



Programa en **Auditoría Gubernamental**

Elaboración de Procesos para
la Rendición de Cuentas

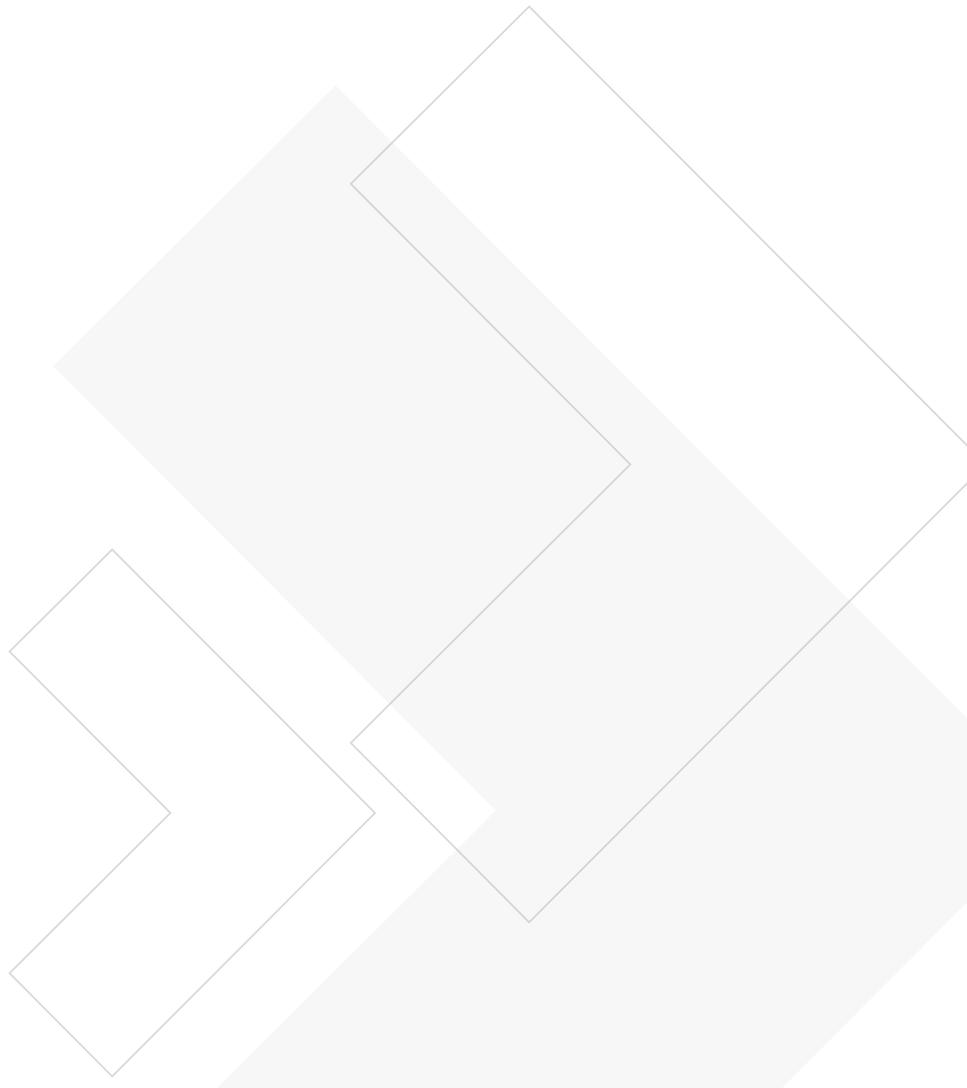
Sesión 6.

Proceso de elaboración de
informes de Gobierno



Contenido

Objetivo general	3
Introducción	4
1 Identificación de procesos	5
1.1 Primera etapa: conformación del grupo de trabajo	
1.2 Segunda etapa: organización de responsabilidades, funciones y forma de trabajo	
1.3 Tercera etapa: recopilación de la información	
1.4 Cuarta etapa: integración de la información por parte del grupo encargado	
1.5 Quinta etapa: análisis, interpretación, selección, revisión, validación y consolidación de la información	
1.6 Sexta etapa: redacción del informe	
1.7 Séptima etapa: presentación del informe	
2 Identificación de aspectos susceptibles de mejoras	7
3 Elaboración del proceso mediante la reingeniería y la mejora continua	8
Conclusión	8
Referencias	9



Objetivo general

Estructurar el proceso que conlleva la mejora de los procesos de elaboración de un informe de Gobierno, a través de identificación de procesos susceptibles de mejora, para que el estudiante pueda plantear alternativas para una mejor conformación de un informe de Gobierno.

RESUMIENDO



El informe de Gobierno es:

El documento normado por la legislación, cuyo cumplimiento es obligatorio, pero su composición es libre.

Introducción

Como se señaló en la sesión anterior, el informe de Gobierno no está estrictamente normado, pues sólo existe la obligatoriedad legal de presentarlo por escrito ante el Poder Legislativo del orden de gobierno del cual se esté hablando. Asimismo, se distinguieron también tres finalidades o dimensiones del informe de Gobierno.

Ahora, se analizará el proceso de la elaboración del informe, indistintamente de la dimensión o finalidad que impere con mayor fuerza, puesto que incluso aquellos que tienen una mayor tendencia a emplearse únicamente como herramienta de comunicación política, o el cumplimiento legal de presentarse por escrito, requieren un proceso establecido para su correcta elaboración.

El informe de Gobierno es, quizás, el documento más importante que tiene que redactar cualquier gobierno, sólo igualado o superado por su Plan de Desarrollo. Aunque, como ya se señaló, ambos documentos están íntimamente ligados, de tal suerte que el informe depende del Plan de Desarrollo, pues muestra, principalmente, los avances logrados anualmente en el cumplimiento de las metas establecidas en el documento rector de cualquier Administración.

1

Identificación de procesos

Cada Gobierno es diferente entre sí, no sólo por su orden mismo, sino también por sus recursos humanos, materiales y económicos, además de la visión política que el titular del Ejecutivo quiera implementar; sin embargo, ninguno puede escapar al proceso del informe de Gobierno.

No obstante, existen algunos entes públicos que ignoran, en cierta medida, su obligatoriedad, y terminan realizándolo en poco tiempo y sin un equipo de trabajo adecuado. Por ello, en esta sesión se exemplifica el proceso de elaboración de cualquier informe de Gobierno, como una guía sobre éste.

En este sentido, podemos distinguir, al menos, siete etapas ineludibles para una correcta y completa elaboración de cualquier informe de Gobierno. La primera es la conformación de un grupo de trabajo encargado de elaborarlo. La segunda, la organización de las responsabilidades, funciones y forma de trabajo, no sólo de los miembros del equipo, sino de los enlaces seleccionados para el reporte de información. La tercera refiere la recopilación de la información que alimentará el informe. Le sigue la integración total de la información por parte del grupo de trabajo encargado. Posteriormente, la selección, revisión, validación y consolidación de la información recibida. Después, está la redacción del informe, y, por último, su presentación.

TIP DEL DOCENTE- CONSULTOR



Perfiles indicados para la conformación del equipo encargado del informe de Gobierno

Es recomendable contar con un equipo multidisciplinario encargado del informe. Principalmente se requieren conocimientos de manejo de datos, algún especialista en comunicación política y una figura con un liderazgo dentro de la Administración para la oportuna respuesta de las áreas.

1.1 Primera etapa: conformación del grupo de trabajo

En términos de organización política, cualquier gobierno, sea del orden que sea, tiene que atender los problemas públicos que se presenten. Para ello, se abordarán múltiples disciplinas del conocimiento; sin embargo, esto no significa que todos comprendan a cabalidad lo que está estipulado en los Planes de Desarrollo. Por lo tanto, es importante seleccionar y conformar un grupo de trabajo multidisciplinario que pueda realizar el informe de Gobierno.

Derivado de distintas legislaciones, toda Administración pública debe contar con un área específica de planeación, la cual es la principal responsable de elaborar el informe de Gobierno, toda vez que tiene, en primera instancia, la responsabilidad de realizar el Plan de Desarrollo y la planeación establecida mediante los Programas Presupuestarios.

Sin embargo, no sólo es recomendable que la conformación del grupo de trabajo recaiga en el área de planeación, sino que es sumamente

aconsejable se incluyan perfiles del equipo del ejecutivo y de comunicación, pues, aunque no sea la dimensión predominante, la comunicación y difusión del informe de Gobierno aporta mucho en términos de imagen política.

1.2 Segunda etapa: organización de responsabilidades, funciones y forma de trabajo

La segunda etapa en la elaboración del informe de Gobierno consiste en dos fases: delimitar las responsabilidades, funciones y forma de trabajo del equipo encargado; y nombrar enlaces que proporcionarán la información de todas las unidades administrativas que componen el gobierno.

La primera fase debe establecer algún tipo de liderazgo o responsable encargado de coordinar el equipo de trabajo, estipulando calendarios de entrega de información y reportando al titular del Ejecutivo sobre los avances, objetivos y desafíos que la elaboración del informe está presentando. También, es preciso delimitar las funciones de cada uno de los participantes del grupo, designando atribuciones específicas para cada uno, con la finalidad de distribuir correctamente la carga de trabajo, considerando la especialización y perfil de cada elemento.

Una vez concluida la parte organizativa de la primera, en la segunda fase se debe solicitar el nombramiento de un enlace por cada una de las unidades administrativas, que será el encargado de reportar al equipo de trabajo la información solicitada.

1. 3 Tercera etapa: recopilación de la información

La recopilación de información consiste en allegarse de datos completos de las unidades administrativas. Para lograrlo, cada uno de los responsables del equipo de trabajo deberá distribuir adecuadamente la cantidad de enlaces con los cuales labora, para recibir la información de manera oportuna y dar

seguimiento constante al cumplimiento o incumplimiento por parte de las áreas y reportarlo al líder del equipo.

Un informe de Gobierno se realiza a través de la información sobre las acciones y actividades que se realizan. Es importante que no se confunda la etapa de recopilación con la siguiente fase, pues en ésta únicamente se recibe la información y se muestra el grado de avance de las unidades administrativas en cuanto a su envío.

1.4 Cuarta etapa: integración de la información por parte del grupo encargado

La integración de la información puede realizarse inmediatamente concluida la etapa anterior o, incluso, puede desarrollarse a la par; sin embargo, la vitalidad de esta fase consiste en validar que la totalidad de la información se ha recibido adecuadamente y se encuentra integrada en cuantos expedientes sean necesarios.

1.5 Quinta etapa: análisis, interpretación, selección, revisión, validación y consolidación de la información

La quinta etapa está dividida en seis fases mutuamente excluyentes, pero que pueden ser recurrentes, es decir, una vez en la fase dos, se puede retornar a la primera o segunda, con la finalidad de obtener la mejor calidad de información posible.

La primera fase consiste en el análisis. Ya que se ha realizado la integración total de la información, se procederá a realizar un análisis tanto cuantitativo como cualitativo de las acciones realizadas. Posteriormente, en la segunda fase, se realiza la interpretación de los datos; para ello, hay que considerar varios factores y documentos que intervienen, por ejemplo, el Plan de Desarrollo, es decir, qué tanto aportan las acciones realizadas a la consecución de las metas y los objetivos allí plasmados; por otra parte, también es importante tomar en

cuenta la agenda pública, no sólo reciente, sino histórica del contexto, ya que habrá ocasiones en que se presenten ciertos problemas que capten la atención de la opinión pública, por lo que será crucial incorporar la información correspondiente.

La fase de selección consiste en discriminar la importancia de los datos, no sólo en el sentido previamente mencionado, sino también su conveniencia política. Esta fase puede dividir en dos partes al informe de Gobierno: en una se deberá incluir toda la información sin discriminación, pero con una selección de presentación de datos, y en otra, se presenta una versión no oficial que será empleada como herramienta propagandística.

La cuarta fase implica realizar una revisión minuciosa de la información plasmada, para evitar incurrir en errores. Esta fase se lleva a cabo únicamente con los miembros del equipo de trabajo, ya que la quinta fase consiste en validar la certeza de la información con las unidades administrativas, a fin de evitar confusiones, malas comunicaciones de información o cualquier imprevisto o particularidad que sea requerida.

Finalmente, la sexta fase es la consolidación de la información, con la finalidad de ponerla a disposición de quienes redactarán el informe. Es decir, se trata de la base de datos final de toda la información obtenida de las unidades administrativas, filtrada por el equipo encargado del informe, validada por el líder del equipo y comunicada al titular del Ejecutivo para su aprobación.

1.6 Sexta etapa: redacción del informe

Como se mencionó, pueden concurrir dos tipos de informes: uno completo, que irá dirigido al Poder Legislativo para su remisión y revisión; y otro que podríamos señalar como parcial, pues la finalidad es su comunicación hacia la ciudadanía, ya sea con fines de comunicación política o transparencia y gobierno abierto. Ello dependerá del tipo de Administración que sea y la inclinación

particular del titular del Ejecutivo. Para ambos, será necesario que el equipo de trabajo se dedique a la redacción del o de los informes.

1.7 Séptima etapa: presentación del informe

La presentación del informe es el acto protocolario, pero también administrativo y legal que está fundamentado en los distintos marcos jurídicos abordados en la sesión anterior. Dependiendo de la decisión de elaborar uno o dos informes, podrá ser tan sólo el cumplimiento legal de su presentación por escrito ante el Poder Legislativo o tan amplio como la realización de un evento donde se den a conocer los logros alcanzados por la Administración en cuestión.

2

Identificación de aspectos susceptibles de mejoras

El informe de Gobierno es un documento que se tiene que realizar anualmente, durante tres o seis ocasiones, dependiendo del orden de gobierno y de si existe o no una reelección. Por ello, es importante la identificación de los aspectos susceptibles de mejora, no sólo en la conformación y elaboración misma del informe, sino en los planes, programas y políticas de la Administración, pues, si bien el ejercicio de evaluación se realiza anualmente tanto al interior como al exterior de la Administración pública, el informe es un ejercicio que se presta más a una autocrítica, ya que contiene en un solo documento la información total de lo realizado anualmente.

La identificación de mejoras permitirá realizar una reingeniería de procesos, ya que durante la

elaboración del informe de Gobierno es de las pocas oportunidades en que se puede conocer la información global de la Administración, por lo cual es importante estar atentos a los resultados del análisis cuantitativo y cualitativo de los datos, puesto que éstos arrojarán deficiencias de cumplimiento, lo que permitirá llevar a cabo los ajustes que aseguren el cumplimiento de las metas y los objetivos planteados en el plan, en los programas y en las políticas de gobierno.

3

Elaboración del proceso mediante la reingeniería y la mejora continua

En términos específicos del proceso de elaboración del informe de Gobierno, puede realizarse una reingeniería y mejora continua, estipulando que su elaboración no consiste en un momento específico de la actividad administrativa, sino que la información puede reportarse de manera constante, con la finalidad de eficientar las etapas de recopilación de información.

Normalmente, la Administración pública es un tanto reactiva a los sucesos cotidianos, pues, si bien existe una planeación, normalmente se carece de una planeación de la planeación, por lo cual no se realizan procesos de reingeniería, sino que se solventan los problemas y las actividades del día a día. No obstante, una reingeniería consiste precisamente en considerar los aspectos cíclicos de cualquier proceso e implementar medidas que eficienten los tiempos y costos.

Ventajas de la difusión del informe de Gobierno

- Potente herramienta de comunicación política
- Insumo de rendición de cuentas ampliamente aceptado
- Posibilidad de manejo de la agenda
- Oportunidad para afianzar lazos políticos

Inconvenientes de la difusión del informe de Gobierno

- Desempeño bajo escrutinio
- Un informe sumamente técnico no abona a una transparencia
- Probabilidad de escrutinio exhaustivo por parte del Poder Legislativo

Conclusión

En la actualidad, se ha empezado a repensar el Informe de Gobierno desde distintas vertientes, pues pasa de un acto meramente protocolario para posteriormente consolidarse como un elemento fundamental de comunicación política, con lo que se dan pasos pequeños hacia un ejercicio de transparencia y rendición de cuentas que, en origen, era su intención; sin embargo, no se ha pensado el informe de Gobierno como un ejercicio de autocrítica y posibilidad de mejora, y tampoco se ve como una oportunidad para la corrección de las actividades realizadas.

Referencias

- Arellano, D. y Walter, L. (2017). Una premisa olvidada de la transparencia gubernamental: la gestión documental. En G. M. Cejudo, S. López Ayllón y A. Ríos Cázares (eds.), *La política de transparencia en México. Instituciones, logros y desafíos* (pp. 87-137). México: Centro de Investigación y Docencia Económicas.
- López, S. (2018). El marco normativo de la transparencia y el acceso a la información. En G. M. Cejudo et al., *Política de transparencia en México. Instituciones, logros y desafíos*. México: Centro de Investigación y Docencia Económicas.
- Márquez Gómez, D. L. (2016). Los procedimientos administrativos materialmente jurisdiccionales como medios de control en la administración pública. México: UNAM.