ejecutaron obras del fondo. Estos comités colaboraron en la identificación de necesidades, validaron avances y

emitieron observaciones sobre la calidad y el uso de los recursos; su participación quedó documentada en actas y registros fotográficos que se integraron al expediente de cada obra y, cuando correspondió, se reportaron en el módulo de participación social de la MIDS.

El equipo evaluador constató que los CPS desempeñan un papel relevante en la verificación comunitaria, especialmente en proyectos de agua potable, vivienda y urbanización, aunque identificó que la sistematización de su trabajo aún puede fortalecerse. Si bien existen registros y evidencias, la información no siempre se consolida en una base de datos única que permita evaluar de forma agregada su contribución, por lo que formalizar esta práctica mediante reportes homogéneos permitiría aprovechar mejor el conocimiento generado por las comunidades.

El tercer componente corresponde a la rendición de cuentas financiera y programática, realizada a través del Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT), administrado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Este sistema recibe los reportes trimestrales de las entidades federativas y da seguimiento al ejercicio, destino y resultados de los recursos federales. Durante 2024, San Luis Potosí cumplió con la presentación de los cuatro reportes trimestrales (T1 a T4) y del cierre definitivo del fondo, todos validados por la Unidad de Evaluación del Desempeño (UED) de la SHCP, sin observaciones sustantivas y dentro de los plazos establecidos.

Los reportes del SRFT incluyen información sobre montos ejercidos, número de obras, metas físicas alcanzadas, indicadores de desempeño y avances en la atención a la población objetivo. La consistencia entre los registros estatales y los reportes federales demuestra la solidez del sistema de control y refuerza la transparencia del proceso, al tiempo que evidencia una administración estatal que cumple puntualmente con sus obligaciones de reporte y validación.

La combinación de verificación técnica, participación ciudadana y rendición de cuentas configura un modelo de control integral que ha permitido al FISE en San Luis Potosí mantener altos niveles de cumplimiento normativo. Cada componente refuerza a los demás: las cédulas técnicas validan la ejecución física, los comités sociales aportan legitimidad comunitaria y los reportes financieros aseguran congruencia contable, conformando un ciclo de supervisión cerrado y verificable.

A pesar de la eficacia del modelo de seguimiento, el personal operativo enfrenta limitaciones materiales y logísticas para realizar las verificaciones en campo, derivadas de la antigüedad del parque vehicular y de la disponibilidad limitada de personal técnico. Para solventarlo, la SEDESORE utiliza parte del gasto indirecto permitido (3 %) para financiar arrendamiento de unidades y servicios técnicos de verificación, lo cual ha permitido mantener la cobertura de supervisión, aunque representa una solución operativa temporal que debería institucionalizarse mediante la planeación presupuestal regular.

En términos de valoración, la etapa de supervisión y seguimiento presenta tres fortalezas principales: el uso de SIVEO como herramienta digital, que ha reducido los tiempos de verificación y mejorado la calidad de la evidencia; la participación social, que ha contribuido a legitimar las acciones del fondo ante la población beneficiaria; y el cumplimiento puntual de los reportes SRFT, que refleja una administración responsable y disciplinada. Sin embargo, persisten áreas de oportunidad relacionadas con la consolidación plena de la interoperabilidad entre SIVEO y MIDS, pues algunos registros aún requieren carga manual, y con la necesidad de sistematizar la información proveniente de los comités de participación social mediante mecanismos estandarizados que fortalezcan la retroalimentación entre la SEDESORE y la DGDR.

En conjunto, la etapa de supervisión y seguimiento confirma la madurez del sistema estatal de coordinación ya que las herramientas, los procedimientos y las rutinas se encuentran institucionalizados; los canales de comunicación entre los niveles federal y estatal funcionan con eficacia, y la rendición de cuentas se realiza con puntualidad y evidencia. La consolidación de estos mecanismos sienta las bases para avanzar hacia un modelo de gestión orientado a resultados, en el que la información de verificación y seguimiento no solo se utilice para demostrar cumplimiento, sino también para retroalimentar la planeación y fortalecer la toma de decisiones en los ejercicios futuros del fondo.

VALORACIÓN GLOBAL DEL PROCESO

El análisis del FISE 2024 en San Luis Potosí evidencia un sistema de coordinación que, en términos generales, opera con regularidad, coherencia normativa y madurez institucional. Las cuatro etapas del proceso descritas, se desarrollan de manera articulada, sin rupturas entre los niveles federal y estatal, lo que genera una secuencia de acciones previsible y mecanismos de control plenamente integrados a la operación cotidiana.

El fondo mantiene una estructura institucional sólida, sustentada en un marco normativo robusto, en la existencia de sistemas tecnológicos de seguimiento y en un personal con experiencia acumulada que garantiza continuidad administrativa. El flujo permanente de información entre los sistemas federales (MIDS y SRFT) y los estatales (SISCOPRE, SIDESORE y SIVEO) permite verificar en cualquier momento el estado del gasto, el avance de las obras y la localización geográfica de los proyectos, fortaleciendo así la trazabilidad y la transparencia del ejercicio.

A partir de los resultados de la evaluación se identifican diversas fortalezas que explican la estabilidad del modelo de coordinación. La primera es la coherencia normativa, que asegura la aplicación homogénea de las reglas federales en la entidad;

la segunda es la disciplina administrativa, reflejada en la recepción y registro puntual de ministraciones, el envío oportuno de reportes y la integridad de la documentación técnica; la tercera corresponde a la consolidación del modelo digital, cuyo uso de sistemas en línea ha reducido los tiempos de revisión y facilitado la trazabilidad; y, finalmente, la estabilidad del equipo operativo, que ha permitido institucionalizar los procedimientos y mantener la consistencia del sistema independientemente de los cambios de personal.

Sin embargo, el análisis también identifica áreas de mejora que podrían fortalecer la eficiencia y sostenibilidad del modelo. La concentración de la carga operativa en el Enlace FAIS y en la Dirección de Planeación y Evaluación representa un riesgo potencial en periodos de alta demanda administrativa, mientras que la integración plena entre las plataformas federales y los sistemas locales aún no se ha consolidado, lo que obliga a realizar registros duplicados y conciliaciones manuales. Asimismo, la participación social, aunque presente y activa, todavía carece de un mecanismo formal de sistematización que permita evaluar de manera agregada su impacto en la planeación, la transparencia y la vigilancia ciudadana.

A pesar de estos retos, la gestión y coordinación del FISE en San Luis Potosí puede considerarse un ejemplo de coordinación efectiva, con procesos definidos, información verificable y resultados consistentes con los objetivos del fondo. La relación entre la federación y el estado se mantiene funcional y basada en la corresponsabilidad: la primera establece las reglas y supervisa su cumplimiento, mientras el segundo las ejecuta y rinde cuentas con puntualidad y evidencia comprobable.

El desempeño procedimental observado durante 2024 demuestra que la coordinación del fondo ha trascendido el mero cumplimiento normativo para consolidarse como una práctica institucional que ordena, registra y genera aprendizaje. La combinación de claridad jurídica, disciplina operativa y soporte tecnológico configura un sistema con madurez administrativa, capaz de evolucionar hacia una gestión orientada a resultados y de sostener, a lo largo del tiempo, una coordinación eficaz entre los niveles de gobierno.

COMENTARIOS FINALES DEL ANÁLISIS

Durante el ejercicio 2024, el FISE en San Luis Potosí reflejó una operación consistente y transparente, sustentada en un ciclo procedimental que cumplió plenamente con los requisitos establecidos en la Ley de Coordinación Fiscal y en los Lineamientos del FAIS. La integración de los sistemas locales con las plataformas federales, el cumplimiento puntual de los reportes y la experiencia del personal operativo han permitido consolidar un modelo de gestión confiable y estable que garantiza la trazabilidad de los recursos y la rendición de cuentas.

De cara a los próximos ejercicios, el principal desafío consiste en evolucionar de un modelo centrado en el cumplimiento normativo hacia uno basado en el aprendizaje institucional. Para ello será necesario aprovechar de manera más estratégica la información que actualmente se genera de forma sistemática en MIDS, SIVEO, SRFT y los sistemas estatales, utilizándola no solo para acreditar la ejecución, sino también para retroalimentar la planeación, ajustar los criterios de focalización y optimizar la asignación del gasto público.

En este proceso de evolución institucional, también resulta fundamental fortalecer los mecanismos internos de coordinación entre direcciones, de modo que la carga operativa y la responsabilidad del seguimiento no se concentren en unas pocas áreas. Avanzar hacia procedimientos automatizados y compartidos permitirá reducir tiempos, minimizar errores y aprovechar mejor la capacidad técnica instalada, favoreciendo una gestión más equilibrada y eficiente.

Asimismo, consolidar la participación social como herramienta de planeación, control ciudadano y fuente de información contribuirá a cerrar el ciclo de coordinación con legitimidad y confianza pública. Cuando la transparencia se acompaña de participación, la gestión deja de ser un ejercicio unidireccional y se convierte en un proceso compartido que refuerza la credibilidad del programa y fortalece la relación entre gobierno y ciudadanía.

El FISE en San Luis Potosí operó sobre bases sólidas y demostró un proceso institucional maduro, en el que la coordinación entre los niveles de gobierno fue efectiva y la gestión administrativa respondió a los principios de legalidad, eficiencia y transparencia. Los desafíos identificados no restan valor al sistema; por el contrario, constituyen oportunidades para perfeccionar su funcionamiento y consolidar una gestión pública más inteligente, ágil y orientada a resultados.

En este sentido, la revisión procedimental también permitió identificar algunos aspectos normativos y operativos que, aunque no comprometen el funcionamiento del fondo, sí representan áreas de mejora institucional. En particular, se observan duplicidades y traslapes de funciones entre las Direcciones de Operación y Control, Vinculación y Desarrollo Institucional, y Desarrollo Humano y Participación Social, especialmente en materia de acompañamiento técnico y supervisión de obras. Asimismo, se advierte la ausencia de criterios normativos específicos para los procesos de negociación en esquemas de concurrencia y para la determinación del número de obras a ejecutar, lo que limita la trazabilidad y transparencia de dichos procedimientos.

Finalmente, se identifican diferencias menores entre las atribuciones normativas y las prácticas operativas reales, derivadas de manuales de organización desactualizados. Por ello, se recomienda una revisión integral del Reglamento Interno y de los manuales vigentes de la SEDESORE, a fin de eliminar duplicidades y alinear las atribuciones con la operación actual, fortaleciendo la institucionalidad alcanzada.

ANÁLISIS SUSTANTIVO

INTRODUCCIÓN AL ANÁLISIS SUSTANTIVO DEL FISE 2024

Después de haber examinado el funcionamiento operativo del FISE 2024 en San Luis Potosí, corresponde ahora valorar el sentido de esa coordinación para analizar qué tan coherente es la estructura institucional con los objetivos del fondo y en qué medida los procedimientos, normas y mecanismos de seguimiento permiten avanzar hacia su propósito social. El análisis sustantivo parte de la idea de que un sistema puede ser administrativamente correcto y, aun así, no necesariamente eficaz para transformar la realidad que busca atender. Por ello, más allá de verificar el cumplimiento formal, este apartado explora la coherencia entre la forma en que el FISE se organiza y la finalidad que le da origen.

El Fondo de Infraestructura Social para las Entidades, establecido en el artículo 33 de la Ley de Coordinación Fiscal, persigue tres objetivos esenciales que buscan descentralizar el gasto social, redistribuir los recursos hacia las regiones con mayores carencias y promover la equidad en la asignación de la inversión pública. Estos principios son la brújula de todo el fondo y, en el contexto estatal, deberían reflejarse en las decisiones de planeación, en la ejecución presupuestal y en los mecanismos de seguimiento. Por tanto, el análisis sustantivo busca determinar hasta qué punto la estructura de coordinación del FISE en San Luis Potosí contribuye a cumplir con estos principios.

Para responder a esta pregunta, el estudio aborda tres niveles de coherencia complementarios: la coherencia normativa, que examina si el diseño institucional y las reglas del fondo están alineados con sus objetivos de descentralización, redistribución y equidad; la coherencia funcional, que analiza si las funciones y relaciones entre actores realmente permiten traducir la planeación en resultados tangibles; y la coherencia de seguimiento y resultados, que evalúa si los mecanismos de control, verificación y rendición de cuentas alimentan la mejora continua o se limitan a cumplir con la norma.

La metodología combina la revisión normativa y documental con el análisis de la evidencia operativa y financiera recabada durante el ejercicio 2024. Se utilizaron como principales fuentes los Lineamientos FAIS 2024, el Manual de Usuario de la MIDS, los reportes trimestrales y cierre definitivo del SRFT, el POA estatal, los Lineamientos y guías de Bienestar y SHCP, y el Reglamento Interno de la SEDESORE. Asimismo, se consideraron las observaciones derivadas del trabajo de campo y las entrevistas con personal operativo, que aportan elementos sobre cómo los procedimientos se traducen en decisiones cotidianas.

El análisis sustantivo no se limita a señalar congruencias o inconsistencias ya que su propósito es entender cómo la coordinación influye en la orientación del gasto, cómo

las decisiones institucionales inciden en la equidad territorial y qué tan cerca está el modelo operativo de alcanzar los fines sociales que lo justifican. De esta manera, el texto que sigue complementa el análisis procedimental, pasando de la descripción del “cómo” a la valoración del “para qué”.

A partir de esta perspectiva, el análisis se desarrolla en tres apartados que abordan, de manera secuencial, la coherencia normativa, la coherencia funcional y la coherencia de seguimiento y resultados. Cada uno analiza un nivel distinto de consistencia entre la estructura de coordinación y los objetivos del fondo, permitiendo construir una valoración integral sobre la efectividad de la coordinación del FISE en el estado.

COHERENCIA NORMATIVA

La coherencia normativa se refiere a la relación entre el marco legal que da sustento al FISE y los objetivos que el propio fondo persigue. Analizarla implica revisar si las normas, los lineamientos y las estructuras institucionales establecidas realmente favorecen la descentralización del gasto social, la redistribución de los recursos y la equidad en la inversión pública. En el caso de San Luis Potosí, esta dimensión permite identificar si el marco jurídico y programático bajo el cual opera la SEDESORE está alineado con los propósitos de la Ley de Coordinación Fiscal y con la lógica del Ramo 33.

El punto de partida es el artículo 33 de la Ley de Coordinación Fiscal, que define al Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS), del cual forma parte el FISE, como un instrumento para financiar obras y acciones que beneficien directamente a la población en pobreza extrema o en localidades con alto o muy alto rezago social. Este mandato federal establece un principio de focalización que orienta la operación del fondo hacia el cierre de brechas territoriales y sociales. Los Lineamientos FAIS 2024 desarrollan este principio y lo traducen en reglas concretas: determinan los rubros elegibles, los criterios de priorización territorial (Zonas de Atención Prioritaria, rezago alto y muy alto, pobreza extrema) y las condiciones de planeación, seguimiento y reporte.

En el ámbito estatal, la LAATEM, el Reglamento Interno de la SEDESORE y sus manuales orgánicos armonizan estas disposiciones con las competencias locales. La norma estatal asigna a la SEDESORE la responsabilidad de coordinar los programas y acciones de infraestructura social financiados con recursos federales, así como de integrar, actualizar y difundir la información correspondiente mediante sus sistemas institucionales (SISCOPE, SIDESORE y SIVEO). Esta estructura reglamentaria permite que el FISE opere bajo una lógica de alineación normativa, donde las reglas federales encuentran un correlato en la organización estatal.

La revisión documental muestra que no existen contradicciones entre el marco federal y el estatal ya que las disposiciones locales reproducen los principios de

transparencia, focalización y rendición de cuentas que establece la federación. De hecho, la SEDESORE ha institucionalizado rutinas administrativas que derivan directamente de la normatividad federal, tales como la designación de un enlace FAIS, el uso obligatorio de la MIDS para la planeación, el registro de los proyectos en rubros definidos por el catálogo FAIS y la observancia del límite de tres por ciento para gastos indirectos. Esta correspondencia formal demuestra que el diseño normativo favorece la correcta aplicación del fondo y minimiza los riesgos de discrecionalidad.

Sin embargo, el análisis revela que la alineación normativa no siempre garantiza efectividad sustantiva. Aunque las reglas están diseñadas para asegurar focalización y equidad, su grado de cumplimiento depende de la capacidad técnica y del uso que se haga de la información. Por ejemplo, los Lineamientos FAIS establecen que al menos 30 % del FISE debe invertirse en Zonas de Atención Prioritaria, y el resto en municipios con rezago social alto o muy alto; la MIDS incorpora esta validación de manera automática, pero el aprovechamiento analítico de esos datos, para retroalimentar la planeación o comparar años, aún es limitado.

La revisión del Programa Operativo Anual (POA) 2024 confirma que la planeación estatal se elaboró en congruencia con los lineamientos. Los montos, la tipología de obras y la clasificación por incidencia (directa o complementaria) responden a lo establecido en la norma federal. Asimismo, los gastos indirectos, que representaron el tres por ciento del fondo, se destinaron a actividades permitidas, como servicios técnicos, mantenimiento y supervisión. Esta correspondencia evidencia una adecuada armonización entre la normativa y la práctica presupuestal.

Desde una perspectiva evaluativa, puede afirmarse que la coherencia normativa del FISE en San Luis Potosí es alta. El diseño institucional estatal replica con fidelidad las reglas federales y las adapta a su estructura interna. La coordinación intergubernamental entre la Secretaría de Bienestar, la SHCP y la SEDESORE se sostiene en un marco legal consistente, sin vacíos ni contradicciones. No obstante, la evaluación también identifica un margen de mejora en convertir esa alineación normativa en un proceso de aprendizaje y uso estratégico de la información. La existencia de reglas claras es un punto de partida; su valor real radica en que sirvan para tomar mejores decisiones sobre la orientación del gasto y la selección de proyectos.

El análisis realizado confirma que el marco normativo que regula el FISE en San Luis Potosí es coherente con los objetivos de descentralización, redistribución y equidad. La normativa proporciona estabilidad, define responsabilidades y establece mecanismos de control suficientes para garantizar la correcta aplicación de los recursos. El reto, hacia adelante, será aprovechar esa solidez legal para construir una gestión más dinámica y sensible a las necesidades territoriales que el propio marco busca atender.

COHERENCIA FUNCIONAL

Si la coherencia normativa responde a la pregunta de si las reglas del fondo son consistentes con sus objetivos, la coherencia funcional examina si la manera en que esas reglas se aplican en la práctica realmente permite alcanzarlos. En otras palabras, se trata de analizar si la estructura organizativa, los procedimientos y los mecanismos de coordinación del FISE operan como un sistema que produce resultados en línea con su finalidad social.

En San Luis Potosí, la estructura funcional del FISE se articula a través de la Secretaría de Desarrollo Social y Regional (SEDESORE), que coordina la operación del fondo con la Secretaría de Finanzas y con las instancias federales responsables de su seguimiento (la Secretaría de Bienestar (DGDR) y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público). Esta relación vertical y horizontal configura un esquema de corresponsabilidad que permite que el flujo de recursos, información y decisiones mantenga coherencia a lo largo del ciclo del fondo.

El análisis funcional de 2024 muestra que la distribución de tareas dentro de SEDESORE responde a una lógica racional y complementaria. La Dirección de Planeación y Evaluación concentra los indicadores y coordina la captura en las plataformas federales; la Dirección de Desarrollo Social y Regional supervisa la ejecución técnica de las obras; la Dirección de Operación y Control administra los movimientos presupuestales y los cierres; la Dirección de Desarrollo Humano y Participación Social se encarga de la interlocución con las comunidades y la instalación de Comités de Participación Social, mientras que la Unidad Jurídica formaliza los convenios y contratos con los entes ejecutores. Esta división de funciones, sustentada en el Reglamento Interno, favorece la coherencia del proceso: cada dirección asume un rol específico dentro de un flujo común que evita duplicidades y permite trazabilidad.

La coordinación interinstitucional se refleja también en la comunicación constante entre SEDESORE y la Secretaría de Finanzas ya que ambas dependencias mantienen rutinas administrativas consolidadas que sincronizan las ministraciones federales con la ejecución de las obras. Los registros en el SISCOPRE y la información presupuestal se actualizan de manera paralela con la planeación y el seguimiento técnico de los proyectos. Este equilibrio entre planeación, ejecución y control contable es uno de los elementos que explican la estabilidad del fondo en el estado.

Desde la perspectiva funcional, la operación de los sistemas tecnológicos también cumple un papel central. Las plataformas MIDS, SRFT, SIDESORE y SIVEO forman una red de información que sostiene la gestión integral del FISE. MIDS concentra la planeación y el registro de obras; SRFT asegura el reporte y la validación federal de la información financiera; SIDESORE integra los datos de avance físico y social, y

SIVEO documenta la verificación en campo. Estos sistemas no funcionan de manera aislada, sino en un flujo articulado que permite reconstruir, para cada proyecto, la cadena completa desde la planeación hasta la verificación final.

De igual manera, la coherencia funcional se fortalece gracias a la experiencia acumulada del personal que opera el fondo en la medida de que los procesos son conocidos, las rutinas están institucionalizadas y los mecanismos de comunicación son ágiles. Sin embargo, esta misma estabilidad ha generado cierta dependencia de un número reducido de personas, especialmente del Enlace FAIS y del equipo técnico de Planeación y Evaluación. Si bien esta concentración ha garantizado control y conocimiento experto, también constituye una vulnerabilidad en el sentido de que cualquier cambio de personal podría interrumpir la continuidad del proceso o provocar demoras en la actualización de los sistemas.

La coherencia funcional del proceso depende en buena medida de la articulación entre la planeación y la ejecución, tal como se observa en la revisión del Programa Operativo Anual (POA) 2024, donde los objetivos específicos y las metas programadas se corresponden con las obras registradas en el MIDS y con los avances reportados en el SRFT, reflejando un alto nivel de alineación interna entre los instrumentos de planeación y los sistemas de seguimiento. Aun así, subsisten oportunidades para aprovechar mejor la información que estos sistemas generan, ya que la retroalimentación entre el seguimiento técnico y la planeación futura continúa dándose de manera más empírica que sistemática.

Del mismo modo, la funcionalidad del proceso está determinada por la capacidad de las áreas de verificación y participación social para incidir efectivamente en la toma de decisiones, pues, aunque las observaciones derivadas de las visitas de campo y de los Comités de Participación Social aportan información valiosa, no siempre se traducen en ajustes a la planeación. Fortalecer un mecanismo formal de devolución de información que permita incorporar los hallazgos de supervisión en la priorización de obras y en la selección de localidades contribuiría a cerrar integralmente el ciclo de coherencia funcional y a consolidar una gestión más basada en evidencia.

En términos evaluativos, la coherencia funcional del FISE en San Luis Potosí es alta, porque los procesos operan de forma previsible y articulada, los sistemas tecnológicos garantizan trazabilidad y la coordinación interinstitucional fluye sin interrupciones. Sin embargo, no hay que dejar de lado que existen áreas donde la eficiencia podría fortalecerse, especialmente en la redistribución de cargas de trabajo y en la sistematización de la retroalimentación técnica. Aun con estas oportunidades de mejora, el funcionamiento del fondo demuestra una correspondencia clara entre su diseño organizativo y su capacidad de ejecución en donde la estructura cumple su propósito, y los resultados administrativos dan cuenta de una coordinación madura que respalda los objetivos de equidad y descentralización planteados en la norma.

COHERENCIA DE SEGUIMIENTO Y RESULTADOS

El seguimiento y la evaluación constituyen el punto de convergencia del sistema de coordinación del FISE, pues en esta fase se comprueba si el esfuerzo administrativo se transforma efectivamente en aprendizaje, transparencia y resultados verificables. En el caso de San Luis Potosí, la coherencia de seguimiento y resultados refleja una estructura institucional robusta que combina herramientas digitales, procedimientos normados y prácticas operativas consolidadas. Los sistemas SIVEO, SRFT, SIDESORE, SISCOPRE y MIDS integran una red de gestión que enlaza la planeación con la ejecución y la verificación, conformando un circuito completo de información donde cada componente cumple una función específica dentro del mismo proceso de control.

Dentro de esta red, el SIVEO destaca por su capacidad para realizar el seguimiento físico de cada obra mediante registros fotográficos georreferenciados, descripciones técnicas y porcentajes de avance. Su interoperabilidad con el SISCOPRE permite contrastar los avances físicos con los financieros y asegurar que el gasto devengado corresponda a obras verificadas. Las Cédulas de Verificación y Seguimiento de Obra (CVySO), registradas en las etapas de inicio, desarrollo y conclusión, generan un historial continuo que documenta el ciclo completo de ejecución. Durante 2024, todas las obras programadas por el FISE en el estado contaron con sus tres cédulas, alcanzando una cobertura de supervisión del cien por ciento.

El SRFT complementa esta estructura al integrar los reportes financieros y programáticos exigidos por la federación de manera trimestral. En el ejercicio 2024, San Luis Potosí presentó puntualmente los reportes T1 a T4 y el cierre definitivo, validados por la Unidad de Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, lo que confirma la congruencia entre la información presupuestal y la física, así como el cumplimiento transparente de las obligaciones federales.

Más allá del cumplimiento normativo, el verdadero valor de esta arquitectura tecnológica radica en su potencial analítico en función de que la información acumulada en la MIDS, el SRFT y los demás sistemas podría emplearse para evaluar el desempeño institucional, medir la eficiencia territorial y analizar la equidad en la distribución del gasto. Con estos insumos sería posible, por ejemplo, identificar qué proporción del fondo beneficia a zonas de alta marginación o detectar municipios con mayores rezagos en infraestructura básica. Sin embargo, pese a contar con una base de datos extensa y confiable, el uso de la información sigue concentrado en el cumplimiento administrativo, sin que se aproveche plenamente para generar conocimiento o sustentar decisiones estratégicas.

Consolidar la coherencia de seguimiento requiere avanzar hacia un uso sistemático y estratégico de los datos. Para ello, la Dirección de Planeación y Evaluación, junto con

el Enlace FAIS, podría institucionalizar rutinas analíticas periódicas que incluyan reportes internos de desempeño, mapas de distribución territorial, comparativos anuales y análisis de eficiencia en la ejecución. Incorporar este tipo de prácticas permitiría a la SEDESORE transitar de un modelo de control operativo hacia una gestión basada en evidencia y aprendizaje institucional.

La participación social complementa este entramado técnico con un componente de legitimidad y corresponsabilidad ciudadana. Durante 2024, la Dirección de Desarrollo Humano y Participación Social impulsó la conformación de Comités de Participación Social (CPS) en diversos municipios, los cuales colaboraron en la verificación de obras, validaron la conclusión de proyectos y reportaron incidencias. Su intervención refuerza la transparencia del fondo, ya no solo desde la administración pública, sino también desde la perspectiva comunitaria. No obstante, las observaciones y aprendizajes generados por los comités aún no se integran plenamente en los mecanismos institucionales de retroalimentación.

Aprovechar de manera integral la información que producen los CPS requeriría establecer un registro digital unificado (alojado en SITESORE o MIDS) que concentre sus reportes, fotografías y actas, de forma que las aportaciones ciudadanas se conviertan en un insumo sistemático para la planeación, la verificación y la toma de decisiones. Institucionalizar este flujo de información permitiría pasar de un modelo consultivo a uno colaborativo, donde los comités actúen como aliados permanentes de la gestión pública y no únicamente como observadores externos.

En conjunto, los mecanismos de verificación técnica, control financiero y participación social configuran un sistema de seguimiento que garantiza el cumplimiento de los principios de transparencia y rendición de cuentas. Sin embargo, lo verdaderamente estratégico es que este andamiaje ya contiene los elementos necesarios para evolucionar hacia un modelo de aprendizaje institucional capaz de generar indicadores propios de desempeño, elaborar diagnósticos territoriales más precisos y fortalecer la toma de decisiones basada en evidencia. En esa dirección, la coherencia de seguimiento y resultados del FISE 2024 en San Luis Potosí puede considerarse sólida y funcional, aunque su madurez plena dependerá de que el análisis de la información y la sistematización de la participación ciudadana se integren de manera estable en la coordinación del fondo, transformando la rendición de cuentas en una práctica de gestión inteligente y mejora continua.

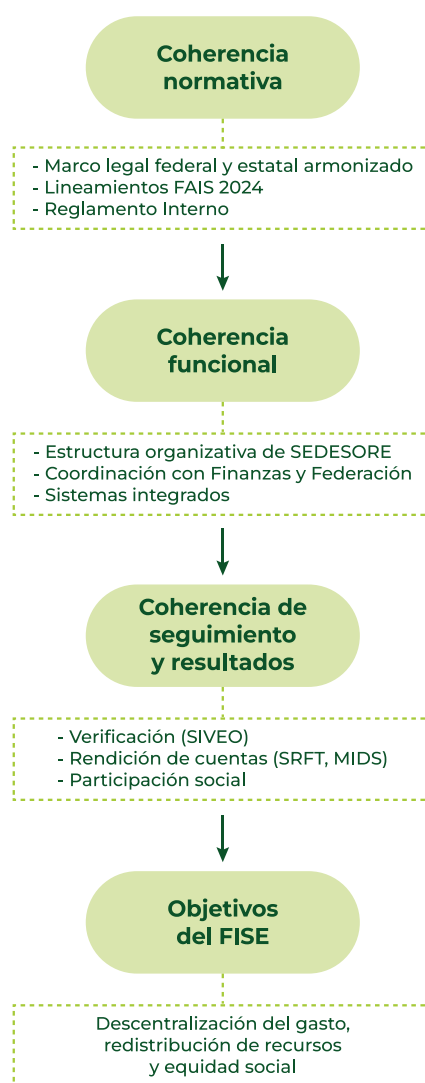
VALORACIÓN SUSTANTIVA GLOBAL

La revisión de las tres dimensiones analizadas permite concluir que la coordinación del FISE 2024 en San Luis Potosí mantiene una coherencia sustantiva alta. Las normas que la regulan, la estructura que la ejecuta y los sistemas que la acompañan

operan de manera congruente con los objetivos del fondo. La alineación entre la política federal y la organización estatal es clara en el sentido de que las disposiciones del artículo 33 de la Ley de Coordinación Fiscal se traducen, en la práctica, en una operación ordenada, previsible y con control.

Para ilustrar esta articulación, la siguiente figura muestra la cadena de coherencia del FISE 2024, en la cual se representa cómo cada dimensión del sistema de coordinación (normativa, funcional y de seguimiento) sostiene a la siguiente hasta alcanzar los objetivos del fondo.

FIGURA 1. CADENA DE COHERENCIA DEL FISE 2024 EN SAN LUIS POTOSÍ



Fuente: Elaboración propia con base en la revisión del POA 2024, MIDS, SRFT y normativa FAIS.

La figura sintetiza la lógica integral del FISE: la coherencia normativa define el marco de actuación y otorga estabilidad; la coherencia funcional traduce las normas en procesos operativos; y la coherencia de seguimiento convierte los procedimientos en información verificable. En conjunto, estas tres dimensiones aseguran que el gasto público se alinee con los objetivos de descentralización, redistribución y equidad que sustentan la razón de ser del fondo.

Esta articulación conceptual se refleja claramente en la operación del FISE en San Luis Potosí, donde las tres coherencias mencionadas se expresan en la práctica a través de un entramado institucional que combina reglas claras, estructuras sólidas y sistemas de seguimiento efectivos. A partir de esta base, el análisis permite valorar cómo cada dimensión contribuye al desempeño integral del fondo.

En cuanto a la coherencia normativa, el marco legal y los instrumentos programáticos se encuentran debidamente armonizados, ya que la SEDESORE ha logrado integrar los Lineamientos FAIS, las guías federales y su propia normativa estatal dentro de un esquema único de gestión que garantiza consistencia en la aplicación de las disposiciones. No se identifican contradicciones ni vacíos regulatorios, y los procedimientos, responsabilidades y herramientas de control se encuentran claramente definidos, lo que proporciona certidumbre operativa y favorece la correcta implementación del fondo.

La coherencia funcional se manifiesta en la actuación complementaria de las áreas y sistemas involucrados en la operación, donde la coordinación interinstitucional entre la SEDESORE, la Secretaría de Finanzas y las dependencias federales mantiene un carácter estable y efectivo. La planeación en MIDS, el registro contable en SISCOPRE, el seguimiento técnico en SIDESORE y la verificación en SIVEO conforman un circuito integrado que vincula la planeación con la ejecución, apoyado en un personal operativo con experiencia, procesos institucionalizados y rutinas administrativas que aseguran la continuidad y la eficiencia de la gestión.

Por su parte, la coherencia de seguimiento y resultados evidencia una red de control y rendición de cuentas plenamente funcional, en la que los sistemas digitales operan de manera articulada, la información se valida con oportunidad y las verificaciones en campo cubren la totalidad de las obras. El cumplimiento de los reportes SRFT y la validación federal respaldan la solidez del proceso, aunque aún existe margen para avanzar hacia una gestión más analítica que permita utilizar los datos no solo para el control operativo, sino también para medir el impacto, identificar patrones territoriales y orientar de forma estratégica las decisiones de política pública.

En conjunto, el análisis sustantivo demuestra que el FISE en San Luis Potosí no solo cumple con la norma, sino que la incorpora en su práctica cotidiana, consolidando una operación que ha pasado de la mera ejecución del gasto a un modelo que

privilegia la trazabilidad y la transparencia como principios básicos de gestión. La información generada por los sistemas permite conocer no solo cuánto se gasta, sino también en qué, dónde y con qué resultados, lo que constituye un signo de madurez institucional y de capacidad para sostener una coordinación eficiente en el tiempo.

No obstante, alcanzar la coherencia no implica necesariamente lograr los objetivos sociales en su totalidad, ya que aún es necesario fortalecer la relación entre la operación técnica y el impacto en la calidad de vida de la población. Para que la coherencia sustantiva se consolide plenamente, la estructura institucional deberá potenciar su capacidad de aprendizaje y transformar la información que hoy garantiza control en conocimiento estratégico que oriente las decisiones y guíe la política social hacia una mejora continua y sostenida.

COMENTARIOS FINALES DEL ANÁLISIS

El FISE 2024 en San Luis Potosí presenta una coordinación institucional que combina estabilidad, cumplimiento normativo y capacidad técnica. El marco legal es claro, los procesos están documentados y los sistemas tecnológicos aseguran transparencia. Las cuatro etapas (integración, distribución, administración y supervisión) funcionan como engranajes de un mismo mecanismo, donde cada una refuerza a la siguiente.

El análisis sustantivo confirma que la estructura del fondo está alineada con los objetivos del Ramo 33: el gasto se descentraliza, los recursos se redistribuyen y la inversión se orienta hacia la equidad. La SEDESORE ha logrado construir un modelo de operación coherente, capaz de coordinarse con las dependencias federales y de mantener una gestión financiera ordenada.

A pesar de ello, el desafío para los próximos ejercicios será pasar del cumplimiento al aprendizaje institucional. Los sistemas utilizados (MIDS, SRFT, SIDESORE y SIVEO) generan información abundante, pero el valor de esa información radica en su uso, por lo que transformar los datos en conocimiento estratégico permitirá mejorar la planeación, priorizar territorios con mayor rezago y diseñar intervenciones con base en evidencia.

También resulta fundamental fortalecer la participación social como un mecanismo de legitimidad y retroalimentación dentro del proceso de gestión, de modo que las observaciones emitidas por los Comités de Participación Social se integren formalmente en los informes y en los sistemas de seguimiento, permitiendo cerrar el ciclo de coordinación con una perspectiva más participativa, colaborativa y orientada a la mejora continua.

El balance general refleja que el FISE 2024 en San Luis Potosí cuenta con una gobernanza sólida y una notable capacidad de adaptación, sustentadas en la coherencia entre la norma, la función y el seguimiento, lo que le permite operar con certeza y consistencia institucional. No obstante, su pleno potencial se alcanzará cuando esa coherencia evolucione hacia una gestión capaz de aprender, evaluar y mejorar de manera continua, consolidando así un tránsito natural del control operativo a la inteligencia institucional que caracteriza a los sistemas maduros y orientados a resultados.

ANÁLISIS INTEGRAL

INTRODUCCIÓN Y ENFOQUE METODOLÓGICO

El análisis integral constituye la síntesis evaluativa de la presente evaluación estratégica de coordinación realizada siguiendo un propósito basado en valorar la efectividad de la coordinación del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades (FISE) durante el ejercicio 2024 en San Luis Potosí, considerando los hallazgos del análisis procedimental y del análisis sustantivo.

A diferencia de los apartados anteriores, esta sección no busca describir procesos, sino interpretar su conjunto, buscando establecer en qué medida la coordinación del FISE cumple con los objetivos de descentralización, redistribución y equidad social que marca el artículo 33 de la Ley de Coordinación Fiscal, y qué tan cerca se encuentra del tipo ideal de coordinación efectiva definido por la por la Secretaría de Finanzas en los Términos de Referencia y la literatura sobre el tema.

El análisis se fundamentó en una metodología integradora sustentada en las Guías de Evaluación de la SHCP-UED y la DGDR-Bienestar, la Metodología General de Evaluaciones de Coordinación Intergubernamental del CONEVAL y los propios Términos de Referencia estatales.

Este enfoque permitió construir un análisis integral desarrollado mediante un proceso analítico secuencial, que combinó la revisión de los hallazgos previos con la comparación frente al tipo ideal de coordinación efectiva definido en la metodología, lo que permitió medir el grado de avance institucional respecto de los estándares deseables. A partir de esta revisión se integraron los resultados en una valoración estructurada del desempeño institucional, observada desde las dimensiones de eficacia, eficiencia, pertinencia y sostenibilidad, y culminada con la formulación de orientaciones estratégicas para fortalecer la coordinación del fondo.

Más que generar nueva información, este enfoque permitió reconstruir el sentido completo de la coordinación, observando su madurez, sus avances y los desafíos pendientes, así como la manera en que las distintas piezas del sistema se relacionan entre sí. El análisis se organiza en seis apartados complementarios que guían a través de este recorrido analítico:

1. Las determinantes de la coordinación efectiva, que muestran los elementos estructurales que la hacen posible.
2. La valoración global de la efectividad, que integra los hallazgos y ofrece una visión conjunta del desempeño.

3. Los niveles de madurez institucional, que ubican al FISE dentro de su proceso de consolidación y evolución.
4. La valoración por dimensiones, que examina la capacidad del fondo para generar resultados eficaces, eficientes, pertinentes y sostenibles.
5. La lectura cruzada entre los planos procedimental y sustantivo, que revela las relaciones entre estructura y coherencia institucional.
6. Los apartados finales, dedicados al valor público, las orientaciones estratégicas y la visión prospectiva, que interpretan los hallazgos desde una perspectiva social y proyectan su evolución futura.

En conjunto, estas secciones permiten comprender la coordinación del fondo desde su estructura hasta su proyección institucional, ofreciendo una visión integrada que combina evidencia, interpretación y visión de futuro. El análisis integral no solo explica cómo funciona la coordinación, sino que la interpreta como un sistema vivo que aprende, se adapta y evoluciona, orientando los resultados de la evaluación hacia la mejora continua y el fortalecimiento de la gestión pública.

DETERMINANTES DE LA COORDINACIÓN EFECTIVA

Comprender la efectividad de la coordinación requiere analizar los factores estructurales que la hacen posible. Con base en los marcos metodológicos y normativos previamente señalados, se identifican los determinantes de la coordinación efectiva, los cuales permiten valorar la calidad del sistema institucional que sostiene al fondo. Asimismo, estos elementos definen el tipo ideal de coordinación intergubernamental y sirven como referente para valorar la situación del FISE en San Luis Potosí.

En el caso del FISE, se identifican tres determinantes esenciales:

- ▶ **Articulación normativa y de atribuciones**, que mide la coherencia del marco legal y la claridad de responsabilidades.
- ▶ **Espacios de decisión y concertación**, que evalúan la capacidad de diálogo y toma de decisiones conjuntas.
- ▶ **Mecanismos de intercambio y aprendizaje de información**, que valoran cómo se genera, comparte y utiliza la información para la mejora institucional.

Estas determinantes se valoraron con base en la revisión documental, los registros administrativos, las entrevistas institucionales y la observación directa de los procesos, clasificando su cumplimiento como alto, medio-alto o medio.

Con este marco conceptual definido, el siguiente paso fue analizar cómo se manifiestan estas determinantes en la operación real del fondo durante 2024. A partir de la evidencia recopilada, se describen a continuación los principales hallazgos por cada determinante, destacando sus fortalezas, las áreas de mejora y el nivel de cumplimiento alcanzado según los criterios establecidos.

Articulación normativa y de atribuciones

Esta determinante examina si las reglas que rigen el FISE están alineadas entre los niveles de gobierno y si las funciones de cada institución son claras. En San Luis Potosí, el marco legal, compuesto por la Ley de Coordinación Fiscal, los Lineamientos FAIS 2024, la LAATEM y el Reglamento Interno de la SEDESORE, se encuentra plenamente armonizado. No hay contradicciones entre las disposiciones federales y estatales, y las competencias de cada instancia están bien definidas.

La SEDESORE coordina, supervisa y evalúa; la Secretaría de Finanzas recibe, administra y transfiere los recursos; y la SHCP, junto con la Secretaría de Bienestar, realiza la validación y el seguimiento federal. Esta estructura ha garantizado estabilidad operativa y continuidad institucional, evitando conflictos de atribución y duplicidades. En la práctica, la claridad normativa se traduce en procesos predecibles, en una ejecución ordenada y en una gestión basada en reglas, no en interpretaciones.

No obstante, el equipo evaluador identificó la necesidad de que la unidad responsable del FISE concrete la elaboración de Reglas de Operación a nivel estatal, plenamente alineadas con la normatividad federal y estatal que regula el uso de los recursos del fondo. Este instrumento permitiría fortalecer la claridad procedimental, la transparencia en la ejecución, el control interno, la trazabilidad documental y la rendición de cuentas, además de contribuir a una gestión más eficiente y estandarizada entre las áreas involucradas.

Esta articulación normativa explica por qué el fondo ha podido operar con estabilidad durante los últimos años basándose en un diseño legal que garantiza claridad de roles, continuidad institucional y previsibilidad en la gestión. La coherencia normativa observada en el análisis sustantivo se traduce, en la práctica, en un sistema procedimental ordenado.

**Valoración: media-alta**

El FISE opera sobre un marco jurídico sólido, condición indispensable para la madurez institucional y la rendición de cuentas, aunque se recomienda fortalecerlo mediante la formalización de reglas de operación estatales que consoliden la práctica administrativa bajo principios de transparencia y control.

Espacios de decisión y concertación

La coordinación efectiva requiere no solo normas claras, sino también mecanismos de diálogo y decisión compartida entre los actores que intervienen en el fondo. En el caso del FISE, la interacción entre la SEDESORE, la Secretaría de Finanzas y las instancias federales se materializa a través de reuniones de planeación, cierres trimestrales y validaciones de reportes SRFT. Estas rutinas administrativas aseguran una comunicación constante, aunque aún conservan un enfoque predominantemente operativo, centrado en el cumplimiento y no en la reflexión estratégica sobre los resultados.

El fondo ha alcanzado una coordinación funcional, pero con margen para consolidarse como un espacio de aprendizaje interinstitucional. Institucionalizar una mesa técnica trimestral que reúna a las tres instancias de gobierno permitiría formalizar el diálogo técnico, compartir buenas prácticas y fortalecer la toma de decisiones colaborativas.

**Valoración: media-alta**

La coordinación es estable y funcional, pero requiere formalizar espacios deliberativos y de decisión conjunta para evolucionar hacia una gestión estratégica.

Mecanismos de intercambio y aprendizaje de información

La tercera condición, y probablemente la más relevante, es la existencia de flujos de información confiables y útiles para la toma de decisiones. El sistema estatal combina cinco plataformas (MIDS, SRFT, SISCOPRE, SIDESORE y SIVEO) que garantizan trazabilidad, rendición de cuentas y control financiero. Los reportes trimestrales validados por la SHCP y la cobertura del cien por ciento en cédulas de verificación son evidencia de un sistema que opera con precisión.

A pesar de ello, el uso de esta información se concentra principalmente en el cumplimiento administrativo. Los datos generados permiten documentar, pero no siempre se aprovechan como insumo para el análisis de resultados o para la planeación futura.

La interoperabilidad entre sistemas y la sistematización de la información podrían consolidarse como herramientas de gestión del conocimiento, en la cual los datos se conviertan en insumos para la planeación territorial, la evaluación de desempeño y la toma de decisiones prospectivas.

Valoración: media-alta



El FISE cuenta con un sistema de información robusto y confiable, aunque aún enfrenta el desafío de convertir los datos en evidencia útil para el aprendizaje institucional.

A partir del desarrollo de cada determinante, se identificaron los principales avances, limitaciones y desafíos que inciden en la efectividad de la coordinación. Con el propósito de integrar estos hallazgos y ofrecer una visión comparada del desempeño institucional, la siguiente tabla presenta una síntesis de los resultados, contrastando la situación observada con el tipo ideal de coordinación propuesto por la Guía para la Elaboración de Evaluaciones Estratégicas de Coordinación del Ramo 33.

**TABLA 2. DETERMINANTES DE COORDINACIÓN EFECTIVA:
TIPO IDEAL VS. SITUACIÓN OBSERVADA**

Determinante	Tipo ideal de coordinación efectiva	Situación observada en el FISE 2024	Nivel de cumplimiento
Articulación normativa y de atribuciones	Marco legal y reglamentario alineado entre niveles de gobierno; claridad en reglas y responsabilidades; procedimientos formalizados.	Alineación plena entre la LCF, los Lineamientos FAIS 2024 y el Reglamento Interno de SEDESORE. Las funciones y competencias están claramente definidas; sin embargo, se identifica la necesidad de contar con reglas de operación estatales que refuercen la claridad procedimental y la rendición de cuentas.	Medio-alto
Espacios de decisión y concertación	Mecanismos formales de diálogo interinstitucional y resolución conjunta de problemas; participación regular de todos los niveles de gobierno.	Coordinación estable con Bienestar, SHCP y Finanzas. Comunicación fluida pero predominantemente administrativa; falta institucionalizar espacios de deliberación técnica.	Medio-alto

Determinante	Tipo ideal de coordinación efectiva	Situación observada en el FISE 2024	Nivel de cumplimiento
Mecanismos de intercambio y aprendizaje de información	Sistemas interoperables, generación de evidencia, uso de información para la planeación y la evaluación.	Sistemas digitales integrados (MIDS, SRFT, SIDESORE, SIVEO, SISCOPRE) que garantizan trazabilidad. Uso analítico incipiente y cargas manuales pendientes de automatización.	Medio-alto

Fuente: Elaboración propia con base en la Guía para la Elaboración de Evaluaciones Estratégicas de Coordinación del Ramo 33 (SHCP-UED / DGDR-Bienestar).

En conjunto, los resultados del análisis evidencian que las tres determinantes de la coordinación presentan un grado de desarrollo consolidado en los ámbitos normativo y funcional, lo que refleja la existencia de un entramado institucional capaz de garantizar la operación ordenada y eficiente del fondo. El siguiente paso consiste en aprovechar esta base institucional para fortalecer el análisis, el aprendizaje y la capacidad de innovación del sistema, temas que se abordan en la valoración global de la coordinación.

VALORACIÓN GLOBAL DE LA EFECTIVIDAD DE LA COORDINACIÓN

Las determinantes analizadas ofrecen una visión detallada de los componentes de la coordinación, pero para entender el desempeño total del sistema es necesario integrarlas en una valoración global. Esta síntesis permite observar cómo interactúan los factores estructurales y funcionales y qué tan efectivos resultan en conjunto.

El análisis transversal muestra que la coordinación del FISE 2024 se aproxima de manera significativa al tipo ideal definido en los documentos metodológicos de base. La estructura institucional es coherente, los procesos son estables y los mecanismos de control garantizan transparencia y rendición de cuentas. La relación entre la SEDESORE, la Secretaría de Finanzas y las dependencias federales se caracteriza por su estabilidad y su comunicación continua, lo que ha permitido ejecutar la planeación, la administración y el seguimiento del fondo con eficacia y previsibilidad.

El fondo ha alcanzado una madurez administrativa alta, pero su principal reto ya no radica en la gestión operativa, sino en la capacidad de convertir la información y la experiencia en conocimiento estratégico. Esa evolución se analiza en la siguiente sección, donde se examina el nivel de madurez institucional alcanzado por la coordinación.

NIVELES DE MADUREZ DE LA COORDINACIÓN

La madurez institucional describe el grado de desarrollo alcanzado por la coordinación y refleja su capacidad para mantener procesos estables, adaptarse al cambio y generar aprendizaje institucional.

Este concepto, retomado de la Guía para la Elaboración de Evaluaciones Estratégicas de Coordinación del Ramo 33 (SHCP-UED y DGDR-Bienestar), permite ubicar a cada fondo dentro de un modelo evolutivo que va desde la coordinación incipiente, basada en la reacción y la improvisación, hasta la coordinación estratégica, caracterizada por el uso analítico de la información y la gestión del conocimiento.

El análisis de madurez del FISE se basó en la revisión de sus procesos administrativos, los mecanismos de control, el uso de los sistemas de información y la interacción intergubernamental. Con esta evidencia, se comparó la situación observada con el modelo teórico de cuatro niveles, que se presenta en la siguiente tabla.

Esta herramienta no solo permite visualizar el grado de consolidación del sistema, sino también identificar la trayectoria de avance institucional y los pasos pendientes para alcanzar la madurez estratégica.

TABLA 3. NIVELES DE MADUREZ DE LA COORDINACIÓN DEL FISE

Nivel de madurez	Descripción general	Características observables	Situación del FISE 2024
Incipiente	Coordinación reactiva y comunicación informal.	Procesos no estandarizados, roles ambiguos, ausencia de mecanismos formales de control.	—
Funcional	Coordinación administrativa consolidada, con reglas claras y cumplimiento normativo.	Manuales definidos, rutinas básicas de planeación, verificación y reporte.	Alcanzado en ejercicios previos (2019–2021).
Madura	Coordinación institucional estable, con procedimientos integrados y rendición de cuentas confiable.	Procesos documentados, sistemas interoperables y personal con experiencia técnica acumulada.	Nivel actual del FISE 2024.
Estratégica	Coordinación basada en evidencia y aprendizaje institucional.	Uso analítico de información, generación de conocimiento y espacios de diálogo técnico intergubernamental.	En transición hacia este nivel (meta 2025–2027).

Fuente: Elaboración propia con base en la Guía de Evaluaciones Estratégicas de Coordinación del Ramo 33 (SHCP-UED / DGDR-Bienestar)

Los resultados muestran que el FISE se ubica entre los niveles maduro y estratégico ya que ha consolidado procedimientos y sistemas de control que garantizan la estabilidad administrativa y la transparencia, pero aún requiere fortalecer los mecanismos de aprendizaje, la generación de análisis y la retroalimentación institucional.

El paso siguiente consiste en convertir la madurez operativa en madurez estratégica, donde el conocimiento y la evidencia se conviertan en el principal insumo para la toma de decisiones. Esta posición intermedia explica por qué el fondo obtiene valoraciones altas en eficacia, eficiencia y sostenibilidad, dimensiones que se analizan en el siguiente apartado.

VALORACIÓN POR DIMENSIONES

Evaluar la coordinación del FISE implica no solo conocer su estructura o su grado de madurez, sino también medir cómo funciona y qué resultados produce. Para ello, la Guía de Evaluaciones Estratégicas de Coordinación del Ramo 33 y los TdR establecen que la valoración integral debe realizarse desde cuatro dimensiones analíticas: eficacia, eficiencia, pertinencia y sostenibilidad.

Estas dimensiones permiten observar el desempeño del fondo de forma completa, combinando su capacidad de logro, el uso adecuado de los recursos, la coherencia de sus acciones y su estabilidad en el tiempo. La valoración por dimensiones se construyó a partir de la información recabada en los sistemas federales (MIDS, SRFT, SIVEO y SISCOFRE), los registros estatales (SIDESORE y POA 2024), las entrevistas con personal operativo y la revisión documental.

Cada dimensión se calificó cualitativamente como alta, media-alta o media, considerando la consistencia entre la evidencia disponible y los criterios metodológicos de la SHCP-UED y el CONEVAL. Antes de presentar los resultados, conviene recordar qué representa cada dimensión y por qué es relevante en el contexto del FISE:

- ▶ **Eficacia** indica si la coordinación cumple los objetivos del fondo y contribuye al desarrollo social.
- ▶ **Eficiencia** mide qué tan bien se aprovechan los recursos financieros, humanos y tecnológicos.
- ▶ **Pertinencia** evalúa la coherencia entre la estructura del sistema y las necesidades del territorio.
- ▶ **Sostenibilidad** observa la capacidad del sistema para mantener y adaptarse a cambios, preservando sus logros en el tiempo.

A continuación, se presenta la tabla de valoración por dimensiones, que sintetiza los resultados obtenidos y las observaciones más relevantes para cada una.

TABLA 4. VALORACIÓN POR DIMENSIONES DE LA COORDINACIÓN DEL FISE 2024

Dimensión	Qué mide	Valoración	Observaciones clave
Eficacia	Capacidad de la coordinación para cumplir los objetivos del fondo.	Alta	La planeación y ejecución de obras se alinean con los criterios de focalización y atienden a municipios y localidades con mayor rezago social.
Eficiencia	Uso adecuado de los recursos financieros, humanos y tecnológicos.	Alta	La coordinación interinstitucional garantiza ministraciones puntuales, control financiero confiable y trazabilidad de los recursos.
Pertinencia	Coherencia entre la estructura institucional y las necesidades del territorio.	Media-alta	La gestión responde a las capacidades locales y a la normativa federal, aunque la participación social aún puede fortalecerse para incidir en la planeación.
Sostenibilidad	Capacidad del sistema para mantener resultados y adaptarse a los cambios.	Alta	Los procesos administrativos están consolidados y el personal técnico cuenta con experiencia; se recomienda formalizar la transferencia de conocimiento.

Fuente: Elaboración propia con base en los TdR FISE 2024 y la Guía de Evaluaciones Estratégicas de Coordinación del Ramo 33 (SHCP-UED / DGDR-Bienestar, 2021).

Los resultados de la tabla muestran un desempeño institucional alto en la mayoría de las dimensiones:

- ▶ La eficacia y la eficiencia destacan como fortalezas, reflejando una planeación alineada con los objetivos federales y un manejo responsable de los recursos.
- ▶ La sostenibilidad también se mantiene alta, producto de procesos estables y personal experimentado.
- ▶ La pertinencia, en cambio, se ubica en un nivel medio-alto, principalmente porque la participación social, aunque activa, aún no se ha integrado plenamente como insumo para la planeación estratégica.

En conjunto, las cuatro dimensiones confirman que el FISE opera con consistencia, orden y capacidad adaptativa, aunque debe avanzar hacia una gestión más analítica y participativa. Estas interrelaciones entre estructura, desempeño y aprendizaje se exploran a continuación en la lectura cruzada del sistema, donde se interpretan los vínculos entre los análisis procedimental y sustantivo.

LECTURA CRUZADA ENTRE EL ANÁLISIS PROCEDIMENTAL Y SUSTANTIVO

Una evaluación integral no solo identifica los componentes de la coordinación, sino que también analiza cómo se relacionan entre sí. Por ello, esta sección realiza una lectura cruzada entre los resultados del análisis procedimental y el sustantivo, con el objetivo de observar cómo la estructura operativa (procesos, flujos, sistemas) se traduce en coherencia institucional (organización, normatividad y seguimiento).

El contraste entre ambos planos permite identificar causas, efectos y puntos de convergencia. Por ejemplo, la claridad normativa y la disciplina administrativa explican la estabilidad del procedimiento, mientras que la madurez de los sistemas tecnológicos garantiza la coherencia entre planeación, ejecución y rendición de cuentas.

A su vez, las limitaciones en el uso analítico de la información y en la participación social derivan, en parte, de la concentración operativa en un reducido número de áreas técnicas, lo que muestra la interdependencia entre la estructura y la dinámica de coordinación.

Esta lectura cruzada revela que el ejercicio del FISE en San Luis Potosí ha logrado un equilibrio sólido entre control y coherencia, pero su evolución hacia la madurez estratégica dependerá de su capacidad para transformar la estabilidad administrativa en aprendizaje organizacional. Dicho de otro modo, el sistema ya garantiza orden, por lo que el siguiente paso es que ese orden se convierta en conocimiento que retroalimente las decisiones.

A partir de esta interpretación, resulta fundamental entender cómo la coordinación no solo produce resultados administrativos, sino también valor público, tema que se aborda a continuación.

VALOR PÚBLICO Y APRENDIZAJE INSTITUCIONAL

Más allá del cumplimiento normativo, el FISE genera valor público, entendido como la capacidad de una institución para crear confianza, legitimidad y beneficios tangibles para la sociedad. En este caso, ese valor se refleja en tres planos: la eficacia en el uso de los recursos, la transparencia en su gestión y la mejora de las condiciones de vida en comunidades con alto rezago social.

Cada obra verificada, cada comité social instalado y cada reporte SRFT validado son expresiones de ese valor. Sin embargo, el verdadero potencial del fondo radica en su capacidad para aprender de su propia experiencia.

Un sistema que aprende no solo controla, sino que analiza, compara y ajusta. Convertir los datos en evidencia, la evidencia en conocimiento y el conocimiento en

decisiones es el proceso que permitirá que el FISE trascienda su papel de instrumento financiero para consolidarse como un modelo de gobernanza colaborativa y aprendizaje institucional. Para lograrlo, se requiere fortalecer tres capacidades clave:

- ▶ La evaluación interna continua, que permita identificar buenas prácticas y áreas de mejora.
- ▶ El intercambio de experiencias entre dependencias y niveles de gobierno.
- ▶ La sistematización de información, que convierta las lecciones operativas en herramientas de planeación.

El fortalecimiento de estas capacidades es la base sobre la cual se construyen las orientaciones estratégicas presentadas en la siguiente sección.

ORIENTACIONES ESTRATÉGICAS

Los hallazgos del análisis integral ofrecen no solo una radiografía del estado actual de la coordinación, sino también un conjunto de orientaciones que guían su fortalecimiento futuro. Estas orientaciones parten del principio de que la coordinación efectiva no se logra únicamente con procedimientos correctos, sino mediante el aprendizaje, la innovación y la participación.

En el caso del FISE en su ejercicio 2024, se identifican tres líneas prioritarias de acción que permitirán avanzar de la madurez operativa hacia la madurez estratégica:

- ▶ **Optimización operativa y tecnológica.** Consolidar la interoperabilidad de los sistemas de información, automatizar conciliaciones financieras y distribuir equitativamente las cargas de trabajo entre áreas y direcciones.
- ▶ **Gestión del conocimiento y aprendizaje institucional.** Elaborar reportes analíticos semestrales con indicadores de desempeño físico-financiero y de equidad territorial; fortalecer el análisis de resultados y establecer reuniones técnicas periódicas con las instancias federales.
- ▶ **Participación y legitimidad social.** Sistematizar la información generada por los Comités de Participación Social y crear un documento digital único que integre sus observaciones, permitiendo retroalimentar la planeación con la voz ciudadana.

Estas líneas de acción se desarrollan en el Anexo 2, donde se presenta el FODA interpretado y la matriz de recomendaciones con su nivel de prioridad, factibilidad,

actores responsables y efectos esperados. En conjunto, representan el camino para convertir la madurez institucional alcanzada por el fondo en una coordinación estratégica y colaborativa.

CIERRE EVALUATIVO Y VISIÓN PROSPECTIVA

El análisis integral del FISE 2024 permite afirmar que la coordinación en San Luis Potosí se encuentra en una etapa madura, eficaz y transparente, sustentada en un marco normativo sólido, procedimientos estandarizados y sistemas tecnológicos interoperables. El trabajo conjunto entre la SHCP, la Secretaría de Bienestar, la Secretaría de Finanzas y la SEDESORE ha consolidado un esquema operativo funcional que garantiza la correcta aplicación de los recursos y el cumplimiento de los fines del Ramo 33.

Sin embargo, el desafío para los próximos años es dar el salto hacia una coordinación estratégica, basada en la gestión del conocimiento, la innovación y el aprendizaje institucional. Esto significa usar la información no solo para controlar, sino para comprender y decidir; no solo para rendir cuentas, sino para planear mejor. Para lograrlo, el fondo deberá consolidar tres transformaciones clave:

- ▶ De la información al conocimiento, fortaleciendo el análisis de datos y la evaluación de resultados.
- ▶ Del control a la colaboración, institucionalizando espacios de diálogo técnico entre niveles de gobierno.
- ▶ De la gestión al aprendizaje, promoviendo una cultura organizacional que valore la innovación y la mejora continua.

Si el FISE consolida estas transformaciones, podrá evolucionar de un mecanismo de transferencia de recursos hacia un verdadero instrumento de gobernanza colaborativa, donde la coordinación no sea solo un medio administrativo, sino una práctica pública orientada a generar bienestar y equidad territorial. La madurez administrativa ya se alcanzó, por lo que el siguiente paso es consolidar la madurez estratégica, aquella que convierte la información en conocimiento, el conocimiento en decisiones y las decisiones en desarrollo tangible para los potosinos.

CONCLUSIONES

La Evaluación Estratégica de Coordinación del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades (FISE) 2024 en San Luis Potosí demuestra que la coordinación del fondo ha alcanzado un nivel de madurez institucional alto, caracterizado por claridad normativa, procesos administrativos estables y mecanismos de control y seguimiento confiables. La revisión integral confirma la existencia de una estructura sólida que permite que los recursos federales se ejerzan con transparencia, oportunidad y coherencia con los objetivos del Ramo 33.

El análisis procedimental mostró una estructura operativa eficiente, con funciones bien definidas y sistemas interconectados que garantizan trazabilidad. El análisis sustantivo evidenció una coherencia normativa y funcional consistente, y una alineación plena entre las reglas de operación y la práctica administrativa. Finalmente, el análisis integral concluye que la coordinación del FISE no solo cumple con la norma, sino que avanza hacia un modelo de gestión estratégica, en el que la información y la colaboración intergubernamental se convierten en insumos para la toma de decisiones.

El Fondo cuenta con una arquitectura tecnológica y humana que le permite sostener un desempeño estable y con potencial de mejora continua. No obstante, para consolidar plenamente su madurez institucional, será necesario transitar de una lógica centrada en el control hacia una orientada al aprendizaje organizacional, fortaleciendo la gestión del conocimiento y la retroalimentación entre niveles de gobierno. Asimismo, resulta prioritario sistematizar la participación social y formalizar espacios periódicos de diálogo interinstitucional que favorezcan la coordinación estratégica y el intercambio de buenas prácticas.

De alcanzarse estos avances, el FISE puede consolidarse como un referente nacional de coordinación basada en evidencia, transparencia y participación ciudadana. Esta evaluación aporta, por tanto, no solo una valoración técnica del desempeño actual, sino también una mirada de futuro que respalda que la coordinación efectiva no constituye un estado definitivo, sino un proceso dinámico de mejora continua. El compromiso sostenido de las instituciones involucradas, tanto federales como estatales, será esencial para traducir los hallazgos en acciones concretas, fortaleciendo la gestión pública y asegurando que los recursos del Fondo sigan contribuyendo al desarrollo equitativo y sostenible de la población potosina.

Si bien la coordinación del FISE en San Luis Potosí presenta un grado de madurez institucional alto, la evaluación identifica la necesidad de reforzar la estructura normativa interna, particularmente mediante la formalización de Reglas de Operación estatales alineadas al marco federal, así como de formalizar los criterios de priorización y concurrencia y fortalecer los recursos logísticos destinados a la

supervisión. Abordar estos aspectos permitirá consolidar un modelo de coordinación no solo eficiente, sino también más transparente, participativo y sostenible en el tiempo.

Finalmente, los resultados aquí presentados pueden servir como base para establecer una agenda de mejora continua, orientada a fortalecer la planeación estratégica, modernizar los instrumentos de seguimiento y promover una cultura de evaluación permanente. En este sentido, el FISE no solo representa un mecanismo financiero, sino una plataforma de gobernanza territorial que puede seguir evolucionando hacia mayores niveles de eficacia, transparencia y participación ciudadana.

BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES CONSULTADAS

1. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). 2024. Evaluación de políticas y programas públicos en América Latina: avances hacia la gestión del conocimiento. Santiago de Chile: CEPAL.
2. Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). 2018. Metodología general para evaluaciones de coordinación intergubernamental. México: CONEVAL.
3. Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). 2022. Medición de la pobreza a nivel municipal 2020. México: CONEVAL.
4. Equipo evaluador. 2024. Entrevistas semiestructuradas con personal operativo y directivo de la SEDESORE y la Secretaría de Finanzas. San Luis Potosí, junio-septiembre 2024.
5. Equipo evaluador. 2024. Notas de observación de los procesos de planeación y verificación del FISE 2024. San Luis Potosí, junio-septiembre 2024.
6. Gobierno del Estado de San Luis Potosí. 2023. Reglamento Interno de la Secretaría de Desarrollo Social y Regional (SEDESORE). Periódico Oficial del Estado, 16 de agosto.
7. Gobierno del Estado de San Luis Potosí. 2024. Acuerdo Administrativo de Distribución de Recursos del FAISMUN, Ejercicio Fiscal 2024. Periódico Oficial del Estado, 30 de enero.
8. Gobierno del Estado de San Luis Potosí. 2025. Términos de Referencia para la Evaluación Estratégica de Coordinación del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades (FISE) 2024. Secretaría de Finanzas del Estado de San Luis Potosí.
9. Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). 2023. Sistema de Información Municipal. México: INEGI.
10. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y Banco de Desarrollo de América Latina (CAF). 2020. Marco de gobernanza colaborativa y coordinación multinivel en América Latina. París: OCDE/CAF.
11. Secretaría de Bienestar (DGDR). 2024. Guía de Cédulas de Verificación y Seguimiento de Obra (CVySO). México.
12. Secretaría de Bienestar (DGDR). 2024. Guía de Participación Social 2024. México.

13. Secretaría de Bienestar (DGDR). 2024. Lineamientos Generales para la Operación del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS) 2024. México: Diario Oficial de la Federación, 19 de febrero.
14. Secretaría de Bienestar (DGDR). 2024. Manual de Usuario de la Matriz de Inversión para el Desarrollo Social (MIDS). México.
15. Secretaría de Bienestar (DGDR). 2024. Zonas de Atención Prioritaria (ZAP) 2024. México: Secretaría de Bienestar.
16. Secretaría de Desarrollo Social y Regional (SEDESORE). 2024. Actas y registros de Comités de Participación Social 2024. San Luis Potosí.
17. Secretaría de Desarrollo Social y Regional (SEDESORE). 2024. Cartera de proyectos del FISE 2024 (MIDS – cierre 2024). San Luis Potosí.
18. Secretaría de Desarrollo Social y Regional (SEDESORE). 2024. Cédulas de Verificación y Seguimiento de Obra 2024 (SIVEO). San Luis Potosí.
19. Secretaría de Desarrollo Social y Regional (SEDESORE). 2024. Programa Operativo Anual 2024. San Luis Potosí.
20. Secretaría de Desarrollo Social y Regional (SEDESORE). 2024. Relación de Gastos Indirectos del FISE 2024 (MIDS). San Luis Potosí.
21. Secretaría de Desarrollo Social y Regional (SEDESORE). 2024. Reportes Trimestrales T1-T4 y Cierre Definitivo del FISE 2024 (SRFT). San Luis Potosí.
22. Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). 2023. Plataforma de Transparencia del Gasto Federalizado. México: SHCP.
23. Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). 2024. Acuerdo por el que se da a conocer la Distribución y Calendarización de los Ramos Generales 28 y 33 para el Ejercicio Fiscal 2024. México: Diario Oficial de la Federación, 31 de enero.
24. Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). 2024. Ley de Coordinación Fiscal. México: Diario Oficial de la Federación.
25. Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). 2024. Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios. México: Diario Oficial de la Federación.

26. Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). 2024. Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria. México: Diario Oficial de la Federación.
27. Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). 2024. Ley General de Contabilidad Gubernamental. México: Diario Oficial de la Federación.
28. Secretaría de Hacienda y Crédito Público (UED). 2020. Manual de Evaluación del Desempeño del Gasto Federalizado. México: SHCP-UED.
29. Secretaría de Hacienda y Crédito Público (UED). 2024. Guía de Conceptos y Criterios para el Reporte en el Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT). México.
30. Secretaría de Hacienda y Crédito Público (UED) y Secretaría de Bienestar (DGDR). 2021. Guía para la Elaboración de Evaluaciones Estratégicas de Coordinación del Ramo 33. México: SHCP-UED / DGDR-Bienestar.

FICHA TÉCNICA DE LA EVALUACIÓN

Ficha Técnica de la Evaluación Estratégica de Coordinación del Fondo de Infraestructura Social para la Entidades (FISE) Ejercicio fiscal 2024	
Nombre de la instancia evaluadora	MC&CC Consultores S.C.
Nombre del coordinador de la evaluación	Mtro. Mario Raúl Montante Contreras
Nombre de los principales colaboradores	Mtra. Vanesa Janeth García Viera, Mtro. Jesús Alejandro González Ovalle, Mtra. Mayra Edith Camacho Leyva, Mtro. J. Arturo Torres Maldonado.
Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	Secretaría de Desarrollo Social y Regional Directora General de Planeación y Evaluación
Nombre del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	Lic. Andrea Karina Martínez Araujo
Forma de contratación de la instancia evaluadora	Adjudicación directa
Costo total de la evaluación	\$293,416.51 IVA incluido
Fuente de financiamiento	Recursos propios

ANEXOS

ANEXO 1. ANÁLISIS PROCEDIMENTAL: ESTRUCTURA DE LA COORDINACIÓN DEL FONDO

Función	Actores			Actividades		Vinculación con otros actores			Información generada
	Nombre	Gobierno	Dependencia	Acción	Atribuciones	Otros actores	Insumos	Productos	
Integración	Gobernador Constitucional del Estado mediante Secretaría de Finanzas	Estatal	Secretaría de Finanzas	Solicita a la federación adherirse al Sistema de Coordinación Fiscal	Artículo 10 de la Ley de Coordinación Fiscal; Artículo 8 fracción XVII de la Constitución Política del Estado libre y soberano de San Luis Potosí y; Artículo 6 de la Ley de Coordinación Fiscal del Estado y Municipios de San Luis Potosí.	Secretaría de Hacienda y Crédito Público	Normativa federal y estatal	Convenio de adhesión	No aplica
	Congreso del Estado de San Luis Potosí	Estatal	Congreso del Estado de San Luis Potosí	Aprueba el convenio y en colaboración con la SHCP y solicita publicación en el DOF y periódico de la entidad.	Artículo 57 fracción XXIX de la Constitución Política del Estado libre y soberano de San Luis Potosí	Secretaría General de Gobierno del Estado de San Luis Potosí	Normativa federal y estatal	Decreto de adhesión	No aplica
	Secretaría de Bienestar a través de la Dirección General de Desarrollo Regional	Federal	Secretaría de Bienestar a través de la Dirección General de Desarrollo Regional	Como parte de la integración del Presupuesto de Egresos, publica en el Diario Oficial de la Federación a más tardar el 15 de agosto las variables y fuentes de información para el cálculo de la fórmula del FAIS y da a conocer los porcentajes de participación que se asignará a cada entidad.	Artículo 34 de la Ley de Coordinación Fiscal	Secretaría de Gobernación	Normativa federal y estatal	Acuerdo por el que se da a conocer a los gobiernos de las entidades federativas la distribución y calendarización para la ministración de recursos generales del ramo 28 y 33	Distribución y calendarización de recursos generales del ramo 33

Función	Actores			Actividades		Vinculación con otros actores			Información generada
	Nombre	Gobierno	Dependencia	Acción	Atribuciones	Otros actores	Insumos	Productos	
Integración	Secretaría de Bienestar a través de la Dirección General de Desarrollo Regional	Federal	Secretaría de Bienestar a través de la Dirección General de Desarrollo Regional	"Publica a más tardar en los primeros diez días del ejercicio fiscal de que se trate, las variables y fuentes de información disponibles a nivel municipal."	Artículo 35 de la Ley de Coordinación Fiscal	Instituto Nacional De Estadística Y Geografía (INEGI)	Información de pobreza extrema más reciente a nivel municipal	Acuerdo por el que se da a conocer a los gobiernos de las entidades federativas la distribución y calendarización para la ministración de recursos generales del ramo 28 y 33	Variables y fuentes de información disponibles
	Dirección General de Planeación y Evaluación de la Secretaría de Desarrollo Social y Regional de San Luis Potosí.	Estatad	Dirección General de Planeación y Evaluación de la Secretaría de Desarrollo Social y Regional de San Luis Potosí.	Realiza la estimación de distribución de los fondos estatales y municipales del Ramo 33, de conformidad con las normas y procedimientos que anualmente se determinen por la Federación y el Estado;	Artículo 20 fracción IV del Reglamento Interno de la Secretaría de Desarrollo Social y Regional	Instituto Nacional De Estadística Y Geografía (INEGI)	Variables y fuentes de información disponibles a nivel municipal y de las demarcaciones territoriales para cada entidad.	Informe de estimación de distribución de recursos federales para municipios de San Luis Potosí	Estimación de monto otorgado a municipios con recurso FAIS
	Secretaría de Hacienda y Crédito Público a través de la Dirección General de Programación y Presupuesto	Federal	Secretaría de Hacienda y Crédito Público a través de la Dirección General de Programación y Presupuesto	Publica el acuerdo por el que se da a conocer el monto y calendarización del gasto federalizado en los 10 días hábiles posteriores a la publicación del Presupuesto de Egresos en el Diario Oficial de la Federación.	Artículo 44 de la Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria	Secretaría de Gobernación	Normativa federal y estatal	Acuerdo por el que se da a conocer a los gobiernos de las entidades federativas la distribución y calendarización para la ministración de recursos generales del ramo 28 y 33	Distribución y calendarización de recursos generales del ramo 33
	Secretaría de Bienestar a través de la Dirección General de Desarrollo Regional	Federal	Secretaría de Bienestar a través de la Dirección General de Desarrollo Regional	"1.-Envía formato de convenio de distribución del fondo y anexo metodológico. 2.-Brinda asesoramiento a solicitud de las entidades federativas para cálculo de distribución."	Apartado 2.3.1 fracción II de los Lineamientos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social	Enlaces estatales	Normativa federal y estatal	Convenio de distribución del fondo	Cláusulas del convenio de distribución

Función	Actores			Actividades		Vinculación con otros actores			Información generada
	Nombre	Gobierno	Dependencia	Acción	Atribuciones	Otros actores	Insumos	Productos	
Integración	Dirección General de Planeación y Evaluación de la Secretaría de Desarrollo Social y Regional de San Luis Potosí.	Estatal	Dirección General de Planeación y Evaluación de la Secretaría de Desarrollo Social y Regional de San Luis Potosí.	Envío electrónica del Convenio de Distribución y Anexo Metodológico del FAIS requisitado	Anexo A de los Lineamientos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social.	Dirección General de Desarrollo Regional	Normativa federal y estatal	Convenio de distribución del fondo y anexo metodológico del FAIS requisitado	Cláusulas del convenio de distribución
	Secretaría de Bienestar a través de la Dirección General de Desarrollo Regional	Federal	Secretaría de Bienestar a través de la Dirección General de Desarrollo Regional	“Revisión y reenvío electrónico del Convenio de Distribución y Anexo Metodológico del FAIS requisitados”	Anexo A de los Lineamientos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social	Enlaces estatales	Normativa federal y estatal	Convenio de distribución del fondo	Cláusulas del convenio de distribución
	Delegación de Programas para el Desarrollo del Estado de San Luis Potosí	Estatal	Delegación de Programas para el Desarrollo del Estado de San Luis Potosí	“Envío físico del Convenio de Distribución y Anexo Metodológico del FAIS firmados en tres tantos”	Anexo A de los Lineamientos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social	Dirección General de Desarrollo Regional	Normativa federal y estatal	Convenio de distribución del fondo y anexo metodológico del FAIS requisitado	Cláusulas del convenio de distribución
	Secretaría de Bienestar a través de la Dirección General de Desarrollo Regional	Federal	Secretaría de Bienestar a través de la Dirección General de Desarrollo Regional	Publica a más tardar el 31 en la página electrónica de Bienestar, el convenio y anexos metodológicos formalizados con las entidades federativas.	Anexo A de los Lineamientos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social	Secretaría de Gobernación	Normativa federal y estatal	Convenio de distribución del fondo y anexo metodológico del FAIS requisitado	Cláusulas del convenio de distribución
	Dirección General de Planeación y Evaluación de la Secretaría de Desarrollo Social y Regional de San Luis Potosí.	Estatal	Dirección General de Planeación y Evaluación de la Secretaría de Desarrollo Social y Regional de San Luis Potosí.	Genera y publica de forma anual, información sobre las zonas de atención prioritaria y situación de pobreza a nivel estatal y municipal a fin de apoyar a los municipios en la planeación del desarrollo municipal y en la orientación de la inversión. Lo anterior con base en la información de INEGI sobre carencias sociales.	Artículo 20 fracción XI y XV del Reglamento Interior de la SEDESORE y Manual de Organización de la Dirección General de Planeación y Evaluación	Instituto Nacional De Estadística Y Geografía (INEGI)	Información de pobreza, rezago social y carencias sociales a nivel estatal y municipal	Informe de zonas de atención prioritaria y situación de pobreza a nivel estatal y municipal	Zonas de atención prioritaria y situación de pobreza a nivel estatal y municipal

Función	Actores			Actividades		Vinculación con otros actores			Información generada
	Nombre	Gobierno	Dependencia	Acción	Atribuciones	Otros actores	Insumos	Productos	
Integración	Dirección General de Desarrollo Social y Regional de la SEDESORE a través de la Dirección de Vinculación y Desarrollo Institucional	Estatul	Dirección General de Desarrollo Social y Regional de la SEDESORE a través de la Dirección de Vinculación y Desarrollo Institucional	Recepción y registro de solicitudes presentadas por los entes ejecutores e integración de banco de proyectos del FISE.	Artículo 19 fracción III del Reglamento interno de la SEDESORE y Manual de Organización de la Dirección de Vinculación y Desarrollo Institucional	Entes ejecutores del FISE	Solicitudes mediante oficio y/o expedientes técnicos	Banco de proyectos FISE.	Necesidades de entes ejecutores del FAIS
Distribución	Secretaría de Bienestar a través de la Dirección General de Desarrollo Regional	Federal	Secretaría de Bienestar a través de la Dirección General de Desarrollo Regional	“Distribuye el Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social entre las entidades, conforme a la fórmula que establece la LCF el último día de enero.”	Artículo 34 de la Ley de Coordinación Fiscal; Artículo 16 fracción V del Reglamento Interior de la Secretaría de Bienestar y: Acuerdo por el que se da a conocer a los gobiernos de las entidades federativas la distribución y calendarización para la ministración, durante el ejercicio fiscal 2024.	Secretaría de Desarrollo Social y Regional de San Luis Potosí	Recursos financieros y cuentas bancarias	Recursos federales transferidos a las entidades	Monto otorgado
Administración	Dirección General de Desarrollo Social y Regional de la SEDESORE a través de la Dirección de Desarrollo Institucional y Vinculación.	Estatul	Dirección General de Desarrollo Social y Regional de la SEDESORE a través de la Dirección de Desarrollo Institucional y Vinculación.	Comunicación, asesoramiento y acompañamiento normativo y técnico con los entes ejecutores en los procesos de integración de expedientes completos y apoyo en casos de concurrencia de recursos.	Artículo 19 fracción III y V Reglamento interno de la SEDESORE.	Entes ejecutores del FISE	Solicitudes mediante oficio y/o expedientes técnicos	Integración completa de expedientes	Conocimiento sobre integración de expedientes

Función	Actores			Actividades		Vinculación con otros actores			Información generada
	Nombre	Gobierno	Dependencia	Acción	Atribuciones	Otros actores	Insumos	Productos	
Administración	Dirección General de Desarrollo Social y Regional de la SEDESORE a través de la Dirección de Desarrollo Humano y Participación Social	Estatul	Dirección General de Desarrollo Social y Regional de la SEDESORE a través de la Dirección de Desarrollo Humano y Participación Social	Colaborar con los ayuntamientos para que se promueva la representación social comunitaria, asesorar en materia técnica a los Consejos de Desarrollo Social y Municipal para la operación del fondo y promover la integración de padrones de beneficiarios de obras y acciones con recursos del FISE.	Artículo 22 fracción XII, XIII y XV del Reglamento Interno de la SEDESORE y Apartado 3.1.3 fracción XIII de los Lineamientos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social	Entes ejecutores del FISE	Capacitaciones y manuales	Consejos de Desarrollo Social capacitados	Conocimiento técnico sobre representación comunitaria y criterios de integración de padrones de beneficiarios
	Titular de la Secretaría de Desarrollo Social y Regional de San Luis Potosí.	Estatul	Titular de la Secretaría de Desarrollo Social y Regional de San Luis Potosí.	Acuerda la titular de SEDESORE con entes ejecutores el número de obras a realizar y concurrencia.	No se encontró	Entes ejecutores del FISE	Expedientes técnicos	Banco de proyectos FISE/ POA FISE	Número de obras a realizar y montos
	Instancias ejecutoras del recurso FISE	Estatul	Instancias ejecutoras del recurso FISE	Presentan expediente técnico, acta de comité de participación ciudadana y Cuestionario Único de información socioeconómica y padrones de beneficiarios.	Apartado 3.1.3 fracción III de los Lineamientos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social	Dirección de Operación y Control	Formatos de instalación de comité de participación ciudadana, CUIS y listado de beneficiarios	Expediente completo	Características de expediente técnico
	Dirección General de Desarrollo Social y Regional de la SEDESORE	Estatul	Dirección General de Desarrollo Social y Regional de la SEDESORE	Integración y validación del Programa Operativo Anual con recursos del FISE	Artículo 17 fracción I del Reglamento Interior de la SEDESORE	Titular de la Secretaría de Desarrollo Social y Regional de San Luis Potosí.	Listado de obras y acciones y presupuesto	POA FISE	Número de obras a realizar y montos
	Secretaría de Bienestar a través de la Dirección General de Desarrollo Regional	Federal	Secretaría de Bienestar a través de la Dirección General de Desarrollo Regional	Apertura (febrero) y cierre (diciembre) de la Matriz de Inversión para el Desarrollo (MIDS).	Anexo A de los Lineamientos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social	Área internas de la Secretaría de Bienestar	Plataforma MIDS	Plataforma MIDS habilitada	Fecha de apertura y cierre de MIDS

Función	Actores			Actividades		Vinculación con otros actores			Información generada
	Nombre	Gobierno	Dependencia	Acción	Atribuciones	Otros actores	Insumos	Productos	
Administración	Dirección General de Planeación y Evaluación de la Secretaría de Desarrollo Social y Regional de San Luis Potosí	Estatral	Dirección General de Planeación y Evaluación de la Secretaría de Desarrollo Social y Regional de San Luis Potosí	Designación de enlace en plataforma MIDS	Apartado 3.3.1 de los Lineamientos del Fondo de Aportaciones para el Infraestructura Social y apartado 4.2 del Manual para enlaces FAIS para la Operación y Planeación.	Titular de la Secretaría de Desarrollo Social y Regional de San Luis Potosí.	Oficio de designación de enlace de la persona titular de la dependencia	Documento de la Secretaría de Bienestar donde se valida su registro como enlace en plataforma MIDS	Identificación de persona responsable del FISE ante federación
	Dirección General de Desarrollo Social y Regional a través de la Dirección de Operación y Control	Estatral	Dirección General de Desarrollo Social y Regional a través de la Dirección de Operación y Control	Revisión de expedientes técnicos, padrón de beneficiarios, actas de participación social, Cuestionario Único de Información Socioeconómica (CUIIS). Si está completo, lo turna a la Dirección General de Planeación y Evaluación.	Artículo 18 fracción VI y IX del Reglamento Interno de la SEDESORE.	Entes ejecutores del FISE	Expedientes técnicos, padrón de beneficiarios, actas de participación social, Cuestionario Único de Información Socioeconómica (CUIIS).	Expedientes técnicos revisados	Características de expediente técnico
	Dirección General de Planeación y Evaluación de la Secretaría de Desarrollo Social y Regional de San Luis Potosí/Enlace FISE	Estatral	Dirección General de Planeación y Evaluación de la Secretaría de Desarrollo Social y Regional de San Luis Potosí/Enlace FISE	Revisión y captura de la planeación de proyectos y acciones con base en información técnica y financiera en plataformas nacionales (MIDS).	Manual de Organización de la Dirección General de Planeación y Evaluación y Anexo A de los Lineamientos del Fondo de Aportaciones para el Infraestructura Social	Dirección de Operación y Control	Expedientes técnicos revisados	Captura de planeación de obras y acciones en plataforma MIDS	Características de expediente técnico
	Dirección General de Desarrollo Social y Regional a través de la Dirección de Vinculación y Desarrollo Institucional.	Estatral	Dirección General de Desarrollo Social y Regional a través de la Dirección de Vinculación y Desarrollo Institucional.	Registro de expedientes en SISCOPRE y turna expediente a la Dirección de Operación y Control.	Manual de Organización de la Dirección de Vinculación y Desarrollo institucional.	Dirección General de Planeación y Evaluación	Expedientes técnicos validados por Secretaría de Bienestar	Expedientes técnicos en plataforma SISCOPRE	Características de expediente técnico

Función	Actores			Actividades		Vinculación con otros actores			Información generada
	Nombre	Gobierno	Dependencia	Acción	Atribuciones	Otros actores	Insumos	Productos	
Administración	Dirección General de Planeación y Evaluación	Estatat	Dirección General de Planeación y Evaluación	Solventación de observaciones que realice la Dirección General de Desarrollo Regional de la Secretaría de Bienestar a los proyectos. Lo anterior, de manera trimestral.	Anexo A de los Lineamientos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social	Dirección General de Desarrollo Regional	Informes trimestrales	Informes trimestrales solventados	Observaciones de la federación y solventación estatal de obras y acciones
	Dirección de Operación y control	Estatat	Dirección de Operación y control	Recepción y análisis de expedientes para emisión de oficio de aprobación hacia la instancia ejecutora que haya solicitado el proyecto.	El artículo 18 fracción XXIII del Reglamento Interno de la SEDESORE	Entes ejecutores del FISE	Expedientes técnicos	Oficio de aprobación de Obra	Obras y acciones aprobadas y monto asignado
	Unidad de Asuntos Jurídicos y Derechos Humanos	Estatat	Unidad de Asuntos Jurídicos y Derechos Humanos	Formalización de convenios con entes ejecutores	Artículo 9 fracción VI y VII del Reglamento Interno de la SEDESORE	Dirección de Operación y Control	Oficio de aprobación de obra y expediente técnico	Convenios de ejecución de obras firmados	Cláusulas del convenio
	Dirección de Operación y control	Estatat	Dirección de Operación y control	Ministración del recurso FISE a las instancias ejecutoras estatales y/o municipales	Art. 18 fracción XXIV del Reglamento Interno de la SEDESORE.	Entes ejecutores del FISE	Informes de avance de obra	Ministraciones realizadas	Monto otorgado
	Dirección Administrativa	Estatat	Dirección Administrativa	Actualización en plataforma SAACG.NET vinculada a la Secretaría de Finanzas, utilizada para registrar movimientos contables y presupuestales con la finalidad de que las transferencias se realicen conforme al clasificador por objeto de gasto.	Manual de Organización 2018 de la Dirección Administrativa de la Secretaría de Desarrollo Social y Regional de San Luis Potosí.	Dirección de Operación y Control	Información contable sobre ejercicio de recursos	Plataforma SAACG.NET actualizada	Movimientos contables y presupuestales de las obras y acciones

Función	Actores			Actividades		Vinculación con otros actores			Información generada
	Nombre	Gobierno	Dependencia	Acción	Atribuciones	Otros actores	Insumos	Productos	
Administración	Instancias ejecutoras del recurso FISE	Estatol	Instancias ejecutoras del recurso FISE	Ejecutan obras y acciones sociales básicas y a inversiones que beneficien directamente a población en pobreza extrema, localidades con alto o muy alto nivel de rezago social conforme a lo previsto en la Ley General de Desarrollo Social, y en las zonas de atención prioritaria.	Artículo 33 de la Ley de Coordinación Fiscal.	Proveedores y/o contratistas	Ministraciones realizadas	Ejecución de obras en tiempo y forma	No aplica
Supervisión y seguimiento	Dirección General de Desarrollo Social y Regional a través de la Dirección de Vinculación y Desarrollo Institucional.l	Estatol	Dirección General de Desarrollo Social y Regional a través de la Dirección de Vinculación y Desarrollo Institucional.l	Elaborar programas de supervisión y verificación de obras, así como cédulas de verificación. Lo anterior, en coordinación con las autoridades municipales y remitir informes periódicos respectivos a la Dirección Administrativa y a la Dirección General de Desarrollo Social y Regional.	Artículo 19 fracción VI del Reglamento Interno de la SEDESORE.	Entes ejecutores del FISE	Recursos materiales, humanos y financieros	Informes de supervisión y verificación de obras	Calendario de visitas de supervisión y seguimiento de obras y acciones
	Dirección de Desarrollo Humano y Participación Social.	Estatol	Dirección de Desarrollo Humano y Participación Social.	Recepción de información de cédulas de verificación y captura en Sistema de Verificación de Obras (SIVEO). Levantamiento de información de participación ciudadana y asistencia con voz y no voto en comités de participación social de los municipios.	Artículo 22 fracción IX y XI, XII y XIII del Reglamento Interno de la SEDESORE y apartado 3.1.3 fracción XIII de los Lineamientos del Fondo de Aportaciones para el Infraestructura Social	Dirección de Vinculación y Desarrollo Institucional	Cédulas de verificación de obras	Información registrada en SIVEO	Avance físico y financiero de obras y acciones con recurso FISE e información de participación ciudadana

Función	Actores			Actividades		Vinculación con otros actores			Información generada
	Nombre	Gobierno	Dependencia	Acción	Atribuciones	Otros actores	Insumos	Productos	
Supervisión y seguimiento	Dirección de Desarrollo Humano y Participación Social.	Estatal	Dirección de Desarrollo Humano y Participación Social.	Verificación en campo del avance físico y financiero de las obras y acciones conforme a ministraciones estatales.	Artículo 22 fracción IX del Reglamento Interno de la SEDESORE y apartado 3.1.3 fracción XIII de los Lineamientos del Fondo de Aportaciones para el Infraestructura Social	Dirección de Vinculación y Desarrollo Institucional	Cédulas de verificación de obras	Informes de avance físico y financiero de obras y acciones	Avance físico y financiero de obras y acciones con recurso FISE
	Dirección General de Planeación y Evaluación de la SEDESORE	Estatal	Dirección General de Planeación y Evaluación de la SEDESORE	Descarga información de SIVEO y captura información en módulo de participación ciudadana de plataforma MIDS y en SISCOPRE.	Artículo 20 fracción XVI del Reglamento Interno de la SEDESORE y Anexo A de los Lineamientos del Fondo de Aportaciones para el Infraestructura Social.	Dirección de Desarrollo Humano	Información de avance de obras en SIVEO e información de participación ciudadana	Información cargada en plataforma MIDS	Avance físico y financiero de obras y acciones con recurso FISE e información de participación ciudadana
	Dirección General de Planeación y Evaluación de la SEDESORE	Estatal	Dirección General de Planeación y Evaluación de la SEDESORE	Captura y seguimiento trimestral de indicadores FISE en plataforma del Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT) del Sistema de Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. (Gastos indirectos)	Apartado 3.3.1 fracción VII de los Lineamientos del Fondo de Aportaciones para el Infraestructura Social	Dirección Administrativa	Indicadores del Sistema de Recursos Federales Transferidos e informes de recursos de gastos indirectos	Información cargada en plataforma de SRFT	Información sobre el avance de indicadores
	Dirección de Operación y control	Estatal	Dirección de Operación y control	Seguimiento físico y financiero de obras y acciones a través de liberaciones, comprobaciones, modificaciones, cancelaciones y/o validación final de las obras, así como seguimiento a cumplimiento de metas y beneficiarios.	Artículo 18 fracción IV, V, VI, VII, IX, X, XVI del Reglamento Interno de la SEDESORE	Dirección de Vinculación y Desarrollo Institucional y entes ejecutores del FISE	Informes de avance físico y financiero y expedientes técnicos	Cancelación y/o validación final de obras y acciones	Obras y acciones canceladas y/o validadas

Función	Actores			Actividades		Vinculación con otros actores			Información generada
	Nombre	Gobierno	Dependencia	Acción	Atribuciones	Otros actores	Insumos	Productos	
Supervisión y seguimiento	Dirección General de Desarrollo Social y Regional a través de la Dirección de Vinculación y Desarrollo Institucional.1	Estatul	Dirección General de Desarrollo Social y Regional a través de la Dirección de Vinculación y Desarrollo Institucional.1	Verificación de término de obra con base en la planeación realizada.	Artículo 19 fracción VI del Reglamento Interno de la SEDESORE.	Dirección de Operación y Control	Expediente técnico	Informe de verificación de término de obra	Resultados de ejecución de obra
	Dirección General de Desarrollo Social y Regional de la SEDESORE	Estatul	Dirección General de Desarrollo Social y Regional de la SEDESORE	Proporciona información requerida por los órganos de control y auditoría de los tres órdenes de gobierno.	Artículo 16 fracción III del Reglamento Interno de la SEDESORE.	Órganos de control y auditoría de los tres órdenes de gobierno.	Expedientes técnicos	Información entregada en tiempo y forma	Características de expediente técnico, monto aprobado, población beneficiada, etc.

ANEXO 2. ANÁLISIS INTEGRAL: EFECTIVIDAD DE LA COORDINACIÓN

El presente anexo reúne los resultados del análisis integral del FISE 2024 en San Luis Potosí y constituye una guía operativa para fortalecer la coordinación del fondo. En él se presentan, de manera interpretada y narrativa, las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que caracterizan la gestión del FISE, así como un conjunto de recomendaciones estratégicas diseñadas para orientar acciones de mejora en las áreas de planeación, distribución, administración y supervisión.

Cada recomendación incluye la situación actual, los actores responsables, los recursos necesarios, la factibilidad, los efectos esperados y su nivel de prioridad, conforme a lo establecido en el Anexo 2 de los Términos de Referencia emitidos por la Secretaría de Finanzas. Este apartado no solo cumple una función técnica, sino que busca ofrecer un instrumento útil para la toma de decisiones, el fortalecimiento institucional y la consolidación de una coordinación más eficiente, transparente y orientada a resultados.

ANÁLISIS FODA

I. Integración
Fortalezas/Oportunidades
Claridad normativa y alineación institucional. La planeación del FISE en San Luis Potosí se apoya en un marco legal sólido y perfectamente articulado con la normativa federal. La congruencia entre la Ley de Coordinación Fiscal, los Lineamientos FAIS 2024 y el Reglamento Interno de la SEDESORE evita ambigüedades sobre roles y atribuciones. Esta fortaleza se traduce en seguridad jurídica y en procesos de planeación que comienzan sin retrasos.
Planeación completa y uso eficiente de la MIDS. La totalidad de los proyectos fue registrada en tiempo y forma, lo que demuestra dominio de la herramienta y capacidad técnica. La práctica de validación interna previa al envío a la federación garantiza calidad de la información.
Coordinación efectiva entre SEDESORE y la Secretaría de Finanzas. Ambas dependencias operan con calendarios sincronizados y comunicación constante para la programación de recursos. Este vínculo minimiza errores y asegura fluidez en la ejecución.
Formalizar un proceso de revisión cruzada entre direcciones. Actualmente, las validaciones se realizan de forma paralela. Instituir un protocolo de revisión secuencial entre Planeación, Desarrollo Social y Operación permitiría detectar inconsistencias antes del cierre de la MIDS y reduciría el tiempo de solventación.
Aprovechar los datos de planeación para análisis territoriales. La información capturada en MIDS permite mapear zonas de incidencia directa y complementaria. Analizar esa información de manera sistemática ayudaría a orientar mejor las inversiones hacia áreas con mayor rezago.

I. Integración**Amenazas/Debilidades**

Concentración de tareas críticas en pocos perfiles técnicos. El Enlace FAIS y el equipo de Planeación concentran la mayor parte de la responsabilidad operativa. Si alguno de ellos se ausenta o rota, la planeación podría retrasarse.

Limitado uso analítico de la información de la MIDS. La plataforma se utiliza principalmente para cumplir el registro, sin explotar su potencial como herramienta de gestión o de evaluación del impacto territorial.

Rotación de personal clave. Cambios en el Enlace FAIS o en los equipos técnicos podrían generar rupturas de continuidad y pérdida de conocimiento institucional.

Ajustes federales en plazos o plataformas. Cualquier cambio en los calendarios o en los módulos de MIDS podría afectar la planeación y presionar los tiempos de validación estatal.

II. Distribución**Fortalezas/Oportunidades**

Puntualidad en la ministración de recursos. Las diez ministraciones federales se recibieron y registraron en tiempo y forma. El flujo financiero ha sido constante y predecible.

Registro contable confiable. El uso del sistema SISCOPRE y la revisión conjunta con Finanzas aseguran trazabilidad en los movimientos presupuestales y transparencia.

Cumplimiento del acuerdo estatal FAISMUN 2024. La publicación y aplicación del acuerdo demuestra apego normativo y coordinación con los municipios.

Automatizar la conciliación entre sistemas. Las cargas manuales de datos entre SISCOPRE y MIDS consumen tiempo y son propensas a errores. Desarrollar una plantilla automatizada o consulta cruzada mejoraría la eficiencia.

Documentar formalmente los acuerdos de distribución. Contar con minutas periódicas entre Finanzas y SEDESORE consolidaría la trazabilidad institucional y permitiría dejar registro de decisiones y criterios aplicados.

Amenazas/Debilidades

Dependencia de la comunicación informal para ajustes operativos. Aunque la coordinación funciona bien, las decisiones sobre ajustes o correcciones se comunican por correo o teléfono, sin repositorio de acuerdos.

Limitada documentación de los procesos de conciliación. La ausencia de un registro estandarizado dificulta auditar o replicar procedimientos.

Fallas tecnológicas o lentitud en plataformas. La operación simultánea de varios sistemas aumenta el riesgo de cuellos de botella digitales.

Cambios en reglas federales o en formatos contables. Cualquier modificación de la SHCP o la DGDR podría generar desajustes temporales en la distribución estatal.

III. Administración**Fortalezas/Oportunidades**

Procesos administrativos claros y documentados. Cada obra cuenta con expediente técnico, oficio de aprobación y registro presupuestal; los flujos están definidos y cumplen los lineamientos.

Uso coordinado de los sistemas estatales. Los sistemas SISCOPRE, SIDESORE y SIVEO se utilizan de manera integrada, garantizando trazabilidad física y financiera.

Cumplimiento del límite de gastos indirectos. El tope de 3% se ha respetado, destinándose a supervisión y mantenimiento, lo que fortalece la capacidad institucional.

Redistribuir las cargas de trabajo. Documentar roles y crear suplencias formales evitará saturación del Enlace y garantizará continuidad en periodos de alta carga.

Homologar catálogos y campos entre sistemas. La unificación de nomenclaturas y códigos reducirá discrepancias en los registros y facilitará los reportes federales.

Amenazas/Debilidades

Concentración de decisiones técnicas. La planeación y validación recaen en un número limitado de personas, lo que limita la participación de otras direcciones.

Doble captura de información. Algunos datos se ingresan en más de una plataforma por falta de integración completa.

Obsolescencia tecnológica. Si no se actualizan los sistemas, podrían volverse incompatibles con nuevas versiones de los módulos federales.

Sobrecarga en periodos de cierre. Los cierres trimestrales y anuales implican picos de trabajo que pueden afectar la oportunidad del registro.

IV. Supervisión y seguimiento**Fortalezas/Oportunidades**

Cobertura total de verificación de obras. Las cédulas CVySO de inicio, desarrollo y conclusión se registraron en su totalidad. El sistema SIVEO permite evidencia fotográfica y georreferenciada.

Cumplimiento en rendición de cuentas. Los reportes trimestrales y el cierre definitivo fueron validados por la SHCP sin observaciones.

Participación social activa. Los Comités de Participación Social (CPS) colaboran en la validación de obras y en la vigilancia comunitaria, fortaleciendo la transparencia.

Uso analítico de la información de seguimiento. Los datos del SRFT y SIVEO podrían utilizarse para construir indicadores de desempeño y equidad territorial, alimentando la planeación siguiente.

Sistematizar la información de los CPS. Crear una base digital con las observaciones y fotografías de los comités permitiría aprovechar su conocimiento local.

IV. Supervisión y seguimiento

Amenazas/Debilidades

Retroalimentación limitada entre seguimiento y planeación. La información del cierre no siempre se usa para ajustar las estrategias o definir prioridades futuras.

Procesos de verificación centralizados. La carga de supervisión recae en pocos equipos técnicos, lo que puede limitar la cobertura en campo ante contingencias.

Problemas de conectividad o de carga en sistemas. En zonas rurales, la falta de internet puede retrasar la carga de evidencias.

Dependencia de la verificación documental. Si no se fortalecen las visitas físicas, se corre el riesgo de perder la validación en campo como herramienta de control.

Valoración general coordinación del FISE

Fortalezas/Oportunidades

Estructura institucional consolidada y marco normativo armonizado. La coordinación del FISE se apoya en reglas claras y procesos estables, con alineación total entre la Ley de Coordinación Fiscal, los Lineamientos FAIS 2024 y el Reglamento Interno de la SEDESORE.

Uso sistemático de plataformas digitales interoperables. Los sistemas MIDS, SRFT, SIVEO, SIDESORE y SISCOPRE permiten trazabilidad físico-financiera y transparencia, garantizando control y rendición de cuentas en todas las etapas del fondo.

Transitar hacia una coordinación estratégica y de aprendizaje. El fondo cuenta con información robusta que puede aprovecharse para generar análisis territoriales y de desempeño que alimenten la planeación.

Fortalecer la participación y retroalimentación interinstitucional. Formalizar espacios de diálogo entre los niveles de gobierno y sistematizar la información de los Comités de Participación Social permitiría mejorar la toma de decisiones.

Amenazas/Debilidades

Concentración de responsabilidades técnicas. Las tareas operativas recaen en pocos perfiles, lo que genera sobrecarga y dependencia del conocimiento individual.

Limitado uso analítico de la información disponible. Los sistemas se utilizan principalmente con fines de control administrativo y aún no como instrumentos de gestión del conocimiento.

Riesgo tecnológico y dependencia normativa. Posibles fallas o rezagos en plataformas federales o ajustes en lineamientos podrían afectar la oportunidad y consistencia de los registros.

Rotación de personal especializado. Cambios en los equipos técnicos pueden reducir la continuidad y el aprovechamiento del aprendizaje institucional.

Falta de criterios formales para la selección y negociación de proyectos, lo que limita la trazabilidad de decisiones.

Limitaciones materiales y logísticas para realizar la supervisión en campo de manera oportuna.

RECOMENDACIONES

I. Integración	
Fortalecimiento de la planeación y validación interna	
Situación actual / área de mejora	La planeación se realiza en tiempo y forma, pero las validaciones internas entre direcciones (Planeación, Desarrollo Social y Operación) ocurren de forma paralela y con tiempos reducidos, lo que puede generar errores menores o duplicidad de revisiones.
Recomendación específica	Diseñar e implementar un protocolo interno de revisión cruzada, con un calendario común, checklist compartido y una reunión técnica semanal durante la ventana de captura MIDS. Este circuito formalizaría el proceso y permitiría verificar integralmente cada expediente antes de su envío.
Actores responsables	Dirección General de Planeación y Evaluación (coordinación), Direcciones de Desarrollo Social y Regional, Operación y Control, Participación Social y la Secretaría de Finanzas (en validación presupuestal).
Recursos necesarios	Plantilla digital de checklist (sin costo adicional), calendario interno de validaciones y un repositorio compartido (carpeta digital o módulo en SIDESORE).
Factibilidad	Alta. No implica gasto; se implementa con organización interna.
Efectos esperados	Mejora la calidad de la información cargada en MIDS, reduce tiempos de corrección y fortalece la coordinación Inter direccional.
Nivel de prioridad	Alta. Mejora directamente la eficiencia del proceso de planeación.

II. Distribución	
Automatización de conciliaciones entre sistemas	
Situación actual / área de mejora	La conciliación entre MIDS y SISCOPRE se realiza manualmente, lo que requiere tiempo y puede ocasionar pequeñas diferencias entre los registros físico-financieros y presupuestales.
Recomendación específica	Crear una rutina de conciliación semiautomática entre ambos sistemas, desarrollada por la Unidad de Sistemas de Información, con plantillas estandarizadas y validaciones automáticas de campos (montos, obra, municipio, rubro).
Actores responsables	Dirección de Planeación y Evaluación, Unidad de Sistemas de Información, Secretaría de Finanzas (control presupuestal).
Recursos necesarios	Asesoría técnica del área de TI, desarrollo de una macro o módulo de consulta cruzada, y capacitación básica para su uso.

II. Distribución

Automatización de conciliaciones entre sistemas

Factibilidad	Media-Alta. Requiere ajustes técnicos menores y coordinación interdepartamental.
Efectos esperados	Reducción de errores de captura, eliminación de retrabajos y mejora de la trazabilidad entre planeación y presupuesto.
Nivel de prioridad	Alta. Contribuye directamente a la eficiencia institucional.

III. Administración

Distribución equitativa de cargas de trabajo

Situación actual / área de mejora	El seguimiento físico-financiero funciona bien, pero la información generada por SIVEO y SRFT no se utiliza aún para construir indicadores de desempeño o análisis territoriales.
Recomendación específica	Elaborar un informe semestral analítico de seguimiento que integre datos físicos, financieros y territoriales, acompañado de un tablero de indicadores sencillos (por ejemplo, obras por municipio, porcentaje de avance, población beneficiaria).
Actores responsables	Direcciones de Planeación y Evaluación (coordinación del análisis), Operación y Control (datos de ejecución), y Participación Social (información de CPS).
Recursos necesarios	Tablero digital simple (Excel o Power Point), capacitación básica en visualización de datos y sistematización de registros existentes.
Factibilidad	Media. Requiere disciplina de datos y capacitación, pero no inversión significativa.
Efectos esperados	Fortalece el aprendizaje institucional, permite detectar rezagos y orientar decisiones de planeación.
Nivel de prioridad	Media-Alta. Impacta en la evolución hacia una coordinación estratégica.

IV. Supervisión y seguimiento

Uso analítico de la información de seguimiento

Situación actual / área de mejora	La mayor parte de la responsabilidad operativa recae en el Enlace FAIS y el equipo de Planeación, lo que genera riesgo en periodos de alta carga (cierres trimestrales o de ejercicio).
Recomendación específica	Establecer roles espejo y suplencias formales entre direcciones, documentar procedimientos clave y elaborar un manual operativo breve que registre pasos críticos, tiempos y responsables por etapa.

IV. Supervisión y seguimiento

Uso analítico de la información de seguimiento

Actores responsables	Direcciones de Planeación y Evaluación, Operación y Control, y la Unidad Jurídica.
Recursos necesarios	Elaboración del manual (2-3 páginas), capacitación interna breve y respaldo en repositorio digital.
Factibilidad	Alta. Es una acción organizativa que puede implementarse internamente.
Efectos esperados	Mayor continuidad institucional, reducción del riesgo operativo y de los tiempos de respuesta ante rotación de personal.
Nivel de prioridad	Alta. Impacta directamente en la sostenibilidad de la coordinación.

Sistematización de la participación social

Situación actual / área de mejora	Los Comités de Participación Social (CPS) generan observaciones valiosas, pero no existe un sistema centralizado que consolide esa información ni un formato uniforme para su registro.
Recomendación específica	Crear un documento único de observaciones de CPS, alojado en SIDESORE o en un archivo compartido, con campos estandarizados (obra, municipio, observación, evidencia fotográfica).
Actores responsables	Dirección de Desarrollo Humano y Participación Social (coordinación), Planeación y Evaluación (sistematización) y Unidad de Sistemas (infraestructura digital).
Recursos necesarios	Diseño de plantilla, capacitación mínima a los enlaces municipales y espacio digital asignado.
Factibilidad	Media. Requiere voluntad institucional y coordinación técnica.
Efectos esperados	Fortalece la transparencia, legitima el ejercicio de recursos y permite usar la información ciudadana para retroalimentar la planeación.
Nivel de prioridad	Media-Alta. Contribuye directamente a la legitimidad social y la sostenibilidad de la coordinación.

Recomendación transversal

Diálogo intergubernamental permanente

Situación actual / área de mejora	La comunicación con la Secretaría de Bienestar (DGDR) y la SHCP es continua, pero enfocada en cumplimiento operativo más que en aprendizaje programático o coordinación de política social.
-----------------------------------	---

Recomendación transversal	
Diálogo intergubernamental permanente	
Recomendación específica	Instituir un espacio formal de diálogo técnico trimestral, de carácter virtual o presencial, entre la SEDESORE, la Secretaría de Finanzas, la DGDR y la UED-SHCP, para revisar avances, compartir experiencias y acordar mejoras.
Actores responsables	SEDESORE (Dirección de Planeación y Evaluación) y Bienestar-DGDR, con participación de la SHCP-UED.
Recursos necesarios	Agenda predeterminada, minuta de acuerdos y un canal digital de comunicación formal.
Factibilidad	Alta. Se implementa con gestión administrativa y voluntad de colaboración.
Efectos esperados	Mejora la alineación normativa, fomenta el aprendizaje intergubernamental y acelera la solución de problemas operativos.
Nivel de prioridad	Media-Alta. Aporta valor estratégico y sostenibilidad a la coordinación del fondo.

El conjunto de recomendaciones propuestas responde a las necesidades identificadas durante la evaluación y está alineado con los campos solicitados por los TdR de la Secretaría de Finanzas. Cada una es factible, contextualizada y vinculada con los hallazgos del análisis integral. Aplicadas en conjunto, consolidarían al FISE 2024 como un modelo de coordinación estratégica, transparente y basada en evidencia.

ANEXO 3. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

La evaluación se desarrolló con un enfoque cualitativo y analítico, orientado a comprender los mecanismos de coordinación institucional del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades (FISE) en el estado de San Luis Potosí. Este enfoque permitió analizar la operación del fondo no solo desde el cumplimiento normativo, sino también desde la lógica de los procesos y la interacción entre los actores involucrados.

El trabajo de gabinete incluyó el acopio, organización, sistematización y valoración de información contenida en documentos oficiales, normativos y técnicos vinculados con la gestión del fondo. Paralelamente, se realizaron entrevistas estructuradas en formato de grupo focal con los principales servidores públicos responsables de la coordinación estatal, con el propósito de contrastar la evidencia documental con la experiencia operativa.

En cumplimiento de los Términos de Referencia (TdR) de la evaluación, se aplicaron diversos instrumentos de recolección de información que permitieron triangular fuentes, validar hallazgos y sustentar las conclusiones. La siguiente tabla presenta dichos instrumentos, su propósito y el tipo de información que aportaron al proceso evaluativo.

TABLA 6. INSTRUMENTOS APLICADOS EN LA EVALUACIÓN DEL FISE 2024

Instrumento	Objetivo
Revisión documental y normativa	Analizar leyes, reglamentos, lineamientos, oficios, presupuestos, convenios, manuales de organización y documentos técnicos con el fin de identificar la estructura de la coordinación, los actores, las atribuciones y las actividades críticas del FISE.
Entrevista a grupo focal	Aplicar las preguntas del análisis procedimental de los TdR a los principales responsables del fondo, para complementar la información documental y profundizar en los procesos operativos.
Registros administrativos	Validar la información obtenida a través de documentos y entrevistas, mediante la revisión directa de reportes oficiales y expedientes técnicos.
Plataformas digitales	Conocer, analizar y evaluar los sistemas informáticos que soportan la gestión del fondo: MIDS, SRFT, SIDESORE, SISCOPRE y SIVEO.
Bases de datos institucionales	Identificar los proyectos financiados con recursos FISE, su localización geográfica, montos y rubros de inversión, para verificar la congruencia con los criterios de focalización establecidos.

Instrumento	Objetivo
Fichas de análisis de información	Registrar de manera sistemática los hallazgos de la revisión documental y las respuestas obtenidas en entrevistas, agrupándolos por etapa de análisis (integración, distribución, administración, supervisión y seguimiento).
Guía de observación de campo	Documentar las visitas y observaciones realizadas a las áreas operativas y a los sistemas estatales, verificando el funcionamiento y uso de las plataformas.

Fuente: Elaboración propia con base en los Términos de Referencia para la Evaluación Estratégica de Coordinación del FISE 2024 y los instrumentos aplicados por el equipo evaluador.

ANEXO 4. TRABAJO DE CAMPO REALIZADO

ESTRATEGIA FINAL DE TRABAJO DE CAMPO

El trabajo de campo de la Evaluación Estratégica de Coordinación del FISE 2024 se desarrolló entre julio y agosto de 2025, y tuvo como objetivo complementar la información documental con evidencia testimonial y observacional. Se realizaron reuniones de trabajo y entrevistas en formato de grupo focal con personal directivo y técnico de la Secretaría de Desarrollo Social y Regional (SEDESORE), quienes participan en las funciones de integración, distribución, administración y supervisión del fondo.

No se presentaron cambios sustantivos respecto a la estrategia original de trabajo de campo; sin embargo, se agregó una reunión inicial de carácter participativo que permitió establecer un grupo focal ampliado y ajustar los enfoques de análisis con los equipos responsables de la operación del fondo.

TABLA 7. BITÁCORA DE TRABAJO DE CAMPO

Institución Orden de gobierno		Fecha	Entrevistador	Participantes	Instrumento empleado	Duración	Observaciones
SEDESORE	Estatál	23/07/2025	Mtro. Mario Montante Mtra. Vanesa García	1. DGPE 2. DGDSyR 3. DA 4. EU	Reunión inicial / Grupo focal	135 mins	Primera reunión presencial para contextualizar la evaluación, validar alcances y ajustar cronograma de entrevistas.
SEDESORE	Estatál	30/07/2025	Mtra. Vanesa García	1. DGPE 2. DGDSyR 3. DA 4. EU	Términos de referencia de evaluación estratégica de coordinación del fondo FISE.	120 mins	Reunión presencial en instalaciones de la SEDESORE.
SEDESORE	Estatál	01/08/2025	Mtra. Vanesa García	1. DGPE 2. DGDSyR 3. DA 4. EU	Términos de referencia de evaluación estratégica de coordinación del fondo FISE.	70 mins	Reunión digital vía plataforma Zoom.
SEDESORE	Estatál	19/08/2025	Mtra. Vanesa García	1. DGPE 2. DGDSyR 3. DOyC 4. DA 5. EU	Términos de referencia de evaluación estratégica de coordinación del fondo FISE.	90 mins	Reunión digital vía plataforma Zoom.

TERMINOLOGÍA

DGPE	Dirección General de Planeación y Evaluación
DGDSyR	Dirección General de Desarrollo Social y Regional
DOyC	Dirección de Operación y Control
DA	Dirección Administrativa
EU	Enlace de Urbanización

JUSTIFICACIÓN

La inclusión del grupo focal inicial permitió establecer un lenguaje común entre el equipo evaluador y las áreas responsables del fondo, validar los objetivos específicos y asegurar que la información recabada respondiera a los requerimientos de los TdR. El trabajo de campo se desarrolló conforme al calendario previsto, sin modificaciones en tiempos ni cambios metodológicos relevantes.

ANEXO 5. FORMATO PARA LA DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS EVALUACIONES (CONAC)

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación Estratégica de Coordinación al Fondo de Infraestructura Social para las Entidades (FISE) para el ejercicio fiscal 2024	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 10 de junio de 2025	
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 30 de septiembre de 2025	
1.4 Nombre de las personas responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de las unidades administrativas a la que pertenecen:	
Nombre: Lic. Andrea Karina Martínez Araujo Correo Electrónico: andre.araujo.mx@gmail.com Tel: 4448145088 ext. 210	Unidad administrativa: Directora General de Planeación y Evaluación de la Secretaría de Desarrollo Social y Regional
1.5 Objetivo general de la evaluación: Analizar la efectividad de la coordinación del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades (FISE) en el estado de San Luis Potosí durante el ejercicio fiscal 2024, identificando los factores institucionales, normativos y operativos que la hacen posible, así como las áreas susceptibles de fortalecimiento.	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación: - Describir y valorar la estructura de coordinación del fondo, los procesos administrativos que la integran y las relaciones interinstitucionales que la sustentan. - Analizar la coherencia entre la organización institucional y los fines del FISE en materia de descentralización, redistribución y equidad social. - Evaluar la efectividad global de la coordinación, considerando su capacidad para articular reglas, actores y recursos, así como para asegurar la trazabilidad financiera y técnica de las acciones. - Formular recomendaciones estratégicas que orienten el fortalecimiento de la gestión del fondo, promuevan su sostenibilidad institucional y mejoren la calidad de la coordinación entre los tres órdenes de gobierno.	
1.7 Metodología utilizada en la evaluación:	
Instrumentos de recolección de información:	
Cuestionarios ___ Entrevistas _X_ Formatos ___ Otros _X_ Especifique: Grupos focales, análisis de gabinete, revisión documental y normativa.	

Descripción de las técnicas y modelos utilizados

La metodología aplicada en la Evaluación Estratégica de Coordinación del FISE 2024 se diseñó con un enfoque integral y analítico, orientado a comprender cómo se articulan las instituciones que intervienen en el fondo y qué tan efectivas resultan sus interacciones para alcanzar los objetivos de descentralización, redistribución y equidad social.

El proceso partió de una revisión completa de la normativa federal y estatal para establecer las reglas formales del funcionamiento del fondo. Posteriormente se realizó un análisis documental y técnico de la operación 2024, a partir de información contenida en los sistemas federales y estatales (MIDS, SRFT, SIDESORE, SIVEO y SISCOPRE), el Programa Operativo Anual (POA) y los reportes financieros y de verificación. La evaluación integró también entrevistas institucionales y observaciones de campo, con el propósito de conocer la experiencia operativa del personal y contrastarla con los procedimientos normativos.

Con esta información se construyó una lectura transversal del fondo en tres planos de análisis complementarios:

- Procedimental, para describir la estructura de coordinación y los procesos administrativos.
- Sustantivo, para valorar la coherencia entre esa estructura y los fines del fondo.
- Integral, para emitir un juicio sobre la efectividad de la coordinación y formular recomendaciones de mejora.

El tratamiento analítico combinó técnicas de análisis documental, análisis de contenido y triangulación de fuentes, lo que permitió validar los hallazgos desde diferentes perspectivas. Mientras que el desempeño del fondo se valoró con base en los criterios de eficacia, eficiencia, pertinencia y sostenibilidad, establecidos por la SHCP y la DGDR-Bienestar. Más que un procedimiento mecánico, la metodología se concibió como una estrategia de aprendizaje institucional: un modo de entender no solo cómo opera el fondo, sino por qué opera así y qué puede hacerse para que funcione mejor.

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

La evaluación identificó que el FISE 2024 en San Luis Potosí operó bajo un modelo de coordinación maduro, transparente y funcional, sustentado en un marco normativo armonizado entre la federación y el estado.

- Normativamente, no existen vacíos ni contradicciones. Los Lineamientos FAIS, el Reglamento Interno de la SEDSORE y la LCF están plenamente alineados.
- En la planeación, el registro de proyectos en la MIDS se realizó con oportunidad y congruencia con los criterios de focalización (ZAP, rezago alto o muy alto).
- En la distribución, las ministraciones federales se realizaron de forma puntual y los recursos se registraron con trazabilidad en el SISCOPRE.
- En la administración, los procesos se ejecutan con disciplina técnica y apego normativo; los gastos indirectos se mantuvieron dentro del límite del 3 %.
- En la supervisión, las obras verificadas alcanzaron cobertura total, y los reportes SRFT fueron validados sin observaciones por la SHCP.
- En la participación social, los Comités de Participación Social (CPS) operan activamente, aunque se requiere sistematizar mejor la información que generan.

De manera transversal, la evaluación destaca tres hallazgos clave:

- La claridad normativa y la experiencia del personal técnico son factores decisivos de estabilidad institucional.
- El uso de sistemas digitales ha mejorado la transparencia y el control, pero su potencial analítico aún no se aprovecha plenamente.
- La retroalimentación interinstitucional se da de forma constante, pero no formalizada; requiere espacios de diálogo más estructurados para consolidar el aprendizaje conjunto.

2.2 Señalar cuáles son las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategias o instituciones:

2.2.1 y 2.2.2 Fortalezas y Oportunidades

Integración

- Coordinación normativa y técnica consolidada: la planeación se realiza con reglas claras, roles definidos y comunicación efectiva entre la federación, Finanzas y SEDESORE.
- Uso correcto y oportuno de la MIDS, con registro completo de proyectos y cumplimiento de la regla de gastos indirectos; la plataforma ofrece potencial para análisis de focalización territorial.

Distribución

- Flujo financiero puntual y trazable, con ministraciones federales regulares y registros contables verificables en SISCOPRE.
- Colaboración interinstitucional estable entre Finanzas y SEDESORE, que garantiza la aplicación eficiente de los recursos y transparencia en los movimientos presupuestales.

Administración

- Procesos administrativos formalizados y coordinados mediante sistemas interoperables (SISCOPRE, SICESORE, SIVEO).
- Cumplimiento del límite de gastos indirectos y disciplina técnica en la gestión, lo que refuerza la rendición de cuentas y la sostenibilidad institucional.

Supervisión y seguimiento

- Verificación completa de obras con evidencia fotográfica y georreferenciada en SIVEO, y validación de reportes SRFT sin observaciones por la SHCP.
- Participación social activa a través de los Comités de Participación Social (CPS), con potencial para sistematizar su información y fortalecer la transparencia.

2.2.3 y 2.2.4 Debilidades y Amenazas:

Integración

- Concentración operativa en pocos perfiles técnicos y uso analítico limitado de la información; esto restringe la retroalimentación para la planeación estratégica.
- Posible afectación por rotación de personal o modificaciones federales en calendarios y módulos de la MIDS.

Distribución

- Comunicación interinstitucional aún dependiente de prácticas informales y registros de conciliación no estandarizados.
- Vulnerabilidad ante fallas tecnológicas o cambios federales en formatos contables y criterios de registro.

Administración

- Doble captura de información por falta de integración total entre plataformas y sobrecarga de trabajo en cierres trimestrales.
- Riesgo de obsolescencia tecnológica si no se actualizan los sistemas locales.

Supervisión y seguimiento

- Retroalimentación limitada de los resultados hacia la planeación y centralización de tareas de verificación en pocos equipos.
- Problemas de conectividad en campo y dependencia excesiva de verificación documental, que pueden afectar la confiabilidad de la información.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1 Describir brevemente las conclusiones

La evaluación del FISE 2024 en San Luis Potosí confirma que el fondo opera con una coordinación sólida y eficaz, sustentada en un marco normativo claro y procesos administrativos estables. La articulación entre la SEDESORE, la Secretaría de Finanzas y las instancias federales garantiza planeación oportuna, ministraciones puntuales y verificación total de las obras.

El sistema ha alcanzado un nivel de madurez operativa que asegura transparencia y trazabilidad de los recursos; sin embargo, enfrenta el reto de evolucionar hacia una coordinación estratégica, capaz de transformar la información generada en conocimiento y aprendizaje institucional.

Consolidar el uso analítico de los sistemas, fortalecer el diálogo intergubernamental y sistematizar la participación social permitirá que la coordinación del FISE deje de ser solo un proceso administrativo y se convierta en una herramienta real de desarrollo y equidad para las comunidades potosinas.

3.2 Describir recomendaciones de acuerdo a su relevancia

Aspectos susceptibles de mejora de nivel prioritario (alto) a atender:

1. Fortalecer la validación interna. Crear un protocolo de revisión cruzada entre las direcciones de la SEDESORE (Planeación, Desarrollo Social y Regional, Operación y Control) con calendario y checklist común para asegurar la calidad de la información registrada en MIDS.
2. Automatizar las conciliaciones entre MIDS y SISCOPRE, con apoyo de la Unidad de Sistemas de Información, para reducir cargas manuales y errores en los registros físico-financieros.
3. Redistribuir las cargas de trabajo y formalizar suplencias técnicas, mediante la elaboración de un manual operativo breve que documente procedimientos y garantice continuidad institucional.
4. Aprovechar la información de seguimiento elaborando un informe analítico semestral con indicadores de desempeño físico-financiero y de equidad territorial, que sirva de insumo para la planeación siguiente.
5. Institucionalizar un espacio de diálogo técnico trimestral entre la SEDESORE, la Secretaría de Finanzas, la DGDR y la SHCP, para compartir avances, buenas prácticas y fortalecer la gobernanza del fondo.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Mtro. Mario Raúl Montante Contreras

4.2 Cargo: Coordinador General

4.3 Institución a la que pertenece: MC&CC Consultores S.C.

4.4 Principales colaboradores: Mtra. Vanesa Janeth García Viera, Mtro. Jesús Alejandro González Ovalle, Mtra. Mayra Edith Camacho Leyva, Mtro. J. Arturo Torres Maldonado.

4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: contacto@mcyc.com.mx

4.6 Teléfono (con clave lada): (444)1809281

5. IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA**5.1 Nombre del programa evaluado:** Fondo de Infraestructura Social para las Entidades**5.2 Siglas:** FISE**5.3 Ente público coordinador del programa:** Secretaría de Desarrollo Social y Regional**5.4 Poder público al que pertenece el programa:**Poder Ejecutivo ☒ Poder Legislativo ☐ Poder Judicial ☐ Ente Autónoma ☐**5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece el programa:**Federal ☐ Estatal ☒ Local ☐**5.6 Nombre de la unidad administrativa y de los titulares a cargo del programa:****5.6.1 Nombre de las unidades administrativas a cargo del programa:**

Secretaría de Desarrollo Social y Regional, Dirección General de Planeación y Evaluación

5.6.2 Nombre de los titulares de la unidad administrativa a cargo del programa:**Nombre:**

Lic. Andrea Karina Martínez Araujo

Correo Electrónico:

andre.araujo.mx@gmail.com

Tel: 4448145088 ext. 210

Unidad administrativa:

Directora General de Planeación y Evaluación de la Secretaría de Desarrollo Social y Regional

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN**6.1 Tipo de contratación:**6.1.1 Adjudicación directa ☒ 6.1.2 Invitación a tres ☐ 6.1.3 Licitación pública nacional ☐6.1.4 Licitación pública internacional ☐ 6.1.5 Otro: (Señalar) ☐**6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:** Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de San Luis Potosí**6.3 Costo total de la evaluación:** \$293,416.51 IVA incluido**6.4 Fuente de financiamiento:** Recursos propios**7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN****7.1 Difusión en internet de la evaluación:** <https://finanzas.slp.gob.mx/seguimiento-y-evaluacion/>**7.2 Difusión en internet del formato:** <https://finanzas.slp.gob.mx/seguimiento-y-evaluacion/>



POTOSÍ
sin límites
GOBIERNO DEL ESTADO 2021 ▶ 2027