



POSICIÓN INSTITUCIONAL
EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE PROCESOS CON MÓDULO COMPLETO DE DISEÑO 2017
G003 "REGULACIÓN Y SUPERVISIÓN DEL SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO"

I. Datos de identificación

Unidad Responsable: Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro

Nombre del programa: G003 Regulación y Supervisión del Sistema de Ahorro para el Retiro

Tipo de evaluación: Específica de Procesos con Módulo completo de Diseño

Instancia coordinadora: Secretaría de Hacienda y Crédito Público

Instancia evaluadora: El Colegio de México (COLMEXINAP)

Responsable del proyecto: Dr. José Antonio Romero Tellaeche

II. Fundamento legal.

En cumplimiento a lo dispuesto en el artículo 110 fracción VI de la *Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria*¹ (LFPRH), el numeral Vigésimo Quinto de los *Lineamientos Generales para la evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal*² (Lineamientos), de los numerales 14 y 15 del *Programa Anual de Evaluación para el Ejercicio Fiscal 2017 de los Programas Federales de la Administración Pública Federal*³ (PAE 2017) y los numerales 8, 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 Federal*⁴ (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 Específica de Procesos con módulo completo de Diseño realizada en el ejercicio 2017 al Programa presupuestario G003 "Regulación y Supervisión del Sistema de Ahorro para el Retiro" a cargo de la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro, Órgano Desconcentrado de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público; evaluación que fue realizada por El Colegio de México (COLMEX).

III. Comentarios Generales:

La labor fundamental de la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro (CONSAR) es la de regular, supervisar y coordinar el Sistema de Ahorro para el Retiro (SAR) que está constituido por las cuentas individuales a nombre de los trabajadores que manejan las AFORE. La CONSAR establece las reglas para que el SAR funcione adecuadamente, Vigila que se resguarden adecuadamente los recursos de los trabajadores, Supervisa que los recursos de los trabajadores se inviertan de acuerdo a los parámetros y límites establecidos por la Comisión (Régimen de inversión), Se asegura de que brinden la información requerida para los trabajadores (envío de Estado de cuenta), Está facultada para imponer multas a las AFORE y

¹ LFPRH, Última Reforma en el Diario Oficial de la Federación (D.O.F.) el 30-12-2015

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

³ PAE 2017, Publicado el 30 de enero de 2017

⁴ Mecanismo, Emitido por la SHCP, la SFP y el CONEVAL el 08-03-2011

POSICIÓN INSTITUCIONAL
EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE PROCESOS CON MÓDULO COMPLETO DE DISEÑO 2017
G003 "REGULACIÓN Y SUPERVISIÓN DEL SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO"

sanciones a los empleados de éstas en caso de algún incumplimiento. Con estas acciones la CONSAR se asegura no solo que el SAR funcione sino de que los derechos de los trabajadores sean respetados por las AFORE.

Para la operación del programa intervienen tres vicepresidencias, y tres coordinaciones generales:

Vicepresidencia de Operaciones: Supervisar que los participantes en los Sistemas de Ahorro para el Retiro se conduzcan con estricto apego a la normatividad vigente, emitiendo mecanismos de prevención, regulación y control para verificar que los procesos operativos, contables y de atención permitan preservar la estabilidad en los Sistemas de Ahorro para el Retiro, así como la salvaguarda de los recursos económicos aportados. Diseñar y proponer los diversos aspectos de la normatividad en materia operativa de los participantes en los Sistemas de Ahorro para el Retiro así como realizar el análisis de la información en materia operativa proporcionada por los participantes.

Vicepresidencia Financiera: Establecer los criterios necesarios para una planeación financiera y una supervisión financiera tendientes a mejorar las posibilidades de diversificación y rentabilidad de las carteras de las Siefors, definidas a través del Régimen de Inversión y de las reglas prudenciales de inversión que deben obedecer los participantes en los Sistemas de Ahorro para el Retiro.

Vicepresidencia Jurídica: Garantizar el adecuado ejercicio de las funciones de la Comisión en materia jurídica, mediante la asesoría a las distintas áreas que conforman la Comisión y la determinación de los criterios para la resolución de consultas que presenten los participantes en los Sistemas de Ahorro para el Retiro y dependencias y entidades públicas en todo lo relativo a los Sistemas de Ahorro para el Retiro.

Coordinación General de Planeación Estratégica y Proyectos Especiales: Establecer estrategias y acciones que promuevan el desarrollo ordenado de las relaciones de la Comisión con los participantes del Sistema de Ahorro para el Retiro, publicar indicadores y estadísticas de los sistemas de ahorro para el retiro que permitan dotar de información a los participantes y contribuyan al diseño de políticas de regulación y supervisión del sistema. Así como, garantizar y mantener la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información de los procesos del Sistema de Ahorro para el Retiro.

Coordinación General de Información y Vinculación: Definir y ejercer las políticas de comunicación, información, educación financiera y vinculación institucional de la Comisión, con el fin de dar a conocer el funcionamiento del Sistema de Ahorro para el Retiro a los trabajadores y a la sociedad en general; así como supervisar que la publicidad emitida por las AFORE se apege a la regulación vigente.

POSICIÓN INSTITUCIONAL
EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE PROCESOS CON MÓDULO COMPLETO DE DISEÑO 2017
G003 "REGULACIÓN Y SUPERVISIÓN DEL SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO"

Coordinación General de Administración y Tecnologías de la Información: Coordinar y proporcionar los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos a las todas las áreas de la CONSAR.

En este sentido, los involucrados en la operación del Pp G003 reconocen la importancia de realizar ejercicios de evaluación de programas para institucionalizar la presentación de resultados y rendición de cuentas. Por lo que la participación en estos procesos de evaluación, permiten la posibilidad de dotar a la Comisión de una mayor capacidad para afrontar crecientes exigencias en las acciones de coordinación, supervisión y regulación de los participantes de los sistemas de ahorro para el retiro.

El resultado de la evaluación determinó 14 recomendaciones, de las cuales cinco corresponden al Módulo de Diseño y nueve al Evaluación Específica de Procesos. En opinión de las unidades responsables del Programa, se consideran pertinentes las recomendaciones, hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas que se plasman en el informe final de la evaluación.

A fin de dar seguimiento a las recomendaciones identificados por el evaluador externo y de conformidad con la Metodología establecida 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, en particular en los numerales 8, 9 y 10, se analizaron y se valoró que las recomendaciones cumplieran los criterios de claridad, relevancia, justificación, y factibilidad. Derivado de este análisis, se integraron las propuestas de Aspectos Susceptibles de Mejora y se definieron actividades a emprender por parte de las UR involucradas en la solución.

IV. Comentarios Específicos:

A partir del informe final de evaluación, El COLMEX detectó en la evaluación del Módulo de Diseño, que el programa requería ajustes para consolidarse en términos de la Metodología del Marco Lógico los cuales están relacionados a ajustes en dos de los doce indicadores que integran la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) así como la alineación entre los planteamientos del Árbol de Problemas, el Árbol de Objetivos y la MIR.

Respecto al resultado de la evaluación de Procesos, el COLMEX determinó que si bien no se sustentan recomendaciones de reestructuración de procesos, existen cuestiones menores que sin afectar la correcta ejecución de los mismos, si permiten la búsqueda de mejoras, ya sea en términos de eficiencia o de capacidad.

R.

[Signature]



POSICIÓN INSTITUCIONAL
EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE PROCESOS CON MÓDULO COMPLETO DE DISEÑO 2017
G003 "REGULACIÓN Y SUPERVISIÓN DEL SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO"

a) Módulo de Diseño:

Recomendación, hallazgo, debilidad, o oportunidad	Se acepta SI/No	Comentario UR en relación a la adopción o no del resultado o recomendación	ASM
1 Se proponen las siguientes redacciones alternativas: problema del Árbol de Problemas: "Riesgo operativo y financiero del SAR derivado de la actuación de los participantes del sistema de ahorro para el seguro", objetivo del Árbol de Objetivos: "Los participantes del sistema de ahorro para el seguro protegen el ahorro para el retiro de los trabajadores", y propósito: "La actuación de los participantes del sistema de ahorro para el retiro protege el ahorro para el retiro de los trabajadores"	SI	Se tomará en consideración la propuesta de la Instancia Evaluadora y se actualizará el Diagnóstico del Programa Presupuestario, siguiendo los lineamientos de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, con lo que se tendrá una correcta alineación entre los planteamientos del Árbol de Problemas, el Árbol de Objetivos y la MIR a nivel problema-objetivo-propósito	Actualización del Diagnóstico
2 Se recomienda incluir en próximos diagnósticos del Pp el periodo o plazo de actualización del problema o necesidad que se pretenden atender.	SI	Se tomará en consideración la propuesta de la Instancia Evaluadora, en la actualización del Diagnóstico del Programa presupuestario se incluirá el plazo de actualización del problema a atender.	
3 Se sugiere modificar la fórmula para medir el indicador de Componente B: (Número total de cuadros de información estadística actualizados/ Número total de cuadros de información estadística programados)*100	SI	Se tomará en consideración la propuesta de la Instancia Evaluadora, se revisará el método de cálculo de los indicadores y las metas para que sea relevante la medición y los resultados estén orientados a impulsar el desempeño	Modificación MIR
4 Ajustar las metas intersexenales de acuerdo a los avances que se tienen registrados del indicador ("Promedio de días para la resolución de reportes de incidencia recibidos"), de tal forma que exista una propuesta de avance (reducimiento) en los días promedio para la resolución de reportes.	SI	Se tomará en consideración la propuesta de la Instancia Evaluadora, se revisará el método de cálculo de los indicadores y las metas para que sea relevante la medición y los resultados estén orientados a impulsar el desempeño	
5 Permitir el acceso a una mayor cantidad de bases de datos internos (Matriz de indicadores para resultados) de tal forma que sea posible para un agente externo reproducir los resultados que la comisión reporta.	NO	En la página de la CONSAR se encuentra publicada toda la información estadística la cual puede ser consultada y reproducida (excel, etc) y por cualquier agente externo: http://www.consar.gob.mx/gobmx/aplicativo/sis/et/Enlace.aspx Por otra parte, los resultados de la Situación del SAR se entregan de manera trimestral al H. Congreso de la Unión, los cuales también tienen un carácter público. https://www.gob.mx/consar/documentos/informes-trimestrales-de-la-consar	



POSICIÓN INSTITUCIONAL
EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE PROCESOS CON MÓDULO COMPLETO DE DISEÑO 2017
G003 "REGULACIÓN Y SUPERVISIÓN DEL SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO

b) Específica de Procesos:

	Recomendación, hallazgo, debilidad, oportunidad	Se acepta Si / No	Comentario UR en relación a la adopción o no del resultado o recomendación	ASM
6	Actualización del proceso en los manuales de procedimientos de la DGAS.	SI	Se tomará en consideración la propuesta de la Entidad Evaluadora, se realizarán acciones de revisión de manuales a fin de contar con instrumentos de actuación actualizada.	
7	Exploración de mejoras en términos de información en relación a, por ejemplo, cargas de trabajo venideras o dificultades de ejecución, que puedan permitir una mejora constante en los procesos.	SI	Se tomará en consideración la propuesta de la Entidad Evaluadora a fin de desarrollar un sistema que dé seguimiento al proceso de Inspección – Sanción, desde la planeación de la visita, aplicación de la sanción o bien hasta la conclusión con un juicio esto permitirá contar con un reporte que permita revisar los tiempos que tarda cada evento con cada responsable	Revisión y actualización de manuales de organización y procedimientos
8	Normatividad en constante cambio y adaptación para poder hacer frente ante el sector financiero en constante cambio.	SI	Es facultad de CONSAR, emitir la regulación a la cual deberá sujetarse el Sistema de Ahorro para el Retiro y sus Participantes, no obstante lo anterior, la imposición de sanciones, depende enteramente de que las conductas sancionables se adecuen a los tipos contenidos en la Ley de los Sistemas de Ahorro para el Retiro la cual actualmente se encuentra pendiente de autorización por parte de la Cámara de Senadores, de cuya aprobación depende la actualización de las conductas sancionables, asimismo se dotaría de mayores facultades a la CONSAR en materia de supervisión y sanción. Por otro lado, la regulación en materia Operativa y Financiera que emite la CONSAR, constantemente se ha ido actualizando con la finalidad de permitir al regulado lograr una mejor observancia de la misma, perfeccionar procesos, dotar de mayor certeza jurídica a los regulados, así como facilitar a la CONSAR el desarrollo de sus facultades de supervisión e imponer las sanciones que correspondan, y permitan perfeccionar el funcionamiento de los Sistemas de Ahorro para el Retiro	Revisión de la regulación aplicable al SAR, así como su actualización conforme tendencias y evolución del Sistema Financiero.
9	Búsqueda de convenios de colaboración para compartir información, de tal forma que faciliten la ejecución de los procesos analizados. Limitar esto al IMSS y al ISSSTE.	NO	La CONSAR actualmente cuenta ya con diversos instrumentos suscritos con éstos para llevar a cabo el intercambio de información útil para el desempeño de sus atribuciones. Constantemente la CONSAR y los Institutos de Seguridad Social, según las necesidades derivadas del ejercicio de sus facultades hacen uso de dichos convenios, o bien se plantean la necesidad de ampliarlos o suscribir nuevos instrumentos.	



POSICIÓN INSTITUCIONAL
EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE PROCESOS CON MÓDULO COMPLETO DE DISEÑO 2017
G003 "REGULACIÓN Y SUPERVISIÓN DEL SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO"

Recomendación, hallazgo, debilidad, oportunidad	Se acepta SI / No	Comentario UR en relación a la adopción o no del resultado o recomendación	ASM
10 Estudiar las alternativas de empleabilidad, condiciones laborales y curva de aprendizaje que pueda estar afectando al personal del área para reducir la rotación.	SI	La rotación del personal de la CONSAR es un problema dada la competencia en el sector financiero de personal especializado, y ha sido difícil reclutar y retener a los recursos humanos especializados de calidad, que cuenten con el perfil necesario para atender las tareas de la Comisión, las cuales han crecido en número y complejidad, el talento desarrollado en la CONSAR, cuando madura, en muchas ocasiones es reclutado por instituciones del sector privado que ofrecen oportunidades de carrera laboral contra las cuales le es imposible competir a la CONSAR. Aun cuando se la implementación de la recomendación realizada por el evaluador no depende de la CONSAR, en virtud de que se requiere autorización de la SHCP, se realizarán las gestiones para incrementar el número de plazas en actividades de supervisión, con el fin de liberar cargas de trabajo.	Implementación de un programa de retención de Personal
11 Considerar la posibilidad en función de la carga de trabajo e importancia del objeto de supervisión, la argumentación para elevar el número de plazas.	SI	La CONSAR concuerda en creación de promoción de canales de comunicación con las Administradoras para atender quejas y denuncias respecto de su participación en los procesos de sanciones o supervisión.	Implementar mecanismos de comunicación que permita a las Administradoras canalizar sus comentarios
12 Creación y promoción de canales de comunicación con las Administradoras para atender quejas y denuncias, respecto de su participación en los procesos de sanciones o supervisión. Incorporación de buzón de sugerencias para que las Afores puedan canalizar sus comentarios.	SI	Estudiar el costo para el respaldo y encriptación de la información recabada en las visitas de inspección, ante amenazas externas como desastres naturales, delincuencia o robo de información mediante vulnerabilidades	Realizar las gestiones para dotar de equipo de cómputo portátil a inspectores con las condiciones necesarias de seguridad.
13 Estudiar el costo para el respaldo y encriptación de la información recabada en las visitas de inspección, ante amenazas externas como desastres naturales, delincuencia o robo de información mediante vulnerabilidades	SI	Se tomará en consideración la propuesta de la Entidad Evaluadora a fin de dotar de equipo funcional y eficiente al personal que realiza las inspecciones	
14 Estudiar el costo de adquisición de equipo funcional y eficiente para las visitas de inspección, de tal manera que nunca se tenga que recurrir a las Administradoras de Fondos para el Retiro para hacer uso de sus computadores, impresoras o conexiones a Internet.	SI		

Es importante destacar que las recomendaciones y hallazgos aportan elementos que coadyuvan a la mejora del diseño y operación del Programa G003. La implementación de los ASM supone un esfuerzo por contribuir al logro de los objetivos, así como hacer un uso más eficiente de los recursos públicos que se ejercen a través del mismo. Finalmente, la CONSAR suscribe los ASM antes mencionados, reafirmando su compromiso con la mejora continua, transparencia y rendición de cuentas de la Administración Pública Federal.

[Handwritten signature]

POSICIÓN INSTITUCIONAL
EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE PROCESOS CON MÓDULO COMPLETO DE DISEÑO 2017
G003 "REGULACIÓN Y SUPERVISIÓN DEL SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO"

V. Fuentes de Información:

Informe final de la Evaluación Específica de Procesos con Módulo completo de Diseño del Programa Presupuestario G003: "Regulación y Supervisión del Sistema de Ahorro para el Retiro", operado por la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro, CONSAR.

VI. Responsables que participaron en su elaboración:

Área	Nombre del Responsable	Cargo
Vicepresidencia de Operaciones	Sergio Hernández Ortiz	Director General Adjunto de Inspección
Vicepresidencia Financiera	Cesar Armando Cortes Guerrero	Director General de Supervisión Financiera
Vicepresidencia Jurídica	Marcia Erandeni Fuentes Méndez	Directora General Normativa y Consultiva
Vicepresidencia Jurídica	Jessica Pamela González García	Directora General Adjunta de Normatividad
Coordinación General de Planeación Estratégica y Proyectos Especiales	Vicente Castañón Ibarra	Director General Adjunto de Estadísticas e Información

F.

SEGUIMIENTO A ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA CLASIFICADOS COMO ESPECÍFICOS, DERIVADOS DE INFORMES Y EVALUACIONES EXTERNAS

Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro

Documento de Trabajo del Programa:

G-003-Regulación y supervisión del Sistema de Ahorro para el Retiro

Periodo 2017-2018

No.	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades	Área Responsable	Fecha de Término	Resultados Esperados	Productos y/o E
1	Actualización del Diagnóstico	1.Modificar el diagnóstico para el árbol de problemaas, el árbol de objetivo y el propósito de la MIR se encuentren alineados. 2.- Incluir en el Diagnóstico el periodo o plazo de actualización del problema que se pretende atender.	Presidencia de la CONSAR, CGATI	28/09/2018	Contar con un Diagnóstico actualizado del Pp G003 que justifique su intervención.	Diagnóstico del Programa y los aspectos establecidos por la SHCP y por el CONE
2	Implementación de una programa de retención de Personal	1. Orientar el Programa Anual de Capacitación para que contemple cursos, talleres y educación formal (diplomados, especialidades, maestrías y doctorados) en temas especializados en materia del SAR. 2. Gestión de nuevas plazas para áreas sustantivas.	Coordinación General de Administración y Tecnologías de la Información	29/06/2018	Disminución en la salida del personal de la Comisión. Mayor número de personal en las Direcciones de Supervisión.	Plantilla de personal estable
3	Implementar mecanismos de comunicación que permita a las Administradoras canalizar sus comentarios	1.Implementar un buzón de quejas y sugerencias disponible no solo para las Administradoras, sino para toda persona física o moral que así lo requiera. 2.Aplicación de encuestas de servicio a las Afore al término de cada visita de inspección.	Presidencia de la CONSAR, Coordinación General de Planeación Estratégica y Proyectos Especiales	28/09/2018	Modificaciones en los procesos para una mayor armonía con las Administradoras. Mayor colaboración en los procesos de supervisión por parte de los destinatarios.	Canal de Comunicación con del programa.
4	Modificación MIR	1. Modificar la fórmula del Componente B: (Número total de cuadros de información estadística actualizados/ Número total de cuadros de información estadística programados)*100. 2.-Ajustar las metas del indicador de actividad indicador "Promedio de días para la resolución de reportes de incidencia recibidos".	CGPEPE, DGAS	28/09/2018	Indicadores orientados a impulsar el desempeño.	Matriz de Indicadores para el Programa G003 fortalec
5	Realizar las gestiones para dotar de equipo de cómputo portátil a inspectores con las condiciones necesarias de seguridad.	1.-Asignación de Equipo de trabajo con dispositivo inalámbrico que puedan utilizar en las instalaciones de las Afore. 2. Facilitar la comunicación través de su certificado de VPN a fin de proporcionar la seguridad necesaria.	Coordinación General de Administración y Tecnologías de la Información	15/06/2018	Información sensible de la supervisión protegida.	Equipo de trabajo con VA utilizar en las instalaciones comunicarse invariablemente certificado de VPN que l seguridad necesaria.

Formato oficial emitido por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y la Secretaría de Pública (SFP) para el Mecanismo para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora derivados de informes y evaluaciones a los programas federales de la Administración Federal.



NO.	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades	Area Responsable	Fecha de Término	Resultados Esperados	Productos y/o E
6	Revisión de la regulación aplicable al SAR, así como su actualización conforme tendencias y evolución del Sistema Financiero.	<p>1. Se someterá a aprobación de la Junta de Gobierno las Modificaciones al Reglamento de la LSAR.</p> <p>2. Revisión y actualización de las Disposiciones de Carácter General en Materia de Operaciones de los SAR (Circular Única en Materia de Operaciones).</p> <p>3.-Revisión de elementos regulables para la emisión de circular de Atención a trabajadores.</p> <p>4.- Emisión de un acuerdo delegatorio para imponer sanciones a Grupos Financieros.</p>	Presidencia de la CONSAR, Dirección General Adjunta de Normatividad,	28/09/2018	Marco normativo actualizado que haga frente al entorno financiero que se presente	Normas actualizadas
7	Revisión y actualización de manuales de organización y procedimientos	<p>1. Revisión y actualización del manuales de procedimientos y organización de la DGAS.</p> <p>2. Publicación del Manual de procedimientos y difusión al interior de la DGAS.</p>	Coordinación General de Planeación Estratégica y Proyectos Especiales, Dirección General de Supervisión Operativa, Dirección General de Supervisión Financiera, Dirección General Adjunta de Sanciones	28/09/2018	Proceso mas eficiente para el área de sanciones.	Seguimiento a las multas im

Formato oficial emitido por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y la Secretaría de Economía (SE) para el Mecanismo para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora derivados de informes y evaluaciones a los programas federales de la Administración Pública (SFP) para el Mecanismo para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora derivados de informes y evaluaciones a los programas federales de la Administración Pública Federal.