



SECRETARÍA
DE LA CONTRALORÍA
UNIDAD DE
EVALUACIÓN DE RESULTADOS

INFORME DE ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN EN MATERIA DE GESTIÓN PARA RESULTADOS, 2018

Unidad de Evaluación de Resultados
Febrero, 2019

Contenido

Resumen ejecutivo:	1
I. Marco Normativo:.....	3
II. Objetivos	4
i. Objetivo general	4
ii. Objetivos específicos	4
III. Esquema de actividades de capacitación en materia de GPR para el año 2017	5
IV. Resultados de las actividades de capacitación por etapa de la gestión.....	8
i. Asesoría técnica: Diseño de programa presupuestario nuevo. Impartido por la Unidad de Evaluación de Resultados. Etapa de la gestión: Programación	13
ii. Asesoría técnica: Rediseño de programa presupuestario. Impartido por la Unidad de Evaluación de Resultados. Etapa de la gestión: Programación.....	16
iii. Curso presencial: Sistema de Formato Único. Informe Definitivo y cierre 2017. Impartido por la Dirección de Tesorería, SPyF. Etapa de la gestión: Monitoreo-Evaluación-Rendición de Cuentas del gasto federalizado.....	19
iv. Curso-taller presencial: Capacitación en el uso del Sistema de Recursos Federales Transferidos, impartido por la Dirección de Tesorería de la SPyF. Etapa de la gestión: Monitoreo-Evaluación-Rendición de Cuentas del gasto federalizado	22
v. Curso-taller presencial: Capacitación en el uso del Sistema de Formato Único; Módulo de Evaluaciones, impartido por la Unidad de Evaluación de Resultados. Etapa de la gestión: Rendición de cuentas del gasto federalizado	25
vi. Asesoría técnica: Evaluación de recursos federales y ramo 33, impartido por la Unidad de Evaluación de Resultados. Etapa de la gestión: Evaluación del gasto federalizado.	28
vii. Asesoría técnica: Elaboración del Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora 2018. Impartido por la Unidad de Evaluación de Resultados. Etapa de la gestión: Evaluación del gasto federalizado	31
viii. Asesoría técnica: Elaboración del Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora 2019. Impartido por la Unidad de Evaluación de Resultados. Etapa de la gestión: Evaluación del gasto federalizado	34
V. Referencias	38
Abreviaturas:	39

Resumen ejecutivo:

Las actividades de capacitación para dar continuidad a la implementación de la Iniciativa PBR/SED coordinada por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) realizadas en Querétaro tuvieron como objetivo ampliar las competencias de los servidores públicos estatales y municipales a través de dos modalidades: capacitación presencial del manejo del sistema administrado por la SHCP y asesorías técnicas.

Durante el 2018, un total 372 servidores públicos de los ámbitos estatal y municipal, en el Estado de Querétaro participaron en eventos de capacitación o recibieron asesorías técnicas para continuar avanzando en la consolidación de la Gestión para Resultados (Unidad de Evaluación de Resultados, Registro de actividades de capacitación para promover el enfoque GPR 2018, 2019).

Respecto a los participantes en actividades de capacitación relativas al Sistema de Formato Único (SFU) y del Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT) de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público estos ascendieron a 289.

La mayoría de los servidores públicos participantes en los eventos de capacitación son mujeres, seis de cada diez. Respecto al nivel jerárquico, el 51% de los participantes se desempeñan en un mando medio; 44.9% lo hace como operativo y el 4.1% ocupa un mando superior.

Respecto de las funciones que desarrollan, el 38.8% es responsable o participa en actividades asociadas a la planeación y programación; 20.4% con la presupuestación y 40.8% cumplen con funciones de evaluación y seguimiento.

Las actividades de capacitación que se realizaron durante el año 2018 en la Administración Pública del Estado de Querétaro correspondiente al periodo 2015-2021, se diseñaron bajo la orientación de la Nueva Gestión Pública, "la cual persigue la creación de una administración eficiente y eficaz, es decir, que satisfaga las necesidades reales de los ciudadanos al menor coste posible y donde se promuevan servicios de mayor calidad" (SHCP-UNAM, 2016).

Considerando que los criterios para lograr una mayor eficacia y eficiencia desde la gestión pública no solo implican responsabilidad y voluntad de los servidores públicos sino su profesionalización, las actividades de capacitación emprendidas tienen el objetivo de desarrollar las competencias que les permitan integrarse como sujetos clave en el modelo de GPR en Querétaro.



La GpR es el <<...marco conceptual cuya función es la de facilitar a las organizaciones públicas la dirección efectiva e integrada de su proceso de creación de valor público, a fin de optimizarlo asegurando la máxima eficacia, eficiencia y efectividad en su desempeño, la consecución de los objetivos de gobierno y la mejora continua de sus instituciones”, por lo que se pretende fortalecer la acción de sus organismos públicos para mejorar el efecto de su acción en beneficio de los ciudadanos y de la sociedad>> (SHCP-UNAM, 2016).

Para fines de la presentación de este informe, las actividades de capacitación en materia de GPR, se presentan por etapa del ciclo presupuestario, el cual es coincidente con el avance que registra la Administración Estatal.

De manera permanente se realizan asesorías técnicas para atender las necesidades específicas de las dependencias y entidades del Poder Ejecutivo.

I. Marco Normativo:

La Ley para el Manejo de los Recursos Públicos del Estado de Querétaro (GEQ, Ley para el manejo de los recursos públicos del Estado de Querétaro, 2014) mandata en su Título Octavo "De la evaluación", artículo 97 que será a través de la instancia técnica especializada establecida para realizar la evaluación de los programas públicos que se brindará la asesoría técnica y la capacitación..." con el fin de que los sujetos de Ley cumplan con los aspectos de diseño, construcción, seguimiento y mejora de la calidad de los programas públicos, el cumplimiento de los criterios técnicos y las metas de sus indicadores, así como la aplicación de los aspectos susceptibles de mejora.

Por su parte el Decreto por el que se reforma el Decreto que establece y constituye el Órgano Desconcentrado de la Administración Pública del Estado de Querétaro denominado Unidad de Evaluación de Resultados (GEQ, Decreto por el que se reforma el Decreto que establece y constituye el Órgano desconcentrado de la Administración Pública del Estado de Querétaro denominado Unidad de Evaluación de Resultados, 2016) otorga a dicha Unidad autonomía técnica y de gestión, así como las atribuciones para dar cumplimiento al objeto que la crea, es decir: "evaluar el resultado en el ejercicio del gasto de los recursos públicos incorporados al presupuesto del Estado".

La evaluación es un proceso integrante del sistema de gestión para resultados del desarrollo, ello representa profundas implicaciones en la cultura organizacional y por ende requiere de un comportamiento ético de los servidores públicos que implica responsabilidad, compromiso y capacidad en el ejercicio de los recursos públicos, la rendición de cuentas y la transparencia. Así, las acciones de capacitación se conciben como el medio más que contribuye en el avance y consolidación de una cultura de la evaluación de resultados la cual pone en el centro una gestión que crea valor público.

Por lo anterior, la función de capacitación en materia de evaluación del desempeño también está reconocida en el Acuerdo mediante el cual se emiten los lineamientos generales para la evaluación de los programas públicos del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro (GEQ, Acuerdo mediante el cual se emiten los lineamientos generales para la evaluación de los programas públicos del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, 2012) en el numeral 8, denominado "Del Sistema de Evaluación de Resultados" en donde se establece que "Las dependencias y entidades deberán participar en los procesos de capacitación que conduzcan a la mejora de la producción de información estadística para la gestión pública...".

Asimismo, el Manual de Procedimientos de la Unidad de Evaluación (GEQ, Manual de Procedimientos de la Unidad de Evaluación de Resultados, 2015), en el apartado correspondiente a "Políticas" se establece que la Unidad de Evaluación "será responsable de desarrollar un programa de capacitación relacionado a los temas de monitoreo y evaluación bajo el enfoque de Gestión para Resultados...".

II. Objetivos

i. Objetivo general

Desarrollar las competencias que permitan a los servidores públicos del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro integrarse como sujetos clave en el proceso de consolidación de la GPR.

ii. Objetivos específicos

Cada uno de los eventos de capacitación impartidos buscaron en específico que los servidores públicos:

1. Rediseñen, de acuerdo a la MML, las MIR de los Programas presupuestarios de las dependencias y entidades.
2. Rediseñen, de acuerdo a la MML, los indicadores estratégicos y de gestión derivados de la MIR de los Programas Presupuestarios de las dependencias y entidades.
3. Mejoren la calidad de la información captura de los datos capturados en el Sistema de Formato Único (SFU) ahora Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT).
4. Utilicen la información del desempeño para la definición de estrategias que atienden las recomendaciones derivadas de los Informes de evaluación emitidos por la instancia técnica externa de evaluación.
5. Tomen decisiones oportunas en torno a la gestión que abonen al cumplimiento de las metas de los indicadores establecidos en sus programas.

III. Esquema de actividades de capacitación en materia de GPR para el año 2017

Durante el año 2018 las actividades de capacitación otorgada en el Poder Ejecutivo y coordinadas por la Unidad de Evaluación de Resultados (UER), se realizaron en colaboración de la Secretaría de Planeación y Finanzas (SPyF), en específico con la Dirección de Tesorería.

Dichas actividades se otorgaron en modalidades de asesoría técnica y cursos talleres presenciales. La modalidad de asesoría técnica se aplicó con el fin de adaptar las necesidades de conocimiento y práctica de los servidores públicos; ampliar las posibilidades de retroalimentación de dicho conocimiento así como orientar hacia el apoyo metodológico y el cumplimiento normativo, con base en diagnósticos derivados de las herramientas que cada ente responsable elabora para medir y evaluar su proceso de producción y entrega de los bienes y servicios públicos. Esta modalidad permite verificar avances en la aplicación del gasto federalizado en donde cada fondo, convenio o subsidio tiene sus particularidades. En este proceso la UER funge como un asesor que acompaña el proceso de adopción de la GPR por lo cual se fomenta la responsabilidad de los servidores públicos. La ventaja principal de las asesorías técnicas estriba en que los servidores públicos desarrollan competencias a través de “aprender haciendo” y promueve la adquisición de la responsabilidad de la mejora constante.

Respecto de los cursos talleres, esta modalidad está orientada a informar y apoyar a los servidores públicos responsables de la captura de la información del desempeño sobre los criterios técnicos que se deben cumplir para la actualización de los sistemas informáticos. La Dirección de Tesorería, es responsable de coordinar la actualización del SRFT de la SHCP.

La UER otorgó asesoría técnica a dependencias y organismos del Poder Ejecutivo en temas relacionados al diseño y rediseño de programas presupuestarios; matriz de indicadores para resultados; indicadores estratégicos y de gestión; evaluación de los recursos del gasto federalizado y elaboración de programas de aspectos susceptibles de mejora.

Las actividades de capacitación diseñadas e impartidas tuvieron como base las competencias definidas en Querétaro para los servidores públicos con el fin de avanzar en la consolidación de la GPR. Dichas competencias se presentan en la Tabla 1 que se muestra a continuación:

Tabla 1

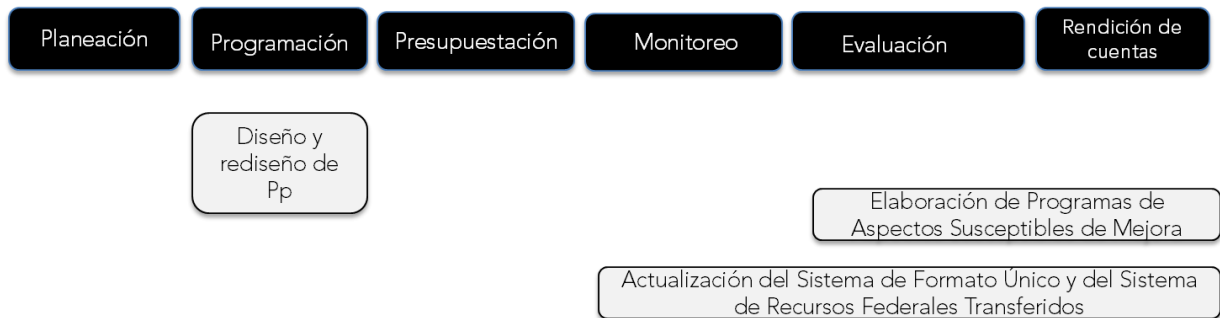
Competencias requeridas para los servidores públicos en materia de gestión para resultados

Saber ser Valores, actitudes y normas	Saber conocer Nociones, proposiciones, conceptos y categorías	Saber hacer Procedimientos y técnicas
Compromiso Confianza Credibilidad y congruencia Economía Eficacia Eficiencia Flexibilidad Honestidad Honradez Integridad Legalidad Liderazgo Objetividad Profesionalismo Rendición de cuentas Transparencia	Conceptos básicos de la GPR aplicados a las etapas de la gestión: <ul style="list-style-type: none"> • Planeación • Programación • Presupuestación • Monitoreo • Evaluación • Rendición de cuentas Modelo PDCA <ul style="list-style-type: none"> • Planear • Hacer • Verificar • Actuar Cadena de producción de valor público <ul style="list-style-type: none"> • Impacto • Resultados intermedios • Productos • Proceso Matriz de Indicadores para Resultados <ul style="list-style-type: none"> • Resumen narrativo • Indicadores • Medios de verificación • Supuestos 	Metodología de Marco Lógico: <ul style="list-style-type: none"> • Análisis de involucrados • Árbol de problemas/Árbol de objetivos • Matriz de Indicadores para Resultados Construcción de Indicadores. Manejo de sistemas informáticos: <ul style="list-style-type: none"> • Módulo de evaluación y seguimiento de indicadores • Sistema de Información Estratégica y para la Gestión • Sistema de Formato Único • Sistema Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora

Fuente: Unidad de Evaluación, elaboración propia 2017.

De manera resumida y visualizando las etapas del ciclo presupuestario las actividades de capacitación se muestran en la Tabla 2, siguiente:

Tabla 2
Esquema de capacitación aplicado en el año 2018 en materia de Gestión para Resultados



IV. Resultados de las actividades de capacitación por etapa de la gestión

Se realizaron ocho eventos de capacitación, seis coordinados por la UER que corresponden a las etapas programación, evaluación y rendición de cuentas, en específico para el gasto federalizado y los Pp que tienen dichos recursos como fuentes de financiamiento. Dos eventos, se dieron por parte de la Dirección de Tesorería de la SPyF.

Cronológicamente las actividades se llevaron a cabo como se muestra a continuación:

TABLA 3: RESUMEN DE EVENTOS DE CAPACITACIÓN REALIZADOS EN 2018 EN MATERIA DE GpR							
	NOMBRE DEL EVENTO	FECHA	ÁREA QUE IMPARTE	LUGAR	TOTAL	MUJERES	HOMBRES
1	Sistema de Formato Único. Informe definitivo y cierre 2017	20, 21 y 22 de junio de 2018	Dirección de Tesorería de la Secretaría de Planeación y Finanzas	Centro Educativo y Cultural Manuel Gómez Morín	146	79	67
2	Capacitación sobre el Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT)	21 agosto, 20-21 septiembre, 1-2 octubre, 13-14 diciembre	Dirección de Tesorería de la Secretaría de Planeación y Finanzas	Centro Educativo y Cultural Manuel Gómez Morín	250	138	112
3	Sistema de Formato Único. Gestión de Evaluaciones	10 de enero de 2018	Unidad de Evaluación de Resultados de la Secretaría de la Contraloría	Venustiano Carranza #8 primer piso, Centro Histórico	13	10	3
4	Diseño de programa presupuestario nuevo	26 de enero al 8 de marzo de 2018 (8 sesiones)	Unidad de Evaluación de Resultados de la Secretaría de la Contraloría	Venustiano Carranza #8 primer piso, Centro Histórico	16	11	5
5	Elaboración del Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora (PASM) 2018	23 enero; 8, 15 y 27 de febrero	Unidad de Evaluación de Resultados de la Secretaría de la Contraloría	Venustiano Carranza #8 primer piso, Centro Histórico	18	12	6
6	Elaboración del Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora (PASM) 2019	16, 23 y 30 de noviembre y 7 de diciembre	Unidad de Evaluación de Resultados de la Secretaría de la Contraloría	* Centro Educativo y Cultural "Manuel Gómez Morín" * 16 de septiembre número 65 Centro, C.P. 76000 * Circuito Cerro de las Campanas s/N, Centro Histórico, C.P. 76000	24	15	9
7	Evaluación de recursos federales y ramo 33	8 y 29 de mayo; 17 y 24 de septiembre; y 1 de octubre	Unidad de Evaluación de Resultados de la Secretaría de la Contraloría	Centro Educativo y Cultural "Manuel Gómez Morín"	57	32	25
8	Rediseño de programas presupuestarios	12 de enero al 29 de octubre (16 sesiones)	Unidad de Evaluación de Resultados de la Secretaría de la Contraloría	* Venustiano Carranza #8 primer piso, Centro Histórico * Hidalgo 38, planta baja, Centro Histórico	49	29	20
Total de participantes					372	208	164

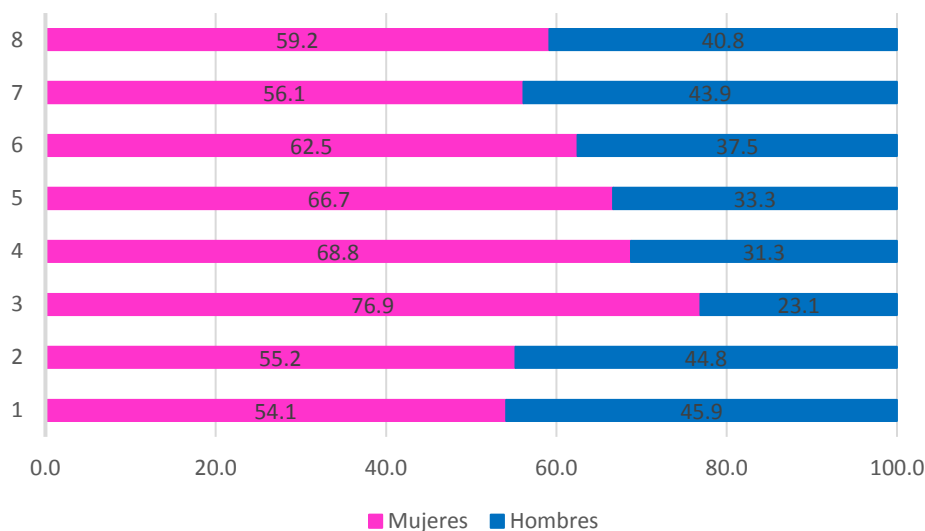
Nota: El dato de total de participantes es menor a la suma de participantes de los ocho eventos debido a que hay servidores públicos que participaron en más de un evento.

Las actividades de capacitación en materia de GPR durante el año 2018 se otorgaron, en su mayoría, a servidores públicos del sexo femenino; de nivel operativo que cumplen funciones de planeación-programación, presupuestación y/o seguimiento y evaluación (Unidad de Evaluación de Resultados, Registro de actividades de capacitación para promover el enfoque GPR 2018, 2019).

Los servidores públicos que participaron en los eventos "Sistema de Formato Único. Informe definitivo y cierre 2017" y "Capacitación sobre el Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT)" estuvieron adscritos a las dependencias, entidades, organismos autónomos, Poderes y municipios. En tanto, el resto de eventos se dirigieron a servidores públicos de dependencias, entidades y órganos desconcentrados responsables que incluyen aquellos que manejan el gasto federalizado, incluido el RG33.

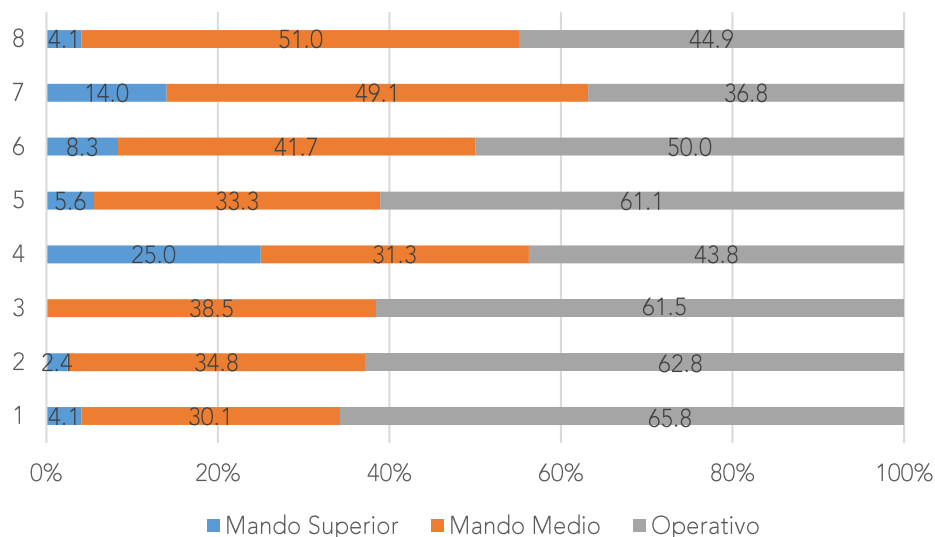
Participaron 372 servidores públicos, de los cuales 208 son mujeres y 164 hombres, al respecto sobresale que la mayor proporción de mujeres ésta presente en todos los eventos realizados según se puede observar en el siguiente gráfico (los números del eje x corresponden al número consecutivo del evento que se presenta en la tabla 2):

Estado de Querétaro
Actividades de capacitación en materia de GpR, 2018
Distribución de participantes por sexo



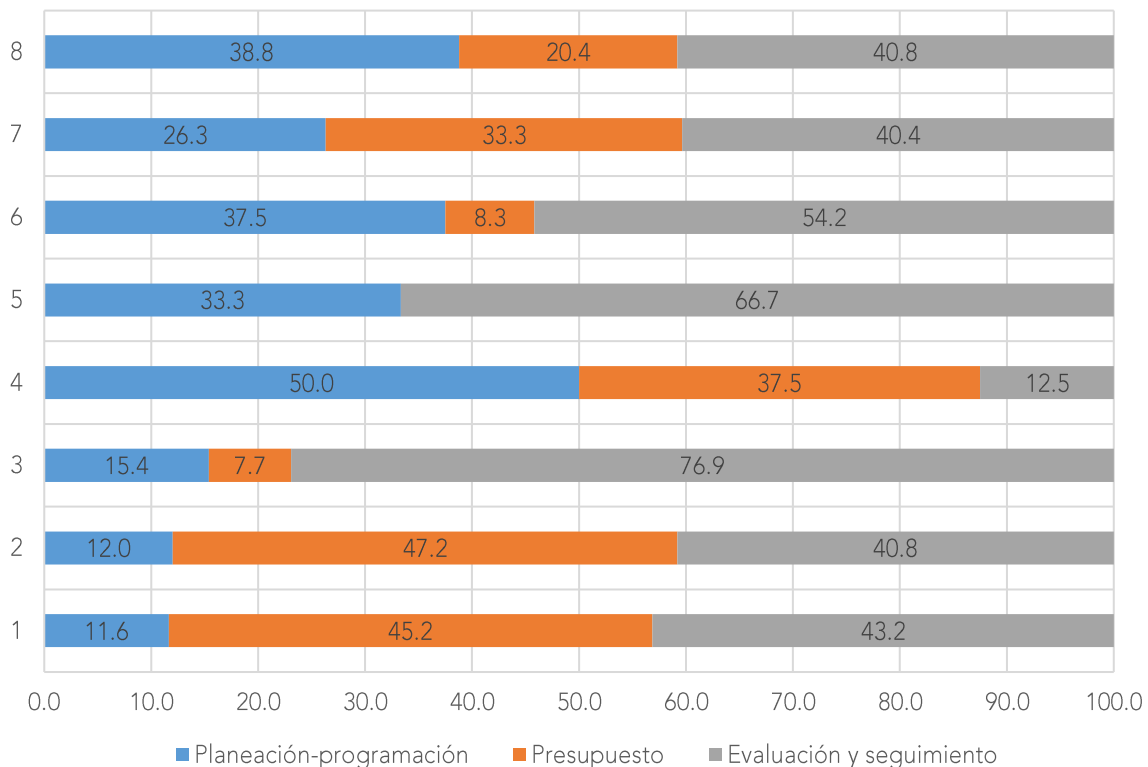
Con respecto al nivel jerárquico, la mayoría de participantes se desempeña en un nivel operativo: en promedio, se registró que 5.1% de servidores públicos que tenían un cargo considerado superior (nivel de Secretaría Técnica o Direcciones reportando a Secretarios); 37.1% un cargo de nivel medio (correspondiente a jefaturas de departamento) y 57.8% tenían un cargo de nivel operativo (líderes de proyecto, analistas o auxiliares administrativos). La mayor participación de los servidores públicos de nivel superior se dio para los trabajos de planeación y programación al participar en los eventos de "Diseño de programa presupuestario nuevo" (25%), "Evaluación de recursos federales del Ramo 33" (14%) y "Elaboración del Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora (PASM) 2018" (8.3%).

Estado de Querétaro
Actividades de capacitación en materia de GpR, 2018
Distribución de participantes por nivel jerárquico de desempeño



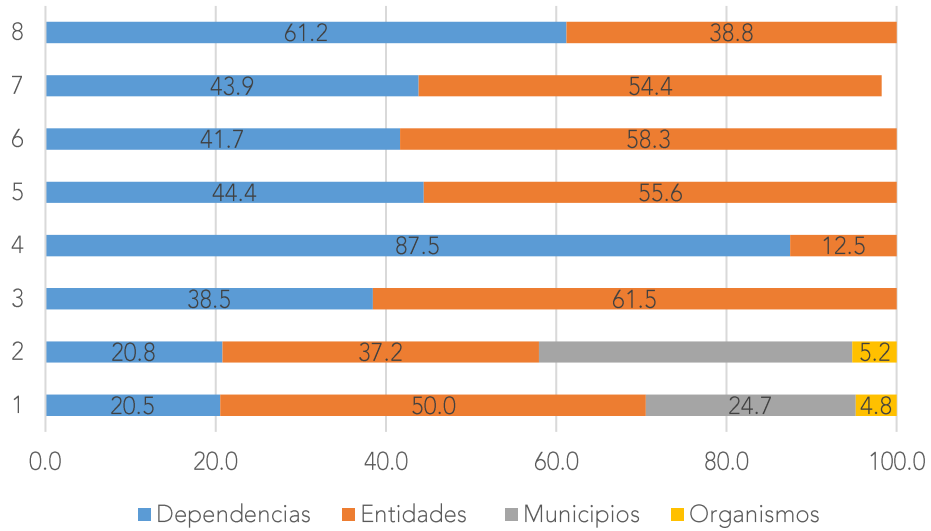
En lo que respecta a las funciones desempeñadas por los participantes se destaca que en los eventos de "Sistema de Formato Único. Informe definitivo y cierre 2017" y "Capacitación sobre el Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT)" cerca de la mitad corresponden a las áreas de presupuestación. En el evento de "Diseño de programa presupuestario nuevo" la mitad de los participantes está adscrito en áreas de planeación-programación y en el evento de "Sistema de Formato Único. Gestión de Evaluaciones" el 77% tienen funciones de evaluación.

Estado de Querétaro
Actividades de capacitación en materia de GpR, 2018
Distribución de participantes por función de desempeño



En términos de tipo de institución, las **dependencias** participaron en mayor proporción en el evento de "Rediseño de programas presupuestarios" y "Diseño de programa presupuestario nuevo"; el tipo que corresponde a **entidades** es el que registra mayor participación en los eventos de capacitación, siendo mayoría en el de "Sistema de Formato Único. Informe definitivo y cierre 2017"; "Capacitación sobre el Sistema de Recursos Federales Transferidos"; "Sistema de Formato Único. Gestión de Evaluaciones" "Elaboración del Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora (PASM) 2018"; "Elaboración del Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora (PASM) 2019" y "Evaluación de recursos federales y ramo 33".

Estado de Querétaro
Actividades de capacitación en materia de GpR, 2018
Distribución de participantes por tipo de institución



i. **Asesoría técnica: Diseño de programa presupuestario nuevo. Impartido por la Unidad de Evaluación de Resultados. Etapa de la gestión: Programación**

Objetivo: Los responsables adscritos a las dependencias y entidades del Poder Ejecutivo designados para elaborar un Pp nuevo (de nueva creación) elaboran la MIR correspondiente aplicando la MML.

Se programaron y realizaron 8 sesiones semanales entre el 26 de enero y el 8 de marzo de 2018..

Las dependencias y entidades participantes fueron las siguientes:

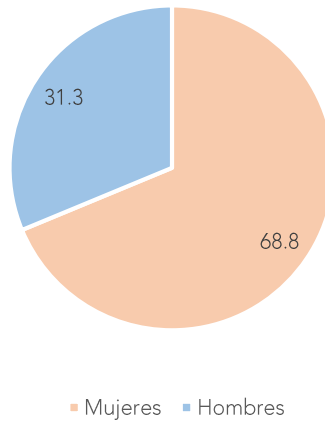
- Secretaría de Gobierno
- Secretaría de Educación
- Autoridad de ejecución de medidas del Sistema Integral de Justicia Penal para Adolescentes
- Autoridad de supervisión de medidas cautelares y suspensión condicional del proceso de libertad condicionada y medidas de seguridad en libertad
- Instituto de Infraestructura Física Educativa del Estado de Querétaro
- Centro de capacitación, formación e investigación para la seguridad del estado de Querétaro

Necesidad de la intervención: Continuar el proceso de programación presupuestal apegado al marco legal y normativo que establece la aplicación de la MML para elaborar la MIR y con ella definir indicadores estratégicos y de gestión.

Resultados: La asesoría técnica se llevó a cabo de acuerdo a su programación con la participación de 16 servidores públicos de los cuales 11 son mujeres y 5 hombres. El 43.8% de los participantes tiene un nivel jerárquico catalogado como "operativo"; el 31.3%, corresponde al "mando medio" y 25%, a "mando superior". El 50% se desempeña en funciones de planeación y programación, 37.5% en presupuesto y 12.5% en evaluación. Por tipo de institución participaron dos dependencias y cuatro organismos descentralizados.

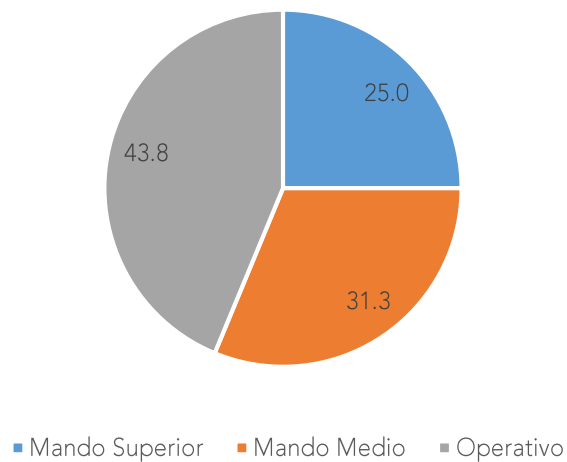
a) Distribución de participantes por sexo

Asesoría técnica: Diseño de programa presupuestario nuevo
Distribución de asistentes por sexo



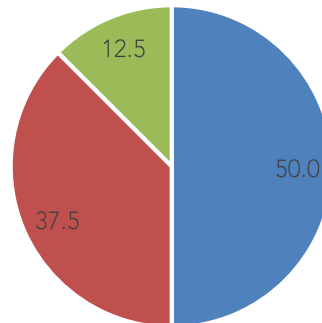
b) Distribución de participantes por nivel jerárquico en el que se desempeña

Asesoría técnica: Diseño de programa presupuestario nuevo
Distribución de asistentes por nivel jerárquico



c) Distribución de participantes por área del desempeño en la que labora

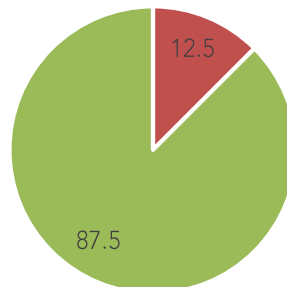
Asesoría técnica: Diseño de programa presupuestario nuevo
Distribución de asistentes por fase del ciclo presupuestario



■ Planeación-programación ■ Presupuesto ■ Evaluación y seguimiento

d) Distribución de participantes por tipo de institución

Asesoría técnica: Diseño de programa presupuestario nuevo
Distribución de asistentes por tipo de institución



■ Municipios ■ Org. Descentralizados
■ Dependencias ■ Org. Desconcentrados y Autónomos

ii. **Asesoría técnica: Rediseño de programa presupuestario. Impartido por la Unidad de Evaluación de Resultados. Etapa de la gestión: Programación**

Objetivo: Los responsables adscritos a las dependencias y entidades del Poder Ejecutivo designados para rediseñar un Pp modifican la MIR correspondiente aplicando la MML.

Se programaron y realizaron 16 sesiones semanales entre el 12 de enero y el 29 de octubre de 2018.

Las dependencias y entidades participantes fueron las siguientes:

1. Gubernatura (Secretaría Particular)
2. Secretaría de Desarrollo Urbano y Obras Públicas (SUDOP)
3. Secretaría de Gobierno (SG)
 - i. Dirección de Gobierno
 - ii. Dirección del Registro Civil
 - iii. Dirección Jurídica
 - iv. Dirección del Registro Público de la Propiedad y del Comercio
 - v. Coordinación de Derechos Humanos
4. Secretaría de Seguridad Ciudadana (SSC)
5. Unidad de Servicios para la Educación Básica en el estado de Querétaro (USEBEQ)
6. Instituto de Infraestructura Física Educativa del estado de Querétaro (IIFEQ)
7. Servicios de Salud del estado de Querétaro (SESEQ)
8. Sistema Estatal para el Desarrollo Integral de la Familia (SEDIF)
9. Comisión Estatal de Infraestructura del estado de Querétaro (CEIQ)
10. Instituto Queretano del Transporte (IQT)
11. Colegio de Educación Profesional Técnica del estado de Querétaro (CONALEP)

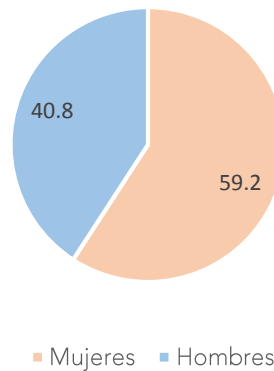
Necesidad de la intervención: Dar continuidad al proceso de mejora de la programación presupuestal y monitoreo apegado al marco legal y normativo que establece la aplicación de la MML para elaborar la MIR y con ella definir indicadores estratégicos y de gestión con criterios CREMAA.

Resultados: La asesoría técnica se llevó a cabo de acuerdo a su programación con la participación de 49 servidores públicos de los cuales 29 son mujeres y 20 hombres. El 51% de los participantes tiene un nivel jerárquico de "mando medio";

el 44.9%, corresponde al “operativo” y 4.1%, a “mando superior”. El 40.8% se desempeña en funciones de evaluación y seguimiento; 38.8% en planeación-programación y 20.4% en presupuesto. En términos de número de dependencias y organismos, éstas ascendieron a 11.

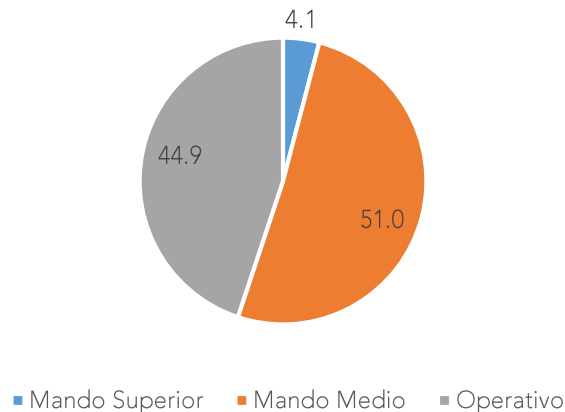
a) Distribución de participantes por sexo

Asesoría técnica: Rediseño de programa presupuestario
Distribución de asistentes por sexo



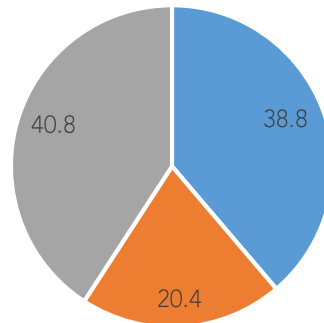
b) Distribución de participantes por nivel jerárquico en el que se desempeña

Asesoría técnica: Rediseño de programa presupuestario
Distribución de asistentes por nivel jerárquico



c) Distribución de participantes por área del desempeño en la que labora

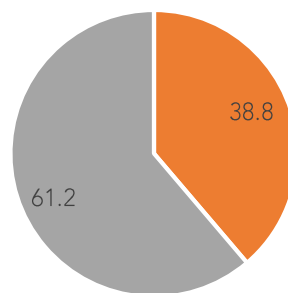
Asesoría técnica: Rediseño de programa presupuestario
Distribución de asistentes por fase del ciclo presupuestario



■ Planeación-programación ■ Presupuesto ■ Evaluación y seguimiento

d) Distribución de participantes por tipo de institución

Asesoría técnica: Rediseño de programa presupuestario
Distribución de asistentes por tipo de institución



■ Municipios ■ Org. Descentralizados
■ Dependencias ■ Org. Desconcentrados y Autónomos

- iii. **Curso presencial: Sistema de Formato Único. Informe Definitivo y cierre 2017.** Impartido por la Dirección de Tesorería, SPyF. Etapa de la gestión: Monitoreo-Evaluación-Rendición de Cuentas del gasto federalizado.

Objetivo: Dar cumplimiento a los "Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos a las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal, y de operación de los recursos del Ramo 33".

Este evento se realizó del 20 al 22 de junio de 2018.

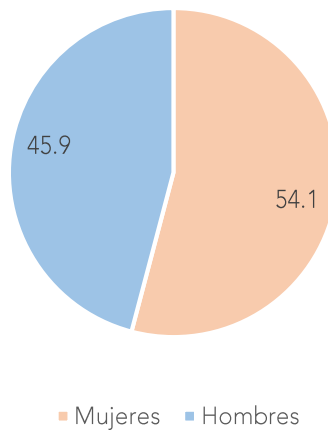
Necesidad de capacitación: los servidores públicos adscritos a las dependencias y entidades del Poder Ejecutivo que ejercen recursos del gasto federalizado deben cumplir normas para informar sobre el destino y resultados.

Resultados: El evento se celebró de acuerdo a su programación con la participación de 146 servidores públicos de los cuales 79 (54.1%) son mujeres y 67 (45.9%) hombres. El 65.8% de los participantes tenían un nivel jerárquico catalogado como "operativo"; 30.1% ocupaba un puesto de "mando medio" y 4.1% corresponde al "mando superior". El 45.2% se desempeña en el área de presupuesto; 11.6% en las áreas de planeación y programación y 43.2% en evaluación.

Del total de servidores públicos participantes el 50% corresponde a organismos descentralizados; 24.7% a municipios; 20.5 a dependencias y 4.8% a órganos desconcentrados.

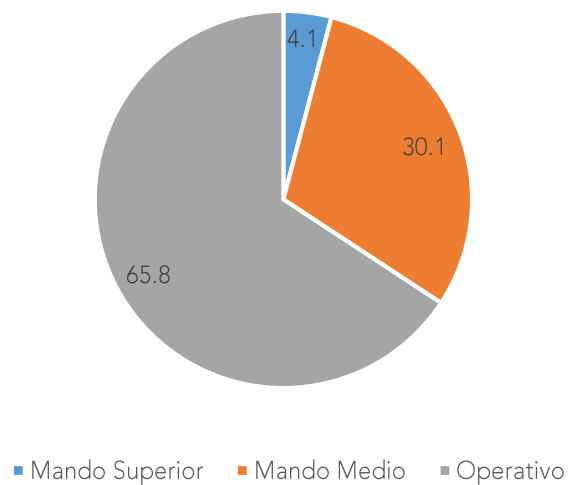
a) Distribución de participantes por sexo

Curso presencial: Sistema de Formato Único. Informe Definitivo y cierre 2017
Distribución de asistentes por sexo



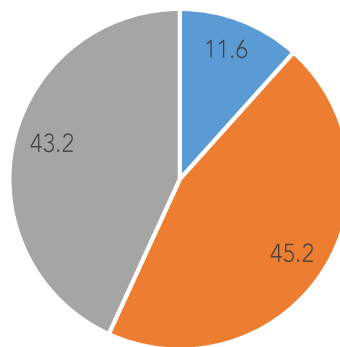
b) Distribución de participantes por nivel jerárquico en el que se desempeña

Curso presencial: Sistema de Formato Único. Informe Definitivo y cierre 2017
Distribución de asistentes por nivel jerárquico



c) Distribución de participantes por área del desempeño en la que labora

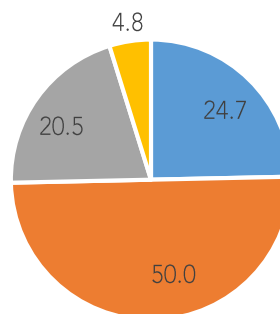
Curso presencial: Sistema de Formato Único. Informe Definitivo y cierre 2017
Distribución de asistentes por fase del ciclo presupuestario



■ Planeación-programación ■ Presupuesto ■ Evaluación y seguimiento

d) Distribución de participantes por tipo de institución

Curso presencial: Sistema de Formato Único. Informe Definitivo y cierre 2017
Distribución de asistentes por tipo de institución



■ Municipios ■ Org. Descentralizados
■ Dependencias ■ Org. Desconcentrados y Autónomos

iv. **Curso-taller presencial: Capacitación en el uso del Sistema de Recursos Federales Transferidos, impartido por la Dirección de Tesorería de la SPyF. Etapa de la gestión: Monitoreo-Evaluación-Rendición de Cuentas del gasto federalizado**

Objetivo: El curso- taller presencial de “Capacitación en el uso del Sistema de Recursos Federales Transferidos” tiene como objetivo dar cumplimiento a los Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos a las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal, y de operación de los recursos del Ramo 33 y atender la nueva plataforma diseñada por la SHCP.

El evento se realizó en las siguientes fechas: 21 de agosto; 20 y 21 de septiembre; 1 y 2 de octubre y, 13 y 14 de diciembre del año 2018.

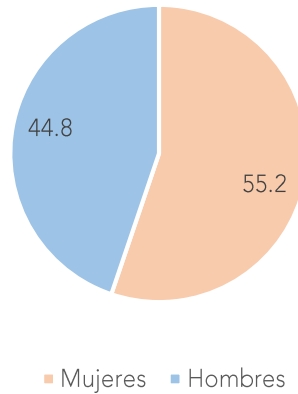
Necesidad de capacitación: Se requiere de la mejora continua de la calidad de la información financiera, de indicadores y evaluación del Sistema de Recursos Federales Transferidos por parte de servidores públicos de los municipios, las dependencias, organismos paraestatales y órganos autónomos.

Resultados: Los cuatro cursos-taller de capacitación se impartieron por la Dirección de Tesorería contándose con la participación de 250 servidores públicos de los cuales 138 son mujeres (55.2%) y 112 hombres (44.8%). En términos del nivel jerárquico en el que se desempeñaban el 2.4% correspondió al “mando superior”; 34.8% al “mando medio” y 62.8% son “operativos”. En estos eventos los participantes, de acuerdo a la función en la que prestan sus servicios el 12.0% lo hace en áreas de planeación-programación; 47.2% en presupuesto; 40.8% en evaluación y seguimiento.

Las participación más amplia en estos tres eventos fue de servidores públicos municipales que representaron el 36.87%; seguida por aquellos adscritos a organismos descentralizados con 37.2%; a dependencias están adscritos 20.8% y tan solo 5.2% para organismos desconcentrados.

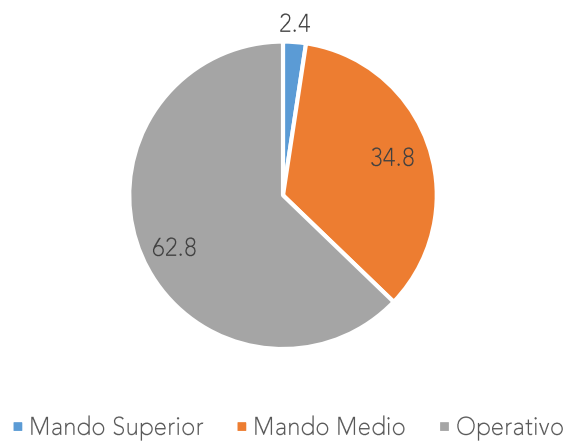
a) Distribución de participantes por sexo

Curso-taller presencial: Capacitación en el uso del Sistema de Recursos Federales Transferidos
Distribución de asistentes por sexo



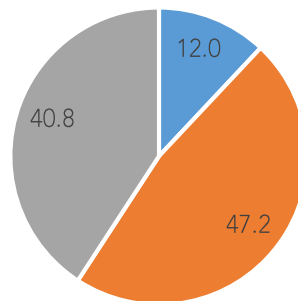
b) Distribución de participantes por nivel jerárquico en el que se desempeña

Curso-taller presencial: Capacitación en el uso del Sistema de Recursos Federales Transferidos
Distribución de asistentes por nivel jerárquico



c) Distribución de participantes por área de desempeño en la que labora

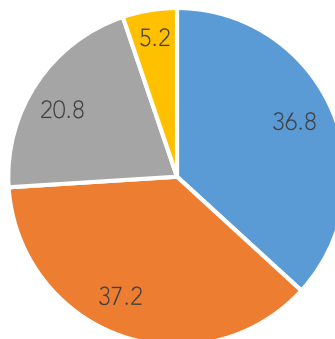
Curso-taller presencial: Capacitación en el uso del Sistema de Recursos Federales Transferidos
Distribución de asistentes por fase del ciclo presupuestario



■ Planeación-programación ■ Presupuesto ■ Evaluación y seguimiento

d) Distribución de participantes por tipo de institución

Curso-taller presencial: Capacitación en el uso del Sistema de Recursos Federales Transferidos
Distribución de asistentes por tipo de institución



■ Municipios ■ Org. Descentralizados
■ Dependencias ■ Org. Desconcentrados y Autónomos

v. **Curso-taller presencial: Capacitación en el uso del Sistema de Formato Único; Módulo de Evaluaciones, impartido por la Unidad de Evaluación de Resultados. Etapa de la gestión: Rendición de cuentas del gasto federalizado**

Objetivo: Curso-taller presencial: Capacitación en el uso del Sistema de Formato Único; Módulo de Evaluaciones

El curso- taller presencial de “Capacitación en el uso del Sistema de Recursos Federales Transferidos” tiene como objetivo dar cumplimiento a los Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos a las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal, y de operación de los recursos del Ramo 33.

El evento se realizó el 10 de enero de 2018.

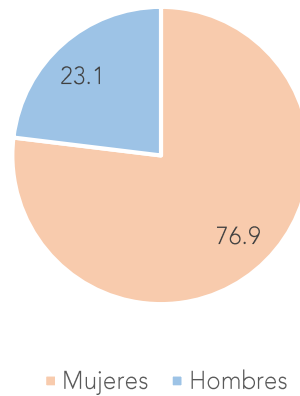
Necesidad de capacitación: Se requiere que los servidores públicos que son responsables operativos actualicen el Sistema de Formato Único en el módulo de evaluaciones.

Resultados: El curso taller presencial se otorgó a los responsables operativos de actualizar el SFU en el módulo de evaluación, se contó con la participación de 13 servidores públicos de los cuales 10 son mujeres (76.9%) y 3 son hombres (23.1%). En términos del nivel jerárquico en el que se desempeñaban el 38.5% corresponde al “mando medio” y 61.5% son “operativos”. Los participantes, de acuerdo a la función en la que prestan sus servicios, el 15.4% lo hace en áreas de planeación-programación; 7.7 % en presupuesto; y el 76.9% en evaluación y seguimiento.

Las participación en este evento fue de organismos descentralizados (61.5%) y dependencias (38.5%).

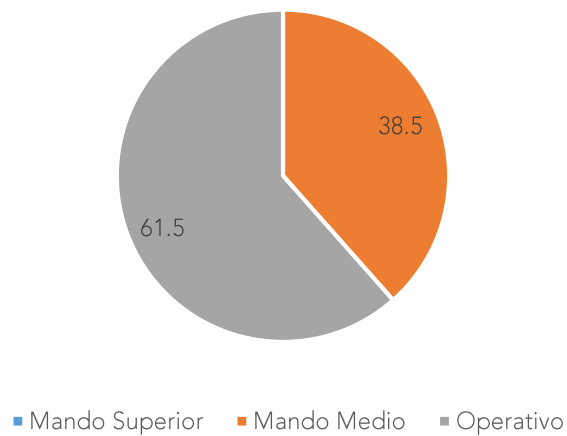
a) Distribución de participantes por sexo

Curso-taller presencial: Capacitación en el uso del Sistema de
Formato Único; Módulo de Evaluaciones
Distribución de asistentes por sexo



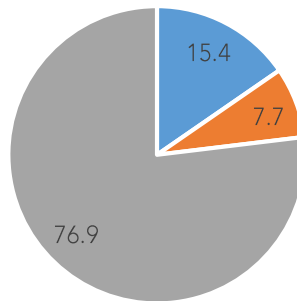
b) Distribución de participantes por nivel jerárquico en el que se desempeña

Curso-taller presencial: Capacitación en el uso del Sistema de
Formato Único; Módulo de Evaluaciones
Distribución de asistentes por nivel jerárquico



c) Distribución de participantes por área de desempeño en la que labora

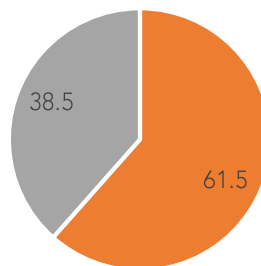
Curso-taller presencial: Capacitación en el uso del Sistema de
Formato Único; Módulo de Evaluaciones
Distribución de asistentes por fase del ciclo presupuestario



■ Planeación-programación ■ Presupuesto ■ Evaluación y seguimiento

d) Distribución de participantes por tipo de institución

Curso-taller presencial: Capacitación en el uso del Sistema de
Formato Único; Módulo de Evaluaciones
Distribución de asistentes por tipo de institución



■ Municipios ■ Org. Descentralizados
■ Dependencias ■ Org. Desconcentrados y Autónomos

vi. **Asesoría técnica: Evaluación de recursos federales y ramo 33, impartido por la Unidad de Evaluación de Resultados. Etapa de la gestión: Evaluación del gasto federalizado.**

Objetivo: El programa de asesorías “Evaluación de recursos federales y ramo 33” se llevó a cabo para reforzar a los responsables institucionales y operativos de la evaluación del gasto federalizado la importancia de la planeación orientada a resultados para mejorar el proceso de evaluación de estos recursos; en este sentido se otorgó asesoría técnica para el rediseño del Pp estatal que tiene entre sus fuentes de financiamiento el recurso del gasto federalizado incluido el Ramo 33.

Las fechas en las que se realizó dicho programa fueron el 8 y 29 de mayo así como el 17 y 24 de septiembre, al finalizando el 1º de octubre de 2018.

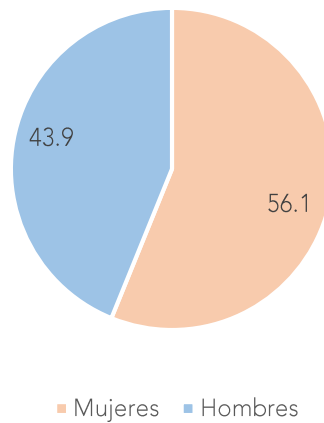
Necesidad de capacitación: Se requiere que los servidores públicos que son responsables operativos adquieran conocimientos conceptuales de la GPR, el SED del gasto federalizado y el SER del estado. Lo anterior para que, desde la visión de la evaluación, se logre la complementariedad de los recursos del gasto federalizado con los estatales y para ello se requiere mejorar el diseño de los Pp estatales.

Resultados: El programa de asesorías se otorgó a servidores públicos vinculados a la gestión de los recursos federales transferidos del FONE, FASSA, FAETA, FAM en sus dos vertientes, infraestructura educativa y asistencia social, FASP, FAFEF, Prodermágico y Programas de Desarrollo Regional. Al finalizar el programa, los servidores públicos participantes entregaron una propuesta para mejorar la MIR del Pp estatal de su responsabilidad y que tenga gasto federalizado entre sus fuentes de financiamiento.

El número de participantes fue de 57 servidores públicos, de los cuales 56.1% corresponden al sexo femenino y el 43.9% al masculino. La mayoría de los participantes ocupaban una posición de “mando medio”, es decir, 49.1%; seguido de una posición “operativa” con 36.8% y el 14% correspondió a un “mando superior. En términos de las áreas de adscripción la mayoría, es decir el 40.4% realizan actividades de evaluación y seguimiento; después, con 33.3% están adscritos a funciones de presupuesto y el 26.3% a las de planeación-programación. El 54.4% de las instituciones que participaron correspondieron a organismos descentralizados; seguidos por dependencias con 43.9% y el 1.8% a organismos desconcentrados y autónomos. Lo anterior derivado de la composición de los ejecutores para el FASP que incluye a la Fiscalía General del Estado.

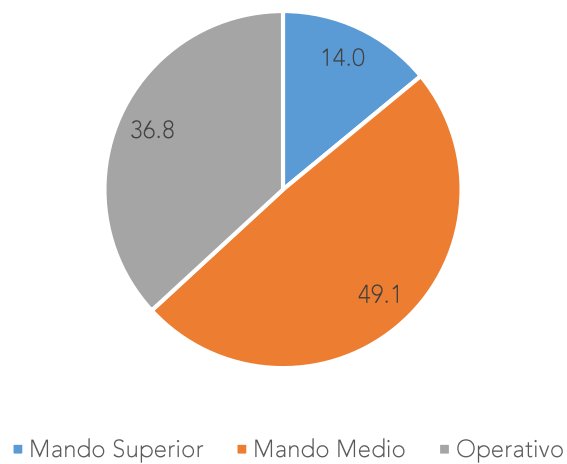
a) Distribución de participantes por sexo

Asesoría técnica: Evaluación de recursos federales y ramo 33
Distribución de asistentes por sexo



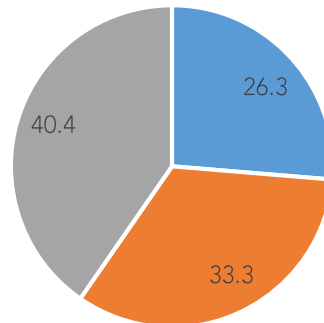
b) Distribución de participantes por nivel jerárquico en el que se desempeña

Asesoría técnica: Evaluación de recursos federales y ramo 33
Distribución de asistentes por nivel jerárquico



c) Distribución de participantes por área de desempeño en la que labora

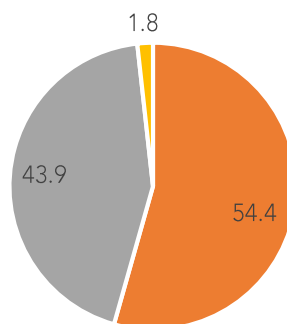
Asesoría técnica: Evaluación de recursos federales y ramo 33
Distribución de asistentes por fase del ciclo presupuestario



■ Planeación-programación ■ Presupuesto ■ Evaluación y seguimiento

d) Distribución de participantes por tipo de institución

Asesoría técnica: Evaluación de recursos federales y ramo 33
Distribución de asistentes por tipo de institución



■ Municipios ■ Org. Descentralizados
■ Dependencias ■ Org. Desconcentrados y Autónomos

vii. **Asesoría técnica: Elaboración del Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora 2018. Impartido por la Unidad de Evaluación de Resultados. Etapa de la gestión: Evaluación del gasto federalizado**

Objetivo: El programa de asesorías “Elaboración del Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora 2018” se llevó a cabo para que los responsables institucionales y operativos de la evaluación del gasto federalizado elaboraran el programa de aspectos susceptibles de mejora (PASM) derivado de las recomendaciones emitidas por la instancia técnica de evaluación externa.

Las fechas en las que se impartió dicho programa fueron el 23 de enero; el 8, 15 y 27 de febrero de 2018.

Las dependencias y entidades participantes fueron:

1. Colegio de Educación Profesional Técnica del Estado de Querétaro (CONALEP)
2. Instituto de Infraestructura Física Educativa del Estado de Querétaro (IIFEEQ)
3. Secretaría de Seguridad Ciudadana
4. Servicios de Salud del Estado de Querétaro (SESEQ)
5. Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Querétaro (DIF-QRO)
6. Unidad De Servicios Para La Educación Básica En El Estado De Querétaro (USEBEQ)

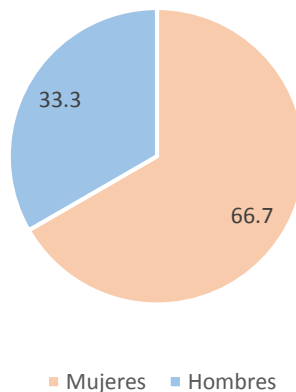
Necesidad de capacitación: Se requiere que los servidores públicos que son responsables institucionales y operativos de la aplicación del gasto federalizado desarrollen la competencia de utilizar las recomendaciones emitidas en los Informes de evaluación como insumos para elaborar un programa de aspectos susceptibles. Esta actividad se hace con base en el mecanismo respectivo. El programa de asesoría permite que cada participante “aprenda haciendo”.

Resultados: El Programa de Asesorías se otorgó a servidores públicos vinculados a la gestión de los recursos federales transferidos del FONE, FASSA, FAETA, FAM en sus dos vertientes, infraestructura educativa y asistencia social, FASP, FAFEF, FISE y Fondo Metropolitano. Al finalizar el programa, los servidores públicos participantes elaboraron un PASM en donde aplicaron los criterios establecidos en el mecanismo.

El número de participantes fue de 18 servidores públicos, de los cuales 66.7% corresponden al sexo femenino y el 33.3% al masculino. La mayoría de los participantes ocupaban una posición de "operativo" con 61.1%; seguida de 33.3% de "mando medio" y 5.6% se identificó con una posición que corresponde a un "mando superior". La mayoría de los participantes, 66.7%, realiza funciones de evaluación y seguimiento y el resto de planeación-programación. El 55.6% de los servidores públicos están adscritos en organismos descentralizados y el 44.4% a dependencias.

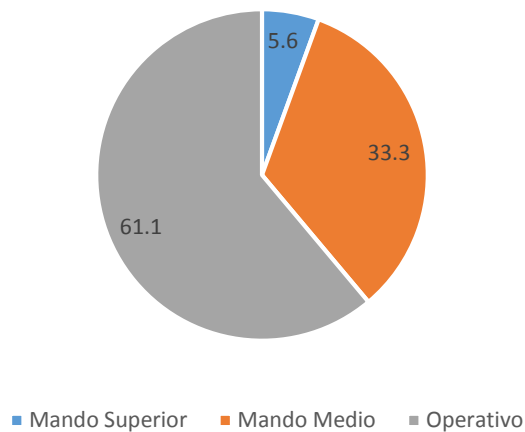
a) Distribución de participantes por sexo

Asesoría técnica: Elaboración del Programa de Aspectos
Susceptibles de Mejora 2018
Distribución de asistentes por sexo



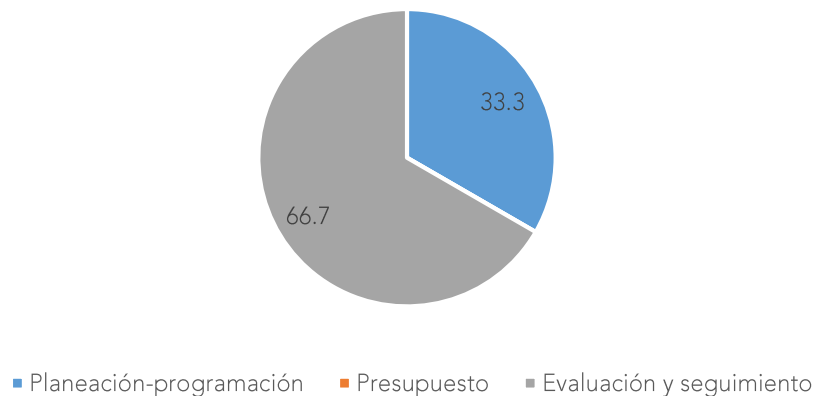
b) Distribución de participantes por nivel jerárquico en el que se desempeña

Asesoría técnica: Elaboración del Programa de Aspectos
Susceptibles de Mejora 2018
Distribución de asistentes por nivel jerárquico



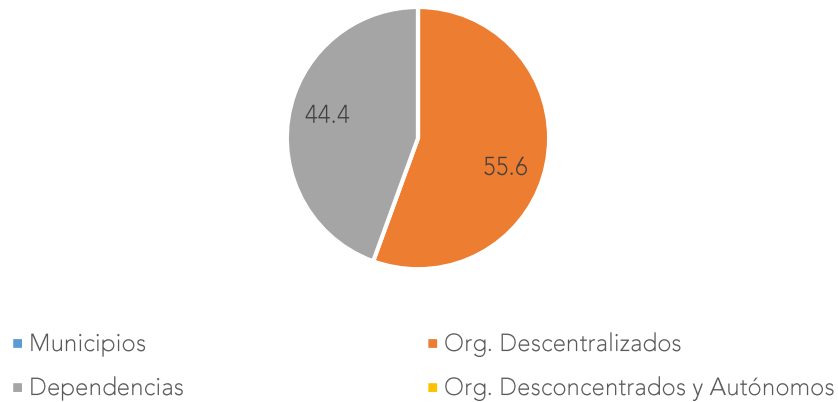
c) Distribución de participantes por área de desempeño en la que labora

Asesoría técnica: Elaboración del Programa de Aspectos
Susceptibles de Mejora 2018
Distribución de asistentes por fase del ciclo presupuestario



d) Distribución de participantes por tipo de institución

Asesoría técnica: Elaboración del Programa de Aspectos
Susceptibles de Mejora 2018
Distribución de asistentes por tipo de institución



viii. **Asesoría técnica: Elaboración del Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora 2019. Impartido por la Unidad de Evaluación de Resultados. Etapa de la gestión: Evaluación del gasto federalizado**

Objetivo: El programa de asesorías “Elaboración del Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora 2019” se llevó a cabo para que los responsables institucionales y operativos de la evaluación del gasto federalizado integraran el PASM derivado de las recomendaciones emitidas por la instancia técnica de evaluación externa.

Las fechas en las que se impartió dicho programa fueron los días 16, 23 y 30 de noviembre así como el 7 de diciembre de 2018. Este programa se impartió en coordinación con la Delegación Querétaro del Instituto Nacional de Geografía e Informática (INEGI).

Las dependencias y entidades participantes fueron:

1. Colegio de Educación Profesional Técnica del Estado de Querétaro (CONALEP)
2. Comisión Estatal de Infraestructura de Querétaro
3. Instituto de Infraestructura Física Educativa del Estado de Querétaro (IIFEEQ)
4. Secretaría de Seguridad Ciudadana
5. Secretaría de Turismo
6. Servicios de Salud del Estado de Querétaro (SESEQ)
7. Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Querétaro (DIF-QRO)
8. Unidad De Servicios Para La Educación Básica En El Estado De Querétaro (USEBEQ)

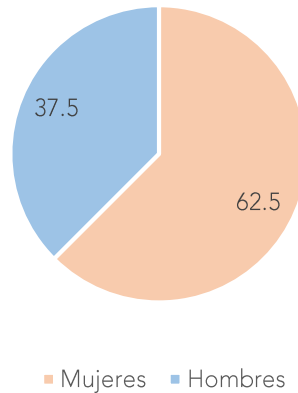
Necesidad de capacitación: Se requiere que los servidores públicos que son responsables institucionales y operativos de la aplicación del gasto federalizado desarrollen la competencia de utilizar las recomendaciones emitidas en los Informes de evaluación como insumos para elaborar un PASM. Esta actividad se hace con base en el mecanismo respectivo. El programa de asesoría permite que cada participante “aprenda haciendo”.

Resultados: El programa de asesorías se otorgó a servidores públicos vinculados a la gestión de los recursos federales transferidos del FONE, FASSA, FAETA, FAM en sus dos vertientes, infraestructura educativa y asistencia social, FASP, FISE, y Proyectos de Desarrollo Regional y PRODERMAGICO. Al finalizar el programa, los servidores públicos participantes elaboraron un PASM en donde aplicaron los criterios establecidos en el mecanismo respectivo.

El número de participantes fue de 24 servidores públicos, de los cuales 62.5% corresponden al sexo femenino y el 37.5% al masculino. La mayoría de los participantes ocupaban una posición de “operativo” con 50%; seguida de 41.7% de “mando medio” y 8.3% se identificó con una posición que corresponde a un “mando superior”. La mayoría de los participantes, 54.2%, realiza funciones de evaluación y seguimiento; 37.5% de planeación-programación y 8.3% corresponde a presupuestación. El 58.3% de los servidores públicos están adscritos en organismos descentralizados y el 41.7% a dependencias.

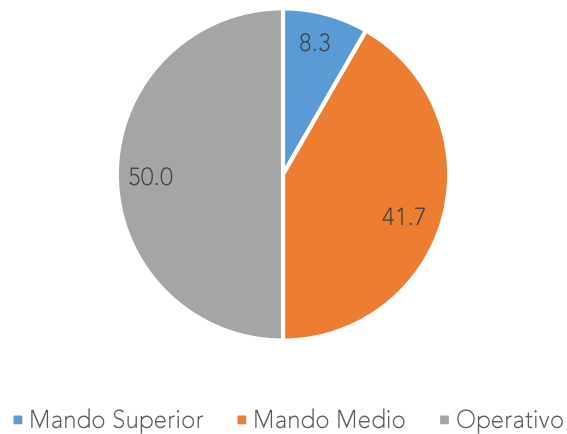
f) Distribución de participantes por sexo

Asesoría técnica: Elaboración del Programa de Aspectos
Susceptibles de Mejora 2019
Distribución de asistentes por sexo



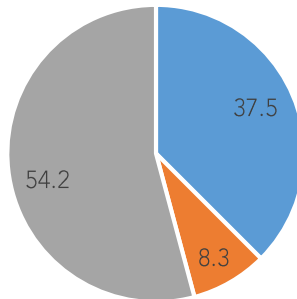
g) Distribución de participantes por nivel jerárquico en el que se desempeña

Asesoría técnica: Elaboración del Programa de Aspectos
Susceptibles de Mejora 2019
Distribución de asistentes por nivel jerárquico



i) Distribución de participantes por área de desempeño en la que labora

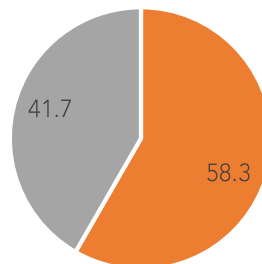
Asesoría técnica: Elaboración del Programa de Aspectos
Susceptibles de Mejora 2019
Distribución de asistentes por fase del ciclo presupuestario



■ Planeación-programación ■ Presupuesto ■ Evaluación y seguimiento

j) Distribución de participantes por tipo de institución

Asesoría técnica: Elaboración del Programa de Aspectos
Susceptibles de Mejora 2019
Distribución de asistentes por tipo de institución



■ Municipios ■ Org. Descentralizados
■ Dependencias ■ Org. Desconcentrados y Autónomos

Referencias

- GEO. (15 de Junio de 2012). Acuerdo mediante el cual se emiten los lineamientos generales para la evaluación de los programas públicos del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro . *Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Querétaro "La Sombra de Arteaga"* . Querétaro. Gobierno del Estado de Querétaro.
- GEO. (11 de Septiembre de 2015). Manual de Procedimientos de la Unidad de Evaluación de Resultados. *Manual de Procedimientos de la Unidad de Evaluación de Resultados*. Querétaro. Gobierno del Estado de Querétaro.
- GEO. (30 de Noviembre de 2016). Decreto por el que se reforma el Decreto que establece y constituye el Órgano desconcentrado de la Administración Pública del Estao de Querétaro denominado Unidad de Evaluación de Resultados. *Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Querétaro "La Sombra de Arteaga"*. Querétaro. Gobierno del Estado de Querétaro.
- SHCP-UNAM. (s/d de s/m de 2016). Módulo 2: Planeación y presupuesto orientado a resultados. *Diplomado presupuesto basado en resultados*. Ciudad de México, Ciudad de México, México: Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- Unidad de Evaluación de Resultados. (1° de Febrero de 2019). *Registro de actividades de capacitación para promover el enfoque GPR* . Santiago de Querétaro, Querétaro, Querétaro: GEO,.

Abreviaturas:

- ASM Aspectos susceptibles de mejora.
- PASM Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora.
- CREMAA Claridad, Relevancia, Economía, Monitoreable, Adecuado, Aportación Marginal
- GPR Gestión para Resultados
- INEGI Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática
- MIR Matriz de Indicadores para Resultados
- MML Metodología de Marco Lógico
- Pp Programa presupuestario
- RG33 Ramo General 33
- SED Sistema de Evaluación del Desempeño del gasto federalizado
- SER-Q Sistema de Evaluación de Resultados del Estado de Querétaro
- SFU Sistema de Formato Único de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- SHCP Secretaría de Hacienda y Crédito Público
- SPyF Secretaría de Planeación y Finanzas
- SRFT Sistema de Recursos Federales Transferidos.
- UER Unidad de Evaluación de Resultados órgano desconcentrado de la Secretaría de la Contraloría.