



SECRETARÍA DE  
**FINANZAS**  
U E S E D



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

# MECANISMO PARA EL SEGUIMIENTO DE LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA 2025

De los Informes de las evaluaciones realizadas  
respecto de los Recursos del Gasto Federalizado y  
de los Programas Públicos

UNIDAD ESTATAL DEL  
SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL  
DESEMPEÑO

**ENERO 2025**



## Contenido

<b>Acrónimos</b> .....	3
<b>Glosario</b> .....	4
<b>Marco Normativo</b> .....	6
<b>Objetivos</b> .....	8
<b>Objetivo General</b> .....	8
<b>Objetivos Específicos</b> .....	8
<b>Ámbito de Aplicación</b> .....	8
<b>Plan de Actividades de Seguimiento a los PASM</b> .....	8
<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b> .....	9
<b>Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora</b> .....	9
<b>Proceso para el desarrollo del PASM 2025</b> .....	10
<b>I.Revisión del Informe de Evaluación</b> .....	10
<b>II.Documento de Posición Institucional</b> .....	10
<b>III.Definición y clasificación de los ASM</b> .....	11
1. Equipo de trabajo.....	11
2. Criterios para la redacción de los ASM .....	11
3. Clasificación de los ASM por tipo de actores involucrados .....	12
4. Prioridad de atención.....	12
5. Ciclo Presupuestario.....	13
6. Resultado Esperado.....	13
7. Actividades para la atención de los ASM .....	13
<b>IV. Captura en el Sistema Informático PASM</b> .....	14
<b>V. Reporte de Avance Cuatrimestral al PASM</b> .....	17
<b>Sistema Informático PASM</b> .....	18
Asistencia Técnica.....	18
<b>Portal de la Gestión para Resultados de la Unidad Estatal del SED de la Secretaría de Finanzas</b> .....	18
<b>Conclusiones</b> .....	19
<b>Referencias</b> .....	20
<b>Anexos</b> .....	21
Anexo 1. Formato Documento de Posición Institucional.....	21
Anexo 2. Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora .....	22
Anexo 3. Reportes de Avance Cuatrimestral a los PASM.....	29

## 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.

**GpR:** Gestión para Resultados

**LCF:** Ley de Coordinación Fiscal

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

**MML:** Metodología del Marco Lógico

**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.

## Glosario

**Aspecto Susceptible de Mejora:** Son los compromisos que asumen los responsables del Fondo o Programa 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 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 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 para el Seguimiento de los ASM:** Proceso para el seguimiento a los ASM derivados de los Informes de Evaluación establecidos en el Programa Anual de Evaluación (PAE) 2024.

**Medios de Verificación:** Los medios de verificación corresponden a las fuentes de información que se utilizan para dar evidencia del cumplimiento a una actividad.

**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 2025 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.

**Unidad Responsable:** Área administrativa de las Dependencias o Entes Públicos que está obligada a la rendición de cuentas sobre los recursos humanos, materiales y financieros que administra para contribuir al cumplimiento de los Fondos o Programas comprendidos en la estructura programática autorizada.

## Marco Normativo

El Gobierno del Estado de Querétaro, a través de la Unidad Estatal del Sistema de Evaluación del Desempeño (UESSED), 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 2024, 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.

**Fracción VI:** 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.

**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, 2024**

**Inciso V.2.1** Evaluaciones a Fondos de Aportaciones Federales (FAF) del Ramo General 33.

**Inciso V.3** Evaluaciones Complementarias.

**Inciso V.4** Evaluaciones Estatales.

## Objetivos

### Objetivo General

Proporcionar un mecanismo que permita a las Dependencias y Entes Públicos responsables de los Fondos de Aportaciones Federales del Ramo General 33 y Programas evaluados durante el ejercicio fiscal 2024, conforme al Programa Anual de Evaluación, para establecer acciones y estrategias para atender las recomendaciones con base en los hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas en los resultados de las evaluaciones; esto a través de la definición y seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora, con el objetivo de mejorar el desempeño de los Fondos y Programas; y optimizar la ejecución de los recursos públicos.

### Objetivos Específicos

- Establecer los criterios metodológicos para el seguimiento de las recomendaciones derivadas de los Informes de Evaluación, mediante la definición de los Aspectos Susceptibles de Mejora y la integración de los Programas de Aspectos Susceptibles de Mejora.
- Dar a conocer a los responsables de establecer los instrumentos necesarios para atender a los ASM.
- Monitorear las actividades realizadas por las Dependencias o Entes Públicos responsables de los Fondos y Programas evaluados para asegurar la atención y el cumplimiento de los ASM.
- Contribuir a la mejora del desempeño en la gestión de los recursos públicos de los Fondos de Aportaciones Federales y los Programas.

### 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 Programa Anual de Evaluación 2024, correspondiente al ejercicio fiscal 2023.

### Plan de Actividades de Seguimiento a los PASM

La Unidad Estatal del SED emite, de forma simultánea con este instrumento, el *Plan de Actividades de Seguimiento a los Programas de Aspectos Susceptibles de Mejora (PASM) 2025*, cuyo objetivo es dar a conocer las actividades y fechas establecidas para el seguimiento y reporte de los PASM 2025, desarrollados conforme al presente Mecanismo.

## Aspectos Susceptibles de Mejora

Los Aspectos Susceptibles de Mejora son compromisos que asumen las dependencias y entes públicos a partir de recomendaciones, hallazgos, oportunidades, debilidades y amenazas identificadas en los informes de evaluación externa, y tienen como finalidad implementar procesos de mejora en la ejecución de fondos y programas públicos.

## Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora

El Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora es el 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.

En cumplimiento con lo establecido por la normatividad correspondiente, las Dependencias y Entes Públicos del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro que hayan incorporado evaluaciones en el Programa Anual de Evaluación 2024, deberán definir los ASM a partir de las recomendaciones establecidas en los Informes de Evaluación. Para ello, deberán revisar dichos informes, elaborar el Documento de Posición Institucional, desarrollar y clasificar cada uno de los ASM, registrar la información en el Sistema Informático PASM (diseñado para este propósito), emitir el Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora y reportar los avances de cumplimiento de manera cuatrimestral durante el ejercicio fiscal 2025.

Para el seguimiento a los ASM derivados de los Informes de Evaluación, se debe considerar el análisis de aquellos elementos que contribuyen al mejoramiento de los Fondos y Pp. Este proceso estará integrado por las actividades que a continuación se describen:

Figura 1: Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora



Fuente: Elaboración propia.

## Proceso para el desarrollo del PASM 2025

### I. Revisión del Informe de Evaluación

Las recomendaciones son 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 de un fondo o programa.

Una vez concluido el proceso de evaluación externa y se hayan publicado los Informes Finales de Evaluación, las Dependencias o Entes Públicos responsables de los Fondos y Programas Presupuestarios evaluados deberán analizar dichos informes y seleccionar los elementos que, en conjunto con las recomendaciones, se consideren relevantes para la implementación de acciones de mejora.

Una vez concluida la revisión del informe de 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) donde definan su posición respecto de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones externas con criterios apegados a su realidad, con la finalidad de formalizar dichas recomendaciones y proceder a atenderlas 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*), para ser publicado en el Portal de la GpR de la UESED de la Secretaría de Finanzas: <https://www.queretaro.gob.mx/web/gpr>.

Todas las recomendaciones emitidas en los Informes de Evaluación deberán ser atendidas, por tanto, en caso de existir limitaciones para la implementación de las mismas, se deberá explicar dentro del 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.

Es importante señalar que todas las acciones propuestas en el DPI para atender las recomendaciones de los Informes de Evaluación, deberán ser consideradas para la definir de ASM y actividades correspondientes. No obstante, estas acciones no son limitativas, por lo que, tras el análisis de información, podrán ampliarse de considerarse necesario para garantizar una atención adecuada.

### III. Definición y clasificación de los ASM

#### 1. Equipo de trabajo

Las Dependencias o Entes Públicos, a través de las Unidades Responsables de los Fondos y Pp, deberán conformar un equipo de trabajo que tendrá por objeto analizar las recomendaciones, hallazgos, oportunidades, debilidades y amenazas derivadas de los Informes de Evaluación. Además, será responsable de definir, dar seguimiento y atender los ASM y las actividades que los componen.

El desarrollo de las actividades se realizará con la participación de los Enlaces Institucional y Operativo designados por la Dependencia o el Ente Público responsable de dar seguimiento a la Evaluación, con el fin de atender los requerimientos del seguimiento a los PASM. La designación de estos enlaces se deberá realizar mediante un oficio suscrito por el titular de las Dependencias o Entes Públicos, en cumplimiento con las siguientes características:

- **Enlace Institucional:** deberá de contar con un nivel jerárquico mínimo de Director u homólogo. 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 UESD que gestiona las actividades del seguimiento a los PASM.

El equipo de trabajo, de acuerdo con la clasificación (específicos, institucionales, interinstitucionales e intergubernamentales) y la etapa del ciclo presupuestario que le corresponda a cada ASM, podrá conformarse por integrantes de la Unidad Responsable, así como personal de las diferentes áreas de la Dependencia o Ente Público. Además, podrá incluir representantes de otras instituciones y, de considerar pertinente y lograr las gestiones necesarias, a miembros de diferentes niveles de gobierno.

#### 2. Criterios para la redacción de los ASM

A partir de las recomendaciones aceptadas en el DPI, el equipo de trabajo deberá desarrollar de manera conjunta los aspectos susceptibles de mejora, teniendo en cuenta los principales hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas plasmadas en el informe de evaluación, con base en los siguientes criterios:

- **Claridad:** expresado en forma precisa.
- **Relevancia:** aportación específica y significativa para el logro del propósito y los componentes del fondo o programa.
- **Justificación:** sustentado en la identificación de una debilidad, oportunidad o amenaza.
- **Factibilidad:** realización viable en un plazo determinado, por una o varias instancias gubernamentales.

## Reglas de sintaxis para la redacción de los ASM

Las recomendaciones relacionadas con una misma temática deberán ser agrupadas en un único ASM, y se deberán definir las particularidades de las acciones que se implementarán para abordarlas. Para redactar cada ASM debe responder las siguientes preguntas:

¿Qué se hará?	¿Para qué se hará?	¿Cómo se hará?
para atender la(s) recomendación(es)	cuál es el resultado que espera con la atención de la(s) recomendación(es)	para cumplir con la atención de la(s) recomendación(es)

Posteriormente, se deberá redactar los ASM estructurando la información obtenida de acuerdo con el siguiente formato:

**Verbo en infinitivo + objetivo + resultado esperado + complemento**

Es decir:

**Verbo en infinitivo + ¿qué se hará? + ¿para qué se hará? + ¿cómo se hará?**

Ejemplo:

**Garantizar + el egreso escolar hacia niveles de educación superior + para reforzar las intervenciones de permanencia escolar + a través de establecer un proceso de seguimiento de los estudiantes**

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

Se deberá clasificar los ASM por tipo de actores involucrados, con el fin de dar seguimiento, de acuerdo con los siguientes criterios:

- **Específicos:** aquellos cuya solución corresponde a la o las Unidades Responsables de operar el fondo o programa.
- **Institucionales:** requieren de la intervención de la unidad responsable y una o varias áreas de la Dependencia o Ente Público.
- **Interinstitucionales:** para su solución se deberá contar con la participación de más de una Dependencia o Ente Público.
- **Intergubernamentales:** demandan la intervención de otros órdenes de gobierno.

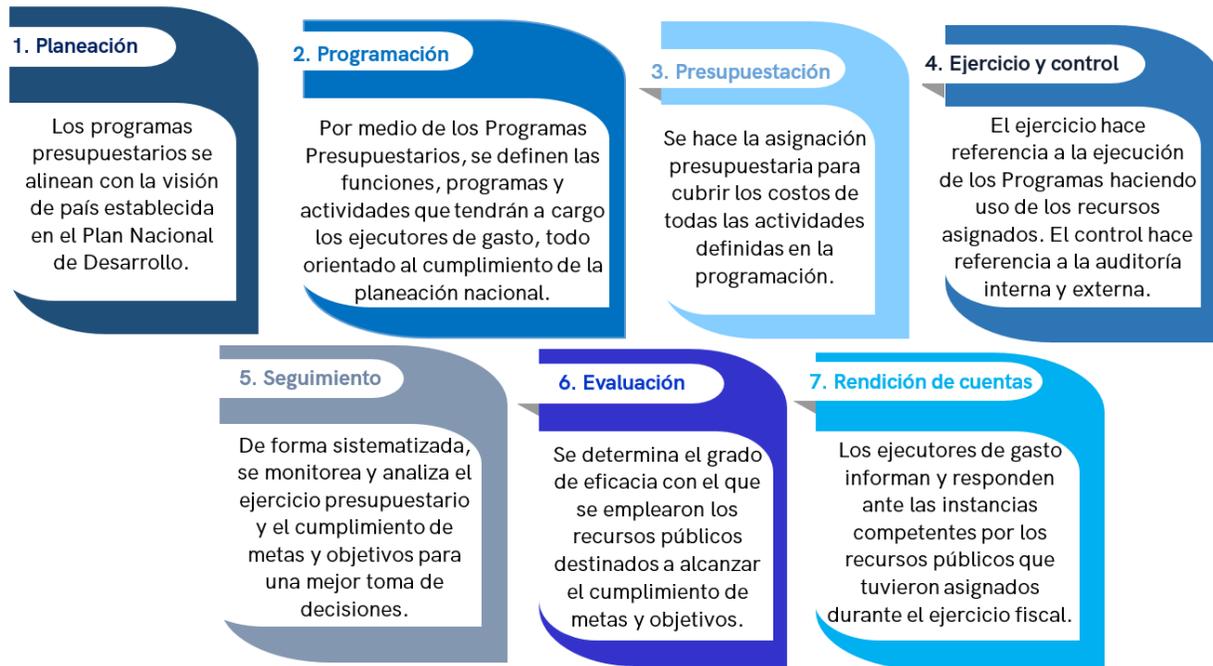
### 4. Prioridad de atención

La clasificación de los ASM de acuerdo al nivel de prioridad será: **alto**, **medio** o **bajo**. Se deberá considerar la contribución de los mismos al logro del fin y propósito del fondo o programa.

## 5. 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

## 6. Resultado Esperado

Se deberá identificar con claridad el “*Resultado esperado*” de cada ASM, es decir, el objetivo que se pretende alcanzar al implementar el ASM referente al ámbito de la gestión que se ha mejorado.

## 7. Actividades para la atención de los ASM

Las actividades son los medios para alcanzar los ASM previamente formulados. Para su definición, se pueden plantear preguntas como: ¿qué hacer?, ¿para qué?, ¿para quién?, ¿con quién?, ¿cómo?, ¿con qué? y ¿cuándo?

Una vez realizada la formulación de los ASM, se deberán determinar las actividades y los plazos de ejecución para atender los ASM, considerando las siguientes características:

- Establecer de 1 a 5 actividades secuenciales para atender cada ASM.
- Asegurar que cada actividad sea alcanzable, observable y se pueda cumplir en un tiempo determinado.

- Redactar cada actividad en forma de objetivo, comenzando por un verbo en infinitivo y especificando la acción concreta que contribuirá al cumplimiento del ASM.
- Identificar con claridad el medio de verificación que comprobará la finalización de la actividad, el cual debe ser consistente tanto con la actividad como con el ASM.

#### IV. Captura en el Sistema Informático PASM

Una vez concluidas las actividades de análisis, posición institucional y definición de ASM, las Dependencias y Entes Públicos deberán integrar, el Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora (PASM) en el Sistema Informático PASM (<https://servext04.queretaro.gob.mx/pasm/index>), a través de los documentos de trabajo correspondientes. Será responsabilidad de las dependencias y entes dar seguimiento y cumplir con los compromisos plasmados en dicho programa.

A continuación, se enlistan los formatos 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 que integran el PASM.**

Núm.	Nombre del Reporte en PASM	Contenido
1	Portada	Nombre del Fondo, Programa o Proyecto evaluado y de los programas presupuestarios que se financian con éste.
2	Índice	Expresa cada uno de los reportes que contiene el PASM.
3	Equipo de trabajo participante en el proceso de atención de las recomendaciones y definición de ASM	Directorio de servidores públicos que integran el equipo de trabajo que elaboró el PASM y dará atención a los ASM.
4	<b>Formato</b> Documento de Trabajo Específico	Documento que muestra los ASM que corresponde atender en el ámbito de competencia a las Unidades Responsables del Fondo o Pp de la Dependencia o Ente Público.
5	<b>Formato</b> 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.
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.
7	<b>Formato</b> Documento de trabajo Intergubernamental	Documento que muestra los ASM que demandan la intervención de instituciones pertenecientes a diferentes órdenes de gobierno (federal, municipal).

**Fuente: Elaboración propia**

Para definir el contenido del PASM en los Instrumentos de Trabajo generados por el sistema informático, se presenta a continuación 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 Período</b> se encuentran tres momentos: <b>Período:</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	Medios de Verificación	Fuentes de información que se utilizan para dar evidencia del cumplimiento a una actividad
10	Resultados Esperados	Describir el logro alcanzado al implementar el ASM referente al ámbito de la gestión que se ha mejorado.
11	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, Medio de Verificación. <b>Nota 1:</b> el Avance Estimado total (%) se dará de manera automática por el sistema informático, siendo del 100% para cada actividad la suma acumulada. <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.

**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 formará parte del PASM y deberá ser entregado a la UESD.

Asimismo, dentro de la integración del PASM, se deberán incluir tanto los ASM como las actividades que no fueron concluidos en ejercicios anteriores.

### Entrega del Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora

A continuación, se describen las actividades generales de la entrega del PASM 2025, atendiendo las fechas establecidas y consideraciones en el Plan de Actividades de Seguimiento a los PASM:

- El PASM es enviado a la UESD por las Dependencias o Entes Públicos para la verificación del contenido y apego al presente mecanismo.
- La UESD emitirá la retroalimentación al PASM 2025 a los entes evaluados.
- Las Dependencias o Entes Públicos harán entrega del PASM 2025 impreso y debidamente firmado con las mejoras derivadas de la retroalimentación.
- El PASM se publicará en el Portal de la GpR de la UESD de la Secretaría de Finanzas: <https://www.queretaro.gob.mx/web/gpr>.

### Cancelación de la Implementación del PASM

La cancelación del Programa se realizará en caso de que:

1. Finalice o desaparezca el Fondo o Programa al que daría seguimiento,
2. Se realicen cambios considerables al Fondo o Programa y esto ocasione que el o los ASM pierdan los criterios bajo los que fueron construidos.
3. Cambie la naturaleza del Fondo o Programa al que pertenece.

## V. Reporte de Avance Cuatrimestral al PASM

El seguimiento y atención de los ASM se realizará mediante los formatos que faciliten el monitoreo de las actividades; a través del Sistema Informático PASM (<https://servext04.queretaro.gob.mx/pasm/index>), mediante de los siguientes reportes:

**Tabla 2. Lista de Reportes de Avance generados en el Sistema Informático.**

Núm	Nombre del Reporte en PASM	Contenido
1	<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.
2	<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.
3	<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.

Fuente: Elaboración propia.

### 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.

- Al registrar el avance de una actividad, cuando el porcentaje de avance sea entre el 1% y 29%, el sistema permitirá, de manera opcional, adjuntar evidencia.
- A partir del registro del 30% de avance, el sistema solicitará de forma obligatoria presentar evidencia que respalde el progreso informado.
- En caso de haber concluido las actividades, se deberá registrar el avance al 100% y adjuntar las evidencias correspondientes en formato PDF o .ZIP, según corresponda.

### Nomenclatura de Carpeta de Medios de Verificación

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

**Ejemplo nombre Carpeta de Medios de Verificación:** FAFEF\_ASM1

### Nomenclatura de Medios de Verificación

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

**Ejemplo nombre Medios de Verificación:** FAFEF\_ASM1\_ACT1\_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 de actores involucrados, no se observará en el Reporte de Avance.
- Los Reportes de Avance deberán enviarse a verificación dentro del sistema.
- Las evidencias documentales cargadas serán validadas por la UESSED, quien a su vez emitirá recomendaciones en caso de ser necesario.
- Los Reportes de Avance deberán entregarse a la UESSED impresos, firmados y por oficio de acuerdo al calendario establecido
- Los Reportes de Avance se publicarán en el portal electrónico de la UESSED, de acuerdo a las fechas y consideraciones establecidas en el Plan de Actividades de Seguimiento a los PASM.

## Sistema Informático PASM

La Unidad Estatal del SED, adscrita a la Secretaría de Finanzas del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, dará seguimiento a los PASM a través de los Reportes de Avance Cuatrimestrales capturados en el Sistema Informático PASM por las Dependencias o Entes Públicos responsables, a través del enlace: <https://servext04.queretaro.gob.mx/pasm/index>.

## Asistencia Técnica

El sistema informático fue desarrollado y es operado por la Subsecretaría de Tecnologías de la Información (STI) de la Secretaría de Finanzas, por tanto, ante cualquier problema relacionado con el funcionamiento del mismo, será STI quien brindará el soporte técnico necesario.

En caso de que la o el enlace designado 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 UESSED para brindar el seguimiento puntual a la incidencia reportada: [ape.uesed@queretaro.gob.mx](mailto:ape.uesed@queretaro.gob.mx), para brindar seguimiento a la incidencia reportada.

## Portal de la Gestión para Resultados de la Unidad Estatal del SED de la Secretaría de Finanzas

La Unidad Estatal del SED publicará en el Portal de la GpR de la UESSED de la Secretaría de Finanzas los documentos normativos y el seguimiento a los Programas de Aspectos Susceptibles de Mejora (PASM) 2025.

Enlace del Portal de la GpR: <https://www.queretaro.gob.mx/web/gpr>

Los Documentos Anteriormente mencionados son:

- Documento de Posición Institucional (DPI).
- Mecanismo para el Seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora 2025.
- Plan de Actividades de Seguimiento a los PASM 2025.
- Programas de Aspectos Susceptibles de Mejora (PASM) 2025.
- Reportes de Avance Cuatrimestrales.

## Conclusiones

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

Por ello, que resulta fundamental atender las recomendaciones que resulten del proceso evaluativo, a través de la formulación de Aspectos Susceptibles de Mejora, por lo que es indispensable, que las áreas responsables de la ejecución 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. 17-01-2025.
- ❖ Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria. 30 de marzo de 2006. D.O.F. 30-04-2024.
- ❖ Ley de Coordinación Fiscal. 27 de diciembre de 1978. D.O.F. 30-01-2018. D.O.F. 03-01-2024.
- ❖ Ley General de Contabilidad Gubernamental. 31 de diciembre de 2008. D.O.F. 01-04-2024.
- ❖ 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.
- ❖ 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.

***“El presente documento está sujeto a cambios derivado de las mejoras y/o actualizaciones al sistema informático PASM, así como de las necesidades identificadas en los procesos de monitoreo y evaluación”***

# Anexos

## Anexo 1. Formato Documento de Posición Institucional



**Documento de Posición Institucional**

INFORMACIÓN DEL FONDO						
<b>RAMO Y NOMBRE DEL FONDO:</b>						
<b>TIPO DE EVALUACIÓN REALIZADA:</b>						
<b>EJERCICIO FISCAL EVALUADO:</b>			<b>AÑO DE LA EVALUACIÓN:</b>			
<b>INSTANCIA TÉCNICA DE EVALUACIÓN:</b>						
<b>COORDINACIÓN GENERAL DE LA EVALUACIÓN:</b>						
<b>DEPENDENCIA O ENTE PÚBLICO RESPONSABLE DEL FONDO:</b>						
<b>ENLACE INSTITUCIONAL:</b>	<b>CORREO ELECTRÓNICO:</b>					

NÚM	RECOMENDACIÓN	APARTADO	SE ACEPTA Sí/No	ACCIÓN A IMPLEMENTAR DERIVADA DE LA RECOMENDACIÓN	OBSERVACIÓN / JUSTIFICACIÓN	EVIDENCIA DE JUSTIFICACIÓN

**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 Fondo o Programa evaluado, y de ser el caso, los programas presupuestarios que se financian con éste, la realiza en automático el Sistema Informático PASM.



### FONDO DE APORTACIONES PARA LA SEGURIDAD PÚBLICA DE LOS ESTADOS Y DEL DISTRITO FEDERAL, Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública (FASP), 2024

Secretaría de Seguridad Ciudadana (SSC)

**Índice:** Expresa cada uno de los reportes que contiene el PASM, la realiza el Sistema Informático 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 Específico**

**Formato 3 Reporte Documento Institucional**

**Formato 4 Reporte Documento Interinstitucional**

**Formato 5 Reporte Documento Intergubernamental**



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



SECRETARÍA DE  
**FINANZAS**  
U.E.S.E.D.

**Formato**  
**Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora 2025**  
**Documento de Trabajo Específico**

Nombre del recurso federal y/o programa público evaluado									
Año de la evaluación									
Ejercicio Fiscal Evaluado									
Dependencia o Ente Público									
Responsable operativo		Nombre:			Cargo:				
Responsable institucional		Nombre:			Cargo:				
No.	Recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora	Prioridad	Ciclo Presupuestario	Actividades	Fecha Inicio	Fecha Terminación	Medio de Verificación	Resultados Esperados

---

Responsable Institucional

---

Responsable Operativo

**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.



SECRETARÍA DE  
**FINANZAS**  
UES-ED

**Formato**  
**Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora 2025**  
**Documento de Trabajo Institucional**

Nombre del recurso federal y/o programa público evaluado									
Año de la evaluación									
Ejercicio Fiscal Evaluado									
Dependencia o Ente Público									
Responsable operativo		Nombre:			Cargo:				
Responsable institucional		Nombre:			Cargo:				
No.	Recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora	Prioridad	Ciclo Presupuestario	Actividades	Fecha Inicio	Fecha Terminación	Medio de Verificación	Resultados Esperados

---

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 áreas de una Dependencias o Entes Públicos.



SECRETARÍA DE  
**FINANZAS**  
U.E.S.E.D.

**Formato**  
**Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora 2025**  
**Documento de Trabajo Interinstitucional**

Nombre del recurso federal y/o programa público evaluado									
Año de la evaluación									
Ejercicio Fiscal Evaluado									
Dependencia o Ente Público									
Responsable operativo		Nombre:			Cargo:				
Responsable institucional		Nombre:			Cargo:				
No.	Recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora	Prioridad	Ciclo Presupuestario	Actividades	Fecha Inicio	Fecha Terminación	Medio de Verificación	Resultados Esperados

---

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 2025  
Documento de Trabajo Intergubernamental

Nombre del recurso federal y/o programa público evaluado									
Año de la evaluación									
Ejercicio Fiscal Evaluado									
Dependencia o Ente Público									
Responsable operativo		Nombre:			Cargo:				
Responsable institucional		Nombre:			Cargo:				
No.	Recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora	Prioridad	Ciclo Presupuestario	Actividades	Fecha Inicio	Fecha Terminación	Medio de Verificación	Resultados Esperados

---

 Responsable Institucional

---

 Responsable Operativo

### Anexo 3. Reportes 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.



**Formato**  
**Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora 2025**  
 Reporte de Avance  
 (Avance al 30 de Abril de 2025)  
 Primer Cuatrimestre

Nombre del recurso federal y/o programa público evaluado												
Año fiscal de la evaluación												
Ejercicio Fiscal Evaluado												
Dependencia o Ente Público												
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 Medio de Verificación	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.



SECRETARÍA DE  
**FINANZAS**  
UES ED

**Formato**  
**Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora 2025**  
Reporte de Avance  
(Avance al 31 de Agosto de 2025)  
Segundo Cuatrimestre

Nombre del recurso federal y/o programa público evaluado												
Año fiscal de la evaluación												
Ejercicio Fiscal Evaluado												
Dependencia o Ente Público												
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 o Actividades	Total Acumulado o ASM	Evidencias Medio de Verificación	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 2025**  
 Reporte de Avance  
 (Avance al 31 de Diciembre de 2025)  
 Tercer Cuatrimestre

Nombre del recurso federal y/o programa público evaluado												
Año fiscal de la evaluación												
Ejercicio Fiscal Evaluado												
Dependencia o Ente Público												
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 o Actividades	Total Acumulado o ASM	Evidencias Medio de Verificación	Observaciones

---

Responsable Institucional

---

Responsable Operativo

# UNIDAD ESTATAL DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO



PODER EJECUTIVO DEL ESTADO DE  
QUERÉTARO

SECRETARÍA DE  
**FINANZAS**  
U E S E D



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

## ENERO 2025

