



**MECANISMO PARA EL SEGUIMIENTO DE LOS
ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA
DERIVADOS DE INFORMES DE LAS
EVALUACIONES REALIZAS RESPECTO DE LOS
RECURSOS DEL GASTO FEDERALIZADO Y DE
LOS PROGRAMAS PÚBLICOS DEL MUNICIPIO
DE SAN JOAQUÍN, QRO.**

TESORERÍA MUNICIPAL

Coordinación del Sistema de Evaluación y Desempeño

ÍNDICE

CONSIDERACIONES GENERALES	3
MARCO LEGAL.....	3
OBJETIVO	3
AMBITO DE APLICACIÓN.....	4
GLOSARIO.....	4
ESQUEMA DE RESPONSABILIDADES	5
PROCESOS DE MECANISMO	6
ANEXOS	11

CONSIDERACIONES GENERALES

En apego al marco legal y normativo la evaluación de los resultados de la aplicación de recursos públicos, incluyendo el gasto federalizado, se realiza mediante la verificación del grado de cumplimiento de objetivos y metas, con base en indicadores estratégicos y de gestión.

Por lo anterior el seguimiento de las recomendaciones y la definición de los aspectos susceptibles de mejora derivados de los informes de evaluación, constituyen una vertiente adicional en la cultura organizacional que promueve la evaluación como insumo que fomenta una gestión enfocada en resultados.

El presente mecanismo para el seguimiento de los aspectos susceptibles de mejora establece criterios organizacionales, metodológicos y técnicos para la atención y seguimiento de las recomendaciones emitidas en los informes de evaluación.

MARCO LEGAL

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Ley General de Contabilidad Gubernamental.
- Ley para el Manejo de los Recursos Públicos del Estado de Querétaro.
- Demás normatividad aplicable.

OBJETIVO

Establecer el proceso que deberán observar los departamentos, para dar seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora derivados de informes y evaluaciones, para contribuir a mejorar el desempeño de los programas federales y/o presupuestarios como el proceso programático presupuestario.

AMBITO DE APLICACIÓN

El presente mecanismo es de observancia obligatoria para los Departamentos de la Administración Pública Municipal, responsables de ejecutar las políticas públicas, programas derivados del Plan Municipal de Desarrollo, y recursos del gasto federalizado sujetos a evaluación.

GLOSARIO

Aspecto Susceptible de Mejora: a los hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas en la evaluación externa y/o informes, que pueden ser atendidos para la mejora del programa;

Documento de posicionamiento institucional: documento que expone la opinión fundada del departamento o municipio respecto de los resultados y recomendaciones integradas en el informe de evaluación.

Documento de trabajo: documento mediante el cual se definen los compromisos, las principales actividades y los plazos de ejecución para la atención de los aspectos específicos definidos, para el seguimiento a las recomendaciones emitidas en los informes de evaluación.

Equipo de trabajo: los Departamentos responsables de la evaluación deberán integrarlo con las áreas que lleven a cabo funciones de planeación, programación, presupuestación, ejecución y control, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas de los recursos públicos, incluidos los del gasto federalizado, que contribuyan a mejorar el proceso de gestión y aplicación de los recursos así como los resultados.

Evaluación: análisis sistemático y objetivo de las políticas públicas, programas y recursos del gasto federalizado que tiene como finalidad determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas, así como su eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad.

Evaluación externa: respecto de las evaluaciones que se realizan a través de personas físicas y/o morales especializadas y con experiencia probada en la materia que corresponda evaluar; que cumpla con los requisitos de independencia, imparcialidad, transparencia y las demás que establezcan las disposiciones aplicables.

Informe de evaluación: los emitidos por las instancias evaluadoras en base al PAE (Programa Anual de Evaluación) vigente.

Recomendaciones: se refiere a los hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas en la evaluación externa y/o informes de monitoreo y evaluación emitidas por las instancias de evaluación internas o externas.

ESQUEMA DE RESPONSABILIDADES

La Tesorería Municipal a través de la Coordinación del Sistema de Evaluación y Desempeño (la Coordinación):

- Diseñar los procesos para el seguimiento de los aspectos susceptibles de mejora.
- Realizar el programa de actividades respecto del cumplimiento de los ASM.
- Realizar retroalimentación técnica y metodológica a los responsables designados, para contribuir a la definición de ASM en congruencia con lo establecido en el presente mecanismo.

Responsables de fondos y programas:

- Realizar el Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora (PASM), en apego del presente mecanismo.
- Nombrar de manera oficial un Responsable Operativo, quien será encargado de elaborar y ejecutar las actividades derivadas de las recomendaciones de los informes de evaluación.
- El Responsable Operativo coordinara la totalidad de actividades derivadas que le permitan definir los aspectos susceptibles de mejora, su programación,

atención, seguimiento, y la generación de las evidencias documentales que sustenten que las mejoras se llevaron a cabo.

- El Responsable Operativo deberá integrar equipos de trabajo de índole interno, para la atención del ASM, con el fin de atender oportunamente y apegados a los criterios técnicos las actividades derivadas de la aplicación del presente mecanismo.

PROCESOS DE MECANISMO

El presente mecanismo está compuesto por los siguientes procesos:

a) Emisión del programa de actividades para el seguimiento de las recomendaciones derivadas de informes de evaluación.

La Coordinación deberá emitir las actividades, fechas y responsabilidades para dar el seguimiento de los ASM derivados de las recomendaciones emitidas en los informes de evaluación, el cual será publicado en el portal de transparencia del municipio, y será entregado de forma oficial a los Responsables Operativos designados por los responsables de fondos y programas aplicables.

b) Emisión del documento de posicionamiento institucional.

Los responsables de fondos y programas deberán emitir, de acuerdo a su responsabilidad sobre la aplicación del gasto del programa o recurso evaluado, una opinión fundada respecto de los resultados y recomendaciones del informe de evaluación y deberá elaborarse con la participación del equipo de trabajo conformado por el área, para lo cual se empleara el formato de posicionamiento institucional (**Anexo 1**).

Los responsables de fondos y programas deberán entregar oportunamente, de manera oficial, el formato de posicionamiento institucional a la Coordinación, en base a los plazos previstos en el Programa de actividades respecto del cumplimiento de los ASM. Dicho formato debe de ser publicado en el portal de transparencia del municipio.

c) Integración del contenido del PASM.

	Nombre del reporte en PASM	Contenido
1	Portada	Nombre del recurso federal evaluado y de los programas presupuestarios que se financian con este.
2	Índice	Muestra el contenido del PASM
3	Presentación	Exposición de motivos por los cuales la evaluación contribuye a la mejora de la gestión y de resultados de los recursos evaluados así como al cumplimiento de objetivos y metas.
4	Participantes en la elaboración del PASM	Servidores públicos de nivel directivo y/u operativo integrantes del equipo de trabajo que elaboró el PASM.
5	Seguimiento y análisis de recomendaciones y definición de ASM	Resultados del análisis que realiza el equipo de trabajo coordinado por el Responsable Operativo.
6	Documento de trabajo específico	Reporte que muestra ASM que corresponde atender directamente en el ámbito de su competencia.
7	Documento de trabajo institucional	Reporte que muestra ASM que requiere la intervención de una o varias áreas administrativas adscritas al municipio.

d) Realización del seguimiento de los ASM derivado de los informes de evaluación.

- Las recomendaciones en su totalidad deberán ser analizadas por el equipo de trabajo, el cual tendrá la responsabilidad de definir uno o varios ASM como resultado de una agrupación pertinente de recomendaciones o bien, a partir de la recomendación elaborada por el evaluador.
- Los ASM que hayan sido programados en el año fiscal anterior y que no se concluyeron, tendrán que reprogramarse con las actividades pertinentes para finalizarlos, deberá señalarse la recomendación original y el año correspondiente del informe de evaluación.
- El equipo de trabajo realizara un análisis detallado de las recomendaciones para identificar aspectos relevantes que mejoren los criterios para avanzar en la gestión para resultados.
- Los ASM definidos deberán cumplir con los siguientes criterios:
 - a) **Claridad:** expresar en forma precisa el aspecto relevante a subsanar que permitan definir un conjunto lógico y secuencial de actividades para lograrlo e identificar el o los responsables de realizar lo que se programa, así como la evidencia documental que lo sustente.
 - b) **Consistencia:** el aspecto relevante definido debe estar relacionado con la recomendación.
 - c) **Relevancia:** ser una aportación específica y significativa para el logro de los objetivos y metas desde la perspectiva de la gestión para resultados.
 - d) **Justificación:** estar sustentado mediante la identificación de un problema, debilidad, oportunidad o amenaza.
 - e) **Factibilidad:** ser viable de realizar, en un plazo determinado, por una o varias instancias.
- En la totalidad de las recomendaciones emitidas en el informe de evaluación, el equipo de trabajo deberá llenar el formato de Seguimiento y análisis de recomendaciones (**Anexo 2**); realizando las siguientes actividades: analizar cada recomendación y asignar, según sea el caso, el

ámbito de gestión que corresponda; determinar, si las recomendaciones serán atendidas con algún ASM en el PASM que se elabora; asignar el nivel de prioridad de la recomendación y la justificación de si es atendida o no la recomendación.

- Las recomendaciones deben agruparse por ámbito de gestión; posterior a ello el equipo de trabajo procede a la identificación de los aspectos relevantes expuestos en el texto de cada recomendación; valora la factibilidad de su atención y define, según sea el caso, uno o varios ASM para los actores involucrados.
- En caso de que exista alguna recomendación, o varias, que no se considere para ser atendida, se deberá de informar, a través de un oficio dirigido al titular de la Tesorería Municipal, los motivos por los cuales no fue incorporada en el mecanismo de seguimiento.

e) Definición de los aspectos susceptibles de mejora (ASM)

- I. La redacción del ASM se hará en términos de un compromiso, contemplando aquellos aspectos que permitan incrementar los niveles de eficacia, eficiencia, economía y calidad, en las etapas de la gestión y resultados.
- II. El ASM se describirá como un proceso secuencial de actividades, las cuales deberán calendarizarse para su cumplimiento y se deberá definir la evidencia documental que permitirá corroborar que se han concluido. Dichas evidencias deben ser documentos oficiales.

Definición de los aspectos susceptibles de mejora en documentos de trabajo por tipo de actores involucrados:

- a) Específicos, aquellos ASM que se atienden directamente en el ámbito de competencia del área administrativa responsable; **(Anexo 3)**
- b) Institucionales, cuando se requiere la intervención de una o varias áreas administrativas del municipio. **(Anexo 4)**

f) Entrega del Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora

- El programa será entregado a la Coordinación para que esta revise que los contenidos han sido realizados de acuerdo al presente mecanismo. Identifica áreas de oportunidad y emite el documento denominado Resultados de revisión de PASM.
- La Coordinación entrega el documento mencionado en el punto anterior de manera oficial.
- El Responsable Operativo es el encargado de aplicar las recomendaciones que se hagan del PASM asegurando el cumplimiento de los criterios establecidos en el presente mecanismo.
- El Responsable Operativo entrega el PASM impreso y debidamente firmado a la Coordinación.
- Las evidencias documentales deberán contar con los siguientes criterios: consistencia, que esté relacionada con la actividad definida; suficiencia, que permita corroborar que la actividad concluyo; oficialidad, que permite constatar que es autentico, emana de una autoridad y da cuenta del proceso de institucionalización del ASM.

g) Elaboración de reportes de avance del PASM

Deberán enviarse a la Coordinación los avances respecto a las actividades definidas, adjuntando los archivos electrónicos en pdf correspondientes a las evidencias documentales.

El informe de avances en la implementación del PASM deberá describir con detalle las mejoras presentadas en términos de las fases de la gestión a partir de hacer énfasis en el logro de resultados de impacto, el contenido debe corresponder a las características de cada recurso y/o Pp.

ANEXOS

ANEXO 1

TESORERÍA MUNICIPAL
COORDINACIÓN DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN Y DESEMPEÑO

Documento de Posicionamiento Institucional
Análisis del Informe Final de la Evaluación

1. Información del Fondo	
Tipo de evaluación externa realizada	
Ejercicio fiscal evaluado	
Institución evaluadora	
Responsable del fondo evaluado	
Correo electrónico	

2. Comentarios y observaciones específicas:	
Tema de la evaluación	Comentarios
Características del Fondo	
Operación	
Evolución de la Cobertura	
Resultado y Ejercicio de los Recursos	
Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora	

3. Comentarios y observaciones generales

--

Nombre y firma responsable del fondo o programa

ANEXO 3

TESORERÍA MUNICIPAL
COORDINACIÓN DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN Y DESEMPEÑO

Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora
Documento de Trabajo Especifico

Departamento responsable								
Nombre y cargo del responsable de la elaboración y seguimiento del programa de ASM								
Fondo o recurso federal evaluado								
No.	Aspecto Susceptible de Mejora	Ámbito de gestión	Actividades	Fecha de inicio	Fecha de termino	Productos y/o evidencias	Área responsable	Resultados esperados

Contenido de los campos del reporte "Documento de trabajo especifico"		
Nombre del campo		Descripción del contenido
1	No.	Número consecutivo del ASM.
2	Aspecto susceptible de mejora	Corresponde a la redacción general del compromiso para cumplir con los criterios de la GPR (Gestión para Resultados) en la aplicación del gasto federalizado. Es decir aquellos aspectos que permitan incrementar los niveles de eficacia, eficiencia, economía y calidad en las etapas de la gestión y por ende en los resultados.
3	Ámbito de gestión	Anotar las siglas según corresponda PP, O, SER y RC.
4	Actividades	A partir de la redacción general del ASM deberán enlistarse las actividades en orden de proceso para lograrlo. Se deberán definir como mínimo tres y máximo cinco actividades.
5	Fecha de inicio	Anotar el día, mes y año en que se programa el inicio de la actividad. Debe utilizarse el formato DD/MM/AA.
6	Fecha de término	Anotar el día, mes y año en que se programa la finalización de la actividad, debe utilizarse el formato DD/MM/AA.
7	Productos y/o evidencias	Especificar el producto y/o evidencia documental.
8	Área responsable	Se refiere a la unidad administrativa dentro del municipio que dará cumplimiento a la actividad, deberá ser el mismo en todos los ASM.
9	Resultados esperados	Describir el logro alcanzado al implementar el ASM en términos de la GPR y referente al ámbito de la gestión que se ha mejorado.

ANEXO 4

TESORERÍA MUNICIPAL
COORDINACIÓN DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN Y DESEMPEÑO

Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora
Documento de Trabajo Institucional

Departamento responsable									
Nombre y cargo del responsable de la elaboración y seguimiento del programa de ASM									
Fondo o recurso federal evaluado									
No.	Aspecto Susceptible de Mejora	Ámbito de gestión	Departamento coordinador	Acciones a emprender	Fecha de inicio	Fecha de término	Productos y/o evidencias	Área responsable	Resultados esperados

Contenido de los campos del reporte "Documento de trabajo específico"		
No.	Nombre del campo	Descripción del contenido
1	No.	Número consecutivo del ASM.
2	Aspecto susceptible de mejora	Corresponde a la redacción general del compromiso para cumplir con los criterios de la GPR en la aplicación del gasto federalizado. Es decir aquellos aspectos que permitan incrementar los niveles de eficacia, eficiencia, economía y calidad en las etapas de la gestión y por ende en los resultados. Los ASM de este documento deben atenderse a través del trabajo coordinado con otras unidades administrativas del municipio.
3	Área Coordinadora	Anotar la unidad responsable de coordinar el ASM entre las distintas unidades administrativas involucradas en la ejecución del programa de ASM.
4	Ámbito de gestión	Anotar las siglas según corresponda PP, O, SER y RC.
5	Acciones a emprender	A partir de la redacción general del compromiso deberán enlistarse las acciones en orden de proceso para lograr el ASM. Se deberán definir como mínimo tres y como máximo cinco.
6	Fecha de inicio	Anotar el día, mes y año en que se programa el inicio de la actividad. Debe utilizarse el formato DD/MM/AA.
7	Fecha de término	Anotar el día, mes y año en que se programa la finalización de la actividad, debe utilizarse el formato DD/MM/AA.
8	Productos y/o evidencias	Especificar el producto y/o evidencia documental.
9	Área responsable	Se refiere a la unidad administrativa dentro del municipio que dará cumplimiento a la actividad.
10	Resultados esperados	Describir el logro alcanzado al implementar el ASM en términos de la GPR y referente al ámbito de la gestión que se ha mejorado.