



SECRETARÍA DE  
**FINANZAS**



**QUERÉTARO**  
GOBIERNO DEL ESTADO  
*Juntos Adelante*

**CONTIGO**  
TODOS AVANZAMOS

Mecanismo para el Seguimiento  
de los Aspectos Susceptibles de  
mejora derivados de los Informes  
de las evaluaciones realizadas  
en el ejercicio fiscal 2022.

---

**UNIDAD ESTATAL DEL SISTEMA DE  
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

**Enero 2023**

## Acrónimos

**ASM:** Aspectos susceptibles de mejora.

**CONAC:** Consejo Nacional de Armonización Contable.

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

**DPI:** Documento de Posición Institucional.

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

**PAE:** Programa Anual de Evaluación.

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

**PED:** Plan Estatal de Desarrollo.

**Pp:** Programa Presupuestario.

**SED:** Sistema de Evaluación del Desempeño.

**SFP:** Secretaría de la Función Pública.

**SFU:** Sistema de Formato Único de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

**STI:** Subsecretaría de Tecnologías de la Información de la Secretaría de Finanzas del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro.

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

**SRFT:** Sistema de Recursos Federales Transferidos.

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



SECRETARÍA DE  
**FINANZAS**



**QUERÉTARO**  
GOBIERNO DEL ESTADO  
*Juntos, Adelante*

**CONTIGO**  
TODOS AVANZAMOS

<b>Contenido</b>	
<b>Acrónimos</b>	2
<b>Glosario</b>	4
<b>Marco Normativo</b>	6
<b>Objetivos</b>	9
<b>Objetivo General</b>	9
<b>Objetivos Específicos</b>	9
<b>Ámbito de Aplicación</b>	9
<b>Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	10
<b>I. Revisión del Informe de Evaluación</b>	10
<b>II. Documento de Posición Institucional</b>	11
<b>III. Clasificación y definición de los ASM</b>	11
<b>IV. Del contenido del PASM</b>	13
<b>V. Entrega del Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	16
<b>VI. Entrega de los Reportes de Avance del Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	16
<b>Consideraciones Generales</b>	17
<b>I. Plan de Actividades de Seguimiento a los PASM</b>	17
<b>II. Asistencia Técnica en el Sistema Informático para el Seguimiento de los ASM</b>	17
<b>Conclusiones</b>	18
<b>Referencias</b>	19
<b>Anexos</b>	20
<b>Anexo 2. Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	21
<b>Anexo 3. Reporte de Avance Cuatrimestral a los PASM</b>	28

*“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”.*



SECRETARÍA DE  
**FINANZAS**



**QUERÉTARO**  
GOBIERNO DEL ESTADO  
*Juntos. Adelantando*

**CONTIGO**  
TODOS AVANZAMOS

## Glosario

Para efecto del presente ordenamiento se entenderá por:

**Aspecto Susceptible de Mejora:** Son los compromisos que asumen los responsables de los Programas presupuestarios para mejorarlo con base en los hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas que se hayan identificado en las evaluaciones externas, o en otros informes que valoran su desempeño.

**Documento de Posición Institucional:** Documento que expone la opinión fundamentada de las Dependencias y Entidades 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 susceptibles de mejora.

**Equipo de Trabajo:** conformado por el Enlace Institucional y Operativo designados por las Dependencias y Entidades responsables del gasto federalizado, además deberá integrarse con las unidades administrativas (institucionales, interinstitucionales e intergubernamentales) que llevan a cabo funciones de planeación, programación, presupuestación, ejecución y control, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas de los recursos públicos.

**Evaluación Externa:** Análisis sistémico y objetivo de los programas federales y/o presupuestarios 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 y que se realiza a través de personas físicas y/o morales especializadas y con experiencia probada en la materia que corresponda evaluar.

**Fondos de Aportaciones Federales:** Fondos establecidos en el Capítulo V de la Ley de Coordinación Fiscal.

**Mecanismo de Seguimiento:** Proceso para el seguimiento a los ASM derivados de los Informes de Evaluaciones externas de los inscritos en el Programa Anual de Evaluación (PAE) 2022 y realizadas durante ese periodo.

**Plan de Actividades de Seguimiento a los PASM:** Documento que enuncia y calendariza las actividades y estrategias referentes a la elaboración, revisión, retroalimentación, seguimiento y publicación del PASM que se realizará durante el ejercicio fiscal 2023 en cada una de las etapas a desarrollar.

**Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora:** Documento donde se establece el proceso para dar seguimiento a los ASM derivados de los Informes de las Evaluaciones a fin de articular los resultados de las mismas en el marco del SED para mejorar su desempeño.

**Programa presupuestario:** Categoría programática que permite organizar, en forma representativa y homogénea, las asignaciones de los recursos de los programas federales y del gasto federalizado a cargo de los ejecutores del gasto público federal para el cumplimiento de sus objetivos y metas, así como del gasto no programable.

**Recomendaciones:** Sugerencias emitidas por el evaluador, derivadas de los hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas en la evaluación externa, que tiene propósito de contribuir a la mejora del programa.

**Sistema de Evaluación del Desempeño:** Es el conjunto de elementos metodológicos que permiten realizar una valoración objetiva del desempeño de los programas, bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión, para: conocer los resultados de la aplicación de los recursos públicos federales y el impacto social de los programas y de los proyectos.

**Sistema informático PASM:** Sistema informático que permite almacenar y procesar información relativa al seguimiento de las recomendaciones emitidas en los Informes de Evaluación.



## Marco Normativo

El Gobierno del Estado de Querétaro, a través de la Unidad Estatal del Sistema de Evaluación del Desempeño (UESED), adscrita a la Secretaría de Finanzas, con base en el *Decreto por el que se establece y constituye el Órgano Desconcentrado de la administración pública del estado de Querétaro denominado Unidad Estatal del Sistema de Evaluación del Desempeño*; emite el presente Mecanismo para el seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de Informes de Evaluación respecto de los recursos evaluados en el ejercicio fiscal 2022, mismo que se presenta con los siguientes instrumentos normativos:

### 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** Las Dependencias y Entes Públicos, en el ámbito de su competencia respecto a las evaluaciones a los FAF y a las Evaluaciones Complementarias, deberán observar lo siguiente:

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

**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.

### **Programa Anual de Evaluaciones del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, 2022**

**Numeral 8.** Evaluaciones realizadas durante el ejercicio fiscal 2022.





## Objetivos

### Objetivo General

Disponer de un mecanismo mediante el cual las Dependencias y Entes Públicos responsable de los recursos públicos evaluados durante el ejercicio fiscal 2022 de acuerdo al Programa Anual de Evaluación (PAE), puedan establecer acciones y estrategias a implementar para atender las recomendaciones, hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas que derivan de los Informes de Evaluación, a través de la definición y seguimiento de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), con la finalidad de mejorar el desempeño en la ejecución del recurso público.

### Objetivos Específicos

- Establecer los criterios metodológicos para el seguimiento a las recomendaciones que derivan de los Informes de Evaluación a través de la definición de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) e integración de los Programas de Aspectos Susceptibles de Mejora (PASM).
- Definir a los responsables de establecer los instrumentos de trabajo para dar seguimiento a los ASM.
- Monitorear las actividades que realizan las Dependencias 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 (Pp).

### Ámbito de Aplicación

El presente Mecanismo, es de observancia obligatoria para las Dependencias y Entes Públicos del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro responsables de los recursos públicos que tuvieron evaluaciones externas de acuerdo al PAE 2022.

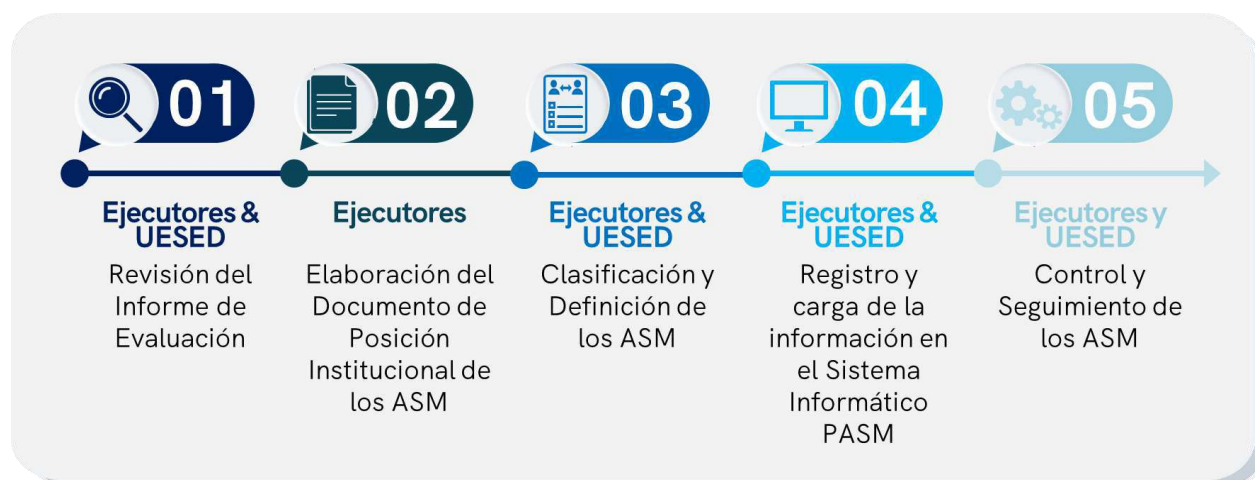


## Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora

En cumplimiento a lo mandatado por la normatividad correspondiente, las Dependencias y 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 FAF y Pp.

**Figura 1: Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora**



**Fuente:** Elaboración propia.

Este proceso estará integrado por las actividades que a continuación se describen:

### I. Revisión del Informe de Evaluación

Una vez concluido el proceso de evaluación externa y se haya emitido el Informe de Evaluación final validado, las Dependencias o Entes Públicos responsables de los Fondos y Programas Presupuestarios que fueron sujetos de evaluación, deberán realizar el análisis de todas las recomendaciones incluidas en el Informe y seleccionar aquellas que se conformarán como ASM. Es importante que, para su atención se agrupen en un solo ASM las recomendaciones y hallazgos que abordan una misma temática y que se definan las particularidades en las acciones que se implementarán para la atención del mismo. Una vez concluida la revisión de la evaluación se deberá proceder a la elaboración del Documento de Posición Institucional (DPI) de los resultados del Informe de Evaluación.

## II. Documento de Posición Institucional

Las Dependencias o Entes Públicos deberán elaborar un Documento de Posición Institucional (DPI) con opinión fundada y motivada respecto de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones externas, esto para la formalización de dichas recomendaciones, las cuales serán atendidas a través de los ASM.

El DPI deberá ser entregado oportunamente y de manera oficial a la UESED en el formato establecido (Anexo 1. Formato Documento de Posición Institucional). La UESED lo publicará en el portal electrónico: <https://gpr.queretaro.gob.mx/>.

Todas las recomendaciones emitidas en el Informe de Evaluación deberán ser atendidas, por tanto, en el caso de existir limitaciones para la implementación de las mismas, se deberán explicar dentro del mismo DPI las razones que limitan la atención, facultando a la UESED para la determinación de suficiencia en las justificaciones dadas por las Dependencias o Entes Públicos.

## III. Clasificación y definición de los ASM

Las Dependencias o Entes Públicos deberán establecer un equipo de trabajo al interior, que tendrá por objeto analizar las recomendaciones, así como los hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas derivadas de los Informes de Evaluación.

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.

Derivado del proceso de análisis a los Informes de Evaluación, se deberán definir acciones y estrategias, así como conformar ASM, los cuales deberán cumplir con los siguientes criterios:

### Clasificación de los ASM por tipo de actores involucrados

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

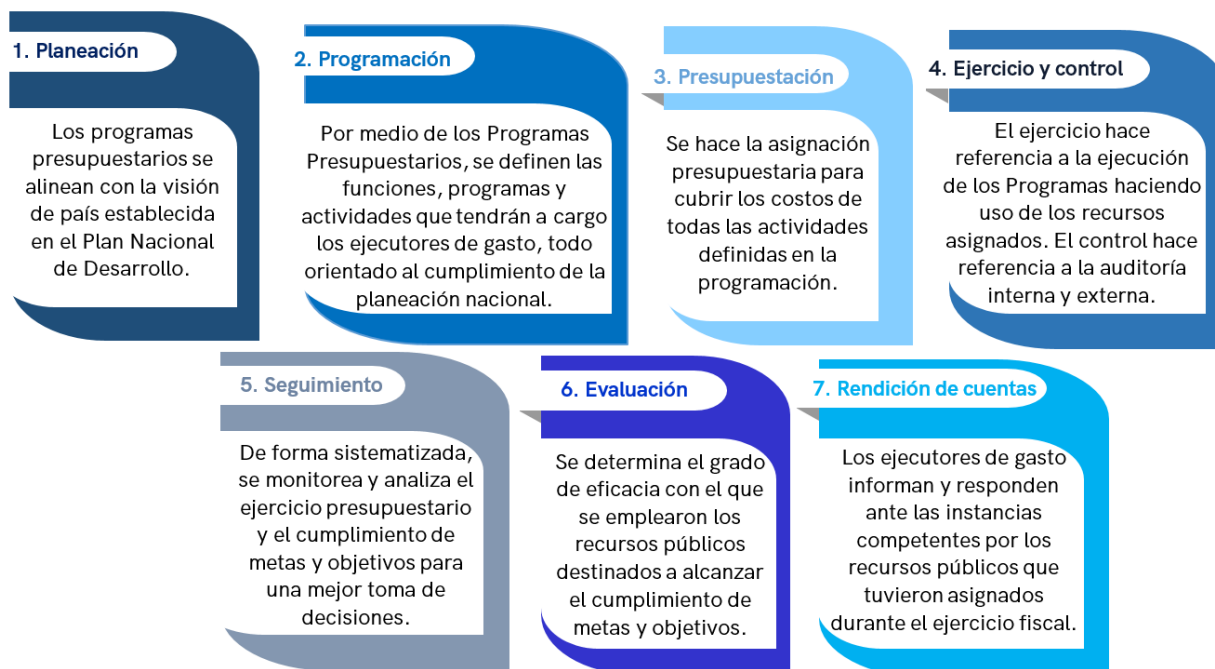
### Prioridad de atención

La clasificación de los ASM de acuerdo al nivel de prioridad será: **alto, medio** o **bajo**. Para lo que se deberá considerar la contribución de los mismos al logro del fin y propósito de los FAF y/o Pp.

### Ciclo Presupuestario

La Dependencia o Ente Público deberá establecer el tema al cual contribuye el cumplimiento de cada ASM. La temática corresponderá a una etapa del ciclo presupuestario.

**Figura 2: Etapas del Ciclo Presupuestario**



**Fuente:** Adaptación con base en SHCP (2022).

El último de los aspectos más relevantes que se debe considerar es la descripción de las acciones que se llevarán a cabo para atenderlos. La construcción de esta descripción deberá hacerse a manera de objetivo por lo que siempre deberá iniciar con un verbo en infinitivo y considerar el periodo de atención.

#### IV. Del contenido del PASM

El seguimiento a la atención de los ASM se llevará a cabo, a través de documentos de trabajo que facilite el seguimiento a las actividades, para ello, las Dependencias o Entes Públicos, una vez concluidas las actividades de análisis, posición institucional y definición de ASM, integrarán a través del sistema informático: <https://servext04.queretaro.gob.mx/pasm/>, el Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora (PASM), siendo su responsabilidad darles atención y cumplimiento a los compromisos plasmados en el mismo.

A continuación, se enlista los reportes que son generados a través del sistema informático (Anexo 2. Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora):

Tabla 1. Lista de reportes generados en el Sistema Informático.

Núm	Nombre del Reporte en PASM	Contenido	Responsable de actualizarlo
1	Portada	Nombre del FAF, Programa o Proyecto evaluado y de los programas presupuestarios que se financian con éste.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capturado por Enlace Operativo.</li> <li>• Emitido automáticamente por el sistema.</li> </ul>
2	Índice	Expresa cada uno de los reportes que contiene el PASM.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emitido automáticamente por el sistema.</li> </ul>
3	Equipo de trabajo participante en el proceso de atención de las recomendaciones y definición de aspectos susceptibles de mejora	Directorio de servidores públicos que integran el equipo de trabajo que elaboró el PASM y dará atención a los ASM.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capturado por el Enlace Operativo.</li> <li>• Emitido automáticamente por el sistema.</li> </ul>
4	Formato Documento de Trabajo Específico	Documento que muestra los ASM que corresponde atender en el ámbito de competencia a las Unidades Responsables del FAF y/o PP de la Dependencia o Ente Público.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborado por el equipo de trabajo y capturado por el Enlace Operativo.</li> <li>• Emitido automáticamente por el sistema.</li> </ul>
5	Formato Documento de Trabajo Institucional	Documento que muestra los ASM que requieren la intervención de una o varias áreas administrativas adscritas a la misma Dependencia o Ente Público a la que pertenece.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborado por el equipo de trabajo y capturado por el Enlace Operativo.</li> <li>• Emitido automáticamente por el sistema.</li> </ul>

Núm	Nombre del Reporte en PASM	Contenido	Responsable de actualizarlo
6	<b>Formato</b> Documento de Trabajo Interinstitucional	Documento que muestra los ASM que requieren una intervención en la que participan una o más de una Dependencias o Entes Públicos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborado por el equipo de trabajo y capturado por el Enlace Operativo.</li> <li>• Emitido automáticamente por el sistema.</li> </ul>
7	<b>Formato</b> Documento de trabajo Intergubernamental	Documento que muestra los ASM que demandan la intervención de instituciones pertenecientes a diferentes ámbitos de gobierno (federal, estatal, municipal).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborado por el equipo de trabajo y capturado por el Enlace Operativo.</li> <li>• Emitido automáticamente por el sistema.</li> </ul>
8	<b>Formato</b> Reporte de Avance de Primer Cuatrimestre	Documento que muestra el avance de cumplimiento de los ASM definidos al cierre del Primer Cuatrimestre.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capturado por el Enlace Operativo.</li> <li>• Emitido automáticamente por el sistema</li> </ul>
9	<b>Formato</b> Reporte de Avance de Segundo Cuatrimestre	Documento que muestra el avance de cumplimiento de los ASM definidos al cierre del Segundo Cuatrimestre.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capturado por el Enlace Operativo.</li> <li>• Emitido automáticamente por el sistema</li> </ul>
10	<b>Formato</b> Reporte de Avance de Tercer Cuatrimestre	Documento que muestra el avance de cumplimiento de los ASM definidos al cierre del Tercer Cuatrimestre.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capturado por el Enlace Operativo.</li> <li>• Emitido automáticamente por el sistema</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

Para definir el contenido del PASM en los Instrumentos de Trabajo que genera el sistema informático, a continuación, se presenta el siguiente cuadro de apoyo:

**Cuadro 1. Llenado de los módulos del Sistema Informático**

Núm	Concepto	Descripción del contenido
1	Periodo	En el apartado <b>Agregar Periodo</b> se encuentran tres momentos: <b>Periodo:</b> corresponde al año fiscal actual, donde se dará seguimiento al PASM. <b>Año Evaluación:</b> corresponde al año fiscal anterior, año en el que se realizó la Evaluación. <b>Ejercicio Fiscal Evaluado:</b> Corresponde al ejercicio fiscal que fue evaluado del cual deriva el seguimiento a los ASM.
2	Participantes	La designación del enlace Institucional y Operativo, así como, el equipo de trabajo. Deberá registrarse la siguiente información: tipo de participante, nombre(s) y apellidos, correo electrónico, dependencia, unidad administrativa y cargo.
3	Recomendación	Transcripción exacta de las recomendaciones emitidas en el Informe de Evaluación.
4	Prioridad de recomendación	Definir: alta, media o baja.
5	Aspecto Susceptible de Mejora	Descripción concreta de cada ASM definidos derivado del análisis de las recomendaciones. el ASM debe contestar las principales preguntas: ¿Qué se hará?, ¿Para qué se hará?, ¿Cómo se hará?.
6	Prioridad de ASM	Definir: alta, media o baja.
7	Ciclo Presupuestario	Asignar según corresponde de acuerdo a las etapas del ciclo presupuestario: Planeación, Programación, Presupuestación, Ejercicio y Control, Seguimiento, Evaluación, y Transparencia y Rendición Cuentas.
8	Tipo de Documento	De acuerdo a los actores involucrados en su solución: Específico, Institucional, Interinstitucional e Intergubernamental.
7	Fecha de inicio	Anotar el día, mes y año en que se programa el inicio del ASM. Debe utilizarse el formato DD/MM/AA y en orden cronológico de inicio.
8	Fecha de término	Anotar el día, mes y año en que se proponga la finalización del ASM. Debe utilizarse formato DD/MM/AA.
9	Resultados Esperados	Describir el logro alcanzado al implementar el ASM referente al ámbito de la gestión que se ha mejorado.
10	Acciones	Se deberán describir las actividades que darán cumplimiento al ASM, por lo que se debe contar con la siguiente información: Acción (actividad), dependencia/área responsable, fecha de inicio y término, producto y/o evidencia (medio que permitirá verificar el cumplimiento de las actividades que dan atención al ASM). <b>Nota 1:</b> el Avance Estimado (%) se dará de manera automática por el sistema informático, siendo del 100% para cada actividad. Cada cuatrimestre se reportará el

Núm	Concepto	Descripción del contenido
		<p>estado de avance del cuatrimestre hasta que la suma acumulada dé el 100%.  <b>Nota 2:</b> El cuatrimestre a reportar se dará de manera automática por el sistema informático, correspondiendo a la fecha en de término de la actividad.</p>

Fuente: Elaboración propia.

### Consideraciones respecto del contenido del PASM:

En caso de que la Dependencia o Ente Público no defina ASM en algún tipo de documento de trabajo, el sistema emitirá el reporte correspondiente con la leyenda "No se Encontraron Registros del Reporte", este reporte también forma parte del PASM y deberá entregarse a la UESED.

Dentro de la integración del PASM, se deberán incluir los ASM y Actividades que no fueron concluidos en ejercicios anteriores.

### V. Entrega del Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora

A continuación, se describen las actividades generales de la entrega del PASM 2023, atendiendo las fechas establecidas y consideraciones en el Plan de Actividades de Seguimiento a los PASM:

- El PASM es enviado a la UESED por las Dependencias o Entes Públicos para la verificación del contenido y apego al presente mecanismo.
- La UESED emitirá la retroalimentación al PASM 2023 a los entes evaluados.
- Las Dependencias o Entes Públicos harán entrega del PASM 2023 impreso y debidamente firmado con las mejoras derivadas de la retroalimentación.
- El PASM se publicará en el portal electrónico: <https://gpr.queretaro.gob.mx/>.

### VI. Entrega de los Reportes de Avance del Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora

Las Dependencias y Entes Públicos deberán capturar los avances de las actividades definidas de manera cuatrimestral.

- En caso de concluir las actividades, registrar el avance del 100% y adjuntar las evidencias documentales mediante archivos electrónicos en formato pdf o .ZIP según corresponda.



### Nomenclatura de Carpeta de Evidencia

Se deberá nombrar en Mayúsculas de la siguiente manera: abreviación del fondo/programa y número de ASM.

**Ejemplo nombre Carpeta de Evidencia:** FAFEF\_ASM1

### Nomenclatura de Evidencia

Se deberá nombrar en Mayúsculas de la siguiente manera: abreviación del fondo/programa, número de ASM, número de actividad, número de medio de verificación y nombre corto de evidencia.

**Ejemplo nombre Evidencia:** FAFEF\_ASM1\_ACT1\_1de1\_Reporte de Actividad

- El Sistema informático generará automáticamente los Reportes de Avance anteriormente mencionados de cada uno de los cuatrimestres. (Anexo 3. Reportes de Avance Cuatrimestral a los PASM).
- En caso de que no se hayan definido ASM de algún tipo, no se emitirá el Reporte de Avance.
- Los Reportes de Avance deberán entregarse a la UESED impresos, firmados y por oficio de acuerdo al calendario establecido.
- Las evidencias documentales cargadas serán validadas por la UESED quien a su vez emitirá recomendaciones en caso de ser necesario.
- Los Reportes de Avance se publicarán en el portal electrónico de la UESED, de acuerdo a las fechas y consideraciones establecidas en el Plan de Actividades de Seguimiento a los PASM.

## Consideraciones Generales

### I. Plan de Actividades de Seguimiento a los PASM

La UESED emitirá el Plan Anual de Actividades de Seguimiento a los PASM 2023 donde se mostrarán la programación de actividades para el seguimiento del mismo, dicho Plan será publicado en la página de la GpR: <https://gpr.queretaro.gob.mx/>

### II. Asistencia Técnica en el Sistema Informático para el Seguimiento de los ASM

La Subsecretaría de Tecnologías de la Información (STI) de la Secretaría de Finanzas atenderá cualquier problema que surja respecto del funcionamiento del sistema.

En caso de que el Enlace Operativo requiera asistencia técnica del sistema informático, se deberá enviar un correo electrónico describiendo la duda específica, incluyendo capturas de pantalla a la dirección: [mesadeservicio@queretaro.gob.mx](mailto:mesadeservicio@queretaro.gob.mx)

Marcando copia al correo de la UESED para brindar el seguimiento puntual a la incidencia reportada: [uesed.sf@queretaro.gob.mx](mailto:uesed.sf@queretaro.gob.mx)

## 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.
- Reglamento Interior de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Poder Ejecutivo. Tomo CLI, No. 91, 15 de octubre de 2018. Modificación: Tomo CLV, No. 34, 9 de mayo de 2022.
- Reglamento Interior de la Unidad Estatal del Sistema de Evaluación del Desempeño. Tomo CLVI, No. 4, 20 de enero de 2023.



## Anexos

### Anexo 1. Formato Documento de Posición Institucional



Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro  
Secretaría de Finanzas  
Unidad Estatal del Sistema de Evaluación del Desempeño (UESED)

**Documento de Posición Institucional**

INFORMACIÓN DEL FONDO						
RAMO Y NOMBRE DEL FONDO:						
TIPO DE EVALUACIÓN REALIZADA:						
EJERCICIO FISCAL EVALUADO:						
INSTITUCIÓN EVALUADORA:						
COORDINACIÓN GENERAL DE LA EVALUACIÓN:						
ENTE PÚBLICO RESPONSABLE DEL FONDO:						
ENLACE INSTITUCIONAL:				CORREO ELECTRÓNICO:		

NÚM	RECOMENDACIÓN	APARTADO	SE ACEPTA Sí/No	ACCIÓN A IMPLEMENTAR DERIVADA DE LA RECOMENDACIÓN	OBSERVACIÓN / JUSTIFICACIÓN
1		Características del Fondo			
2		Planeación Estratégica			
3		Cobertura del Fondo			
4		Operación del o los programas que ejercen recursos del Fondo			
5		Cumplimiento de Resultados			
6		Ejercicio de los Recursos			
7		Aspectos Susceptibles de Mejora			

Enlace Institucional

\_\_\_\_\_

Nombre  
Dependencia o Ente Público

Enlace Operativo

\_\_\_\_\_

Nombre  
Dependencia o Ente Público

## Anexo 2. Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora

**Portada:** Nombre del FAF evaluado y de los programas presupuestarios que se financian con éste.



### **FAM-IE, Fondo de Aportaciones Múltiples para la Infraestructura Educativa, 2022**

**INSTITUTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA EDUCATIVA DEL ESTADO DE QUERÉTARO  
(IFEQ)**



SECRETARÍA DE  
**FINANZAS**



**QUERÉTARO**  
GOBIERNO DEL ESTADO  
*Juntos, Acelerando*

**CONTIGO**  
TODOS AVANZAMOS

**Índice:** Expresa cada uno de los reportes que contiene el PASM.

## Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora

### ÍNDICE



**Formato 1 Reporte Equipo de trabajo participante en el proceso de atención de las recomendaciones y definición de aspectos susceptibles de mejora**

**Formato 2 Reporte Documento Especifico**

**Formato 3 Reporte Documento Institucional**


**Formato 4 Reporte Documento Interinstitucional**

**Formato 5 Reporte Documento Intergubernamental**



**Equipo de trabajo participante en el proceso de atención de las recomendaciones y definición de aspectos susceptibles de mejora:**  
 Directorio de servidores públicos que integran el equipo de trabajo que elaboró el PASM y dará atención a los ASM.

**Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora 2022**  
**Equipo de trabajo participante en el proceso de atención de las recomendaciones y definición de aspectos susceptibles de mejora**



<b>Nombre del recurso federal y/o programa público evaluado</b>					
<b>Año de la evaluación</b>		2021			
<b>Ejercicio Fiscal Evaluado</b>		2020			
<b>Dependencia o entidad</b>					
<b>Responsable operativo</b>		<b>Nombre:</b>		<b>Cargo:</b>	
<b>Responsable institucional</b>		<b>Nombre:</b>		<b>Cargo:</b>	
No.	Nombre del servidor público (Nombre, apellido paterno, apellido materno)	Dependencia/Entidad	Unidad Administrativa	Cargo	Correo electrónico institucional
1					
2					
3					

---


**Responsable Institucional**

---

**Responsable Operativo**



**Formato Documento de Trabajo Específico:** Documento que muestra los ASM que corresponde atender en el ámbito de competencia a las Unidades Responsables del FAF y/o PP de la Dependencia o Ente Público.


Formato Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora 2022 Documento de Trabajo Especifico					 <b>SECRETARÍA DE FINANZAS</b> QUERÉTARO				
Nombre del recurso federal y/o programa público evaluado									
Año de la evaluación		2021							
Ejercicio Fiscal Evaluado		2020							
Dependencia o entidad									
Responsable operativo		Nombre:			Cargo:				
Responsable institucional		Nombre:			Cargo:				
No.	Recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora	Prioridad	Ciclo Presupuestario	Actividades	Fecha Inicio	Fecha Termino	Evidencias	Resultados Esperados
1									
<hr style="width: 100%;"/> <b>Responsable Institucional</b>					<hr style="width: 100%;"/> <b>Responsable Operativo</b>				





**Formato Documento de Trabajo Institucional:** Documento que muestra los ASM que requieren la intervención de una o varias áreas administrativas adscritas a la misma Dependencia o Ente Público a la que pertenece.

**Formato**  
**Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora 2022**  
**Documento de Trabajo Institucional**



**SECRETARÍA DE FINANZAS**  
GOBIERNO DEL ESTADO DE QUERÉTARO

<b>Nombre del recurso federal y/o programa público evaluado</b>									
<b>Año fiscal de la evaluación</b>		2021							
<b>Ejercicio Fiscal Evaluado</b>		2020							
<b>Dependencia o entidad</b>									
<b>Responsable operativo</b>		<b>Nombre:</b>			<b>Cargo:</b>				
<b>Responsable institucional</b>		<b>Nombre:</b>			<b>Cargo:</b>				
No.	Recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora	Prioridad	Ciclo Presupuestario	Actividades	Fecha Inicio	Fecha Termino	Evidencias	Resultados Esperados
1									

---


**Responsable Institucional**

---

**Responsable Operativo**

**Formato Documento de Trabajo Interinstitucional:** Documento que muestra los ASM que requieren una intervención en la que participan una o más de una Dependencias o Entes Públicos.

**Formato**  
**Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora 2023**  
**Documento de Trabajo Interinstitucional**



**SECRETARÍA DE FINANZAS**  
PODER EJECUTIVO DEL ESTADO DE QUERÉTARO

<b>Nombre del recurso federal y/o programa público evaluado</b>									
<b>Año de la evaluación</b>		2022							
<b>Ejercicio Fiscal Evaluado</b>		2021							
<b>Dependencia o entidad</b>									
<b>Responsable operativo</b>		<b>Nombre:</b>				<b>Cargo:</b>			
<b>Responsable institucional</b>		<b>Nombre:</b>				<b>Cargo:</b>			
No.	Recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora	Prioridad	Ciclo Presupuestario	Actividades	Fecha Inicio	Fecha Terminó	Evidencias	Resultados Esperados
1									

---


Responsable Institucional

---

Responsable Operativo

**Formato Documento de trabajo Intergubernamental:** Documento que muestra los ASM que demandan la intervención de instituciones pertenecientes a diferentes ámbitos de gobierno (federal, estatal, municipal).

**Formato**  
**Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora 2022**  
**Documento de Trabajo Intergubernamental**



**SECRETARÍA DE FINANZAS**  
GOBIERNO DEL ESTADO  
**QUERÉTARO**

<b>Nombre del recurso federal y/o programa público evaluado</b>									
<b>Año fiscal de la evaluación</b>		2021							
<b>Ejercicio Fiscal Evaluado</b>		2020							
<b>Dependencia o entidad</b>									
<b>Responsable operativo</b>		<b>Nombre:</b> Andrés Ernesto Cervantes Mellado				<b>Cargo:</b>			
<b>Responsable institucional</b>		<b>Nombre:</b> Julieta Victoria Centeno Hermosillo				<b>Cargo:</b> Jefa de Planeación y Programación			
No.	Recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora	Prioridad	Ciclo Presupuestario	Actividades	Fecha Inicio	Fecha Termino	Evidencias	Resultados Esperados
1									

---


**Responsable Institucional**

---

**Responsable Operativo**

**Anexo 3. Reporte de Avance Cuatrimestral a los PASM**

**Formato Reporte de Avance de Primer Cuatrimestre:** Documento que muestra el avance de cumplimiento de los ASM definidos al cierre del Primer Cuatrimestre.



**SECRETARÍA DE FINANZAS**  
GOBIERNO DEL ESTADO DE QUERÉTARO

**Formato**  
**Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora 2023**  
(Avance al 30 de Abril de 2023)

Nombre del recurso federal y/o programa público evaluado												
Año fiscal de la evaluación		2022										
Ejercicio Fiscal Evaluado		2021										
Dependencia o entidad												
Responsable operativo		Nombre:					Cargo:					
Responsable institucional		Nombre:					Cargo:					
No.	Aspecto Susceptible de Mejora	Tipo de ASM	Actividades	Fecha Inicio	Fecha Término	Avance 1er Cuatrimestre Actividades	Avance 2do Cuatrimestre Actividades	Avance 3er Cuatrimestre Actividades	Total Acumulado Actividades	Total Acumulado ASM	Evidencias	Observaciones

---

Responsable Institucional


---

Responsable Operativo



**Formato Reporte de Avance de Segundo Cuatrimestre:** Documento que muestra el avance de cumplimiento de los ASM definidos al cierre del Segundo Cuatrimestre.

Formato  
Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora 2023  
(Avance al 31 de Agosto de 2023)



**SECRETARÍA DE FINANZAS**  
PODER EJECUTIVO DEL ESTADO DE QUERÉTARO

Nombre del recurso federal y/o programa público evaluado												
Año fiscal de la evaluación		2022										
Ejercicio Fiscal Evaluado		2021										
Dependencia o entidad												
Responsable operativo		Nombre:					Cargo:					
Responsable institucional		Nombre:					Cargo:					
No.	Aspecto Susceptible de Mejora	Tipo de ASM	Actividades	Fecha Inicio	Fecha Término	Avance 1er Cuatrimestre Actividades	Avance 2do Cuatrimestre Actividades	Avance 3er Cuatrimestre Actividades	Total Acumulado Actividades	Total Acumulado o ASM	Evidencias	Observaciones

---

Responsable Institucional


---

Responsable Operativo



**Formato Reporte de Avance de Tercer Cuatrimestre:** Documento que muestra el avance de cumplimiento de los ASM definidos al cierre del Tercer Cuatrimestre.

Formato  
Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora 2023  
(Avance al 31 de Diciembre de 2023)



**SECRETARÍA DE FINANZAS**  
PODER EJECUTIVO DEL ESTADO DE QUERÉTARO

Nombre del recurso federal y/o programa público evaluado												
Año fiscal de la evaluación		2022										
Ejercicio Fiscal Evaluado		2021										
Dependencia o entidad												
Responsable operativo		Nombre:					Cargo:					
Responsable institucional		Nombre:					Cargo:					
No.	Aspecto Susceptible de Mejora	Tipo de ASM	Actividades	Fecha Inicio	Fecha Término	Avance 1er Cuatrimestre Actividades	Avance 2do Cuatrimestre Actividades	Avance 3er Cuatrimestre Actividades	Total Acumulado Actividades	Total Acumulad o ASM	Evidencias	Observaciones

---

Responsable Institucional

---

Responsable Operativo

*"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"*





PODER EJECUTIVO DEL ESTADO DE  
QUERÉTARO

# SECRETARÍA DE FINANZAS



SECRETARÍA DE  
FINANZAS



QUERÉTARO  
GOBIERNO DEL ESTADO  
*¡Juntos Adelante!*

**CONTIGÒ**  
TODOS AVANZAMOS