

FUNDACIÓN GUATEMALTECA DE TRASPLANTE HEPATICO -FUNDAHEPA-RESOLUCION APROBACIÓN DE MANUALES Y PROTOCOLOS

No. 06-MA-HEPA-2025 PLAN DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

Guatemala, cuatro (4) de agosto de dos mil veinticinco (2025)

CONSIDERANDO:

Que a traves del Acuerdo Ministerial número 146-2025 del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social se aprobó el Convenio MSPAS 38-2025 de Provisión de Servicios de Salud y Cooperación Financiera entre el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social y FUNDACIÓN GUATEMALTECA DE TRASPLANTE HEPÁTICO la cual podrá abreviarse FUNDAHEPA, a traves del cual se asignaron recursos financieros destinados para el funcionamiento de la Fundación.

CONSIDERANDO:

Que de conformidad con el artículo 2 del Decreto Número 31-2002 del Congreso de la República de Guatemala, Ley Organica de la Contraloría General de Cuentas, establece: "Ambito de competencia. Corresponde a la Contraloría General de Cuentas la función fiscalizadora y de control gubernamental en forma externa de los activos y pasivos, derechos, ingresos, egresos (...) están sujetos a esta fiscalización y control externo los contratistas de obras públicas, Organizaciones No Gubernamentales, Asociaciones, Fundaciones, (...) que por delegación del Estado reciba, invierta o administre fondos públicos, incluyendo donaciones recibidas y ejecutadas por el Estado, en lo que se refiere al manejo de estos fondos (...)"

CONSIDERANDO:

Que de conformidad con el articulo 2 del Acuerdo A-028-2021 de la Contraloría General de Cuentas, Sistema Nacional de Control Interno Gubernamental (SINACIG), establece: "Sujetos obligados y ambitos de aplicación. Las disposiciones que conforman SINACIG, son de observancia general y obligatoria, debe ser aplicado para ejercer el control interno institucional y la gestion de riesgos por parte de la máxima autoridad, equipo de dirección, auditor interno y servidores públicos de la entidades a que se refiere el artículo 2, del Decreto Numero 31-2002, del Congreso de la República."

CONSIDERANDO:

Que la Contraloría General de Cuentas, a traves del Sistema Nacional de Control Interno Gubernamental -SINACIG-, aprobado mediante el Acuerdo número A-028-2021, estableció dentro de los componentes de Control Interno, las Normas Relativas al Entorno de Control y Gobernanza, dentro de las cuales en el segundo parrafo del numeral 4.1 establece: "La máxima autoridad de la entidad deberá impulsar la buena gobernanza y prácticas íntegras de control interno, incorporandolas en las declaraciones de misión y visión institucionales, así como en planes estrategicos institucionales, diseño de manuales de politicas y procedimientos y otras guías que regulen el comportamiento de los servidores públicos"

CONSIDERANDO:

Que con base en lo establecido en el artículo 10 de los estatutos de la Fundación "Asamblea General. La Asamblea General es la máxima autoridad de la asociación (...)" asimismo en el artículo 18 de los estatutos establece "Atribuciones de la Asamblea General Extraordinaria. Son atribuciones de la Asamblea General Extraordinaria: (...) c) Aprobar los reglamentos que sean necesarios para la buena marcah de los asuntos de La Fundación; (...)" y en el artículo 25 de los estatutos de la Fundación "Atribuciones de la Junta Directiva. Son atribuciones de la Junta Directiva: a) cumplir y hacer que se cumplan los reglamentos y las resoluciones de la asamblea general (...)"

CONSIDERANDO:

Que con base en lo acordado en la Asamblea General Extraordinaria de Asociados de fecha 4 de agosto de 2025, contenida en Acta Notarial autorizada por el Notario Pablo Enrique Rojas Cifuentes, se aprobó la elaboración, impresión e implementación de Manuales y Programas, para el funcionamiento de la Fundación.

POR TANTO:

Con base en lo considerado en los parafos anteriores y actuando de acuerdo a lo que establece el convenio MSPAS 38-2025 de Provisión de Servicios de Salud, Asistencia Social y Cooperación Financiera entre el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social y la Fundación Guatemalteca de Trasplante Hepático (FUNDAHEPA) el Decreto Número 31-2002 del Congreso de la República de Guatemala, Ley Organica de la Contraloría General de Cuentas, el Acuerdo A-028-2021 de la Contraloría General de Cuentas, Sistema Nacional de Control Interno Gubernamental (SINACIG), y los Estatutos de la Fundación, la Junta Directiva.

RESUELVE:

PRIMERO: Aprobar la elaboración, impresión e implementación del PLAN DE MONITOREO Y EVALUACIÓN de la Fundación Guatemalteca de Trasplante Hepático la cual podrá abreviarse FUNDAHEPA.

SEGUNDO: Procédase a notificar de la presente resolución y del contenido del **PLAN DE MONITORÉO Y EVALUACIÓN** a todas las áreas administrativas, financieras y operativas de **FUNDAHEPA**, para su conocimiento, aplicación y cumplimiento.

TERCERO: Encargar al area Administrativa, Operativa y Financiera el seguimiento y la supervisión del cumplimiento de lo establecido en el PLAN DE MONITOREO Y EVALUACIÓN, así como la actualización del mismo cuando sea necesario, previa aprobación de la Junta Directiva.

Lic. Pablo David Bonilla Hernández
FUNDAHEPA Presidente de J.D.

Ing. Sixto Enrique Bravo Pariente Tesorero de J.D.

DRY-145021 2351-0962



FUNDACIÓN GUATEMALTECA DE TRASPLANTE HEPÁTICO FUNDAHEPA

Tu das Vida

PLAN DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

2025





Índice

I. Introducción	3
II. Objetivos	3
III. Alcance	4
IV. Herramientas e Instrumentos	
V. Indicadores Clave de Desempeño	7
VI. Metodología de Monitoreo	8
VII. Evaluación de Resultados	9
VIII. Informes y Comunicación de Resultados	10
IX. Plan de Mejora Continua	11
ANEXOS	14
Anexo 1: Matriz de Monitoreo y Evaluación Consolidada	15
Anexo 2: Formato de Reporte de Evaluación Semestral	16
Anexo 3: Formato de Informe Anual de Monitoreo y Evaluación	18
Anexo 4: Cronograma de Actividades de Monitoreo y Evaluación	20
Anexo 5: Formato de Plan de Mejora Continua	21
Anexo 6: Formato de Seguimiento a Acciones Correctivas	22





PLAN DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

I. Introducción

El presente Plan de Monitoreo y Evaluación (M&E) ha sido diseñado como una herramienta estratégica que permite a FUNDAHEPA asegurar el cumplimiento efectivo de todos los procedimientos establecidos en sus manuales institucionales.

El monitoreo constante y la evaluación periódica no solo aseguran el cumplimiento normativo, sino que también contribuyen a la mejora continua de la calidad de los servicios, la gestión ambiental, la seguridad ocupacional y el desarrollo del talento humano. Este plan se fundamenta en el principio de que lo que no se mide, no se puede mejorar.

II. Objetivos

Objetivo General:

Establecer un sistema integral de Monitoreo y Evaluación que permita garantizar el cumplimiento efectivo de los manuales institucionales de FUNDAHEPA, mediante el uso de indicadores de desempeño, análisis de resultados, toma de decisiones informada y aplicación de acciones correctivas y preventivas.

Objetivos Específicos:

• Implementar un sistema de seguimiento para verificar la aplicación adecuada de los procedimientos establecidos en los manuales de: Evacuación y Protocolo de Emergencia.

Manejo de Desechos Sólidos y Residuos Hospitalarios.

Capacitación Institucional.

Evaluación de Desempeño Laboral.





- Monitorear el desempeño de cada área en relación con la seguridad, la salud ocupacional, la protección ambiental y la calidad de los servicios ofrecidos.
- Evaluar el impacto de las acciones implementadas, midiendo su efectividad y eficiencia en la prevención de riesgos y mejora de la atención.
- Promover una cultura organizacional enfocada en la mejora continua y el aprendizaje institucional.

III. Alcance

Este plan se aplicará en todos los niveles organizacionales de FUNDAHEPA e involucra a cada colaborador, desde los equipos médicos, administrativos, operativos, hasta los proveedores y aliados estratégicos.

Incluye la supervisión y evaluación de:

- Cumplimiento de procedimientos en situaciones de emergencia.
- Gestión de residuos sólidos y peligrosos.
- Desarrollo y seguimiento de las capacitaciones.
- Evaluación de desempeño del recurso humano.

Este sistema busca abarcar tanto las actividades diarias como los eventos extraordinarios que puedan impactar la calidad institucional.

IV. Herramientas e Instrumentos

Para garantizar un sistema efectivo de Monitoreo y Evaluación (M&E), FUNDAHEPA implementará un conjunto de herramientas e instrumentos prácticos, adaptados a las necesidades de cada manual, proceso y área de intervención. Estas herramientas son fundamentales para recopilar información confiable, medir el desempeño y facilitar la toma de decisiones basada en evidencia.





A continuación, se detallan las principales herramientas:

a. Listas de Chequeo Específicas

Son documentos estructurados que permiten verificar el cumplimiento de cada procedimiento establecido en los manuales institucionales, para garantizar que los procedimientos se ejecuten correctamente y detectar fallas u omisiones de forma sistemática. Se aplican en visitas de supervisión y auditorías internas. Algunos ejemplos son:

- Lista de chequeo para simulacros de evacuación.
- Lista de chequeo para manejo de residuos sólidos.
- Lista de verificación de uso adecuado de EPP.

b. Registros de Cumplimiento y Control

Incluyen todos los formatos de documentación que permiten llevar un control sobre actividades clave: generación de residuos, capacitaciones realizadas, cumplimiento de cronogramas, asistencia a simulacros, con el fin de tener la trazabilidad, transparencia y generación de reportes consolidados, entre otros. Algunos registros son:

- Registro de residuos.
- Registro de capacitaciones internas.
- Registro de mantenimiento de equipos de emergencia.

c. Reportes de Incidentes, Simulacros y Eventos Críticos

Formatos normalizados que permiten documentar cualquier situación fuera de lo normal, como emergencias reales, simulacros o incidentes relacionados con bioseguridad, manejo de residuos o desempeño institucional, con el objetivo de mejorar la capacidad de respuesta y prevenir la repetición de errores. Entre los que se debe incluir:





- Descripción del evento.
- Acciones inmediatas tomadas.
- Medidas correctivas y lecciones aprendidas.

d. Encuestas de Satisfacción

Instrumentos aplicados tanto al personal interno como a pacientes y beneficiarios para medir la percepción de calidad, seguridad y satisfacción con los servicios y procesos internos, para lograr incorporar la voz de los usuarios y el personal en la mejora continua de la Fundación. Algunas encuestas a realizar son:

- Satisfacción del personal con capacitaciones.
- Satisfacción de usuarios sobre la atención recibida.
- Encuestas post-simulacro para evaluar percepción de seguridad.

e. Formatos de Evaluación de Desempeño Laboral

Instrumentos estructurados que permiten evaluar el desempeño de cada colaborador de forma periódica, con criterios claros, objetivos y alineados con los manuales y la misión institucional para identificar fortalezas, detectar necesidades de formación y contribuir al desarrollo profesional del equipo. Se considera para estos:

- Cumplimiento de tareas y responsabilidades.
- Actitud y compromiso.
- Aplicación de procedimientos de bioseguridad, manejo de residuos y respuesta ante emergencias.

f. Indicadores Cuantitativos y Cualitativos





Son valores o mediciones que permiten evaluar la eficacia de las acciones institucionales, para medir tanto los resultados tangibles como los aspectos intangibles de la gestión. Los indicadores se agrupan en:

- Cuantitativos: Ej. % de residuos segregados correctamente, número de capacitaciones realizadas.
- Cualitativos: Ej. satisfacción del personal, percepción de seguridad.

V. Indicadores Clave de Desempeño

Los Indicadores Clave de Desempeño (KPI) son herramientas esenciales que permiten medir de forma objetiva los avances, resultados e impacto de las acciones implementadas en FUNDAHEPA. Estos indicadores no solo verifican el cumplimiento de los manuales institucionales, sino que también ofrecen datos concretos para la toma de decisiones y la mejora continua.

Por tal motivo, estos indicadores deben ser revisados periódicamente para garantizar su vigencia y pertinencia, y pueden ampliarse o ajustarse según las necesidades institucionales.

A continuación, se detallan los indicadores seleccionados:

Indicador	Descripción	Método de	Frecuencia	Responsable
		Medición		
% cumplimiento	Mide la ejecución oportuna	Revisión de	Semestral	Comité de
Plan de	de los simulacros de	actas, evidencias		Emergencias
Evacuación	evacuación planificados	fotográficas y		
	conforme al cronograma	listas de		
	establecido. Refleja el	asistencia de		
	compromiso institucional	simulacros.		
	con la preparación ante			
	emergencias.			





	clasificación de los residuos sólidos y peligrosos en las distintas áreas, en cumplimiento con el manual ambiental y normativas vigentes.	registros diarios de residuos y reportes de supervisión.		Coordinador Ambiental
% personal capacitado	Indica el porcentaje de colaboradores que han recibido la capacitación anual sobre los manuales institucionales, seguridad, bioseguridad y gestión ambiental.	de asistencia, cronograma de capacitaciones y reportes de	Anual	Recursos Humanos
	•	consolidado de	Anual	Coordinadores de Área
% cumplimiento cronograma recolección residuos	puntualidad en la gestión y recolección de residuos por parte de las empresas	_		

VI. Metodología de Monitoreo

La metodología utilizada en FUNDAHEPA para la ejecución del Monitoreo y Evaluación se basa en los principios de la Gestión de Calidad Total y el ciclo PHVA (Planificar – Hacer – Verificar – Actuar). Este enfoque permite asegurar





que todos los procesos sean revisados, ajustados y mejorados de forma continua.

Etapas del Monitoreo:

- a. Monitoreo Regular:
- Inspecciones físicas en campo y revisión documental.
- Aplicación de listas de chequeo.
- Supervisión directa de actividades y procedimientos críticos.
- b. Evaluación Semestral:
- Análisis de los indicadores clave de desempeño.
- Comparación de resultados con metas establecidas.
- Revisión del cumplimiento de cronogramas y protocolos.
- c. Evaluación Anual:
- Análisis integral de todos los procesos monitoreados.
- Elaboración del informe anual consolidado para la Junta Directiva.
- Generación de recomendaciones estratégicas para la siguiente gestión.

VII. Evaluación de Resultados

La evaluación de los resultados es una herramienta vital para transformar los datos recolectados en información útil que permita tomar acciones correctivas, reforzar prácticas exitosas y consolidar una cultura institucional de mejora continua.

Aspectos Evaluados:

- Cumplimiento Normativo: Verificación del apego a leyes, normas nacionales e internacionales, y manuales internos.
- Capacidad de Respuesta: Eficiencia en la gestión de emergencias, simulacros y eventos no programados.
- Gestión Ambiental: Reducción sostenida de residuos peligrosos, correcta segregación y disposición final.





- Desarrollo Humano: Nivel de participación y cumplimiento en capacitaciones, bienestar y satisfacción del personal.
- Desempeño Laboral: Mejora progresiva de los resultados individuales y colectivos a través de la evaluación formal.

Cada resultado deberá ir acompañado de un análisis cualitativo y cuantitativo que sustente las decisiones y acciones posteriores.

VIII. Informes y Comunicación de Resultados

La transparencia y la comunicación efectiva son componentes esenciales del Plan de Monitoreo y Evaluación. Los resultados obtenidos deben ser compartidos de forma oportuna con todos los niveles de la organización para generar compromiso y corresponsabilidad.

Tipos de Informes:

Informe Trimestral de Monitoreo:

Resumen de actividades realizadas, cumplimiento de indicadores y hallazgos.

Se presenta a la Dirección General y se socializa con los equipos responsables.

Informe Semestral:

Análisis intermedio para identificar tendencias y aplicar mejoras de forma oportuna.

Informe Anual Consolidado:

Documento oficial que resume los avances, logros, incumplimientos y acciones correctivas ejecutadas.

Se presenta ante la Junta Directiva, el MSPAS (cuando aplique) y se archiva para auditorías futuras.





Comunicación Interna:

- Reuniones de retroalimentación.
- Boletines internos o comunicados institucionales.
- Reconocimiento público a equipos o personas destacadas en el cumplimiento.

IX. Plan de Mejora Continua

El Plan de Mejora Continua de FUNDAHEPA es un componente esencial del sistema de Monitoreo y Evaluación, orientado a fortalecer la calidad institucional, la gestión ambiental, la seguridad y el desempeño del talento humano.

Se basa en el compromiso de la Fundación con:

- Cumplimiento normativo.
- Prevención de riesgos y protección de la salud.
- Satisfacción de pacientes, personal y partes interesadas.
- Sostenibilidad y responsabilidad social.

Objetivos del Plan de Mejora:

- Garantizar que las observaciones derivadas del monitoreo se traduzcan en acciones concretas de mejora.
- Actualizar los manuales y políticas internas de acuerdo con las lecciones aprendidas.
- Fortalecer las capacidades técnicas y operativas de todo el personal.
- Optimizar los procesos para alcanzar estándares más altos de calidad y seguridad.

Áreas de Mejora Prioritarias:





Área de Mejora	Descripción	Acción Propuesta
Gestión de Emergencias	Mejorar tiempos de evacuación, participación en simulacros.	Realizar simulacros más frecuentes y reforzar capacitaciones.
Manejo de Residuos	Reducir errores en segregación y manejo de residuos peligrosos.	Reentrenamiento práctico y supervisión mensual.
Capacitación	Asegurar participación de todo el personal en capacitaciones clave.	Implementar cronograma obligatorio y seguimiento.
Evaluación de Desempeño	Aumentar cobertura y calidad de las evaluaciones laborales.	Aplicación de formatos mejorados y capacitación de supervisores.
Comunicación Interna	Garantizar fluidez y acceso a la información clave.	Uso de boletines, reuniones y canales digitales oficiales.

Etapas del Proceso de Mejora:

- Detección de Necesidades: Basado en resultados de monitoreo y auditorías.
- Formulación de Acciones Correctivas o de Mejora: Definidas por los responsables de cada área.
- Implementación: Asignación de recursos, tiempos y responsables.
- Evaluación de Impacto: Verificación de resultados y ajustes necesarios.









ANEXOS





Anexo 1: Matriz de Monitoreo y Evaluación Consolidada

Indicador	Método de Verificación	Frecuencia	Responsable	Meta
% cumplimiento Plan de Evacuación	Informe de simulacros y actas	Semestral	Comité de Emergencias	100%
% residuos segregados correctamente	Inspección visual y registros diarios	Mensual	Coordinador Ambiental	95%
% personal capacitado en manuales	Listas de asistencia y reportes de RRHH	Anual	Recursos Humanos	100%
% evaluaciones de desempeño realizadas	Informes consolidados de RRHH	Anual	Coordinadores de Área	100%
% cumplimiento cronograma residuos	Registros y guías de recolección	Mensual	Comité Ambiental	100%



Anexo 2: Formato de Reporte de Evaluación Semestral

1. Datos Generales:

Fecha de Elaboración del Reporte:

Periodo Evaluado:

2. Resumen de Actividades Monitoreadas:

(Describir de forma breve las actividades, procesos o eventos que fueron objeto de monitoreo durante el semestre. Ejemplos: manejo de residuos, simulacros de evacuación, cumplimiento de capacitaciones, aplicación de manuales, etc.)

3. Indicadores Evaluados:

(Listar los indicadores que fueron analizados en este periodo. Se puede incluir una tabla como referencia:)

Indicador	Resultado Obtenido	Meta Establecida	Cumplimiento (%)

4. Cumplimientos Detectados:

(Describir los logros, avances o aspectos positivos identificados durante la evaluación, por ejemplo: "100% del personal participó en la capacitación anual sobre bioseguridad.")

5. Hallazgos y No Conformidades:

(Detallar las debilidades, incumplimientos o desviaciones observadas respecto a los procedimientos establecidos. Ejemplo: "Se detectó un 15% de residuos mal clasificados en las áreas clínicas.")





6. Acciones Correctivas Aplicadas o Propuestas:

(Registrar las acciones tomadas o sugeridas para corregir las no conformidades detectadas. Se debe incluir quién es responsable y en qué plazo se espera su implementación.)

No Conformidad	Acción Correctiva	Responsable	Plazo Cumplimiento	de

7. Lecciones Aprendidas:

(Compartir los aprendizajes obtenidos durante el proceso de monitoreo, que puedan ser útiles para prevenir futuras no conformidades o para replicar buenas prácticas.)

Ejemplo:

- La participación activa de los brigadistas mejoró la evacuación durante el simulacro.
- Se identificó la necesidad de reforzar la capacitación sobre segregación de residuos.

8. Cierre del Reporte:

•	Nombre del responsable de Evaluación:
•	Cargo:
•	Firma:
•	Fecha:





Anexo 3: Formato de Informe Anual de Monitoreo y Evaluación

Este informe tiene como propósito consolidar los resultados obtenidos durante el año en el marco del Plan de Monitoreo y Evaluación, permitiendo tomar decisiones estratégicas para la mejora continua de los procesos, el cumplimiento normativo y la satisfacción de los beneficiarios.

Fecha de Elaboración del Informe: (Indicar fecha de redacción)

Resumen Ejecutivo: (Sintetizar en un párrafo los principales logros, desafíos y aprendizajes del año en materia de gestión institucional, ambiental, seguridad y desempeño).

Cumplimiento de Manuales y Protocolos: (Detallar el grado de cumplimiento de los manuales institucionales como el de evacuación, residuos, bioseguridad y desempeño. Incluir cifras o porcentajes si están disponibles).

Resultados de Indicadores: (Incluir cuadro resumen de los indicadores clave con sus metas y resultados).

Indicador	Resultado (%)	Meta (%)	Estado (Cumplido / Pendiente)

Fortalezas Institucionales: (Listar aspectos positivos detectados: participación del personal, mejora de tiempos de evacuación, correcto uso de EPP, etc.)

Debilidades o Áreas de Mejora: (Señalar las principales debilidades o incumplimientos identificados durante el monitoreo).





Acciones Propuestas para el Siguiente Año: (Enumerar acciones específicas de mejora, responsables y posibles fechas).

Conclusiones: (Reflexión final que resuma el estado actual de la institución en términos de calidad, seguridad y sostenibilidad).

Aprobación Dirección General:	
Nombre:	
Firma:	
Fecha:	





Anexo 4: Cronograma de Actividades de Monitoreo y Evaluación

Su objetivo es contar con una herramienta visual y práctica que permita planificar y dar seguimiento a las actividades periódicas de monitoreo y evaluación para garantizar la mejora continua.

Actividad	Frecuencia	Mes Programado	Responsable	Evidencia Requerida
Simulacro de Evacuación	Semestral	Junio / Diciembre	Comité de Emergencias	Acta, fotos, lista
Supervisión de Manejo de Residuos	Mensual	Todos los meses	Coordinador Ambiental	Lista de chequeo
Capacitación Institucional	Anual	Septiembre	RRHH	Lista asistencia, fotos
Evaluación de Desempeño	Anual	Octubre	RRHH / Coordinadores	Formatos firmados
Informe Anual M&E	Anual	Noviembre	Comité M&E	Informe oficial





Anexo 5: Formato de Plan de Mejora Continua

Con el fin de registrar de forma estructurada las oportunidades de mejora identificadas y las acciones definidas para garantizar su correcta implementación y seguimiento.

Campo	Descripción
Área o Proceso Evaluado	Nombre del área o procedimiento que requiere mejora
Fecha de Detección	Fecha en que se identificó la necesidad
Descripción de la Oportunidad de Mejora	Explicación breve de la situación o hallazgo
Acción Correctiva o de Mejora Propuesta	Descripción concreta de la acción a implementar
Responsable de Implementación	Persona o unidad responsable
Fecha de Ejecución	Fecha estimada o real de la acción
Fecha de Verificación	Fecha en que se validará su cumplimiento
Resultado de la Mejora	Descripción del resultado obtenido





Anexo 6: Formato de Seguimiento a Acciones Correctivas

A través del cual se busca dar seguimiento formal a las acciones correctivas o de mejora para asegurar su ejecución oportuna y verificar su impacto real.

Campo	Descripción
Fecha de inicio de seguimiento	Día en que se inicia el seguimiento
Área o proceso	Área o tema involucrado
Acción correctiva definida	Acción específica a verificar
Estatus	Pendiente / En Proceso / Finalizada
Resultados observados	Impacto preliminar o logro alcanzado
Observaciones adicionales	Comentarios o notas relevantes
Nombre y firma responsable	Nombre y firma de quien hace seguimiento

