

# PLAN DE ACTIVIDADES DE SEGUIMIENTO A LOS PROGRAMAS DE ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA (PASM) DURANTE EL EJERCICIO FISCAL 2023

---

UNIDAD ESTATAL DEL SISTEMA DE  
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Enero 2023



SECRETARÍA DE  
FINANZAS



QUERÉTARO  
GOBIERNO DEL ESTADO  
Juntos Adelante.

CONTIGO  
TODOS AVANZAMOS

## Acrónimos

**ASM:** Aspecto Susceptible de Mejora

**CONEVAL:** Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social

**FAF:** Fondos de Aportaciones Federales del Ramo General 33

**GpR:** Gestión para Resultados

**LCF:** Ley de Coordinación Fiscal

**LFPRH:** Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria

**MML:** Metodología del Marco Lógico

**NGP:** Nueva Gestión Pública

**PASM:** Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora

**PbR:** Presupuesto basado en Resultados

**PEF:** Presupuesto de Egresos de la Federación

**SED:** Sistema de Evaluación del Desempeño

**SFP:** Secretaría de la Función Pública

**SHCP:** Secretaría de Hacienda y Crédito Público

**TdR:** Términos de Referencia

**UESED:** Unidad Estatal del Sistema de Evaluación del Desempeño

*“El presente documento está sujeto a reformas derivado de las mejoras y actualización al sistema informático para el seguimiento de los aspectos susceptibles de mejora”*

*“Este programa es público, ajeno a cualquier partido político.  
Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa”.*

## Contenido

|   |    |
|---|----|
| <b>Marco Normativo</b> .....  | 4  |
| <b>Introducción</b> .....   | 7  |
| <b>Objetivos</b> .....  | 8  |
| Objetivo General.....   | 8  |
| Objetivos Específicos .....   | 8  |
| <b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b> .....                              | 9  |
| <b>Programa de Actividades para el Seguimiento de los PASM 2023</b> ..... | 11 |
| <b>Conclusiones</b> .....   | 13 |
| <b>Referencias</b> .....  | 14 |

## Marco Normativo

### *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*

Art. 134. Los resultados del ejercicio de dichos recursos serán evaluados por las instancias técnicas que establezcan, respectivamente, la Federación y las entidades federativas.

### *Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH)*

Art. 85, fracción I, los recursos federales aprobados en el PEF, que son transferidos a los estados y municipios deben ser evaluados conforme al Art. 110.

Art. 110. Indica que la evaluación del desempeño se realizará verificando el cumplimiento de objetivos y metas con base en indicadores estratégicos y de gestión, así como que se deberá dar seguimiento a la atención de las recomendaciones que se emitan derivado de las evaluaciones correspondientes.

### *Ley de Coordinación Fiscal (LCF)*

Establece las disposiciones para la evaluación de los Fondos de Aportaciones Federales (FAF):

Art. 49, fracción V: El ejercicio de los recursos a que se refiere el presente capítulo deberá sujetarse a la evaluación del desempeño en términos del artículo 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

### *Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG)*

Art. 79. Los entes públicos deberán publicar en sus páginas de internet... su programa anual de evaluaciones, así como las metodologías e indicadores de desempeño... deberán publicar... los resultados de las evaluaciones e informar sobre las personas que realizaron dichas evaluaciones.

### *Lineamientos generales para la evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal*

Título Tercero: De los tipos de evaluación, el seguimiento a los resultados y la difusión de las evaluaciones.

*Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas*

Numeral 17. Los entes públicos que realicen evaluaciones deberán dar seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora derivados de las recomendaciones emitidas en dichas evaluaciones, atendiendo los mecanismos para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora que correspondan.

*Mecanismo para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora derivados de informes y evaluaciones a los programas presupuestarios de la Administración Pública Federal, emitidos por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), la Secretaría de la Función Pública (SFP) y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).*

Numeral 1. Objeto: establecer el proceso que deberán observar las dependencias y entidades para dar seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora derivados de informes y evaluaciones, con el fin de contribuir a mejorar tanto el desempeño de los programas federales y/o presupuestarios.

*Lineamientos para la recepción, registro, transferencia, ejercicio, control, reintegro, transparencia y rendición de cuentas de las Aportaciones Federales (recursos del Ramo General 33 del Presupuesto de Egresos de la Federación), que son transferidos al Estado de Querétaro.*

Numeral 7. Los recursos del FONE que perciba el Estado, correspondientes al gasto operativo, serán administrados y ejercidos de manera directa por la USEBEQ.

Numeral 18. Los recursos del FASSA que perciba el Estado, serán administrados y ejercidos de manera directa por SESEQ.

Numeral 30. Los recursos con cargo al FISE, ..., siendo responsabilidad de la SEDESOQ, verificar que las obras y acciones que se realicen con dichos recursos, cumplan con lo señalado en el presente Lineamiento.

Numeral 59. La administración de los recursos con cargo al FAM, ..., corresponde al Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Querétaro (DIF QRO), como Ejecutor de gasto.

La administración de los recursos del FAM, tratándose de la construcción, equipamiento y rehabilitación de infraestructura física de los niveles de educación básica, media superior y superior, será responsabilidad de los Ejecutores de gasto correspondientes.

**Numeral 73.** Los recursos del FAETA que perciba el Estado, serán administrados y ejercidos de manera directa por el CONALEP.

**Numeral 83.** El ejercicio y aplicación de los recursos del FASP, corresponderá de manera directa a la Secretaría de Seguridad Ciudadana (SSC).

**Numeral 98.** Los recursos del FAFEF que perciba el Estado, serán administrados de manera directa por la Secretaría, ..., a través de la DGS.

*Acuerdo mediante el cual se emiten los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Públicos del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro.*

**Numeral 7.** Del seguimiento y difusión a los resultados y recomendaciones de las evaluaciones.

*Reglamento Interior de la Unidad Estatal del Sistema de Evaluación del Desempeño.*

**Art. 20, fracción VII.** Atender las recomendaciones, incidencias y ASM que deriven de los Informes de Evaluación.

**Art. 20, fracción VIII.** Implementar acciones y estrategias, así como medios de verificación válidos que permitan corroborar la atención del ASM y que cumplan con los principios de veracidad.

## Introducción

La evaluación en el proceso de las Políticas Públicas permite la identificación de hallazgos que proveen de información relevante en la toma de decisiones, así como la implementación de estrategias hacia lo que se debe corregir o mejorar en la operación de los Fondos, Programas y Proyectos, con el objetivo de atender las problemáticas y necesidades de la ciudadanía.

La utilidad de las evaluaciones deriva, en gran medida, de su uso, para garantizarla deben existir las condiciones normativas y organizacionales que posibiliten el diseño y la implementación de un proceso evaluativo de calidad.

A través de la Nueva Gestión Pública (NGP) y Modelo de la Gestión para Resultados (GpR) se introdujeron prácticas y estrategias que permitieran mejorar los procesos, eficientar, y verificar el logro de resultados a través de los siguientes pilares:

- 1 Planeación orientada a resultados**
- 2 Presupuesto basado a Resultados**
- 3 Gestión financiera, auditoría y adquisiciones**
- 4 Gestión en programas y proyectos**
- 5 Seguimiento y evaluación**

Asimismo, el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) y Presupuesto basado en Resultados (PbR) pretenden mejorar la ejecución y gestión de los recursos, así como, la Metodología del Marco Lógico (MML) es fundamental para el proceso de evaluación, como una herramienta para el diseño y monitoreo.

Es importante, realizar evaluaciones que permitan conocer los resultados de la aplicación de los recursos públicos federales, a través de la verificación del grado de cumplimiento de objetivos y metas, y proporcionar a los responsables y ejecutores de los Programas Federales y/o Presupuestarios, estrategias que permitan llevar determinar y dar seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) del desempeño para el logro de los resultados.

Los Aspectos Susceptibles de Mejora son los hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas que se identifican en las evaluaciones externas, mismas que deben de ser atendidas para la mejora de los Programas y Proyectos con base en las recomendaciones y sugerencias emitidas por los evaluadores externos, a fin de contribuir en la optimización su desempeño.

Y de esta manera, se establece un proceso para dar seguimiento a los ASM y articular los resultados de las evaluaciones externas en el SED.



## Objetivos

### Objetivo General

Mostrar las acciones y estrategias que coordinarán el Plan de actividades de seguimiento a los Programas de Aspectos Susceptibles de Mejora, que se realizarán durante el ejercicio fiscal 2023, derivado de los Informes de Evaluación Externos que fueron realizados de acuerdo al Programa Anual de Evaluación (PAE) 2022, así como, en apego al Mecanismo para el seguimiento a los ASM derivados de informes y evaluaciones a los Programas Presupuestarios de la Administración Pública Federal que emiten la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), Secretaría de la Función Pública (SFP) y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).

### Objetivos Específicos

- Establecer la calendarización de las actividades de desarrollo, seguimiento y publicación de los PASM que se realizarán durante 2023.
- Definir a los responsables de establecer los instrumentos de trabajo para dar seguimiento a los ASM.
- Monitorear las actividades que realizan las Dependencias y/o Entes Públicos responsables de la ejecución del gasto federalizado para la atención, seguimiento y cumplimiento de los ASM.
- Contribuir al mejoramiento del desempeño del ejercicio de los recursos públicos de los Fondos de Aportaciones Federales (FAF) y Programas Presupuestarios.



## Aspectos Susceptibles de Mejora

En cumplimiento a lo mandatado por la normatividad correspondiente, las Dependencias y/o Entes Públicos del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro deberán definir los ASM a partir de las recomendaciones establecidas en los Informes de Evaluación. Para ello deberán revisar la evaluación, elaborar el Documento de Posición Institucional, definir y clasificar cada uno de los ASM, llevar a cabo la captura en el sistema informático desarrollado para ese fin, emitir el Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora (PASM) y reportar los avances de cumplimiento de manera cuatrimestral del ejercicio fiscal correspondiente.

Para el seguimiento a los ASM derivados de los Informes de Evaluación, se debe considerar el análisis de aquellos ASM que contribuyen al mejoramiento de los Fondos y Programas Presupuestarios.

A continuación, se muestran consideraciones generales para la definición de los ASM:

### Criterios para la conformación de los ASM:

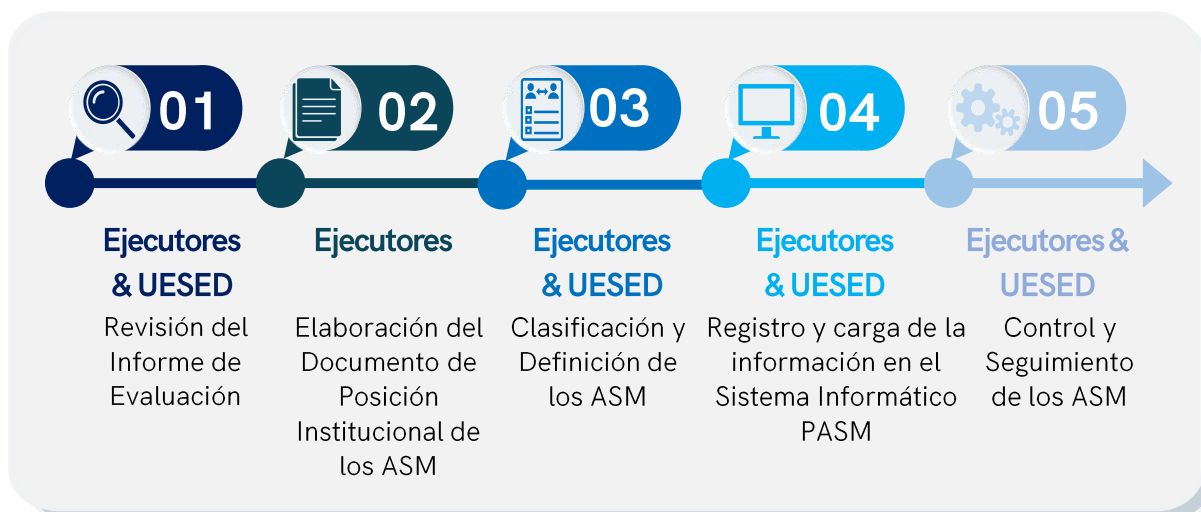
- **Claridad:** expresado de forma precisa y entendible.
- **Relevancia:** aportación específica y significativa para el logro del propósito y de los componentes del Programa o Proyecto.
- **Justificación:** Sustentado mediante la identificación de un problema, debilidad, oportunidad o amenaza.
- **Factibilidad o viabilidad:** posibilidad de llevarse a cabo en un plazo determinado por una o varias instancias gubernamentales.

### Clasificación y definición de los ASM por tipo de actores involucrados:

- **Específicos:** aquellos cuya solución corresponde a la o las Unidades Responsables del Programa.
- **Institucionales:** requieren de la intervención de áreas ajenas a la operación del Programa para su solución.
- **Interinstitucionales:** para su solución se deberá contar con la participación de más de una Dependencia y/o Entidad.
- **Intergubernamentales:** demandan la intervención de gobiernos estatales o municipales.

En la siguiente figura, se muestra el proceso general para la definición y suscripción de los ASM:

Figura 1: Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora



Fuente: Elaboración propia.

#### Funciones de los Enlaces:

Asimismo, el desarrollo de las actividades se realizará con la participación de los Enlaces Institucional y Operativo designados por el Ente Público responsable de dar seguimiento a la Evaluación, con el fin de atender los requerimientos del seguimiento a los PASM.

La designación del Enlace institucional y Operativo de las Dependencias y Entes Públicos se deberá realizar mediante oficio suscrito por el titular de las Dependencias o Entes Públicos de que se trate.

**Enlace Institucional:** deberá de contar con un nivel jerárquico mínimo de Director u homólogo y es el representante oficial de la Dependencia que aprueba, autoriza y valida el Programa y las actividades del PASM.

**Enlace Operativo:** estará bajo la supervisión del Enlace Institucional designado, conforme a la estructura orgánica que corresponda y es el contacto directo con la UESED que gestiona las actividades del seguimiento a los PASM.

**Programa de Actividades para el Seguimiento de los PASM 2023**

En la siguiente tabla, se muestran las actividades generales que se realizarán para atender y dar seguimiento a los PASM 2023:

| Documento Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora 2023 |  |                              |                    |  |
|--|--|------------------------------|--------------------|--|
| Núm  | Actividad  | Responsable                  | Fecha              | Consideraciones  |
| 1  | Elaboración del Plan de Actividades para el seguimiento del PASM 2023 para atender las recomendaciones derivadas de los Informes de Evaluación | UESED                        | Enero 2023         | No aplica  |
| 2  | Publicación del Plan Anual de actividades de seguimiento a los PASM 2023   | UESED                        | 31 Enero 2023      | Se publicará en la página de la GpR <a href="https://gpr.queretaro.gob.mx/">https://gpr.queretaro.gob.mx/</a>  |
| 3  | Publicación del Mecanismo 2023 para atender las recomendaciones derivadas de los Informes de Evaluación  | UESED                        | 31 Enero 2023      | Se publicará en la página de la GpR <a href="https://gpr.queretaro.gob.mx/">https://gpr.queretaro.gob.mx/</a>  |
| 4  | Sesión Informativa para la presentación del Plan de Actividades y Mecanismo del seguimiento a los PASM 2023                                    | UESED & Entes Evaluados      | 09 Febrero 2023    | Se convocará a los enlaces designados  |
| 5  | Mesas de Trabajo para la formulación de Aspectos Susceptibles de Mejora e integración del PASM 2023 de cada Fondo                              | UESED & Entes Evaluados      | 15-20 Febrero 2023 | Se convocará a los enlaces designados  |
| 6  | Capacitación de la Operación del sistema informático para el seguimiento a los PASM  | STI, Entes Evaluados & UESED | Marzo 2023         | Se realizará en modalidad virtual  |
| 7  | Elaboración del PASM 2023 en apego a los lineamientos establecidos en el Mecanismo del seguimiento del PASM 2023                               | Entes Evaluados              | 17-24 Marzo 2023   | Cada Ente evaluado se encargará de elaborar su PASM 2023 y cargarlo en el sistema informático: <a href="https://servext04.queretaro.gob.mx/pasm/">https://servext04.queretaro.gob.mx/pasm/</a> |
| 8  | Envío a verificación en el sistema informático del PASM 2023   | Entes Evaluados              | 27 Marzo 2023      | Para el análisis y retroalimentación por parte de la UESED   |
| 9  | Retroalimentación al PASM 2023 para Entes Evaluados  | UESED                        | 05 Abril 2023      | La UESED emitirá a través de oficio los comentarios de retroalimentación correspondiente   |
| 10   | Entrega definitiva de PASM 2023 a la UESED con las mejoras derivadas de la retroalimentación   | Entes Evaluados              | 17 Abril 2023      | Cada Ente Evaluado entregará a la UESED a través de oficio   |
| 11   | Publicación del PASM 2023  | UESED                        | 21 Abril 2023      | Se publicará en la página de la GpR <a href="https://gpr.queretaro.gob.mx/">https://gpr.queretaro.gob.mx/</a>  |

| Reporte de Avance Cuatrimestral 2023 |   |                 |                |                      |                 |   |
|--------------------------------------|---|-----------------|----------------|----------------------|-----------------|---|
| Núm                                  | Actividad   | Responsable     | Cuatrimestres  |                      |                 | Consideraciones   |
|                                      |   |                 | 2023           |                      | 2024            |   |
|                                      |   |                 | Primero (Mayo) | Segundo (Septiembre) | Tercero (Enero) |   |
| 1                                    | Captura en el sistema informático del avance del cuatrimestre correspondiente del PASM 2023                         | Entes Evaluados | 02-08          | 01-07                | 02-08           | Cada Ente Evaluado capturará el avance en el sistema informático de seguimiento al PASM                       |
| 2                                    | Envío a verificación del Reporte de Avance del cuatrimestre correspondiente del PASM 2023 en el sistema informático | Entes Evaluados | 08             | 07                   | 08              | Para el análisis y retroalimentación por parte de la UESED  |
| 3                                    | Revisión del Reporte de Avance del Cuatrimestre correspondiente del PASM 2023 para Entes Evaluados                  | UESED           | 09-16          | 08-15                | 09-16           | No aplica   |
| 4                                    | Entrega a la UESED del Reporte de Avance del Cuatrimestre correspondiente del PASM 2023                             | Entes Evaluados | 19             | 20                   | 19              | Cada Ente Evaluado entregará a la UESED a través de oficio y correo electrónico                               |
| 5                                    | Publicación de los Reportes de Avance del Cuatrimestre correspondiente del PASM 2023                                | UESED           | 31             | 29                   | 31              | Se publicará en la página de la GpR <a href="https://gpr.queretaro.gob.mx/">https://gpr.queretaro.gob.mx/</a> |

| Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora 2024 |  |             |                          |   |
|--|--|-------------|--------------------------|---|
| Núm  | Actividad  | Responsable | Fecha                    | Consideraciones   |
| 1  | Elaboración del Mecanismo y Plan de Actividades para el seguimiento del PASM 2024 para atender las recomendaciones derivadas de los Informes de Evaluación | UESED       | Noviembre-Diciembre 2023 | No Aplica   |
| 2  | Publicación del Plan Anual de actividades de seguimiento al PASM 2024  | UESED       | 31 Enero 2024            | Se publicará en la página de la GpR <a href="https://gpr.queretaro.gob.mx/">https://gpr.queretaro.gob.mx/</a> |
| 3  | Publicación del Mecanismo 2024 para atender las recomendaciones derivadas de los Informes de Evaluación  | UESED       | 31 Enero 2024            | Se publicará en la página de la GpR <a href="https://gpr.queretaro.gob.mx/">https://gpr.queretaro.gob.mx/</a> |

## Conclusiones

Resolver las problemáticas que aquejan a la ciudadanía, alcanzando los objetivos para los que fueron destinados los FAF y Programas Presupuestarios depende en gran medida de la capacidad que tienen las instituciones para valorar los procesos e identificar las áreas de oportunidad que requieren ser atendidas para mejorar el desempeño en la ejecución del recurso público.

Es por ello que es de gran importancia el proceso de evaluación y atender a las recomendaciones que se emiten derivadas de éstas, definiendo ASM, mecanismos y planes que faciliten y den claridad al seguimiento de las mismas.

Es indispensable, que las áreas responsables y ejecutoras del recurso se involucren en todo el proceso brindando seguimiento y atención a los ASM que deriven de los Informes de Evaluación.

## Referencias

- ❖ Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos [CPEUM]. Art. 134. D.O.F. 18-11-2022.
- ❖ Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria. 30 de marzo de 2006. D.O.F. 27-02-2022.
- ❖ Ley de Coordinación Fiscal. 27 de diciembre de 1978. D.O.F. 30-01-2018.
- ❖ Ley General de Contabilidad Gubernamental. 31 de diciembre de 2008. D.O.F. 30-01-2018.
- ❖ Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Secretaría de la Función Pública, Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2011). Mecanismo para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora derivados de informes y evaluaciones a los programas presupuestarios de la Administración Pública Federal.
- ❖ Lineamientos generales para la evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal. D.O.F. 30-03-2007.
- ❖ Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas. 4 de abril de 2013. D.O.F. 23-12-2015.
- ❖ Acuerdo mediante el cual se emiten los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Públicos del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, Tomo CXLV, No. 31, 15 de junio de 2012. Modificación: Tomo CXLVI, No. 27, 7 de junio de 2013.

*“El presente documento está sujeto a reformas derivado de las mejoras y actualización al sistema informático para el seguimiento de los aspectos susceptibles de mejora”*



SECRETARÍA DE  
**FINANZAS**