



**Universidad Nacional Autónoma  
de México**

---

**Facultad de Contaduría y Administración**

**Servicios de Atestiguamiento para la Evaluación de**

**Programas Gubernamentales**

**Tesis**

**Que para obtener el título de:**

**Licenciado en Contaduría**

**Presenta:**

**Carlos Evaristo Romero**

**Asesor:**

**Mtra. María de Lourdes Domínguez Morán**



**Cd.Mx**

**2020**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



**Universidad Nacional Autónoma de  
México**

---

**Facultad de Contaduría y Administración**

**Servicios de Atestiguamiento para la Evaluación de  
Programas Gubernamentales**

**Tesis**

**Carlos Evaristo Romero**



**Cd.Mx**

**2020**

## Índice

Dedicatorias.....	1
Agradecimientos.....	2
Ilustraciones .....	3
Abreviaturas .....	4
Glosario de Términos .....	5
Metodología de la investigación .....	9
Problema de la Investigación .....	9
Justificación del Tema.....	10
Objetivos del Trabajo .....	11
Pregunta de investigación .....	11
Alcances y Limitaciones .....	11
Aportaciones .....	15
Estructura capitular .....	15
Resumen .....	17
Capítulo 1. Marco jurídico y normativo relacionado con la evaluación a los programas gubernamentales.....	18
Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos .....	19
Leyes.....	21
Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.....	22
Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública.....	25
Ley de Planeación. ....	25
Ley General de Contabilidad Gubernamental. ....	26
Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación. ....	27
Normas de Auditoría para Atestiguar, Servicios Relacionados (NIA).....	30
Normas para Atestiguar .....	32
Carta Convenio para Confirmar la prestación de servicios de atestiguar (Boletín 7080) .....	34
Normas para otros Servicios Relacionados .....	36
Código de Ética Profesional .....	41

Capítulo 2. Metodologías aplicables en las evaluaciones de los programas gubernamentales.....	47
Bases de la MML.....	48
¿Qué es la MML?.....	49
Fases de la MML.....	50
Matriz de Indicadores para Resultados.....	54
Etapas de la MML.....	55
Definición y análisis del problema.....	56
Análisis de Objetivos.....	59
Análisis de alternativas.....	61
Definición de la estructura analítica del programa.....	63
Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).....	63
Estructura de la MIR.....	64
Alineación del programa y planeación:.....	64
Resumen narrativo:.....	64
Indicadores.....	68
Medios de Verificación.....	70
Supuestos.....	74
Capítulo 3. Sistemas de Evaluación del Desempeño.....	81
Políticas y Programas Públicos.....	82
La importancia del ciclo de vida de los programas.....	84
Teoría del Cambio.....	84
El ciclo de vida de los programas.....	84
El desempeño, el seguimiento y la evaluación.....	91
Vínculo entre la planeación y el SED.....	93
La evaluación de Programas y Políticas Públicas.....	97
La evaluación.....	97
El programa anual de evaluación.....	99
Tipos de evaluación.....	100
La evaluación en la práctica.....	103
Rendición de Cuentas y Transparencia.....	109
Gobierno Abierto.....	112

Capítulo 4. Casos Prácticos .....	115
Caso 1 Evaluación de Diseño Formación y Capacitación de Recursos Humanos para la Salud.....	121
Carta Compromiso (Boletín 11010) .....	122
Informe sobre el Resultado de un Trabajo Relativo a la Aplicación de Procedimientos Convenidos (11010).....	130
Caso 2 “Subsidios en materia de Seguridad Pública” .....	134
Carta Compromiso para un Trabajo Relativo a la Aplicación De Procedimientos Convenidos (Boletín 11010).....	135
Informe sobre el Resultado de un Trabajo Relativo a la Aplicación De Procedimientos Convenidos (11010).....	142
Conclusiones .....	154
Líneas de Investigación .....	156
Anexos .....	157
Anexo 1 Programa Anual de Evaluación (PAE) .....	157
Anexo 2 Tabla de la Remuneraciones emitidas por la SHCP .....	159
Anexo 3 Ficha Técnica sobre Indicadores. ....	160
Anexo 4 Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal.....	162
Anexo 5 Informes Finales.....	172
Anexo 6 Términos de Referencia (TDR) .....	176
Anexo 7 Temario de Contaduría Plan 2012 (actualizado 2016).....	184
Bibliografía.....	190

## Dedicatorias

- ✓ A mi madre, Emma Romero Pérez, por todos esos cuidados y atenciones que me permitieron ser la persona que soy actualmente, gracias por siempre brindarme una sonrisa y un abrazo que me permitiera continuar.
  
- ✓ A mi padre, Carlos Evaristo Huerta, por todos aquellos consejos que marcaron una decisión en mi vida, gracias por esa paciencia incondicional, gracias por ser mi guía en el camino.
  
- ✓ A mi hermana, Karla Evaristo Romero, por ser la persona que en momentos difíciles siempre estuvo ahí para mí.
  
- ✓ A mi novia, Suleima Ríos Tovar, por inspirarme, enseñarme y mostrarme que la vida simplemente se afronta, con mucho esfuerzo y dedicación.

## Agradecimientos

- ✓ A la Universidad Nacional Autónoma de México:

Por permitirme ser parte de la Máxima Casa de Estudios del país.

- ✓ A la Facultad de Contaduría y Administración:

Por brindarme las facilidades y herramientas necesarias para mi formación profesional

- ✓ A mi asesora de tesis:

Mtra. María de Lourdes Domínguez Moran, por su paciencia, su apoyo, sus consejos, su experiencia y calidez; y sobre todo por brindarme su tiempo en el inicio y termino de este trabajo.

- ✓ Al despacho Amador Ugalde Contadores Públicos S.C.:

Gracias al Maestro Amador Rafael Ugalde Nuncio y a la señora Cristina Pérez López por permitirme ser parte de su familia, le agradezco el apoyo a cada uno los miembros del despacho y en caso particular al maestro Alejandro Ugalde Pérez, por darme la oportunidad de ser su alumno y su amigo.

- ✓ A los maestros que me permitieron compartir parte de su valioso tiempo:

Existen personas que simplemente aparecen en el camino y se agradece a la vida y al destino por colocarlas en el lugar y momento correcto, gracias por su paciencia y su apoyo incondicional.

## Ilustraciones

Ilustración 1 Demanda profesional en México .....	10
Ilustración 2 Tesis consultadas en la base de datos de la UNAM .....	13
Ilustración 3 Marco Legal.....	29
Ilustración 4 Esquema del Código de Ética .....	41
Ilustración 5 Estructura del Código de Ética.....	42
Ilustración 6 Interpretación Personal de los Principios del Código de Ética .....	42
Ilustración 7 Importancia de la MML.....	49
Ilustración 8 Árbol del problema .....	51
Ilustración 9 Árbol de Objetivos .....	52
Ilustración 10 Construcción de la MIR .....	53
Ilustración 11 Características de la MIR .....	55
Ilustración 12 Elementos para definir y analizar el Problema .....	56
Ilustración 13 Tipos de Población.....	58
Ilustración 14 Análisis del objetivo.....	60
Ilustración 15 Adaptación a la MIR .....	61
Ilustración 16 Lógica Vertical de la MIR .....	67
Ilustración 17 Medios de Verificación, ejemplo de preguntas.....	70
Ilustración 18 MV en todos los niveles de la MIR .....	71
Ilustración 19 Pasos para la Obtención de MV.....	72
Ilustración 20 Esquema de la Lógica de los Supuestos en la MIR .....	77
Ilustración 21 Lógica Vertical Complementaria.....	78
Ilustración 22 Relación que existe entre RN y los supuestos. ....	79
Ilustración 23 Ciclo de Vida de un Programa.....	85
Ilustración 24 Ciclo de Evaluación de un Programa. ....	88
Ilustración 25 Fases las Políticas Públicas .....	89
Ilustración 26 Cadena de valor público, base para la evaluación. ....	90
Ilustración 27 Cuestionamientos para la Evaluación. ....	98
Ilustración 28 Ciclo de Evaluación de Pp. ....	101
Ilustración 29 Comparativo de Evaluaciones de Diseño y Procesos.....	102
Ilustración 30 Contenido general que indican los TDR.....	104
Ilustración 31 Instancias de Coordinación .....	106
Ilustración 32 Proceso general de evaluación a nivel federal. ....	107
Ilustración 33 Rendición de Cuentas. ....	111
Ilustración 34 Transparencia y Rendición de Cuentas. ....	114
Ilustración 35 Cuadro Comparativo de las Evaluaciones de Diseño y Procesos.....	117

## Abreviaturas

Banco Interamericano de Desarrollo (BID)  
Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)  
Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC)  
Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL)  
Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM)  
Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planeación Económica y Social (ILPES)  
La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)  
Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación (LFRCF)  
Ley de Planeación (LP)  
Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH)  
Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LFTAIP)  
Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG)  
Ley General de Desarrollo Social (LGDS)  
Ley Orgánica de la Administración Pública Federal (LOAPF)  
Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal (LGEPF)  
Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)  
Medios de Verificación (MV)  
Metodología del Marco Lógico (MML)  
Plan Nacional de Desarrollo (PND)  
Presupuesto Basado en Resultados (PBR)  
Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal (PPEF)  
Programa Anual de Evaluación (PAE)  
Programa de Fortalecimiento para la Seguridad (FORTASEG)  
Programa Presupuestario (Pp)  
Resumen Narrativo (RN)  
Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)  
Secretaria Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP)  
Sistema de Evaluación de Desempeño (SED)  
Sistema de Registro de Información para el Seguimiento del Subsidio (RISS)  
Términos de Referencia (TDR)

## Glosario de Términos

Atestiguamiento: del latín Ad que significa “a” y de testificare que significa “esto mismo” y tiene las siguientes acepciones, deponer, declarar, afirmar como testigo de alguna cosa. En términos de contexto para fines de este trabajo se entenderá como “proporcionar evidencia de” o “afirmar que” (NIAS 7010).

Cuenta Pública: Es el documento de carácter evaluatorio que contiene información contable, financiera, presupuestal, programática y económica relativa a la gestión anual del gobierno Federal, se rinde a la H. Cámara de Diputados.

FORTASEG: Subsidio para el fortalecimiento del desempeño en materia de seguridad pública a los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México y en su caso, a las entidades federativas que ejerzan de manera directa o coordinada la función de seguridad pública.

Gobierno Abierto: De acuerdo con los maestros Chavira Ortega y Gutiérrez (2018) se puede entender el Gobierno Abierto como la noción de que los ciudadanos tienen derecho de acceder a los documentos y procedimientos de gobierno.

Indagación: consiste en la búsqueda de información, financiera o no financiera, a través de personas bien informadas tanto de dentro como de fuera de la entidad (NIA,2017).

Ley de Ingresos: es la que indica anualmente los ingresos en los tres niveles de gobierno, federal, estatal y municipal, de tal manera que los ingresos sean recaudados por medio de impuestos, derechos, productos, emisión de bonos y préstamos.

MIR: Matriz de Indicadores para Resultados, herramienta que de manera ordenada resume la información que fundamenta el proceso de planeación, seguimiento del desempeño y rendición de cuentas, para así tener un análisis previo a la toma de decisiones.

MML: Es una herramienta que nos permite la planeación estructurada de una manera lógica y sistematizada de cómo analizar un problema en específico, de tal manera que se genera

un parámetro con el cual nos indica el seguimiento de los resultados esperados, la rendición de cuentas y la evaluación de resultados e impactos.

PND: es el documento que nos identifica y guía las políticas y programas públicos del Gobierno de la República mediante la consulta ciudadana en la cual se explican sus objetivos prioritarios durante el gobierno en curso.

Políticas Públicas: se entenderá como aquellas soluciones específicas de cómo, manejar los asuntos públicos, que permitan una gestión de un gobierno, para alcanzar sus objetivos con un alcance de interés público (CEPAL, 2011).

Presupuesto de Egresos de la Federación: Es el documento autorizado por la Cámara de Diputados, en el cual está plasmado el gasto público, es decir los gastos que el gobierno requiere cubrir para llevar a cabo los programas públicos en bienestar de la sociedad.

Programa Anual de Evaluación: es el documento que determina las evaluaciones y los tipos de evaluación que se aplicarán a los programas federales.

Rendición de Cuentas: es el proceso en que los ciudadanos tienen y deben vigilar y evaluar el uso de los recursos públicos por medio del transparencia y fiscalización.

Resumen Narrativo: será el informe presentado, estructurado de acuerdo con la información generada de la creación de la MIR, el cual describe el fin, el propósito, componentes y actividades a desarrollar en los programas del Gobierno Federal.

## Introducción

El Licenciado en Contaduría es formado en múltiples áreas del conocimiento, con las cuales puede brindar diferentes servicios tanto de forma independiente como siendo parte de alguna organización pública o privada. En el presente trabajo, pretendo demostrar que un área de oportunidad para nuestra profesión es la participación en la evaluación a programas gubernamentales.

Conforme transcurren los años, se han creado nuevas necesidades en los usuarios o entidades que además de requerir servicios sobre la emisión de una opinión sobre las incorrecciones materiales en los estados financieros, requieren también la interpretación, análisis, indagación o bien revisiones basadas en procedimientos, que incluso pueden ser acordados con quien contrata los servicios del Contador.

Con base en lo descrito anteriormente, busco llamar la atención hacia el estudio de leyes, políticas y metodologías que complementen nuestra capacitación, con el fin abrir el panorama para trabajar de manera independiente con las entidades públicas; en este caso en particular, en la evaluación de los programas gubernamentales.

Tal es el tema medular de esta tesis, que tiene como aspiración incidir en la evaluación de los programas gubernamentales desde la perspectiva de un auditor como medio para lograr tener un impacto en beneficio de la sociedad y contribuir a la satisfacer las necesidades que tiene la ciudadanía.

Para lograr la idea anterior, se buscará identificar de manera externa, todas aquellas circunstancias y/o hechos que pueden existir, que permitan evitar la malversación de los recursos, además de visualizar las consecuencias que podrían traer consigo las evaluaciones que no se desarrollaron correctamente; ya que las mismas no solo afectarían en un aspecto económico, sino también en un sentido del bienestar social.

La inquietud que da pie a la investigación nace de una motivación académica, expresada por docentes de la Facultad de Contaduría y Administración; en donde me mostraron un

panorama de los problemas sociales que existían durante su formación y que actual, y lamentablemente continúan afectando a la población de México. Entre los que se listan aquellos que tienen que ver con la falta de recursos para el sector salud, seguridad pública, igualdad de género, educación, entre otros; temas en los cuales me identifiqué, y de ahí nace mi motivación personal, ya que dentro de mi círculo familiar, existen personas que por enfermedad y/o por falta de recursos económicos o por falta de conocimiento de los programas sociales a los que pudieron haber acudido, lamentablemente perdieron la vida o sufrieron de un desgaste físico y mental al presentar alguna enfermedad, que los llevó a empeorar sus condiciones de vida.

Cuando se comienza a crecer , nuestros padres y la sociedad, nos enseñan que en la vida se tiene que tener una preparación, una capacitación que conlleve a una educación y posteriormente se vuelva en cultura; la cual se puede dividir en etapas como la educación básica, intermedia y superior ; y en muchas ocasiones crecemos con la única mentalidad de prepararnos para lograr tener un trabajo que nos permita mejorar o mantener la calidad de vida que nuestra familia nos ha brindado en el transcurso de los años. No quiero decir que sea una mala manera de crecer; si no que me ha llevado a la reflexión de que, en mi caso particular, soy parte de una sociedad y que mi formación no debe solo quedarse en mi beneficio y en apoyo a mi núcleo familiar, sino también tiene que trascender en el apoyo de la sociedad.

Gracias a lo antes descrito, se busca la manera, en que el trabajo profesional independiente del Lic. en Contaduría logre no solo una oportunidad laboral, sino también que se obtenga una satisfacción personal al ser parte de un cambio de utilidad en beneficio del interés público.

## Metodología de la investigación

### Problema de la Investigación

Durante los últimos años, la relación que ha tenido la ciudadanía con la administración pública no ha sido favorable para el bienestar del país; los gobiernos que han portado los colores de distintos partidos políticos no han obtenido los resultados suficientes para que pueda sustentarse que el ciudadano confíe en sus gobernantes. El último sexenio 2012-2018, los índices de desaprobación ciudadana superaron el 70%<sup>1</sup>, es decir, que no se confía en los gobernantes y sus instituciones.

Los ojos de la sociedad deben mirar hacia el seguimiento a los resultados de los programas a que se destinan los recursos públicos para fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas. Es en este escenario donde mi investigación parte de los conocimientos específicos de nuestra profesión y busca una aplicación en áreas en la cuales podamos influir, con una mentalidad social, con el compromiso de devolver la confianza del ciudadano con una mirada crítica hacia la forma no estandarizada con la que se presentan las evaluaciones de la información relativa a los programas gubernamentales; se ensaya la posible aplicación de normas vigentes en la evaluación de programas con miras a trasladar las normativas profesionales de la auditoría y atestiguamiento a los ámbitos en que también otras profesiones incursionan y realizan evaluaciones.

---

<sup>1</sup> Datos obtenidos en el artículo de Jorge Sánchez Tello en <https://politica.expansion.mx/voces/2019/10/11/el-muro-de-la-corrupcion-en-mexico-debe-caer>

## Justificación del Tema

Las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) a nivel internacional están buscando homologar los criterios para evaluar los programas sociales o gubernamentales que cada país crea para satisfacer diversas necesidades de la sociedad.

La Licenciatura en Contaduría ofrece diversas áreas de oportunidad en la cuales el egresado puede desenvolverse en la vida profesional; como por ejemplo en Fiscal, Contabilidad, Costos, Finanzas, Auditoría, entre otras; ya sea como profesional independiente o prestando sus servicios en instituciones públicas o privadas. De acuerdo con lo anterior, atender las crecientes necesidades de la sociedad y las empresas, cada día es más demandante para la profesión. El 40% de la demanda en las Universidades<sup>2</sup> son carreras “económico-administrativas” y, a su vez, son las que las empresas mexicanas demandan más (ver ilustración 1).

Con la investigación desarrollada, se pretende atender un nicho de mercado en el cual, respaldados por las metodologías de auditoría propias de la profesión, podamos incidir en el apoyo de las evaluaciones a los programas gubernamentales. Cabe señalar que actualmente distintos profesionales participan como prestadores del servicio sin que necesariamente exista uniformidad en las metodologías que emplean ni en el contenido de sus informes.

Ilustración 1 Demanda profesional en México

<b>Demanda en las Universidades</b>	<b>Demanda por las empresas en México</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Contaduría</li><li>• Administración</li><li>• Derecho</li><li>• Comunicación</li><li>• Ciencias políticas</li><li>• Educación y Pedagogía</li><li>• Psicología</li><li>• Diseño</li><li>• Medicina</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Administración de empresas</li><li>• Área comercial</li><li>• Envasado</li><li>• Economía</li><li>• Suministros</li><li>• Inversiones</li><li>• Prevención de Riesgos</li><li>• Finanzas</li><li>• Informática</li><li>• Derecho administrativo</li></ul>

Fuente: Elaboración propia con base en la página educompara.

<sup>2</sup> Datos obtenidos del sitio web <https://educompara.com/las-10-carreras-mas-estudiadas-vs-las-10-mas-demandadas-por-las-empresas/>

## Objetivos del Trabajo

- Identificar de qué manera el Lic. en Contaduría puede aportar su metodología en las evaluaciones de los programas gubernamentales.
- Contextualizar las bases jurídicas, normativas y metodológicas vinculadas a las evaluaciones de programas gubernamentales en México.
- Identificar las metodologías aplicables a las evaluaciones de los programas gubernamentales.

## Pregunta de investigación

¿Cómo integrar la normatividad de la profesión para coadyuvar en el desarrollo de las evaluaciones a programas gubernamentales?

El abordaje metodológico se basó en una investigación documental y con información pública respecto a los procedimientos que se incluyen como casos prácticos.

## Alcances y Limitaciones

El alcance de la investigación se limita a las evaluaciones a programas gubernamentales de los Estados Unidos Mexicanos.

Por razones prácticas, los casos seleccionados provienen de información pública y corresponden a evaluaciones provenientes del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).

El marco normativo y de análisis se limitó al vigente en el año 2018. El marco normativo que se utilizó en el presente trabajo se integra principalmente por:

- ✓ Normas de Auditoría para Atestiguar, Revisión y otros Servicios Relacionados (NIA) 2017.

- ✓ International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB), 2016-2017
- ✓ Código de Ética Profesional, 10a edición 2015.
- ✓ Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2013-2018.
- ✓ Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación (LFRCF) 2016.
- ✓ Ley de Planeación (LP) 2018.
- ✓ Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) 2015.
- ✓ Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LFTAIP) 2016.
- ✓ Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG) 2012.
- ✓ Ley General de Desarrollo Social (LGDS) 2018.
- ✓ Ley Orgánica de la Administración Pública Federal (LOAPF) 2018.
- ✓ Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal (LGEPF) 2007.
- ✓ Programa Anual de Evaluación (PAE) 2018.

Adicionalmente, se indagó sobre otras investigaciones que pudieran tener algún punto de coincidencia con esta tesis, mismas que se resumen en el siguiente cuadro:

## Ilustración 2 Tesis consultadas en la base de datos de la UNAM

AUTOR	AÑO	TÍTULO	OBJETIVO	CONCLUSIONES	GRADO	URL
Hernández Villegas Rosalía	2017	La contraloría ciudadana como estrategia de auditoría gubernamental para la mejora de la gestión en el gobierno de la Ciudad de México	Que exista una contraloría social como una forma de integrar a la ciudadanía en la auditoría gubernamental, para agregar valor a las políticas de transparencia presupuestaria, rendición de cuentas y el combate a la corrupción	existe un trabajo muto entre la ciudadanía y el gobierno, por lo cual debe existir un programa permanente, de tal manera que cada vez exista una mayor transparencia en los resultados obtenidos, logrando así un monitoreo sobre los programas y políticas.	Maestría en Auditoría	<a href="https://cutt.ly/8eTeWAh">https://cutt.ly/8eTeWAh</a>
Cruz Morán Carlos Aurelio	2010	La auditoría de desempeño, una herramienta para evaluar el cumplimiento de las metas y objetivos de los programas federales y de las políticas públicas en México, en el marco de la fiscalización superior y la rendición de cuentas: 2003, 2005	Informar a la ciudadanía de los avances que han tenido las políticas públicas y los programas federales, mediante la medición del cumplimiento de la metas y objetivos establecidos para atender prioridades nacionales.	La rendición de cuentas es un pilar para la democracia, ya que se busca un voto de confianza sobre el uso de los recursos, teniendo como medio la Auditoría Superior de la Federación que tiene como fin la correcta aplicación de la leyes y políticas en beneficio de la ciudadanía	Licenciado en Economía	<a href="https://cutt.ly/leTeRvA">https://cutt.ly/leTeRvA</a>
Adam Adam Alfredo	2006	Auditoría al desempeño como herramienta de la auditoría gubernamental en México	Es elemental que los fondos públicos sean eficazmente aplicados para obtener una administración rigurosa que genere información confiable, oportuna y objetiva que nos permita tener una cultura sobre la rendición de cuentas.	Las entidades que realizan auditorías gubernamentales, solo se están enfocando a la auditoría tradicional y están dejando a un lado la auditoría al desempeño, sin embargo se aplica en algunas entidades y estar marcan una pauta de que la auditoría al desempeño está teniendo resultados considerables.	Doctor en Ciencias de la Administración	<a href="https://cutt.ly/teTeTY6">https://cutt.ly/teTeTY6</a>
Rueda Daza Jaime	2001	La participación del Contador Público en la Auditoría Gubernamental	Mediante las técnicas sobre la administración de los recursos, desarrollo y perfeccionamiento de la sociedad conforme a la aplicación de la Auditoría se detecta la necesidad de tener normas específicas de auditoría para el sector público.	Las auditorías gubernamentales van creciendo conforme a la demanda sobre la rendición de cuentas de los recursos públicos y es de gran importancia, lo que hace que las escuelas de nivel superior, tienen que implementar materias íntimamente relacionadas para la aplicación en el sector público	Licenciado en Contaduría	<a href="https://cutt.ly/OeTeYli">https://cutt.ly/OeTeYli</a>
Sánchez Rendón Ernesto	2001	La rendición de cuentas de los programas gubernamentales en la cuenta de la hacienda pública federal, mediante el enfoque de políticas publicas	Impulsar la generación de empleos, fomentar el crecimiento económico y social, mejorar los servicios y productos públicos, eficientar los recursos del erario y hacer más oportuno el proceso de rendición de cuentas.	A nivel internacional la rendición de cuentas es uno de los elementos de mayor importancia para consolidar la democracia política en una nación, de tal manera que se tenga acceso al manejo del uso de los recursos públicos	Licenciado en Ciencias Políticas y Administración Pública	<a href="https://cutt.ly/1eTeUIN">https://cutt.ly/1eTeUIN</a>

AUTOR	AÑO	TÍTULO	OBJETIVO	CONCLUSIONES	GRADO	URL
Orozco Gómez Cinthya Paola	2018	Soluciones jurídicas a los problemas de implementación del gobierno abierto en México	El gobierno abierto, tiene como fin fortalecer los esquemas de transparencia, rendición de cuentas, participación y colaboración ciudadana mediante el uso de las nuevas tecnologías de la información, de tal manera que exista una interacción entre la sociedad civil y el gobierno	Se necesita un cambio de reestructuración de los gobiernos, ya que no se han tenido los cambios esperados, la aplicación del gobierno abierto internacionalmente, ha logrado cumplir metas y objetivos, teniendo la participación de la sociedad sobre sus mismas necesidades	Maestría en Derecho	<a href="https://cutt.ly/ueTelb1">https://cutt.ly/ueTelb1</a>
García Robledo Álvaro Eduardo	2018	Sentido de la rendición de cuentas en la Administración Pública Federal de México	Se pretende análisis sobre los beneficios que se tienen al implementar la rendición de cuentas, buscando el beneficio e impacto que tendría en la Administración pública. Teniendo en consideración los actos de corrupción, enriquecimiento ilícito, malversación de recursos públicos en el sector gubernamental.	La rendición de cuentas ha demostrado fortalecer de manera institucional el control de los recursos públicos, dada la estructura del marco normativo, logrando así prevenir y en dado caso de ser sancionar abusos de autoridad y/o el uso incorrecto, ya sea por algún funcionario o ciudadano.	Licenciado en Ciencias Políticas y Administración Pública	<a href="https://cutt.ly/EeTeORx">https://cutt.ly/EeTeORx</a>
Muñiz Jacob Linda Yetzabell	2017	Acceso a la información pública, gobierno abierto y rendición de cuentas :tres pilares fundamentales para la construcción de ciudadanía	Los gobiernos no están entregando los resultados que la sociedad podría estar esperando y la sociedad no está exigiendo un mejor gobierno; se debería estar buscando a una calidad de la democracia, a su consolidación y al reconocimiento de que el gobierno no es el único capaz de atender las necesidades de la sociedad. y esto se debe en gran parte al acceso de la tecnologías y la información	El derecho a la información pública está logrando un gran avance para el entorno social, permitiendo al ciudadano visualizar el ejercicio del poder público y luchar por la gestión pública, teniendo la información se tiene las herramientas para poder actuar frente a acciones inadecuadas de la gestión.	Maestría en Bibliotecología y estudios de Información	<a href="https://cutt.ly/VeTePIE">https://cutt.ly/VeTePIE</a>

## Aportaciones

- ✓ Mostrar que la Licenciatura en Contaduría nos ofrece aún más áreas de oportunidad, diversificando así los conocimientos y/o aplicaciones en las que podemos ser partícipes como profesionistas independientes en un ámbito gubernamental.
- ✓ Incidir en la mejora de los procesos e información derivada de las evaluaciones a programas gubernamentales, lo que repercute en fortalecer el cumplimiento de la misión social de los profesionales de la contaduría.
- ✓ Favorecer la rendición de cuentas hacia la sociedad, mediante la aplicación de los conocimientos integrales de sus múltiples profesionistas, y en el caso específico del contador, sobre la generación de una estructura más amplia en la presentación de un informe sobre la evaluación de un programa gubernamental como entidad independiente o externa.
- ✓ Identificación de temas de investigación derivados en los cuales se pueda seguir cuestionando y adaptando metodologías existentes para el mejoramiento de los procesos de evaluación gubernamental.

## Estructura capitular

En los siguientes capítulos, se presentarán temas que en su conjunto aporten elementos que permitan al profesionista independiente mejorar el proceso de evaluación de programas gubernamentales.

A continuación, se presenta la estructura capitular:

Capítulo 1: Marco Jurídico y Normativo. Aborda las Leyes, Normativas y Códigos con las que se da el sustento a las evaluaciones de los programas gubernamentales, desde un contexto obligatorio por la Federación hasta las Normas aplicables al Profesionista en Contaduría.

Capítulo 2: Metodología del Marco Lógico y Matriz de Indicadores para Resultados como Herramienta para la Evaluación y análisis de los Programas Gubernamentales. Se definirá

el Presupuesto Basado en Resultados (PBR), Metodología de Marco Lógico (MML), Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), como herramientas que actualmente la Universidad Nacional Autónoma de México, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), han ido implementando conjuntamente; para logro y mejora en las evaluaciones gubernamentales.

Capítulo 3: Sistemas de Evaluación al Desempeño. Se mostrará la importancia de la creación de las políticas y programas públicos, además de la conceptualización de rendición de cuentas y transparencia.

Capítulo 4: Presentación de Casos Prácticos. Como última etapa se finalizará con la descripción de cómo el profesionista independiente puede agregar valor a un informe sobre los acuerdos que se tuvieron con la entidad, basándonos en las metodologías, procedimientos y leyes en conjunción con la normatividad propia del auditor. De tal manera que nuestro trabajo sirva como base para generar nuevamente la confianza de los ciudadanos y de la credibilidad en el uso eficiente, eficaz, efectivo, económico, imparcial, honesto y con apego a la normatividad establecida, en el manejo de los recursos públicos.

## Resumen

En México existe un Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF), el cual es uno de los documentos más importantes de los que un gobierno puede generar, ya que en él se concentra lo que se considera como gasto público y el cual, a su vez tiene que estar en conjunción con el Plan Nacional de Desarrollo (PND); ya que en ellos se establecen los recursos que se destinarán a los programas y proyectos gubernamentales, con la finalidad de crear bienes, servicios e infraestructura, para satisfacer las necesidades de la sociedad. Sin dejar de mencionar que tiene un vínculo con la Ley de Ingresos de la Federación (LIF) ya que el gasto público será establecido, de acuerdo con lo que el gobierno considera recaudar anualmente por concepto de impuestos, derechos y productos.

La Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH), en su artículo 110 indica que existirán evaluaciones a los programas que se realizarán por medio de personas físicas o morales que cuenten con la capacidad y experiencia laboral en el análisis de los procesos gubernamentales. Por lo anterior, se explorará la oportunidad de que el Lic. en Contaduría aporte sus conocimientos, conozca y comprenda los procesos requeridos, para evaluar los programas y proyectos con el fin de agregar valor a la estructuración y presentación de un informe, estando sujetos a los lineamientos que exige las instituciones gubernamentales.

Por lo tanto, en esta investigación se incluye el marco jurídico y normativo que fundamenta las evaluaciones a programas de gobierno y, a su vez, se estudiarán los conceptos relativos a la evaluación de los programas y el contexto en el que se desenvuelven.

## Capítulo 1. Marco jurídico y normativo relacionado con la evaluación a los programas gubernamentales.

Actualmente se discute qué grado interacción debe conservar el gobierno con la sociedad, en el cual el estado pueda intervenir total o parcialmente en las decisiones del bienestar social; y de igual manera, qué capacidad tendría la ciudadanía para lograr organizarse y hacer crecer su propio mercado, sus propias políticas y leyes.

De acuerdo con la politóloga Gloria Álvarez Cross (2015) y el economista Alberto Herrera Gómez (2017), el gobierno tiene que mantener distancia en su participación en la economía de la sociedad, y dejar espacios en los cuales la ciudadanía se involucre en las decisiones del país, ya que, finalmente, tendrán resultados que nos concierne a todos.

Podemos observar que la existencia de políticas públicas “*busca orientar el tipo de calidad del crecimiento económico, la distribución del ingreso, los niveles de empleo y precios, así como el desarrollo sectorial y regional de los países*” (Lara, 2018).

Considerando las dos ideas anteriores, pretendo que se observe que la comunicación entre el gobierno y la ciudadanía es de suma importancia; ya que el primero cuenta con la capacidad para poder realizar políticas públicas con un impacto a nivel nacional; por lo tanto, el país tendrá que estar informado para exigir el buen manejo y aplicación de los recursos.

En esta sección, de acuerdo con el Portal de Transparencia Presupuestaria (SHCP, 2019); se retomarán los artículos 6, 26A, 73, 74 y 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, ley suprema de la cual emanan regulaciones que se pueden aplicar en nuestro país. Los artículos anteriores son los que influyen directamente en la implementación y seguimiento de los programas gubernamentales, y son la pauta, además de las leyes y normas que coadyuven en reafirmar aún más la importancia y la utilidad de la evaluación, teniendo como herramientas la MML y la MIR.

*De este modo, Lara (2018) habla de una Economía de Libre Mercado que si funciona óptimamente garantizará la correcta asignación de recursos, la eficiencia económica y , con ello , una adecuada distribución de la riqueza; por lo tanto, el estado debe limitar sus acciones a sus funciones tradicionales ; la defensa territorial, la seguridad nacional y la garantía de la libertades y derechos de los ciudadanos.*

## Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

A continuación, citaré fragmentos de los artículos antes mencionados con el fin de hacer énfasis en los párrafos o frases; los cuales serán identificados en letra cursiva en donde se mostrará la relación que existe entre la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y sobre las leyes que de ellas emanan, además de las normas profesionales aplicables, respecto de su correcta aplicación en la evaluación de los programas gubernamentales.

El artículo 6 nos indica lo siguiente:

*La **manifestación de las ideas** no será objeto de ninguna inquisición judicial o administrativa, sino en el caso de que ataque a la moral, la vida privada o los derechos de terceros, provoque algún delito, o perturbe el orden público; el derecho de réplica será ejercido en los términos dispuestos por la ley. El derecho a la información será garantizado por el Estado.*

La frase anterior nos señala que, dentro de los derechos que tenemos como ciudadanos y como sociedad, es la libre manifestación de las ideas. El servicio que se pretende destacar en este trabajo es el atestiguamiento a los programas gubernamentales que puede ofrecer el Contador Público en su función de auditor independiente, al ser partícipe de las evaluaciones externas.

El artículo 26A nos indica lo siguiente:

*El Estado **organizará un sistema de planeación democrática del desarrollo nacional** que imprima solidez, dinamismo, competitividad, permanencia y equidad al crecimiento de la economía para la independencia y la democratización política, social y cultural de la nación.*

Se realizará una planeación nacional en beneficio del crecimiento económico, lo cual quiere decir que existirá una estrategia en todo el país; en la que podamos observar los recursos

que se tienen, además de saber, cómo se obtienen, asignan y gastan, de acuerdo con las prioridades que tiene el país, en temas estratégicos como salud, educación, seguridad, participación política, recursos naturales, servicios públicos, etc.

Conforme al artículo 73, se establece que el Congreso tiene la facultad de:

*Para expedir leyes en materia de **contabilidad gubernamental que regirán la contabilidad pública y la presentación homogénea de información financiera, de ingresos y egresos, así como patrimonial**, para la Federación, las entidades federativas, los Municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, a fin de garantizar su armonización a nivel nacional.*

Se pueden observar oportunidades laborales para el profesional en Contaduría, ya que actualmente existen dentro de la Administración pública vacantes en las cuales se requieren conocimientos teóricos y prácticos sobre el correcto manejo de la información y de los recursos financieros y no financieros que las entidades gubernamentales están generando. Además, el profesional de Contaduría cuenta con una capacitación integral en temas como derecho, economía, estadística, costos, presupuestos, fiscal, finanzas.

El artículo 74 nos habla de las facultades exclusivas de las Cámara de Diputados:

*Revisar la Cuenta Pública del año anterior, con el objeto de evaluar los resultados de la gestión financiera, **comprobar si se ha ajustado a los criterios señalados por el Presupuesto y verificar el cumplimiento de los objetivos contenidos en los programas.***

En este punto, se está hablando que, de acuerdo con un presupuesto, por ley se tiene que verificar que los objetivos que se diseñaron previamente en el programa se apliquen de la mejor manera posible, de acuerdo con los criterios o en otras palabras a las políticas públicas.

El artículo 134 nos habla de lo siguiente:

Los recursos económicos de que ***dispongan la Federación, los estados, los municipios, el Distrito Federal y los órganos político-administrativos de sus demarcaciones territoriales, se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez*** para satisfacer los objetivos a los que estén destinados.

*Los resultados del ejercicio de dichos recursos serán evaluados por las instancias técnicas que establezcan, respectivamente, la Federación, los estados y el Distrito Federal, con el objeto de propiciar que **los recursos económicos se asignen en los respectivos presupuestos.***

Actualmente en instituciones como la Auditoría Superior de la Federación en su Código de Conducta en la pág. 22 (2013) y el Código de ética de los servidores públicos, en su párrafo II y V (2019), y en múltiples instituciones gubernamentales destacan que se actuará con economía, eficiencia, eficacia, efectividad, imparcialidad, honestidad y apego a la normativa con la que se está administrando el recurso público asignado, lo que los fundamenta como lineamientos homogéneos.

## Leyes

Como se puede apreciar en los artículos antes citados de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, existen leyes complementarias o que fueron creadas para coadyuvar en el entendimiento y correcta adaptación en la implementación de los programas gubernamentales; por lo que de igual manera citaré, haré énfasis y relacionaré fragmentos textuales; los cuales serán identificados en letra cursiva.

## Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria

El artículo 6 nos indica lo siguiente:

*El Ejecutivo Federal, por conducto de la Secretaría, **estará a cargo de la programación, presupuestación, evaluación y control presupuestario del gasto público federal correspondiente a las dependencias y entidades.** Asimismo, la Función Pública, en términos de las disposiciones jurídicas que rigen sus funciones de control y auditoría, inspeccionará y vigilará el cumplimiento de las disposiciones de esta Ley y de las que de ella emanen, respecto de dicho gasto por parte de las dependencias y entidades. Asimismo, la Función Pública, en términos de las disposiciones jurídicas que rigen sus funciones de control y auditoría, inspeccionará y vigilará el cumplimiento de las disposiciones de esta Ley y de las que de ella emanen, respecto de dicho gasto por parte de las dependencias y entidades.*

En este párrafo nos hacen mención, que de acuerdo en un principio al artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, el poder Ejecutivo tiene que programar, evaluar y controlar un presupuesto que sustente el gasto público federal; por lo que se presumirá que no solo se realizarán evaluaciones internas, sino que se deberán aplicar evaluaciones externas.

El artículo 45 establece:

*Los responsables de la administración en los ejecutores de gasto serán responsables de la **administración por resultados; para ello deberán cumplir con oportunidad y eficiencia las metas y objetivos previstos en sus respectivos programas,** conforme a lo dispuesto en esta Ley y las demás disposiciones generales aplicables.*

Se tendrá una responsabilidad en hacer cumplir de manera oportuna y eficiente, las metas y objetivos de los programas creados, ya que se debe de trabajar bajo resultados, por lo tanto, se dará seguimiento y se evaluará constantemente el cumplimiento que indica esta ley.

EL artículo 78 prescribe:

*Las dependencias, o las entidades a través de su respectiva dependencia coordinadora de sector, deberán **realizar una evaluación de resultados de los programas sujetos a reglas de operación, por conducto de expertos, instituciones académicas y de investigación u organismos especializados, de carácter nacional o internacional, que cuenten con reconocimiento y experiencia en las respectivas materias de los programas.***

El seguimiento y las evaluaciones que deben existir en los programas gubernamentales, se tendrán que realizar bajo reglas de operación o lineamientos, que los ejecutores externos e internos tendrán que aplicar. Además, hace mención de los candidatos que pueden realizar dicho servicio, y nuevamente se infiere que el auditor independiente puede ser partícipe.

El artículo 85 dicta:

*Los recursos federales aprobados en el Presupuesto de Egresos<sup>3</sup> para ser transferidos a las entidades federativas y, por conducto de éstas, a los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal se sujetarán a lo siguiente:*

*I. Los recursos federales que ejerzan las entidades federativas, los municipios, los órganos político-administrativos de las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, así como sus respectivas administraciones públicas paraestatales o cualquier ente público de carácter local, serán evaluados conforme a las bases establecidas en **el artículo 110** de esta Ley, con base en indicadores estratégicos y de gestión, **por instancias técnicas independientes de las instituciones que ejerzan dichos recursos, observando los requisitos de información correspondientes, y***

*II. Las entidades federativas enviarán al Ejecutivo Federal, de conformidad con los lineamientos y mediante el sistema de información establecido para tal fin*

---

<sup>3</sup> Para mayor conceptualización revisar glosario de términos.

***por la Secretaría, informes sobre el ejercicio, destino y los resultados obtenidos, respecto de los recursos federales que les sean transferidos***

Este artículo es muy importante; ya que proporciona las bases para la implementación del Presupuesto Basado en Resultados, tema que se abordará posteriormente en el presente trabajo.

El artículo 110 señala:

*La Secretaría (SHCP) realizará trimestralmente la evaluación económica de los ingresos y egresos en función de los calendarios de presupuesto de las dependencias y entidades. Las metas de los programas aprobados serán analizadas y evaluadas por las Comisiones Ordinarias de la Cámara de Diputados.*

***Efectuarán las evaluaciones por sí mismas o a través de personas físicas y morales especializadas y con experiencia probada en la materia que corresponda evaluar, que cumplan con los requisitos de independencia, imparcialidad, transparencia y los demás que se establezcan en las disposiciones aplicables.***

Con referencia del artículo 85 y con el presente artículo, podemos deducir nuevamente, que como auditores independientes capacitados y con la suficiente experiencia en los procedimientos a evaluar y considerando los requisitos de independencia, imparcialidad, transparencia y lo que dispongan las disposiciones aplicables, podemos ser evaluadores competentes.

## Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

El artículo 1 delimita:

*La presente ley es de orden público y tiene por objetivo proveer lo necesario en el ámbito federal, **para garantizar el derecho de acceso a la información Pública en posesión de cualquier autoridad, entidad, órgano y organismo de los poderes Legislativo, Ejecutivo y Judicial, órganos autónomos, partidos políticos, fideicomisos y fondos públicos, así como de cualquier persona física o moral o sindicato que reciba y ejerza recursos públicos federales.***

En la actualidad, el país está en una transición política, la cual traerá muchos cambios en la implementación de códigos, políticas, normas, leyes, etc. Y uno de los temas que sobresalen en nuestro país es, el Acceso a la Información Pública.

Y de acuerdo con este artículo, nos da la pauta, de que toda la información generada que sea de orden público tiene que estar a disposición de la ciudadanía sin importar el nivel o jerarquía institucional.

## Ley de Planeación.

El artículo 9 expresa:

*Las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal deberán **planear y conducir sus actividades con perspectiva intercultural y de género y con sujeción a los objetivos y prioridades de la planeación nacional de desarrollo, a fin de cumplir con la obligación del Estado de garantizar que éste sea equitativo, incluyente, integral, sustentable y sostenible.***

De acuerdo con el párrafo anterior, se entiende que absolutamente todas las actividades de las dependencias públicas tienen que ser realizadas por una metodología que previamente fue planeada por las entidades correspondientes por tema; en donde se tenga una

perspectiva cultural y de género sin olvidar los objetivos y prioridades que pretenden satisfacer las necesidades de la sociedad.

## Ley General de Contabilidad Gubernamental.

El artículo 54 nos indica lo siguiente:

*La información presupuestaria y programática que forme parte de la cuenta pública deberá relacionarse, en lo conducente, con los objetivos y prioridades de la planeación del desarrollo. Asimismo, **deberá incluir los resultados de la evaluación del desempeño de los programas federales, de las entidades federativas, municipales y de las demarcaciones territoriales del Distrito Federal**, respectivamente, así como los vinculados al ejercicio de los recursos federales que les hayan sido transferidos.*

La importancia de este artículo recae, en que la información que el auditor independiente generará por el servicio de atestiguamiento brindado será complemento de la contabilidad gubernamental y además de establecer los indicadores de desempeño con el fin coadyuvar a la adecuada asignación y ejercicio del presupuesto público, vinculado en el logro de metas y objetivos de las entidades gubernamentales, a nivel municipal, estatal y federal.

El artículo 79 nos indica lo siguiente:

***Los entes públicos deberán publicar en sus páginas de Internet a más tardar el último día hábil de abril su programa anual de evaluaciones, así como las metodologías e indicadores de desempeño.***

*Las Secretarías de Hacienda y de la Función Pública y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, en el ámbito de su competencia, **de conformidad con el artículo 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria** enviarán al Consejo los criterios de evaluación de los recursos federales ministrados a las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal así como los lineamientos de evaluación que permitan homologar y estandarizar tanto las evaluaciones como los indicadores estratégicos y de gestión.*

En la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública, nos señala que se debe contar con el libre acceso a la información y, en complemento con el presente artículo; se tendrá que informar las actividades contables, de acuerdo a lineamientos de evaluación que permitan seguir en el contexto de estandarización y homologación de la información gubernamental.

## Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación.

El artículo 14 acota:

La fiscalización de la Cuenta Pública tiene por objeto:

*I. Evaluar los resultados de la gestión financiera:*

*a) La ejecución de la Ley de Ingresos y el ejercicio del Presupuesto de Egresos para verificar la forma y términos en que los ingresos fueron recaudados, obtenidos, captados y administrados; constatar que los recursos provenientes de financiamientos y otras obligaciones y empréstitos se contrataron, recibieron y aplicaron de conformidad con lo aprobado; y revisar **que los egresos se ejercieron en los conceptos y partidas autorizados, incluidos, entre otros aspectos, la contratación de servicios y obra pública, las adquisiciones, arrendamientos, subsidios, aportaciones, donativos, transferencias, aportaciones a fondos, fideicomisos y demás instrumentos financieros, así como cualquier esquema o instrumento de pago a largo plazo.***

Nuevamente, tenemos una coincidencia en que debe existir una evaluación y monitoreo de los ingresos y egresos con los que cuenta el gobierno. Teniendo como fin, verificar que los recursos que fueron recaudados sirvan al objetivo que les fue asignado en el corto y largo plazo.

Art. 72:

*La evaluación de la Política de Desarrollo Social estará a cargo del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, **que podrá realizarla por sí mismo o a través de uno o varios organismos independientes del ejecutor del programa**, y tiene por objeto, revisar periódicamente el cumplimiento del objetivo social de los programas, metas y acciones de la Política de Desarrollo Social, para corregirlos, modificarlos, adicionarlos, reorientarlos o suspenderlos total o parcialmente.*

Es un hecho que las entidades gubernamentales no deberían ser juez y parte de su propia fiscalización; por lo que es reiterativo en cada una de las normas y leyes que emanan de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, que un organismo independiente sea el ejecutor de las evaluaciones de los programas periódicamente, para su corrección, modificación y complementación.

Art. 73:

*Los **organismos evaluadores independientes que podrán participar serán instituciones de educación superior, de investigación científica u organizaciones no lucrativas**. Cuando las evaluaciones se lleven a cabo por un organismo distinto del Consejo, éste emitirá la convocatoria correspondiente y designará al adjudicado.*

El servicio independiente del auditor estará sujeto a la convocatoria que las entidades correspondientes emitirán; para seleccionar a las instituciones de educación superior o de investigación científica que cuenten con las características establecidas.<sup>4</sup>

Art. 74:

*Para la evaluación de resultados, los programas sociales de manera invariable deberán **incluir los indicadores de resultados, gestión y servicios para medir su cobertura, calidad e impacto**. Las dependencias del Ejecutivo Federal, estatales o municipales,*

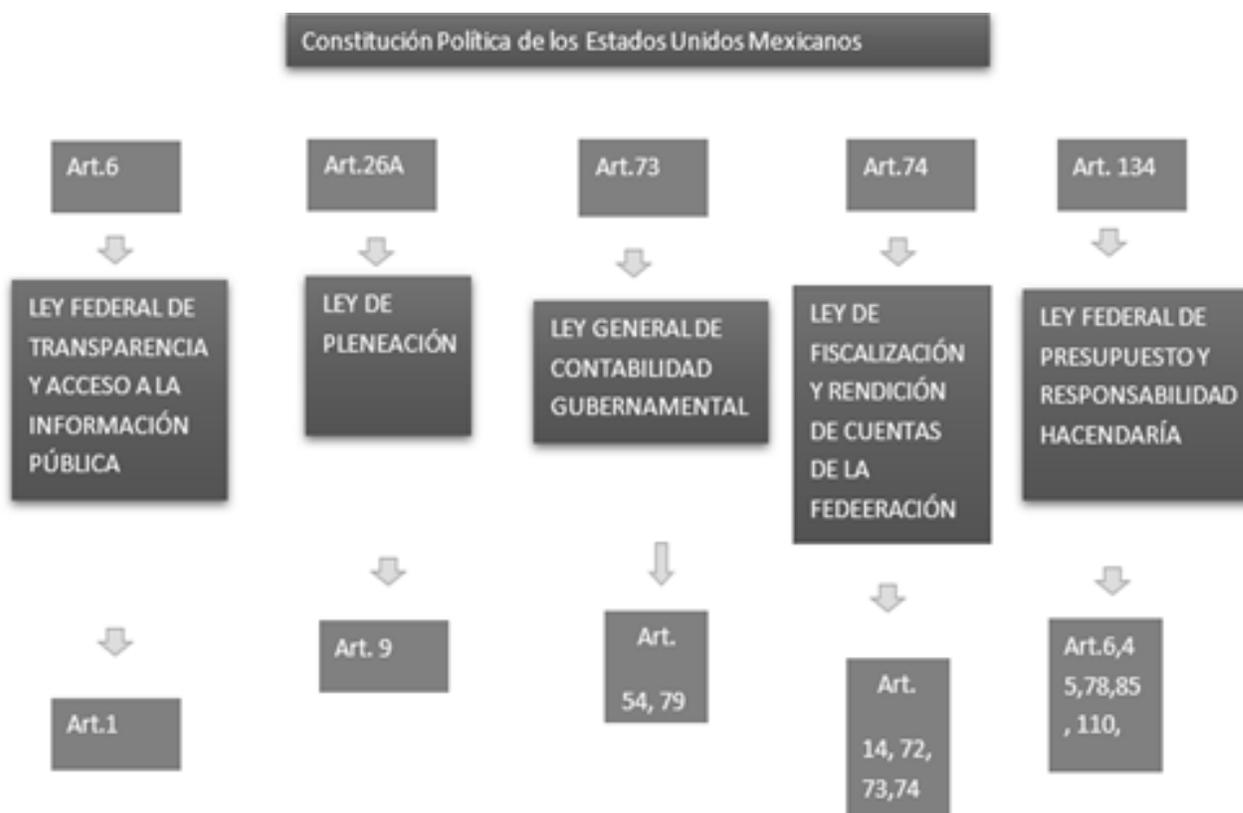
---

<sup>4</sup> Se poder visualizar fragmentos del Programa Anual de Evaluación (PAE) en el Anexo 1

*ejecutoras de los programas a evaluar, proporcionarán toda la información y las facilidades necesarias para la realización de la evaluación.*

Aplicando la Metodología del Marco Lógico (MML) para la obtención de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), temas de los cuales se hablará en el transcurso del presente trabajo, obtendremos aquellos indicadores que nos brindaran información necesaria para poder medir el impacto positivo o negativo del programa.

*Ilustración 3 Marco Legal.*



Elaboración propia: con base en la página de internet Transparencia presupuestaria.

## Normas de Auditoría para Atestiguar, Servicios Relacionados (NIA).

En este tema se hablará de la base que nos proporcionan las NIA para poder brindar Servicios de Atestiguamiento para la Evaluación de Proyectos Gubernamentales, a continuación, se citarán y se hará énfasis en las Normas aplicables para llevar a cabo este trabajo.

La estructura de las NIA se describe de manera general a continuación:

1. Principios generales y responsabilidades (200 - 299), en la cual nos señalan los contenidos de aquellos requerimientos, obligaciones y responsabilidades con las que el auditor tendrá una comunicación o relación con la Administración de las Entidades.
2. Evaluación del riesgo y respuesta a los riesgos evaluados (300 - 499), donde se nos muestra la importancia de considerar el riesgo dentro de la planeación y evaluación de la auditoría.
3. Evidencia de Auditoría (500-599), en las normas que contiene, nos indica la aplicación de la auditoría, es decir los procedimientos que se llevan a cabo en la obtención de recabar la información suficiente y adecuada.
4. Utilización del trabajo de otros (600- 699), en la vida profesional, existirá siempre la relación o manejo de información con otras disciplinas, y estas normas nos hablan sobre el apoyo que debe tener el auditor con el trabajo elaborado por otros profesionistas.
5. Conclusiones e informe de auditoría (700-799), en este apartado se podrá consultar los lineamientos con los cuales el auditor puede emitir una conclusión de la evidencia obtenida posteriormente de haber aplicado los procedimientos de auditoría, además de aquellas consideraciones que se tienen que considerar en la presentación del informe.
6. Áreas Especializadas (800-899), *“el objetivo del auditor al aplicar la NIA en la auditoría de un solo estado financiero o de un elemento, cuenta o partida específicos de un estado financiero, es tratar de adecuadamente las consideraciones especiales que son relevantes respecto a:*
  - *la aceptación del encargo*
  - *la planificación y la ejecución de dicho encargo; y*

- *la formación de una opinión y el informe sobre el estado financiero o sobre el elemento, cuenta o partida específicos de un estado financiero.”*

Posteriormente a la estructura previamente señalada, las NIA se complementan con las Normas para Atestiguar, Revisión y Otros Servicios Relacionados. A continuación, se describen brevemente:

1. Normas para Atestiguar (7010-7090), *Las normas para atestiguar constituyen una guía y establecen un amplio marco de referencia para una variedad de servicios profesionales que cada vez con mayor frecuencia se solicitan a la profesión contable. Las normas constituyen lineamientos profesionales, orientados a promover, tanto las consecuencias como la calidad en la prestación de esos servicios.*

Es decir, son una guía y establecen un panorama más amplio, de aquellos servicios especiales de atestiguamiento en los cuales el auditor puede ser partícipe; y que de igual manera se mantenga una consistencia en la calidad en la prestación del servicio.

2. Normas de Revisión (9010-9020), *El objetivo revisión de estados financieros es permitir a un Contador Público declarar si, sobre la base de procedimientos que no proporcionan toda la evidencia que se requeriría en una auditoría, algo ha llamado su atención que le haga creer que los estados financieros no están preparados, en todos los aspectos importantes, de acuerdo con el marco contable aplicable (aseveración negativa).*

Por lo tanto, nos señalará el propósito y responsabilidad que debe guardar el Auditor, ya que, al no ser el auditor de una entidad, lleva a cabo un trabajo para revisar estados financieros.

3. Normas para otros Servicios Relacionados (11010-11020), *El propósito de este boletín es establecer las normas y proporcionar los lineamientos sobre las responsabilidades profesionales del Contador Público cuando Realiza un trabajo de aplicación de procedimientos convenidos respecto de Información financiera; sin*

*embargo, también proporciona lineamientos útiles para trabajos respecto de Información no financiera, de la que el Contador Público tiene conocimiento y existen criterios razonables en los cuales sustentar sus resultados.*

La Normativa en la cual el Lic. en Contaduría nos indica que podemos hacer uso de nuestros conocimientos en la aplicación y análisis de información no financiera, teniendo en cuenta acuerdos con la entidad contratante y a su vez que existan lineamientos razonables para sustentar los resultados.

## Normas para Atestiguar

Normas relativas a servicios para atestiguar (SERIE 7000)

En el párrafo IV, V y IX se expresa lo siguiente (2017):

***Las crecientes necesidades de la comunidad de negocios, de las autoridades y de la sociedad en general, han dado lugar a que, cada vez con mayor frecuencia se soliciten a los miembros de la Contaduría pública informes sobre distintos asuntos diferentes a la auditoría de estados financieros. Estas demandas de servicios incluyen la participación del Contador Público en la obtención, clasificación, procesamiento, preparación y resumen de información financiera que no ha sido producto de una auditoría de estados financieros.***

***También con creciente frecuencia se solicita a los Contadores Públicos sus servicios para que, sin llevar a cabo una auditoría de estados Financieros conforme a las NIA, efectúen revisiones de estados financieros sobre la base de procedimientos de revisión analítica y entrevistas e indagaciones con funcionarios de contabilidad y de finanzas de la entidad o bien, revisiones basadas en procedimientos convenidos con el cliente. A todos estos trabajos, en forma genérica, la profesión en nuestro país los había denominado como “trabajos especiales”.***

En los párrafos anteriores, se puede apreciar que el auditor independiente, puede brindar servicios diferentes a los habituales a la profesión. La capacidad teórica y técnica que tiene el egresado le permite adaptarse a procedimientos convenidos; los cuales, en el

contexto de la Contaduría, nos permite realizar de igual manera un informe que se adapte a las necesidades de los clientes, sobre lo que se está evaluando de acuerdo a procesos en específicos, considerados como “Trabajos especiales”.

*Dentro de los servicios que el Contador Público presta y no requieren del cumplimiento con las NIA, se incluyen los siguientes:*

- *Revisiones de estados financieros (Boletín 9010).*
- *Revisiones de información financiera intermedia realizada por el auditor independiente de la entidad (Boletín 9020).*
- ***Informe del Contador Público sobre el resultado de la aplicación de procedimientos convenidos (Boletín 11010).***
- *Informe sobre trabajos para compilar información financiera (Boletín 11020).*
- *Revisiones al sistema de control interno de una entidad, así como a un área de la misma.*

Los puntos anteriores nos muestran los diferentes servicios que puede proporcionar el auditor; en los cuales se logre realizar un informe flexible estructurado de forma diferente al tradicional, cuyo valor agregado partirá de la confianza y del profesionalismo que es respaldado con el Código de Ética y la normativa antes mencionada.

El siguiente boletín nos describe la documentación o papeles de trabajo que el auditor independiente debe generar para la confirmación de los servicios que brindara.

## Carta Convenio para Confirmar la prestación de servicios de atestiguar (Boletín 7080)

A continuación, citaré fragmentos textuales de los puntos relevantes del boletín con el fin de explicar su relación con la investigación; los cuales serán identificados en letra cursiva.

### *Generalidades*

*En **cualquier trabajo de atestiguar**, ya sea que se contrate por primera ocasión, o que se trate de trabajos recurrentes, debe existir un claro entendimiento tanto por parte del Contador Público como su cliente, de los términos y alcance de los servicios, de las responsabilidades de cada uno, así como de los plazos y honorarios*

*Una Carta Convenio entre el Contador Público y su cliente documenta y establece el tipo de servicio a prestarse, el objetivo y alcance de mismo, el grado de responsabilidad que asume y la clase de informes que deberá entregar el Contador Público.*

### *Alcance*

*El presente boletín se refiere a la Carta Convenio que el Contador Público prepara para formalizar con su cliente la aceptación y términos del servicio de atestiguar que prestará. Esta carta, con las **modificaciones pertinentes**, puede ser utilizada para establecer la prestación de diferentes tipos de servicios que proporcione el Contador Público, en su carácter de **profesional independiente**, de conformidad con las normas para atestiguar emitidas por el Instituto Mexicanos de Contadores Públicos.*

*La carta a que se refiere este boletín se conoce generalmente como “Carta Convenio de Servicios Profesionales”, puede variar en su forma y contenido en cada caso particular; sin embargo, debe contener como mínimo los siguientes aspectos en aspectos generales:*

- 1. Objetivo, alcance y período sujeto a revisión.*
- 2. Responsabilidad del Contador Público.*

3. *Identificación clara de la aseveración sobre los que se atestiguará, así como los criterios establecidos que servirán como referencia para evaluar. estimar y/o medir la aseveración.*
4. *Responsabilidad de la Administración.*
5. *Propiedad y disponibilidad de los papeles de trabajo.*
6. *Envío de confirmaciones por escrito de ciertas declaraciones relacionadas.*
7. *Acuerdo expreso de la administración, así como de quien contrata los servicios profesionales.*
8. *libre acceso al Contador Público a los registros, documentación y cualquier otra información relacionada con el trabajo de atestiguar.*
9. *Mención de que se debe proporcionar información para ser utilizada por el Contador Público en el desarrollo de su trabajo.*
10. *fechas acordadas para iniciar y concluir el trabajo, para recibir la información solicitado por el Contador Público, para entregar los informes y otros eventos importantes para del trabajo de atestiguar.*
11. *Informes que el Contador Público emitirá como resultado de su trabajo, así como cualquier restricción relacionada con la distribución del mismo.*

***Cuando el trabajo se realice con base en las aseveraciones y hayan sido preparados con base en criterios específico-definidos por el preparador y otros partes, se debe establecer que el informe incluirá una declaración de limitaciones sobre su uso, conforme a lo que establece el Boletín 7010. Normas para atestiguar de esta comisión.***

12. *importe de los honorarios la forma de pago y en su caso, el reembolso de los gastos relacionados. Asimismo, aclaración de que lo honorarios podrían ser objeto de ajustes en el caso de que, por situaciones extraordinarias o imprevistas, fuera necesario incrementar el alcance del trabajo.<sup>5</sup>*
13. *Indicación de que cuando el desempeño de su trabajo el Contador Público se encuentre con alguna circunstancia que no le permita seguir desarrollándolo en la*

---

<sup>5</sup> Con el propósito de ejemplificar los parámetros que se cobran por prestar un servicio de evaluación de programas, se incluye en el anexo número 2 con la Tabla de la Remuneraciones emitidas por la SHCP.

*forma originalmente prevista, lo comunicará inmediatamente por escrito, a fin de que se tomen las decisiones pertinentes.*

*14. Procedimientos que se establezcan, de común acuerdo, para la resolución de conflictos que surjan en el cliente y el Contador Público y que no puedan ser resueltos de manera informal.*

Los puntos anteriores son los rasgos generales con los cuales se tienen que basar los informes para cualquier tipo de servicio de atestiguamiento, sin embargo, para fines más específicos para la correcta adaptación del informe a los procedimientos convenidos en relación con las evaluaciones de los programas gubernamentales, se hará la precisión en la serie 11000.

## Normas para otros Servicios Relacionados

### Serie 11000

Nos indica que existe un informe del Contador Público sobre el Resultado de la Aplicación de Procedimientos Convenidos y además que también debe complementarse con una carta compromiso para un trabajo relativo a la aplicación de procedimientos convenidos; los cuales en su boletín 11010 nos dan un ejemplo de su redacción y aplicación.

A continuación, citaré fragmentos textuales de los puntos relevantes del boletín con el fin de explicar su relación con la investigación; los cuales serán identificados en letra cursiva.

### Generalidades

*Debido a ciertas necesidades de información, un cliente puede requerir a un Contador Público un trabajo de procedimientos convenidos, con el fin de emitir un informe sobre los resultados obtenidos.*

*Generalmente, los procedimientos convenidos se aplican a uno o más componentes, cuentas o partidas específicas de los estados financieros; sin embargo, debido a las limitaciones tanto de naturaleza como en el alcance de las pruebas, el Contador Público no*

*está en posibilidad de expresar una opinión, por no haber realizado una revisión, un examen o en su caso, una auditoría de estos componentes, cuentas o partidas.*

#### Alcance y Limitaciones

*Este boletín se refiere al informe que el Contador Público emitirá sobre el resultado de la aplicación de procedimientos convenidos, acordados con el cliente o con el usuario de la información, sobre los saldos de componentes, cuentas o partidas específicas de los estados financieros, **o a la información no financiera sujeta a la aplicación de procedimientos convenidos.***

#### Objetivo del Boletín

*El propósito de este boletín es establecer las normas y proporcionar los lineamientos sobre las responsabilidades profesionales del Contador Público cuando realiza un trabajo de aplicación de procedimientos convenidos respecto de información financiera; **sin embargo, también proporciona lineamientos útiles para trabajos respecto de información no financiera, de la que el Contador Público tiene conocimiento y existen criterios razonables en los cuales sustentar sus resultados.***

En base a lo antes descrito, es de suma importancia resaltar que los procedimientos convenidos a los que nos referiremos en el presente trabajo, es sobre información no financiera, con la cual el Contador Público emitirá el informe acordado con el usuario, o en caso específico con la entidad.

#### Pronunciamiento Normativo

*El contador Público proporcionará un informe sobre el resultado de la aplicación de procedimientos convenidos; por tanto, no expresa certeza u opinión alguna sobre los resultados obtenidos. Los usuarios del informe evalúan por sí mismos los procedimientos y resultados informados por el Contador Público y llegan a sus propias conclusiones.*

**En el siguiente punto se hará referencia a lo que indica las NIA 11000 párrafo 8 y las NISR (Normas Internacionales de Servicios Relacionados) en su boletín 4400 párrafo 6, respectivamente.**

- *El informe está **restringido** a aquellas partes que han participado en el diseño y/o definición de los procedimientos convenidos, ya que otros, no enterados de las razones para la aplicación de dichos procedimientos, pueden interpretar erróneamente los resultados.*
  
- *Queda **restringido el uso** de este informe a quienes han acordado los procedimientos a desarrollar dado que otros terceros, al desconocer las razones de aplicar esos procedimientos podrían interpretar incorrectamente los resultados.*

Separar estos dos párrafos con la finalidad de comparar ambos boletines tanto en la versión nacional como con la internacional; ya que considero explicar el contexto al que se refieren y para ello se definirán los siguientes conceptos:

De acuerdo con el Diccionario de la Real Academia Española define lo siguiente:

Usar.

1. tr. hacer servir una cosa para algo.
2. tr. Ejercer o servir un empleo u oficio.

Restringir.

1. tr. Ceñir, circunscribir, reducir a menores límites.
2. tr. Apretar, constreñir, restringir.

Informar.

Del lat. informāre 'dar forma', 'describir'.

1. tr. Enterar o dar noticia de algo. U. t. c. prnl.
2. tr. Fil. Dar forma sustancial a algo.

Definir los conceptos anteriores tiene como objetivo explicar que el informe que se adaptará a los procedimientos convenidos o acordados con los usuarios, es de **uso** restringido a los mismos; es decir que la información presentada es para quien contrata el servicio del Contador Público; en caso específico para fines del presente trabajo el CONEVAL y la SHCP, entidades que posteriormente se explicará, son las responsables de emitir los lineamientos y metodologías para la evaluación de los programas gubernamentales; se hizo una interpretación literal, por la falta de claridad en el texto de las Normas Nacionales e Internacionales<sup>6</sup>.

Dichas entidades gubernamentales están obligadas por la Ley General De Transparencia y Acceso A La Información Pública en su título primero “Disposiciones Generales” a lo siguiente:

- *Tiene por objeto establecer los principios, bases generales y procedimientos para garantizar el derecho de acceso a la información en posesión de cualquier autoridad, entidad, órgano y organismo de los poderes Legislativo, Ejecutivo y Judicial, órganos autónomos, partidos políticos, fideicomisos y fondos públicos, así como de cualquier persona física, moral o sindicato que reciba y ejerza recursos públicos o realice actos de autoridad de la Federación, las Entidades Federativas y los municipios.*

Dicho lo anterior, el valor agregado que el Contador Público le dará al informe se sustentará en que se está sujeto a una Normativa Nacional (NIAS), Internacional (NISR) y un Código de Ética para la profesión el cual nos exige un comportamiento como profesionistas independientes, como profesionistas en el sector público o privado y como docentes.

*El Contador Público deberá asegurarse de que el informe emitido exprese en forma clara el objetivo del mismo, los procedimientos convenidos, así como el alcance y las condiciones del trabajo realizado. Conforme al párrafo 9 del Boletín 11010, los asuntos sobre los que hay que convenir y que deben incluirse en la carta compromiso, comprenden:*

---

<sup>6</sup> Este punto se retomará en un apartado para señalar las áreas de oportunidad que se ha detectado en la Normativa Profesional en el contexto de evaluaciones gubernamentales.

- *la naturaleza del trabajo, incluyendo el hecho de que los procedimientos realizados no constituyen una revisión, un examen, o una auditoría y que, por consiguiente, no se expresa certeza u opinión alguna sobre los resultados obtenidos.*
- *el propósito del trabajo y objetivo del informe a emitir.*
- *la identificación de la información financiera o no financiera a la cual se aplicarán los procedimientos convenidos.*
- *la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos específicos que se aplicarán.*
- *un ejemplo del informe a emitir.*
- *las limitaciones sobre la distribución del informe de resultados.*

*El contador Público debe emitir una carta compromiso dirigida al cliente, documentando los términos de referencia del trabajo a desarrollar. Esta carta compromiso confirma la aceptación por el Contador Público del nombramiento y ayuda a evitar malos entendidos sobre los asuntos, objetivos, alcance del trabajo, grado de responsabilidad del Contador Público y el tipo de informe.*

*Los procedimientos convenidos pueden incluir:*

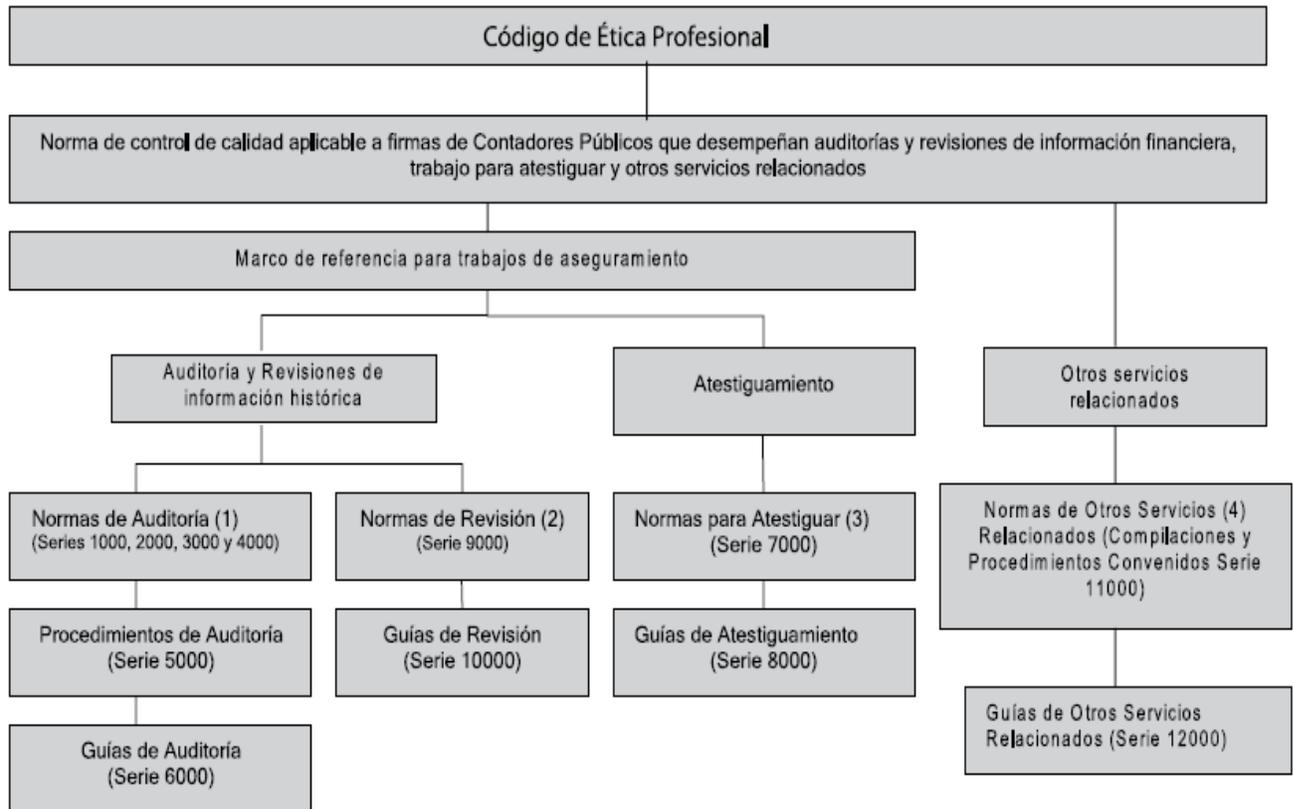
- *Investigación y análisis.*
- *cálculos específicos, comparaciones y otras tareas de evaluación de exactitud.*
- *Observación.*
- *Inspección.*
- *Obtención de confirmaciones.*

***El informe en un trabajo del sector público puede no estar restringido sólo a aquellas partes que han convenido en que se realicen los procedimientos, sino estar disponible también a otras entidades o personas (por ejemplo, comisiones de investigación parlamentaria sobre una entidad pública específica o una dependencia de gobierno) por lo que se deberán incluir en el informe de referencia todas las partes a las que estará restringido.***

Si bien la norma establece “el informe en un trabajo del sector público puede no estar restringido sólo a aquellas partes que han convenido”, considero que, en propuesta, el uso debería estar restringido a la entidad contratante.

# Código de Ética Profesional

Ilustración 4 Esquema del Código de Ética



Fuente: obtenido de <https://www.ccpm.org.mx/avisos/AnexoFolio5.pdf>

Como se puede observar en la tabla anterior, se identifican las Normas para atestiguar (anteriormente citadas) y la relación que guardan con el Código de Ética; al principio y durante el desarrollo del presente trabajo se hace mención de la credibilidad, la confianza y responsabilidad que debe asumir el auditor independiente.

El código de ética que rige a los egresados de la Licenciatura en Contaduría está basado en el emitido por la Federación Internacional de Contadores (IFAC) y que retoma el Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP). Su estructura está compuesta por cinco secciones principales, las cuales se describen a continuación:

*Ilustración 5 Estructura del Código de Ética*

Parte A	Aplicación general del Código
Parte B	Contadores públicos en la práctica independiente
Parte C	Contadores públicos en los Sectores Públicos y Privados
Parte D	Contadores públicos en la Docencia
Parte E	Sanciones

Fuente: elaboración propia en base al Código de Ética profesional del IMCP

Dentro de la parte A “Aplicación General del Código”, incluye cinco principios fundamentales, los cuales se describen a continuación:

*Ilustración 6 Interpretación Personal de los Principios del Código de Ética*

Principio	Concepto	Interpretación personal del principio aplicado a las evaluaciones gubernamentales
Integridad	Se debe ser leal, veraz y honrado en todas las relaciones profesionales y de negocio	No se debe olvidar que el Contador Público, es un ciudadano, el cual su forma de interactuar con personas es gracias a los valores adquiridos en su vida y formación personal.
Objetividad	Se debe evitar el conflicto de	Se brinda un servicio en

Principio	Concepto	Interpretación personal del principio aplicado a las evaluaciones gubernamentales
	interés o influencia indebida de terceros que afecten el juicio profesional	beneficio de la sociedad, y se busca la imparcialidad con un fin común.
Diligencia y competencia profesional	Se debe mantener un conocimiento profesional y las habilidades al nivel requerido, en uso de la normativa correspondiente	Para lograr ser candidato a ser un evaluador de los programas, se debe tener un historial o trayectoria que avale el conocimiento de los procedimientos necesarios para su aplicación.
Confidencialidad	Se debe mantener con discreción y confidencial la información generada de terceros, sin previa autorización	La información que las entidades proporcionen, en su mayoría son de uso público, sin embargo, existe información que es de uso confidencial.
Comportamiento Profesional	Se debe cumplir con las leyes y reglamentos relevantes, evitar cualquier acción que desacredite la profesión contable	El Contador Público dentro de su independencia, tiene que recordar que sus acciones son su carta de presentación al brindar un servicio, es decir, “no hacer cosas buenas que parezcan malas, ni hacer cosas malas que parezcan buenas”

Fuente: elaboración propia en base al Código de Ética profesional del IMCP

Dentro del apartado B “Contadores Públicos en la práctica independiente”

El Código señala conceptos sobre el nombramiento profesional, conflictos de interés, segundas opiniones, honorarios profesionales, mercadotecnia de servicios profesionales, obsequios e invitaciones, custodia y administración de activos del cliente, objetividad- todos los servicios, independencia- trabajos de auditoría y de revisión, independencia-trabajos de atestiguamiento; de los cuales se describen los siguientes:

Nombramiento Profesional (210).

Aceptación del cliente:

En esta sección nos hace referencia, que no se debe aceptar ningún trabajo si el mismo está fuera de los alcances profesionales adecuados; ya que se tiene una responsabilidad en los resultados porque el trabajo profesional es utilizado para la toma de decisiones, de igual manera se deberá asumir las responsabilidades de la veracidad de la información.

Conflicto de Intereses (220).

El auditor debe tener a consideración que su servicio profesional no amenace la objetividad y juicio profesional que debe guardar. Al participar como evaluador de programas gubernamentales, debe estar atento a cualquier circunstancia que propicie algún vínculo que pueda invalidar algún principio fundamental; por lo que el auditor debe crear salvaguardas, cuando sea necesario.

Segundas Opiniones (230).

Como se ha mencionado, es posible que en los servicios de atestiguamiento, se requiera ser parte de un conjunto multidisciplinario; por lo que el auditor tiene la obligación de ser asesorado si el caso lo amerita, sobre la aplicación de normas o procedimientos técnicos que se requieran durante la evaluación, en este caso, sobre los programas gubernamentales.

Honorarios y otros tipos de remuneración (240).

El profesionalista independiente evaluará las cotizaciones que existan para los servicios profesionales y considerará todos los costos y gastos que se requieran para el cumplimiento del servicio en particular.

Independencia-Trabajos de atestiguamiento (291).

De acuerdo con el punto 291.12 del Código, en un trabajo de atestiguamiento, *el Contador Público en la práctica independiente, expresa una conclusión diseñada para incrementar el grado de confianza de los usuarios a quienes se destina el informe (que no sean la parte responsable) sobre el resultado de la evaluación o medición de cierta materia objeto o trabajo, con base en criterios preestablecidos.*

Dentro del apartado C “Contadores Públicos en los Sectores Público y Privado”

En el apartado 300.2 se establece que el Contador Público en los sectores público y privado puede ser un empleado con salario, un socio, un director, un dueño administrador o voluntario, con la responsabilidad, de acuerdo al 300.1, de generar y preparar la información financiera o de otro tipo, en la que puedan confiar tanto en las entidades para las que trabaja como para terceros.

Conflicto de Interés (310).

El evitar el conflicto de interés dentro de una organización pública es de suma importancia; ya que el trabajar en este tipo de instituciones, el Lic. de Contaduría se vuelve un servidor público, lo cual quiere decir que todo lo que esto implique, será de interés social y tendrá que demostrar los resultados profesionales para lo que fue contratado.

Actuación con suficiente pericia (330)

La actuación de Lic. en Contaduría debe considerar tener la mayor capacitación posible al brindar un servicio independiente y mayor aún al ser parte de una entidad pública; ya que

de eso depende el valor agregado que la profesión ofrecer, la credibilidad y la confianza son factores con los cuales el profesionista asegura la oferta y demanda al brindar sus servicios

Dentro del apartado E “Sanciones”

*El Contador Público que viole el código de ética se hará acreedor a las sanciones que le imponga la asociación afiliada a que pertenezca o el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, en caso de que la asociación afiliada no realice.*

En su punto 500.2 y 500.3 hace mención que las sanción o sanciones impuestas serán en proporción a la gravedad de la violación y describe que la misma puede ser una amonestación privada, amonestación pública, suspensión temporal de sus derechos como socio, expulsión, denuncia ante las autoridades competentes, sin mencionar las responsabilidades de acuerdo con las normativas gubernamentales en las que esté sujeto el profesionista como servidor público.

## Capítulo 2. Metodologías aplicables en las evaluaciones de los programas gubernamentales.

Dentro de la capacitación integral que se sugiere que obtenga el Lic. en Contaduría, nos encontramos con metodologías que han sido desarrolladas con el fin de adaptarse al considerar la evaluación de los programas gubernamentales. En este capítulo se hablará de la Metodología del Marco Lógico (MML) y la Matriz de Indicadores para resultados (MIR) utilizadas como herramientas necesarias para lograr satisfacer la aplicación de todos aquellos aspectos o factores que pueden influir, en la generación de información para evaluar un programa.

Dichas metodologías tienen la finalidad de diseñar, dar seguimiento y evaluar un programa público, obteniendo los resultados que tengan como consecuencia un aporte significativo en el desarrollo de la sociedad.

Las normas y políticas dentro de una sociedad son básicas para un adecuado desarrollo, que cubran las necesidades insatisfechas dentro de la población que requieren una solución a corto o largo plazo, utilizando así los recursos financieros y humanos de la mejor manera posible.

La aplicación de la MML nace de la vinculación de los objetivos establecidos para hacer frente a los programas gubernamentales con sus indicadores, medios de verificación y de los supuestos (factores externos), conceptos que se explicarán más a detalle en el desarrollo dentro de la investigación.

Como resultado de la metodología, se obtiene una Matriz de Marco Lógico o Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), herramienta que de manera ordenada resume la información que fundamenta el proceso de planeación, seguimiento del desempeño y rendición de cuentas, para así tener un análisis previo a la toma de decisiones.

Por lo tanto, en esta investigación se mencionará que los programas gubernamentales cumplan con los parámetros y disposiciones legales, para la presentación de los recursos y procesos obtenidos; situación que coadyuva, además, a que la sociedad tenga mayor

confianza en las acciones que se están realizando con la finalidad de mejorar el bienestar social.

## Bases de la MML

*De acuerdo con el Mtro. Ríos (2018), Las instituciones internacionales como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en 1959 y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) en 1948 tuvieron la necesidad de estandarizar al método que lograra el análisis del diseño, ejecución, seguimiento y evaluación de proyectos.*

*En la década de los setentas las agencias de financiamiento después de múltiples pruebas para la obtención de dicha estandarización encontraron la que proyectaba mejor el desarrollo de técnicas de administración por objetivos conocida como MML; ya que fue la que demostró mayor practicidad y cobertura desde la conceptualización y diseño de un programa o proyecto, hasta el establecer parámetros del seguimiento y evaluación.*

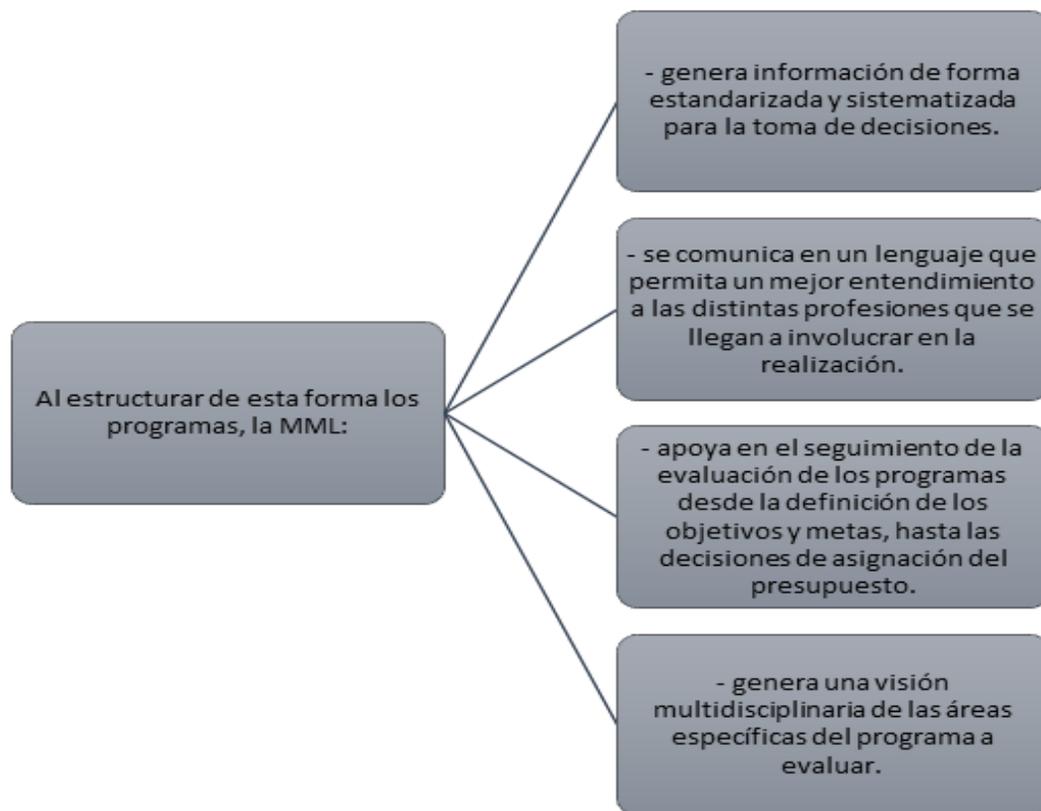
*La MML logró ser adoptada por grandes empresas privadas, de tal modo que también llegó a organizaciones públicas, en donde el gobierno federal en México la adoptó con el fin que instancias estatales y municipales lograran implementarla con el fin de cumplir los objetivos de las necesidades de los ciudadanos.*

De acuerdo con lo anterior, nos dan una previa base o la confianza, que dichos conceptos y metodologías ya han sido adaptadas durante cuarenta y nueve años aproximadamente, teniendo en mente las necesidades de las organizaciones y/o entidades gubernamentales y a su vez están comprobando que existen resultados; sin mencionar que la MML, es una herramienta suficientemente flexible para adaptarse en diferentes contextos.

## ¿Qué es la MML?

De acuerdo con la SHCP (2016) Es una herramienta que nos permite la planeación estructurada de una manera lógica y sistematizada de cómo analizar un problema en específico, de tal manera que se genera un parámetro con el cual nos permite el seguimiento de los resultados esperados, la rendición de cuentas y la evaluación de resultados e impactos.

Ilustración 7 Importancia de la MML.



Fuente: elaboración propia en base al Mtro. Ríos (2018)

## Fases de la MML

Actualmente se consideran seis fases de la MML:

### 1. Definición del problema

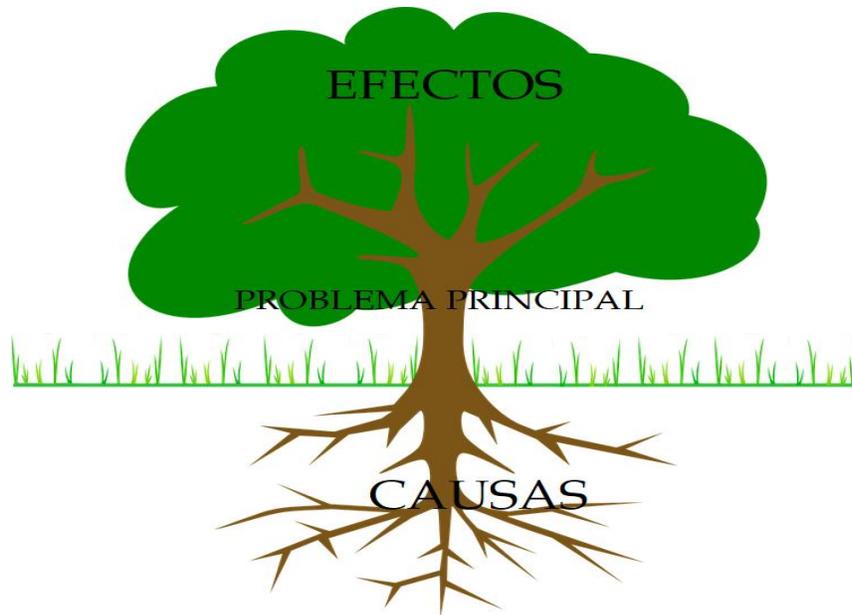
Se identificará de la manera más clara y objetiva el problema que origina o motiva la necesidad que sugiere de la intervención gubernamental, en donde se debe de señalar el análisis de los involucrados o la población potencial, para dar una orientación sobre las acciones gubernamentales que se realizarán para el mejoramiento de los bienes y servicios que se brindan a la población.

### 2. Análisis del problema

Es la identificación del comportamiento y consecuencias del problema, de tal manera de que se logre ser lo suficientemente flexible para afrontar algún cambio. Tiene como base el diagnóstico previo que contiene evidencia sobre el problema, además de visualizar sus orígenes y considerar sus consecuencias, generando así lo que se identificará como “Árbol del Problema”.

Representando de una manera más gráfica, se utilizará la forma de un árbol, en donde el problema principal es el tronco, las raíces son las causas directas e indirectas, y los efectos son la copa, expresando cada uno de ellos con una connotación negativa.

*Ilustración 8 Árbol del problema*



Fuente: Elaboración propia con base en Edgar Ortegón J. F y CEPAL (2015).

### 3. Definición del objetivo

Cuando ya se identificó el problema, se tienen que visualizar los logros que se pretenden obtener al implementar la MML, considerando atender a las causas de este que previamente se analizó. En este punto el “Árbol del Problema” tiene un cambio de conceptualización: los efectos se convierten en fines, las causas en medios, y el problema principal se plantea como solución. Como se puede apreciar, la connotación en esta representación cambia de negativa a positiva.

Ilustración 9 Árbol de Objetivos



Fuente: Elaboración Propia con base en Edgar Ortigón J. F. y CEPAL (2005).

#### 4. Selección de alternativas

Se determinarán las medidas y/o parámetros que constituirán las actividades a realizar o de acción para lograr los objetivos planteados, analizando todos los escenarios posibles y considerando todos aquellos riesgos que amenacen al éxito del objetivo.

#### 5. Definición de la estructura analítica del programa

*De acuerdo con el Mtro Ríos (2018) es asegurar la coherencia interna del programa, así como la definición de los indicadores que nos permiten la acción gubernamental incluyendo sus causas y efectos (secuencia lógica) con los que se pretende definir los niveles del resumen narrativo de la MIR.*

## 6. Construcción de la matriz de indicadores para resultados

Es un diagrama estructurado de una manera muy simple, donde se establecerán los objetivos y resultados esperados de los programas; de los cuales se busca se autorice que se justifique la asignación de recursos. Teniendo como bases indicadores que nos permitan conocer los datos estadísticos o las tendencias de los parámetros específicos. Estructurando el problema central, ordenando los medios y fines; los cuales se obtuvieron del “Árbol de Objetivos”, además de mostrar los riesgos que podrán afectar la ejecución.

Dentro del beneficio del diseño de la MML, se encuentra la adaptación a las condiciones o características del programa al cual se pretende evaluar; con el fin de obtener el mejor resultado, sin embargo, la lógica de implementación permanece constante.

*Ilustración 10 Construcción de la MIR*



Fuente: Elaboración Propia con base en Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados (SHCP,2016).

## Matriz de Indicadores para Resultados

En este punto se observará que al construir previamente el “Árbol del problema” nos servirá para la construcción del “Árbol de Objetivos”. En donde los efectos se convertirán en fines, el problema principal en solución del problema y las causas serán consideradas como medios; constituidos por componentes y actividades, como se analizará posteriormente.

Ahora, en este nuevo contexto, podremos dar comienzo con la estructura de la MIR de acuerdo con un orden lógico y sistemático, como se muestra a continuación.

La relación fila-pregunta de acuerdo con Ríos (2018) tendrá que responder a las siguientes preguntas:

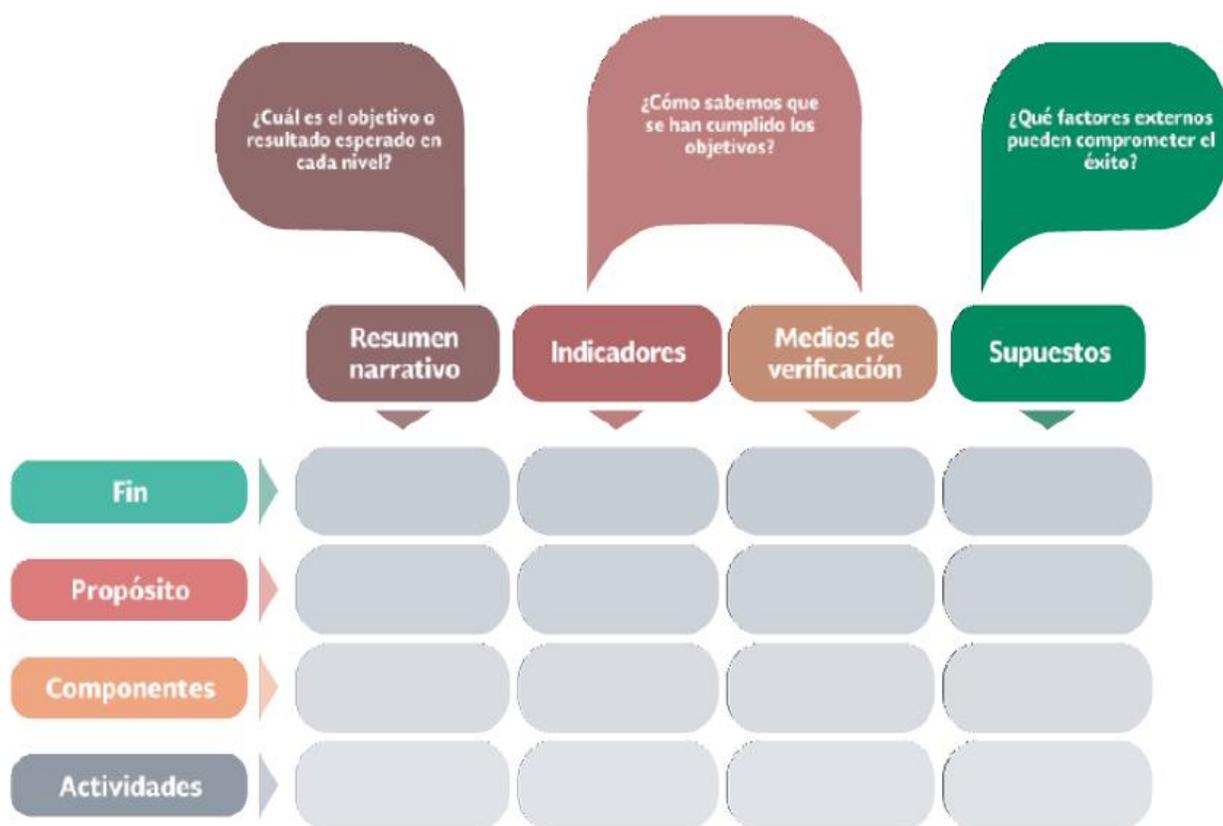
**Fin.** *¿cuál es la contribución del programa o proyecto en el mediano y largo plazo, al logro de un objetivo superior (nacional, estatal, municipal, institucional)?*

**Propósito.** *¿Cuál es el resultado directo que se espera lograr en los sujetos beneficiarios (la población objetivo o área de enfoque) como consecuencia de la utilización de Componentes producidos o entregados por el programa o proyecto?*

**Componente.** *¿Qué bienes y servicios serán entregados por el programa o proyecto para cumplir con el propósito?*

**Actividades.** *¿Cuáles son las principales acciones emprendidas mediante las cuales se movilizan los insumos para generar los bienes y/o servicios que produce o entrega el programa o proyecto?*

Ilustración 11 Características de la MIR



Fuente: elaborado por Ríos (2018)

## Etapas de la MML

Recordando el tema anterior, se debe identificar el problema del programa del que se busca satisfacer una necesidad en particular, así como sus posibles causas y efectos, las cuales serán esquematizadas en el “Árbol del Problema”.

Identificar a los actores principales que están involucrados con el problema, nos llevará al análisis de sus roles y posiciones con respecto a la solución planteada. *Con base en la causalidad identificada se construye el “Árbol de Objetivos” Ríos (2018).*

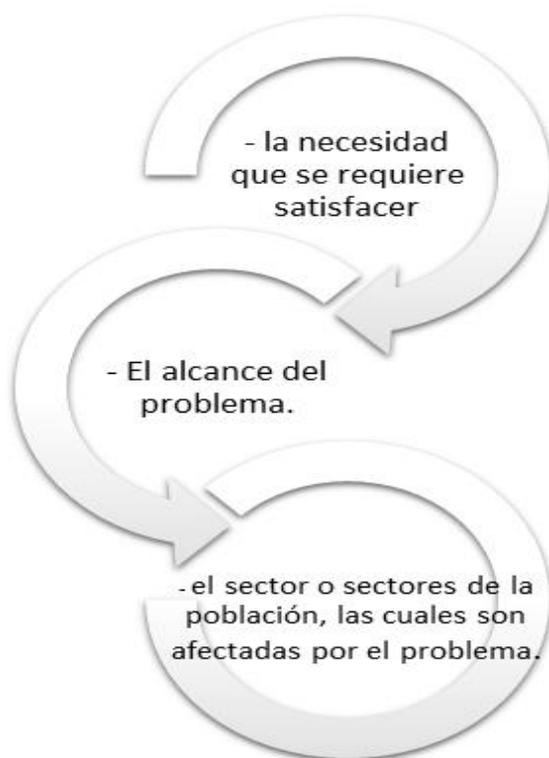
*En este último, las causas se convierten en medios, los efectos en fines y se establece la situación futura deseada después de haberse ejecutado el programa. Finalmente, el*

*análisis de alternativas (opciones de intervención pública) contempla capacidades y competencias de la instancia encargada de la ejecución del programa para seleccionar aquella factible de implementarse. (Ríos, 2018).*

## Definición y análisis del problema

Para ello es necesario determinar tres elementos:

*Ilustración 12 Elementos para definir y analizar el Problema*



Fuente: Elaboración propia con base a SCHK (2016).

Se referirá entonces, a una necesidad insatisfecha o una condición negativa de un grupo específico de la sociedad; centrada en la población afectada o atendida.

Por lo tanto, se segmenta lo más específico posible los tipos de población que pueden existir en cada programa gubernamental; ya que está basado en un presupuesto, el cual tiene que ser utilizado eficiente, eficaz y económicamente.

De acuerdo con el Mtro. Ríos (2018) y a las Guías emitidas por la SHCP (2016) los tipos de población se definen a continuación:

***Población de referencia:***

*Población total relacionada con el área o sector en el que se está definiendo el problema.*

***Población potencial:***

*Parte de la población de referencia, que es afectada directamente o que presenta el problema que se está definiendo y que justifica la existencia del programa. Por lo tanto, esta población se considera como elegible para su atención por parte del programa.*

***Población sin problema:***

*Población que no es afectada por el problema y queda descartada de los alcances del programa.*

***Población objetivo o área de enfoque (sujetos afectados):***

*Es un subgrupo al interior de la población potencial que el programa ha determinado atender en cierto periodo.*

***La población beneficiaria o atendida:***

*Corresponde en algunos casos con el padrón de beneficiarios que anualmente conforman ciertos programas.*

***Población postergada:***

*Población que, por alguna característica, ubicación geográfica, calificaciones profesionales, nivel socio económico o característica no definida, no está contemplada en el proyecto.*



- ✓ *Seleccionar un grupo de actores: expertos y/o actores involucrados, a quienes consultar sobre situaciones negativas que afectan el desempeño del sector que atañe al ámbito de competencias de la organización o instancias pública.*
- ✓ *Realizar sesiones participativas: con este grupo de actores para identificar los problemas como una lluvia de ideas, tratando de justificarse con base en la información documental analizada.*
- ✓ *Identificar a qué grupos de la población afecta el problema*
- ✓ *Realizar el planteamiento del problema principal.*

## Análisis de Objetivos

En esta etapa de la MML se realizará, dentro de un contexto específico, considerando un largo plazo o a una visión futura, del cómo obtendremos solución al problema.

Para dicho cuestionamiento, se partirá del “Árbol de Objetivos”, en el cual como se explicó en puntos anteriores, las ideas plasmadas son redactadas de manera positiva, señalando los objetivos que se pretende alcanzar.

Ejemplo:

Ilustración 14 Análisis del objetivo



Fuente: Elaboración Propia.

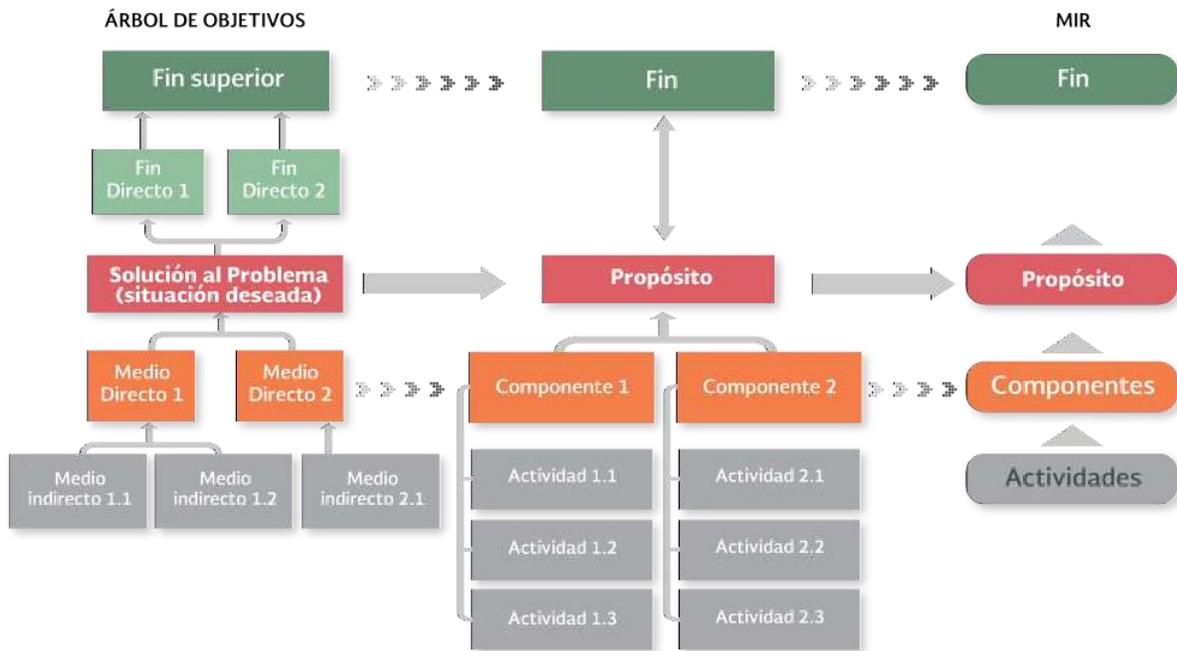
Lo que se busca es transformar el problema definido y analizado en una solución factible y realista del mismo.

El "Árbol de Objetivos", como se observa, es una herramienta que tiene que estar bien estructurada; ya que, de esta manera, partimos de las ideas más generales y concretas, que nos permiten tener de una manera más lógica, el origen y el final del programa gubernamental que busca resolver los siguientes puntos:

- ✓ En un contexto final, se tendrá la necesidad, en un estatus de satisfacción o de cumplimiento.
- ✓ se tendrá jerarquía entre los objetivos.
- ✓ mantendrá una lógica, identificando los medios de manera progresiva de los cuales se obtendrá en un futuro el cumplimiento de los fines esperados.

En el siguiente esquema se presenta de manera más gráfica, la relación y adaptación del “Árbol de Objetivos” con la MIR.

*Ilustración 15 Adaptación a la MIR*



Fuente: Elaboración de Ríos (2018).

## Análisis de alternativas.

Junto a la visualización de la situación futura que será alcanzada, mediante la solución del problema central, se plantea la definición y comparación de posibles alternativas para el programa. Para ello se desarrolla el análisis de alternativas que permite:

- ✓ buscar las posibilidades que puedan dar solución y que en algún momento puedan llegar a ser estrategias del programa.
- ✓ una vez considerado la mayoría de las posibilidades que tendrían un impacto en el programa, se pretende empezar a definir las posibles estrategias con las que se pueden contar al logro de nuestros objetivos.

*Las alternativas se deducen del Árbol de objetivos, es analizar y valorar cuidadosamente las opciones de acción más efectivas para lograr los objetivos deseados. Seleccionar dentro del “Árbol de Objetivos “, las opciones de medios que pueden llevarse a cabo con mayores posibilidades de éxito, considerando las restricciones que apliquen en cada caso, particularmente técnica y presupuestaria SHCP (2016).*

Para el análisis de alternativas se sugieren los siguientes pasos:

- ✓ *Se identificarán los medios y fines que no solventen correctamente, y se señalarán de igual manera de aquellos fines que no cuenten con los medios deseables para ser implementados.*
- ✓ *Estructurar de diferentes maneras las etapas de los medios para identificar si son considerados como medios o como componentes (Ríos, 2018).*
- ✓ *Estimar qué alternativa se puede presentar como una estrategia óptima para el programa tomando en cuenta criterios como recursos disponibles, factibilidad política y permanencia en el tiempo de la solución propuesta (Ríos, 2018).*

Debe tenerse presente que el proceso de análisis es flexible, nunca se tiene que cerrar la idea de más opciones. El trabajo multidisciplinario que se ha planteado desde el principio en este documento toma un rol muy importante; ya que las personas capacitadas en algún programa en específico podrán brindar sus diferentes enfoques, de tal manera que se permita dar solución a la problemática identificada.

Las alternativas encontradas deben ser analizadas con respecto al espacio geográfico y socioeconómico al cual están referidas, con el fin de especificar mejor el problema y de seguir verificando su factibilidad y pertinencia como soluciones adecuadas al mismo.

Se considerarán los costos en los que estarían implicados, si existen algunas otras formas de financiar el programa, el tiempo estimado a corto y largo plazo en la obtención de resultados y conforme transcurra el tiempo se determinará el grado de aceptación de la sociedad al programa.

## Definición de la estructura analítica del programa

En esta etapa ya se cuenta con el resultado de todos los instrumentos y análisis desarrollados de la MML, utilizando principalmente el “Árbol de objetivos”.

*Que de acuerdo Edgar Ortégón J. F (2005) “para comenzar a redactar el RN (resumen narrativo) del programa en la primera columna de la MIR. El RN constituye la columna de la MIR en donde se definen los objetivos del programa”*

*De acuerdo con Ríos (2018) y SHCP (2016) la estructura analítica del programa debe responder a las siguientes preguntas:*

- ✓ *¿Cuál es el objetivo superior al que contribuye el programa?*
- ✓ *¿Qué resultados directos se obtienen al solucionar el problema mediante la implementación del programa?*
- ✓ *¿qué bienes y/o servicios (componentes) entrega el programa?*
- ✓ *¿Cómo se producen los bienes y servicios?*

## Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

El interés de este tema es identificar la relación y su importancia en la estructuración que tiene el RN (resumen narrativo, definido en puntos posteriores) de un programa, con lo definido y establecido en el Plan Nacional de Desarrollo (PND), así como identificar y aplicar indicadores, medios de verificación (MV) y supuestos; obteniendo como resultado final la MIR.

## Estructura de la MIR

La MIR se conformará por los siguientes conceptos:

### Alineación del programa y planeación:

*Se debe verificar que el programa que se está diseñando para una futura implantación, se relaciona y se construye, según los establecido por PND (Ríos, 2018).*

*En esta etapa de la MML, se plantea la necesidad de establecer la relación entre la RN de la MIR y los objetivos y estrategias del país en sus distintos niveles (Federal, Estatal y Municipal) , Edgar Ortégón, J. F. (2015).*

En este punto, tenemos que recordar el fundamento que nos señala la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en su art 26A que menciona que el Estado tiene que organizar un sistema de planeación democrática en beneficio del desarrollo social, debe brindar solidez, dinamismo, generar competitividad y crecimiento económico en beneficio del bien social.

La comunicación que tiene que existir entre el PND y los programas gubernamentales que se pretenden implementar, debe ser constante; ya que se diseñará, se ejecutará y se monitoreará a partir de esta correlación, con el fin de lograr los objetivos y metas.

### Resumen narrativo:

El RN será el informe presentado, estructurado de acuerdo con la información generada de la creación del “Árbol de Objetivos”. El cual incluirá la descripción del fin de la creación del programa o, en otras palabras, contestará a la pregunta, ¿qué beneficios obtendrá la sociedad de su creación?

El propósito que se pretende cumplir en la aplicación de dicho programa será el fundamento de conocer si es necesario o no el programa, los componentes que darán la base de la valoración de riesgos (estudios, capacitaciones, obras, etc.) y, finalmente, las actividades

que se tienen que considerar para empezar a diseñar y visualizar a corto y largo plazo, teniendo como resultado los componentes que se requieren.

Para lograr evaluar la información obtenida se tienen que considerar los siguientes puntos Ríos (2018) y Edgar Ortega, J. F. (2015):

- ✓ *El RN y el “Árbol de Objetivos” tienen que estar coordinados.*
- ✓ *La definición del fin: ¿Cuál es la aportación del programa gubernamental a nivel nacional, estatal, municipal e institucional??*
- ✓ *La definición del propósito: ¿Qué beneficios se obtendrán a la sociedad en la población seleccionada?*
- ✓ *La definición de los componentes: ¿Qué bienes y servicios obtendrá la sociedad?*
- ✓ *La definición de las actividades: ¿Qué recursos necesitará el programa para su aplicación?*

Cada uno de los puntos anteriores tienen que respetar una Lógica Vertical, ya que, si la relación entre ellas no es congruente, es decir, no es el fundamento de la anterior, no se estará cumpliendo de manera correcta la implementación del programa gubernamental.

Edgar Ortega J. F (2005) describe los cuatro puntos específicamente de la siguiente manera:

***Fin:*** *es una descripción de la solución a problemas de nivel superior e importancia nacional, sectorial o regional que se han diagnosticado.*

*El fin representa un objetivo de desarrollo que generalmente obedece a un nivel estratégico (políticas de desarrollo), es decir, ayuda a establecer el contexto en el cual*

*el proyecto encaja, y describe el impacto a largo plazo al cual el proyecto, se espera, va a contribuir.*

**Propósito:** *describe el efecto directo (cambios de comportamiento) o resultados esperado al final del periodo de ejecución. Es el cambio que fomentará el proyecto. Es una hipótesis sobre lo que debiera ocurrir a consecuencia de producir y utilizar los Componentes.*

**Componentes:** *son las obras, estudios, servicios y capacitación específicos que se requiere produzca la gerencia del proyecto dentro del presupuesto que se le asigna. Cada uno de los componentes del proyecto tiene que ser necesario para lograr el Propósito.*

**Actividades:** *son aquellas que el ejecutor tiene que llevar a cabo para producir cada componente e implican la utilización de recursos. Es importante elaborar una lista detallada de Actividades debido a que es el punto de partida del plan de ejecución, las cuales deben estar en orden cronológico y agrupadas por componentes.*

En los puntos anteriores se debe tener presente, que el programa no será suficiente para lograr el fin que se tenga planteado, pero sí contribuirá de manera significativa; y también se debe considerar que existen factores externos que no necesariamente fueron identificados.

En el transcurso de este trabajo se hablará del “Ciclo de vida de los programas gubernamentales”, en el cual se mencionará el proceso que se lleva a cabo para, de forma integral, implementar de la mejor manera el programa y evaluar la factibilidad y permanencia.

Por lo tanto, de acuerdo con el Mtro. Ríos (2018)

*Los niveles del RN permiten obtener una lógica articulada de objetivos, la que comienza con:*

- ✓ *La definición de actividades suficientes y necesarias para que se logren producir bienes y servicios (componentes).*

- ✓ *A partir del otorgamiento de bienes o servicios (componentes), se obtienen un resultado que corresponde con la atención o resolución del problema central, justificando así, la existencia del programa.*
- ✓ *El logro de resultado del programa contribuye al fin u objetivo superior, alineando con los objetivos estratégicos de la organización pública que lo implementa y los objetivos de desarrollo nacional.*
- ✓ *-Valoración de la lógica vertical, análisis de consistencia en la relación causal entre objetivos.*

*En proceso y al término de la estructuración del RN es necesario verificar y validar si este guarda una coherencia lógica. De ahí que si el RN está bien diseñado se puede validar la secuencia de hipótesis lógicas entre los diferentes niveles de objetivos que se pretendía lograr con el uso de la MIR. (Edgar Ortegón, J. F.,2015).*

*Ilustración 16 Lógica Vertical de la MIR*



Fuente: elaboración propia con base en Ríos (2018) y SHCP (2016).

## Indicadores

Los indicadores deben definirse como un conjunto de variables utilizadas para señalar o caracterizar los avances hacia el cumplimiento de objetivos al nivel de actividades, productos, efectos e impactos.

Por lo tanto, los indicadores serán aquellos datos obtenidos que en su conjunto nos explicarán el impacto y/o la tendencia de un hecho en particular. Dicho impacto puede ser de manera positiva en la toma de decisiones y de igual manera para su prevención, corrección en un caso negativo.

*Existen muchos tipos de indicadores, pero, solo se considerará los indicadores de desempeño, los cuales son los siguientes en base a Ríos (2018) :*

- ✓ *medidas cuantitativas del desempeño del programa que relacionan la medición de dos o más variables asociadas a este.*
- ✓ *medidas que describen los resultados que se espera obtener con su implementación.*
- ✓ *medidas que describen en qué grado se da cumplimiento a los resultados durante la operación del programa y, por lo tanto, constituyen elementos fundamentales para su monitoreo y posterior evaluación.*

Es relevante mencionar la importancia de diseñar y establecer correctamente los indicadores, ya que tienen una relación hacia el cumplimiento de metas y de resultados claramente establecidos. Dándonos a conocer si el programa está siendo exitoso en el RN pueden indicar si los objetivos necesitan alguna corrección o señalar si algún resultado planeado no se está logrando.

Los indicadores deben contener características básicas como, por ejemplo:

- ✓ ser precisos y lo más claros posibles.
- ✓ ser relevantes (resaltar la información más importante)
- ✓ ser económicos (deben tener un costo de acuerdo a las posibilidades del programa)
- ✓ -ser monitoreables y/o medibles (verificables, comprobables)
- ✓ -adecuados (evidencia suficiente)
- ✓ proveer información adicional, complementarse con algún otro indicador relacionado.
- ✓ ser objetivos

Los indicadores se presentan en una ficha técnica<sup>7</sup> que contiene los datos siguientes:

- ✓ Aquellos que nos permitan identificar el Pp (Programa Presupuestal) de una manera clara.
- ✓ identificación del indicador
- ✓ características del indicador, determinación de metas
- ✓ características de las variables.

Los puntos anteriores tendrán que indicar el grado de eficacia en el sentido del cumplimiento de los objetivos esperados, el nivel de eficacia considerando la utilización correcta de los recursos disponibles, la calidad en el manejo o a la capacidad de respuesta de los riesgos y, finalmente, el nivel económico, en específico en la administración de los recursos en la producción de los bienes y servicios requeridos.

Esta ficha técnica debe llenarse para cada uno de los indicadores. Representa una fuente de consulta para los equipos que lo evalúen puesto que establece las convenciones necesarias para la estimación de los indicadores.

---

<sup>7</sup> Consultar anexo 3

## Medios de Verificación

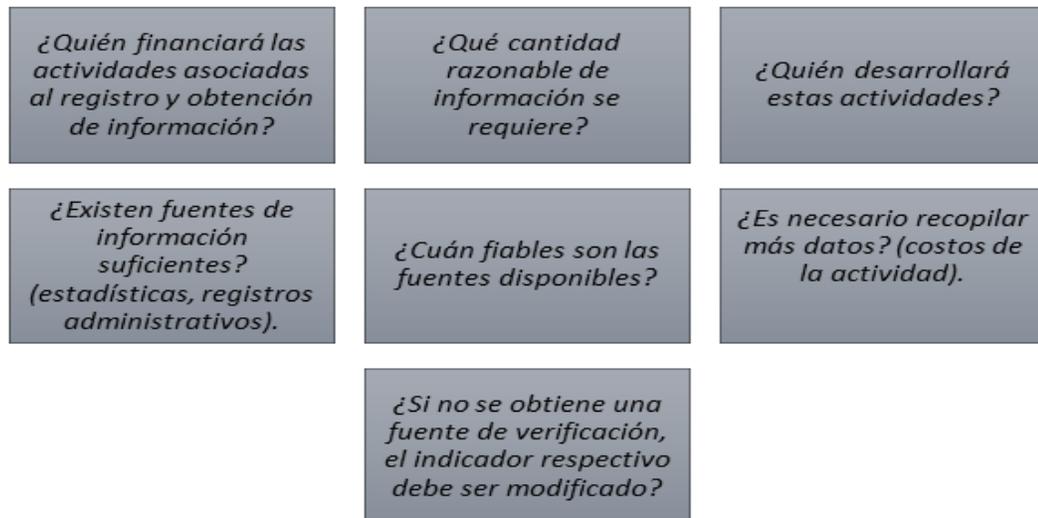
Son las fuentes de información para la medición de los indicadores de la MIR, es decir, las fuentes de naturaleza pública e institucional que nos permiten obtener la suficiente evidencia para poder determinar el indicador, con una metodología estándar y publicación oportuna, periódica y de amplia circulación.

Al respecto, existen las siguientes posibilidades:

- *“Fuentes comunes de información, normalmente de carácter institucional.*
- *Recolección de datos o información especial por parte del programa.”* (Edgar Ortegón J. F., 2005)
- *“Estadísticas, material publicado, inspección visual, resultado de encuestas, informes de auditoría y registros contables”* (ILPES, 2004).

Como preguntas complementarias sobre los MV, se plantean las siguientes:

*Ilustración 17 Medios de Verificación, ejemplo de preguntas*



Fuente: Elaboración propia en base Ríos (2018) y SHCP (2016).

Por lo tanto, los MV nos muestran, de donde se obtuvo la información para la identificación de los avances y logros de los programas y, además; siempre deberán considerarse los recursos necesarios para la medición de los indicadores, es decir, para la obtención de los MV.

Ilustración 18 MV en todos los niveles de la MIR



Fuente: elaborado por Ríos (2018)

Los MV deben ser acordados entre la entidad sujeta a evaluación y de las dependencias que autorizan los recursos ya que son la evidencia para dar cuenta de los avances y logros del programa, haciendo posible la medición oportuna y transparente de los indicadores.

*Ilustración 19 Pasos para la Obtención de MV*

1	Definir las fuentes de información.	De fuentes secundarias, de los beneficiarios, de los archivos o registros del programa, etc.	¿Con que herramientas puedo contar?
2	Definir los métodos de recopilación de información.	Encuestas, observación directa, grupos focales.	¿Qué grado de desagregación es necesario (por género, edad, grupo étnico, rural, urbano, localidad)? ¿Qué unidad de análisis (estudiantes, cursos, facultades)?
3	Establecer las unidades responsables de la recopilación, análisis y disseminación de la información (productores de información).	Deben definirse las unidades o equipos encargados de producir la información. Las tareas de recopilación, análisis y divulgación son diferentes y requieren distintos tipos de capacidades.	¿cuento con la mano de obra necesaria?  ¿puedo capacitar correctamente al personal?
4	Establecer los métodos de análisis de la información.	Puede ser simple como conteo, sumar, etc., o más complejo, como análisis estadístico.	¿Qué tipo de análisis se efectuará (comparación de datos, análisis de eficiencia, efectividad, causa-efecto, etc.)?
5	Definir las frecuencias para la obtención.	Este aspecto de recolección de información es fundamental. Para ser útil, la información debe ser recolectada, analizada y difundida para que llegue oportunamente para la toma de decisiones (sea interna o externa al programa). Se deben tomar en cuenta las necesidades y el nivel de los involucrados al decidir sobre la frecuencia, la cual cambia también con los niveles jerárquicos. Si hay revisiones anuales de planes de trabajo, es imprescindible que esté disponible para esas fechas. Además, se deben considerar evaluaciones ex-ante, intermedias o ex-post,	¿Para cuándo se necesita la información: mensual, trimestral, semestral, anual?

		requerimientos de los involucrados, aprobaciones de partidas presupuestarias, etc.	
6	Establecer la aplicación de la información en términos de sus usos esperados.	Se debe recoger y analizar únicamente la información esencial (decisiones internas de la Unidad Ejecutora, apoyar a comprometer más a los involucrados, difusión al público, revisión con donantes o prestatarios, etc.).	¿Cuál es el propósito de la información? ¿Cómo y para qué se utilizará la información?
7	Definir los formatos de disseminación de la información (informes escritos, tablas, presentaciones en reuniones o talleres, etc.).	Dado que existen diversos programas de computación que permiten la producción rápida de gráficos y cuadros, se debe pensar en divulgar información por medio de informes cortos, en formatos innovadores con soportes audiovisuales, así como en formatos participativos tales como seminarios o talleres.	¿La documentación obtenida esta correctamente simplificada? ¿los papeles de trabajo son suficientes?
8	Establecer los mecanismos de circulación y usuarios de la información.	No se debe enviar información a involucrados que no la considerarían útil para la toma de decisiones. La pregunta clave es quién decidirá. Se recomienda preparar una matriz de circulación en la cual los tipos de información o informes generados por el programa quedan en las filas, mientras que los grupos de involucrados aparecen en las columnas.	¿A quién se distribuye la información y qué información se distribuye a quién?

Fuente: elaborado por Ríos (2018) y SHCP (2016).

De acuerdo con la información anterior, podemos darnos cuenta de que los MV son aquellas características, argumentos que nos permitirán de alguna forma intercalar los distintos niveles de la estructura de la MIR, al respetar la lógica tanto vertical como horizontal de la que hemos mencionado a lo largo de este capítulo. De tal manera que los MV, darán una estructura o estarán “Administrando” las variables internas y externas en las cuales pueden estar involucradas los programas a evaluar.

## Supuestos

Son aquellos factores externos que no pueden ser controlados por quien pretende implementar el programa, y que sin embargo es importante que sean identificados para complementar la secuencia lógica de hipótesis establecida en el RN.

*los supuestos son también condiciones necesarias para lograr el efecto esperado, pero al estar más allá de la capacidad de acción del responsable del proyecto, su ocurrencia no puede garantizarse, (Ríos, 2018).*

Por lo tanto, se considerará que los supuestos son hipótesis y, como tales, tenemos que considerarlas de una manera flexible; ya que existe un riesgo de que no puedan ser implementadas; pero de igual manera, nos permitan entender las situaciones positivas que podemos llegar a lograr, teniendo diversas variables que sean parte integral en el diseño del programa.

Las consecuencias del que el supuesto no se cumpla, podrían radicar en que los costos considerados aumenten o disminuyan (la variación no es necesariamente positiva o negativa), los plazos de tiempo establecidos se posterguen, se logre sólo una parte de los objetivos o, en el peor de los casos, su fracaso total.

Las condiciones o decisiones que pueden afectar el logro de los supuestos pueden ser factores ambientales, financieros, institucionales, sociales, políticos, climatológicos, etc. Su importancia radica en que estos factores externos influyen o incluso determinan, el logro de los resultados y objetivos del programa. Es por ello, que en la fase de diseño es necesario identificarlos y analizarlos para determinar su probabilidad de ocurrencia.

*Con base a Edgar Ortegón J. F. (2005) se consideran cuatro actividades para la construcción de los supuestos en la MML de la siguiente manera:*

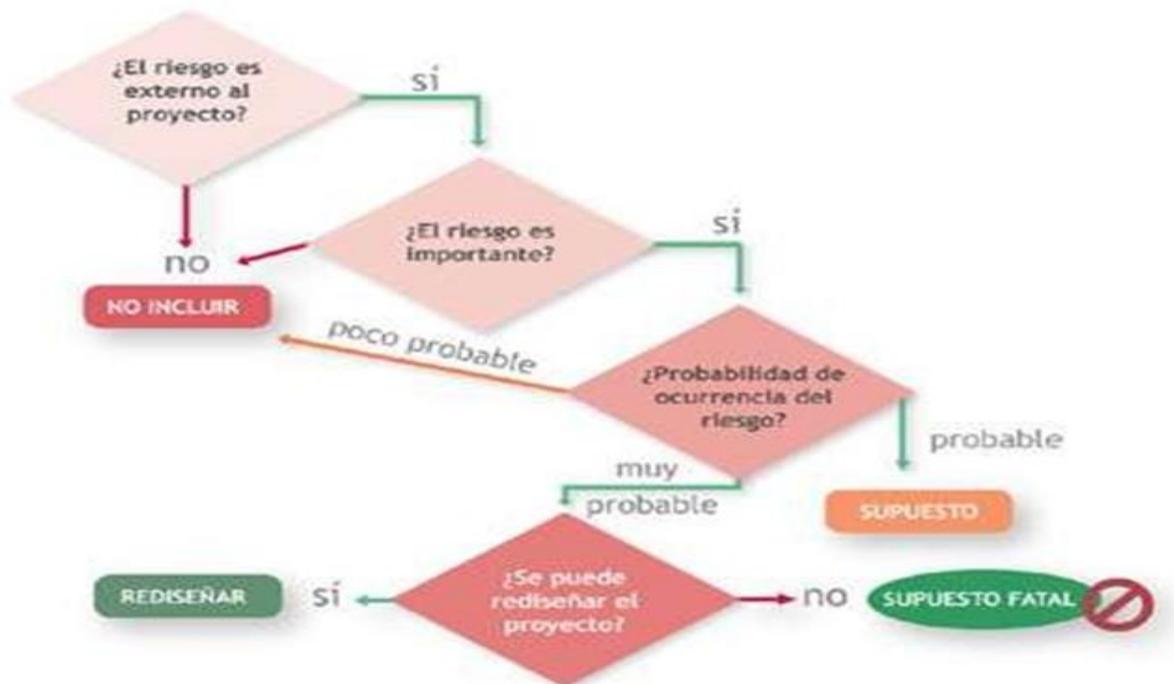
- ✓ *Lluvia de Ideas. Será el conjunto de todos los factores que pudieran ser considerados como riesgos del programa. Estos factores pueden ser clasificados por sectores, que pueden ser por un sector financiero, político, social, ambiental, legal.*
  
- ✓ *Selección de supuestos. Un supuesto representa un verdadero riesgo para el programa si esta fuera del control de la gerencia del programa, si es importante o crítico para el éxito del programa y/o si su probabilidad de ocurrencia es media.*
  
- ✓ *Redacción de los supuestos en la MML. Posteriormente a seleccionar los factores que representan un verdadero riesgo para el proyecto, se debe poner especial atención en la forma como se redactaran los supuestos dentro de la MML. Es importante que el supuesto sea expresado como objetivos a alcanzar o mantener. Esto sugiere que, si bien están fuera del control, ésta podría llevar a cabo acciones que tiendan a aumentar la probabilidad de ocurrencia de un supuesto.*
  
- ✓ *Lógica vertical de la MML. Los supuestos completan la MML. Para finalizar la construcción de la MML, es útil examinar los vínculos causales de abajo hacia arriba de la matriz, con el propósito de comprobar su validez vertical.*

Como se mencionó en el tema anterior, se debe considerar una lógica vertical la cual describe a continuación Ilpes (2004) muy oportunamente:

- ✓ *Si se completan las Actividades programadas y cumplen los supuestos asociados a estas, se logrará producir los Componentes.*
- ✓ *Si se producen los Componentes detallados en la MML y se cumplen los supuestos asociados a estos, se logrará el Propósito del Proyecto.*
- ✓ *Si se logra el Propósito del proyecto y se cumplen los supuestos asociados a éste, se contribuirá al logro del Fin.*
- ✓ *Si se contribuyó al logro del Fin y se mantienen vigentes los supuestos asociados a este, se garantizará la sustentabilidad de los beneficios del proyecto.*

A continuación, se presenta un esquema con los pasos a seguir para la correcta definición e introducción de los supuestos en la MIR

Ilustración 20 Esquema de la Lógica de los Supuestos en la MIR



Fuente: Ríos (2018) con base en Edgar Ortégón J. F. (2005).

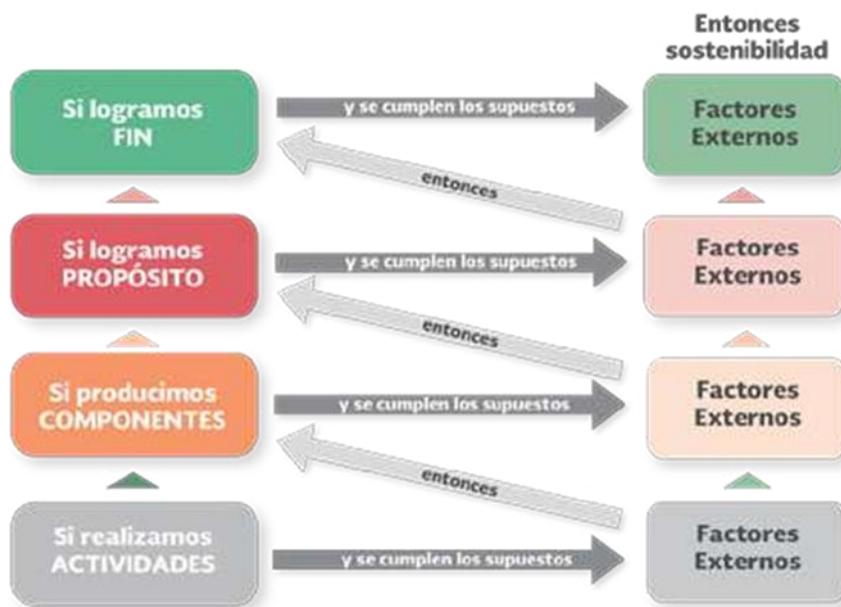
A continuación, Ríos (2018) y SHCP (2016) presentan como los supuestos afectan a cada uno de los niveles de la MIR:

- ✓ A nivel de **Fin** en la MIR, los supuestos corresponderán a «acontecimientos, condiciones o decisiones importantes para la sustentabilidad de los beneficios generados por el programa». Por ejemplo, la población enseña los hábitos de higiene aprendidos a sus hijos e hijas y ello impacta en el mediano o largo plazo al lograr reducciones importantes en las estadísticas de enfermedades de la

población, y a su vez en su bienestar lo cual podría reflejarse por ejemplo en mejores niveles educativos, mayores ingresos, y en general un mejor nivel de vida.

- ✓ A nivel de **Propósito** en la MIR, los supuestos corresponderán a «Acontecimientos, condiciones o decisiones que tienen que ocurrir para que el programa o proyecto contribuya significativamente al logro del Fin». Por ejemplo, la población concurre regularmente a atenderse y a controles en el centro de salud.
- ✓ A nivel de Componentes en la MIR, los supuestos corresponderán «acontecimientos, condiciones o decisiones que tienen que ocurrir para que los Componentes del programa o proyecto alcancen el Propósito». Por ejemplo, la población aplica lo aprendido sobre higiene en sus actividades diarias.
- ✓ A nivel de Actividades en la MIR, los supuestos corresponderán «Acontecimientos, condiciones o decisiones que tienen que suceder para completar los Componentes del programa o proyecto». Por ejemplo: la población asiste a los cursos de capacitación en higiene.

Ilustración 21 Lógica Vertical Complementaria.



Fuente: elaborado por Ríos (2018)

Ejemplo:

*Ilustración 22 Relación que existe entre RN y los supuestos.*

Concepto	Resumen narrativo	supuestos
Fin.	Prevenir enfermedades	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La población previene las enfermedades</li> </ul>
Propósito.	Atención médica de calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La población asiste a los servicios médicos</li> </ul>
Componentes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cursos de capacitación</li> <li>✓ Sistemas de administración</li> <li>✓ Controles de natalidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El personal asiste a los cursos</li> <li>✓ El sistema cuenta con la capacidad</li> <li>✓ Se tienen registrada a la mayor población</li> </ul>
Actividades.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Preparación de material para cursos de personal médico</li> <li>✓ Recaudación de presupuesto suficiente</li> <li>✓ Análisis de exceso de población</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ se cuentan con los recursos suficientes</li> <li>✓ La población cuenta con la educación básica</li> <li>✓ se cuenta con el personal para la preparación del material</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia con base en Edgar Ortega J. F. (2005)

Los temas que se abordaron en este capítulo son parte de las metodologías y/o conceptos que se busca que el Lic. en Contaduría comience a conocer para su capacitación integral; ya que es la base de lo que se tiene que considerar para lograr evaluar los programas presupuestarios.

### Capítulo 3. Sistemas de Evaluación del Desempeño

De acuerdo con el Boletín B-10 (Boletines de Auditoría Integral y al Desempeño, 2013) el desempeño se entenderá:

*“como el resultado obtenido por el conjunto de acciones y operaciones realizadas por una entidad para lograr sus metas y objetivos. El adagio que reza “lo que no se puede medir no se puede mejorar” es aplicable en este aspecto para establecer que tanto las acciones como las metas deben ser susceptibles de expresarse en términos cuantitativos, a efecto de posibilitar la medición objetiva del desempeño. La medición del desempeño debe hacerse con criterios de eficiencia, eficacia y economía.”*

Por lo tanto, el desempeño será medido por medio de sistemas o metodologías que nos permiten recabar la información suficiente y adecuada, que nos den registros cuantitativos de todos aquellos resultados obtenidos posteriormente a su aplicación, con el fin de controlar los recursos de la mejor manera posible.

Citando nuevamente el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, menciona las bases para el establecimiento de un Presupuesto basado en Resultados, al señalar que:

*“los recursos económicos de que dispongan la federación se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados”.*

De acuerdo Gutiérrez Lara & Chavira Ortega (2018), los resultados del ejercicio de dichos recursos serán evaluados por las instancias técnicas que determine la Federación.

*En la Exposición de Motivos del Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal (PPEF) 2008, específicamente en la sección de Política de Gasto del Poder Ejecutivo, se presenta la adopción del enfoque de PbR como un nuevo*

*modelo de presupuestación que permite que las decisiones involucradas en el proceso presupuestario incorporen, consideraciones sobre los resultados esperados y obtenidos, a fin de mejorar el impacto y la calidad del gasto público federal, así como la rendición de cuentas y la transparencia. Lo anterior, busca lograrse mediante la implementación de los siguientes tres elementos:*

- ✓ *Un presupuesto basado en resultados.*
- ✓ *La alineación de los procesos de planeación, programación, presupuestación y evaluación.*
- ✓ *La instrumentación de un proceso de evaluación del desempeño.*

En la actualidad la ciudadanía en general y, en específico, los profesionistas independientes que pretenden brindar un servicio sobre la evaluación de los programas gubernamentales; deben ser conscientes de la importancia de que en el país se establezcan políticas y programas públicos. Ya que estos mismos agregan un valor al bienestar de la sociedad, la cual está formada por familias mexicanas, y que por consecuencia tiene un impacto prácticamente directo en la planeación y ejecución de cada uno de ellos.

## Políticas y Programas Públicos

La Dirección General de Desempeño (DGED,2014) define el PBR *como el proceso que integra de forma sistemática consideraciones sobre los resultados y el impacto de la ejecución de los programas presupuestarios y de la aplicación de los recursos asignados en la toma de decisiones. Con el objeto de entregar mejores bienes y servicios públicos a la población, elevar la calidad del gasto público y promover una más adecuada rendición de cuentas.*

Por lo tanto, el PBR es un ejercicio de planeación de gestión, lo suficientemente flexible que permite asignar los recursos por medio del Estado. Cada una de las decisiones que se lleguen a tomar, se analizará de acuerdo con cada uno de los programas; ya que cada uno cumplirá con propósitos diferentes, sería un error evaluarlos de la misma manera.

Se definirá el concepto de la siguiente manera:

*Políticas Públicas: como aquellas soluciones específicas de cómo manejar los asuntos públicos, que permitan una gestión de un gobierno para alcanzar sus objetivos con un alcance de interés público. (CEPAL, 2011)*

*Programas Públicos: como aquella planeación de manera jerárquica creada por el estado con el fin de la mejorar las condiciones de vida de una población que cumpla con características específicas. (CEPAL, 2011)*

Las políticas y programas públicos serán todas aquellas actividades que las instituciones de gobierno tengan para influir y cumplir con lo que la sociedad requiera, particularmente en aquellos segmentos o áreas de población donde se pretende satisfacer una necesidad.

Por lo tanto “*el PND es el principal instrumento de planeación, ya que precisa las prioridades nacionales que se busca alcanzar con las acciones de gobierno mediante objetivos, estrategia y líneas de acción*” (SHCP, 2013).

## La importancia del ciclo de vida de los programas

### Teoría del Cambio.

Durante el ciclo de vida de los programas (concepto que se definirá en el transcurso del presente trabajo), se llevan a cabo cada uno de los procedimientos que transformarán el entorno de la población. Dicho en otras palabras, los programas públicos están orientados y serán asignados idealmente, para el logro de un cambio positivo en un segmento de la población que vive con una necesidad por satisfacer.

*La Teoría del Cambio se define como un ejercicio de visualización creativa y consciente que permite concentrar energías en determinadas realidades futuras no sólo posibles, sino también probables y deseables. (Gutiérrez Lara & Chavira Ortega, 2018)*

El considerar la Teoría del Cambio, tiene como propósito, aumentar las probabilidades de que los programas tengan éxito, al considerar todas aquellas circunstancias “Negativas” y “Positivas”; ambas circunstancias nos permitirán identificar estrategias y actividades que describen una secuencia lógica para llegar a un fin común.

### El ciclo de vida de los programas.

*Un programa público exitoso tendrá un periodo de vida finito, ya que, por medio de la entrega de sus bienes o servicios, podrá resolver la problemática o necesidad social o económica para la cual fue diseñado. Además, en una gestión pública moderna, tanto los programas como las instituciones se podrán reformar y modernizar de acuerdo con las nuevas necesidades y áreas de oportunidad detectadas. (Gutiérrez Lara & Chavira Ortega, 2018).*

### Ilustración 23 Ciclo de Vida de un Programa



Fuente: elaboración propia con base en DGED (2014).

Un programa tiene que estar sujeto a un ciclo; ya que se espera, que al identificar el problema se llegará a un punto en donde se logre satisfacer la necesidad que lo origina. Si un programa continúa después de lo establecido previamente en la planeación, será en primera instancia por una mala ejecución o, en su caso, por situaciones que el Estado considere que aun sea pertinente mantenerlo. Sin dejar de considerar que su permanencia representa un gasto.

Como ejemplo de la mala ejecución de los programas; el 16 de enero del 2017, en el sitio web del periódico Excélsior (Aguirre, 2017) y múltiples medios de comunicación, dieron a conocer la noticia, que en el Estado de Veracruz el gobernador Javier Duarte de Ochoa durante su administración y la Secretaría de Salud del mismo estado, se llevó a cabo el suministro de agua destilada en tratamientos aplicados a niños con cáncer, en lugar de quimioterapias.

De acuerdo a lo antes mencionado se puede comprender que el programa, el cual pretendía brindar un servicio a niños con cáncer, no cumplió con la necesidad que la sociedad requería; ya que fue un programa que fue corrompido en una primera instancia, por las instituciones que tenían la responsabilidad de apegarse totalmente con las normas en su

diseño, en su ejecución y su seguimiento; además, no solo se tenía que cumplir con la parte documental (PBR, MML, MIR), sino fue corrompido por los ejecutores (personal capacitado para la aplicación del programa), ya que el personal médico y los servidores públicos, se presume que podrían estar involucrados en las distintas etapas del programa en cuestión.

En contraste, tomemos el ejemplo del programa conocido como Conduce Sin Alcohol, el cual de acuerdo al sitio web del periódico la Jornada (Samaniego, 2018) desde el año del 2003, a quince años de dicha publicación y actualmente a dieciséis años de su creación, sigue vigente y con resultados satisfactorios; ya que se tiene registrada una disminución del 30% en los accidentes vehiculares y además el 90% de la población está conforme con el programa, y de esta manera podemos inferir que el diseño, ejecución y seguimiento de dicho programa a trascendido de manera exitosa, sin dejar a un lado aquellas modificaciones que se tuvieron que hacer, teniendo en cuenta las necesidades que surgiendo por parte de la ciudadanía.

A continuación, se definirá cada uno de los puntos del ciclo de vida del programa:

- ✓ **identificar y partir de una problemática** consiste en tener presente, cual es el origen del programa, en el cual se realizará por medio de un diseño que diagnostique, la identificación de todos aquellos aspectos relevantes para su creación, los cuales partirán de la MML y de la MIR creada.
- ✓ El **lanzamiento** o ejecución, será el programa funcionando o puesto en marcha; como se menciona en el punto anterior, se tendrá que tener listo el diseño del programa y la entidad que intervendrá; es decir, que conozcan bien la situación deseada y, además, cuenten con todos los elementos necesarios para iniciar la implementación del programa (recursos financieros, materiales y humanos).
- ✓ El **seguimiento** presentará los resultados que se esperan a determinado tiempo y en el cual se identificarán datos que nos permitan saber, si el programa requiere un cambio o modificación.
- ✓ La verificación de los **resultados de alto impacto** mostrará los resultados que nos indican, que tanto está solucionando el programa con su

implementación y conjunto con otros programas, en los distintos niveles de orden nacional (federal, estatal, municipal).

- ✓ La **verificación de incidencias** nos mostrará aquellos resultados en los cuales, pese a un análisis del problema a satisfacer; no lograron ser cubiertos o considerados (factores externos).
- ✓ La **solución del problema** implica que la necesidad fue atendida o satisfecha y, por lo tanto, concluye el ciclo.

*Por ejemplo, una evaluación en materia de diseño es pertinente durante la etapa de surgimiento de un Pp ya que se enfoca al análisis y valoración de la justificación de creación del programa, su MIR y población objetivo o área de enfoque. Asimismo, verifica la consistencia entre el diseño y el problema público diagnosticado. Antes de la etapa del lanzamiento, debe realizarse un diagnóstico para identificar el problema que será atendido por el programa y verificar la viabilidad de su diseño.*

*Durante la ejecución, debe revisarse que se estén llevando a cabo los procesos de manera adecuada, y con ello verificar si el programa está contribuyendo a la solución del problema para el cual fue creado. Ello implica una revisión de las acciones y requisitos que tienen que darse para la entrega de los bienes y servicios a la población o área de enfoque, y que dicha entrega esté ocurriendo de una manera eficiente y eficaz. (Gutiérrez Lara & Chavira Ortega, 2018).*

De acuerdo con lo descrito anteriormente, en el presente trabajo se evaluarán dos casos en el capítulo 4; los cuales serán sobre el análisis de una evaluación de diseño y procesos; en el sector salud y seguridad pública respectivamente; de los cuales se presentarán como casos prácticos.

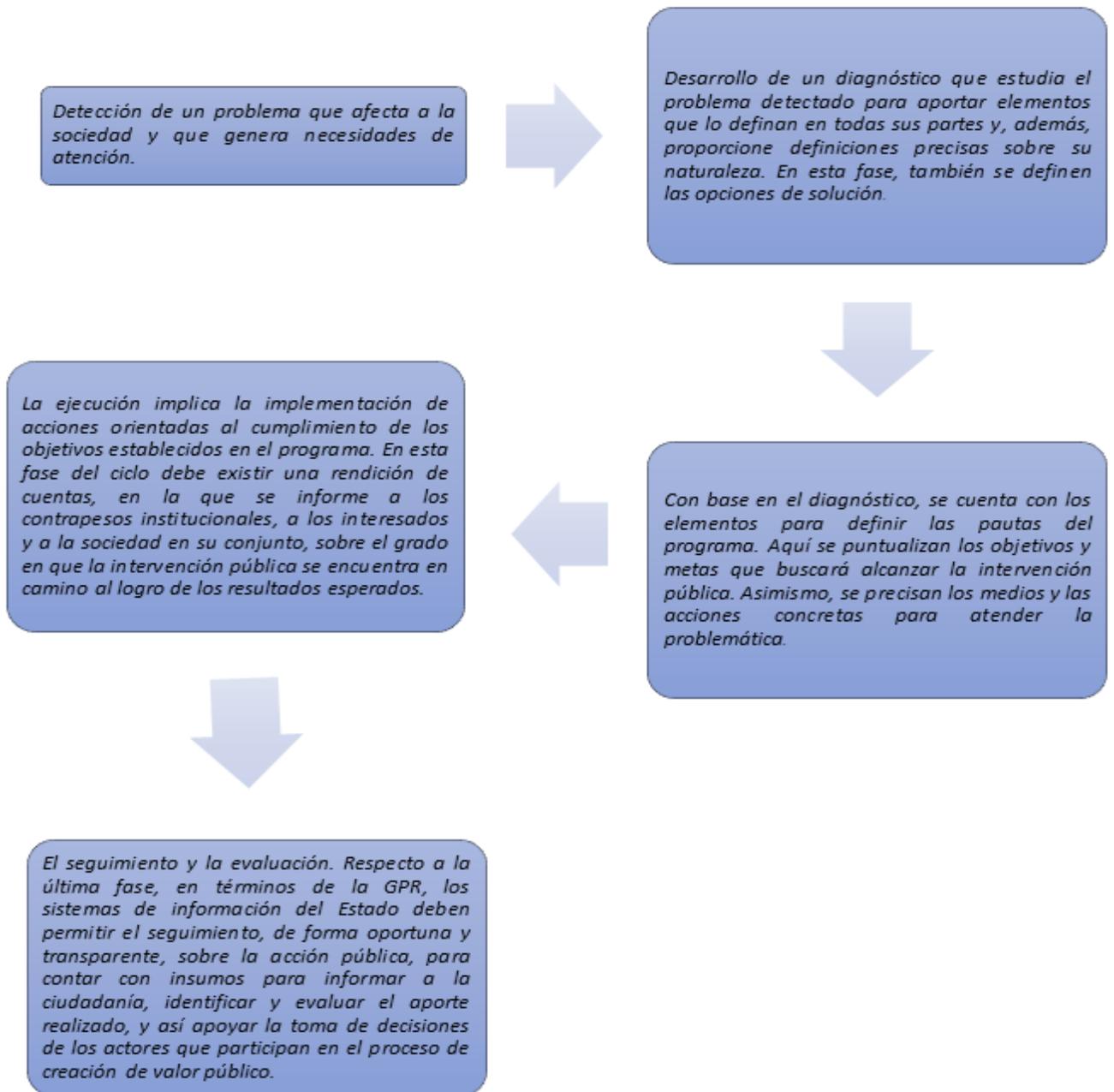
Ilustración 24 Ciclo de Evaluación de un Programa.



Fuente: elaborado por (Gutiérrez Lara & Chavira Ortega, 2018)

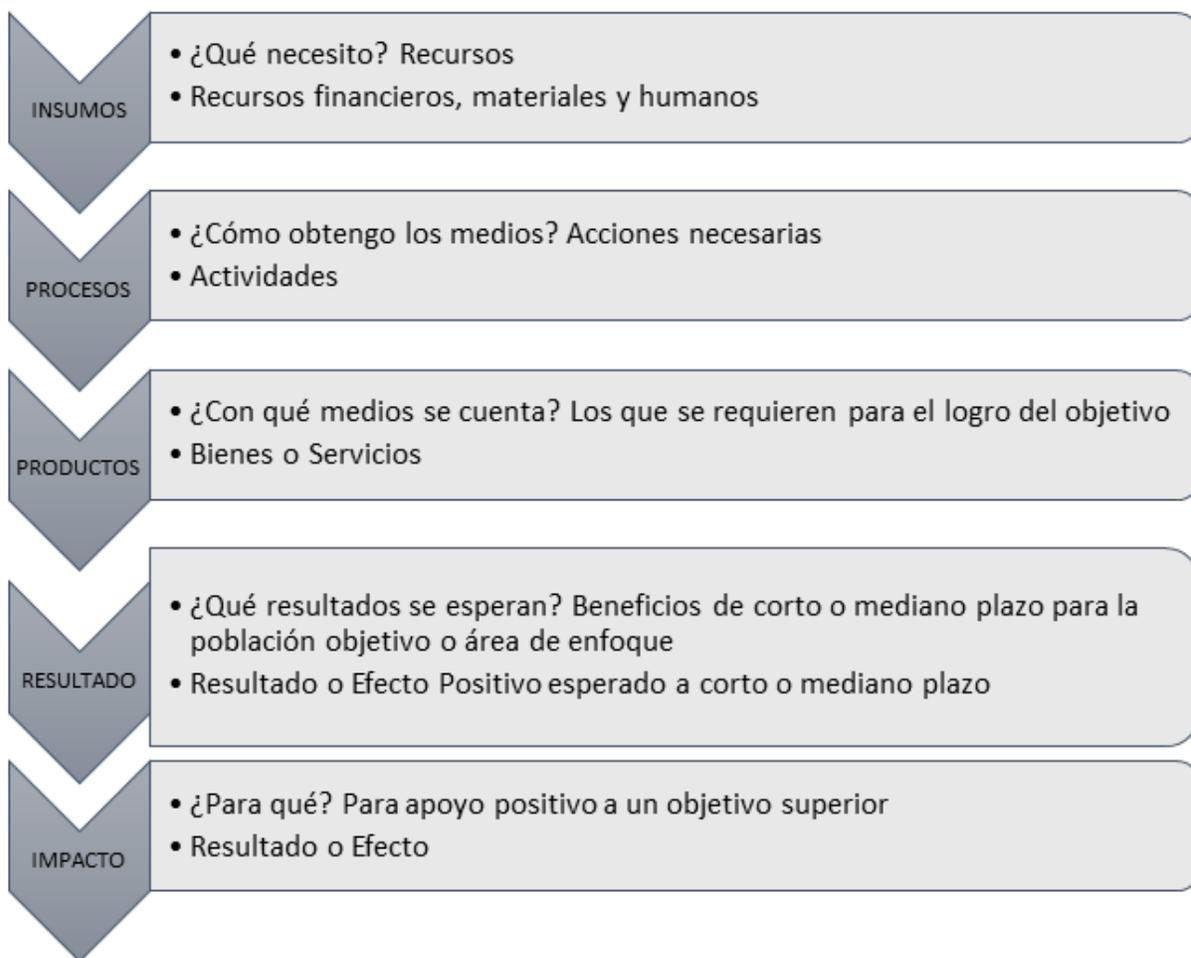
Las políticas públicas tendrán las siguientes fases:

*Ilustración 25 Fases las Políticas Públicas*



Fuente: Elaboración propia en base a Gutiérrez Lara & Chavira Ortega (2018)

*Ilustración 26 Cadena de valor público, base para la evaluación.*



Fuente: elaboración propia con base en Gutiérrez Lara & Chavira Ortega (2018)

De acuerdo con el cuadro anterior, se puede apreciar que la cadena de valor cuenta con prácticamente la misma lógica de la MML y de la obtención de la MIR, partiendo de un análisis en el cual está involucrado, la obtención de recursos, que identifiquen los procesos y además comenzar a planear las actividades que nos permitan comenzar a generar una solución para lograr satisfacer la necesidad que fue detectada para el beneficio de un segmento de la sociedad.

Como se ha mencionado, la conclusión del programa estará a criterio de las entidades correspondientes, al valorar si el mismo ha cumplido positivamente con lo establecido o en

un caso específico, si puede ser un complemento de algún otro que aún no ha concluido satisfactoriamente.

## El desempeño, el seguimiento y la evaluación.

El desempeño serán los resultados, de acuerdo con una secuencia de pasos lógicos que tiene como fin un bien común, para satisfacer necesidades.

Por lo tanto, en el presente trabajo, el desempeño podrá ser medido, de acuerdo con indicadores, los cuales nos brindarán la información suficiente, que nos permitirá considerar aquellas tendencias positivas o negativas que puedan tener cada uno de los programas gubernamentales en el logro exitoso del mismo.

Los maestros Gutiérrez Lara y Chavira Ortega (2018) consideran los siguientes tipos de seguimientos:

- ✓ ***El seguimiento de la ejecución.*** *En la cadena de creación de valor público a través de un programa, este tipo de seguimiento se da en los niveles de insumos, productos y medios. En este sentido, el seguimiento observa y mide qué tan bien se están generando los productos mediante la utilización de los insumos (recursos financieros, materiales y humanos) y su procesamiento a través de las actividades.*
- ✓ ***El seguimiento de los resultados.*** *Consiste en dar seguimiento al logro de los resultados o efectos esperados en el mediano y largo plazo.*

En el Plan Nacional de Desarrollo se establecen metas y objetivos; los cuales tienen un sentido nacional y se reflejan en las políticas públicas.

La información proporcionada será el sustento para una planeación anual del presupuesto, considerando el gasto y la rendición de cuentas de todos aquellos movimientos o transacciones que incluyan recursos públicos.

En este sentido, de acuerdo Gutiérrez Lara & Chavira Ortega (2018) y SHCP. (2009) la evaluación permite obtener información útil para:

- ✓ *Analizar y medir la eficacia en la ejecución de los procesos operativos mediante los cuales se implementa un programa.*
- ✓ *Detectar problemas operativos que, de resolverse, permitirían alcanzar mayores niveles de eficiencia.*
- ✓ *Medir y documentar los resultados e impactos de los recursos empleados en el logro de los objetivos de desarrollo planteados.*
- ✓ *Promover una cultura de transparencia y rendición de cuentas.*
- ✓ *Retroalimentar a los tomadores de decisiones con respecto a la pertinencia del diseño de los programas, la medición del desempeño e impactos y la detección de áreas susceptibles de mejora en la implementación de la acción pública.*

Dentro del seguimiento encontraremos errores comunes y de acuerdo con los maestros Gutiérrez Lara y Chavira Ortega (2018), concuerdo con los siguientes:

- ✓ El divagar con las metas (no concretar las ideas).
- ✓ El uso de la tecnología no siempre es la mejor forma de optimizar procesos; por lo que se puede caer en el error de dificultar, la generación de información.
- ✓ La disciplina es muy importante; ya que la proyección de las fechas que se estiman para la presentación de informes radica en el orden y el trabajo que se aplique; por lo que se podría incurrir en una desorganización y provocar que se postergue considerablemente los tiempos de entrega.
- ✓ Dentro de los parámetros que tendremos considerados, gracias a la creación de indicadores; podrían estar indicadores que no fueron

correctamente establecidos, lo cual nos llevaría a tener información que no sería confiable para la toma de decisiones.

- ✓ La actualización o la flexibilidad que siempre tiene que existir en la implementación de programas o políticas públicas, debe ser constante, para lograr detectar y prevenir posibles errores que afecten llegar a la metas y objetivos.

## Vínculo entre la planeación y el SED

De acuerdo con el artículo 9 de la Ley de Planeación, establece lo siguiente en sus párrafos tres y cuatro:

***se dará seguimiento a los avances de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal en el logro de los objetivos y metas del Plan y sus programas, con base en el Sistema de Evaluación del Desempeño previsto por la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria***

Por lo tanto, durante el desarrollo del PND y el SED, se confirma que se debe planear en primer lugar, de tal manera que nos permita tener todos aquellos factores que afecten directa o indirectamente, donde posteriormente en su ejecución, podremos obtener la información suficiente y adecuada en la presentación de un informe a un sector en específico dentro de las entidades gubernamentales o al público en general.

El Sistema de Evaluación del Desempeño, está definido en el artículo 2 fracción LI de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH):

*Sistema de Evaluación del Desempeño: 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 que permitan conocer el impacto social de los programas y de los proyectos*

Como se puede observar en esta investigación, lo que se pretende con la comprensión, aplicación y cuestionamiento de las metodologías que se abordan, es tener un impacto social, la ciudadanía tiene que estar informada y a su vez tiene que exigir resultados a los servidores públicos.

En el artículo 27 de la LFPRH, el cual señala lo siguiente:

*La estructura programática facilitará la vinculación de la programación de los ejecutores con el Plan Nacional de Desarrollo y los programas, y **deberá incluir indicadores de desempeño** con sus correspondientes metas anuales. Deberán diferenciarse los indicadores y metas de la dependencia o entidad de los indicadores y metas de sus unidades responsables. **Dichos indicadores de desempeño corresponderán a un índice, medida, cociente o fórmula que permita establecer un parámetro de medición de lo que se pretende lograr en un año expresado en términos de cobertura, eficiencia, impacto económico y social, calidad y equidad.** Estos indicadores serán la base para el funcionamiento del Sistema de Evaluación del Desempeño*

Dicho artículo nos hace referencia nuevamente a los indicadores que deben ser creados, para obtener aquellos parámetros que nos permitan medir de la mejor manera el éxito que puede tener cada uno de los programas gubernamentales, y especifica que los indicadores tendrán una vigencia de un año, cumpliendo con una cobertura, un impacto económico y social, calidad y equidad.

Ya que el PND 2013-2018 y de acuerdo con la Guía Técnica para la Elaboración de los programas derivados del PND (SHCP, 2013), en el gobierno se tenían consideradas cinco Metas Nacionales, las cuales se definieron de la siguiente manera:

- ✓ *México en Paz: la cual busca garantizar, la democracia, la gobernabilidad, y la seguridad de su población, buscando así la protección de los derechos humanos, la erradicación de la violencia de género, el combate a la corrupción y fomento a una mayor rendición de cuentas y hacer frente a los problemas de inseguridad.*
  
- ✓ *México Incluyente: para garantizar el ejercicio de los derechos sociales de todos los mexicanos, que vaya más allá del asistencialismo y que conecte el capital humano con las oportunidades que genera la economía en el marco de una nueva productividad social, disminución de la desigualdad, promover la participación social.*
  
- ✓ *México Próspero: se promoverá el crecimiento sostenido de la productividad en un clima de estabilidad económica y mediante la generación de igualdad de oportunidades. Considerando una infraestructura adecuada y el acceso a insumos estratégicos que fomenten la competencia.*
  
- ✓ *México con Educación de Calidad: garantizar un desarrollo integral de todos los mexicanos y así contar con un capital humano preparado, siendo una fuente de innovación y lleve a todos los estudiantes a su mayor potencial.*
  
- ✓ *México con Responsabilidad Global: que sea una fuerza positiva y propositiva en el mundo, una nación al servicio de las mejores causas de la humanidad, la actuación global debe incorporar la realidad nacional y las prioridades internas. Reafirmaremos nuestro compromiso con el libre comercio, la movilidad de capitales, la*

*integración productiva, la movilidad segura de las personas y la atracción de talento e inversión al país.*

Para el funcionamiento del SED, los maestros *Gutiérrez Lara & Chavira (2018)* mencionan los siguientes elementos:

- ✓ *Comprensión de todas las etapas del ciclo presupuestario y aportación de elementos para su fortalecimiento y mejora.*
- ✓ *Un sistema estructurado que vincule y dé sustento al proceso de planeación, evaluación y comunicación de información esencial, relativa a los programas y proyectos.*
- ✓ *El uso de la **Metodología de Marco Lógico (MML)** y la **MIR**, para asegurar una buena conceptualización y diseño de los programas y sus indicadores de desempeño.*
- ✓ *Las evaluaciones como procesos sistemáticos específicos que encuentran sustento en términos de referencia para su realización, dependiendo del trabajo que se requiere (evaluación en materia de diseño, de consistencia y resultados, de procesos, de indicadores, específicas, entre otras).*
- ✓ *Los indicadores del SED que deben formar parte del Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF), así como incorporar sus resultados en la Cuenta Pública y ser considerados para efectos de la programación, presupuestación y ejercicio de los recursos.*

Se entenderá que el SED es una herramienta útil para que los poderes ejecutivo, legislativo y judicial, puedan de una mejor manera rendir cuentas la ciudadanía, proporcionando elementos sobre la fiscalización y toma de decisiones. Y respecto al PND 2013-2018, pretendía de manera general integrar todos aquellos aspectos importantes que permitan relacionarse entre la ciudadanía y el gobierno.

## La evaluación de Programas y Políticas Públicas

La evaluación de los Programas y Políticas Públicas será por su desempeño, es decir, por los resultados que se obtengan tras haber aplicado las metodologías expuestas en los capítulos anteriores.

### La evaluación

Las evaluaciones tienen como fin generar información veraz que permita su uso en la toma de decisiones, por medio de un análisis sistemático y objetivo de las políticas públicas y de los programas presupuestales, además de una serie de cuestionamientos, como los destacados en la ilustración siguiente, que deben ser considerados para obtener información aún más útil.

Este análisis de acuerdo con Gutiérrez Lara & Chavira Ortega (2018) se busca responder algunas preguntas con el fin apoyar en la revisión, tales como:

### Ilustración 27 Cuestionamientos para la Evaluación.

¿El programa está diseñado de manera que se garantice de manera razonable el logro de los resultados esperados?

¿El programa es la alternativa adecuada para resolver el problema de política pública que lo origina?

¿El programa es similar o complementario con otro?

¿El programa está siendo eficiente y efectivo??

¿La estrategia de cobertura del programa es eficiente y efectiva?

¿Los resultados alcanzados por el programa son los esperados?

¿El costo de operación del programa, así como de los bienes o servicios que otorga es eficiente?

¿El programa tiene impacto sobre la población objetivo susceptible del problema que atiende?

Fuente: Elaboración propia en base Gutiérrez Lara & Chavira Ortega (2018)

En este sentido, los Lineamientos de Evaluación (2007) <sup>8</sup>establecen los siguientes elementos que permiten el funcionamiento del SED:

- ✓ *Las directrices metodológicas y operativas para elaborar la MIR.*
- ✓ *Los tipos de evaluación que garantizan la evaluación de programas orientada a resultados.*
- ✓ *Los mecanismos de seguimiento a los resultados y a las recomendaciones de las evaluaciones, así como su difusión.*

<sup>8</sup> Se encuentran fragmentos en el anexo 4

- ✓ *La normatividad que sienta las bases para la organización y contratación de las evaluaciones.*
- ✓ *La coordinación entre la SHCP y el CONEVAL, para conformar el Sistema Integral de Monitoreo y Evaluación basado en resultados.*

## El programa anual de evaluación

*El artículo 110 de la LFPRH, establece que la evaluación del desempeño se realizará a través de la verificación del grado de cumplimiento de objetivos y metas, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer los resultados de la aplicación de los recursos públicos federales. Para tal efecto, las instancias públicas a cargo deberán establecer programas anuales de evaluación.*

El proceso de evaluación del Programa Anual de Evaluación (PAE) recae en la SHCP y el CONEVAL con la finalidad de asegurar que la planeación y la ejecución de los procesos sean elegidos de la mejor manera posible.

Actualmente, de acuerdo con el PAE (2018), se tienen los siguientes propósitos generales:

- ✓ *Determinar las evaluaciones y los tipos de evaluación que se aplicarán a los programas federales en la APF, políticas públicas y Fondos de Aportaciones Federales, durante el ejercicio fiscal 2018.*
- ✓ *Establecer el cronograma de ejecución de las evaluaciones en cumplimiento al Programa para el ejercicio fiscal 2018.*
- ✓ *Vincular el cronograma de ejecución de las evaluaciones con el calendario de actividades de la programación y presupuestación en términos de lo dispuesto en el artículo 111, último párrafo, de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria y 22 de su Reglamento.*

- ✓ *Articular los resultados de las evaluaciones realizadas en cumplimiento al presente Programa, como elemento relevante del PbR y del SED.*

## Tipos de evaluación

Existen distintos tipos de evaluación de acuerdo con los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal en su Título Tercero, Capítulo 1, los cuales tienen como fin “*garantizar la evaluación orientada a resultados y retroalimentar el sistema de evaluación del desempeño*” por lo que reconoce los siguientes tipos de evaluaciones:

1. Evaluación de Consistencia y Resultados: por medio de la MIR, evaluará en un aspecto general los resultados obtenidos de los programas federales en un sentido de diseño y desempeño.
2. Evaluación de Indicadores: se evaluará la probabilidad y el alcance de los indicadores para el logro de resultados.
3. Evaluación de Procesos: se evaluará la eficiencia y eficacia de los procesos y subprocesos con la finalidad de identificar si contribuyen al mejoramiento de la gestión.
4. Evaluación de impacto: se evaluarán los cambios que se hayan obtenido en la aplicación de los indicadores y procesos.
5. Evaluación Específica: “*evaluaciones no comprendidas en el presente lineamiento y que se realizarán mediante trabajo de gabinete y/o de campo*”

*La selección del tipo de evaluación se hará dependiendo de la información que se requiera conocer de los Pp o políticas públicas, y considerando la etapa del ciclo de vida en la cual se encuentre el Pp. (Gutiérrez Lara & Chavira Ortega, 2018).*

*La aplicación de cada uno de los tipos de evaluación se realiza de acuerdo con la etapa del ciclo de vida de un programa. En este marco, en el surgimiento del Pp lo recomendable es aplicar una evaluación en materia de diseño, mientras que, en una etapa posterior de consolidación, se pueden evaluar otros aspectos como los procesos, la consistencia y orientación a resultados. Para la etapa de maduración del Pp, ya se tendrán*

las condiciones suficientes para que se pueda aplicar una evaluación de resultados o de impacto. Finalmente, las evaluaciones específicas y complementarias se pueden aplicar en cualquier etapa del ciclo de vida del programa. (Gutiérrez Lara & Chavira Ortega, 2018)

Ilustración 28 Ciclo de Evaluación de Pp.



Fuente: elaboración propia en base a los Lineamientos para la Evaluación (2007) y DGED (2014).

A continuación, se muestran los tipos de información que se requiere para cada una de las evaluaciones. En este caso, se dará una introducción de los conceptos sobre las evaluaciones de diseño y procesos; las cuales son el punto de interés de la presente investigación:

### Ilustración 29 Comparativo de Evaluaciones de Diseño y Procesos

En materia de diseño	De procesos
<ul style="list-style-type: none"><li>• Dirigida a los programas de reciente creación o modificación sustancial de un programa existente, incluye un análisis conforme a la identificación correcta del problema y si está diseñado para solventarlo, la contribución del Pp a los objetivos estratégicos de la dependencia o entidad responsable del mismo, la coherencia de la MIR, la congruencia entre su diseño y la normatividad aplicable, así como las posibles complementariedades y duplicidades con otros programas.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Evaluación que proporciona información para contribuir a la mejora de la gestión operativa de los programas, analiza mediante trabajo de campo si el programa lleva a cabo sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente y si contribuye al mejoramiento de la gestión. Este tipo de evaluación es la de mayor utilidad para fortalecer y mejorar la implementación de los programas. Se sugiere que la evaluación de proceso se realice a partir del tercer año de operación.</li></ul>

Fuente: elaboración propia en base a Gutiérrez Lara & Chavira Ortega (2018) y Lineamientos para la Evaluación (2007)

De acuerdo con los lineamientos antes mencionados, señalan que las evaluaciones descritas serán llevadas a cabo por evaluadores externos que estarán sujetos al presupuesto de la dependencia o entidad responsable del programa federal y estas pueden ser instituciones académicas y de investigación u organismos especializados los cuales cuenten con el reconocimiento y experiencia en materia de PBR-SED.

Los evaluadores externos deben cumplir con las siguientes especificaciones, de acuerdo con los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal (2007) Título cuarto en su Capítulo III:

- ✓ Acreditar su constitución legal en los términos de la legislación aplicable.
- ✓ Acreditar experiencia en el tipo de evaluación correspondiente a la prestación de su servicio, de programas gubernamentales en México o en el extranjero.
- ✓ Presentar una propuesta de trabajo ejecutiva.

- ✓ Definir la plantilla de personal que se utilizará para la prestación del servicio.

Las personas físicas o morales que lleven a cabo la evaluación deberán ser especialistas con experiencia probada en la materia que corresponda evaluar, además de cumplir con los requisitos de **independencia, imparcialidad y transparencia**.

## La evaluación en la práctica

Los Términos de Referencia (TDR).

De acuerdo con los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal (2007) en su Título cuarto, Capítulo II expresan lo siguiente:

*“Para las evaluaciones de consistencia y resultados, la dependencias y entidades deberán considerar en los términos de referencia respectivos, los criterios establecidos en el lineamiento décimo octavo del presente ordenamiento y utilizar el modelo de términos de referencia correspondientes”.*

*“Tratándose de los tipos de evaluación, los términos de referencia serán elaborados conforme a las características particulares de cada evaluación”.*

*Los TDR son el instrumento técnico que especifica las metodologías, características y los alcances de la evaluación a desarrollar; son una guía de referencia, cuyos términos son propiamente el índice para el desarrollo de la evaluación. Éstos contienen las especificaciones técnicas, objetivos y estructura de cómo ejecutar una determinada evaluación. De esta forma, dichos TDR conforman una especie de mapa y determinan el camino adecuado para el desarrollo de la evaluación, especificando qué necesita ser alcanzado, por quién y cuándo. (Giopp, A. M. 2009).*

Actualmente existe una cantidad muy diversa de programas gubernamentales en México (sitio web Transparencia Presupuestaria); por lo que los TDR son muy variados en su

contenido; ya que la información es específica ya sea en cuestiones técnicas o en metodologías, con la finalidad de que el auditor independiente o externo logre llevar a cabo la evaluación y tener los mejores resultados para la elaboración de su trabajo.

*Ilustración 30 Contenido general que indican los TDR.*



Fuente: Elaboración propia con base en Alejandro Medina Giopp (2009)

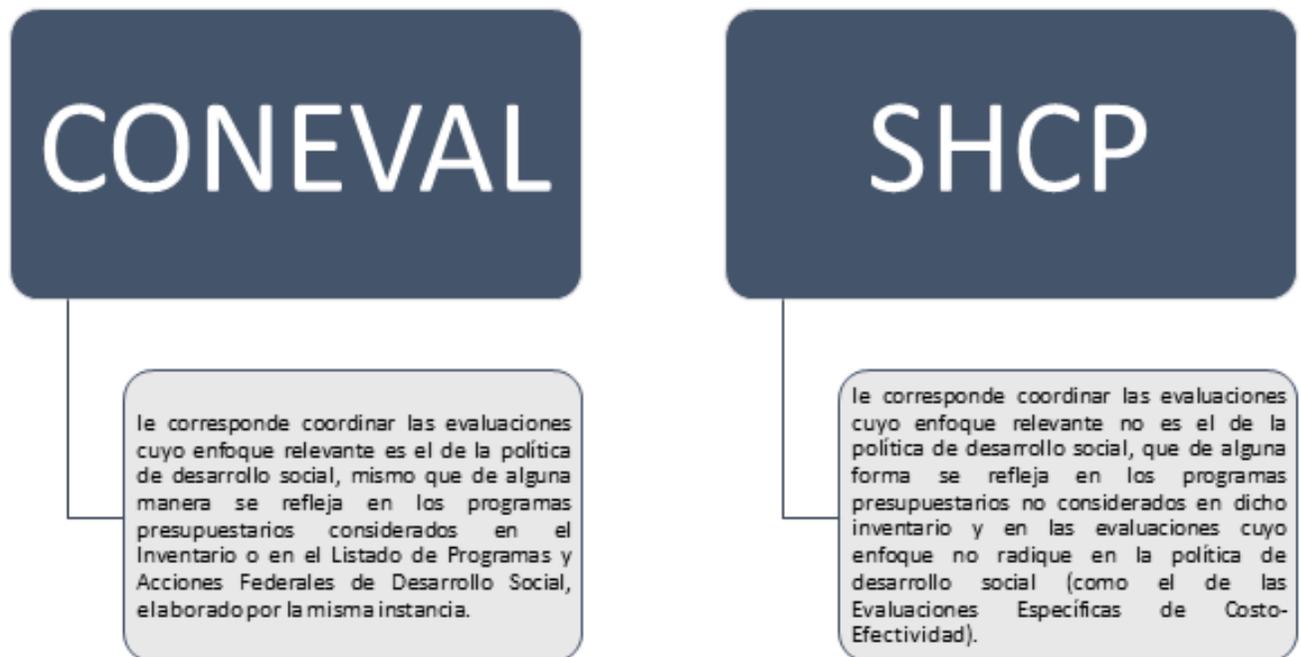
Roles de los actores involucrados.

En el proceso de evaluación existen diferentes ejecutores, los cuales se describen a continuación en base a Gutiérrez Lara & Chavira Ortega (2018):

- ✓ **Las Unidades Responsables (UR) de los programas presupuestarios evaluados:** Son aquellas unidades dentro de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal (APF) que operan estos programas, *su papel principal consiste en facilitar la información necesaria para la realización de las evaluaciones, ya sea por medio escrito, digital o incluso verbal, mediante la realización de entrevistas.* Y tiene como responsabilidad asegurarse que la información que sea proporcionado al evaluador externo se suficiente y veraz.
- ✓ **Las Áreas de Evaluación (AE) de las dependencias y entidades de la APF.** *Estos actores se encargan de la revisión técnica de las evaluaciones entregadas por parte de los evaluadores externos, de modo que revisan el apego a las metodologías indicadas en los TDR validados por las instancias de coordinación y en las disposiciones técnicas emitidas por las mismas. En principio, deben ser las AE las encargadas de la contratación de las instancias evaluadoras externas, con recursos provenientes de las dependencias o entidades que operan los programas. En esencia, las AE representan instancias técnicas en materia de evaluación al interior de las dependencias y entidades de la APF.*
- ✓ **Las Instancias de Coordinación (IC):** *la SHCP y el CONEVAL son las encargadas de coordinar todo el proceso de evaluación, desde la emisión del PAE, hasta la finalización del proceso de seguimiento y atención de los resultados y recomendaciones de las evaluaciones en cada instancia del ámbito de sus atribuciones.*
- ✓ **Las instancias evaluadoras externas:** serán el tipo de ejecutor en las cuales nos basaremos una vez más para fortalecer la idea principal de la presente investigación; ya que las universidades, los centros de investigación, consultoras y organizaciones internacionales, son las instancias evaluadoras que pueden ser partícipes de las evaluaciones gubernamentales; las cuales deben cumplir con ciertas características

como por ejemplo: tener la experiencia en materia en evaluaciones de programas y en un caso específico tener los conocimientos teóricos y técnicos del programa evaluado, es decir en temas como puede ser, conocimientos en salud, seguridad social, educación, infraestructura. *Su papel principal es la elaboración del informe de evaluación a partir de la información proporcionada por las UR y a partir de lo establecido en los respectivos TDR.* (Gutiérrez Lara & Chavira Ortega, 2018).

*Ilustración 31 Instancias de Coordinación*



Fuente: Elaboración propia con base en Lineamientos para la Evaluación (2007).

Ilustración 32 Proceso general de evaluación a nivel federal.



Fuente: elaboración propia en base en Lineamientos Generales para la Evaluaciones de los Programas Federales (2007) y Gutiérrez Lara & Chavira Ortega (2018).

Informe de evaluación (definición y contenido).

El Informe de Evaluación es el documento escrito (en formato físico o medio digital), en el que el evaluador externo o en este caso el auditor independiente, señala cada uno de los resultados obtenidos mediante la aplicación de las metodologías correspondientes y en estricto apego a los TDR. (Gutiérrez Lara & Chavira Ortega, 2018)

El informe incluirá las siguientes características generales (TDR):

- ✓ *Portada con la información de referencia de la evaluación: tipo de evaluación, denominación oficial y ramo del programa evaluado, fecha de elaboración y ejercicio fiscal evaluado.*
- ✓ *Índice o tabla de contenido.*
- ✓ *Introducción.*
- ✓ *Resumen ejecutivo.*
- ✓ *Conclusiones.*
- ✓ *Análisis FODA.*
- ✓ *Valoración final del programa, puede ser cualitativa o cuantitativa en función de lo indicado en los TDR.*
- ✓ *Bibliografía o referencias con todas las fuentes de información consultadas por el evaluador externo.*
- ✓ *Anexos, tanto los considerados antes en los TDR, como los adicionales que el evaluador externo considere pertinentes. Estos anexos deben contener la*
- ✓ *«Ficha Técnica con los Datos Generales de la Evaluación», incluye el costo de la evaluación, la instancia evaluadora externa y los nombres de los funcionarios responsables del programa, entre otros datos.*

Difusión de los resultados.

Los resultados de las evaluaciones o los informes de evaluación, al ser de carácter público tendrán que estar disponibles en las páginas o sitios web de cada una de las instituciones coordinadoras. *Asimismo, estos informes de evaluación se entregarán a otras instancias, tales como la Cámara de Diputados, la Cámara de Senadores y la ASF, entre otras.* (Gutiérrez Lara & Chavira Ortega, 2018).

## Rendición de Cuentas y Transparencia.

Como se ha mencionado a lo largo de la investigación, el trabajo del Lic. en Contaduría, debe buscar nuevos retos en los que sus conocimientos le permitan beneficiar de diferente manera a la ciudadanía; en este tenor, los conocimientos que obtenga de las distintas áreas , le permitirán enriquecer su juicio profesional y de acuerdo a lo establecido por el INTOSAI (2010), *“ La independencia, la rendición de cuentas y la transparencia son las condiciones previas de una democracia basada en el estado de derecho y hacen que las Entidades Fiscalizadoras Superiores sirvan de guía dando ejemplo y fortaleciendo su credibilidad ”* .

A continuación, se definirá lo siguiente:

Rendición de Cuentas:

- ✓ *“es la obligación permanente de los mandatarios o agentes para informar a sus mandantes o principales de los actos que llevan a cabo como resultado de una delegación de autoridad que se realiza mediante un contrato formal o informal y que implica sanciones en caso de incumplimiento”* (Jacobo,2017).
- ✓ *“se refiere al marco jurídico y de presentación de informes, a la estructura organizativa, la estrategia, los procedimientos y las acciones que contribuyan a garantizar las obligaciones, evaluaciones e informes sobre la regularidad y la eficiencia en uso de los fondos públicos”* (INTOSAI, 2010).

La rendición de cuentas se puede clasificar de acuerdo con Gutiérrez Lara & Chavira Ortega (2018) en dos criterios:

1. Rendición de Cuentas Horizontal: *“somete a los funcionarios públicos a restricciones y controles, o a un sistema de contrapesos, por parte de organismos gubernamentales (por ejemplo: tribunales, defensor del pueblo, organismos de auditoría y bancos centrales, entre otros) con facultades para cuestionar, e incluso sancionar, a los funcionarios en casos de conducta indebida”.*
2. Rendición de Cuentas Vertical: *“es aquella en la que la sociedad vigila las acciones del estado. Se conforma de elecciones, peticiones sociales que se pueden articular sin padecer coerción estatal y medios que por lo menos cubren con regularidad las más visibles demandas y los actos presuntamente ilícitos de las autoridades públicas”.*

Es decir, que la rendición de cuentas cubre aspectos en un sentido en el que el gobierno exige cuentas a sus funcionarios e instancias gubernamentales y el otro en el sentido donde el ciudadano exige y es libre de solicitar al gobierno sus demandas.

*Ilustración 33 Rendición de Cuentas.*



Fuente: elaboración propia.

Transparencia:

- *“Se refiere a la información pública por la Entidad Fiscalizadora Superior, de manera oportuna, fidedigna, clara y pertinente, sobre su situación, competencia, estrategia, actividades, gestión financiera, actuaciones y rendimiento. Además, incluye la obligación de informar sobre los resultados y conclusiones de la auditorías, y hacer accesible al público la información relativa a la Entidad Fiscalizadora Superior” (INTOSAI,2010).*

En términos literales, es transparentar, dejar a la vista todas aquellas acciones o procesos en los que las entidades gubernamentales o entes, a los cuales se les destinó y ejercieron los recursos públicos.

De acuerdo, a la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública, en su artículo primero, indica *“que tiene como objeto garantizar el derecho de acceso a la información en posesión de cualquier autoridad, entidad, órgano y organismo de los poderes Legislativo, Ejecutivo y Judicial, órganos autónomos, partidos políticos, fideicomisos y fondos públicos, así como de cualquier persona física, moral o sindicato que reciba y ejerza recursos públicos o realice actos de autoridad de la Federación, las entidades Federativas y los municipios”*. Y en complemento, en su artículo tercero de igual manera señala que: *“toda la información generada, obtenida, adquirida, transformada o en posesión de los sujetos obligados en el ámbito federal, es pública, accesible a cualquier persona y sólo podrá ser clasificada excepcionalmente como reservada de forma temporal por razones de interés público y seguridad nacional o bien como confidencial”*.

## Gobierno Abierto

Uniendo los conceptos anteriores, nos acercamos a un concepto que comienza a ser más concurrido en el ámbito gubernamental como en lo social y de acuerdo con Jacobo (2017) *“tiene como fin promover la rendición de cuentas, la transparencia, la participación ciudadana y fomentar la colaboración entre gobiernos y ciudadanos”*.

Durante el presente trabajo, se ha mencionado como referencia la página de Internet o sitio web Transparencia Presupuestaria, creada por la SChP, en la cual se puede tener libre acceso a diversos enlaces como por ejemplo: diplomados en diversas áreas gubernamentales, consultar los programas que actualmente se están aprobando y los programas que ya están en curso, las contrataciones abiertas que realiza el gobierno, además de múltiples documentos que tienen como finalidad la capacitación; y dar a conocer todas las áreas que nos lleven a implementar un gobierno abierto.

Dicho lo anterior, el gobierno abierto está relacionado con el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), ya que el acceso actual, tiene un sentido masivo, en donde el contexto no solo es que exista una rendición de cuentas y transparencia, sino además exista una participación y una colaboración de la ciudadanía.

Gutiérrez Lara & Chavira Ortega (2018) definen estos dos últimos conceptos de la siguiente manera:

- ✓ Participación: *La participación de la sociedad permite mejorar la efectividad del gobierno, así como la calidad de sus decisiones. Se debe incrementar la posibilidad de que la ciudadanía participe en el proceso de diseño e implementación de las políticas públicas y aportar a las instituciones gubernamentales su experiencia colectiva.*
  
- ✓ Colaboración: *La colaboración involucra a los ciudadanos en el trabajo de su gobierno. Es fundamental que las instituciones públicas fomenten herramientas, métodos y sistemas innovadores para cooperar entre ellas, entre órdenes de gobierno, así como con organizaciones sin fines de lucro, empresas e individuos del sector privado.*

La importancia del Gobierno Abierto recae en la cantidad de datos que se genera masivamente en las entidades gubernamentales; es decir, que la obtención en conjunto de

los datos se convertirá en información, la cual es generada por los ciudadanos y el gobierno, por lo que se podrá contribuir de manera significativa en la toma de decisiones.

De acuerdo con los Principios de transparencia y rendición de cuentas (INTOSAI, 2010), en su principio 9, se establece que “las EFS hacen uso del asesoramiento externo e independiente para perfeccionar la calidad y credibilidad de su trabajo” con lo que se incide en dar mayor relevancia a la participación de instancias externas para fortalecer la calidad de la labor de fiscalización y aportar mayor solidez y credibilidad al resultado de sus evaluaciones.

*Ilustración 34 Transparencia y Rendición de Cuentas.*



Fuente: elaboración propia en base en Gómez C. P. (2019).

Por lo tanto, se propone que la profesión contable coadyuve, por medio de las evaluaciones de los programas gubernamentales, a que la práctica de la rendición de cuentas nos lleve a que exista transparencia en la información generada por las entidades gubernamentales y, a su vez, se consolide un gobierno abierto sólido.

## Capítulo 4. Casos Prácticos

El conjunto de temas que fueron considerados en los capítulos anteriores, nos lleva a un propósito en específico, el cual es, que el Lic. en Contaduría pueda ser parte importante dentro las evaluaciones gubernamentales, por lo que en este capítulo, se presentarán dos casos prácticos, de los cuales, es necesario resaltar que ya fueron analizados por instancias evaluadoras; en específico, en materia de diseño y procesos.<sup>9</sup>

La información presentada a continuación es una recopilación de los puntos medulares de cada uno de los programas, con el fin de ejemplificar, cómo el auditor independiente podría, con esa misma información, agregar valor a un informe utilizando sus conocimientos de manera integral y con fundamento en las normas aplicables a la profesión.

El objetivo del análisis de dichos programas es poder emitir un juicio profesional respecto al cumplimiento de las metodologías explicadas (capítulos 2 y 3) en esta investigación; además del seguimiento de las disposiciones éticas y normativas (capítulo 1) que rigen a nuestra profesión.

Obtener evidencia suficiente y adecuada nos permitirá comprobar de manera confiable que las evaluaciones se están realizando de acuerdo con las leyes, normas, lineamientos y políticas gubernamentales aplicables, de tal manera que, posteriormente, estemos en posibilidad de emitir un informe profesional.

Los criterios que se utilizaron para seleccionar los dos casos prácticos son su alcance como programas públicos; el impacto en la sociedad, además de ser evaluaciones que cubren un sector en específico. El primer caso es parte del surgimiento del ciclo de evaluación del Pp, es decir el diseño, lo que implica crear un programa. Mientras en el segundo caso, se muestran los resultados que se obtuvieron de la aplicación de los procesos considerados para llevar a cabo el programa.

---

<sup>9</sup> Para efecto de la tesis, se retoman informes finales, sin embargo, en la vida práctica, la participación del contador en el examen de la información partirá del análisis de documentación proporcionada por la instancia evaluada (Anexo 5).

Ambos casos tienen como finalidad dentro de la investigación, mostrar a los ciudadanos, a las diferentes profesiones y, en un caso específico, a los auditores independientes, que los programas tienen que cubrir con todos los parámetros, y lineamientos correspondientes. Actualmente, con datos de la página de Transparencia Presupuestaria, se informan resultados de evaluaciones al desempeño de los programas, lo que abona a la transparencia en beneficio de la sociedad.

El primer caso práctico es en el sector Salud, con el nombre de “Evaluación de Diseño Formación y Capacitación de Recursos Humanos para la Salud”, *que tiene como fin general, la capacitación y actualización del personal especializado, para asegurar la generación y uso efectivo de los recursos.* El cual será analizado de acuerdo con la MML, MIR y los TDR correspondientes a las evaluaciones en materia de diseño.

El segundo caso práctico es en el sector de Seguridad, con el nombre “Subsidios en materia de Seguridad Pública”, que tiene como fin general, *contribuir a mejorar las condiciones de seguridad y justicia del país.* El cual, de igual manera, será analizado de acuerdo con la MML y TDR correspondientes a las evaluaciones en materia de procesos.

A continuación, se muestra una tabla comparativa de algunas características con las que cuentan las evaluaciones anteriormente citadas.

Ilustración 35 Cuadro Comparativo de las Evaluaciones de Diseño y Procesos.

	DISEÑO (SALUD)	PROCESOS (SEGURIDAD)
¿Quién lo hace?	<p>Comisión de Institutos Nacionales de Salud y Hospitales de alta Especialidad</p> <p>Dirección General de Recursos Humanos</p> <p>Dirección General de Calidad y Educación en Salud.</p>	<p>Secretariado ejecutivo del sistema nacional de seguridad pública</p>
¿A qué contribuye?	<p>A asegurar la generación y el uso efectivo de los recursos en salud mediante el desarrollo de competencias técnico-médicas y de gestión de los profesionales de la salud de acuerdo con las necesidades de salud de la población</p>	<p>A mejorar las condiciones de seguridad y justicia, mediante el fortalecimiento de las instituciones de seguridad pública municipales beneficiarias del Subsidio FORTASEG , a través de la implementación de los programas con prioridad nacional y subprogramas derivados</p>

	DISEÑO (SALUD)	PROCESOS (SEGURIDAD)
¿Qué entregan?	<p>-Cursos de especialización y educación continúa otorgados</p> <p>-eventos de capacitación otorgados a los servidores públicos</p>	<p>Elementos de las instituciones municipales de seguridad pública evaluados en control de confianza, competencias básicas y en desempeño, como resultado de la implementación de los programas con prioridad nacional</p>

	DISEÑO (SALUD)	PROCESOS (SEGURIDAD)
¿cómo?	<ul style="list-style-type: none"> <li>-mediante detección de necesidades de posgrado</li> <li>-detección de necesidades de educación continua</li> <li>-selección de aspirantes de posgrado</li> <li>-seguimiento de egresados de posgrado</li> <li>-detección de necesidades de capacitación</li> <li>-contratación de temas de capacitación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Mediante la medición de recursos que han sido ministrados a los beneficiarios del subsidio con respecto al total de recursos convenidos del FORTASEG en el ejercicio fiscal</li> <li>-adquisición de insumos por parte de los municipios beneficiarios para el cumplimiento de las metas convenidas en los programas con prioridad nacional</li> </ul>
Proyectos de inversión	NO APLICA	<p>PROGRAMAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Desarrollo de, profesionalización y certificación policial</li> <li>- tecnología, infraestructura y equipamiento de apoyo a la operación policial.</li> </ul>

	DISEÑO (SALUD)	PROCESOS (SEGURIDAD)
		-evaluaciones de nuevo ingreso
<b>Resultados</b>	<p>Análisis de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cómo se gasta?</li> <li>- ¿Cómo se mide? (MIR)</li> <li>-¿Cómo ha sido evaluado? (evaluaciones externas)</li> <li>-aspectos susceptibles a mejora</li> </ul>	<p>Análisis de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cómo se gasta?</li> <li>- ¿Cómo se mide? (MIR)</li> <li>-¿Cómo ha sido evaluado? (evaluaciones externas)</li> <li>-aspectos susceptibles a mejora</li> </ul>

Fuente: elaboración propia en base sitio web Transparencia Presupuestaria (SHCP, s.f.)

## Caso 1 Evaluación de Diseño Formación y Capacitación de Recursos Humanos para la Salud.

Considerando los capítulos anteriores, podremos observar que, en el primer caso práctico, la evaluación será en base a los TDR<sup>10</sup> correspondientes a la evaluación de diseño.

En este caso, los TDR son los que emite el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), los cuales indican que los programas de nueva creación tienen que estar sujetos a ciertos puntos como los que se enlistan a continuación:

1. El programa debe contar con la descripción de sus características principales.
2. Se describirá la contribución a los objetivos estratégicos.
3. Se deberá incluir la MIR.
4. Se identificará la población potencial y objetivo.
5. Se vinculará con las ROP (Reglas de Operación) o normatividad aplicable.

Se comenzará el análisis, describiendo cada uno de los puntos anteriores con referencia al informe realizado por la instancia Evaluadora, Investigación en Salud y Demografía, S.C., en el cual se retomará información para poder estructurar de acuerdo con lo que nos indica la serie 7000 de NIAS “Normas para Atestiguar”, en su serie 11000 “Normas para otros servicios relacionados” en sus boletines 7010, y 11010 respectivamente y citadas en el capítulo uno.

Cabe puntualizar que el fin de este trabajo es:

- (1) identificar y verificar el seguimiento de los lineamientos<sup>11</sup> por las entidades evaluadas, y

---

<sup>10</sup> Para mayor análisis, se sugiere ver el Anexo 6

<sup>11</sup> Lineamientos generales para la evaluación de los programas públicos federales de la Administración Pública Federal (Anexo 4).

- (2) explorar la aplicación del enfoque normativo de atestiguamiento a la evaluación de programas.

## Carta Compromiso (Boletín 11010)

Como se ha mencionado, la información presentada es utilizada con fines ilustrativos propios del trabajo. A continuación, se presenta una *carta compromiso para un trabajo relativo a la aplicación de procedimientos convenidos*; la cual deberá contar con la información que se enlista a continuación:

1. Nombre del contratante
2. Domicilio del contratante
3. Especificaciones del Trabajo para realizar
4. Responsabilidades de la Administración
5. Información necesaria para el trabajo de procedimientos convenidos
6. Otros servicios (especificar si es el caso)
7. Programación del Trabajo (de acuerdo con el PAE en vigencia)
8. Informe a presentar
9. honorarios profesionales
10. otros aspectos importantes
11. firma del contador público (auditor independiente)

Ejemplo:

Secretaria de Salud Federal (OIC)

Insurgentes Sur No. 1685 piso 10,

Col Guadalupe Inn, Demarcación Territorial Álvaro Obregón

Ciudad de México CP. 01020

Muy estimado señor \_\_\_Alejandro Rodriguez\_\_\_\_\_

Por la presente estamos confirmando los acuerdos tomados con ustedes para llevar a cabo el trabajo de atestiguamiento para la aplicación de procedimientos convenidos, relativos a la *Evaluación de Diseño Formación y capacitación de recursos humanos para la salud* los cuales serán aplicados en la Secretaría de Salud y evaluado por la Comisión Coordinadora de Institutos Nacionales de Salud y Hospitales de Alta Especialidad (CCINSHARE) al dd/mm/aaaa. El objetivo del trabajo a realizar será informar el resultado de la aplicación de los procedimientos convenidos, de conformidad con la norma aplicables a otros servicios relacionados emitida por el instituto de Mexicana de Contadores Públicos aplicable a estos trabajos; consecuentemente, el informe a emitir estará restringido en su circulación.

Bajo la consideración de que los procedimientos que aplicaremos no son suficientes para considerar que se realizaría un examen o revisión de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría, con las Normas para Atestiguar o con las Normas de Revisión, no emitiremos una opinión o una conclusión respecto a una revisión sobre la información financiera (o no financiera) que sea incluida en nuestro informe. Asimismo, por este conducto informamos a ustedes que la naturaleza y alcance del trabajo que se llevará a cabo, no permite realizar una revelación de procedimientos adicionales o de llevar a cabo una auditoría de la información financiera de conformidad con las normas internacionales de auditoría , una revisión o examen, de conformidad con las Normas para Atestiguar o una revisión conforme a las Normas de Revisión, algunos asuntos adicionales pudieran llamar nuestra atención, mismos que serían sometidos a su consideración.

En nuestro trabajo aplicaremos los procedimientos que han sido convenidos con **Alejandro Rodríguez** y que se describen a continuación, lo que nos permitirá afirmar que derivado de la aplicación de estos procedimientos no observamos errores o excepciones, si ésta fuera nuestra conclusión: en caso contrario, expresaremos las excepciones correspondientes. En vista de que nuestra conclusión estará basada en procedimientos convenidos, el informe correspondiente contendrá una declaración limitando su uso únicamente a las partes que acordaron tales procedimientos.

(Procedimientos Convenidos)

Los papeles de trabajo preparados en relación con nuestro trabajo de procedimientos convenidos son propiedad de nuestra firma, comprenden información confidencial y serán retenidos por nosotros de acuerdo con nuestras políticas y procedimientos.

Los procedimientos de auditoría aplicados para la obtención de evidencia suficiente y adecuada y el análisis de los Términos de Referencia (TDR) correspondientes a la evaluación de programas presupuestarios, que establece el Consejo Nacional de la Evaluación de la Política Pública de Desarrollo Social (CONEVAL), son parte de la metodología para las evaluaciones en materia de diseño; por lo que se realizará el análisis documental para integrar seis apartados, los cuales se describen a continuación:

1. Características del programa: se entenderá como la contribución al logro de objetivos nacionales y sectoriales referidos en el plan nacional de Desarrollo 2013-2018(PND) y en el programa Sectorial de Salud 2013-2018 (PROSECA).

Se debe contar con la descripción de las características principales, los cuales deben tener datos específicos y claros sobre el evaluador (nombre, institución a la que pertenece), identificación del programa (nombre, siglas, dependencia coordinadora, dependencias o entidades participantes), todas aquellas normativas en las que esté sujeto el programa, mencionando, el fin, el propósito y coincidencias, complementariedades y duplicidades del programa.

2. Contribución a los objetivos estratégicos y Justificación de la creación y del diseño del Programa: -De acuerdo a las disposiciones establecidas en el marco normativo del Sistema

de Evaluación del Desempeño (SED), indican que los programas de la Administración Pública Federal (APF) deben de medir y evaluar su gestión de acuerdo a una gestión para resultados (GPR); de tal manera que se logre implementar estrategias para para satisfacer el rezago institucional en la formación en posgrado, actualización y capacitación de recursos humanos para la salud.

3. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR): Es la herramienta que se realiza de manera lógica y estructuradamente, con el objetivo de obtener un análisis de información vertical con los siguientes conceptos: fin, propósito, componentes y actividades; y de igual manera, un análisis horizontal, donde se identifican los siguientes conceptos: indicadores, medios de validación y supuestos.

4. Población potencial y objetivo y mecanismos de elección: corresponde a la población total que el programa tiene planeado o programado y por ende pudiera ser elegible para su elección.

5. Vinculación con las ROP: se considerarán los beneficios que otorga el programa a sus poblaciones potencial y objetivo, no pueden ser considerados como apoyos de un programa social. El Presupuesto y rendición de cuentas se identifican y cuantifican los gastos en los que incurre para generar los bienes y servicios (componentes) que ofrece.

6 . Complementariedades y coincidencias con otros programas federales: es la búsqueda de aquellos programas que tenga alguna similitud con el programa a evaluar, con el fin de identificar si los objetivos están orientados con un mismo propósito.

#### Responsabilidades De La Administración

Para la aplicación de los procedimientos convenidos es indispensable que la Institución nos proporcione oportunamente toda la información requerida, la cual se define en el anexo X<sup>12</sup>.

Como lo señala la norma aplicable a este tipo de trabajos, es posible que solicitemos la confirmación por escrito de la administración de la Institución y otros externos, acerca de la

---

<sup>12</sup> Hay que considerar que en este ejercicio se partió de la información generada por una instancia evaluadora, lo que podría generar que no todas las referencias de este párrafo sean aplicables (Anexo 5).

integridad de la información sujeta a aplicación a la aplicación de procedimientos convenidos. Los resultados de nuestras pruebas, las respuestas a nuestras solicitudes de información y las declaraciones escrita contribuyen a la evidencia en la cual intentamos confiar para determinar los resultados del trabajo a desarrollar. Debido a la importancia de las declaraciones de la administración para un trabajo efectivo de procedimientos convenidos, la Secretaria de Salud Federal., acuerda deslindar de responsabilidad a Auditores Independiente S.A DE C.V, sus socios y su personal, en cuanto a daños y perjuicios que pudieran derivarse de los servicios descritos en esta carta convenio, atribuibles a cualquier manifestación errónea de la administración, contenida en la carta de declaraciones arriba mencionadas.

Con la aprobación de la presente carta-convenio de servicios profesionales, se nos confirma el acuerdo de Secretaria de Salud Federal, de que proporcionaremos la información requerida por cualquier autoridad, así como de los órganos de control de calidad profesional, que se encuentre relacionada con la información que se produzca como resultado de la presente contratación de servicios profesionales (relacionar a dichas autoridades), sin responsabilidad alguna para el suscrito, la firma profesional que representa, sus socios y el personal profesional subordinado al mismo.

#### Información necesaria para el trabajo de procedimientos convenidos

Con el propósito de que nuestro trabajo se realice sin limitaciones, la administración de la Institución nos proporcionará, con base en nuestra solicitud, toda la información que consideremos necesario evaluar como parte de nuestro trabajo. Asimismo, se designará por parte de ustedes al personal que atenderá nuestras solicitudes de información.

Como parte de nuestras solicitudes de información, entregaremos a ustedes una relación de los papeles de trabajo que requerimos sean preparados por la administración, para efectos del trabajo de procedimientos convenidos. Acordaremos con los funcionarios responsables la preparación de dichos papeles de trabajo, la forma, contenido y oportunidad necesarios para un eficiente desarrollo del trabajo.

## Otros Servicios

Cualquier otro servicio profesional de nuestra firma que ustedes requieran estará sujeto a un acuerdo por separado.

## Programación Del Trabajo

A continuación, se indican las fechas programadas para el inicio y conclusión de nuestro trabajo, la entrega del informe y para otros eventos importantes del trabajo, conforme a nuestros acuerdos previos.

(11 de enero del 2016) Inicio del trabajo de campo

(1 de marzo del 2016) Recepción de información solicitada

(24 de mayo del 2016) Conclusiones del trabajo de campo

(3 de junio del 2018) Entrega de nuestro informe

En caso de que, en el transcurso de nuestro trabajo, nos enfrentemos a hechos o circunstancias que no permitan en la forma inicialmente propuesta, se los informaremos inmediatamente por escrito, a fin de que se tomen las decisiones pertinentes por ambas partes.

## Informe para Presentar

Como resultado de nuestro trabajo, prepararemos el informe correspondiente con base en lo que se establece la norma aplicable a otros servicios relacionados emitida por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Se acompaña este documento un ejemplo del informe que emitiremos como resultado de la aplicación de los procedimientos convenidos.

## Honorarios Profesionales

Estimamos que nuestros honorarios profesionales, por el trabajo de la aplicación de procedimientos convenidos antes señalado, calculados en atención al nivel de experiencia y al tiempo por invertir de nuestro personal, considerando que la administración es responsable de poner a nuestra disposición, con base en nuestra solicitud, todas las

declaraciones originales de la Institución y su información correspondiente, así como los papeles de trabajo específicos y otra información complementaria que se hayan acordado, ascenderá a la cantidad \$ 299,280.00 .

Proponemos la siguiente distribución de pagos para cubrir nuestros honorarios profesionales: se solicitará la cantidad de \$49,880.00 mensuales durante los 6 meses correspondientes.

Al monto de nuestros honorarios profesionales se deberá adicionar el correspondiente impuesto al valor agregado.

En caso de que se presente cualquier circunstancia que pueda modificar el monto de los honorarios profesionales propuestos, se los informaremos de inmediato.

Los gastos de viaje en los que se llegue a incurrir, así como otros gastos necesarios para la realización de nuestro trabajo, serán facturados por separado y previo acuerdo con ustedes.

#### Otros Aspectos Importantes

La administración conoce y acepta el riesgo implícito que existe en el uso de comunicaciones por vía electrónica, incluido la falta de seguridad de la información y de la certeza de su adecuado envío/recepción, así como la posible pérdida de confidencialidad. A menos de que la administración nos solicite, por escrito, que no utilicemos el correo electrónico como medio para transmitir información relativa a los servicios cubiertos por esta carta convenio, no asumimos responsabilidad alguna respecto a posibles pérdidas de información o de confidencialidad de la misma, relacionadas con el uso de dicho medio de comunicación.

Cualquier controversia que surja o se relacione con los servicios profesionales cubiertos por esta carta convenio, será sometida primero a mediación voluntaria entre las partes, y si está no tiene éxito, entonces podrá ser llevada ante un tribunal en la ciudad de:   Ciudad de México  .

Si se llega a determinar que una porción de esta carta convenio es nula, inválida o, en cualquier forma inhabilita, en parte o totalmente, las porciones restantes de la misma permanecerán vigentes.

Deseamos agradecer esta oportunidad de servir profesionalmente a la Institución y asegurarnos que este trabajo recibirá nuestra mejor atención. Favor de confirmar la aceptación de los términos de esta carta convenio, firmando copia de esta y devolviéndola a uno de nuestros representantes, considerando que la aceptación de la presente propuesta implica, también, la aprobación de los procedimientos convenidos por aplicar, así como el alcance a los mismos.

Firma del Contador Público

Nombre de la compañía(institución) : AUDITORES INDEPENDIENTES S.A DE C.V

Aceptado por : Secretaría de Salud Federal ..... firma.....

Puesto: Director general

Fecha: dd/mm/aaaa

## Informe sobre el Resultado de un Trabajo Relativo a la Aplicación de Procedimientos Convenidos (11010).

Secretaría de Salud Federal (OIC)

Hemos aplicado los procedimientos convenidos con ustedes, según la carta compromiso de dd/mm/aaaa y que enumeramos a continuación, con respecto a la evaluación de *Diseño Formación y capacitación de recursos humanos para la salud*, dirigido por la Secretaría de Salud Federal incluidas en las cédulas que se acompañan, para asistirlos en la verificación de la aplicación de los Términos de Referencia en materia de diseño por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). Nuestro trabajo se llevó a cabo de acuerdo con la norma aplicable a otros servicios relacionados emitida por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, correspondientes a la aplicación de procedimientos convenidos.

Los procedimientos aplicados se resumen como sigue:

1. Comparar la estructura de las declaraciones de la Institución, contra lo establecido por los Términos de Referencia ya antes mencionados, y se describen a continuación:

1.1. Análisis de la contribución del programa a los objetivos estratégicos de la dependencia y/o entidad, así como los objetivos nacionales.

1.2. Evaluación y análisis de la Matriz de Indicadores, desde una lógica vertical y horizontal para su adecuada interpretación

1.3. identificación de la población potencial y objetivo.

1.4. Análisis de la vinculación de las reglas de operación (ROP) o normatividad aplicable con los objetivos del programa.

1.5. Posibles coincidencias, complementariedades o duplicidades de acciones con otros programas federales.

1.6. Análisis de Fortalezas, Retos y Recomendaciones.

1.7. Evaluación de las conclusiones.

## 1.8. Responsabilidades y compromisos (fechas de entrega).

### 2. Valuación de la correcta aplicación de la Metodología del Marco Lógico (MML), en la preparación de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

Los resultados de la aplicación de los procedimientos antes mencionados fueron los siguientes:

a) se logró identificar de manera clara el problema o necesidad a quién va dirigido el programa, ya que cuenta con un adecuado diagnóstico para dicha identificación, además de tener evidencia suficiente y adecuada.

b) se logró identificar y realizar un análisis lógico de manera vertical y horizontal de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), con la finalidad de que las actividades del programa son suficientes y necesarias para producir cada uno de los componentes y, a su vez, los componentes son suficientes para lograr los propósitos que contribuyan al logro del fin.

c) se definió de manera correcta la población potencial y objetivo, dándole así características claras para hacer frente al problema o necesidad del programa.

A continuación, se describen los siguientes conceptos de acuerdo al informe final del programa:

#### *1. Médicos especialistas.*

*a. Población potencial: Médicos que acreditaron el Examen Nacional de Aspirantes a Residencias Médicas (ENARM) que solicitaron cursar estudios de posgrado en las diversas especialidades clínicas coordinadoras por la CCINSHAE.*

*b. Población Objetivo: Número de plazas proporcionadas por la Dirección General de Calidad y Educación en Salud.*

#### *2. Profesionales de la Salud en posgrado no clínicos.*

*a. Población Potencial: Profesionales de distintas áreas del conocimiento que presentaron solicitud para ingresar a los programas de especialidad no médica, maestría o doctorado en las entidades coordinadoras.*

*b. Población objetivo: Profesionales de distintas áreas del conocimiento que es posible aceptar con base en el número de profesores, aulas, recursos didácticos para realizar estudios de posgrado en los programas de especialidad no médica maestría y doctorado.*

*3. Profesionales de la salud en educación continua.*

*a. Población potencial: Profesionales de distintas áreas del conocimiento que es posible aceptar en las instituciones en función del número de profesores, aulas, recursos didácticos, entre otros disponibles.*

*b. Población Objetivo: Está definido en función de los profesionales de la salud que se inscribieron a los cursos de educación continua.*

*4. Servidores públicos para capacitación gerencial y administrativa*

*a. Población potencial: Servidores Públicos susceptibles, por normatividad, de capacitarse en los organismos descentralizados, órganos desconcentrados por función y unidades administrativas.*

*b. Población objetivo: Servidores públicos susceptibles, por normatividad, de capacitarse en los organismos descentralizados, órganos desconcentrados por función y unidades administrativas, que se programó que se recibieron capacitación gerencial y administrativa.*

d) no cuenta con reglas de operación.

e) no se encontraron complementariedades ni coincidencias del Programa con otros programas presupuestarios de la Secretaría de Salud.

f) se identificaron 14 fortalezas y 13 amenazas que fueron adecuadamente analizadas, además cuentan con su respectiva recomendación en las amenazas para un mejoramiento continuo.

g) el programa antes mencionado, cuenta con un diseño adecuado, que permite que sus debilidades identificadas puedan ser analizadas de manera inmediata, además que la evidencia obtenida es suficiente y adecuada para obtener una opinión favorable, en todos los aspectos evaluados.

Debido a que los procedimientos aplicados antes citados no constituyen una auditoría, un examen o una revisión de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría, Normas para Atestiguar o Normas de Revisión, no expresamos opinión alguna sobre los estados financieros o rubro relacionado con los mismos, a la fecha de la aplicación de los procedimientos convenidos.

Si hubiéramos aplicado procedimientos adicionales o hubiéramos realizado una auditoría, un examen o una revisión de los edos financieros de acuerdo con la Normas Internacionales de Auditoría, Normas para atestiguar o Normas de Revisión, otros asuntos podrían haber surgido, los cuales habrían sido informados a ustedes.

Nuestro Informe es únicamente para el propósito descrito en el primer párrafo de este informe y para su información, y no de debe usarse para ningún otro propósito, ni ser distribuido a otras partes. Este informe se refiere solamente a la aplicación adecuada de las declaraciones de la Secretaría de Salud Federal, tomados en su conjunto.

Audidores Independientes S.A DE CV

Fecha: dd/mm/aaaa

## Caso 2 “Subsidios en materia de Seguridad Pública”

Como se especificó en el capítulo tres, de acuerdo con el ciclo de evaluación de los programas presupuestarios, a una evaluación de diseño puede seguir una de procesos. En tal sentido, para ejemplificar tal secuencia, ahora se ha elegido un ejemplo de evaluación de procesos, aunque en ahora en el contexto de seguridad pública.

En este caso, los TDR son los que emite la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), los cuales indican que los programas cuya evaluación es en materia de procesos, tienen que estar sujetos a ciertos puntos como los que se enlistan a continuación<sup>13</sup>:

1. Análisis de gabinete.
2. alcance y enfoque de la evaluación
3. Diseño metodológico del trabajo de campo
4. contenido mínimo del informe final de la evaluación
5. Asimismo el equipo evaluador deberá desarrollar lo siguiente:
  - a) descripción y valoración de los procesos y subprocesos del Pp
  - b) medición de atributos de los procesos y subprocesos del Pp, hallazgos y resultados de los procesos y subprocesos del Pp.
  - c) Recomendaciones y conclusiones sobre la Operación del Pp.
6. Bitácora de trabajo de campo y bases de datos.
7. Ficha técnica con los datos Generales de la evaluación

---

<sup>13</sup> Se anexa fragmentos de los TDR Anexo6.

Ejemplo:

## Carta Compromiso para un Trabajo Relativo a la Aplicación De Procedimientos Convenidos (Boletín 11010)

Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública

Av. General Mariano Escobedo 456,

Miguel Hidalgo, Nueva Anzures,

11590 ciudad de México, CDMX

Muy estimado señor \_\_\_Rafael López\_\_\_\_\_

Por la presente estamos confirmando los acuerdos tomados con ustedes para llevar a cabo el trabajo de atestiguamiento para la aplicación de procedimientos convenidos, relativos a la Evaluación de Procesos del Pp U007 denominado "Subsidio en materia de Seguridad Pública" los cuales serán aplicados en el **Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública** al dd/mm/aaaa. El objetivo del trabajo a realizar será informar el resultado de la aplicación de los procedimientos convenidos, de conformidad con la norma aplicable a otros servicios relacionados emitida por el instituto de Mexicana de Contadores Públicos aplicable a estos trabajos; consecuentemente, el informe a emitir estará restringido en su circulación.

Bajo la consideración de que los procedimientos que aplicaríamos no son suficientes para considerar que se realizaría un examen o revisión de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría, con las Normas para Atestiguar o con las Normas de Revisión, no emitiremos una opinión o una conclusión respecto a una revisión sobre la información financiera (o no financiera) que sea incluida en nuestro informe. Asimismo, por este conducto informamos a ustedes que la naturaleza y alcance del trabajo que se llevaría a cabo, no permite realizar una revelación de procedimientos adicionales o de llevar a cabo una auditoría de la información financiera de conformidad con las normas internacionales

de auditoría , una revisión o examen, de conformidad con las Normas para Atestiguar o una revisión conforme a las Normas de Revisión, algunos asuntos adicionales pudieran llamar nuestra atención, mismos que serían sometidos a su consideración.

En nuestro trabajo aplicaremos los procedimientos que han sido convenidos con **Rafael López** y que se describen a continuación, lo que nos permitirá afirmar que derivado de la aplicación de estos procedimientos no observamos errores o excepciones, si ésta fueran nuestra conclusión: en caso contrario, expresaremos las excepciones correspondientes. En vista de que nuestra conclusión estará basada en procedimientos convenidos, el informe correspondiente contendrá una declaración limitando su uso únicamente a las partes que acordaron tales procedimientos.

(Procedimientos Convenidos)

Los papeles de trabajo preparados en relación con nuestro trabajo de procedimientos convenidos son propiedad de nuestra firma, comprenden información confidencial y serán retenidos por nosotros de acuerdo con nuestras políticas y procedimientos

los procedimientos de auditoría aplicados para la obtención de evidencia suficiente y adecuada, además del análisis de los Términos de Referencia (TDR) correspondientes a la evaluación de programas presupuestarios, que establece la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Se realizó el análisis documental para integrar 6 apartados los cuales se describen a continuación:

1. Análisis de gabinete: se entiende como el conjunto de actividades que involucran el concentrado, la organización y la valoración de la información contenida en las declaraciones que nos presente la administración, incluyendo también las bases de datos, evaluaciones externas, documentos oficiales, entre otros.
2. Alcance y enfoque de la evaluación: implica el análisis de todos los procesos del Pp o la priorización de procesos críticos para su análisis y valoración, en función de sus prioridades de la evaluación y las restricciones de diversas índoles.

3. Diseño metodológico del trabajo de campo: se deberá desarrollar una propuesta de estrategia y plan de trabajo de campo a seguir para la realización de la evaluación, asimismo deberá incluir un cronograma detallado de actividades.

4. Contenido mínimo del informe final de la evaluación: se indicará en qué contexto opera el Pp, el diagnóstico inicial de los procesos y subprocesos, alcance y enfoque metodológico de la evaluación de los procesos y metodología utilizada para el desarrollo de la evaluación

Asimismo, el equipo evaluador deberá desarrollar lo siguiente:

-descripción y valoración de los procesos y subprocesos del Pp, medición de atributos de los procesos y subprocesos del Pp, hallazgos y resultados de los procesos y subprocesos del Pp, Recomendaciones y conclusiones sobre la Operación del Pp

5.Bitácora de trabajo de campo y bases de datos: se entregarán las bases de datos generadas con la información correspondiente a la actividad diaria sobre la evaluación realizada.

6. Ficha técnica con los datos generales de la evaluación contendrá lo siguiente:

- ✓ nombre o denominación de la evaluación
- ✓ nombre o denominación social
- ✓ -ramo
- ✓ -unidades responsables de la evaluación
- ✓ titular de las unidades responsables
- ✓ -años del programa anual de evaluación
- ✓ -instancia coordinadora de la evaluación
- ✓ -año de conclusión
- ✓ tipo de evaluación
- ✓ -nombre la de la instancia evaluadora
- ✓ -nombre del coordinador externo de la evaluación

## Responsabilidades de la Administración

Para la aplicación de los procedimientos convenidos es indispensable que la Institución nos proporcione oportunamente toda la información requerida, la cual se define en el anexo X.

Como lo señala la norma aplicable a este tipo de trabajos, es posible que solicitemos la confirmación por escrito de la administración de la Institución y otros externos, acerca de la integridad de la información sujeta a aplicación a la aplicación de procedimientos convenidos. Los resultados de nuestras pruebas, las respuestas a nuestras solicitudes de información y las declaraciones escritas contribuyen a la evidencia en la cual intentamos confiar para determinar los resultados del trabajo a desarrollar. Debido a la importancia de la declaraciones de la administración para un trabajo efectivo de procedimientos convenidos, **Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública**, acuerda deslindar de responsabilidad a Auditores Independiente S.A DE C.V, sus socios y su personal, en cuanto a daños y perjuicios que pudieran derivarse de los servicios descritos en esta carta convenio, atribuibles a cualquier manifestación errónea de la administración, contenida en la carta de declaraciones arriba mencionadas.

Con la aprobación de la presente carta-convenio de servicios profesionales, se nos confirma el acuerdo de Secretaria de Salud Federal., de que proporcionaremos la información requerida por cualquier autoridad, así como de los órganos de control de calidad profesional, que se encuentre relacionada con la información que se produzca como resultado de la presente contratación de servicios profesionales (relacionar a dichas autoridades), sin responsabilidad alguna para el suscrito, la firma profesional que representa, sus socios y el personal profesional subordinado al mismo.

## Información Necesaria para el Trabajo de Procedimientos Convenidos

Con el propósito de que nuestro trabajo se realice sin limitaciones, la administración de la Institución nos proporcionará, con base en nuestra solicitud, toda la información que consideremos necesario evaluar como parte de nuestro trabajo. Asimismo, se designará por parte de ustedes al personal que atenderá nuestras solicitudes de información.

Como parte de nuestras solicitudes de información, entregaremos a ustedes una relación de los papeles de trabajo que requerimos sean preparados por la administración, para efectos del trabajo de procedimientos convenidos. Acordaremos con los funcionarios responsables la preparación de dichos papeles de trabajo, la forma, contenido y oportunidad necesarios para un eficiente desarrollo del trabajo.

#### Otros Servicios

Cualquier otro servicio profesional de nuestra firma que ustedes requieran estará sujeto a un acuerdo por separado.

#### Programación Del Trabajo

A continuación, se indican las fechas programadas para el inicio y conclusión de nuestro trabajo, la entrega del informe y para otros eventos importantes del trabajo, conforme a nuestros acuerdos previos.

(11 de enero del 2016) Inicio del trabajo de campo

(1 de marzo del 2016) Recepción de información solicitada

(24 de mayo del 2016) Conclusiones del trabajo de campo

(3 de junio del 2018) Entrega de nuestro informe

En caso de que, en el transcurso de nuestro trabajo, nos enfrentemos a hechos o circunstancias que no permitan en la forma inicialmente propuesta, se los informaremos inmediatamente por escrito, a fin de que se tomen las decisiones pertinentes por ambas partes.

#### Informe Para Presentar

Como resultado de nuestro trabajo, prepararemos el informe correspondiente con base en lo que se establece la norma aplicable, a otros servicios relacionados emitida por el instituto Mexicano de Contadores Públicos. En el anexo y, se presenta un ejemplo del informe que emitiremos como resultado de la aplicación de los procedimientos convenidos.

## Honorarios Profesionales

Estimamos que nuestros honorario profesionales, por el trabajo de la aplicación de procedimientos convenidos antes señalado, calculados en atención al nivel de experiencia y al tiempo por invertir de nuestro personal, considerando que la administración es responsable de poner a nuestra disposición, con base en nuestra solicitud, todas las declaraciones originales de la Institución y su información correspondiente, así como los papeles de trabajo específicos y otra información complementaria que se hayan acordado, ascenderá a la cantidad \$ 2,296,800.00

Proponemos la siguiente distribución de pagos para cubrir nuestros honorarios profesionales: se solicitará la cantidad de \$382,800.00 mensuales durante los 6 meses correspondientes.

Al monto de nuestros honorarios profesionales se deberá adicionar el correspondiente impuesto al valor agregado.

En caso de que se presente cualquier circunstancia que pueda modificar el monto de los honorarios profesionales propuestos, se los informaremos de inmediato.

Los gastos de viaje en los que se llegue a incurrir, así como otros gastos necesarios para la realización de nuestro trabajo, serán facturados por separado y previo acuerdo con ustedes.

## Otros Aspectos Importantes

La administración conoce y acepta el riesgo implícito que existe en el uso de comunicaciones por vía electrónica, incluido la falta de seguridad de la información y de la certeza de su adecuado envío/recepción, así como la posible pérdida de confidencialidad. A menos de que la administración nos solicite, por escrito, que no utilicemos el correo electrónico como medio para transmitir información relativa a los servicios cubiertos por esta carta convenio, no asumimos responsabilidad alguna respecto a posibles pérdidas de información o de confidencialidad de esta, relacionadas con el uso de dicho medio de comunicación.

Cualquier controversia que surja o se relacione con los servicios profesionales cubiertos por esta carta convenio, será sometida primero a mediación voluntaria entre las partes, y si está no tiene éxito, entonces podrá ser llevada ante un tribunal en la ciudad de: \_Ciudad de México\_\_\_\_\_.

Si se llega a determinar que una porción de esta carta convenio es nula, inválida o, en cualquier forma inhabilita, en parte o totalmente, las porciones restantes de la misma permanecerán vigentes.

Deseamos agradecer esta oportunidad de servir profesionalmente a la Institución y asegurarnos que este trabajo recibirá nuestra mejor atención. Favor de confirmar la aceptación de los términos de esta carta convenio, firmando copia de la misma y devolviéndola a uno de nuestros representantes, considerando que la aceptación de la presente propuesta implica, también, la aprobación de los procedimientos convenidos por aplicar, así como el alcance a los mismos.

Firma del Contador Público

Nombre de la compañía (institución): AUDITORES INDEPENDIENTES S.A DE C.V

Aceptado por: **Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública** .....  
firma.

Puesto: Director general

Fecha: dd/mm/aaaa

## Informe sobre el Resultado de un Trabajo Relativo a la Aplicación De Procedimientos Convenidos (11010).

Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública

Hemos aplicado los procedimientos convenidos con ustedes, según la carta compromiso de fecha dd/mm/aaaa y que enumeramos a continuación, con respecto a la evaluación , respecto a la evaluación de Procesos del Pp U007 “Subsidios en materia de Seguridad Pública, dirigido por la **Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública** incluidas en las cédulas que se acompañan, para asistirlos en la verificación de la aplicación de los Términos de Referencia en materia de evaluación por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Nuestro trabajo se llevó a cabo de acuerdo con la norma aplicable a otros servicios relacionados emitida por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, correspondientes a la aplicación de procedimientos convenidos. Los procedimientos aplicados se resumen como sigue:

1. A partir del análisis de gabinete, se llevaron a cabo una serie de entrevistas semiestructuradas con funcionarios de la Dirección General de Planeación y de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento del SESNSP, combinando un proceso de observación, se realizó un diagnóstico de los procesos, subprocesos y macroprocesos.

Obteniendo así la siguiente documentación:

- ✓ Lineamientos para el otorgamiento del subsidio
- ✓ Reglamentos del Secretario Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública
- ✓ Manuales de usuarios
- ✓ Catálogos de conceptos FORTASEG
- ✓ Cédulas de información
- ✓ Ficha de inventario FORTASEG
- ✓ Guía de programación y seguimiento de infraestructura para la Seguridad Pública FORTASEG
- ✓ Cédula Técnica de infraestructura
- ✓ Convenios FORTASEG

- ✓ Oficios de aceptación
- ✓ MIR
- ✓ Informe de evaluación en materia de diseño

2. Alcance y enfoque de la evaluación: Se ha medido de acuerdo con tres elementos como son:

- ✓ si cumple, no cumple o cumplen en parte el criterio establecido.

Los criterios se muestran a continuación:

- ✓ ¿Existen documentos que normen los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos?
- ✓ ¿Los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos están estandarizados para su aplicación?
- ✓ ¿Los procesos y subprocesos, y en su caso macroproceso están documentados y son del conocimiento de los operadores?
- ✓ ¿Se cuenta con sistema de monitoreo e indicadores de gestión?
- ✓ ¿Los procesos y subprocesos, y en su caso macroproceso cuentan con sistema informático que permita la automatización en su ejecución?

3. Las actividades que se llevarán a cabo en el marco de la evaluación de procesos del Pp u007, están dirigidas principalmente hacia las unidades administrativas que participan en cada uno de los procesos. Los procesos, subprocesos y macroprocesos que integran la operación o gestión atienden a los siguientes criterios:

- ✓ suponen una acción diferenciada de los procesos
- ✓ se privilegia el trabajo de campo en oficinas centrales
- ✓ no atienden a una representatividad estadística

Las técnicas de investigación efectuadas fueron las siguientes:

- ✓ observación: ya que es una de las técnicas más utilizadas para poder tener cualidades sobre la planeación, monitoreo y evaluación de procesos
- ✓ estudios de caso: se parte del supuesto en el que cada uno de los macroprocesos, procesos y subprocesos, funcionan de manera eficaz, eficientes y tengan la mejor calidad posible.
- ✓ Entrevistas en profundidad semiestructurada: se logró profundizar de manera individual, en los elementos clave del desarrollo de los macroprocesos, procesos y subprocesos.
- ✓ entrevistas electrónicas: atendimos la necesidad de obtener aún más información sobre el subsidio FORTASEG. Es decir, obtuvimos las opiniones de quienes reciben los componentes que genera el programa y contribuye a la mejora del funcionamiento, gestión y organización de este. (cuestionarios).

4. Durante la evaluación en el análisis de gabinete y el trabajo de campo se lograron identificar y describir tres macroprocesos que permiten la obtención de los componentes y actividades del Pp 007 “Subsidios en materia de Seguridad Pública” los cuales se subdividen en 9 Procesos sustantivos y 19 subprocesos los cuales se describen a continuación:

- macroproceso 1: Planeación integral de la gestión y administración de los recursos del subsidio FORTASEG para el cumplimiento de los Programas con Prioridad Nacional y sus subprogramas. el cual cuenta con una planeación en aspectos estratégicos, presupuestos otorgado para el subsidio FORTASEG y número de beneficiarios y la elaboración de los Lineamientos FORTASEG. Posteriormente se cuenta con una Comunicación interna y externa, que es sustentada en la publicación de los Lineamientos FORTASEG, en la capacitación de los beneficiarios para el subsidio FORTASEG. Por último, se cuenta con la selección de los destinatarios el cual formula las características con las que se debe contar para el otorgamiento del subsidio FORTASEG.

-macroproceso 2: Apoyo en los procesos jurídico-administrativos para el otorgamiento del subsidio FORTASEG y de su implementación en las metas relacionadas con el cumplimiento de los programas con prioridad nacional y sus subprogramas, en el cual se

cuentan con la producción de entregables que son los beneficiarios del subsidio y los que cuentan con el acceso a los recursos que concluyen con la entrega en una y segunda entrega de los recursos

-macroproceso 3: Monitoreo y evaluación del cumplimiento de los programas con prioridad nacional y subprogramas a través de la implementación del subsidio FORTASEG, el cual se le da un seguimiento a los destinatarios en aspectos de cumplimientos financieros, adecuaciones de metas y montos. Debe tener un control en el dictamen para el acceso a la segunda entrega de recursos obteniendo así una bolsa concursable , considerando de igual manera los incumplimientos a los lineamientos FORTASEG, concluyendo el ejercicio presupuestal. Posteriormente se considerará el monitoreo de la MIR con el fin de la evaluación del avance y cumplimiento. Con base a lo anterior, se tendrá una evaluación externa que se realizará con los Términos de Referencia.

5. Se presenta de manera general la bitácora de trabajo de campo:

- ✓ -se entrevistó al personal del SESNSP desde el día 9/11/2017 al 17/11/2017
- ✓ entrevista al personal en el grupo de enfoque desde el día 15/11/2017 al 15/11/2017
- ✓ entrevista a los beneficiarios desde el día 24/11/2017 al 27/11/2017

De igual manera se anexa con motivo de obtener los porcentajes de acceso de la segunda entrega de los recursos del subsidio FORTASEG 2017 de las distintas entidades involucradas.

6. Ficha técnica con los datos generales de la evaluación

- NOMBRE O DENOMINACIÓN DE LA EVALUACIÓN	Evaluación de Procesos del Programa Presupuestario U007 “Subsidio en materia de Seguridad Pública”
- NOMBRE O DENOMINACIÓN SOCIAL	Subsidio en materia de Seguridad Pública

-RAMO	04- gobernación
-UNIDADES RESPONSABLES DE LA EVALUACIÓN	Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública
- TITULAR DE LAS UNIDADES RESPONSABLES	Mtro Álvaro Vizcaino
-AÑOS DEL PROGRAMA ANUAL DE EVALUACIÓN	PAE 2017
-INSTANCIA COORDINADORA DE LA EVALUACIÓN	Secretaría de Hacienda y Crédito Público
-AÑO DE CONCLUSIÓN	2017
-TIPO DE EVALUACIÓN	Evaluación de Procesos
-NOMBRE DE LA INSTANCIA EVALUADORA	Facultad de de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Nacional Autónoma de México
-NOMBRE DEL COORDINADOR TÉCNICO DE LA EVALUACIÓN	Mtro Armando Chacón

Fuente: elaboración propia

Los resultados de la aplicación de los procedimientos antes mencionados fueron los siguientes:

La presente evaluación de procesos considera un conjunto de elementos analíticos que permiten determinar la situación operacional del Pp U007 y del SESNSP. A continuación, se presentan los resultados obtenidos por cada uno de los procesos:

#### *Proceso 1: Planeación*

- *No se cuenta con la documentación básica actualizada para la operación del Pp.*
- *El recurso aprobado para el Pp U007 no depende del SESNSP.*

#### *Proceso 2: Comunicación interna y externa*

- *Los Lineamientos FORTASEG se publican en las primeras semanas del ejercicio fiscal, lo que permite que todos los interesados puedan enterarse acerca de las reglas que guiarán el proceso del FORTASEG.*

#### *Proceso 3: Selección de destinatarios.*

- *La cantidad de beneficiarios seleccionados se realiza con base a los recursos aprobados y con los criterios que resultan pertinentes para la distribución de estos.*

#### *Proceso 4: Producción de entregables.*

- *La concertación con los beneficiarios se realiza con base en la problemática que presentan los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México. Lo anterior implica que los beneficiarios y el personal del SESNSP trabajen en conjunto con el fin de evitar que se tomen decisiones arbitrarias respecto al ejercicio de los recursos del subsidio FORTASEG.*
- *Las actividades y productos plasmados en los Convenios y Anexos Técnicos están relacionados con los Programas con Prioridad Nacional. Lo cual se vincula con la meta de contribuir al mejoramiento de las instituciones de seguridad pública a nivel municipal.*

#### *Proceso 5: Entrega.*

- *La entrega se realiza dentro de los plazos establecidos en los Lineamientos FORTASEG.*
- *El recurso aprobado para cada beneficiario se entrega en dos ministraciones, esto permite brindar el recurso de una manera más oportuna. Además de funcionar como un mecanismo de control.*
- *La bolsa concursable es un estímulo para aquellos beneficiarios que cumplen en un 100% con sus metas en la primera ministración. Esto incentiva a los beneficiarios a realizar un buen trabajo sobre la operación del programa para poder tener acceso a recursos extra.*

#### *Proceso 6: Seguimiento a destinatarios.*

- *De manera continua se le brinda a los beneficiarios asesoría con el fin de obtengan un mayor porcentaje de cumplimiento de metas.*
- *Existe una corresponsabilidad entre las Unidades Administrativas del SESNSP y los beneficiarios para lograr el cumplimiento de metas en los plazos establecidos.*

#### *Proceso 7: Control.*

- *El sistema RISS permite que el control se realice de manera adecuada debido a que cualquier inconsistencia se reporta en tiempo. También se puntualiza dentro de los Lineamientos FORTASEG los criterios de incumplimiento, esto con el fin de que todas las reglas que rigen la operación del Pp U007 estén claras para todos los actores interesados.*
- *Por medio de la entrega de actas de cierre se establece una evaluación a los beneficiarios, lo que permite observar el logro en el cumplimiento de avance de metas.*

### *Proceso 8: Monitoreo.*

- *Se emplea de manera adecuada la Metodología de Marco Lógico para medir los niveles de cumplimiento de metas y el impacto generado por el Pp.*

### *Proceso 9: Evaluación externa.*

- *La evaluación externa es eficaz dado que se establecen los Lineamientos específicos para el desarrollo de la evaluación del Pp.*

## **Principales Hallazgos**

- *La gran mayoría (73.7%) sabía que existía el FORTASEG antes de ser beneficiario. Un 26.3% desconocía la existencia del subsidio antes de ser beneficiado por el mismo.*
- *Un 32.21% de los beneficiarios se enteró de FORTASEG por medio de la página de Internet del Secretariado Ejecutivo. Un 28.6% se enteró a través de la página de Internet del Diario Oficial de la Federación. Un 23.2% se enteró a través de un comunicado oficial del Gobierno.*
- *Un 35.1% de los beneficiarios se enteró que fue seleccionado como beneficiario del FORTASEG a través de los lineamientos para otorgamiento del subsidio FORTASEG. Un 33.3% se enteró a través de una circular emitida por la Dirección General de Vinculación y Seguimiento, y un 26.3% se enteró a través de la página de internet del Diario Oficial de la Federación.*
- *La gran mayoría de los beneficiarios (82.5%) considera que son prudentes y necesarios los criterios de elegibilidad que utiliza el Secretariado Ejecutivo para la selección de beneficiarios.*
- *Un 8.8% considera que no todos los criterios de elegibilidad que utiliza el Secretario Ejecutivo para la selección de beneficiarios son prudentes y necesarios. Este segmento de beneficiarios mencionó a los estados de fuerza, la población, características municipales y*

*combate a la delincuencia e incidencia delictiva como los criterios no prudentes ni necesarios.*

## **Áreas de mejora**

*Proceso 1: Planeación. ▪ Actualizar la documentación básica que regirá la operación del Pp.*

*Proceso 2: Comunicación interna y externa.*

- *Publicar los Lineamientos en los primeros 15 días del ejercicio fiscal en curso.*

*Proceso 3: Selección de destinatarios.*

- *Contemplar los resultados de ejercicios fiscales anteriores para seleccionar a los beneficiarios del subsidio. Además de contemplar la opinión de las diferentes Unidades Administrativas del SESNSP.*

*Proceso 4: Producción de entregables. ▪ Contar con una capacitación previa para acordar metas que deben cumplir, puesto que no cuentan con personal profesionalizado para llevar a cabo la correcta implementación del programa.*

*Proceso 5: Entrega.*

- *Redefinir los tiempos para la entrega de las ministraciones, con el objetivo de que los beneficiarios tengan mayores plazos para ejercer de forma más adecuada los recursos ministrados.*

*Proceso 6: Seguimiento a destinatarios.*

- *Destinar mayor personal para que atienda a un grupo menos reducido de beneficiarios y así otorgarles una atención y asesoría más personalizada.*
- *Mejorar los canales de comunicación entre las Unidades Administrativas del SESNSP y los beneficiarios del subsidio.*

*Proceso 7: Control.*

- *Implementar mecanismos para establecer criterios de selección de proyectos en relación con la cantidad de recursos disponibles.*
- *Establecer un control en el que se visualice los avances que han tenido aquellos beneficiarios pertenecientes a la bolsa concursable en años anteriores.*

*Proceso 8: Monitoreo.*

- *Actualizar los indicadores de la MIR, para mejorar la gestión del Pp.*

*Proceso 9: Evaluación externa.*

- *Definición de los plazos y tiempos de respuesta tanto para el SESNSP y el equipo evaluador.*
- *Disponibilidad de tiempo de los representantes de las Unidades Administrativas para colaborar con el equipo evaluador.*

*Además, se detectaron buenas prácticas en los siguientes rubros:*

***Difusión del subsidio.*** - *La gran mayoría de los beneficiarios sabía que existía el FORTASEG antes de ser beneficiarios. La difusión del subsidio se ha realizado con rotundo éxito.*

***Porcentaje destinado como co-participación.*** - *La mayoría de los beneficiarios considera que el porcentaje que se destina como co-participación es adecuado.*

***Apoyo brindado por el Secretariado Ejecutivo del Consejo Estatal de Seguridad Pública para la elaboración de la propuesta de inversión.*** - *En este rubro existe gran aprobación por parte de los beneficiarios. Es importante dar seguimiento a la calidad del apoyo que se proporciona e identificar áreas de posibles mejoras en el mismo.*

***Cumplimiento de metas.*** - *El cumplimiento de metas de la primera y segunda ministración fue exitoso. La mayoría de los beneficiarios pudo alcanzar sus objetivos por lo que se recomienda no modificar las metas establecidas en la normatividad. Un 82.5% de los encuestados tuvo 100% del monto destinado para la segunda ministración.*

**Depósitos de las ministraciones.** - Tres cuartas partes de los beneficiarios ha recibido a tiempo los depósitos de las ministraciones. Es importante dar continuidad a esta buena práctica.

**Evento realizado por el Secretariado Ejecutivo en la CDMX.** - Este evento se realizó con la finalidad de dar revisión del cumplimiento de las metas para el acceso de la segunda ministración. El evento fue todo un éxito. La gran mayoría de los beneficiarios mencionó que el evento es totalmente necesario ya que se necesita tener una asesoría y seguimiento personalizado. Sin embargo, tal y como se mencionó en la sección “áreas de mejora”, es necesario también llevar a cabo este tipo de eventos fuera de la Ciudad de México.

**Apoyo del Secretariado en la obtención del recurso.** - La mayoría de los beneficiarios están satisfechos con el apoyo que le brinda su enlace del Secretariado Ejecutivo en la obtención de los recursos.

**Satisfacción con los procesos relacionados con el FORTASEG.** - Más del 90% de los beneficiarios está satisfecho en este rubro. Esto indica, claramente, que la implementación del otorgamiento del recurso es efectiva.

Debido a que los procedimientos aplicados antes citados no constituyen una auditoría, un examen o una revisión de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría, Normas para Atestiguar o Normas de Revisión, no expresamos opinión alguna sobre los macroprocesos, procesos y subprocesos sea el caso.

Si hubiéramos aplicado procedimientos adicionales o hubiéramos realizado una auditoría, un examen o una revisión sobre los macroprocesos, procesos y subprocesos sea el caso.

de acuerdo a la Normas Internacionales de Auditoría, Normas para atestiguar o Normas de Revisión, otros asuntos podrían haber surgido, los cuales habrían sido informados a ustedes.

Nuestro Informe es únicamente para el propósito descrito en el primer párrafo de este informe y para su información, y no debe usarse para ningún otro propósito, ni ser distribuido a otras partes. Este informe se refiere solamente a la aplicación adecuada de las declaraciones del **Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública**, tomados en su conjunto.

Audidores Independientes S.A DE CV

Fecha: dd/mm/aaaa

### Comentarios

De acuerdo con los casos prácticos presentados se puede observar, que en el caso 1, los lineamientos y los TDR a los cuales están sujetos, cumplen en un aspecto general, es decir, sí cuentan con la información solicitada y son flexibles en la adaptación propuesta en la carta convenio y el informe, pero carecen de una estructura específica en la información obtenida por la instancia evaluadora.

Sin embargo, la comparación del caso 2, los lineamientos y de igual manera los TDR, no solamente cumplen con lo solicitado, si no que su estructura con la cual presentan la información es más fácil en su composición.

Los casos prácticos presentados son una muestra de manera general, de una aproximación de cómo los auditores o profesionistas independientes, pueden combinar metodologías, normativas y procesos; tanto en un contexto profesional de la auditoría o propiamente dentro de la evaluación de los programas gubernamentales; los cuales cada año se van creando, ejecutando y monitoreando, siempre con el fin de obtener un fin común en el bienestar de la sociedad.

## Conclusiones

México tiene las oportunidades para crecer; ya que es un país con una gran historia, llena de acontecimientos dignos de contar, un país con una población muy cálida, con un territorio rico en recursos naturales y grandes paisajes, un país que merece grandes cambios.

Se busca la concientización de un cambio de mentalidad del Lic. en Contaduría que le permita tener una satisfacción aún mayor de lo que nos ha dado la profesión. Es fundamental adaptarse al cambio constantemente, siempre buscando que sea en un sentido en beneficio de lo particular a lo general y viceversa.

La preparación académica respalda el bien actuar profesional; por lo que la capacitación y actualización permanente siempre fue y será una frase común entre los docentes de la Lic. en Contaduría; sin mencionar que no todos ellos son contadores, también son administradores, abogados, economistas, matemáticos, informáticos, actuarios; y de igual manera no todos son de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), sino también de instituciones públicas y privadas como el Instituto Politécnico Nacional (IPN), Universidad Autónoma Metropolitana (UAM), Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM), Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), por mencionar algunas. Todas ellas tienen en común docentes y egresados con la mentalidad de hacer crecer al país, por medio de un trabajo individual y multidisciplinario a la vez.

El país cuenta con un marco normativo que, de acuerdo a lo citado en la presente investigación, puede adaptarse y ser flexible a nuevas formas y/o metodologías que coadyuven a la interacción entre las disciplinas, con la finalidad de que las instituciones gubernamentales cumplan de la mejor manera posible, con todas aquellas disposiciones que nos permitan asegurar que los recursos públicos, son utilizados correctamente; que cada uno de los involucrados en el proceso de evaluación, brinden la seguridad de que se está viendo por el bienestar social; con la búsqueda de mejorar los procesos relacionados desde diferentes contextos, y en caso específico, desde el punto de vista del Licenciado en Contaduría.

Las leyes, normativas, lineamientos y metodologías mencionadas son parte de un trabajo en conjunto, con el cual se busca que exista un mayor control, aplicación y transparencia de todos los recursos públicos.

Para tener éxito en las evaluaciones de los programas gubernamentales, no es suficiente la correcta aplicación de las metodologías establecidas, por lo que se requerirá un cuestionamiento periódico de las actividades en función de su efectividad y vigencia, así como las circunstancias actuales. Es decir, los programas seguirán cambiando de acuerdo con las necesidades que se mantengan o se creen dentro de la sociedad.

El Licenciado en Contaduría puede aportar un valor agregado a la presentación de un informe, uniendo las metodologías propias de la profesión y en complemento con las que las instituciones gubernamentales señalen; teniendo así una visión que aporte una forma de trabajo, con la cual se fortalezca la credibilidad, la confianza y responsabilidad que debe y tiene que asumir el profesionista; teniendo como base normativa en un nivel internacional y nacional.

Me interesa involucrarme y conocer cada vez más a fondo sobre las metodologías y todos aquellos temas que me permitan brindar un servicio de una manera más integral. Dicha inquietud me ha permitido sugerir una aportación a la NIA 11000 párrafo 8 y a las NISR (Normas Internacionales de Servicios Relacionados) en su boletín 4400 párrafo 6 respectivamente; en el sentido de ser más claros, en el uso y el manejo de algunos términos, en caso específico, en el apartado de la carta convenio y el informe. Ya que, dentro de la investigación, se detectó una imprecisión sobre el uso correcto de los papeles de trabajo de los cuales la norma hace mención.

Es factible o real que brindar un servicio de atestiguamiento sobre procedimientos convenidos, es parte de las herramientas, con la cuales se puede aportar un cambio en los procesos en los cuales se busca un acercamiento y una difusión de la rendición de cuentas; un tema en donde la ciudadanía tiene el derecho de saber y cuestionar, que se está haciendo con los recursos recaudados por el gobierno. La mentalidad del ciudadano y del servidor público, tienen que estar en sintonía; ya que durante años se ha hablado de un cambio en el país, el cual debe comenzar con la interacción que se pueda tener en conjunto.

Como parte del desarrollo de este documento, se detectaron líneas de investigación que, en un futuro, podrían ser retomadas por otros egresados, mismas que se mencionan en el siguiente apartado.

## Líneas de Investigación

### Difusión académica

Posteriormente a la realización del presente trabajo, es visible o se puede sugerir que los temas descritos y relacionados, pueden ser incluidos dentro los temarios que imparten las Universidades, ya que son temas específicos<sup>14</sup> de áreas gubernamentales; es decir son temas nuevos que actualmente se han estado adaptando y aplicando conforme las necesidades que genera la sociedad. Por lo que una mayor difusión académica para lograr orientar a los alumnos que estén interesados en áreas gubernamentales, podrá ser una manera integral en la formación del egresado.

### Nichos de Mercado

Como se ha mencionado, el Lic. en Contaduría cuenta con un panorama muy amplio en el mercado laboral; por lo que el servicio de atestiguamiento presentado se une a las oportunidades laborales, en áreas nuevas y con la cualidad y el beneficio de interactuar con diferentes profesiones, lo que da aún mayor acervo cultural y experiencia.

---

<sup>14</sup> Se puede encontrar fragmentos del Temario de la Lic. Contaduría en el Anexo 7

## Anexos

### Anexo 1 Programa Anual de Evaluación (PAE)

#### **Programa Anual de Evaluación de los Programas Federales y de los Fondos de Aportaciones Federales para el Ejercicio Fiscal 2018**

##### **I. CONSIDERACIONES GENERALES**

1. El presente Programa Anual de Evaluación tiene como objetivos generales los siguientes:
  - a) Determinar las evaluaciones y los tipos de evaluación que se aplicarán a los programas federales en la Administración Pública Federal, políticas públicas y Fondos de Aportaciones Federales, durante el ejercicio fiscal 2018;
  - b) Establecer el cronograma de ejecución de las evaluaciones en cumplimiento al presente Programa para el ejercicio fiscal 2018;
  - c) Vincular el cronograma de ejecución de las evaluaciones con el calendario de actividades de la programación y presupuestación en términos de lo dispuesto en el artículo 111, último párrafo, de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria y 22 de su Reglamento, y
  - d) Articular los resultados de las evaluaciones realizadas en cumplimiento al presente Programa, como elemento relevante del Presupuesto basado en Resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño.
2. Para efectos del presente Programa, se entenderá por:
  - a) **Acciones Federales de Desarrollo Social:** a los programas presupuestarios de modalidad "B - Provisión de Bienes Públicos" y "E - Prestación de Servicios Públicos", implementados por dependencias y entidades, alineados con alguno de los derechos



## **II. PROCESO DE EVALUACIÓN**

5. La UED y el Consejo fungirán como Instancias de Coordinación de las evaluaciones previstas en el PAE18; corresponderá al Consejo la coordinación de aquellas que se realicen en materia de desarrollo social a programas federales incluidos en el Inventario CONEVAL de Programas y Acciones Federales de Desarrollo Social.
6. La coordinación para la contratación, así como para la supervisión y seguimiento de la evaluación externa al interior de cada dependencia y entidad, se deberá realizar por su AE, para lo cual se sujetarán a lo siguiente:
  - a) Coordinar los procedimientos de contratación de las evaluaciones, conforme a los procesos, atribuciones y disposiciones específicas de la dependencia o entidad contratante, y demás disposiciones aplicables, salvo en los casos en que las Instancias de Coordinación dispongan realizar de manera directa la contratación;
  - b) Revisar los resultados y aprobar los productos que deriven de las evaluaciones antes de aceptarlos a entera satisfacción, para lo cual podrán solicitar opinión de las UR a cargo de los programas federales, políticas públicas y Fondos de Aportaciones Federales evaluados;

8



- c) Verificar el cumplimiento de los TdR, de los plazos establecidos en el cronograma de ejecución del PAE18, y de las demás disposiciones que al efecto establezcan la UED y el Consejo en el ámbito de su competencia y coordinación respectivas, y
- d) Coordinar la elaboración del documento de Posición Institucional para cada evaluación, apegándose al formato que la UED y el Consejo definan para tales efectos en el ámbito de su competencia.

## Anexo 2 Tabla de la Remuneraciones emitidas por la SHCP

Información de las Evaluaciones						
En el marco de lo establecido en el Art. 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria						
Dependencia o entidad	Ram	Modalidad P	Nombre del Programa	Tipo de evaluación	Evaluador	Costo de la Evaluación <sup>12</sup>
SHCP	6	G004	Regulación, inspección y vigilancia del sector asegurador y afianzador	Diseño	Edith Olivares Ferreto	\$92,800
SEMARNAT	16	U036	Programa Nacional Forestal-Desarrollo	Diseño	Biol. Rocío Macrina Esquivel	\$174,000
SEMARNAT	16	K129	Infraestructura para la Protección de Centros de Población y Áreas Productivas	Diseño	DACAES & Asociados, S.A. de C.V.	\$219,240
SEGOB	4	P010	Implementación de la reforma al sistema de justicia penal	Procesos	INAP	\$3,596,000
SSA	12	E025	Prevención y atención contra las adicciones	Diseño	Analítica Consultores Asociados	\$219,000
SEMARNAT	16	G022	Delimitación de causas y zonas federales	Diseño	Guillermo Renato Chávez Zárate	\$174,000
SEMARNAT	16	G023	Servicios a usuarios y mercado del agua	Diseño	Enrique Aguilar Amilpa	\$94,250
SEDESOL	20	S174	Programa de guarderías y estancias infantiles para apoyar a madres trabajadoras	Diseño	Instituto Nacional de Salud Pública	\$27,497,705
SEDESOL	20	S175	Rescate de espacios públicos	Diseño	El Colegio Mexiquense	\$268,775
CNEV	6	G005	Regulación, inspección y vigilancia del sector bancario y de valores	Diseño	Edith Olivares Ferreto	\$92,800
SEMARNAT	16	G001	Administración Sustentable del Agua	Diseño	Jaime Collado	\$174,000
SEMARNAT	16	K111	Conservación y Operación de Presas y Estructuras de Cabeza	Diseño	Jorge Carlos Saavedra Shimidzu	\$171,680
SEMARNAT	16	K132	Infraestructura de Temporal	Diseño	Gerardo Lugo García	\$92,800
SEMARNAT	16	U028	Programa de Adecuación de Derechos de Agua	Diseño	Gerardo Lugo García	\$92,800
SEMARNAT	16	U034	Programa de Monitoreo Biológico en Áreas Naturales protegidas (PROMOBI)	Diseño	José Israel Núñez Birrueta	\$102,800
SEMARNAT	16	U035	Programa de Manejo de Áreas Naturales Protegidas (PROMANP)	Diseño	José Israel Núñez Birrueta	\$102,080
SEMARNAT	16	U037	Infraestructura Hídrica	Diseño	Luis Jorge Méndez Borjas	\$168,200
SAGARPA	8	S258	Programa Integral de Desarrollo Rural	Procesos	Cocoa Services S.C	\$4,181,800

## Anexo 3 Ficha Técnica sobre Indicadores.

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO (Pp).					
<b>Pp:</b>	Programa de financiamiento a MiPyME.				
<b>Unidad responsable:</b>	Subsecretaría de la Micro, Pequeña y Medianas Empresas / Dirección General de Desarrollo Empresarial / Dirección de Fomento de Empresas Emprendedoras.				
<b>Clasificación:</b>	35010185187.				
<b>Prioridades:</b>	Desarrollo económico.				
<b>Objetivo:</b>					
<b>Componente 1:</b>	Subsidios sobre el financiamiento a MiPyME entregados.				
2. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL INDICADOR.					
<b>Nombre del indicador:</b>	Cobertura de MiPyME con subsidio al financiamiento.	<b>Identificación del indicador:</b>	1.2.		
<b>Dimensión a medir:</b>	Eficacia.	<b>Definición:</b>	El indicador mide la cobertura que se logra con el subsidio a la población objetivo del programa.		
<b>Método de cálculo:</b>	(Número de MiPyME con crédito subsidiado en año t+1 / Número de MiPyME identificadas como parte de la población objetivo) X 100.	<b>Unidad de medida:</b>	Porcentaje.		
<b>Desagregación geográfica:</b>	Nacional.	<b>Frecuencia de medición:</b>	Trimestral.		
3. CARACTERÍSTICAS DEL INDICADOR.					
Claridad	Relevancia	Economía	Monitorable	Adecuado	Aporte marginal
Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
<b>Justificación de las características:</b>			El indicador proporciona información clara y relevante para medir el Componente. Su información es fácilmente accesible y a un bajo costo, gracias al sistema de monitoreo de la gerencia del programa. Adicionalmente, permite medir el desempeño de la gerencia en tanto la cobertura de la población objetivo es una meta cuantificable y deseable que se relaciona con los esfuerzos institucionales. El indicador elegido provee mejor información respecto de la cobertura en tanto la mide respecto de la población objetivo y no así sobre la atendida cada año.		
<b>Serie de información disponible:</b>			Existe una línea de base que cuantifica la población objetivo del programa estimada en 2008 y que es la variable de referencia para medir la cobertura.		
<b>Responsable del indicador:</b>			Dirección General de Desarrollo Empresarial / Dirección de Fomento de Empresas Emprendedoras / Unidad de Evaluación.		

#### 4. DETERMINACIÓN DE METAS.

Línea base, valor y fecha			Meta y período de cumplimiento		
Valor	Año	Período	Valor	2010	
0%	2008.	I.	Período de cumplimiento.	30%.	
Comportamiento del indicador hacia la meta.			Parámetros de semaforización.		
Ascendente:			Verde.	Amarillo.	Rojo.
Factibilidad:	La meta es factible dada la cantidad de presupuesto y población objetivo cuantificada.			X (entre 5 y 10% de desviación).	

#### 5. CARACTERÍSTICAS DE LAS VARIABLES (METADATOS).

Variable 1.	
<b>Nombre:</b>	Número de MiPyME que se identificaron como parte de la población objetivo y que obtienen el subsidio en cada uno de los años de operación.
<b>Descripción de la variable:</b>	Número de MiPyME que se identificaron como parte de la población objetivo y que obtienen el subsidio en cada uno de los años de operación del programa.
<b>Unidad de medida:</b>	Número de unidades económicas consideradas como MiPyME según definición de la Secretaría de Economía.
<b>Fuentes (medios de verificación):</b>	Padrón de beneficiarios del programa integrado semestralmente.
<b>Frecuencia:</b>	Semestral.
<b>Desagregación geográfica:</b>	Nacional.
<b>Método de recopilación de datos:</b>	Aprovechamiento de registros administrativos del programa.
<b>Fecha de disponibilidad de la información:</b>	15 de julio y 31 de enero de cada año de operación del programa.
Variable 2.	
<b>Nombre:</b>	Número de MiPyME que se identificaron como parte de la población objetivo.
<b>Descripción de la variable:</b>	Cantidad de MiPyME que se identificaron en el año base (t) como parte de la población objetivo del programa.
<b>Unidad de medida:</b>	Número de unidades económicas consideradas como MiPyME según definición de la Secretaría de Economía y que además presentan un problema de limitado acceso a financiamiento.
<b>Fuentes (medios de verificación):</b>	Encuesta de MiPyME que cumplen los criterios de la población potencial.
<b>Frecuencia:</b>	Constante.
<b>Desagregación geográfica:</b>	Nacional.
<b>Método de recopilación de datos:</b>	Encuesta.
<b>Fecha de disponibilidad de la información:</b>	Constante.

# Anexo 4 Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal.

... y a consolidar el Sistema de Evaluación del Desempeño, se requiere sistematizar los documentos que se realizan en esta materia, hemos tenido a bien expedir los siguientes:

## LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA EVALUACION DE LOS PROGRAMAS FEDERALES DE LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL

### TITULO PRIMERO

#### Disposiciones generales

#### CAPITULO UNICO

**PRIMERO.-** Los presentes lineamientos tienen por objeto regular la evaluación de los programas federales, la elaboración de la matriz de indicadores y los sistemas de monitoreo, así como la elaboración de los objetivos estratégicos de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal.

**SEGUNDO.-** Los lineamientos son de observancia obligatoria para las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal responsables de programas federales.

**TERCERO.-** Para los efectos de los presentes lineamientos, se entenderá por:

- I. Consejo: al Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social;
- II. Dependencias: a las que se refiere el artículo 2, de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, incluidos sus órganos administrativos desconcentrados, así como la Presidencia de la República, la Procuraduría General de la República y los tribunales administrativos;
- III. Entidades: a las que se refiere el artículo 3, de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal;

---

Viernes 30 de marzo de 2007

DIARIO OFICIAL

(Primera Sección)

- IV. Evaluación: al análisis sistemático y objetivo de los programas federales y 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;
- V. Función Pública: a la Secretaría de la Función Pública;
- VI. Ley: a la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria;
- VII. Marco lógico: a la metodología para la elaboración de la matriz de indicadores, mediante la cual se describe el fin, propósito, componentes y actividades, así como los indicadores, las metas, medios de

proporcionar la dependencia o entidad responsable de los programas federales sujetos a monitoreo y evaluación.

**CUARTO.-** La Secretaría, la Función Pública y el Consejo interpretarán los presentes lineamientos y resolverán los casos no previstos en los mismos, en el ámbito de sus respectivas competencias.

## TITULO SEGUNDO

### De los objetivos estratégicos e indicadores

#### CAPITULO I

##### De los objetivos estratégicos

**QUINTO.-** Los objetivos estratégicos de las dependencias y entidades deben ser una expresión de los fines últimos que se fijan en el marco de los objetivos, estrategias y prioridades contenidas en el Plan Nacional de Desarrollo, por lo que las dependencias y entidades deberán elaborar dichos objetivos estratégicos alineándolos y vinculándolos con el Plan Nacional de Desarrollo y los programas que deriven del mismo, así como orientándolos al logro de la eficacia, eficiencia, economía y calidad en la Administración Pública Federal, y al impacto social del ejercicio del gasto público.

El fin y objetivos de los programas federales deberán contribuir al cumplimiento de los objetivos estratégicos de las dependencias y entidades.

**SEXTO.-** Las dependencias y entidades deben dar a conocer a través de sus páginas de Internet, sus objetivos estratégicos y describir la forma en que cada uno de sus programas federales contribuye al logro de dichos objetivos, en los plazos que se determinen en el proceso presupuestario.

---

(Primera Sección)

DIARIO OFICIAL

Viernes 30 de marzo de 2007

**SEPTIMO.-** La información relativa a los objetivos estratégicos de la dependencia o entidad, deberá contener al menos, los siguientes elementos:

- I. La vinculación con los objetivos, estrategias y prioridades del Plan Nacional de Desarrollo y los programas que deriven del mismo;
- II. La justificación de cada objetivo estratégico, con base en una metodología de identificación de las

## CAPITULO II

### De la matriz de indicadores

**NOVENO.-** Las dependencias y entidades deberán elaborar la matriz de indicadores de cada programa federal, con base en la metodología de marco lógico que determinen el Consejo en el ámbito de su competencia, la Secretaría y la Función Pública, a través de los lineamientos específicos que emitan conjuntamente en el marco del proceso presupuestario, el programa de mejoramiento de la gestión y el Sistema de Evaluación del Desempeño.

La matriz de indicadores deberá contener, al menos, la siguiente información:

- I. *Resumen Narrativo:* descripción de los principales ámbitos de acción del programa federal:
  - a) **Resultados:** describe la consecuencia directa del programa federal sobre una situación, necesidad o problema específico, denominado "Propósito", así como la contribución que el programa espera tener sobre algún aspecto concreto del objetivo estratégico de la dependencia o entidad, denominado "Fin" del programa, el cual deberá estar ligado estrechamente con algún objetivo estratégico de la dependencia o entidad. En este apartado se deberá precisar la población objetivo que se busca atender con el programa;
  - b) **Productos:** describe los bienes y/o servicios que deberán ser producidos y/o entregados, a través del programa, y
  - c) **Gestión:** describe los recursos financieros, humanos y materiales aplicados en un programa federal para producir y/o entregar los bienes y/o servicios, así como las acciones para el ejercicio de dichos recursos, especificando las actividades de focalización del programa que se llevan a cabo;
- II. *Indicadores:* expresión cuantitativa o, en su caso, cualitativa que proporciona un medio sencillo y fiable para medir logros, reflejar los cambios vinculados con las acciones del programa federal, monitorear y evaluar sus resultados;

## CAPITULO I

### De los tipos de evaluación

**DECIMO SEXTO.-** Para garantizar la evaluación orientada a resultados y retroalimentar el Sistema de Evaluación del Desempeño, se aplicarán los siguientes tipos de evaluación:

- I. Evaluación de Programas Federales: las que se aplican a cada programa, las cuales se dividen en:
  - a) Evaluación de Consistencia y Resultados: analiza sistemáticamente el diseño y desempeño global de los programas federales, para mejorar su gestión y medir el logro de sus resultados con base en la matriz de indicadores;

---

(Primera Sección)

DIARIO OFICIAL

Viernes 30 de marzo de 2007

- b) Evaluación de Indicadores: analiza mediante trabajo de campo la pertinencia y alcance de los indicadores de un programa federal para el logro de resultados;
    - c) Evaluación de Procesos: analiza mediante trabajo de campo si el programa lleva a cabo sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente y si contribuye al mejoramiento de la gestión;
    - d) Evaluación de Impacto: identifica con metodologías rigurosas el cambio en los indicadores a nivel de resultados atribuible a la ejecución del programa federal;
    - e) Evaluación Específica: aquellas evaluaciones no comprendidas en el presente lineamiento y que se realizarán mediante trabajo de gabinete y/o de campo, y
  - II. Evaluaciones Estratégicas: evaluaciones que se aplican a un programa o conjunto de programas en torno a las estrategias, políticas e instituciones.

Las evaluaciones a que se refieren las fracciones anteriores se llevarán a cabo por evaluadores externos con cargo al presupuesto de la dependencia o entidad responsable del programa federal, o por el Consejo en el ámbito de su competencia y cuando éste así lo determine.

La evaluación de los programas federales y sus resultados formarán parte del Sistema de Evaluación del Desempeño así como del programa de mejoramiento de la gestión, y se articularán sistemáticamente con la

lo requieran.

## CAPITULO II

### De la evaluación de consistencia y resultados

**DECIMO OCTAVO.-** La evaluación de consistencia y resultados deberá ser realizada mediante trabajo de gabinete, y el informe correspondiente deberá incluir un análisis conforme a los siguientes criterios:

- I. En materia de diseño:
  - a) Si el programa federal identificó correctamente el problema o necesidad prioritaria al que va dirigido, y está diseñado para solventarlo;
  - b) La contribución del programa federal a los objetivos estratégicos de la dependencia o entidad responsable del mismo;
  - c) Si existe evidencia científica, nacional o internacional, que muestre que el tipo de bienes y/o servicios que brinda el programa federal, contribuye positivamente a la consecución de su Fin y Propósito;
  - d) La lógica vertical y horizontal de la matriz de indicadores del programa federal;
  - e) La definición de población potencial y objetivo con base en la distribución de la necesidad que busca solventar el programa federal y si cuenta con mecanismos de selección de dicha población;
  - f) La justificación por la cual los beneficios se dirigen específicamente a dicha población potencial y objetivo;
  - g) Los criterios y mecanismos aplicados para seleccionar las unidades de atención del programa (regiones, municipios, localidades, hogares y/o individuos, en su caso);
  - h) En su caso, la estructura del padrón de beneficiarios del programa federal conforme a las disposiciones aplicables;
  - i) Las reglas de operación o normativa que explique el funcionamiento y operación del programa federal;
  - j) Las posibles coincidencias, complementariedad o duplicidad de acciones con otros programas federales;

- II. En materia de planeación estratégica:
  - a) Los mecanismos y herramientas de planeación del programa federal;
  - b) Los mecanismos para establecer y definir metas e indicadores;
  - c) El avance en el desarrollo de mecanismos de seguimiento y monitoreo del programa federal;
  - d) Las herramientas enfocadas a implementar y desarrollar una gestión para resultados;
  - e) El impacto presupuestario y las fuentes de financiamiento del programa federal;
  - f) El seguimiento e implementación de los resultados y recomendaciones de las evaluaciones externas realizadas;
- III. En materia de cobertura y focalización:
  - a) La cuantificación de la población potencial y objetivo, en términos geográficos, demográficos, o por características particulares, así como por el tipo de beneficiario;
  - b) La existencia de métodos para cuantificar y determinar su población potencial y objetivo;
  - c) La población atendida respecto a la población potencial y objetivo, desglosando el análisis por las características socioeconómicas y/o niveles geográficos pertinentes. Esta información deberá analizarse para el periodo del 1 de enero del ejercicio inmediato anterior al 30 de abril del ejercicio en que se realice la evaluación, con excepción de los periodos que se establezcan para determinados programas federales en el Programa Anual de Evaluación correspondiente;
  - d) La estrategia de cobertura y focalización del programa federal, en caso de existir, señalando su efectividad;
  - e) El funcionamiento de los mecanismos de selección y focalización aplicados por el programa federal;
- IV. En materia de operación:
  - a) La observancia de las reglas de operación y otras disposiciones normativas aplicables al programa federal;
  - b) Las acciones de mejora y simplificación regulatoria realizadas en el programa federal;
  - c) Los mecanismos de organización y gestión del programa federal;
  - d) La administración financiera de los recursos;
  - e) La eficacia, eficiencia y economía operativa del programa federal;

### CAPITULO III

#### De las evaluaciones de impacto

**VIGESIMO.-** La metodología y los términos de referencia de la evaluación de impacto deberán ser revisados y, en su caso, aprobados por la Secretaría, la Función Pública, y el Consejo en el ámbito de sus atribuciones, de forma previa al procedimiento de contratación de los evaluadores externos, cuando sea el caso.

### CAPITULO IV

#### De la evaluación de los programas nuevos

**VIGESIMO PRIMERO.-** Las dependencias y entidades deberán elaborar un diagnóstico que justifique la creación de nuevos programas federales que se pretendan incluir dentro del proyecto de presupuesto anual o, en su caso, que justifique la ampliación o modificación sustantiva de los programas federales existentes, precisando su impacto presupuestario y las fuentes de financiamiento.

En el diagnóstico se deberá especificar de qué manera el programa propuesto contribuye al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la dependencia o entidad y, en su caso, las previsiones para la integración y operación de su padrón de beneficiarios conforme a las disposiciones aplicables.

Asimismo, las dependencias y entidades deberán elaborar una matriz de indicadores del programa propuesto, en los términos del Título Segundo, Capítulo II de estos lineamientos.

Dicho diagnóstico, así como la matriz de indicadores, deberán entregarse a la Secretaría, y en el ámbito de su competencia al Consejo, para su revisión, al menos un mes antes de que la dependencia o entidad responsable incluya el programa propuesto en su proyecto de presupuesto anual.

**VIGESIMO SEGUNDO.-** Durante el primer año de operación de los programas nuevos, se deberá llevar a cabo una evaluación en materia de diseño, en los términos que se establecen en el lineamiento décimo octavo, fracción I, del presente ordenamiento. Dicha evaluación deberá entregarse de conformidad con el calendario de actividades del proceso presupuestario.

Asimismo, las dependencias o entidades deberán realizar, durante el primer año de ejecución, un análisis del funcionamiento y operación de los siguientes procedimientos:

- I. Los mecanismos de elegibilidad para la selección de proyectos y/o beneficiarios, así como de las áreas geográficas en las que se ejecute el programa nuevo;
- II. La integración y operación de su padrón de beneficiarios;
- III. Los mecanismos de atención del programa nuevo;
- IV. La entrega o distribución del apoyo del programa nuevo;
- V. El registro de operaciones programáticas y presupuestarias;
- VI. La rendición de cuentas, transparencia y difusión de información, y
- VII. Otros aspectos que soliciten la Secretaría, la Función Pública, y el Consejo en el ámbito de su

## CAPITULO VI

### Del seguimiento a los resultados y recomendaciones de las evaluaciones

**VIGESIMO QUINTO.-** Las dependencias y entidades deberán dar seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora de los programas federales derivados de las evaluaciones realizadas, conforme al convenio de compromisos de mejoramiento de la gestión para resultados que celebren.

Las dependencias y entidades que requieran suscribir el convenio a que se refiere este numeral, deberán apegarse al modelo de convenio que den a conocer la Secretaría, la Función Pública, y el Consejo en el ámbito de su competencia.

## CAPITULO VII

### De la difusión de las evaluaciones y sus resultados

**VIGESIMO SEXTO.-** Las dependencias y entidades deberán dar a conocer de forma permanente a través de sus respectivas páginas de Internet, en un lugar visible y de fácil acceso, los documentos y resultados de todas las evaluaciones externas de sus programas federales dentro de los 10 días hábiles siguientes de haber sido entregados a las instancias a que se refiere el lineamiento vigésimo noveno del presente ordenamiento.

**VIGESIMO SEPTIMO.-** Las dependencias y entidades deberán difundir en sus respectivas páginas de Internet la información siguiente:

- I. Sus objetivos estratégicos;
- II. El texto completo, el resumen ejecutivo y los anexos correspondientes de las evaluaciones realizadas a sus programas federales, resaltando la evaluación más reciente;
- III. En un apartado especial, los principales resultados de dichas evaluaciones;
- IV. En su caso, las reglas de operación vigentes de los programas federales, y
- V. En su caso, el convenio de compromisos de mejoramiento de la gestión para resultados.

Adicionalmente, esta información deberá difundirse a través del portal del Sistema de Evaluación del Desempeño, en los términos que para el efecto determine la Secretaría, en coordinación con la Función Pública, y el Consejo en el ámbito de su competencia.

**VIGESIMO OCTAVO.-** Para cada evaluación externa, las dependencias y entidades deberán dar a conocer en sus páginas de Internet la siguiente información:

- I. Los datos generales del evaluador externo, destacando al coordinador de la evaluación y a su principal equipo colaborador;
- II. Los datos generales de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación al interior de la dependencia o entidad;
- III. La forma de contratación del evaluador externo, de acuerdo con las disposiciones aplicables;
- IV. El tipo de evaluación contratada, así como sus principales objetivos;

## CAPITULO II

### De los términos de referencia de las evaluaciones

**TRIGESIMO.-** Para las evaluaciones de consistencia y resultados, las dependencias y entidades deberán considerar en los términos de referencia respectivos, los criterios establecidos en el lineamiento décimo octavo del presente ordenamiento y utilizar el modelo de términos de referencia que determinen conjuntamente la Secretaría, la Función Pública, y el Consejo en el ámbito de su competencia, mismo que deberán publicar en sus respectivas páginas de Internet.

Tratándose de los demás tipos de evaluación, los términos de referencia serán elaborados conforme a las características particulares de cada evaluación y sobre los cuales podrá opinar la Secretaría, la Función Pública, y el Consejo en el ámbito de su competencia.

Las dependencias, entidades, y el Consejo en el ámbito de su competencia, podrán contratar diferentes tipos de evaluaciones, incluyendo las complementarias, de un mismo programa federal tanto en uno como en varios ejercicios mediante esquemas de contratación plurianuales conforme a las disposiciones aplicables.

**TRIGESIMO PRIMERO.-** El informe de evaluación que elabore el evaluador externo deberá incluir un apartado en el que se expongan de forma breve y resumida las fortalezas y oportunidades, las debilidades y amenazas, así como las recomendaciones de cada uno de los temas de la evaluación que hayan sido analizados.

## CAPITULO III

### De los requisitos mínimos de elegibilidad para la contratación de los evaluadores externos

**TRIGESIMO SEGUNDO.-** Los requisitos mínimos que las dependencias y entidades deberán solicitar a los evaluadores externos interesados en realizar las evaluaciones a que se refieren los presentes lineamientos son los siguientes:

- I. Acreditar su constitución legal en los términos de la legislación aplicable;
- II. Acreditar experiencia en el tipo de evaluación correspondiente a la prestación de su servicio, de programas gubernamentales en México o en el extranjero, y
- III. Presentar una propuesta de trabajo ejecutiva, que contenga, entre otros, los siguientes aspectos:
  - a) El objeto de la evaluación;
  - b) La metodología de evaluación específica a implementar, la estructura temática del informe a elaborar con base en los lineamientos específicos establecidos para cada tipo de evaluación;
  - c) La currícula del personal que realizará la evaluación del programa federal de que se trate, que incluya:

CAPITULO III

**De los requisitos mínimos de elegibilidad para la  
contratación de los evaluadores externos**

**TRIGESIMO SEGUNDO.-** Los requisitos mínimos que las dependencias y entidades deberán solicitar a los evaluadores externos interesados en realizar las evaluaciones a que se refieren los presentes lineamientos son los siguientes:

- I. Acreditar su constitución legal en los términos de la legislación aplicable;
- II. Acreditar experiencia en el tipo de evaluación correspondiente a la prestación de su servicio, de programas gubernamentales en México o en el extranjero, y
- III. Presentar una propuesta de trabajo ejecutiva, que contenga, entre otros, los siguientes aspectos:
  - a) El objeto de la evaluación;
  - b) La metodología de evaluación específica a implementar, la estructura temática del informe a elaborar con base en los lineamientos específicos establecidos para cada tipo de evaluación;
  - c) La currícula del personal que realizará la evaluación del programa federal de que se trate, que incluya:

---

Viernes 30 de marzo de 2007

DIARIO OFICIAL

(Primera Sección)

- i. La manifestación por escrito de que se tiene conocimiento de las características y operación del programa objeto de evaluación, o bien de programas similares;
- ii. La acreditación de experiencia en el tipo de evaluación correspondiente a la evaluación de su servicio;
- d) La definición de la plantilla de personal que se utilizará para la evaluación del programa federal, la cual deberá guardar congruencia con la magnitud y características particulares del mismo y del tipo de evaluación correspondiente a su servicio.

**TRIGESIMO TERCERO.-** Los procedimientos de contratación para las evaluaciones a que se refieren los



### Resumen Ejecutivo

En México, las disposiciones normativas establecidas en el marco regulatorio del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) indican que los programas de la Administración Pública Federal (APF) deben medir y evaluar su gestión, y demostrar en el marco legal, institucional, programático, administrativo y organizacional, que se aplica una gestión para resultados (GpR).

La presente evaluación de diseño del **Programa Presupuestario E010 Formación y capacitación de recursos humanos para la salud (Programa o Pp E010)**, tiene como finalidad proveer de información que retroalimente el diseño, la gestión y los resultados que del mismo se esperan. Es responsabilidad de la Comisión Coordinadora de Institutos Nacionales de Salud y Hospitales de Alta Especialidad (CCINSHAE), en coordinación con la Dirección General de Calidad y Educación en Salud (DGCEs) y la Dirección General de Recursos Humanos (DGRH) de la Secretaría de Salud federal (SS). El Pp E010 se origina en 2016 a partir de la fusión programática de los Pp E019 Capacitación técnica y gerencial de recursos humanos para la salud y E010 Formación y desarrollo profesional de recursos humanos especializados para la salud, vigentes en 2015. Fue creado para integrar las funciones y actividades destinadas para atender la demanda de formación de médicos especialistas, posgrado no clínico y educación continua del personal de la salud de organismos coordinados por la SS, y para atender necesidades de capacitación técnica y gerencial de recursos humanos de la misma secretaría. Los servicios que otorga se centran en la instrumentación de cursos de formación de especialidades médicas y posgrado no médico, cursos de actualización y educación médica continua y, cursos de capacitación administrativa y gerencial a servidores públicos de la institución.

La evaluación de diseño se efectuó con base en los criterios y metodología del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), establecidos en los términos de referencia (TDR) correspondientes a la evaluación de programas presupuestarios. Se realizó el análisis documental para integrar ocho apartados: 1. Características del Programa. 2. Justificación de la creación y del diseño del Programa. 3. Contribución a las metas y estrategias nacionales. 4. Población potencial y objetivo y mecanismos de elección. 5. Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención. 6. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). 7. Presupuesto y rendición de cuentas y, 8. Complementariedades y coincidencias con otros programas federales.

La valoración final del Programa registró un puntaje ordinal global de 3.08 puntos obtenidos, de cuatro puntos máximo esperados. Se tiene un diseño que se apega a las características evaluadas, con oportunidades de mejora. Es congruente con la problemática por atender: *el "Rezago institucional en la formación de posgrado, actualización y capacitación de recursos humanos para la salud"*.

El Programa contribuye al logro de objetivos nacionales y sectoriales referidos en el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 (PND) y en el Programa Sectorial de Salud 2013-2018 (PROSESA). En la medida en la que se implementen estrategias para atender el rezago institucional en la formación de posgrado, actualización y capacitación de recursos humanos para la salud, será posible contribuir al cumplimiento del objetivo nacional de mantener la estabilidad macroeconómica del país. Esta es la esencia del objetivo sectorial "Asegurar la generación y el uso efectivo de los recursos en salud" con el cual está alineado el Programa.

Se cuenta con un diagnóstico que identifica el problema que busca atender el Pp E010; se define la población que tiene el problema o necesidad y los bienes o servicios que proporciona. El diagnóstico presenta áreas de oportunidad

Se cuenta con un diagnóstico que identifica el problema que busca atender el Pp E010; se define la población que tiene el problema o necesidad y los bienes o servicios que proporciona. El diagnóstico presenta áreas de oportunidad, identificadas a lo largo de la evaluación que requieren de atención para su fortalecimiento y consolidación como documento base para la planeación del Programa.

La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), en términos generales, está bien estructurada; cuenta con un resumen narrativo construido de acuerdo con los criterios establecidos en la Metodología de Marco Lógico (MML), en cuatro niveles de objetivos: Fin, Propósito, Componente y Actividad. Las Actividades descritas requieren ser ordenadas cronológicamente y complementadas en el Componente de capacitación; no son suficientes para producir los bienes o servicios que otorga el Programa.

La lógica vertical no se cumple; se requiere modificar la redacción del Propósito para que exprese un sólo objetivo y revisar y complementar algunos supuestos para los niveles de Actividad, Componentes, Propósito y Fin; algunos medios de verificación para los indicadores deben mejorarse, en los cuatro niveles de objetivo de la MIR.

El Programa cuenta con diecinueve indicadores para todos los niveles de objetivo de la MIR que, en general, cumplen con cuatro de los cinco criterios CREMA evaluados; ninguno es monitoreable. Todos los indicadores están orientados a impulsar el desempeño del Programa. Todas las metas son factibles de alcanzar en cuanto a los plazos establecidos; el cumplimiento de metas está en función de los recursos humanos en formación que realizan las especialidades médicas y de los profesionales de la salud que participan en los cursos de capacitación.



Formación y capacitación de recursos humanos para la salud

**SALUD**  
SECRETARÍA DE SALUD



Las fichas técnicas de los indicadores presentan oportunidades de mejora; doce en la redacción del nombre del indicador y catorce en el método de cálculo. Cuatro indicadores, dos de nivel de Fin y dos de nivel de Propósito, requieren modificar la dimensión que el indicador mide del objetivo; asimismo, se requiere hacer ajustes en la línea base. Estas correcciones permitirán que la MIR cumpla con las lógicas vertical y horizontal que contribuya a un desempeño más adecuado del Programa.

No se encontró complementariedad ni coincidencia del Programa con otros programas presupuestarios de la SS. En relación con la transparencia y rendición de cuentas, el Programa difunde información, a la población en general, con las características requeridas en la normatividad correspondiente.

En conclusión, la valoración final del Programa es favorable, con oportunidades de mejora factibles de atender en el corto y mediano plazos, para el fortalecimiento del planteamiento programático hacia el logro de los resultados finales esperados: Contribuir a asegurar la generación y el uso efectivo de los recursos en salud mediante la formación, educación continua y capacitación de los recursos humanos para la salud.



## II. Resumen Ejecutivo

Este informe presenta los resultados de la evaluación de procesos del Programa presupuestario (Pp) U007 “Subsidios en materia de Seguridad Pública” realizada por el Centro de Estudios de Opinión Pública (CEOP) de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales (FCPyS) de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). La evaluación fue realizada al amparo del contrato celebrado con el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP o Secretariado Ejecutivo).

Conforme a lo anterior, se identificó que el Pp U007 contribuye a mejorar las condiciones de seguridad y justicia del país, mediante la implementación de los Programas con Prioridad Nacional (PPN) que son aprobados por el Consejo Nacional de Seguridad Pública (CNSP) y que se relacionan con el Subsidio para el fortalecimiento del desempeño en materia de seguridad pública a los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México y en su caso, a las entidades federativas que ejerzan de manera directa o coordinada la función de seguridad pública (FORTASEG).

En 2016, el Pp U002 “Otorgamiento de subsidios en materia de Seguridad Pública a Entidades Federativas, Municipios y el Distrito Federal” (SUBSEMUN) y el Pp U003 “Otorgamiento de subsidios para las Entidades Federativas para el fortalecimiento de las Instituciones de Seguridad Pública en Materia de Mando Policial” (SPA) se fusionaron y dieron origen al Pp U007 “Subsidios en materia de Seguridad Pública”. A continuación, la tabla 1 muestra las principales características del Pp.

**Tabla 1. Características principales del Pp U007 “Subsidios en materia de Seguridad Pública”**

Unidad Responsable	Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública
Ramo	4 – Gobernación
Clave y Modalidad	U - Otros subsidios
Finalidad	1 - Gobierno
Función	7 - Asuntos de Orden Público y de Seguridad Interior
Subfunción	4 - Sistema Nacional de Seguridad Pública
Actividad institucional	18 - Coordinación del Sistema Nacional de Seguridad Pública

Fuente: Elaboración propia con base en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Pp U007 - 2017.

Conforme a los Términos de Referencia (TdR) y en apego al modelo base emitido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), se evaluó documental y mediante el trabajo cualitativo las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del Pp para emitir recomendaciones que contribuyan a consolidar sus logros y a mejorar su funcionamiento.

Mediante el análisis de gabinete y entrevistas semiestructuradas, se identificaron tres macroprocesos:

1. Planeación integral de la gestión y administración de los recursos del subsidio FORTASEG para el cumplimiento de los Programas con Prioridad Nacional y sus subprogramas.
2. Apoyo en los procesos jurídico-administrativos para el otorgamiento del subsidio FORTASEG y de su implementación en las metas relacionadas con el cumplimiento de los Programas con Prioridad Nacional y sus subprogramas.
3. Monitoreo y evaluación del cumplimiento de los Programas con Prioridad Nacional y sus subprogramas a través de la implementación del subsidio FORTASEG.

Los tres macroprocesos están asociados a 9 procesos sustantivos y 19 subprocesos en los que se involucran ocho Unidades Administrativas del Secretariado Ejecutivo.

El análisis de gabinete incluyó la revisión de la normatividad aplicable con énfasis en los *Lineamientos para el otorgamiento del subsidio para el fortalecimiento del desempeño en materia de seguridad pública a los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México y, en su caso, a las entidades federativas que ejerzan de manera directa o coordinada la función para el ejercicio fiscal 2017* (Lineamientos FORTASEG). Por otro lado, el trabajo cualitativo consistió en entrevistas a profundidad semiestructuradas, grupo de enfoque, encuestas electrónicas y estudios de caso. De esa forma se identificaron tanto buenas prácticas y fortalezas, como cuellos de botella y áreas de oportunidad.

La valoración de los atributos de los procesos del programa arroja resultados de 66.66% en eficacia, 33.33% en suficiencia, 77.77% en oportunidad y 88.88% en pertinencia. Estos resultados indican que los procesos están bien estructurados y se dirigen a objetivos claros con lo que, en principio, son compatibles con los resultados esperados. Sin embargo, es factible incluir innovaciones para lograr mayores estándares de eficacia y de calidad.

# Anexo 6 Términos de Referencia (TDR)

SHCP

**COPEVAL**  
Consejo Nacional de Evaluación  
de la Política de Desarrollo Social

SFP

## TR2: MODELO DE TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA LA EVALUACIÓN EN MATERIA DE DISEÑO

### 1. Objetivo General

Evaluar mediante trabajo de gabinete y apoyado en información proporcionada por el programa, la dependencia o entidad, el diseño del **Colocar el nombre del Programa sujeto de evaluación**.<sup>1</sup> Lo anterior, con el fin de que las recomendaciones de este análisis puedan retroalimentar el diseño y la gestión del programa.

### 2. Temas de Evaluación

La evaluación se divide en seis temas: (1) características del programa, (2) contribución a los objetivos estratégicos, (3) matriz de indicadores, (4) población potencial y objetivo, (5) vinculación con las ROP, y (6) coincidencias, complementariedades y duplicidades. Cada tema consta de preguntas específicas, las cuales deberán responderse mediante un esquema binario (Sí o No). Para determinar esta respuesta, el evaluador deberá fundamentarla con evidencia documental y análisis de la misma, que sustente y justifique los principales argumentos de cada una de las preguntas y temas por analizar. Por tanto, en cada respuesta se deberá justificar por qué se respondió de una u otra manera. Tanto la respuesta binaria a la pregunta, el análisis de la misma, así como las referencias documentales, serán la base de este trabajo de evaluación.

*Ejemplo: ¿El programa cuenta con evidencia de estudios o investigaciones nacionales y/o internacionales que muestren que el tipo de servicios o productos que brinda el programa es adecuado para la consecución del Propósito y Fin que persigue el Programa? De no ser así, el evaluador deberá investigar y de existir, presentar dicha evidencia.*

*Respuesta: No.*

*El programa no cuenta con dicha evidencia, sin embargo, al revisar la experiencia internacional en cuanto a la implementación de programas de este tipo, se encontró que en X país existe el programa X el cual entrega complementos alimenticios con la misma composición que el otorgado por el programa sujeto a evaluación. La última evaluación de dicho programa demuestra que el x% de los niños atendidos por el programa han mejorado su estado nutricional con respecto al total de niños atendidos diagnosticados con desnutrición.*

Las preguntas que no tienen respuestas binarias están marcadas con un asterisco (\*) y también deberán ser contestadas con base en el análisis que el evaluador realice sustentado en la documentación e información existente.

De presentarse el caso, el evaluador deberá explicar las causas y motivos por los cuales alguna(s) pregunta(s) no sea(n) aplicable(s) al programa o no haya(n) podido ser respondida(s). Cuando el programa no genera o no tiene la información suficiente para poder contestar la pregunta, el evaluador lo deberá hacer explícito en su respuesta. Así mismo, podrá llevar a cabo entrevistas para apoyar el análisis y los resultados de esta evaluación.

**Cada una de las 34 preguntas que se presenta deberá ser respondida en su totalidad (incluyendo la justificación y el análisis) en una sola cuartilla por separado, sin importar si en la página sobre espacio. Al inicio de la página se escribirá la pregunta y su número de pregunta correspondiente. Lo anterior le pretende dar claridad y concreción a la evaluación que aquí se pide.**

<sup>1</sup> Se entiende por **trabajo de gabinete** al conjunto de actividades que involucra el acopio, la organización y el análisis de información concentrada en registros, bases de datos, documentación pública e información que proporcione la dependencia o entidad responsable de los programas federales sujetos a monitoreo y evaluación.

## 2.1 DISEÑO

### 2.1.1 Características del programa

Presentar en un máximo de dos cuartillas una breve descripción del programa con base en el Anexo 01: Formato INV01-07 Características Generales del Programa, mismo que contiene la información básica y relevante del programa. Dicho formato deberá completarse y adjuntarse como anexo al informe de evaluación. En caso de ser necesario, se podrá incluir de manera concisa otra información sobre el programa que se considere relevante.

### 2.1.2 Análisis de la contribución del programa a los objetivos estratégicos de la dependencia y/o entidad, así como a los objetivos nacionales

Con base en la identificación que la dependencia, entidad o el propio programa hayan realizado del problema y/o necesidad que se espera resolver con la ejecución del programa (Propósito y Fin), realizar un análisis que permita contestar las siguientes preguntas:

1. ¿El problema o necesidad prioritaria al que va dirigido el programa está correctamente identificado y claramente definido?
2. ¿Existe un diagnóstico actualizado y adecuado, elaborado por el programa, la dependencia o entidad, sobre la problemática detectada que sustente la razón de ser del programa?
3. ¿El Fin y el Propósito del programa están claramente definidos?<sup>2</sup>
4. ¿El Fin y el Propósito corresponden a la solución del problema?
5. ¿El programa cuenta con evidencia de estudios o investigaciones nacionales y/o internacionales que muestren que el tipo de servicios o productos que brinda el programa es adecuado para la consecución del Propósito y Fin que persigue el programa? De no ser así, el evaluador deberá investigar y, de existir, presentar dicha evidencia.
6. Con base en los objetivos estratégicos de la dependencia y/o entidad que coordina el programa, ¿a qué objetivo u objetivos estratégicos está vinculado o contribuye el programa?\*
7. De lo anterior, analizar y evaluar si existe una relación lógica del programa con los objetivos nacionales del Plan Nacional de Desarrollo.\*

### 2.1.3 Evaluación y análisis de la matriz de indicadores

***En caso de que el programa no tenga elaborada una matriz de indicadores, la dependencia o entidad deberá construirla con base en la metodología para la elaboración de la matriz de indicadores de los programas federales de la Administración Pública Federal y considerar los objetivos nacionales, estrategias y prioridades contenidos en el Plan Nacional de Desarrollo y los objetivos estratégicos de la dependencia y entidad.<sup>3</sup>***

En términos de diseño, la institución evaluadora deberá analizar cómo operan las relaciones de causa-efecto entre los distintos ámbitos de acción del programa.

<sup>2</sup> Ver Anexo 02.

<sup>3</sup> Se anexa una nota técnica sobre los principales conceptos de la matriz de indicadores (Anexo 02). La metodología específica para la elaboración de la matriz de indicadores de los programas federales de la Administración Pública Federal será publicada a más tardar el último día hábil de junio en la página de internet del CONEVAL, [www.coneval.gob.mx](http://www.coneval.gob.mx). Sin embargo los programas podrán iniciar la construcción de su matriz de indicadores tomando como referencia la bibliografía y ejemplos relacionados con la metodología de marco lógico disponible en la página del CONEVAL.

***De la lógica vertical de la matriz de indicadores***

8. ¿Las Actividades del programa son suficientes y necesarias para producir cada uno de los Componentes?<sup>4</sup>
9. ¿Los Componentes son necesarios y suficientes para el logro del Propósito?
10. ¿Es claro y lógico que el logro del Propósito contribuye al logro del Fin?
11. Considerando el análisis y la evaluación realizados en este punto, ¿la lógica vertical de la matriz de indicadores del programa es clara y se valida en su totalidad? Es decir, ¿la lógica interna del programa es clara?
12. Si no es así, proponer los cambios que deberían hacerse en el diseño del programa y en su lógica interna. Estos cambios deberían reflejarse en la matriz de indicadores definitiva del programa.\*

***De la lógica horizontal de la matriz de indicadores***

13. En términos de diseño, ¿existen indicadores para medir el desempeño del programa a nivel de Fin, Propósito, Componentes y Actividades e insumos?
14. ¿Todos los indicadores son claros, relevantes, económicos, adecuados y monitoreables?<sup>5</sup>
15. De no ser el caso, la institución evaluadora, en coordinación con el programa, deberá proponer los indicadores faltantes y necesarios para cada ámbito de acción o las modificaciones a los indicadores existentes que sean necesarias.\*
16. ¿Los indicadores incluidos en la matriz de indicadores tienen identificada su línea de base y temporalidad en la medición?
17. ¿El programa ha identificado los medios de verificación para obtener cada uno de los indicadores?
18. Para aquellos medios de verificación que corresponda (por ejemplo encuestas), ¿el programa ha identificado el tamaño de muestra óptimo necesario para la medición del indicador, especificando sus características estadísticas como el nivel de significancia y el error máximo de estimación?
19. ¿De qué manera el programa valida la veracidad de la información obtenida a través de los medios de verificación?\*
20. ¿Se consideran válidos los supuestos del programa tal como figuran en la matriz de indicadores?
21. Considerando el análisis y evaluación realizado en este punto, ¿la lógica horizontal de la matriz de indicadores se valida en su totalidad?
22. Si no es así, proponer los cambios que deberían hacerse a la lógica horizontal de la matriz de indicadores (indicadores, medios de verificación y supuestos).\*

#### 2.1.4 Población potencial y objetivo

La población potencial corresponde a la población total que presenta la necesidad y/o problema que justifica el programa y por ende pudiera ser elegible para su atención. *Por ejemplo, los niños menores de cinco años de edad que habitan en localidades rurales y que se encuentran en condiciones de pobreza alimentaria.*

Se entenderá por población objetivo a aquella población que el programa tiene planeado o programado atender en un periodo dado de tiempo, pudiendo corresponder a la totalidad de la población potencial o a una parte de ella. *Por ejemplo, los niños menores de cinco años de edad que habitan en localidades rurales y que se encuentran en condiciones de pobreza alimentaria de Oaxaca y Chiapas.*

<sup>4</sup> Ver Anexo 02.

<sup>5</sup> Ibid.

Tanto la población potencial como la población objetivo pueden estar definidas en regiones, municipios, localidades, hogares y/o individuos, en su caso. La población potencial también puede estar constituida por Organizaciones No Gubernamentales, Organizaciones Ejidales, Pequeñas y Medianas Empresas, entre otros, según corresponda a los objetivos del programa.

23. ¿La población que presenta el problema y/o necesidad (población potencial), así como la población objetivo están claramente definidas?
24. ¿El programa ha cuantificado y caracterizado ambas poblaciones, según los atributos que considere pertinentes? (En el caso de individuos, en términos de edad, sexo, nivel socio-económico - señalar quintil de ingreso si corresponde-, principales características de la actividad económica que desempeña -rama de actividad, condición de empleo, etc.-, condición indígena u otros atributos que sean pertinentes).

25. ¿Cuál es la justificación que sustenta que los beneficios que otorga el programa se dirijan específicamente a dicha población potencial y objetivo?\*
26. ¿La justificación es la adecuada?
27. ¿Los criterios y mecanismos que utiliza el programa para determinar las unidades de atención (regiones, municipios, localidades, hogares y/o individuos, en su caso) son los adecuados? (Señalar principales mecanismos).
28. ¿Existe información sistematizada y actualizada que permita conocer quiénes reciben los apoyos del programa (padrón de beneficiarios), cuáles son las características socio-económicas de la población incluida en el padrón de beneficiarios y con qué frecuencia se levanta la información?

#### 2.1.5 Análisis de la vinculación de las Reglas de Operación (ROP) o normatividad aplicable con los objetivos del programa

29. ¿El diseño del programa se encuentra correctamente expresado en sus ROP o normatividad correspondiente?
30. ¿Existe congruencia entre las ROP o normatividad aplicable del programa y su lógica interna?

#### 2.1.6 Posibles coincidencias, complementariedades o duplicidades de acciones con otros programas federales

31. Como resultado de la evaluación de diseño del programa, ¿el diseño del programa es el adecuado para alcanzar el Propósito antes definido y para atender a la población objetivo?
32. ¿Con cuáles programas federales podría existir complementariedad y/o sinergia?\*
33. ¿Con cuáles programas federales podría existir duplicidad?\*
34. ¿El programa cuenta con información en la que se hayan detectado dichas complementariedades y/o posibles duplicidades?

### 3. Fortalezas, Retos y Recomendaciones

El evaluador externo deberá identificar las fortalezas y oportunidades, debilidades y amenazas, a las que conduce su análisis, con base en el Formato FORR01-07 Principales Fortalezas, Retos y Recomendaciones del Anexo 03. En dicho formato deberá establecer en forma concisa cada fortaleza y oportunidad, o en su caso debilidad y amenaza, incluyendo la evidencia que la sustenta e indicando la fuente del análisis, así como la página y el párrafo del documento final en donde se encuentra el desarrollo de la idea. Cada fortaleza y oportunidad, o en su caso debilidad y amenaza deberá estar ordenada de acuerdo a su relevancia, donde la primera será de mayor importancia con respecto a la segunda y así sucesivamente.

Por cada debilidad o amenaza se deberá establecer al menos una recomendación precisa que ayude a solventar el reto o problema que fue identificado. Es importante que las recomendaciones estén cuidadosamente analizadas para garantizar su viabilidad y efectividad.

Si se incorpora una recomendación que trasciende las atribuciones del programa, se debe señalar claramente si su implementación corresponde a la dependencia y/o entidad responsable del programa o a otras instituciones públicas. Asimismo, se debe indicar si la implementación requiere de cambios normativos y/o legales o recursos adicionales.

Es necesario mencionar que todas las recomendaciones deberán estar ligadas al menos a una debilidad o amenaza, es decir, se pretende no generar recomendaciones generales, sino específicas para cada reto o problema (debilidad o amenaza) detectado en la evaluación. Ver Anexo 03.

**En esta sección el evaluador deberá incluir un máximo de 5 fortalezas y/o oportunidades, 5 debilidades y/o amenazas, y 5 recomendaciones.**

#### 4. Conclusiones

La primera parte de las conclusiones deben presentarse por cada tema de evaluación (características del programa, contribución a los objetivos estratégicos, matriz de indicadores, población potencial y objetivo, vinculación con las ROP, y coincidencias, complementariedades y duplicidades), ser precisas y fundamentarse en el análisis y la evaluación realizada en cada una de dichos temas.

La segunda parte de las conclusiones es una conclusión global y concisa por parte del evaluador, sobre el diseño del programa, con base en el análisis y la evaluación realizada en este estudio.

#### 5. Perfil y equipo clave de la institución evaluadora

**NOTA:** La unidad administrativa coordinadora de la evaluación de cada dependencia o entidad deberá especificar en la siguiente tabla, los requisitos mínimos académicos y de experiencia esperados de cada uno de los integrantes clave del equipo evaluador, dadas las particularidades del programa y la evaluación.

Cargo en el Equipo Clave	Calificaciones Académicas	Experiencia General	Experiencia Específica

#### 6. Responsabilidades y compromisos

Además de la calidad del estudio y el cumplimiento de los presentes términos de referencia, la institución evaluadora es responsable de:

- i. Los costos y gastos que significan las instalaciones físicas, equipo de oficina, alquiler de servicios y transporte que se requiera para el estudio; asimismo, del pago por servicios profesionales, viáticos y aseguramiento del personal profesional, técnico, administrativo y de apoyo que sea contratado para la ejecución de la evaluación y operaciones conexas.

5 / 17

TR2

- ii. Respecto de los documentos preliminares o borradores y los trabajos finales.
  - Responder por escrito sobre aquellos comentarios emitidos por la unidad coordinadora de la evaluación y por la unidad administrativa que opera el programa que no ha considerado pertinente incorporar en los informes respectivos y las causas que lo motivaron.
- iii. Respecto de la Diseminación de Resultados.
 

Los evaluadores y coordinadores deberán estar disponibles para reuniones y/o eventos especiales requeridos por la parte contratante, incluyendo la asistencia al H. Congreso de la Unión en caso de ser convocados.

La contratación, operación y supervisión de la evaluación se desarrollará bajo la coordinación de Colocar el nombre de la UNIDAD ADMINISTRATIVA responsable de coordinar a evaluación al interior de la

(Colocar el nombre de la UNIDAD ADMINISTRATIVA responsable de coordinar a evaluación al interior de la Dependencia o Entidad), sujeta a los lineamientos a que se refiere el primer párrafo de este apartado.

Los compromisos de la unidad coordinadora son:

- i. Suministrar oportunamente a la institución evaluadora toda la documentación necesaria para llevar a cabo el estudio, así como las bases de datos.
- ii. Verificar la confiabilidad de la información suministrada por ella y por las unidades relativas al programa.
- iii. Revisar el informe borrador y entregar oportunamente los comentarios que de la revisión resulten, a fin de que sean incorporados por el evaluador en la versión final del informe. Verificar que el informe final de evaluación externa cumpla con el contenido mínimo establecido en estos Términos de Referencia para la Evaluación en Materia de Diseño del (Colocar el nombre del programa sujeto de evaluación).

## **7. Productos y plazos de entrega**

Se contempla un informe final de la evaluación en materia de diseño que deberá ser entregado a la (Colocar el nombre de la UNIDAD ADMINISTRATIVA responsable de coordinar a evaluación al interior de la Dependencia o Entidad) y a la unidad administrativa responsable de la operación del programa, primero como borrador. Con base en los comentarios recibidos, la institución evaluadora incorporará las revisiones pertinentes y posteriormente enviará el informe definitivo a la (Colocar el nombre de la UNIDAD ADMINISTRATIVA responsable de coordinar a evaluación al interior de la Dependencia o Entidad).

La estructura de la entrega deberá contener:

Resumen Ejecutivo (Máximo 2 cuartillas)

Informe Final

Índice

Introducción (1 cuartilla)

Capítulo 1. Evaluación de Diseño (36 cuartillas)

Capítulo 2. Principales Fortalezas, Retos y Recomendaciones (Máximo 5 fortalezas y/o oportunidades, 5 debilidades y/o amenazas, y 5 recomendaciones).

Capítulo 3. Conclusiones (2 cuartillas)

Bibliografía

Anexos

Anexo I: Características Generales del Programa (Ver formato adjunto)

Anexo II: Objetivos Estratégicos de la Dependencia y/o Entidad

Anexo III: Entrevistas y/o talleres realizados. Nombre de las personas entrevistadas y participantes de los talleres participativos, así como las fechas en las cuáles se llevaron a cabo

Fecha de entrega: Las entregas se harán con base en el Programa Anual de Evaluación, disponible en la página de Internet del CONEVAL.

Especificaciones: El borrador deberá ser presentado en forma impresa en formato Word y PDF en # tantos. La versión final deberá ser entregada en forma impresa en formato Word (en # tantos) y en disco compacto (en # tantos). Ambas deberán entregarse a la (Colocar el nombre de la UNIDAD ADMINISTRATIVA responsable de coordinar a evaluación al interior de la Dependencia o Entidad). Los archivos electrónicos deberán organizarse en directorios con la misma estructura señalada en el informe y con nombres que faciliten su localización.

Los informes deberán estar redactados en letra Arial 12, interlineado 1.5 líneas, y márgenes de 2 cm por cada lado.

# Modelo de Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos

Aplicable a evaluaciones cuya instancia de coordinación es la Secretaría de Hacienda y Crédito Público

## Contenido

I.	PRESENTACIÓN Y ANTECEDENTES.....	6
II.	OBJETIVOS.....	6
II.1	OBJETIVO GENERAL.....	6
II.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	7
III.	METODOLOGÍA.....	7
III.1	ANÁLISIS DE GABINETE.....	8
III.2	ALCANCE Y ENFOQUE DE LA EVALUACIÓN.....	8
III.3	DIAGNÓSTICO GENERAL DE LOS PROCESOS Y SUBPROCESOS DEL PP (PARTE SUSTANTIVA DEL PRODUCTO 1).....	13
III.3.1	DESCRIPCIÓN DEL CONTEXTO EN EL QUE OPERA EL PP.....	14
III.3.2	DIAGNÓSTICO INICIAL DE LOS PROCESOS Y SUBPROCESOS, Y EN SU CASO MACROPROCESOS, DEL PP.....	14
III.4	DISEÑO METODOLÓGICO DEL TRABAJO DE CAMPO.....	15
III.4.1	INSTRUMENTOS DE LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN.....	16
IV.	CONTENIDO MÍNIMO DEL INFORME FINAL DE LA EVALUACIÓN.....	20
IV.1	DESCRIPCIÓN Y VALORACIÓN DE LOS PROCESOS Y SUBPROCESOS DEL PP.....	21
IV.2	MEDICIÓN DE ATRIBUTOS DE LOS PROCESOS Y SUBPROCESOS DEL PP.....	23
IV.3	HALLAZGOS Y RESULTADOS.....	24
IV.4	CONCLUSIONES, VALORACIÓN GLOBAL DE LA OPERACIÓN DEL PP Y RECOMENDACIONES.....	25
V.	BITÁCORA DE TRABAJO DE CAMPO Y BASES DE DATOS.....	28
VI.	PERFIL DEL COORDINADOR Y DEL EQUIPO EVALUADOR.....	28
VII.	PRODUCTOS Y PLAZOS DE ENTREGA.....	29
VIII.	VIGENCIA O DURACIÓN DEL SERVICIO.....	31
IX.	RESPONSABILIDADES Y COMPROMISOS.....	31
X.	CONDICIONES DE PAGO.....	32
XI.	MECANISMOS DE ADMINISTRACIÓN, VERIFICACIÓN Y ACEPTACIÓN DE LA EVALUACIÓN.....	32
XII.	FICHA TÉCNICA CON LOS DATOS GENERALES DE LA EVALUACIÓN.....	32

IV.4 CONCLUSIONES, VALORACIÓN GLOBAL DE LA OPERACIÓN DEL PP Y RECOMENDACIONES .....	25
V. BITÁCORA DE TRABAJO DE CAMPO Y BASES DE DATOS .....	28
VI. PERFIL DEL COORDINADOR Y DEL EQUIPO EVALUADOR .....	28
VII. PRODUCTOS Y PLAZOS DE ENTREGA .....	29
VIII. VIGENCIA O DURACIÓN DEL SERVICIO .....	31
IX. RESPONSABILIDADES Y COMPROMISOS .....	31
X. CONDICIONES DE PAGO .....	32
XI. MECANISMOS DE ADMINISTRACIÓN, VERIFICACIÓN Y ACEPTACIÓN DE LA EVALUACIÓN .....	32
XII. FICHA TÉCNICA CON LOS DATOS GENERALES DE LA EVALUACIÓN .....	32
XIII. ANEXOS .....	35
Anexo I. Ficha técnica de identificación del Pp .....	35
Anexo II. Ficha de identificación y equivalencia de procesos del Pp .....	37
Anexo III. Diagramas de flujo de la operación del Pp .....	39
Anexo V. Propuesta de modificación a los documentos normativos o institucionales del Pp .....	42
Anexo VI. Análisis FODA de la operación del Pp .....	42
Anexo VII. Valoración global cuantitativa .....	43
Anexo VIII. Recomendaciones de la Evaluación de Procesos del Pp .....	44

# Anexo 7 Temario de Contaduría Plan 2012 (actualizado 2016)

Mapa Curricular		Optativas	Empresariales y Organizacionales																																
<p><b>semestre 1</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Clave</th> <th>Asignatura</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1157</td><td>Administración Básica</td></tr> <tr><td>1158</td><td>Contabilidad I</td></tr> <tr><td>1151</td><td>Conceptos Jurídicos Fundamentales</td></tr> <tr><td>1159</td><td>Macroeconomía</td></tr> <tr><td>1156</td><td>Teoría del Conocimiento</td></tr> <tr><td>1160</td><td>Tecnologías de Información y Comunicación I</td></tr> <tr><td>1154</td><td>Matemáticas Financieras</td></tr> </tbody> </table>		Clave	Asignatura	1157	Administración Básica	1158	Contabilidad I	1151	Conceptos Jurídicos Fundamentales	1159	Macroeconomía	1156	Teoría del Conocimiento	1160	Tecnologías de Información y Comunicación I	1154	Matemáticas Financieras	<p><b>semestre 2</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Clave</th> <th>Asignatura</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1213</td><td>Diagnóstico de Mercados</td></tr> <tr><td>1257</td><td>Contabilidad II</td></tr> <tr><td>1252</td><td>Derecho Mercantil</td></tr> <tr><td>1355</td><td>Microeconomía</td></tr> <tr><td>1259</td><td>Principios y Técnicas de la Investigación</td></tr> <tr><td>1214</td><td>Tecnologías de Información y Comunicación II</td></tr> <tr><td>1253</td><td>Estadística I</td></tr> </tbody> </table>		Clave	Asignatura	1213	Diagnóstico de Mercados	1257	Contabilidad II	1252	Derecho Mercantil	1355	Microeconomía	1259	Principios y Técnicas de la Investigación	1214	Tecnologías de Información y Comunicación II	1253	Estadística I
Clave	Asignatura																																		
1157	Administración Básica																																		
1158	Contabilidad I																																		
1151	Conceptos Jurídicos Fundamentales																																		
1159	Macroeconomía																																		
1156	Teoría del Conocimiento																																		
1160	Tecnologías de Información y Comunicación I																																		
1154	Matemáticas Financieras																																		
Clave	Asignatura																																		
1213	Diagnóstico de Mercados																																		
1257	Contabilidad II																																		
1252	Derecho Mercantil																																		
1355	Microeconomía																																		
1259	Principios y Técnicas de la Investigación																																		
1214	Tecnologías de Información y Comunicación II																																		
1253	Estadística I																																		
<p><b>semestre 3</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Clave</th> <th>Asignatura</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1357</td><td>Contabilidad III</td></tr> <tr><td>1452</td><td>Derecho Fiscal</td></tr> <tr><td>1322</td><td>Análisis del Entorno Económico, Político y Social</td></tr> <tr><td>1850</td><td>Ética en las Organizaciones</td></tr> <tr><td>1353</td><td>Estadística II</td></tr> <tr><td>1360</td><td>Operaciones</td></tr> <tr><td>-----</td><td>Optativa</td></tr> </tbody> </table>		Clave	Asignatura	1357	Contabilidad III	1452	Derecho Fiscal	1322	Análisis del Entorno Económico, Político y Social	1850	Ética en las Organizaciones	1353	Estadística II	1360	Operaciones	-----	Optativa	<p><b>semestre 4</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Clave</th> <th>Asignatura</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1461</td><td>Sistemas de Control Interno</td></tr> <tr><td>1457</td><td>Contabilidad IV</td></tr> <tr><td>1358</td><td>Costos I</td></tr> <tr><td>1352</td><td>Derecho Laboral</td></tr> <tr><td>1428</td><td>Finanzas I (Finanzas Básicas)</td></tr> <tr><td>1659</td><td>Contribuciones Indirectas y al Comercio Exterior</td></tr> <tr><td>1429</td><td>Razonamiento Lógico Matemático</td></tr> </tbody> </table>		Clave	Asignatura	1461	Sistemas de Control Interno	1457	Contabilidad IV	1358	Costos I	1352	Derecho Laboral	1428	Finanzas I (Finanzas Básicas)	1659	Contribuciones Indirectas y al Comercio Exterior	1429	Razonamiento Lógico Matemático
Clave	Asignatura																																		
1357	Contabilidad III																																		
1452	Derecho Fiscal																																		
1322	Análisis del Entorno Económico, Político y Social																																		
1850	Ética en las Organizaciones																																		
1353	Estadística II																																		
1360	Operaciones																																		
-----	Optativa																																		
Clave	Asignatura																																		
1461	Sistemas de Control Interno																																		
1457	Contabilidad IV																																		
1358	Costos I																																		
1352	Derecho Laboral																																		
1428	Finanzas I (Finanzas Básicas)																																		
1659	Contribuciones Indirectas y al Comercio Exterior																																		
1429	Razonamiento Lógico Matemático																																		
<p><b>semestre 5</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Clave</th> <th>Asignatura</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1528</td><td>Auditoría I</td></tr> <tr><td>1558</td><td>Contabilidad V</td></tr> <tr><td>1459</td><td>Costos II</td></tr> <tr><td>1529</td><td>Finanzas II (Finanzas Corporativas)</td></tr> <tr><td>1545</td><td>ISR a Salarios y Seguridad Social</td></tr> <tr><td>1546</td><td>Personas Morales I</td></tr> <tr><td>-----</td><td>Optativa</td></tr> </tbody> </table>		Clave	Asignatura	1528	Auditoría I	1558	Contabilidad V	1459	Costos II	1529	Finanzas II (Finanzas Corporativas)	1545	ISR a Salarios y Seguridad Social	1546	Personas Morales I	-----	Optativa	<p><b>semestre 6</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Clave</th> <th>Asignatura</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1627</td><td>Auditoría II</td></tr> <tr><td>1458</td><td>Control de Gestión</td></tr> <tr><td>1628</td><td>Finanzas III (Mercados Financieros)</td></tr> <tr><td>1654</td><td>Personas Morales II</td></tr> <tr><td>1629</td><td>Personas Físicas</td></tr> <tr><td>-----</td><td>Optativa</td></tr> <tr><td>-----</td><td>Optativa</td></tr> </tbody> </table>		Clave	Asignatura	1627	Auditoría II	1458	Control de Gestión	1628	Finanzas III (Mercados Financieros)	1654	Personas Morales II	1629	Personas Físicas	-----	Optativa	-----	Optativa
Clave	Asignatura																																		
1528	Auditoría I																																		
1558	Contabilidad V																																		
1459	Costos II																																		
1529	Finanzas II (Finanzas Corporativas)																																		
1545	ISR a Salarios y Seguridad Social																																		
1546	Personas Morales I																																		
-----	Optativa																																		
Clave	Asignatura																																		
1627	Auditoría II																																		
1458	Control de Gestión																																		
1628	Finanzas III (Mercados Financieros)																																		
1654	Personas Morales II																																		
1629	Personas Físicas																																		
-----	Optativa																																		
-----	Optativa																																		
<p><b>semestre 7</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Clave</th> <th>Asignatura</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1725</td><td>Auditoría III</td></tr> <tr><td>1658</td><td>Auditoría Interna</td></tr> <tr><td>1454</td><td>Presupuestos</td></tr> <tr><td>1726</td><td>Finanzas IV (Proyectos de Inversión)</td></tr> <tr><td>-----</td><td>Optativa</td></tr> <tr><td>-----</td><td>Optativa</td></tr> </tbody> </table>		Clave	Asignatura	1725	Auditoría III	1658	Auditoría Interna	1454	Presupuestos	1726	Finanzas IV (Proyectos de Inversión)	-----	Optativa	-----	Optativa	<p><b>semestre 8</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Clave</th> <th>Asignatura</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1826</td><td>Finanzas V (Ingeniería Financiera)</td></tr> <tr><td>-----</td><td>Optativa</td></tr> <tr><td>-----</td><td>Optativa</td></tr> <tr><td>-----</td><td>Optativa</td></tr> </tbody> </table>		Clave	Asignatura	1826	Finanzas V (Ingeniería Financiera)	-----	Optativa	-----	Optativa	-----	Optativa								
Clave	Asignatura																																		
1725	Auditoría III																																		
1658	Auditoría Interna																																		
1454	Presupuestos																																		
1726	Finanzas IV (Proyectos de Inversión)																																		
-----	Optativa																																		
-----	Optativa																																		
Clave	Asignatura																																		
1826	Finanzas V (Ingeniería Financiera)																																		
-----	Optativa																																		
-----	Optativa																																		
-----	Optativa																																		

Optativas Profesionalizantes - [ Por Áreas de Conocimiento ]

- Administración
- Auditoría
  - Administración de Riesgos en Auditoría
  - Auditoría al Desempeño
  - Auditoría Gubernamental
  - Auditoría Integral
  - Auditoría Operacional
  - Gobierno Corporativo
  - Marco Legal de la Auditoría Gubernamental
  - Muestreo Estadístico para Auditoría
  - Prevención y Detección de Fraudes
  - Taller de Auditoría y Dictamen Fiscal
  - Taller de Dictámenes e Informes Especiales
  - Taller de Auditoría Forense
- Contabilidad
- Costos y Presupuestos
- Derecho
- Economía
- Finanzas
- Fiscal
- Investigación y Ética
- Informática
- Matemáticas
- Mercadotecnia
- Recursos Humanos

Optativas Complementarias

1. Desarrollo del Potencial Creativo
2. Protocolo, Imagen y Desarrollo Profesional
3. Acceso a la Información Pública Gubernamental
4. Derecho Ambiental
5. Comunicación y Expresión Escrita en las Organizaciones
6. Ética, Literatura y Organizaciones
7. Formación e Información Tributaria

		<b>UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO</b>						
		<b>Facultad de Contaduría y Administración</b>						
		<b>Plan de estudios de la Licenciatura en Contaduría</b>						
<b>Auditoría al Desempeño</b>								
<b>Clave</b> 0177	<b>Semestre</b> 6° - 8°	<b>Créditos</b> 8	<b>Área de conocimiento</b> Ciclo		<b>Auditoría</b> Áreas de desarrollo temprano			
<b>Modalidad</b>	<b>Curso (X)</b>	<b>Taller ( )</b>	<b>Lab ( )</b>	<b>Sem ( )</b>	<b>Tipo</b>	<b>T (X)</b>	<b>P ( )</b>	<b>T/P ( )</b>
<b>Carácter</b>	<b>Obligatorio ( )</b>				<b>Horas</b>			
	<b>Optativo de Elección (X)</b>		<b>Complementario ( )</b>		<b>Semana</b>		<b>Semestre</b>	
			<b>Profesionalizante (X)</b>		<b>Teóricas</b>	<b>4</b>	<b>Teóricas</b>	<b>64</b>
					<b>Prácticas</b>	<b>0</b>	<b>Prácticas</b>	<b>0</b>
				<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>Total</b>	<b>64</b>	

**Objetivo general:** Conocerá los objetivos, la importancia, metodología y aspectos particulares de la auditoría al desempeño como un campo de actuación profesional del Licenciado en Contaduría.

**Objetivos específicos:**

El alumno:

174

1. Entenderá los conceptos, objetivos y alcances de la Auditoría al Desempeño y justificará la multidisciplinariedad para llevar a cabo este tipo de revisiones.
2. Comprenderá el origen de las disciplinas de la Auditoría Integral y al Desempeño en México, así como los Organismos Profesionales encargados en la Investigación y Desarrollo de su Metodología.
3. Identificará otros tipos de revisiones afines y sistemas de evaluación e interpretación de indicadores utilizados por entes de fiscalización.
4. Conocerá el marco normativo aplicable de la Auditoría al Desempeño, basado en la Metodología utilizada por la AMDAID, la ASF, SFP y la SHCP.
5. Conocerá generales para construir un sistema de indicadores y saberlo aplicar.
6. Aplicará la metodología de la Auditoría al Desempeño en Instituciones del Sector Público, privado y social, y generará conclusiones sobre la revisión.
7. Conocerá las tendencias y el futuro de la Auditoría al Desempeño en México.

**Índice temático**

	Tema	Horas Semestre / Año	
		Teóricas	Prácticas
1	Marco conceptual	3	0
2	Antecedentes	3	0
3	Relación con otros tipos de auditoría orientados a resultados y con la evaluación al desempeño	6	0
4	Bases normativas y criterios para su aplicación	10	0
5	Indicadores del desempeño	12	0
6	Metodología y ejercicios prácticos	28	0
7	Tendencias en auditoría al desempeño	2	0
<b>Total</b>		<b>64</b>	<b>0</b>
<b>Suma total de horas</b>		<b>64</b>	



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

Facultad de Contaduría y Administración



Plan de estudios de la Licenciatura en Contaduría

**Auditoría Gubernamental**

<b>Clave</b> 0341	<b>Semestre</b> 6° - 8°	<b>Créditos</b> 8	<b>Área de conocimiento</b> Ciclo	<b>Auditoría</b>	
				<b>Áreas de desarrollo temprano</b>	
<b>Modalidad</b>	Curso ( X ) Taller ( ) Lab ( ) Sem ( )			<b>Tipo</b>	T ( X ) P ( ) T/P ( )
<b>Carácter</b>	Obligatorio ( )			<b>Horas</b>	
	Optativo de Elección ( X )		Complementario ( ) Profesionalizante ( X )	<b>Semana</b>	<b>Semestre</b>
				<b>Teóricas</b> 4	<b>Teóricas</b> 64
				<b>Prácticas</b> 0	<b>Prácticas</b> 0
			<b>Total</b> 4	<b>Total</b> 64	

1. Conocerá los antecedentes históricos y el objetivo de la Auditoría Gubernamental, la forma de gobierno de México, las bases y estructura de la Administración Pública en México, además comprenderá el concepto y contenido básico de la Cuenta Pública en los tres órdenes de gobierno.
2. Identificará los organismos facultados para practicar la Auditoría Gubernamental con enfoque interno y externo, conocerá las principales funciones, atribuciones y tipos de revisión de la Auditoría Superior de la Federación y de los Órganos de Fiscalización Superior de las Entidades Federativas, de la Secretaría de la Función Pública y de sus homólogos en las Entidades Federativas, así como de los Órganos de Control Interno de los Entes Autónomos.
3. Identificará el marco normativo básico de la Auditoría Gubernamental a través del estudio de las disposiciones de la Organización Internacional de las Entidades Fiscalizadoras Superior INTOSAI, de las bases de coordinación y elementos que integran el Sistema Nacional Anticorrupción, y conocerá las generalidades del marco normativo del Sistema Nacional de Fiscalización.
4. Identificará las técnicas y procedimientos aplicables a las fases de planeación, ejecución e informes, identificando las similitudes y especialidades de la metodología de la Auditoría de Cumplimiento Financiero, (inversiones físicas, gasto federalizado, forense y tecnologías de la información) y de Desempeño, en el ámbito gubernamental.

<b>Índice temático</b>			
	<b>Tema</b>	<b>Horas</b>	
		<b>Semestre / Año</b>	
		<b>Teóricas</b>	<b>Prácticas</b>
1	Auditoría Gubernamental	14	0
2	Normatividad de la auditoría gubernamental	18	0
3	Órganos facultados para ejercer auditoría gubernamental	10	0
4	Metodología de la auditoría gubernamental	16	0
5	Tendencias de la auditoría gubernamental	6	0
<b>Total</b>		<b>64</b>	<b>0</b>
<b>Suma total de horas</b>		<b>64</b>	



Facultad de Contaduría y Administración



Plan de estudios de la Licenciatura en Contaduría

AMDAID – FCA –UNAM:

“Transparencia y gestión del desempeño”

<b>Clave</b> 0516	<b>Semestre</b> 6°- 8°	<b>Créditos</b> 8	<b>Área de conocimiento</b> Ciclo	<b>Auditoría</b> Área de desarrollo temprano		
<b>Modalidad</b>	<b>Curso ( X )</b>	<b>Taller ( )</b>	<b>Lab ( )</b>	<b>Sem ( )</b>		
<b>Carácter</b>	<b>Obligatorio ( )</b>			<b>Horas</b>		
	<b>Optativo de Elección ( X )</b>	<b>Complementario ( )</b>			<b>Semana</b>	<b>Semestre</b>
		<b>Profesionalizante ( X )</b>			<b>Teóricas</b>	<b>64</b>
					<b>Prácticas</b>	<b>0</b>
			<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>Total</b>	<b>64</b>

<b>Seriación</b>	
<b>Ninguna ( X )</b>	
<b>Obligatoria ( )</b>	
<b>Asignatura antecedente</b>	Ninguna
<b>Asignatura subsecuente</b>	Ninguna
<b>Indicativa ( )</b>	
<b>Asignatura antecedente</b>	Ninguna
<b>Asignatura subsecuente</b>	Ninguna

**Objetivo general:** El alumno conocerá las herramientas necesarias para evaluar la gestión pública y privada con las mejores prácticas utilizadas para la transparencia y la rendición de cuentas. Aprenderá la metodología para llevar a cabo auditorías integrales y al desempeño, podrá conocer las técnicas utilizadas para la elaboración de libros blancos, así como las características y usos de un sistema de indicadores y conocerá a fondo el sistema de evaluación del desempeño.

**Objetivos específicos:** El alumno:

1. Conocerá los conceptos básicos y antecedentes de auditoría. Las fases y metodología de la Auditoría Integral del Desempeño
2. Identificará los conceptos y tipos de indicadores, cualidades y clasificación así como la determinación, análisis de dichos indicadores.

3. Estudiará los antecedentes del SED y el marco legal, conceptos como GPR, PBR y SED, la alineación de la planeación con la programación, los presupuestos y la ejecución de políticas.
4. Conocerá la filosofía, antecedentes y definición del concepto de rendición de cuentas, los aspectos normativos que regulan la elaboración del informe de rendición de cuentas.
5. Aprenderá las generalidades del gobierno corporativo y el análisis del Código de Mejoras Prácticas Corporativas

<b>Índice temático</b>			
	<b>Tema</b>	<b>Horas Semestre / Año</b>	
		<b>Teóricas</b>	<b>Prácticas</b>
<b>1</b>	Auditoría al desempeño y auditoría integral	10	0
<b>2</b>	Indicadores de desempeño	12	0
<b>3</b>	Sistema de Evaluación del desempeño	20	0
<b>4</b>	Redención de cuentas y elaboración de libros blancos	12	0
<b>5</b>	Evaluación de mejores prácticas de Gobierno Corporativo	10	0
<b>Total</b>		<b>64</b>	<b>0</b>
<b>Suma total de horas</b>		<b>64</b>	

## Bibliografía

- Aguirre, R. (16 de enero de 2017). *Excelsior*. Obtenido de <https://www.excelsior.com.mx/nacional/2017/01/16/1140249>
- CEPAL, C. E. (14 de noviembre de 2011). *La Formulación e implementación de las políticas públicas en ALC*. Obtenido de [https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/4/45114/Pol%C3%ADticaspublicasenALC\\_Winchester.pdf](https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/4/45114/Pol%C3%ADticaspublicasenALC_Winchester.pdf)
- CONEVAL. (marzo de 2007). *Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal*. Obtenido de [https://www.coneval.org.mx/rw/resource/coneval/eval\\_mon/361.pdf](https://www.coneval.org.mx/rw/resource/coneval/eval_mon/361.pdf)
- CONEVAL. (8 de marzo de 2011). *Concejo Nacional de Evaluación del Política de Desarrollo Social*. Obtenido de [https://www.coneval.org.mx/rw/resource/coneval/EVALUACIONES/Mecanismo\\_2011.pdf#search=Mecanismo\\_2011%2Epdf](https://www.coneval.org.mx/rw/resource/coneval/EVALUACIONES/Mecanismo_2011.pdf#search=Mecanismo_2011%2Epdf)
- CONEVAL. (2017). *Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social*. Obtenido de <http://andromeda.estadistica.unam.mx/materiales/TREvaluacionMateriaDiseno.pdf>
- CONEVAL. (2018). *Programa Anual de Evaluación de los Programas Federales y de los Fondos de Aportaciones Federales*. Obtenido de [https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/NME/Documents/PAE\\_2018.pdf](https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/NME/Documents/PAE_2018.pdf)
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). (s.f.). *Normatividad para la Evaluación de los Programas Federales*. Obtenido de [https://www.coneval.org.mx/rw/resource/coneval/info\\_public/Normatividad.pdf#search=Normatividad%20para%20la%20Evaluaci%C3%B3n%20de%20los%20Programas%20Federales](https://www.coneval.org.mx/rw/resource/coneval/info_public/Normatividad.pdf#search=Normatividad%20para%20la%20Evaluaci%C3%B3n%20de%20los%20Programas%20Federales)
- Cristóbal Bonnefoy, J., & Armijo, M. (noviembre de 2005). *Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. Obtenido de Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES): [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5611/S05900\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5611/S05900_es.pdf)
- Cross, G. Á. (10 de noviembre de 2015). *La Sana Competencia*. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=CqLQbXmI6Zg>
- DGED. (02 de diciembre de 2014). *Dirección General de Evaluación del Desempeño*. Obtenido de Presupuesto Basado en Resultados y Ciclo Presupuestario: [http://www.dged.salud.gob.mx/contenidos/dged/descargas/ponencias/PBR\\_SED\\_SHCP.pdf](http://www.dged.salud.gob.mx/contenidos/dged/descargas/ponencias/PBR_SED_SHCP.pdf)
- Edgar Ortigón, J. F. (2005). *Metodología del Marco Lógico para la Planificación y la Evaluación de proyectos y programas*. Obtenido de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5607/S057518\\_es.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5607/S057518_es.pdf?sequence=4&isAllowed=y)

- Edgar Ortégón, J. F. (2005). *Metodología General de Identificación, preparación y evaluación de proyectos de inversión pública*. Obtenido de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5608/S056394\\_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5608/S056394_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Edgar Ortégón, J. F. (abril de 2015). *Comisión Económica para América Latina y el Caribe*. Obtenido de CEPAL.
- Edgar Ortégón, J. F. (abril de 2015). *Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)*. Obtenido de Metodología de Marco Lógico para la Planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas.
- Educompara*. (2019). Obtenido de <https://educompara.com/las-10-carreras-mas-estudiadas-vs-las-10-mas-demandadas-por-las-empresas/>
- Federación, A. S. (02 de 2013). *Política Institucional de Integridad de la ASF*. Obtenido de [https://www.asf.gob.mx/uploads/85\\_Obligaciones\\_de\\_la\\_Ley\\_Federal\\_de\\_Transparencia\\_y\\_Acceso\\_a\\_la\\_Informacion\\_Publica\\_Gubernamental/PoliticalInstitucional\\_WEB.pdf](https://www.asf.gob.mx/uploads/85_Obligaciones_de_la_Ley_Federal_de_Transparencia_y_Acceso_a_la_Informacion_Publica_Gubernamental/PoliticalInstitucional_WEB.pdf)
- Federación, A. S. (19 de agosto de 2014). *Metodología para la Evaluación de las políticas públicas*. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=SCHpODLu1II>
- Giopp, A. M. (enero de 2009). *Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo*. Obtenido de <http://documentos.bancomundial.org/curated/es/242471468335458560/pdf/801420PUB0Span00Box379796B00PUBLIC0.pdf>
- Giopp, A. M. (enero de 2009). *Guía para la Elaboración de Términos de Referencia orientados a la contratación de servicios de consultoría para la evaluación de programas y proyectos gubernamentales*. Obtenido de Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo: <http://old.clad.org/documentos/otros-documentos/guia-para-la-elaboracion-de-terminos-de-referencia-orientados-a-la-contratacion-de-servicios-de-consultoria-para-el-monitoreo-y-evaluacion-de-programas-y-proyectos-gubernamentales/view>
- Gobernación, S. d. (10 de junio de 2013). *Diario Oficial de la Federación*. Obtenido de [http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5301827&fecha=10/06/2013](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5301827&fecha=10/06/2013)
- Gómez, A. H. (7 de febrero de 2017). *EXPANSIÓN*. Obtenido de Las implicaciones del libre mercado en nuestro país: <https://expansion.mx/opinion/2017/02/06/opinion-las-implicaciones-del-libre-mercado-en-nuestro-pais>
- Gómez, C. P. (2019). *Soluciones Jurídicas a los Problemas de Implementación del Gobierno Abierto en México*. CDMX.
- Gutierrez Lara, M., & Chavira Ortega, M. (2018). *Sistema de Evaluación del Desempeño. Presupuesto Basado en Resultados 2018*. CDMX.

- ILPES. (30 de octubre de 2004). Obtenido de Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/9942/S0400007\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/9942/S0400007_es.pdf)
- ILPES. (2004). *Instituto Latinoamericano del Caribe de Planificación Económica y Social*.
- Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. (2013). *Boletines de Auditoría Integral y al Desempeño*. CDMX: IMCP.
- INTOSAI. (6 de enero de 2010). *Principios de transparencia y rendición de cuentas*. Obtenido de [www.intosai.org](http://www.intosai.org)
- Investigación en Salud y Demografía, S. (2016). *Evaluación de Diseño Formación y capacitación de recursos humanos para la salud*. Obtenido de Transparencia Presupuestaria: <https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/evaluaciones>
- Investigación en Salud y Demografía, S. (15 de julio de 2019). *INSAD*. Obtenido de <http://insad.com.mx/servicios/#t3Tab>
- Jacobo, L. Y. (2017). *Acceso a la Información Pública, Gobierno Abierto y Rendición de Cuentas: Tres Pilares Fundamentales para la Construcción de Ciudadanía*. CDMX.
- Lara, M. A. (2018). *Finanzas Públicas e Introducción al PBR*.
- OPINIÓN, A. (AGOSTO de 2019). *Evaluación y análisis de políticas públicas*. Obtenido de [https://www.youtube.com/watch?v=Ttvq8u3l\\_\\_M](https://www.youtube.com/watch?v=Ttvq8u3l__M)
- Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018*. (s.f.). Obtenido de [https://www.snieg.mx/contenidos/espanol/normatividad/MarcoJuridico/PND\\_2013-2018.pdf](https://www.snieg.mx/contenidos/espanol/normatividad/MarcoJuridico/PND_2013-2018.pdf)
- Pública, S. d. (s.f.). *Secretaría de la Función Pública*. Obtenido de <http://www.ssp.df.gob.mx/programas.html>
- Pública., S. d. (05 de 02 de 2019). *Código de Ética de las personas servidoras públicas del Gobierno Federal*. Obtenido de [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5549577&fecha=05/02/2019&print=true](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5549577&fecha=05/02/2019&print=true)
- Públicos, I. M. (diciembre de 2015). *Código de Ética Profesional*. CDMX.
- Públicos, I. M. (2017). *Normas de Auditoría para Atestiguar, Revisión y otros Servicios Relacionados*. CDMX: IMCP.
- Ríos, M. J. (2018). Metodología de Maco Lógico y Matriz de Indicadores para Resultados. *Presupuesto Basado en Resultados 2018*, (pág. 119). CDMX.
- Samaniego, R. L. (18 de octubre de 2018). *La Jornada*. Obtenido de <https://www.jornada.com.mx/ultimas/2018/10/18/alcoholmetro-cumple-15-anos-mas-200-mil-personas-han-sido-remitidas-al-201ctorito201d-4653.html>
- SCHP. (2018). *Transparencia Presupuestaria, Terminos de Referencia para evaluación de procesos*. Obtenido de <https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/evaluaciones>

- SHCP. (marzo de 2008). *Acuerdo por el que se establecen las disposiciones generales del Sistema de Evaluación del Desempeño*. Obtenido de [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154427/acuerdo\\_sed.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154427/acuerdo_sed.pdf)
- SHCP. (marzo de 2009). *Presupuesto Basado en Resultados(PBR) y Sistemas de Evaluación del Desempeño (SED)*. Obtenido de [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/sed/documentos/entidades\\_federativas/pbr\\_sed\\_estados.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/sed/documentos/entidades_federativas/pbr_sed_estados.pdf)
- SHCP. (junio de 2013). *Guía Técnica para la Elaboración de los programas derivados del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018*. Obtenido de [https://www.bancomext.com/wp-content/uploads/2014/07/guia\\_tecnica\\_pnd\\_2013-2018.pdf](https://www.bancomext.com/wp-content/uploads/2014/07/guia_tecnica_pnd_2013-2018.pdf)
- SHCP. (diciembre de 2014). *Presupuesto basado en resultados y ciclo*. Obtenido de [http://www.dged.salud.gob.mx/contenidos/dged/descargas/ponencias/PBR\\_SED\\_SHCP.pdf](http://www.dged.salud.gob.mx/contenidos/dged/descargas/ponencias/PBR_SED_SHCP.pdf)
- SHCP. (2016). *Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados*. Obtenido de [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154437/Guia\\_MIR.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154437/Guia_MIR.pdf)
- SHCP. (12 de 03 de 2019). *Transparencia Presupuestaria , Observatorio del Gasto*. Obtenido de <https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/evaluaciones>
- SHCP, T. P. (s.f.). *Sistema de Evaluación*. Obtenido de <https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/evaluaciones>
- Tello, J. S. (11 de octubre de 2019). *Expansión Política*. Obtenido de <https://politica.expansion.mx/voces/2019/10/11/el-muro-de-la-corrupcion-en-mexico-debe-caer>
- UNAM, F. d. (noviembre de 2017). *Informe Final de Evaluación de Procesos del Pp U007 "Subsidio en materia de Seguridad Pública"*. Obtenido de <https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/evaluaciones>