



**ASEJ**

AUDITORÍA SUPERIOR  
DEL ESTADO DE JALISCO  
PODER LEGISLATIVO

# Elaboración de Indicadores de Desempeño

Guadalajara, Jalisco. 22 de marzo de 2019.

Dirección de Auditoría de Desempeño



# Contenido

- 1. ¿Qué es un indicador?
  - Pensamiento proporcional
- 2. Utilidad de los indicadores
  - Control directivo
  - Monitoreo y evaluación
  - Rendición de cuentas
- 3. Sistemas de indicadores
  - a) Sistemas de información
    - Bases de Datos
    - Sistemas de información
  - b) Sistemas de Indicadores con lógica de GpR
    - Relación Objetivos ← Indicadores
- 4. Elaboración de indicadores con lógica de GpR



**ASEJ**

AUDITORÍA SUPERIOR  
DEL ESTADO DE JALISCO  
PODER LEGISLATIVO

# 1. ¿Qué es un indicador?

**Dato** **Número** **Meta**

**Cantidad** **Herramienta** **Medida** **Objetivo**

**Indicio** **Instrumento** **Variable**

**Señal** **Valor**



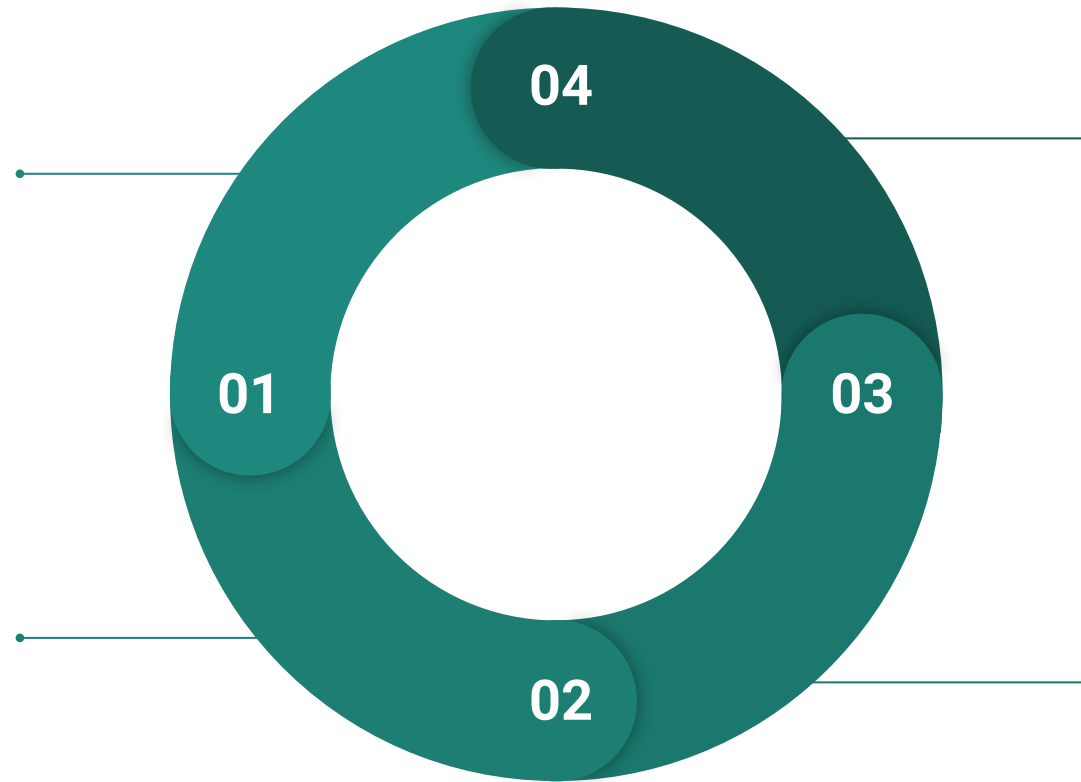
# ¿De dónde provienen los indicadores?

## Datos

Representaciones **simbólicas** de un atributo o variable. Describen hechos empíricos de forma aislada.

## Información

Los **datos procesados** se convierten en información, es decir, agrupados y ordenados de tal forma que cobran sentido para comunicar inteligentemente un hecho.



## Indicadores

Instrumento de medición que describe relaciones entre variables, ofrecen una perspectiva comparativa de un hecho.

## Variables

Información articulada que puede cambiar temporalmente, o geográficamente. Las variables pueden ser cuantitativas o cualitativas.



# ¿Qué es un indicador?

**Un indicador debe representar la relación entre dos o más variables. Un número no es un indicador.**

Fuente: Coneval, 2013.

Es una ***herramienta*** de medición

Indicadores ***revelan más de un dato*** de forma implícita.

**No son *variables***

***Contextualizan*** al menos geográfica y temporalmente



# Los indicadores transmiten ideas *proporcionales*

Personas desocupadas  
(sin empleo) en México

1'848,764

4T, 2018

Defunciones de menores de  
un año

25,456

2017



# Los indicadores transmiten ideas *proporcionales*



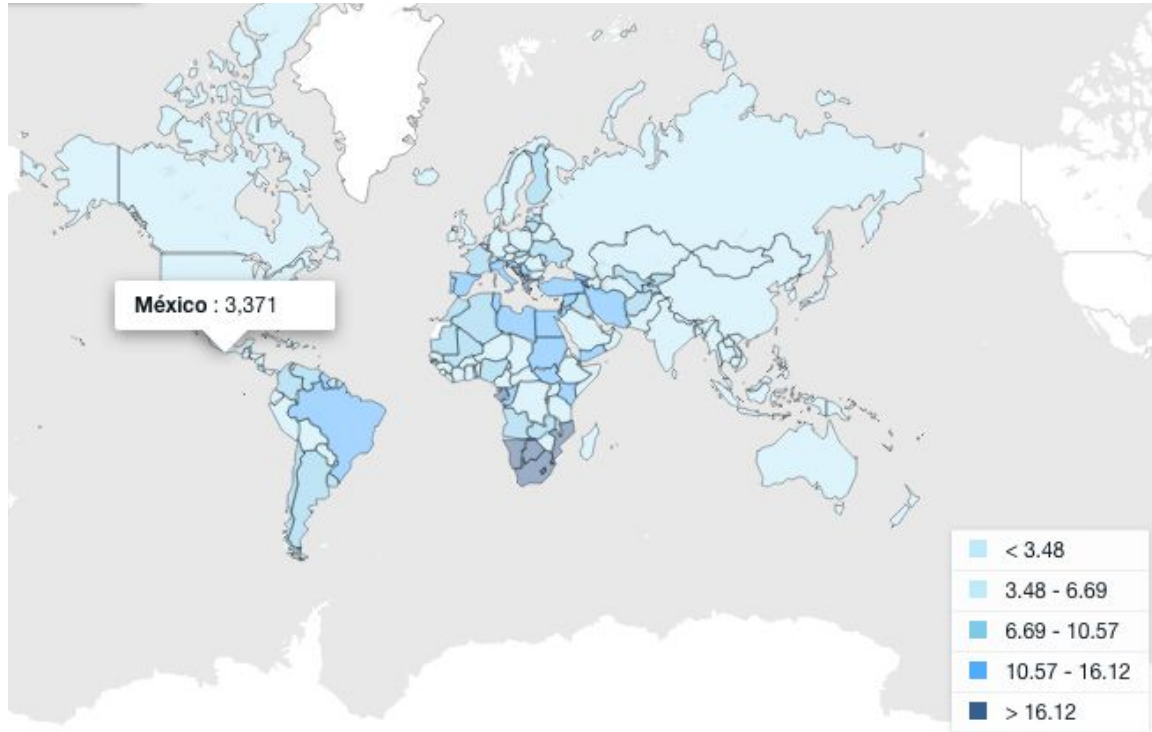
Tasa de Desocupación  
3.3%



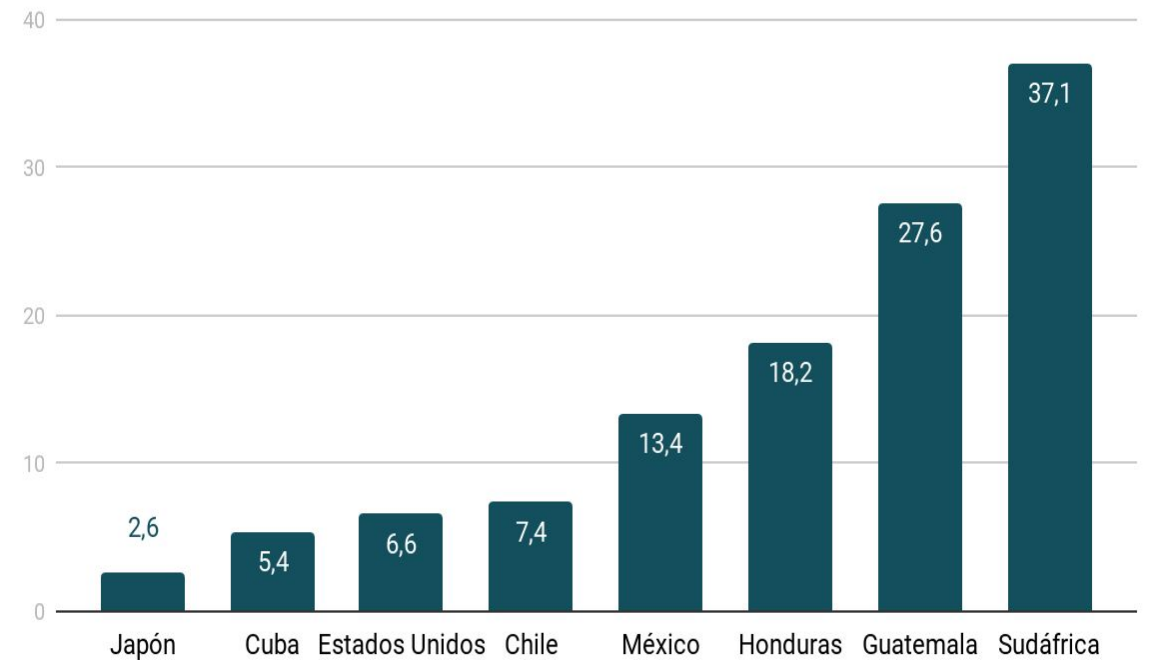
Tasa de mortalidad infantil por cada 1,000 nacimientos  
11.39

# Los indicadores transmiten ideas *proporcionales*

Tasa de desocupación (porcentaje de la PEA, 2018)



Tasa de mortalidad infantil (menores de 5 años, por cada 1,000 nacimientos)







# ¿Cuáles son ejemplos de indicadores?

Marque todos los que considere pertinentes para comunicar la idea de una proporción

- Número de usuarios atendidos
- Tasa de mortalidad materna (defunciones por cada 1,000 embarazos)
- Tasa de deforestación (porcentaje de la superficie de bosques y selvas que ha sido desmontada)
- Tasa de analfabetismo (porcentaje de la población mayor de 15 años que no sabe leer ni escribir)
- Cantidad de niños que asisten a la escuela
- Porcentaje de la población mayor de 15 años de edad que sabe leer y escribir
- Cantidad de hectáreas con vegetación



**Para los siguientes casos, indique si lo que se describe es un Indicador, es Información o datos aislados.**

Marque una opción por cada renglón

	Indicador	Información	Datos
En los centros de salud se encuentran los registros de peso y talla de los niños que se atienden	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
61.4 es la tasa de fertilidad adolescente (nacimientos por cada 1,000 mujeres entre 15 y 19 años) en México (2016)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.9% de los niños menores de 5 años en México presentan bajo peso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Un archivo documental del registro civil donde se encuentran las actas de nacimiento y se asienta la edad de las madres	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
380,000 nacimientos en madres adolescentes (menores de 19 años) se registraron en México en 2017	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



**ASEJ**

AUDITORÍA SUPERIOR  
DEL ESTADO DE JALISCO  
PODER LEGISLATIVO

## 2. Utilidad de los indicadores



# Propósitos del uso de indicadores

El seguimiento de indicadores es una buena práctica de **gobernanza corporativa**, que contribuye a mejorar la dirección organizacional



- Control directivo

Facilita el seguimiento de los esfuerzos institucionales, y **potencializa la toma de decisiones** oportunas



- Monitoreo y Evaluación

Permite **comunicar los esfuerzos y los resultados de forma sintética, asertiva y con el soporte** documental suficiente



- Rendición de cuentas

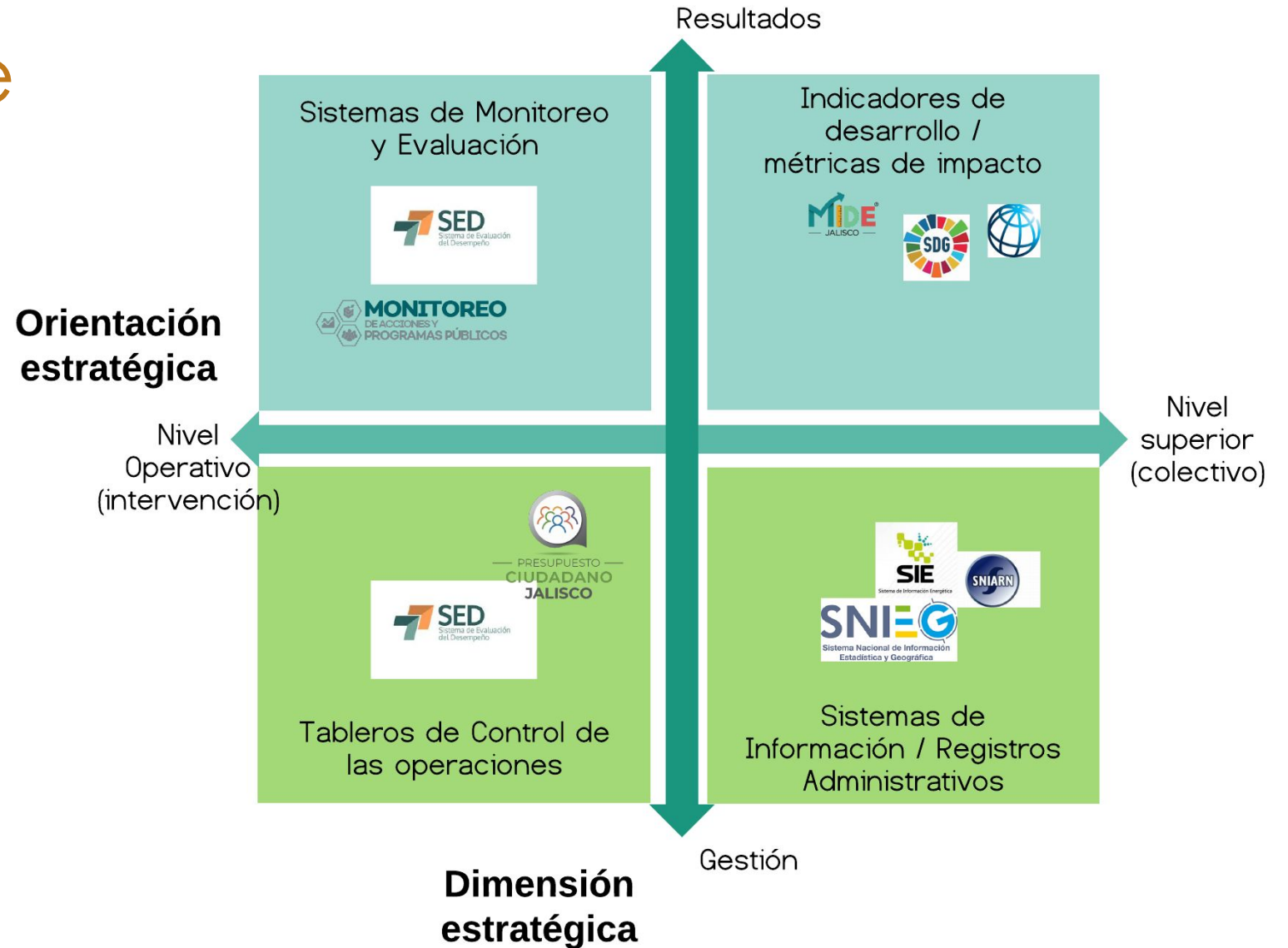


# Utilidad depende de su *tipo*

La utilidad de los indicadores es variada, y generalmente dependen del tipo de indicadores que se trate.

Dos formas de clasificarlos es por su:

- 1) **Orientación** estratégica
- 2) **Dimensión** estratégica

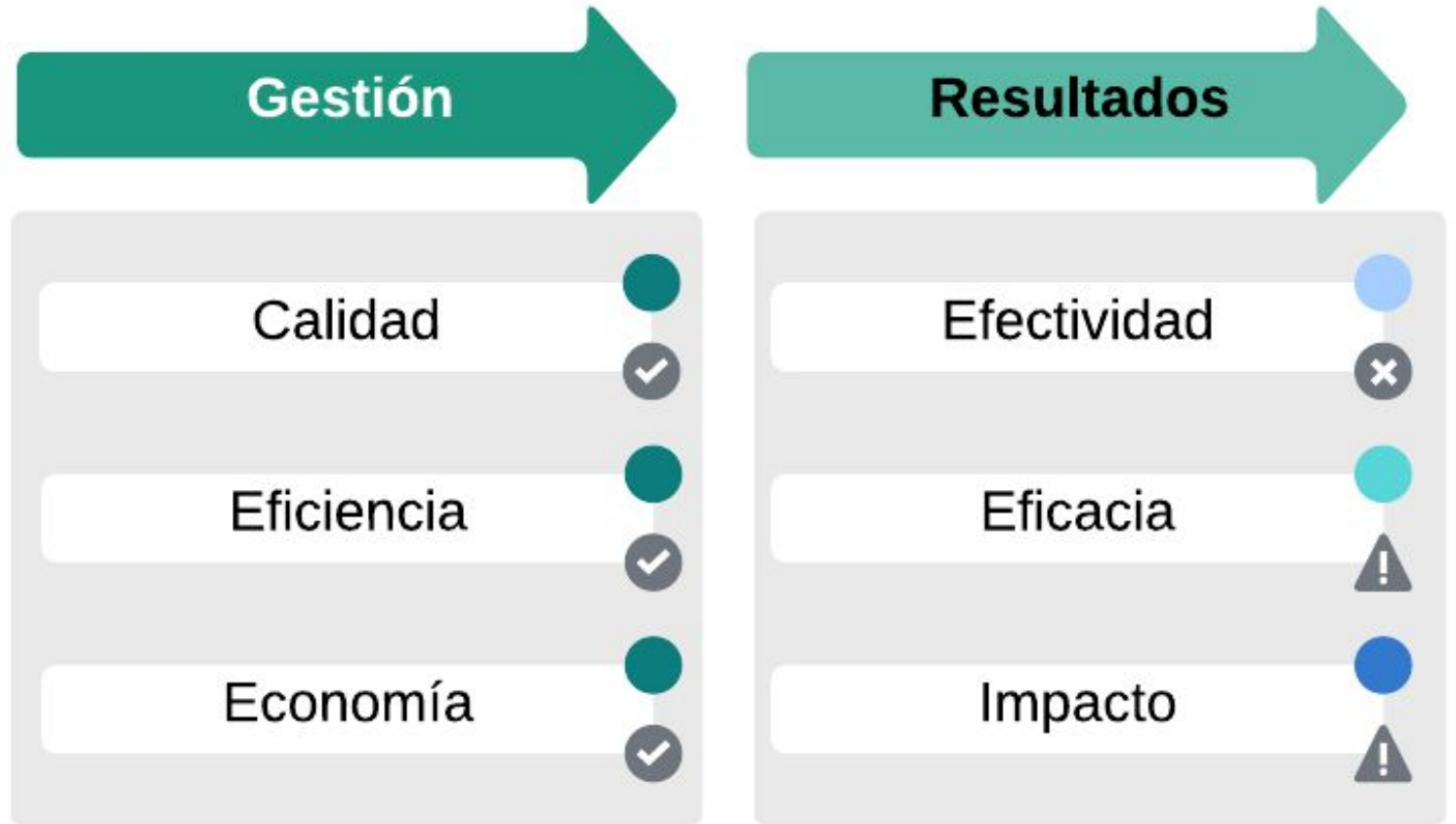




# Propósitos en función de su *dimensión estratégica*

El uso de indicadores tiene diferentes utilidades en función de la dimensión estratégica a la que se orientan

## *Gestión para Resultados*





# Propósitos del uso de indicadores

## Orientación

## Dimensión



Control Directivo

**Interna, operaciones, actividades, insumos, productos**

- Desempeño, rendimiento, eficacia, ganancia, utilidades, esfuerzos



MyE

**Programas/ Proyectos**

- Desempeño, eficiencia, calidad, capacidad



Rendición de Cuentas

**Políticas públicas**

- Impacto, efectividad, eficacia



## ¿Cuáles de las siguientes ideas describen mejor la utilidad de los indicadores en un nivel operativo?

Marque todas las que considere válidas

- Dar seguimiento a las operaciones de una organización
- Conocer el nivel de desarrollo de un país
- Tomar decisiones de inversión de los recursos de una organización
- Controlar el rendimiento de los recursos invertidos en un programa
- Comparar el grado de avance en la atención de los problemas de desarrollo globales
- Rendir cuentas sobre los efectos de un programa público





**ASEJ**

AUDITORÍA SUPERIOR  
DEL ESTADO DE JALISCO  
PODER LEGISLATIVO

# 3. Sistemas de Indicadores



# Sistematización de información



## Sistemas de Indicadores

1 Conjuntos de herramientas de medición con fines comparativos

- 1) Desarrollo
- 2) Lógica de GpR

## Bases de Datos

3 Conjuntos de datos articulados con la finalidad de registro

ENIGH MCS



## Sistemas de Información

2 Conjuntos de datos organizados para facilitar su interpretación





**ASEJ**

AUDITORÍA SUPERIOR  
DEL ESTADO DE JALISCO  
PODER LEGISLATIVO

# 4. Elaboración de Indicadores con lógica de GpR

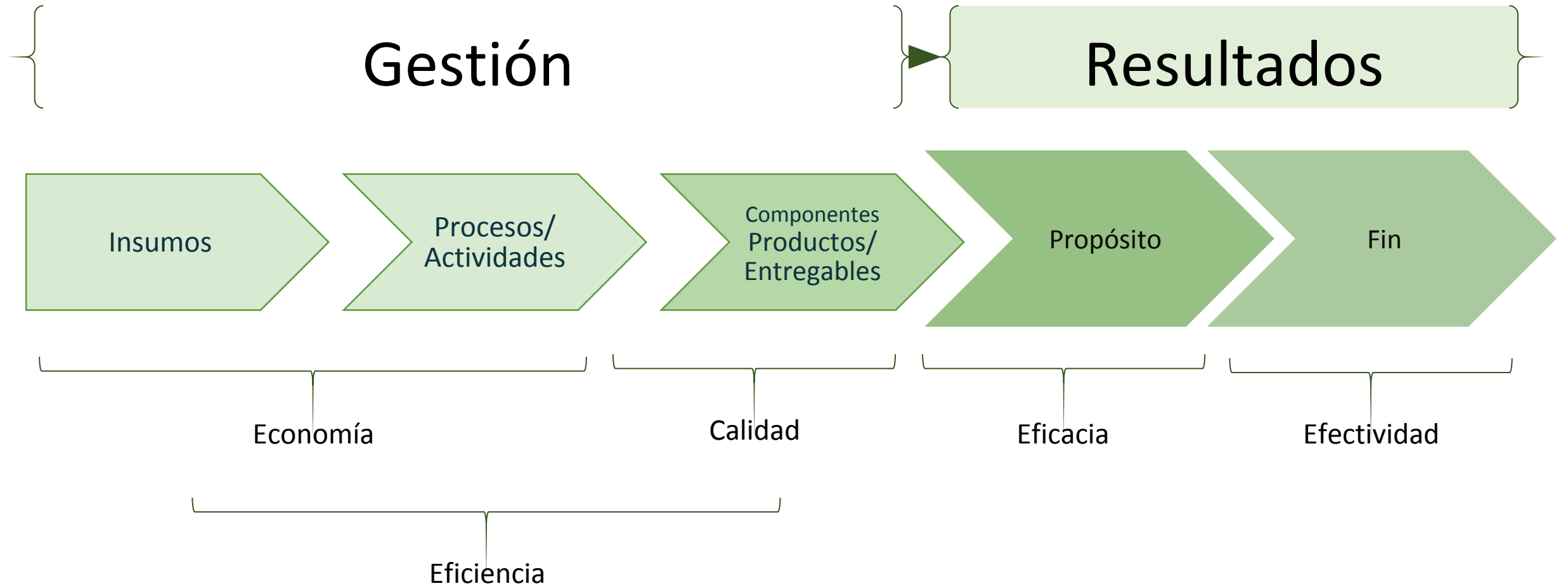


## ¿Qué es *desempeño*?

Efectividad Insumos  
Propósitos Valor Impacto  
Desempeño **Objetivos**  
Metas Gestión Cadenas de valor  
Eficiencia **Resultado**  
Productos Eficacia Bienes y servicios  
**Problemas** Procesos Fines



# Cadenas de valor





# Estructura analítica teórica con base en EML

RESULTADOS

**FIN:** Es la **contribución a la solución de una condición negativa** que se pretende lograr en el mediano o largo plazo al cumplirse el propósito de la intervención

**Contribuir** a la reducción de la mortalidad infantil

**PROPÓSITO:** Es el cambio que se espera lograr en la **población objetivo al proveérsele de los entregables** de la intervención

Niños de hasta 5 años que habitan en zonas de alta marginación **presentan** buena nutrición

GESTIÓN

**COMPONENTES:** Son los **entregables** (bienes o servicios) previstos para atender a una población objetivo y cumplir con el propósito de la intervención

Apoyo económico para alimentación **entregado**

Cursos de buenos hábitos alimenticios **impartidos**

**ACTIVIDADES:** Son las **acciones estratégicas** para la **producción de los entregables**, y por ello deben realizarse antes de la entrega de éstos, precisamente para lograr su suministro

**Identificar** los centros de entrega de los apoyos

**Realizar** el levantamiento de necesidades de alimentación

**Entregar** los materiales del curso en los centros de instrucción

**Contratar** a los instructores del curso





# Sintaxis para la redacción de objetivos

Nivel	Sintaxis	Ejemplo
Fin	<b>Contribuir</b> + <b>Objetivo superior</b> + <b>Mediante</b> + <b>Solución del problema</b> (propósito del programa)	<i><u>Contribuir</u> a la disminución de la mortalidad infantil en zonas rurales <u>mediante</u> una buena nutrición.</i>
Propósito	<b>Sujeto beneficiario</b> (población objetivo o área de enfoque) + <b>Verbo en presente</b> + <b>Resultado logrado</b>	<i>Niños inscritos a planteles públicos de educación primaria <u>presentan</u> buena nutrición.</i>
Componente	<b>Productos terminados o servicios proporcionados</b> + <b>Verbo en participio pasado</b>	<i>Platillos nutritivos <u>entregados</u>.</i> <i>Clases de buenos hábitos alimenticios <u>impartidas</u>.</i>
Actividad	<b>Sustantivo derivado de un verbo</b> + <b>Complemento</b>	<i><u>Celebrar</u> convenios de colaboración con los planteles de educación primaria de las zonas rurales que cuenten con las condiciones requeridas.</i> <i><u>Entregar</u> materiales didácticos para la impartición de clases de buenos hábitos alimenticios.</i>



# ¿Cuáles son ejemplos de objetivos de Propósito?

Un PROPÓSITO describe el cambio que se espera lograr en una población específica

- Apoyos económicos para la ejecución de proyectos ecoturísticos entregados
- Porcentaje de la superficie de las Áreas Naturales Protegidas que se conserva
- Contribuir a la conservación de las ANP mediante el uso sustentable de sus recursos naturales
- Los pobladores de las localidades ubicadas en las ANP realizan actividades económicas rentables y apropiadas para la conservación
- Las ANP presentan altas tasas de degradación
- Las ANP presentan altas tasas de conservación de su biodiversidad
- Actividades de capacitación (cursos, asesorías y acompañamientos) para la ejecución de proyectos económicos entregadas





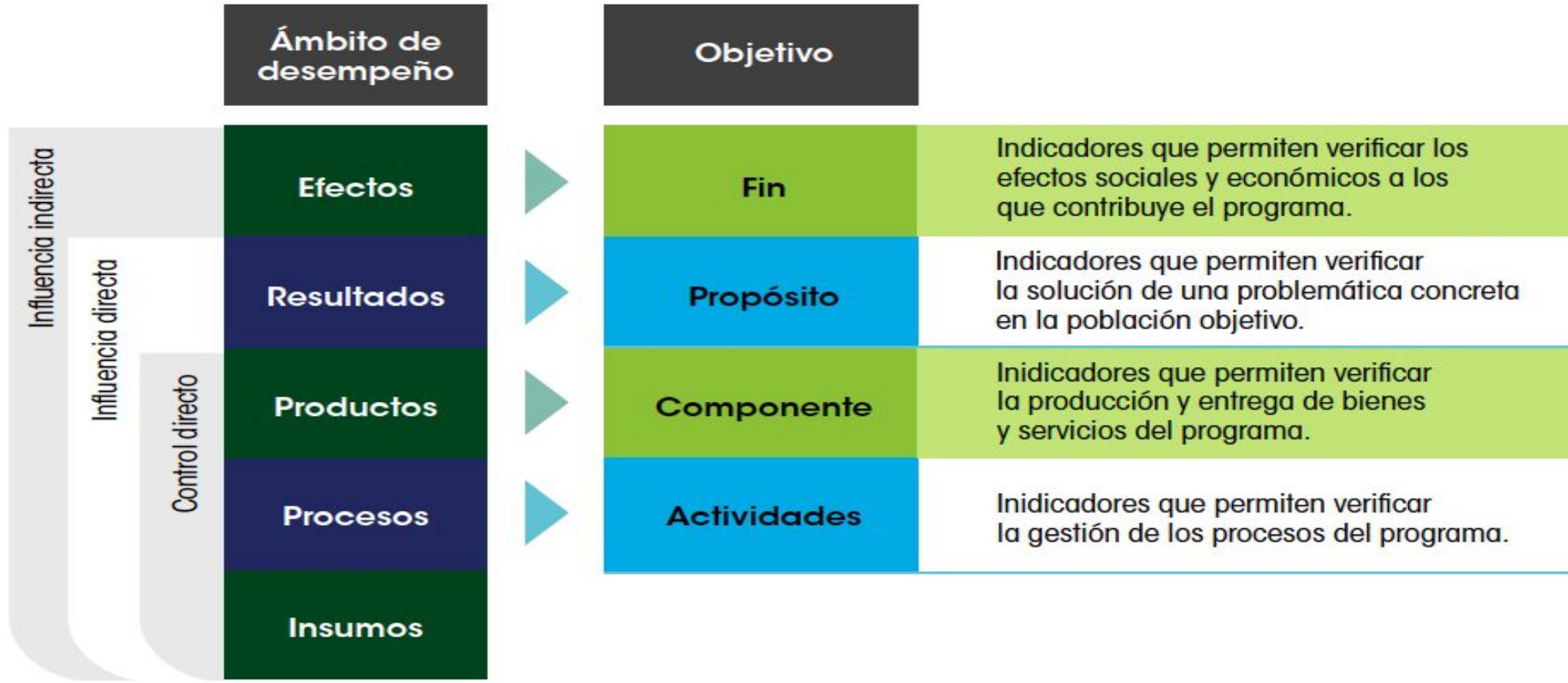
# ¿Cuáles son ejemplos de objetivos de Componente?

Un COMPONENTE describe el suministro de un entregable (bien o servicio) a una población específica

- Las ANP presentan altas tasas de conservación de su biodiversidad
- Porcentaje de la superficie de las Áreas Naturales Protegidas que se conserva
- Las ANP presentan altas tasas de degradación
- Los pobladores de las localidades ubicadas en las ANP realizan actividades económicas rentables y apropiadas para la conservación
- Actividades de capacitación (cursos, asesorías y acompañamientos) para la ejecución de proyectos económicos entregadas
- Contribuir a la conservación de las ANP mediante el uso sustentable de sus recursos naturales
- Apoyos económicos para la ejecución de proyectos ecoturísticos entregados



# Indicadores desde la perspectiva del EML



Fuente: Elaboración del CONEVAL.




# Dimensión del indicador

Cuando se mide:		Se está midiendo:		Los indicadores recomendados:
Impacto	▶	Fin	▶	<ul style="list-style-type: none"><li>• Eficacia</li></ul>
Resultados	▶	Propósito	▶	<ul style="list-style-type: none"><li>• Eficacia</li><li>• Eficiencia</li></ul>
Productos	▶	Componente	▶	<ul style="list-style-type: none"><li>• Eficacia</li><li>• Eficiencia</li><li>• Calidad</li></ul>
Procesos	▶	Actividades	▶	<ul style="list-style-type: none"><li>• Eficacia</li><li>• Eficiencia</li><li>• Economía</li></ul>
Insumos				

Fuente: Elaboración del CONEVAL.



# Indicadores de *desempeño*

-  **Eficacia**
  - Miden el cumplimiento de objetivos, son los indicadores más comunes en una MIR o en una TOC.
-  **Eficiencia**
  - Miden la relación entre el logro del programa y los recursos utilizados para su cumplimiento. Estos indicadores cuantifican lo que cuesta alcanzar el objetivo planteado.
-  **Economía**
  - Miden la capacidad del programa para administrar, generar o movilizar de manera adecuada los recursos financieros.



Objetivos	Nombre del indicador	Dimensión
Contribuir a la disminución de la mortalidad infantil en zonas rurales.	Tasa de variación porcentual en la mortalidad en los niños de entre 5 y 13 años de edad en zonas rurales.	Eficacia
Niños inscritos en planteles públicos de educación primaria en zonas rurales presentan buena nutrición	Porcentaje de niños entre 5 y 13 años inscritos a planteles públicos de educación primaria en zonas rurales que presentan buena nutrición.	Eficacia
Platillos nutritivos entregados	Costo promedio por niño beneficiario de los platillos nutritivos.	Eficiencia
Clases de buenos hábitos alimenticios impartidas.	Calificación promedio otorgada por los padres de familia sobre las clases de buenos hábitos alimenticios recibidas en una escala del 1 al 10.	Calidad
Contratar a los instructores de los cursos de buenos hábitos alimenticios.	Porcentaje de planteles que cuentan con un instructor voluntario de los cursos de buenos hábitos alimenticios.	Economía



RESULTADOS

**FIN:** Es la **contribución a la solución de una condición negativa** que se pretende lograr en el mediano o largo plazo al cumplirse el propósito de la intervención

**Las ANP presentan altas tasas de conservación de su biodiversidad**

**PROPÓSITO:** Es el cambio que se espera lograr en la **población objetivo al proveérsele de los entregables** de la intervención

Los pobladores de las localidades ubicadas en las ANP **realizan** actividades económicas rentables y apropiadas para la conservación

GESTIÓN

**COMPONENTES:** Son los **entregables** (bienes o servicios) previstos para atender a una población objetivo y cumplir con el propósito de la intervención

Apoyo económico **entregado** para realizar proyectos productivos

Actividades de capacitación (cursos) para la ejecución de proyectos económicos **entregadas**



# ¿Cuáles son ejemplos de indicadores de EFICACIA para un Propósito?

Los indicadores de EFICACIA miden el cumplimiento de los objetivos

- Porcentaje de la superficie de las Áreas Naturales Protegidas que se conserva
- Actividades de capacitación (cursos, asesorías y acompañamientos) para la ejecución de proyectos económicos entregadas
- Contribuir a la conservación de las ANP mediante el uso sustentable de sus recursos naturales
- Los pobladores de las localidades ubicadas en las ANP realizan actividades económicas rentables y apropiadas para la conservación
- Porcentaje de proyectos económicos iniciados por los pobladores de las localidades dentro de las ANP que contemplan un uso sustentable de sus recursos naturales
- Porcentaje de proyectos económicos iniciados por los pobladores de las localidades dentro de las ANP que sobreviven hasta el segundo año



# ¿Cuáles son ejemplos de indicadores de EFICACIA para un Componente?

Los indicadores de EFICACIA miden el cumplimiento de los objetivos

- Promedio de proyectos ecoturísticos que reciben apoyos monetarios por localidad
- Los pobladores de las localidades ubicadas en las ANP realizan actividades económicas rentables y apropiadas para la conservación
- Porcentaje de proyectos ecoturísticos que reciben apoyo monetario con relación a los proyectos ecoturísticos que se realizan por los pobladores de las localidades ubicadas en las ANP
- Porcentaje de proyectos económicos iniciados por los pobladores de las localidades dentro de las ANP que contemplan un uso sustentable de sus recursos naturales
- Porcentaje de la superficie de las Áreas Naturales Protegidas que se conserva
- Porcentaje de proyectos económicos iniciados por los pobladores de las localidades dentro de las ANP que sobreviven hasta el segundo año





**ASEJ**

AUDITORÍA SUPERIOR  
DEL ESTADO DE JALISCO  
PODER LEGISLATIVO

**¡Muchas gracias!**

Estuardo Gómez

[eegomez@asej.gob.mx](mailto:eegomez@asej.gob.mx)