



**SISTEMA ESTATAL  
DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**



GOBIERNO DE  
**PUEBLA**  
SECRETARÍA DE FINANZAS  
Y ADMINISTRACIÓN

Informe de Seguimiento a Recomendaciones y Evaluación de Indicadores del Plan Estatal de Desarrollo y Programas Sectoriales e Institucionales 2011 – 2017.

**SUBSECRETARÍA DE PLANEACIÓN  
DIRECCIÓN DE EVALUACIÓN**



## INTRODUCCIÓN

El presente informe se deriva del seguimiento y actualización de los indicadores contenidos en el Plan Estatal de Desarrollo (PED) y los principales indicadores de los Programas Sectoriales e Institucionales que fueron seleccionados a partir de la vinculación con los objetivos del PED, evaluados en el año 2013.

El objetivo es verificar si las recomendaciones realizadas a indicadores en el año anterior, se hayan incorporado con la actualización de los instrumentos de planeación, además de evaluar aquellos indicadores que son de nueva creación y revisar que fueron construidos con apego a los lineamientos emitidos por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC), para la construcción y diseño de indicadores estratégicos mediante la Metodología de Marco Lógico.

Con ello, se busca destacar cuáles son los indicadores que poseen atributos claros, así como aquellos que tienen aspectos que se pueden mejorar para medir adecuadamente los objetivos establecidos en cada Programa.

## OBJETIVOS

- Verificar la incorporación de las recomendaciones realizadas a los indicadores del PED y Programas Sectoriales e Institucionales, derivadas de la evaluación de diseño de indicadores 2013.
- Revisar el diseño de los indicadores nuevos incorporados en el PED y Programas Sectoriales e Institucionales.



# METODOLOGÍA

El proceso de seguimiento de la recomendaciones respecto a la evaluación 2013 en materia de indicadores de los instrumentos de planeación, se realizó de la siguiente forma:

1. Se realizó una clasificación de acuerdo a la indicadores actualizados, quedando de la siguiente forma: nuevos, con cambios y sin cambios.
2. Se elaboró una Ficha Técnica de Evaluación con base en los Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de Desempeño mediante la Metodología del Marco Lógico, para evaluar los indicadores vigentes.
  1. Status: Se refiere al estado que guarda el indicador: (Nuevo, Con Cambios o Sin Cambios)
  2. Elementos Básicos: Se refiere al Nombre, Descripción, Método de Cálculo, Frecuencia y Metas que debe poseer cada indicador.
  3. Dimensión: Indica la orientación de la perspectiva que pretende medir el indicador.(Eficiencia, Eficacia, Calidad o Economía)
  4. Criterios: Atributos cualitativos del indicadores (Claridad, Relevancia, Economía, Monitoreable y Adecuado)
  5. Observaciones Generales

## **Anexo 1.**

3. Se construyó una Ficha Técnica de Seguimiento a Recomendaciones que contempla la estructura de la Ficha Técnica de Evaluación y se aplicó a los indicadores susceptibles de seguimiento de acuerdo a la evaluación 2013, para verificar el grado de incorporación las recomendaciones realizadas.

Revisando si se integro la recomendación, no o parcialmente (se adecuó, pero no completamente de acuerdo a los Lineamientos).

## **Anexo 2.**



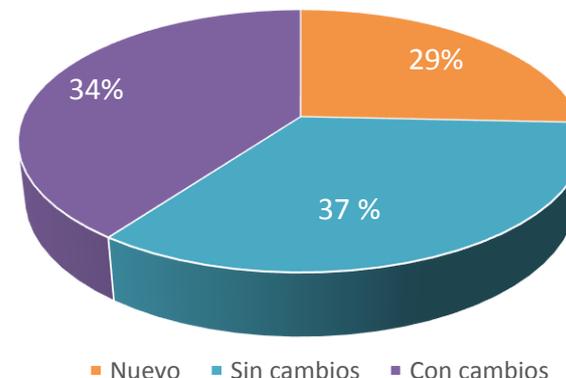
# INDICADORES DEL PLAN ESTATAL DE DESARROLLO 2011 - 2017



## ANTECEDENTES

- Derivado de la actualización del PED, de los 73 indicadores establecidos inicialmente 48 se eliminaron.
- Así, en la actualización del PED, están contenidos 35 indicadores:
  - El 29% (10) son nuevos.
  - El 37% (13) presentaron cambios en sus elementos.
  - El 34% (12) no tuvo cambios.

CLASIFICACIÓN DE INDICADORES ACTUALIZADOS DEL PED



## SEGUIMIENTO A RECOMENDACIONES DE LOS INDICADORES DEL PED

Las principales recomendaciones se enfocaron en **mejorar** el nombre, la definición, el método de cálculo, la dimensión, claridad.

- En el eje I, las dependencias presentan igualdad en el número de recomendaciones emitidas.
- El eje II de las 7 entidades que forman parte de este eje, solo se emitieron recomendaciones para SEDIF y la SEP.
- El eje III la solo SFA tiene casi tres cuartas parte de las recomendaciones del eje..
- En el eje IV entre la SGG y PGJ tuvieron tres cuartas partes del total de las recomendaciones emitidas.

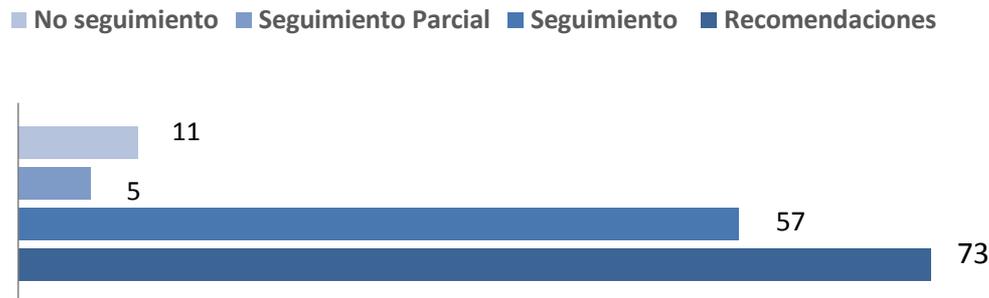
Eje	ELEMENTOS BÁSICOS			Dimensión	CRITERIOS	
	Nombre	Definición	Método de Cálculo		Claridad	Adecuado
Eje I	2	5	5	7	2	4
Eje II	1	0	2	6	0	0
Eje III	3	3	1	7	1	2
Eje IV	3	2	2	4	1	2

# INDICADORES DEL PLAN ESTATAL DE DESARROLLO 2011 - 2017

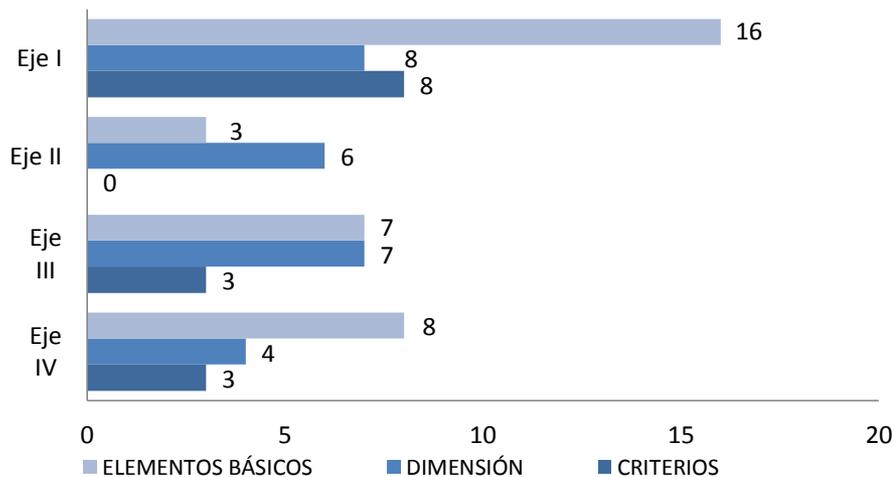
➤ De los 35 indicadores del PED, 25 fueron susceptibles de seguimiento a recomendaciones. En ese sentido:

- Fueron realizadas 73 recomendaciones.
- 57 se atendieron completamente.
- 5 parcialmente (realizaron cambios pero no fueron los recomendados), y
- 11 no se atendieron.

## COMPORTAMIENTO DE RECOMENDACIONES REALIZADAS A LOS INDICADORES DEL PED.



## RECOMENDACIONES POR EJE



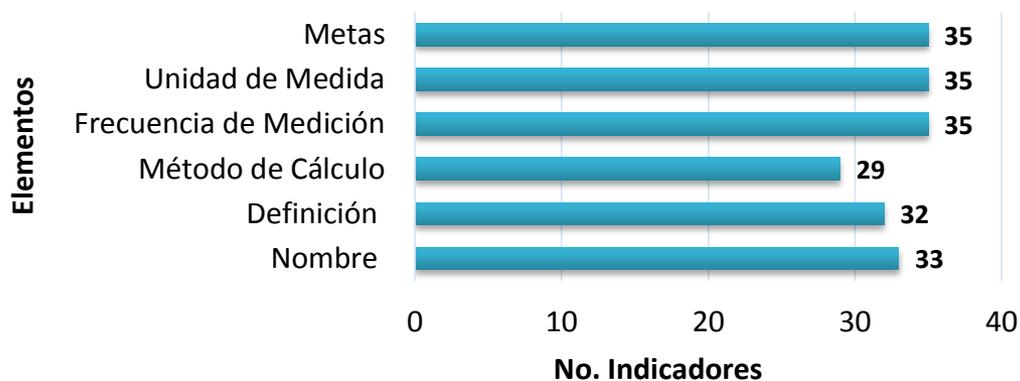
➤ De las 73 recomendaciones emitidas, se tiene que:

- De las 32 recomendaciones emitidas al Eje I, 24 tuvieron un seguimiento, es decir, fueron solventadas;
- De las 9 recomendaciones del Eje II, a 8 se les dio seguimiento;
- 11 de las 17 recomendaciones Eje III, tuvieron seguimiento, y
- De las 15 recomendaciones del Eje IV, les dieron seguimiento casi al 100% es decir a 14.

# INDICADORES DEL PLAN ESTATAL DE DESARROLLO 2011 - 2017

## EVALUACIÓN

### ELEMENTOS BÁSICOS DE LOS INDICADORES DEL PED 2011 - 2017



En el apartado de **Elementos Básicos**, la mayor área de oportunidad es en:

- El nombre. (2 indicadores)
- Definición del indicador. (3 indicadores)
- Método de Calculo. (6 indicadores)

En las metas, Unidad de Medida y Frecuencia de Medición no se presentan observaciones

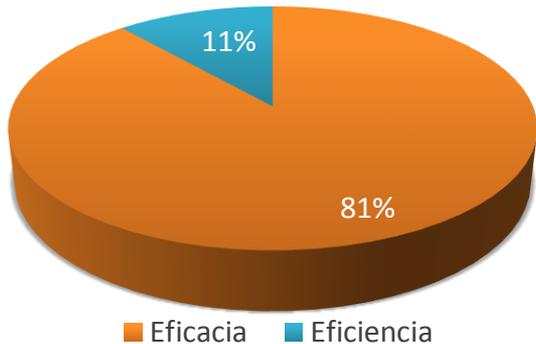
Es importante destacar que este apartado es de suma importancia, ya que establece claramente la comprensión del indicador, por ello, es relevante que de todos los indicadores del PED cuentan en su mayoría con los Elementos Básicos.

Como se observa, el Método de Cálculo es el que presenta las mayores áreas de oportunidad, dado que a las Dependencias se les ha dificultado el establecimiento de expresiones matemáticas que representen la relación entre variables; se observa que la identificación de éstas es lo que más se complica para las instituciones, por ello, representa una gran área de oportunidad la identidad correcta de variables de acuerdo al objetivo que se pretenda medir.

Al mismo tiempo, la Definición guarda un papel preponderante en el Método de Cálculo, ya que en este elemento se describen variables y la relación que guardan entre si.

# INDICADORES DEL PLAN ESTATAL DE DESARROLLO 2011 - 2017

## DIMENSIÓN DE LOS INDICADORES DEL PED (2011 – 2017)



### En los **Criterios**:

- Existe un comportamiento menos homogéneo, es decir, no todos cuentan con la mayoría de los criterios que debería tener un indicador.
- El 23% (8) de los indicadores se consideran **no Monitoreable** y,
- El 17% (6) como **no Adecuado**.

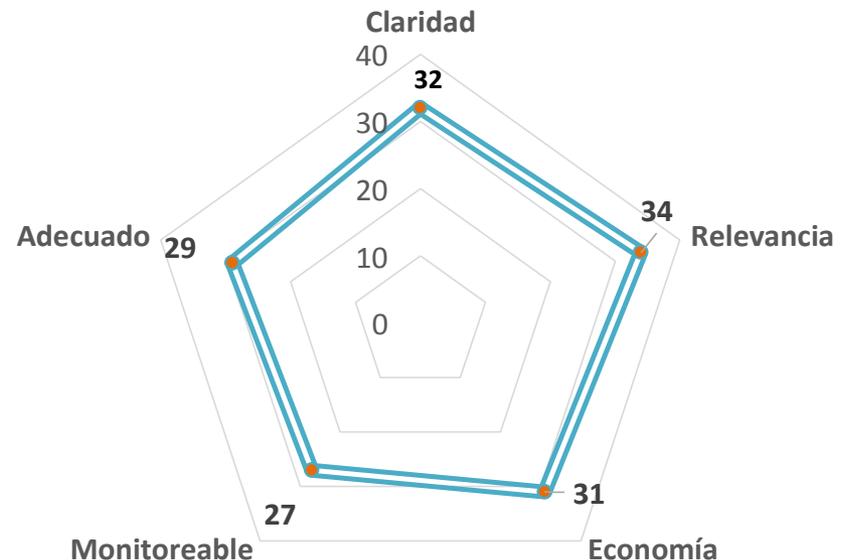
Esto se debe en gran medida, a que los indicadores no cuentan con el Método de Cálculo y la Definición adecuada.

En el apartado de **Dimensión**, de los 35 indicadores del **PED**:

- 89 % (31) cuentan con dimensión de Eficacia (mide el grado de cumplimiento de los objetivos ) y,
- 11% (4) de Eficiencia (mide la relación entre los productos y servicios generados con respecto a los insumos o recursos utilizados)

Dado que el nivel de planeación es estratégica, no se permitió incorporar indicadores con dimensión de calidad y economía

## CRITERIOS DE LOS INDICADORES DEL PED (2011 – 2017)



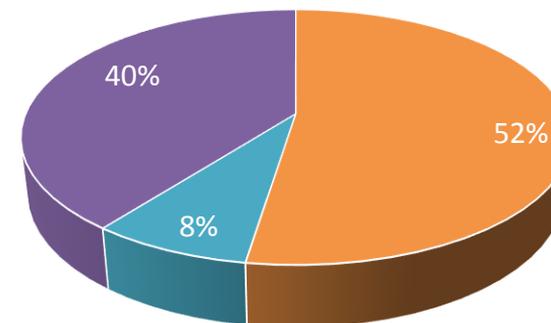
# INDICADORES DE LOS PROGRAMAS SECTORIALES E INSTITUCIONALES 2011- 2017

➤ De 873 indicadores que se establecieron en los programas Sectoriales e Institucionales, quedaron 288 de los cuales:

- 52% (151) son nuevos.
- El 40% (114) tiene cambios y;
- Sólo el 8% (23) no presentó cambios.

**35 son del PED y los 253 netamente a los Programas.**

CLASIFICACIÓN DE INDICADORES ACTUALIZADOS DE LOS PROGRAMAS SECTORIALES E INSTITUCIONALES



■ Nuevo ■ Sin Cambios ■ Con Cambios

RECOMENDACIÓN	ELEMENTOS BÁSICOS				DIMENSIÓN	CRITERIOS	
	Nombre	Definición	Método de Cálculo	Unidad de Medida		Monitoreable	Adecuado
EJE I	0	4	0	1	5	5	1
EJE II	1	9	6	10	22	20	9
EJE III	11	10	6	1	21	21	1
EJE IV	0	0	1	1	1	1	1

Las recomendaciones emitidas fueron para mejorar o adecuar el nombre, la definición, método de cálculo, unidad de medida, dimensión, si es monitoreable y adecuado. .

Las dependencias y entidades con recomendaciones fueron:

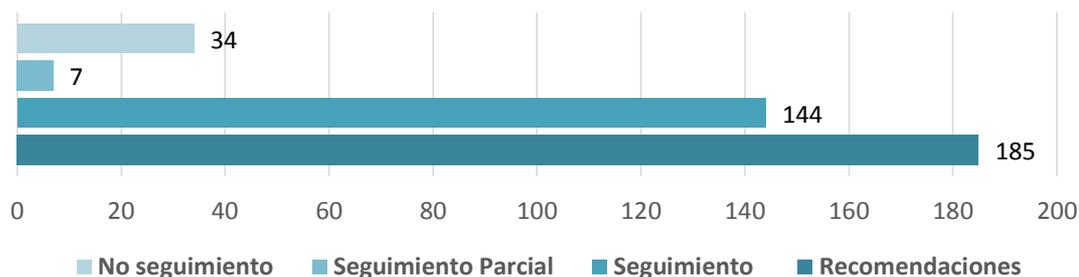
- Eje I, CEAS, SECOTRADE y SDRSOT,
- Eje II son ISSSTEP y SEP,
- Eje III la SC y la SFA,
- Eje IV la PGJ.

Se puede observar un comportamiento similar a los del PED.

# INDICADORES DE LOS PROGRAMAS SECTORIALES E INSTITUCIONALES 2011- 2017

## SEGUIMIENTO A RECOMENDACIONES

### COMPORTAMIENTO DE RECOMENDACIONES REALIZADAS A LOS INDICADORES DEL PPROGRAMAS SECTORIALES E INSTITUCIONALES.



De los 253 indicadores que resultan de restar 288 menos los 35 del PED.

➤ Sólo 49 (20%) fueron susceptibles de seguimiento a recomendaciones.

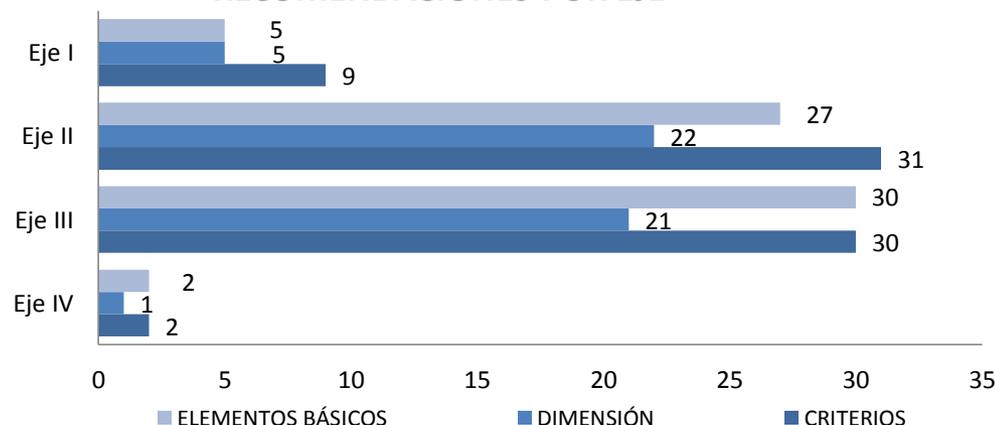
- Se realizaron 185 recomendaciones,
- 144 fueron atendidas conforme a las sugerencias emitidas,
- 7 parcialmente al ser atendidas pero no conforme a las sugerencias emitidas, y
- 34 no se atendieron.

➤ De las 185 recomendaciones emitidas, se tiene que:

- 19 recomendaciones pertenecen al Eje I,
- 80 recomendaciones al Eje II,
- 81 recomendaciones Eje III, y
- 5 recomendaciones son del Eje IV.

Siendo los Ejes II y III, los de mayor número de recomendaciones; debido a que, entre estos dos ejes se encuentra el 90 % (43) de los indicadores sujetos a seguimiento a recomendaciones.

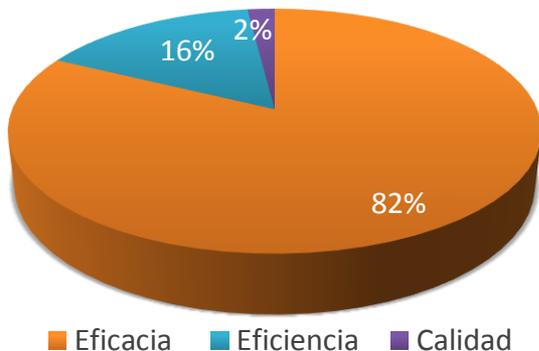
### RECOMENDACIONES POR EJE





# INDICADORES DE LOS PROGRAMAS SECTORIALES E INSTITUCIONALES 2011- 2017

### DIMENSIÓN DE LOS INDICADORES DE LOS PROGRAMAS SECTORIALES E INSTITUCIONALES (2011 – 2017)



En el apartado de **Dimensión**, de los 204 indicadores que no corresponden al PED y no tienen seguimiento a recomendaciones:

- 82 % (168) cuentan con dimensión de Eficacia,
- 16% (32) de Eficiencia, y
- 2% (4) de Calidad.

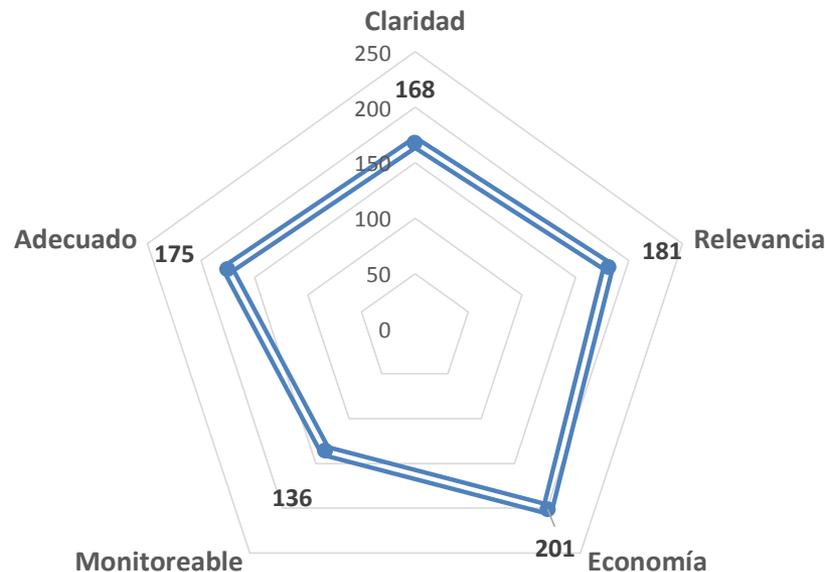
Se recomienda verificar la dimensión de los 4 indicadores de calidad, ya que, dado el nivel de planeación solo se utilizan indicadores estratégicos.

En los **Criterios**, se observó una composición menos uniforme, ya que:

- 33% (68) de los indicadores se consideran no Monitoreables,
- 18% (36) no es claro,
- 14% (29) no es adecuado, y
- El 11% (23) irrelevante.

Esto se debe a que varios indicadores del Sistema Estatal para el Desarrollo Integral de la Familia (SEDIF), la Secretaría de Competitividad, Trabajo y Desarrollo Económico (SECOTRADE), se consideran de gestión.

### CRITERIOS DE INDICADORES DE LOS PROGRAMAS SECTORIALES E INSTITUCIONALES (2011 – 2017)



# INDICADORES DE LOS PROGRAMAS SECTORIALES E INSTITUCIONALES 2011- 2017.

## EVALUACIÓN

➤ En el apartado de **Elementos Básicos**, los indicadores muestran deficiencias o ausencias en éstos, por lo que, las principales áreas de oportunidad se encuentran en:

- El Método de Cálculo,
- Definición, y
- Nombre del Indicador.



➤ Es destacable el buen comportamiento que existe en cuanto al establecimiento de metas de los indicadores, ya que todos lo realizaron adecuadamente, Esto es posible ya que más del 97% de los indicadores, establecieron adecuadamente sus Unidad de Medida y Frecuencia de Medición.

➤ El Nombre del indicador, es relevante para el fácil entendimiento del indicador, es decir, no debe dar lugar a interpretaciones, sin embargo 12 indicadores no establecieron claramente, por ello, no hay una adecuada Definición en los mismos indicadores, como se observa en la gráfica.

➤ Asimismo, el Método de cálculo es inadecuado en 11 indicadores, ya que no presentan expresiones matemáticas adecuadas, que integren variables que midan el desempeño, por lo que se presenta la oportunidad de mejorarlos para que sean útiles.



## CONCLUSIONES DE SEGUIMIENTO

### PLAN ESTATAL DE DESARROLLO (PED)

- Más del 65% recomendaciones a los indicadores del PED se atendieron, lo cual representa la suficiente atención que las Dependencias pusieron para mejorar sus instrumentos de medición a nivel estratégico.
- La mayor parte de las recomendaciones a indicadores del PED, se realizaron en el apartado de Criterios, de las cuales más del 70% se atendieron completamente, por lo que dichos indicadores, cuentan con los atributos que le permiten medir los objetivos, ya que 34 de 35 son relevantes, ello implica que miden un objetivo adecuadamente.

### PROGRAMAS SECTORIALES E INSTITUCIONALES

- Solo el 20% de los indicadores de los Programas Sectoriales e Institucionales fueron susceptibles de seguimiento a recomendaciones, ya que los demás fueron de nueva incorporación.
- Del total de recomendaciones que se realizaron a los indicadores susceptibles de seguimiento, más del 75% se atendieron, es decir, con la actualización se incorporaron a los indicadores.
- Las recomendaciones a Programas Sectoriales e Institucionales por Eje del PED, se concentraron principalmente en el II y III, cuyas Dependencias y Entidades correspondientes atendieron las recomendaciones.

# HALLAZGOS Y RECOMENDACIONES DE EVALUACIÓN

## PLAN ESTATAL DE DESARROLLO (PED)

1

- El 100% de los indicadores cuentan con Metas, Frecuencia de Medición y Unidad de Medida adecuadamente establecidas.
- Más del 80% cuenta con el Nombre, Definición y Método de Cálculo establecidos adecuadamente.

2

- Más del 80% de los indicadores posee una dimensión de eficacia, lo que permite inferir que están contruidos plenamente para medir el cumplimiento de objetivos.
- El 97% de los indicadores es relevante, por lo que están directamente vinculados a algún objetivo del PED.

3

- Se recomienda mejorar el establecimiento del Método de Cálculo, ya que es el que representa la mayor oportunidad de mejora, así como definirlos de manera clara que no de lugar a interpretaciones.

## PROGRAMAS SECTORIALES E INSTITUCIONALES

1

- Los indicadores de los Programas Sectoriales e Institucionales al tener un nivel de planeación estratégico, sus indicadores deben de ser de Eficacia y Eficiencia, sin embargo, se encontraron 4 de calidad, lo cual no es correcto.
- Además, el 88% de los indicadores que se evaluaron son relevantes, es decir, miden realmente a un objetivo.

2

- El 89% de los indicadores cuenta con los Elementos Básicos requeridos para su interpretación y aplicación, lo que implica una oportunidad por mejorarlos, para que el 100% sea adecuado y brinde información útil y oportuna.

3

- Se recomienda que todos los indicadores sean monitorables, ya que sólo el 66% lo son, lo que supone menor apertura para que sean los resultados sean corroborados de forma independiente a quien lo reporta.



# ANEXO 1



SECRETARÍA DE FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN  
SUBSECRETARÍA DE PLANEACIÓN  
DIRECCIÓN DE EVALUACIÓN

## Ficha Técnica de Evaluación de Diseño de Indicadores 2014 - 2016

STATUS	NUEVO	SIN CAMBIOS	CON CAMBIOS
<b>Elementos Básicos</b>			
Nombre del Indicador		¿Expresa fácilmente lo que se quiere medir?	
		Si	<input type="checkbox"/>
		No	<input type="checkbox"/>
Definición del Indicador		¿Define claramente lo que se mide?	
		Si	<input type="checkbox"/>
		No	<input type="checkbox"/>
Método de Cálculo		¿Establece una expresión matemática?	
		Si	<input type="checkbox"/>
		No	<input type="checkbox"/>
Frecuencia de Medición		¿Establece periodos de medición?	
		Si	<input type="checkbox"/>
		No	<input type="checkbox"/>
Unidad de Medida		¿Tiene relación correcta con lo que se mide?	
		Si	<input type="checkbox"/>
		No	<input type="checkbox"/>
Metas		¿Establece logros a alcanzar?	
		Si	<input type="checkbox"/>
		No	<input type="checkbox"/>
<b>Dimensión del Indicador: Debe considerar una dimensión</b>		<b>Observaciones</b>	
Mide el grado de cumplimiento de los objetivos	Eficacia	<input type="checkbox"/>	
Mide la relación entre los productos y servicios generados con respecto a los insumos o recursos utilizados	Eficiencia	<input type="checkbox"/>	
Mide la capacidad para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros	Economía	<input type="checkbox"/>	
Mide los atributos, propiedades o características que deben de tener los bienes y servicios para satisfacer los objetivos	Calidad	<input type="checkbox"/>	
<b>Criterios: Debe contar con todos los criterios</b>		<b>Si / No</b>	
1.- ¿Es preciso e inequívoco, entendible y no da lugar a interpretaciones?	Claridad	<input type="checkbox"/>	
2.- ¿Refleja una dimensión importante del logro del Eje Rector al que pertenece?	Relevancia	<input type="checkbox"/>	
3.- ¿La información que se proporciona para generar el indicador está disponible a bajo costo?	Economía	<input type="checkbox"/>	
4.- ¿Puede sujetarse a una verificación independiente?	Monitoreable	<input type="checkbox"/>	
5.- ¿Aporta una base suficiente para evaluar el desempeño?	Adecuado	<input type="checkbox"/>	
<b>Observaciones Generales</b>			
1.muestra			

