

En cumplimiento a lo dispuesto en el artículo 110 fracción VI de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria¹ (LFPRH), el numeral Vigésimo Quinto de los Lineamientos Generales para la evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal² (Lineamientos), y los numerales 14 y 20 del Mecanismo para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora derivados de informes y evaluaciones a los programas presupuestarios de la Administración Pública Federal³ (Mecanismo); se presenta el “Documento de Opinión” (Posición Institucional) respecto a los principales hallazgos, debilidades, oportunidades, amenazas y recomendaciones contenidas en el Informe Final de la Evaluación de Procesos realizada en el ejercicio 2013 al Programa Presupuestario E003 “Administración de los Fondos Federales y Valores en Propiedad y/o Custodia del Gobierno Federal”, a cargo de la Tesorería de la Federación (TESOFE) de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

COMENTARIOS GENERALES

Derivado del Programa Anual de Evaluación para el Ejercicio Fiscal 2013⁴ (PAE13), se llevó a cabo la Evaluación de Procesos al Programa Presupuestario E003 “Administración de los Fondos Federales y Valores en Propiedad y/o Custodia del Gobierno Federal” (Evaluación), realizada por el Instituto Sonorense de Administración Pública, A.C. (ISAP), con el objetivo de valorar si la gestión operativa del Programa cumple con lo necesario para el logro de sus metas y objetivos. Esta evaluación se realizó a través de un análisis sistemático que conllevó a la emisión de recomendaciones que permitirán la instrumentación de mejoras al Programa.

Como resultado de la evaluación, el ISAP emitió 12 recomendaciones cuyo objetivo fue proporcionar las líneas y estrategias de acción articuladas para la mejora de la operación del Programa. Dichas recomendaciones se agruparon por el evaluador en las siguientes categorías:

Categoría	No. de recomendaciones	Descripción
Sistemas (SI)	4	Relacionadas a la optimización de los sistemas actuales.
Personal (PE)	3	Enfocadas a mejorar la estructura de la plantilla.
Procesos (PR)	3	Enfocadas a optimizar los tiempos de respuesta de los procesos.
Normativa (NO)	1	Enfocada a optimizar los tiempos legales.
Medición (ME)	1	Referente a diseñar una metodología de seguimiento y actualización de los indicadores.

¹ LFPRH, Última Reforma en el D.O.F. el 09-04-2012

² Lineamientos, Publicados en el D.O.F. el 30-03-2007

³ Mecanismo, Emitido por la SHCP, la SFP y el CONEVAL el 08-03-2011

⁴ PAE13, Emitido por la SHCP, la SFP y el CONEVAL el 16-01-2013



Con el fin de darles seguimiento, las recomendaciones se clasificaron bajo los siguientes criterios: por el tipo de actores involucrados en su solución y por su nivel de prioridad, con base en lo establecido en el “Mecanismo para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora derivados de informes y evaluaciones a los programas presupuestarios de la Administración Pública Federal” (Mecanismo).

Para el primer criterio (tipo de actores involucrados), las recomendaciones se clasifican en “específicas, institucionales, interinstitucionales o intergubernamentales”; para el segundo criterio (nivel de prioridad), las recomendaciones se priorizan con “nivel alto, medio o bajo” de acuerdo a su contribución en el logro del fin y propósito del Programa; resultado de lo anterior, las recomendaciones se clasificaron en 10 de carácter “específico” y 2 de carácter “institucional”, mismas que a su vez quedaron en 7 recomendaciones de “nivel alto” y 5 recomendaciones de “nivel medio”.

Asimismo, durante el desarrollo de la evaluación, las recomendaciones se revisaron y analizaron de manera conjunta con las áreas involucradas (Áreas de la TESOFE y Unidad de Evaluación del Desempeño), tomando en cuenta los criterios de claridad, relevancia, justificación y factibilidad que establece el Mecanismo; las 12 recomendaciones emitidas por el ISAP cumplen con los criterios mencionados.

En cuanto a la recomendación institucional que quedó bajo la responsabilidad de la Dirección General de Tecnologías y Seguridad de la Información (DGTSI), al respecto se informa que el área responsable notificó que a partir de agosto de 2012 se cuenta con una metodología (MAAGTICSI) con la que se atiende a la recomendación realizada por la Institución evaluadora, por lo que no será considerada como un Aspecto Susceptible de Mejora para el Programa. *(Ver detalle en apartado II. Recomendación no considerada como ASM)*

Derivado de lo anterior, sólo se consideran como Aspectos Susceptibles de Mejora 11 de las 12 recomendaciones emitidas, las cuales contribuirán a mejorar los resultados y el desempeño del Programa.

Los 11 Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) quedaron clasificados de la siguiente manera:

Por el tipo de actores involucrados	Por el nivel de prioridad
10 ASM de carácter específico	5 ASM de nivel alto y 5 ASM de nivel medio
1 ASM de carácter institucional	1 ASM de nivel alto



COMENTARIOS ESPECÍFICOS

I. Aspectos Susceptibles de Mejora

A continuación, de acuerdo a su clasificación se presentan los 11 Aspectos Susceptibles de Mejora con la opinión de la TESOFE respecto a los efectos potenciales esperados para el Programa, así como las áreas responsables de su atención.

ASM específicos con nivel de priorización alto

No.	Aspecto Susceptible de Mejora	Opinión de la TESOFE	Área Responsable
1	(PE1) Analizar las excepciones de contratación contempladas en la Ley de Servicio Profesional de Carrera y, en su caso, gestionar la contratación de personal bajo alguna de ellas, con la finalidad de reducir el riesgo en la operación por no contar con el personal suficiente en el momento adecuado.	Efectos esperados para el Programa: Garantizar el cumplimiento de los servicios que la TESOFE presta a la APF y la capacidad para atender los nuevos requerimientos que operará, a través de una estrategia que permita a la TESOFE gestionar ante las instancias competentes las condiciones óptimas para la gestión de sus recursos humanos.	Unidad de Vigilancia de Fondos y Valores / Coordinación Administrativa
2	(PE2) Solicitar a la Oficialía Mayor: - La ampliación de la plantilla de personal para las áreas que presentan saturación en sus cargas de trabajo. - Cubrir los tramos de control entre los niveles operativos y superiores por falta de Jefaturas de Departamento.	Efectos esperados para el Programa: Garantizar el cumplimiento de los servicios que la TESOFE presta a la APF y la capacidad para atender los nuevos requerimientos que operará, a través de una estrategia que permita a la TESOFE gestionar ante las instancias competentes las condiciones óptimas para la gestión de sus recursos humanos.	Coordinación Administrativa en coordinación con las Áreas de la Tesorería
3	(SI1) Robustecer e implementar una metodología de priorización de desarrollo de sistemas informáticos basada en un cálculo de su impacto y factibilidad, con la finalidad de establecer una línea de trabajo continua apegada a la generación de beneficios medidos para la operación del Programa.	Efectos esperados para el Programa: Oportunidad y eficacia en la atención a las necesidades de desarrollo de sistemas informáticos de la TESOFE, así como mayor alineación de los esfuerzos y recursos disponibles a desarrollos de alto impacto para la operación del Programa.	Enlace de la TESOFE con la DGTSI (adscrito a la Subtesorería de Operación)



No.	Aspecto Susceptible de Mejora	Opinión de la TESOFE	Área Responsable
4	(SI2) Incluir y/o enfatizar en la priorización actual de necesidades de desarrollos tecnológicos la: - Conclusión del desarrollo de los módulos de cuentadantes, administraciones locales y servicios al contribuyente y de TESOFE, que están en proceso. - Autorización y carga hacia el SICOFFE de IDPA's (PEC) y Depósitos de Terceros.	Efectos esperados para el Programa: Aumentar la capacidad de respuesta de las áreas operativas de la TESOFE, a través de una mayor automatización de los procesos correspondientes que permita hacerlos más eficientes.	Enlace de la TESOFE con la DGTSI (adscrito a la Subtesorería de Operación)
5	(SI3) Solicitar formalmente a la DGTSI un análisis para que evalúe el nivel de uso de los sistemas, principalmente los relacionados al área operativa y, que en su caso, presente las alternativas correspondientes para asegurar los niveles de servicio adecuados.	Efectos esperados para el Programa: Asegurar la continuidad operativa de las áreas sustantivas de la TESOFE ante el incremento continuo del volumen de transacciones y las fluctuaciones significativas en éstas que se derivan de efectos ajenos a la TESOFE. Asimismo, garantizar que los sistemas operativos se encuentren funcionando adecuadamente.	Enlace de la TESOFE con la DGTSI (adscrito a la Subtesorería de Operación)

ASM específicos con nivel de priorización medio

No.	Aspecto Susceptible de Mejora	Opinión de la TESOFE	Área Responsable
6	(ME1) Revisar los indicadores actuales de la MIR, considerando las observaciones incluidas en el apartado "4.5 Medición de Atributos" del "Informe Final de la Evaluación de Procesos" y, de considerarlo necesario, reformularlos con base en la premisa de que el resultado de cada indicador mida exclusivamente el alcance y desempeño del Programa.	Efectos esperados para el Programa: Mejorar la operación de la TESOFE mediante la medición más adecuada del Programa.	Coordinación de Asesores de la C. Tesorera
7	(NO1) Generar una propuesta de reforma del Reglamento Interior de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, con el fin de dar facultades a los Directores de Garantías y de Asuntos Contenciosos para la firma de documentos.	Efectos esperados para el Programa: Realizar de una manera más ágil los procesos y tiempos de respuesta de los asuntos jurídicos, otorgando la facultad a servidores públicos que requieren realizar actos jurídicos.	Dirección General de Asuntos Jurídicos



No.	Aspecto Susceptible de Mejora	Opinión de la TESOFE	Área Responsable
8	(PR1) Actualizar la denominación de los procesos actuales de la Dirección General Adjunta de Operaciones Bancarias y su vinculación con los procedimientos relacionados.	Efectos esperados para el Programa: Contar con el inventario de procesos - procedimientos de la TESOFE actualizado.	Coordinación de Asesores de la C. Tesorera / Dirección General Adjunta de Operaciones Bancarias
9	(PR2) Revisar la forma en la que se lleva a cabo el proceso de Operaciones de Egresos de Tesorería y, en su caso, solicitar las adecuaciones necesarias para hacerlo más eficiente en cuanto a la operación de: - El modelo operativo del SICOM. - Los Ramos 24 y 28.	Efectos esperados para el Programa: Aumentar la capacidad de respuesta del proceso de Operaciones de Egresos de Tesorería, haciéndolo más eficiente a través de una mayor automatización.	Dirección General Adjunta de Egresos
10	(PR3) Definir una estrategia para establecer mecanismos formales y sistemáticos de atención y soporte a usuarios (medios de contacto interactivo, centro de contacto especializado, o los que apliquen), para que se logre mantener un alto nivel de servicio de atención a las necesidades de los clientes y a su vez se libere a las áreas operativas de dicha función.	Efectos esperados para el Programa: Liberar de presiones y de carga de trabajo adicional al personal responsable de la ejecución de los procesos operativos, la cual se genera derivado de la atención personalizada a los clientes de la TESOFE.	Coordinación de Asesores de la C. Tesorera en coordinación con las Áreas de la Tesorería

ASM institucional con nivel de priorización alto

No.	Aspecto Susceptible de Mejora	Opinión de la TESOFE	Área Responsable
1	(IPE1) Generar un plan de capacitación acorde a los requerimientos técnicos específicos de las áreas operativas de la TESOFE considerando las características transaccionales y específicas de la TESOFE.	Efectos esperados para el Programa: Contar con personal adecuadamente capacitado, mediante un programa de capacitación acorde a los requerimientos técnicos específicos de las áreas operativas de la TESOFE.	TESOFE (Coordinación Administrativa) / Oficialía Mayor (DGRH)



II. Recomendación no considerada como ASM

A continuación se presentan la opinión de la DGTSI con respecto a la recomendación realizada por el evaluador que no será considerada como Aspecto Susceptible de Mejora.

Recomendación del ISAP:

(ISI1) Incluir dentro de la metodología de asignación de recursos tecnológicos a las áreas de la SHCP, la prioridad para atender las necesidades de la Tesorería con respecto a las demás áreas, considerando la naturaleza de la TESOFE como Programa Presupuestario, su volumen transaccional y la importancia para la APF.

Opinión de la DGTSI:

La metodología actual de la DGTSI para la asignación de recursos tecnológicos a las áreas de la SHCP (Metodología), se realiza con base en la normatividad vigente en materia de tecnologías de la información y comunicaciones, en la cual se establecen las prioridades para atender los requerimientos de sistematización de las diferentes áreas de la Secretaría tomando como base la prioridad definida por el área usuaria. Por otra parte, en el caso de la Tesorería, derivado de su naturaleza como Programa Presupuestario, su volumen transaccional y su importancia para la APF; es considerada prioritaria en relación a las demás áreas de la SHCP, ya que tiene asignado de tiempo completo el grupo con mayor madurez tecnológica de la DGTSI.

Metodología

De acuerdo a la última reforma publicada en el D.O.F. el 22 de agosto de 2012 del “Acuerdo por el que se reforma y adiciona el diverso por el que se establecen las disposiciones administrativas en materia de tecnologías de la información y comunicaciones y de seguridad de la información, y se expide el Manual Administrativo de Aplicación General en esas materias” (MAAGTICSI); se cuenta con los mecanismos para que a partir de la identificación de necesidades registradas por las diferentes áreas, se lleve a cabo la evaluación de iniciativas para determinar su importancia, considerando para ello, su contribución a los objetivos y estrategias de la Institución, sus riesgos, aspectos normativos y técnicos.



Asimismo, de acuerdo al proceso de Administración de Portafolio de Proyectos (APP), para el proceso de evaluación se cuenta con el formato “*Documento de evaluación de iniciativa de TIC*” que incluye los criterios sobre los que se lleva a cabo la evaluación de todas las iniciativas que recibe la DGTSI. Adicionalmente y como parte del mismo proceso se cuenta con un mecanismo para documentar las necesidades de las unidades administrativas solicitantes a través del formato “*Caso de Negocio*” que es revisado y firmado por las áreas de negocio de la SHCP. Con ambos elementos, el Grupo de Trabajo Estratégico de TIC (GTETIC), en el que participan el titular de la DGTSI con sus Directores Generales Adjuntos y Directores de Área, evalúan, autorizan y priorizan las solicitudes recibas por todas la áreas, considerando la propia justificación de las áreas a través de los formatos descritos.

Del resultado de las evaluaciones se conforma un portafolio de proyectos de TIC, asegurando la asignación de los recursos necesarios para cada proyecto autorizado.

Para que se formalice el proyecto y quede integrado en el portafolio autorizado, es necesario que las unidades administrativas solicitantes, adicional a su solicitud, entreguen a la DGTSI la especificación detallada del requerimiento, tal como se establece en el proceso de Desarrollo de Soluciones Tecnológicas (DST) mediante el formato de *Casos de Uso (Visión y Especificación de Requerimientos)*.