



AYUNTAMIENTO DE PUEBLA

Lineamientos para el Mecanismo de Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM)

Abril 2024



**AYUNTAMIENTO
DE PUEBLA**

Instituto Municipal
de **Planeación**
de Puebla

Lineamientos para el Mecanismo de Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM)

Clave: PCCR2124/RLIN/IMPLAN/130/120424

Autorizaciones:	
Daniel Tapia Quintana  Coordinador General	Miguel Ángel Galindo Sánchez  Jefe de Departamento de Evaluación

Se emiten los presentes Lineamientos en la Cuatro Veces Heroica Puebla de Zaragoza, a los doce días del mes de abril de dos mil veinticuatro.

 AYUNTAMIENTO DE PUEBLA	Instituto Municipal de Planeación de Puebla	Lineamientos para el Mecanismo de Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM)		Clave: PCCR2124/RLIN/IMPLAN/130/120424
				Fecha de elaboración: 12/04/2024
				Núm. de Revisión: 01

Índice	Página
I. Objetivos	4
II. Alcance	5
III. Definiciones	5
IV. Disposiciones Generales	7
IV.1 Proceso para el Seguimiento de los ASM	7
IV.1.1. Identificación de las fuentes de información	7
IV.1.2. Análisis de los ASM	7
IV.1.3. Clasificación y priorización de los ASM	8
IV.1.4. Elaboración de instrumentos de trabajo para el seguimiento a los ASM	9
IV.1.5. Difusión de los resultados	10
V. Vigencia	10
VI. Anexo A	10

 AYUNTAMIENTO DE PUEBLA Instituto Municipal de Planeación de Puebla	Lineamientos para el Mecanismo de Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM)	Clave: PCCR2124/RLIN/IMPLAN/130/120424
		Fecha de elaboración: 12/04/2024
		Núm. de Revisión: 01

Con fundamento en lo dispuesto por los artículos 6 inciso A fracción V, 25, 26 y 134 primer y segundo párrafo de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 27, 85, 110 y 111 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria; 1, 54, 79 y 82 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental; 2, 9 tercer párrafo, 13 de la Ley de Planeación; 25 fracción III y IV, 32, 33 y 49 fracción V y 48 de la Ley de Coordinación Fiscal; Lineamientos Generales para la evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal; Lineamientos para la Construcción y Diseño de Indicadores de Desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico del Consejo Nacional de Armonización Contable; 107 y 108 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla; 9 fracción VI, VII, 11 fracción VI, 12 fracción IV, 19 fracción II, 66, 68, 69, 70, 71, 72 Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Puebla; 6, 9, 11; 77, fracción IV, V, VI, XL de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla; 78 fracción VII, 102, 103, 104, 105, 106, 108, 109 y 110 de la Ley Orgánica Municipal; Plan Municipal de Desarrollo PMD 2021-2024; 35, 36, 37 y 38 del Decreto de Creación del Organismo Público Descentralizado Denominado “Instituto Municipal de Planeación”; 10 fracciones V y XVIII, 73 y 74 del Reglamento Interior del Instituto Municipal de Planeación; Lineamientos Generales para la Elaboración y Evaluación de Programas Presupuestarios de la Administración Pública Municipal; Lineamientos para la Operación del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal y la Guía para la aplicación de la Metodología de Marco Lógico en la Administración Pública Municipal; se emiten los siguientes:

LINEAMIENTOS PARA EL MECANISMO DE SEGUIMIENTO A LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA (ASM)

I. OBJETIVOS

Los presentes Lineamientos tienen como objetivos:

- I. Establecer el proceso que deberán observar y atender las dependencias y entidades municipales, para dar seguimiento a los ASM, derivados de las evaluaciones internas, así como de las evaluaciones externas en las que participe el Ayuntamiento;
- II. Establecer un mecanismo formal de seguimiento e implementación de acciones de mejora, para la atención a las recomendaciones de las evaluaciones, que permita que sean tomados en cuenta para la mejora de los Pp’s;
- III. Definir a las personas responsables de establecer los instrumentos para dar seguimiento a los ASM, así como la formalización de los mismos;
- IV. Contar con un proceso sistematizado que permita dar seguimiento a acciones de mejora comprometidas por los programas derivados de las evaluaciones para la mejora de los Pp’s; y
- V. Establecer los mecanismos de difusión de los resultados obtenidos de las evaluaciones externas y del proceso de seguimiento y monitoreo de los Pp’s, así como los planes de acción de los ASM, de conformidad con lo establecido en la normativa vigente.

 AYUNTAMIENTO DE PUEBLA Instituto Municipal de Planeación de Puebla	Lineamientos para el Mecanismo de Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM)	Clave: PCCR2124/RLIN/IMPLAN/130/120424
		Fecha de elaboración: 12/04/2024
		Núm. de Revisión: 01

II. ALCANCE

Los presentes Lineamientos son de observancia obligatoria para las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal, responsables de operar programas y/o proyectos que tuvieron evaluaciones o que fueron sujetas al proceso de seguimiento y monitoreo de metas y objetivos, así como para las instancias coordinadoras del SEDEM u otro programa que contemple ASM.

El contenido técnico del presente documento es responsabilidad de quien lo emite, así como su correcta fundamentación y aplicabilidad normativa, conforme a las leyes específicas que motiven su actuar, y sus modificaciones cada vez que la normatividad aplicable o las tareas al interior de las Unidades Administrativas que la conforman, signifiquen cambios en su estructura orgánica, a efecto de que siga siendo un instrumento actualizado y eficaz. Por lo que el alcance del registro que emite la Contraloría, tiene como único objetivo llevar un control institucional sobre dichos documentos.

III. DEFINICIONES

Artículo 1. Para efecto de los presentes Lineamientos se entenderá por:

- I. **Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM).** - A los hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas identificados en las evaluaciones, que pueden ser atendidos para la mejora del programa o proyecto;
- II. **Ayuntamiento.** - Al Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla;
- III. **Contraloría.** - A la Contraloría Municipal del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla;
- IV. **Dependencias.** - Aquellas que integran la Administración Pública Municipal Centralizada, incluidos sus órganos desconcentrados, responsables de operar programas y acciones con recurso público;
- V. **Enlaces SEDEM.** - A las personas servidoras públicas responsables por dependencia y entidad para atender y dar seguimiento a todo lo relacionado con el SEDEM;
- VI. **Entidades.** - A los organismos públicos descentralizados, que integran la Administración Pública Municipal Descentralizada, responsables de operar programas y acciones con recurso público;
- VII. **Evaluación.** - Al análisis sistemático y objetivo de los programas municipales y/o presupuestarios, así como de fuentes de financiamiento público, 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;
- VIII. **Evaluación externa.** - Aquella que se realiza a través de personas físicas y/o morales especializadas y con experiencia probada en la materia que corresponda evaluar; que cumplan con los principios de independencia, imparcialidad, transparencia y los demás que se establezcan en las disposiciones aplicables;
- IX. **Evaluación interna.** - A la valoración objetiva del desempeño de los Pp's a partir de los de los informes y resultados del proceso de seguimiento y monitoreo, bajo los principios

 AYUNTAMIENTO DE PUEBLA	Instituto Municipal de Planeación de Puebla	Lineamientos para el Mecanismo de Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM)	Clave: PCCR2124/RLIN/IMPLAN/130/120424
			Fecha de elaboración: 12/04/2024
			Núm. de Revisión: 01

- de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer su impacto social;
- X. **IMPLAN.** - Al Instituto Municipal de Planeación del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla;
 - XI. **Informe.** - Al informe final derivado de las evaluaciones, que contenga elementos para mejorar el desempeño de los programas y que será emitido por instancias externas a los ejecutores de los programas, públicas (como el IMPLAN) o privadas, que se consideren relevantes por parte de las dependencias o entidades responsables, que contengan elementos para mejorar el desempeño de los Pp's;
 - XII. **Lineamientos Generales.** - A los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal, publicados en el Diario Oficial de la Federación el 30 de marzo de 2007;
 - XIII. **Lineamientos SEDEM.** - A los Lineamientos Generales para la Elaboración y Evaluación de Programas Presupuestarios de la Administración Pública Municipal;
 - XIV. **Minuta de Trabajo.** - Al documento que respalda o avala los acuerdos o asuntos establecidos en una reunión de trabajo, a fin de garantizar que se lleven a cabo los objetivos planteados, a través de la determinación de fecha, término y medio en el que se ejecutará lo estipulado;
 - XV. **Mecanismo de Seguimiento:** Al proceso para el seguimiento a los ASM, derivado de los informes y las evaluaciones, que pueden ser también de carácter externas, de los Pp's;
 - XVI. **Plan de Acción.** - Al documento mediante el que se definen los compromisos, las principales actividades y los plazos de ejecución, para la solución de los aspectos específicos identificados a partir de las evaluaciones realizadas;
 - XVII. **Programas presupuestarios (Pp's):** A los instrumentos que permiten organizar, en forma representativa y homogénea, las asignaciones de recursos públicos a cargo de los ejecutores del mismo, para el cumplimiento de sus metas y objetivos;
 - XVIII. **Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal (SEDEM).** - Al 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;
 - XIX. **Unidades Responsables (UR).** - A las unidades administrativas de las dependencias y entidades que están obligadas a la rendición de cuentas, sobre los recursos humanos, materiales y financieros que administran, para contribuir al cumplimiento de los programas comprendidos en la estructura programática autorizada, responsables de la planeación, programación y ejecución de sus acciones; y
 - XX. **Unidades de Evaluación (UE).** - Al área administrativa ajena a la operación de los Pp's, designada para coordinar la contratación, operación, supervisión y seguimiento de las evaluaciones, su calidad y cumplimiento normativo; y responsable del envío de los resultados de las evaluaciones a las instancias correspondientes.

Artículo 2. El IMPLAN será el organismo responsable de interpretar y resolver los casos no previstos en los presentes Lineamientos.

 AYUNTAMIENTO DE PUEBLA Instituto Municipal de Planeación de Puebla	Lineamientos para el Mecanismo de Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM)	Clave: PCCR2124/RLIN/IMPLAN/130/120424
		Fecha de elaboración: 12/04/2024
		Núm. de Revisión: 01

Artículo 3. El Departamento de Evaluación del IMPLAN, en coordinación con los enlaces SEDEM, coordinará la aplicación de las evaluaciones; asimismo, darán seguimiento a los ASM al interior de las unidades administrativas de cada dependencia y entidad.

IV. DISPOSICIONES GENERALES

IV.1 PROCESO PARA EL SEGUIMIENTO A LOS ASM

Artículo 4. Las dependencias y entidades responsables de la ejecución de los Pp's, estatales y/o federales, así como fuentes de financiamiento evaluados, deberán atender los ASM y las recomendaciones que se emitan derivados de las evaluaciones correspondientes.

Artículo 5. Derivado de los informes de seguimiento a los Pp's y de las evaluaciones externas, se considera el análisis de los ASM que contribuyen al mejoramiento de los programas o acciones, la clasificación de cada uno de éstos de acuerdo con las dependencias y entidades involucradas en su solución, así como la formalización y difusión de la información que se derive del proceso.

El proceso para el seguimiento se conforma de las siguientes etapas:

- I. Identificación de las fuentes de información;
- II. Análisis de los ASM;
- III. Clasificación y priorización de los ASM;
- IV. Elaboración de instrumentos de trabajo para el seguimiento a los ASM; y
- V. Difusión.

IV.1.1. IDENTIFICACIÓN DE LAS FUENTES DE INFORMACIÓN

Artículo 6. Para el análisis de los ASM, las UR y las UE, sí como cualquier otra unidad que abone a la mejora y atención a los ASM, deberán utilizar los informes y/o reportes con los resultados de los procesos de seguimiento y de las evaluaciones.

Lo anterior significa que, cuando sea el caso, se considerarán como ASM aquellas áreas de oportunidad que se identifiquen en procesos de seguimiento, evaluaciones internas y evaluaciones externas.

A fin de complementar esta información, las dependencias y entidades podrán tomar en cuenta, de manera opcional, otros informes externos que se consideren relevantes, para el cumplimiento de los ASM.

IV.1.2. ANÁLISIS DE LOS ASM

Artículo 7. Las UE, deberán identificar y seleccionar los ASM, con base en argumentos y criterios de claridad, relevancia, justificación y factibilidad, entendiéndose por ello lo siguiente:

- I. **Claridad.** - Estar expresados en forma precisa;

 AYUNTAMIENTO DE PUEBLA Instituto Municipal de Planeación de Puebla	Lineamientos para el Mecanismo de Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM)	Clave: PCCR2124/RLIN/IMPLAN/130/120424
		Fecha de elaboración: 12/04/2024
		Núm. de Revisión: 01

- II. **Relevancia.** - Tener una aportación específica y significativa para el logro del propósito y de los componentes del programa o acción;
- III. **Justificación.** - Estar sustentado mediante la identificación de un problema, debilidad, oportunidad o amenaza; y
- IV. **Factibilidad.** - Ser realista y posible de llevar a cabo en un plazo determinado, por una o varias Dependencias o Entidades.

Artículo 8. A partir de la identificación de los ASM, las UR en colaboración con las UE, y las áreas de programación y presupuesto, así como cualquier otra unidad que sugiera la dependencia o entidad responsable, deberán analizar de manera conjunta los ASM y, a partir de dicho análisis, se deberá emitir el documento de opinión de la dependencia o entidad (posición institucional), debidamente fundada y motivada, respecto de los resultados y los principales hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas o recomendaciones derivadas de dichas evaluaciones a más tardar dentro de los 5 días hábiles siguientes a partir de la fecha su notificación.

Se deberá verificar que los ASM estén expresados de manera clara, sean relevantes, estén debidamente justificados y sean factibles. Algunas sugerencias para la redacción son:

- Redactar como un compromiso;
- De forma clara y positiva; y
- De manera que atiendan el hallazgo o la recomendación de la que se derivan.

IV.1.3. CLASIFICACIÓN Y PRIORIZACIÓN DE LOS ASM

Artículo 9. Las UE deberán clasificar los ASM seleccionados, para que las UR les den seguimiento, de acuerdo con dos criterios:

- 1) El tipo de actores involucrados en su solución; y
- 2) El nivel de prioridad.

Respecto del primer criterio, los ASM se clasificarán en los siguientes rubros:

- I. **Aspectos específicos:** Aquellos cuya solución corresponde a las UR;
- II. **Aspectos institucionales:** Aquellos que requieren de la intervención de dos o varias áreas de las Dependencias y/o Entidades para su solución;
- III. **Aspectos interinstitucionales:** Aquellos que para su solución se deberá contar con la participación de más de una dependencia o entidad; y
- IV. **Aspectos intergubernamentales:** Aquellos que demandan la intervención de gobierno estatales, municipales o federal.

Para la clasificación de los ASM, se deberá señalar claramente quiénes son las unidades administrativas responsables y de evaluación que intervienen en su solución, y el motivo de su participación.

 AYUNTAMIENTO DE PUEBLA <small>Instituto Municipal de Planeación de Puebla</small>	Lineamientos para el Mecanismo de Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM)	Clave: PCCR2124/RLIN/IMPLAN/130/120424
		Fecha de elaboración: 12/04/2024
		Núm. de Revisión: 01

Respecto al segundo criterio (prioridad), los ASM serán categorizados como **alto, medio o bajo**, considerando la contribución de los mismos al logro del propósito y fin de los programas.

Con base en estos criterios se programará la atención de los ASM, con el fin de mejorar los resultados y el desempeño de los Pp's de las dependencias y entidades.

Es necesario resaltar que no todas las recomendaciones, resultados, hallazgos y oportunidades que se generen en las evaluaciones se convertirán en ASM. Las capacidades institucionales, de planeación, recursos humanos o económicos, entre otras consideraciones, pueden conllevar que en ocasiones no sea posible traducir dichas recomendaciones en acciones de mejora.

IV.1.4. ELABORACIÓN DE INSTRUMENTOS DE TRABAJO PARA EL SEGUIMIENTO A LOS ASM

Artículo 10. Para los aspectos específicos, institucionales e interinstitucionales identificados a partir de las evaluaciones internas y externas, las dependencias o entidades a través de la UR, a más tardar en un término de 5 días hábiles a partir de su recepción, deberán elaborar un Plan de Acción (sustentado por evidencias documentales) en el que definan los compromisos asumidos para su adecuado seguimiento e implementación, las principales actividades a desarrollar, las áreas responsables de su implementación y los plazos de ejecución para la solución de dichos aspectos.

Artículo 11. Para elaborar el documento señalado en el artículo que antecede, las UR y las UE deberán utilizar el formato identificado como Anexo A, emitido por el Departamento de Evaluación del IMPLAN.

Artículo 12. El IMPLAN deberá revisar los planes de acción para analizarlos, así como el proceso de seguimiento a los ASM derivados de informes y/o reportes y, en su caso, sugerir modificaciones y adiciones a los mismos.

Artículo 13. Las UR deberán atender los ASM, a fin de que sean implementados de conformidad con el ciclo presupuestario; para el caso referente al proceso de seguimiento y monitoreo a los Pp's (realizado por el Departamento de Evaluación del IMPLAN), las UR deberán entregar al IMPLAN, con copia de conocimiento a la Contraloría, a través de oficio, los avances del cumplimiento de las actividades señaladas en el Plan de Acción, acompañados de los documentos probatorios respectivos, mismas que derivaron de la aplicación del presente mecanismo, con los ASM debidamente clasificados, dentro del término de 5 días hábiles a partir de la notificación del informe y/o reporte final derivado de las evaluaciones internas.

Por lo que respecta a las evaluaciones externas se podrá demostrar el cumplimiento de su respectivo Plan de Acción, a más tardar el último día hábil del mes de abril del ejercicio fiscal correspondiente.

Artículo 14. Con la intención de identificar el grado de cumplimiento de los ASM detectados, se asignará una valoración dependiendo de las siguientes circunstancias:

 AYUNTAMIENTO DE PUEBLA	Instituto Municipal de Planeación de Puebla	Lineamientos para el Mecanismo de Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM)	Clave: PCCR2124/RLIN/IMPLAN/130/120424
			Fecha de elaboración: 12/04/2024
			Núm. de Revisión: 01

- **Atendido:** Cuando se haya cumplido en su totalidad, en tiempo y forma, con las acciones y compromisos establecidas en su respectivo Plan de Acción, sustentando su realización debidamente mediante la respectiva evidencia documental.
- **No atendido:** Cuando, por cuestiones internas, no se haya cumplido total o parcialmente en tiempo y forma con las acciones establecidas en su Plan de Acción. En este caso se deberá notificar las causas del impedimento para su cumplimiento, a través del Anexo A, en la columna correspondiente de este documento.
- **No Aplica:** Cuando, por cuestiones ajenas a la dependencia y/o entidad no se haya cumplido con los ASM. Esto implica una fallida colaboración interinstitucional o intergubernamental.

IV.1.5. DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Artículo 15. Las dependencias y entidades darán a conocer los Planes de Acción de los ASM en la página oficial de internet del Ayuntamiento y/o del IMPLAN, en el mismo espacio donde se encuentran alojadas las evaluaciones y sus resultados.

V. VIGENCIA

Artículo 16. Los presentes Lineamientos entrarán en vigor a partir de la fecha de su registro otorgado por la Contraloría, y continuarán vigentes en tanto no existan actualizaciones o modificaciones.

VI. ANEXO A

Plan de Acción para la atención a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM)

 Puebla Contigo y con rumbo Gobierno Municipal		Plan de Acción: Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) PROGRAMA PRESUPUESTARIO / FONDO TRIMESTRE y AÑO					 IMPLAN Instituto Municipal de Planeación Puebla			
Núm.	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Clasificación (Por actores involucrados)	Área responsable (Dependencia y Unidad Administrativa)	Actividades / Acciones a Empezar	Fecha de Término	Resultados Esperados	Productos y/o evidencias	% de avance	Observaciones / Justificaciones	

 AYUNTAMIENTO DE PUEBLA	Instituto Municipal de Planeación de Puebla	Lineamientos para el Mecanismo de Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM)	Clave: PCCR2124/RLIN/IMPLAN/130/120424
			Fecha de elaboración: 12/04/2024
			Núm. de Revisión: 01

- a) **Núm.:** Se deberá numerar la cantidad de ASM identificados.
- b) **Aspecto Susceptible de Mejora (ASM):** Se deberá describir en qué consistió el ASM.
- c) **Clasificación (Por actores involucrados):** Se deberá establecer si se trata de un aspecto específico, institucional, interinstitucional o intergubernamental.
- d) **Área Responsable (Dependencias/Entidades y Unidad Administrativa):** Se deberá definir quién será la dependencia/entidad y unidad administrativa que atenderá el ASM.
- e) **Actividades / Acciones a Emprender:** Se deberán describir las principales acciones que el área responsable (cuarta columna) determinó para su oportuna atención. Esta redacción deberá ser clara, ejecutiva, concisa. No deben existir dudas sobre lo que se realizará. Permitirá a cualquier actor comprender lo que se llevará a cabo.
- f) **Fecha de término:** Se deberá establecer la fecha en la que concluirá de manera efectiva la atención al ASM, incluyendo las evidencias documentales que sustenten su cumplimiento, no debiendo exceder el plazo establecido en los presente lineamientos.
- g) **Resultados esperados:** Se deberá describir brevemente qué impacto tendrá la implementación de las actividades y acciones a emprender (quinta columna).
- h) **Productos y/o evidencias:** Se deberá describir brevemente qué productos se entregarán para sustentar el cumplimiento de los resultados esperados (séptima columna).
- i) **% de avance:** Se deberá estipular el porcentaje de avance que se tenga. Dicho porcentaje deberá ser actualizado mensualmente.
- j) **Observaciones / Justificaciones:** Este apartado servirá para detallar las causas y/o justificaciones del incumplimiento al ASM.