

**Fortalecimiento de las políticas públicas basada en evidencia**

**EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE INDICADORES DE  
PROYECTOS PRIORITARIOS**

**Estado de Morelos, México**

## ***Síntesis ejecutiva***

La gestión pública en el Estado de Morelos se ha orientado hacia el modelo de Gestión por Resultados (GpR). Se han logrado avances en procesos importantes de la gestión pública como la planeación, programación, presupuestación, armonización contable, información para el desarrollo, y rendición de cuentas. Asimismo, se cuenta con iniciativas iniciales en monitoreo y evaluación cimentadas en la recién publicada Ley de Desarrollo Social.

En el Estado de Morelos, el enfoque de la GpR se hace operativo a través del sistema de evaluación del desempeño a cargo de la Secretaría de Hacienda del Estado. Las Matrices de Indicadores de Resultados (MIRs) constituyen en un instrumento clave para vincular al Plan Estatal de Desarrollo con los programas presupuestales. Además, a partir del 2015 se elabora un Programa Anual de Evaluación de programas que lidera el Comité Estatal de Evaluación del Desarrollo Social, la Contraloría y la Secretaría de Hacienda.

Bajo la Cooperación Técnica entre la Secretaría de Hacienda del Estado de Morelos, el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) y el Banco Mundial (BM), el equipo del Banco Mundial lidera las asistencia técnica en la auto-evaluación de la calidad de 61 indicadores estratégicos de tres sectores: salud, educación y seguridad. Los indicadores pertenecen a 16 intervenciones prioritarias (programas presupuestarios), y fueron 12 indicadores de fin, 14 indicadores de propósito y 35 a nivel de componente o actividad<sup>1</sup>.

Los hallazgos de la evaluación muestran que en general los indicadores presentan mayores áreas de oportunidad en la definición de metas y en la calidad de las fuentes de información. En particular, los indicadores de propósito cuentan con mayores deficiencias lo que evidencia una falta de apropiación y entendimiento de dichos indicadores. Una probable explicación de este hecho, es que las MIRs se han definido a nivel sectorial y temático, es decir con un alto nivel de agregación, que prioriza indicadores del desarrollo, más que los de resultados y gestión de programas.

Al final de este informe se presenta una serie de recomendaciones para la mejora de la calidad de los indicadores. Entre ellas, se sugiere el uso regular de la Herramienta de Evaluación de la Calidad de los Indicadores (HECI) desarrollada por el Banco Mundial, así como la provisión de asistencia técnica por parte de la Secretaría de Hacienda hacia las dependencias, para el adecuado entendimiento y construcción de indicadores. Los indicadores se constituyen en el elemento técnico que permite vincular la planeación y programación de acciones públicas con el ciclo presupuestal y sentar las bases de su evaluación, bajo esta idea se suman algunas recomendaciones para fortalecer el ejercicio de construcción de MIRs, el uso del Programa Operativo Anual (POA), entre otras recomendaciones.

## ***Agradecimientos***

El equipo del Banco Mundial agradece el apoyo de Adriana Flores Garza, Secretaría de Hacienda del Estado de Morelos, Hernán Aldrete Valencia, Subsecretario de Planeación, Paola Gadsden de la Peza, Jefa de la Oficina de la Gubernatura, y al resto de sus equipos técnicos. Asimismo, a Rolando Almaguer Simental, Director de Gestión

---

<sup>1</sup> Las cifras por tipo de indicador pueden diferir a la Ayuda de Memoria de la misión celebrada del 16 al 26 de mayo debido a que, tras una revisión exhaustiva, se reclasificaron algunos indicadores.

de Proyectos en el Ámbito Regional y a Josefina Calva Márquez, Subdirectora de Integración y Control, del INEGI por su contribución en torno de esta cooperación técnica, como también a Ricardo Torres Carreto, Coordinador Estatal del INEGI, y a su equipo.

Este reporte fue preparado por Alejandro Medina Giopp, Kiyomi Cadena y Jonna Lundwall de la práctica global de pobreza y equidad del Banco Mundial. La revisión final estuvo a cargo de Oscar Calvo-González, gerente del sector de pobreza y equidad de la región de América Latina y el Caribe del Banco Mundial.

## Contenido

Síntesis ejecutiva .....	2
Agradecimientos .....	2
Contenido .....	4
Siglas y abreviaciones.....	5
1. Introducción .....	6
1.1 Objetivo de la cooperación técnica del Banco Mundial .....	6
1.2 Marco institucional y normativo de la GpR a nivel federal .....	7
1.3 Contexto de la Gestión por Resultados en el Estado de Morelos .....	9
1.4 Marco institucional y normativo de la GpR en Morelos.....	14
2. La programación sectorial en el Estado de Morelos.....	16
2.1 El uso de matrices de marco lógico .....	16
2.2 Hallazgos y consideraciones iniciales del uso de marco lógico y construcción de las MIR .....	17
3. Evaluación de indicadores prioritarios.....	21
3.1 Identificación de los indicadores .....	21
3.2 La Herramienta de Evaluación de la Calidad de Indicadores.....	21
3.3 La aplicación de la herramienta .....	22
3.4 Hallazgos en la calidad de indicadores .....	24
4. Conclusiones y Recomendaciones .....	31
5. Anexos.....	34
ANEXO I. Listado de indicadores evaluados.....	35
ANEXO II. Herramienta para Evaluar la Calidad de los Indicadores (HECI) con instructivo .....	38
ANEXO III. HECI: Material de apoyo para facilitadores .....	49
ANEXO IV. Calificación de los indicadores evaluados, por sector .....	51
ANEXO V. Agenda de trabajo aplicación HECI y participantes.....	54
ANEXO VI. Fichas de los indicadores evaluados.....	64

## ***Siglas y abreviaciones***

BM	Banco Mundial
COEVAL	Comisión Estatal de Evaluación del Desarrollo Social
CONAPO	Consejo Nacional de Población
CONEVAL	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
DOF	Diario Oficial de la Federación
EML	Enfoque de Marco Lógico
ENCIG	Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental
GpR	Gestión por Resultados
HECI	Herramienta de Evaluación de la Calidad de Indicadores
IMSS	Instituto Mexicano del Seguro Social
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
IPRO	Fortalecimiento de la Institucionalidad de los Programas Sociales
ISSSTE	Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado
LFPRH	La Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria
LGDS	La Ley General de Desarrollo Social
M&E	Monitoreo y Evaluación
MGSMMP	Marco de Gasto Sectorial de Mediano Plazo
MIR	Matriz de Indicadores de Resultados
MML	Matriz de Marco Lógico
PAE	Programa Anual de Evaluación
PbR-SED	Presupuesto basado en Resultados – Sistema de Evaluación del Desempeño
PED	Plan Estatal de Desarrollo
PES	Planes Estratégicos Sectoriales
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
POA	Programa Operativo Anual
PPP	Presupuesto Por Programas
PROMAP	Programa de Modernización de la Administración Pública
REN	Registro Estadístico Nacional
SED	Sistema de Evaluación del Desempeño
SEP	Secretaría de Educación Pública
SH	Secretaría de Hacienda del Estado de Morelos
SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público
SIP-PbR	Sistema de Indicadores de Programas - Presupuesto basado en Resultados
SNIEG	Sistema Nacional de Información Estadística y Geográfica

## 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1 *Objetivo de la cooperación técnica del Banco Mundial*

**La evaluación de resultados de las intervenciones públicas en términos de bienestar, así como del uso eficiente de recursos públicos, forma parte del enfoque de Gestión por Resultados.** Para contar con una Administración Pública eficiente y eficaz en la gestión del gasto público, el enfoque de Gestión por Resultados (GpR) se ha constituido en una práctica regular. La GpR está basada en la identificación de resultados, y el desarrollo e implementación de sistemas de gestión necesarios para asegurar la medición de avances y la eficiente asignación del presupuesto. La implementación de este enfoque implica un conjunto articulado de principios gerenciales, prácticas y técnicas de gestión orientados a conocer el desempeño de programas públicos, rendir cuentas de los resultados de la gestión pública, así como también para informar oportunamente a la entidad presupuestal para que ésta mejore los procesos de asignación y reasignación de recursos. A pesar de que contar con indicadores oportunos y confiables es un elemento clave en la implementación de este enfoque tanto a nivel de gestión como a nivel de los resultados de los programas públicos, no hay suficientes herramientas técnicas y orientaciones técnicas para validar su calidad y oportunidad, y lograr integrar los procesos de planeación, programación, presupuestación, monitoreo y evaluación.

**Con el objetivo general de apoyar la consolidación del enfoque de Gestión por Resultados iniciada por el Estado de Morelos se firmó en marzo 2016 un acuerdo tripartito de cooperación técnica** entre la Secretaría de Hacienda del Estado de Morelos (SH), el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) y el Banco Mundial (BM). Más específicamente, el objetivo de la cooperación del Banco Mundial es de apoyar al mejoramiento del sistema de información estadística de la Secretaría y del Estado con la finalidad de facilitar la gestión basada en resultados y mejorar los resultados de las políticas públicas.

**Entre las actividades acordadas en el marco de la cooperación técnica se encuentra la evaluación de la calidad de los indicadores claves de intervenciones prioritarias en tres sectores: salud, educación y seguridad.** La Secretaría, junto con los enlaces técnicos de cada sector y con apoyo del equipo del BM, definió una serie de indicadores estratégicos de 16 intervenciones prioritarias (programas presupuestarios) en dichos sectores claves, sobre la cual se ha desarrollado esta primera etapa de trabajo. En total se analizaron 61 indicadores: 12 indicadores de fin, 14 indicadores de propósito y 35 a nivel de componente o actividad en los tres sectores<sup>2</sup>, de acuerdo a la distinción de tipos de indicadores de las matrices de indicadores de resultados (MIRs) que utiliza el gobierno estatal.

**El análisis de los indicadores de los programas seleccionados por el Estado de Morelos se realizó con base en la aplicación de una herramienta desarrollada por el Banco Mundial que permite la evaluación integral de la calidad de los indicadores.** Este informe presenta los resultados de esta evaluación y emite recomendaciones para su mejora. El reporte corresponde contractualmente a la actividad (a), producto (i): *“Reporte de evaluación de la calidad de los indicadores de programas prioritarios”* del Acuerdo tripartito de cooperación técnica.

---

<sup>2</sup> Las cifras por tipo de indicador pueden diferir a la Ayuda de Memoria de la misión celebrada del 16 al 26 de mayo debido a que, tras una revisión exhaustiva, se reclasificaron algunos indicadores.

El documento se estructura en cuatro apartados. El primero corresponde al contexto de la GpR al nivel federal y en el Estado de Morelos. El segundo se refiere al ejercicio de programación del actual Gobierno del estado de Morelos. En el tercer apartado se presenta la Herramienta de Evaluación de la Calidad de los Indicadores y los resultados alcanzados. El documento concluye con una serie de recomendaciones.

## **1.2 Marco institucional y normativo de la GpR a nivel federal**

Esta sección presenta una síntesis de la normativa más relevante relativa al GpR a nivel federal, al ser un enfoque integral, la normativa cubre temáticas diversas como hacendaria, información estadística y geográfica, desarrollo social, etc. Estas normativas, son las que permiten sentar las bases mínimas para implementar el GpR. En algunos casos es aun necesario desarrollar reglamentaciones que faciliten su implementación o normativas complementarias.

**Existen antecedentes importantes de reformas al presupuesto, gestión pública y gasto público en México, pero son las reformas de los años 2006 y 2008 las que marcan la orientación hacia gestión por resultados.**<sup>3</sup> La Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria de 2006 fue impulsada por el ejecutivo y el Congreso Federal. Promovió la modernización del presupuesto y la evaluación del gasto público. Otros cambios relevantes se dan en mayo 2008, a través de la reforma al Artículo 134 constitucional en materia de gasto público y fiscalización aprobada por el Congreso de la Unión con el objetivo de conocer en qué se gasta, pero sobre todo, qué resultados se obtienen con la utilización del presupuesto. Se establece, por primera vez para los Estados de la Unión, disposiciones que promueven la mejora en el desempeño de la gestión pública, y mandatan el uso de herramientas metodológicas de planeación estratégica, análisis y evaluación del gasto.

**La implementación de la GpR a nivel federal se basa en lineamientos emitidos por sus órganos rectores para lograr una estandarización en su puesta en marcha.** La implementación inició en el año 2007 mediante la emisión de Lineamientos Generales para la Evaluación de Programas Federales para las dependencias de la administración federal<sup>4</sup>. En 2008, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), a través de los Lineamientos Generales para la Programación del Presupuesto Federal, estableció los procedimientos básicos para la implementación del Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED).<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup> Entre los más relevantes destacan: i) la Reforma del Sistema Presupuestario en 1995 que introdujo el Presupuesto Por Programas (PPP) y que esbozó por primera vez el Sistema de Evaluación de Desempeño (SED); ii) el Programa de Modernización de la Administración Pública Federal (PROMAP) entre 1995 y 2000; y iii) el sistema de Seguimiento y Evaluación de Metas Presidenciales entre 2002-2006. Estas iniciativas, aunque no del todo implementadas exitosamente contribuyeron a influenciar la gestión presupuestal con elementos y técnicas de dirección estratégica y transparencia del gasto público, asimismo aportaron mayor densidad conceptual en los conceptos de la gestión del desempeño.

<sup>4</sup> Lineamientos generales para la evaluación de los programas federales de la administración pública federal (Oficina de Auditoría), DOF 30-3-07.

<sup>5</sup> La GpR a nivel federal se hace operativa a través de dos subsistemas, por una parte el presupuesto basado en resultados PbR, liderado por la Secretaria de Hacienda, con activa participación de otros órganos rectores (CONEVAL y la Secretaria de la Función Pública). A través del PbR se ha ajustado la estructura programática presupuestal al ejercicio de las MIR, se han introducido técnicas de presupuestación plurianual y se lidera el proceso de armonización contable, entre otras acciones. El SED es liderado por CONEVAL en el marco de las políticas y programas de desarrollo social y por la Secretaria de Hacienda y Crédito Público para otros programas. Es a través del SED que se llevan adelante acciones de monitoreo y evaluación de

**El enfoque de Gestión por Resultados es más amplio que el de presupuesto basado en resultados.** El alcance de la GpR comprende, además del presupuesto por resultados, la mejora de la gestión pública. Incluye una articulación precisa con el sistema de inversión pública, con el sistema nacional de monitoreo y evaluación, y con los mecanismos de transparencia y acceso a información pública, entre otros elementos. En este sentido, el marco normativo que respalda los elementos de la GpR es extenso y debe tener una clara armonización.<sup>6</sup>

**La Constitución Política impulsa la GpR al nivel de entidades federativas y de municipios.** Aunque el avance en el enfoque de la GpR se ha dado más al nivel federal, la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos señala los criterios que deben guiar la gestión en cada nivel de gobierno y la obligatoriedad de su evaluación (Art 134). Esto implica que las entidades federativas y municipios deben avanzar conceptual e instrumentalmente en dicho enfoque para medir el desempeño de la gestión pública y la articulación de los planes con el presupuesto.<sup>7</sup> Dado el nivel de autonomía de las entidades federativas, si bien existe una orientación común, existe una amplia diversidad en los enfoques, prácticas gerenciales y herramientas aplicadas, lo que constituye una importante oportunidad de innovación. El CONEVAL y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público han venido sistematizado información relacionada con sus avances e identificado tanto buenas prácticas como problemas recurrentes.

**La Constitución Política reconoce la existencia del Sistema Nacional de Información Estadística y Geográfica (SNIEG)<sup>8</sup> dando carácter oficial a los datos estadísticos y mandatando su uso.** El SNIEG reconoce a los productores de la información estadística oficial en los diversos niveles de gobierno, realiza un Registro Estadístico Nacional (REN) y establece la normativa para la producción y difusión estadística. Esta es una condición clave para el avance de la GpR no solo a nivel federal sino estatal y municipal. La Constitución también atribuye la rectoría del sistema a un organismo con autonomía técnica y de gestión, personalidad jurídica y patrimonio propios, con facultades para regular la captación, procesamiento y publicación de información. Dicha atribución la tiene el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). Esto convierte a este organismo en una importante institución en el marco de la GpR, ya que la confiabilidad y oportunidad de la información estadística y geográfica que promueve el organismo es una de sus condiciones necesarias.

**Además de la Constitución Política, la Ley General de Desarrollo Social (LGDS) impulsa la gestión por resultados.<sup>9</sup>** Los diversos niveles de gobierno están bajo esta norma orientados hacia la GpR de las políticas de desarrollo social. La Ley establece que municipios, entidades federativas y el ejecutivo Federal, formularán e implementarán políticas compensatorias y asistenciales, así como oportunidades de desarrollo productivo e

---

programas públicos, cuyos resultados se sistematizan de manera regular para la autoridad presupuestal. También en el SED participan varios de los órganos rectores en la emisión e implementación de lineamientos.

<sup>6</sup> Por ejemplo la Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, la Ley General de Contabilidad Gubernamental, la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental; las leyes anuales del Presupuesto de Egresos de la Federación y correspondientes lineamientos, entre otras.

<sup>7</sup> Los planes a los que se hace referencia son: Visión 2030; Plan Nacional de Desarrollo; Plan Estatal de Desarrollo; Planes Sectoriales, Planes Regionales; Planes Institucionales y Planes Municipales.

<sup>8</sup> Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Capítulo I de los Derechos Humanos y sus Garantías (capítulo cambio de denominación, mediante decreto en el Diario Oficial de la Federación el 10 de Junio de 2011). Artículo 26, Apartado B.

<sup>9</sup> Diario Oficial de la Federación. Ley General de Desarrollo Social. 20 de enero de 2004.

ingreso en beneficio de personas, familias y grupos sociales en vulnerabilidad, destinando los recursos presupuestales necesarios y estableciendo metas cuantificables (Art 9).

**La Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) marca también las facultades de los estados en materia de evaluación.** En sus artículos 85 y 110 se establece que los recursos federales que ejerzan entidades federativas y municipios serán evaluados por instancias técnicas independientes de las instituciones que los ejercen mediante verificación del cumplimiento de sus objetivos y metas, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer sus resultados. El artículo 110 establece que las instancias responsables de la evaluación la efectuarán o lo harán a través de personas físicas o morales especializadas con experiencia probada en la materia que corresponda evaluar.

### **1.3 Contexto de la Gestión por Resultados en el Estado de Morelos**

Esta sección presenta el contexto de la GpR en el Estado de Morelos, muestra resultados de evaluaciones regulares llevadas a cabo por órganos rectores de la GpR federal, tales como CONEVAL o la SHyCP, respecto de los avances en el sistema estatal de monitoreo y evaluación y en el sistema de presupuesto basada en resultados. Así como también resultados en aspectos como la percepción de calidad de los servicios públicos y el nivel de institucionalidad de la gestión de programas sociales, entre otros. A pesar que la mayor parte de las evaluaciones son recientes, algunas son del 2013, y seguramente los nuevos resultados que se publiquen podrán mostrar los avances y cambios realizados.

**Diversas acciones del enfoque de gestión por resultados han sido incorporadas a la gestión pública por parte del Gobierno del Estado de Morelos.** En los últimos años, instancias federales y agencias de cooperación y asistencia técnica han realizado evaluaciones de algunas de estas acciones. Destacan las evaluaciones de las acciones orientadas a la mejora de la gestión presupuestal, al monitoreo y evaluación de políticas y programas, a la institucionalidad de los programas sociales, y a la percepción sobre el desempeño de los servicios públicos. La integración de los resultados de estas evaluaciones constituye un marco de referencia de los avances logrados.

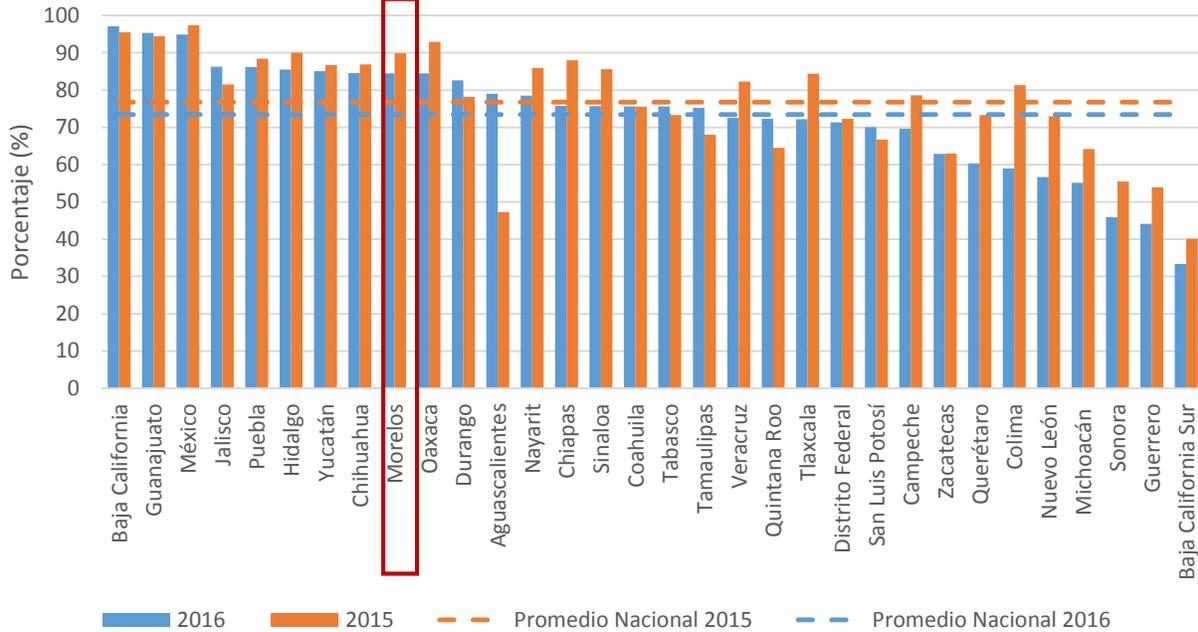
**Morelos ocupa el noveno lugar en el índice general de avance en PbR-SED.** A partir del 2010, la SHCP realiza el diagnóstico sobre la implementación del PbR-SED en entidades federativas con el propósito de conocer sus avances y desafíos.<sup>10</sup> Los elementos en el PbR-SED que se evalúan bajo este diagnóstico son: marco jurídico, planeación, programación, presupuestación, ejercicio y control, seguimiento, evaluación e indicadores de resultados.<sup>11</sup> En el 2016, Morelos ocupó el noveno lugar en grado de avance con un puntaje total de 84.5, colocándose en un nivel satisfactorio (rango igual o mayor al 70%). Entre el 2015 y 2016, Morelos tuvo una reducción en su avance de 5.4 puntos porcentuales.

---

<sup>10</sup> Cabe resaltar que un cambio en la metodología hace que los resultados del 2010 y 2012 no sean estrictamente comparables con los resultados del 2014 y 2015.

<sup>11</sup> El diagnóstico se divide en cinco partes (PbR-SED, Transparencia, Capacitación, Adquisiciones y Recursos humanos), sin embargo para efectos de este documento nos limitamos al elemento de PbR-SED.

**Figura 1. Índice General de Avance en PbR-SED por entidad federativa, 2016**



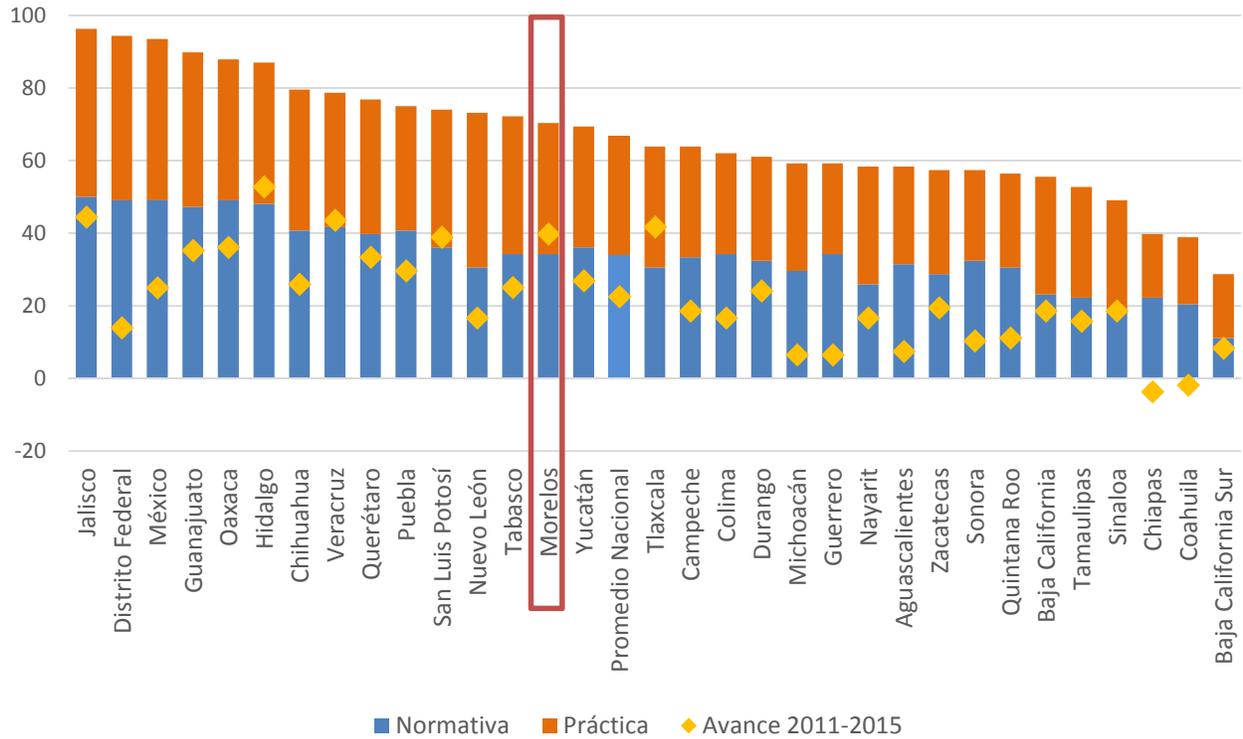
Fuente: Documento relativo al cumplimiento de las disposiciones contenidas en el párrafo tercero del artículo 80 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental, SHCP, 2016.  
<http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/EntidadesFederativas>

**En el Índice de Monitoreo y Evaluación en las entidades federativas de CONEVAL, Morelos se colocó justo por arriba del promedio nacional en 2015.** Bajo el enfoque de gestión por resultados, un sistema de monitoreo y evaluación permite obtener información sobre el grado de cumplimiento del objetivo y metas de las políticas implementadas. CONEVAL ha llevado a cabo a partir del 2011, y de forma bianual, un diagnóstico de avance en M&E de las entidades federativas. El diagnóstico se obtiene del análisis de dos componentes: i) componente normativo (deber ser) y ii) componente práctico (prácticas en M&E). En el 2015, Morelos se colocó en la posición 14 con una calificación global de 70.4 justo por arriba del promedio nacional de 66.9. Sin embargo, Morelos es el estado con la mayor variación absoluta en el índice (31.5 puntos porcentuales) ya que en el 2013 era el quinto estado con la calificación global más baja.

El principal avance entre 2013 y 2015 en monitoreo y evaluación proviene del componente normativo, en donde Morelos ocupa la primera posición con 22.2 puntos porcentuales ya que se emitió la Ley de Desarrollo Social. Este cambio se debió a que avanzaron en la regulación de los siguientes elementos: criterios para la elaboración de reglas de operación y padrones de beneficiarios, determinación del uso de indicadores para los programas de desarrollo social, definición de criterios para el monitoreo y la evaluación, y seguimiento a los resultados de las evaluaciones y las atribuciones de la Comisión Estatal de Evaluación del Desarrollo Social. El componente práctico aumentó 9.2 puntos porcentuales debido a que se identificaron indicadores de gestión y resultados en el Plan Estatal de Desarrollo 2013-2018, y a la realización de evaluaciones.<sup>12</sup>

<sup>12</sup> Es importante destacar que el análisis de CONEVAL se limita a verificar la existencia de indicadores de gestión y resultados pero no evalúa la calidad de los mismos

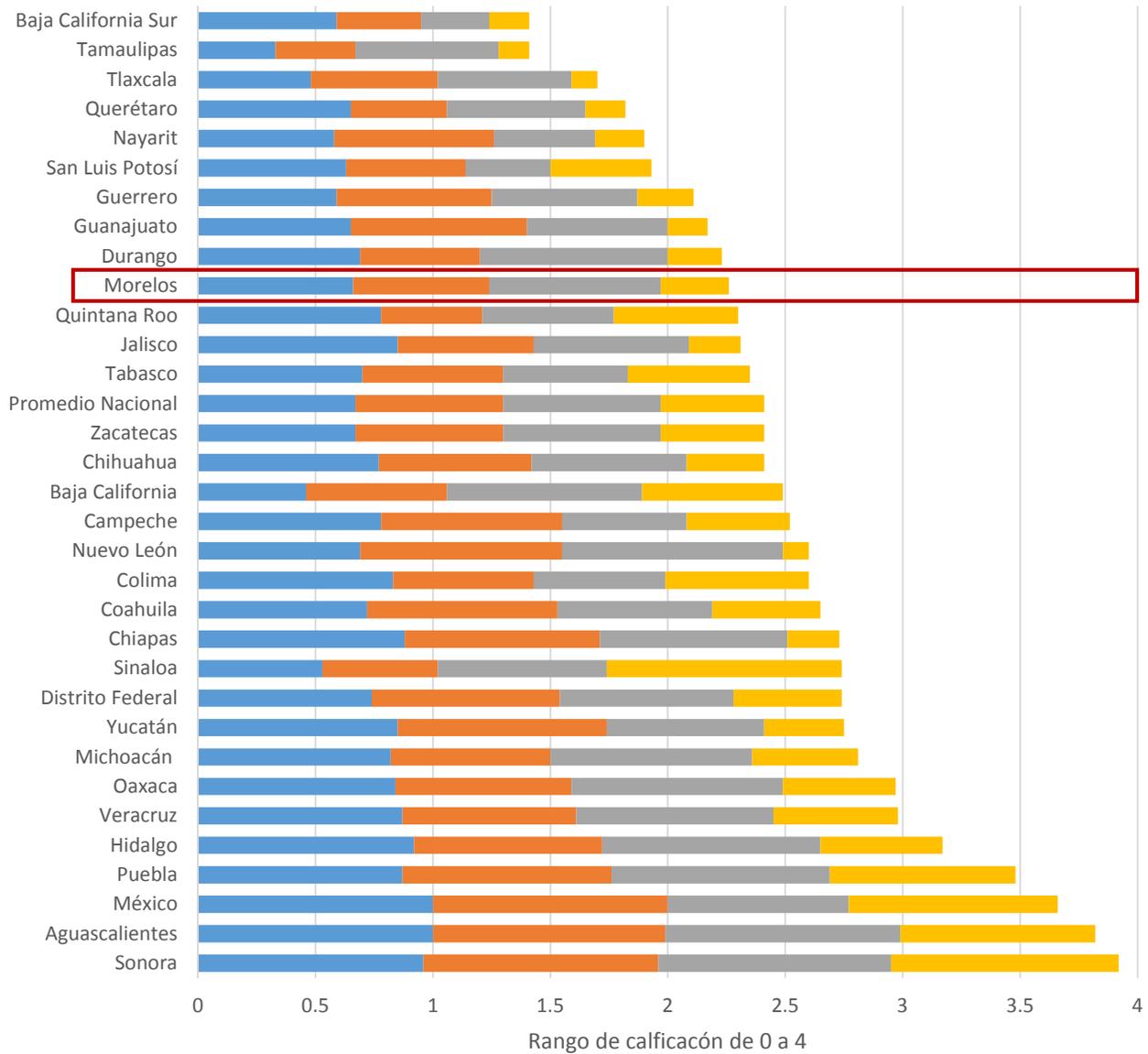
**Figura 2. Avance en el Monitoreo y Evaluación en entidades federativas, 2015**



**Fuente:** Diagnóstico del avance en monitoreo y evaluación en las entidades federativas 2015, CONEVAL

**Morelos se encuentra por debajo del promedio nacional en indicadores de institucionalidad.** Transparencia Mexicana, en colaboración con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), ha desarrollado la Iniciativa para el Fortalecimiento de la Institucionalidad de los Programas Sociales (IPRO). IPRO tiene como objetivo reforzar los criterios de protección de los programas sociales a través del fortalecimiento de su institucionalidad que se mide en cuatro ejes: reglas de operación y otros lineamientos, mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, mecanismos de control y fiscalización, y mecanismos de participación social. En 2013, Morelos se ubicó por debajo del promedio nacional en indicadores de institucionalidad, siendo la participación social el elemento más débil.

**Figura 3. Indicadores de Institucionalidad, 2013**



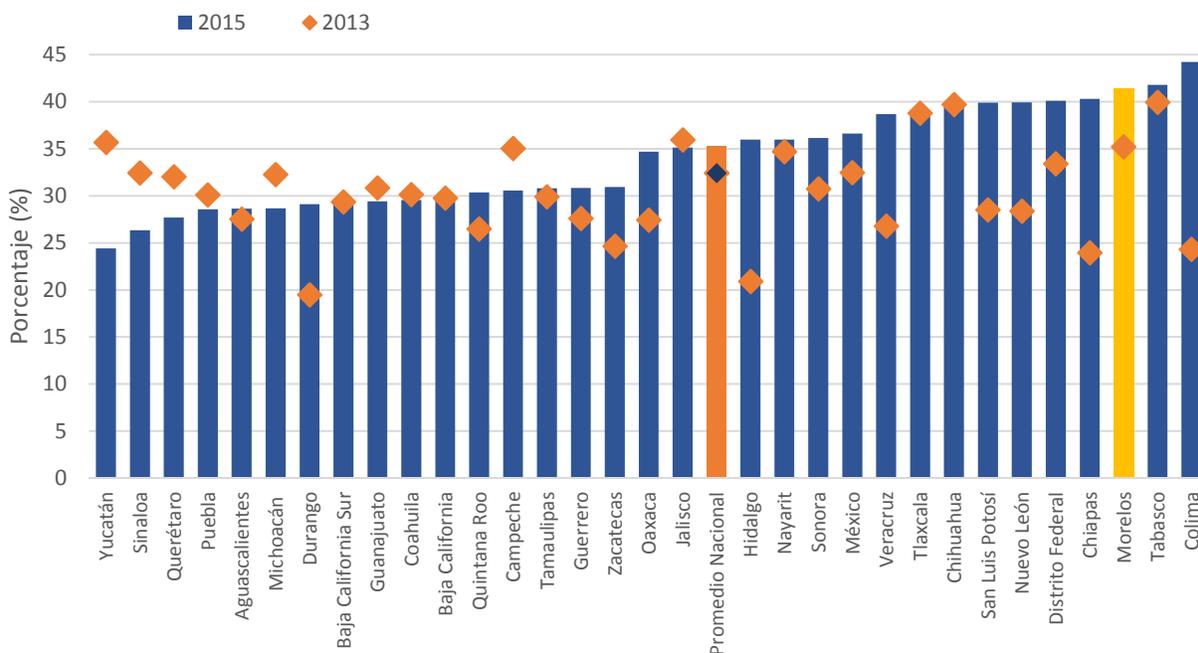
■ Lineamientos normativos ■ Transparencia y rendición de cuentas ■ Control y fiscalización ■ Participación social

Fuente: Informe de Resultados, 2013, IPRO

**En Morelos, más de un 40 por ciento de la población mayor de 18 años percibió un mal desempeño del gobierno en el 2015.** Si bien es importante realizar acciones para la implementación de un sistema de gestión por resultados y avanzar en los diferentes indicadores, también es importante conocer la percepción de la sociedad. En 2015, de acuerdo a la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG), el 41 por ciento de la población mayor de 18 años percibió un mal o muy mal desempeño del gobierno, ubicándose por

arriba del promedio nacional (35.3 por ciento). Asimismo, la mala percepción del gobierno aumentó 6.2 puntos porcentuales entre 2013 y 2015<sup>13</sup>.

**Figura 4. Evaluación de la calidad del gobierno**  
% población mayor a 18 años que percibe un mal desempeño del gobierno



Fuente: ENCIG, 2013 y 2015

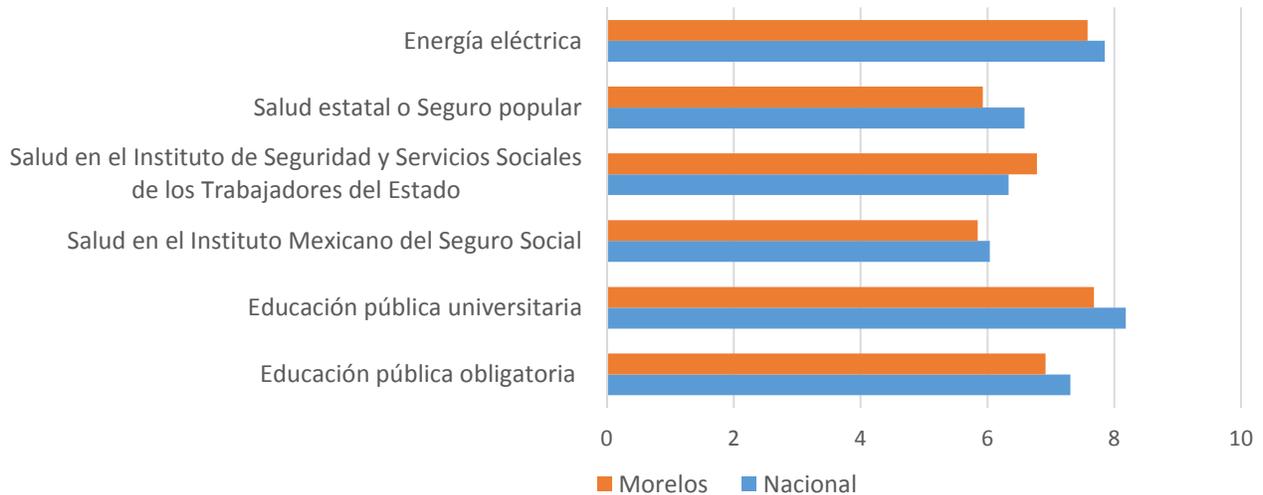
**Las calificaciones de los servicios públicos bajo demanda en el Estado de Morelos se encuentran por debajo del promedio nacional.**<sup>14</sup> Con excepción de la provisión de salud en el ISSSTE, otros servicios públicos como educación (básica y universitaria), salud provista por otros organismos y el suministro de energía eléctrica obtuvieron calificaciones por debajo del promedio nacional en 2015. Las calificaciones más bajas se tienen en el sector salud tanto provista por el IMSS y por el Seguro Popular con calificaciones de 5.8 y 5.9 respectivamente.

<sup>13</sup> Aunque los datos más recientes de la ENCIG son del año 2015, la pregunta sobre percepción del mal gobierno no fue incluida en la última ronda. Por lo anterior, se presentan cifras de años anteriores.

<sup>14</sup> INEGI hace una distinción entre servicios básicos y servicios públicos bajo demanda. Dentro de los servicios públicos bajo demanda se encuentran: educación, salud, energía y transporte. Bajo los servicios básicos están: agua, drenaje, alumbrado y recolección de basura.

**Figura 5. Calificación de los servicios públicos bajo demanda, 2015**

Calificaciones otorgadas por la población mayor de 18 años en áreas urbanas de 100,000 habitantes



Fuente: ENCIG, 2015

**El gobierno de Morelos muestra entonces avances y desafíos para consolidar la GpR.** Se ha avanzado con relación al proceso presupuestal en la armonización contable tanto a nivel estatal como municipal. Además, la estructura presupuestal utiliza el enfoque del marco lógico para vincular indicadores de gestión y resultados a los programas presupuestales definidos en la estructura. Esto sienta las bases para hacer seguimiento al ejercicio presupuestal, y se constituye así en un banco de indicadores para impulsar la evaluación del desempeño. En materia de monitoreo y evaluación, además de la recién aprobada Ley de Desarrollo Social que sienta las bases de la evaluación de los programas sociales. Asimismo, se elabora desde el 2014 el Programa Anual de Evaluación<sup>15</sup> (PAE) que lidera la Comisión Estatal de Evaluación de Desarrollo Social (COEVAL), junto con la Secretaría de Hacienda y la Secretaría de la Contraloría. Bajo este marco se han iniciado los ejercicios regulares de evaluación de programas. El Estado muestra desafíos importantes en los temas de institucionalidad y percepción sobre la calidad de los servicios públicos. Adicionalmente, dos debilidades son que no se cuenta con una estrategia formal de la GpR a nivel estatal, ni propiamente con un sistema estatal de monitoreo y evaluación (M&E), sino acciones de M&E sin una coordinación global.

#### **1.4 Marco institucional y normativo de la GpR en Morelos**

Del mismo modo que a nivel federal, se presentan aquí de manera muy sintética algunas de las normas estatales que dan contexto al trabajo de gestión por resultados en general y en particular a la asistencia técnica del Banco Mundial e INEGI para fortalecer la información de gestión y resultados en el proceso de consolidación del GpR.

<sup>15</sup> Desde 2014, el Programa Anual de Evaluaciones se publicó en la página web de la Secretaría de Hacienda más no en el Periódico Oficial.

No es una revisión exhaustiva, sino de algunos de los aspectos de gestión más relevantes que enmarcan el trabajo de mejora de los indicadores de las MIRs.

**No existe una estrategia oficial de la GpR a nivel estatal.** No existe un documento oficial que defina el alcance y la estrategia de la GpR, y el rol de los indicadores, para el Estado de Morelos. Sin embargo, la normativa existente faculta a diversas entidades y dependencias a realizar funciones de M&E de la gestión pública gubernamental, su vinculación con el proceso presupuestal y de transparencia y rendición de cuentas. En la práctica hay diversos sistemas y herramientas técnicas que dan cuenta del avance en su implementación y liderazgos en diversas dependencias orientados a su avance y consolidación.

**Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Morelos.** La planeación del desarrollo y la evaluación de las políticas y planes son facultades y obligaciones del Gobernador del Estado contenidas en la Constitución. La Constitución define la necesidad de conducir la planeación estatal del desarrollo económico y social, y de realizar las acciones de formulación, implementación, monitoreo y evaluación de los planes y programas de desarrollo (Art 70, fracción XXVI). La Ley faculta al Ejecutivo para establecer los procedimientos de participación y consulta popular y los criterios para la formulación, instrumentación, control y evaluación del plan y los programas de desarrollo (Art 119). La implementación de estas facultades se apoya en la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Morelos, y concretamente la Secretaría de Hacienda es encargada de realizar la evaluación general de la gestión gubernamental en los términos previstos en el Sistema Estatal de Planeación Democrática (Art 22, fracción XXII).

**Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público.** La Secretaría de Hacienda tiene la facultad y obligación de realizar la evaluación periódica el grado de cumplimiento de sus objetivos y metas de los programas autorizados avances físicos y financieros) en el ejercicio del Gasto Público. Las dependencias y entidades deberán proporcionarle información periódica sobre el grado de avance físico y financiero de los programas, así como las metas realizadas (Art 43). Además, deben enviar la información adicional que les sea solicitada, dependiendo de la importancia y características propias de los programas a su cargo. La Secretaría de Hacienda informará trimestralmente al Ejecutivo del Estado sobre los resultados del seguimiento y evaluación del grado de avance físico-financiero de los programas autorizados en el presupuesto de egresos del Gobierno del Estado (Art 45).

**La Ley Estatal de Planeación** establece las facultades de la Secretaría de Programación y Finanzas para procurar el cumplimiento de los objetivos y prioridades del Plan Estatal y sus programas. Su última reforma aprobada en marzo de 2014 faculta a la Secretaría, con apoyo de los integrantes del Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Morelos, a realizar acciones a favor de cumplimiento de planes y programas que conforman el Plan Estatal y de los programas.<sup>16</sup> La Ley faculta procesos de planeación a través de mecanismos de consulta y participación de la sociedad civil. La planeación sienta las bases para la preparación de los programas operativos anuales y la alineación con la estructura presupuestal.

**En noviembre 2013 se emitió la Ley de Desarrollo Social del Estado de Morelos que establece mecanismos de M&E para programas y políticas sociales.** La Ley define pautas para el M&E de políticas y programas sociales. Establece diferentes tipos de evaluación de programas, así como instrumentos de planes de evaluación,

---

<sup>16</sup> Ley publicada en el Periódico Oficial "Tierra y Libertad" No. 5167 de fecha 2014/03/05

concretamente el Programa Anual de Evaluación (PAE), cuya primera versión se publicó para el año fiscal 2015, y el seguimiento a los resultados de las políticas y programas sociales, y sus acciones de mejora.

**La Ley de Desarrollo Social faculta a la Comisión Estatal de Evaluación del Desarrollo Social para la evaluación de programas y acciones.** La COEVAL es un organismo ajeno a la operación de la política o a los programas de desarrollo social. Tiene personalidad jurídica, autonomía técnica y de gestión, y no posee la atribución de operar la política o programas de desarrollo social, sus atribuciones se derivan del artículo 52 de la Ley que le otorga facultades para evaluar programas sociales, emitir recomendaciones, realizar estudios y diagnósticos, y publicar resultados. Asimismo, se establece el alcance y las atribuciones de las evaluaciones.<sup>17</sup>

## 2. LA PROGRAMACIÓN SECTORIAL EN EL ESTADO DE MORELOS

### 2.1 El uso de matrices de marco lógico

**El Estado de Morelos, al igual que a la federación, decidió aplicar el Enfoque de Marco Lógico y la Matriz de Marco Lógico (MML) como métodos de trabajo.** Del mismo modo que los rectores de la GpR a nivel federal, a las matrices se les denomina genéricamente como Matrices de Indicadores para Resultados (MIRs), las que permiten asociar indicadores de gestión y resultados a los programas presupuestales y otras acciones públicas.

**Las MIRs se desarrollan a nivel de los programas presupuestarios y con un enfoque sectorial.** Son un instrumento de programación que permite hacer operativos a las políticas y programas. Cada MIR incluye la definición de indicadores a nivel de fin, propósito y componente, y contiene información sobre presupuesto asignado a cada componente y sus actividades relacionadas. Los objetivos e indicadores de impacto del marco lógico se ubican al nivel de los denominados proyectos estratégicos y estrategias de gobierno, y estos son los indicadores de mayor alcance. Por su parte, los indicadores a nivel de propósito, componente y acciones de la matriz, se establecen al nivel de los proyectos específicos que se ubican en los programas sectoriales.

**En 2013, comienza la construcción de MIRs en el Estado de Morelos.** Iniciando con un gran esfuerzo de capacitación, tanto interna como externa, la Secretaría de Hacienda, particularmente la Subsecretaría de Planeación, comenzó a liderar la inmersión en el PbR del Estado. Tras la contratación de consultorías externas para el apoyo en la capacitación con las dependencias del Estado, a finales de 2014 se cuenta con las primeras MIRs. Las MIRs aun necesitan integrar de mejor manera los proyectos de inversión pública, para reflejar en las matrices el gasto operativo y de inversión.

**El grado de agregación de las MIRs temáticas, no permite aún el seguimiento de programas o acciones específicas.** La Secretaría inició con MIRs que se construyeron a nivel temático, es decir de manera agregada constituyendo una estrategia de tipo sectorial, más que institucional, constituyendo una importante perspectiva de planeación y programación. Si bien, se concibió que estas matrices se desagreguen modularmente o en “cascada”, este ejercicio no se ha completado aún, y reviste en algunos cierto grado de complejidad. Esta

---

<sup>17</sup> Capítulo 1 del título cuarto de esta ley

situación impide el seguimiento de ciertos programas específicos que son prioritarios en la agenda del Gobernador, y programas prioritarios como por ejemplo Mando Único, Orgullo Morelos y Beca Salario.

**El proceso de elaboración de las MIRs por las dependencias es formalmente liderado por cada dependencia, pero coordinado por la Secretaría de Hacienda que brinda apoyo técnico.** En algunos casos, indicadores prioritarios a nivel de fin, y en algunos casos a nivel de propósito, son propuestos por la Secretaría para asegurar la vinculación con el nivel de objetivos del Plan Estatal de Desarrollo y las prioridades de la agenda del Gobernador. La Secretaría concentra la asistencia y consolidación de las MIRs a nivel de fin, propósito y componentes o actividades y procesos.

**La Secretaría coordina la asistencia técnica a las entidades y dependencias que elaboran las MIRs.** La Subsecretaría de Planeación ha emitido lineamientos generales para la creación o modificación de programas presupuestarios en el Estado de Morelos y provee asesorías continuas a las demás dependencias, además de haber emitido el Manual para la construcción de indicadores. Sin embargo, la Subsecretaría cuenta con poco personal y, por tanto, es difícil la capacitación continua de todas las dependencias y el acompañamiento continuo en la mejora de las MIRs. Asimismo, se ha creado una herramienta informática para el seguimiento de indicadores y programas en el Estado. El sistema SIP-PbR, que se encuentra en desarrollo, contiene la ficha técnica de los indicadores de las MIRs, así como información básica de los programas y proyectos. Actualmente, el sistema es alimentado exclusivamente por la Secretaría y se espera que para el año 2017, toda la información concerniente a las MIRs se encuentre cargada y que las dependencias tengan acceso para su carga y visualización, y se constituya en una herramienta interactiva.

**Los programas operativos anuales juegan un rol importante de sistematización.** A nivel institucional se elaboran anualmente programas operativos anuales, los que contienen una síntesis del diagnóstico de la problemática que enfrenta la institución; su alineación a los objetivos del PED; y una síntesis del presupuesto autorizado a nivel de gasto corriente y social; de inversión; y una síntesis de las MIRs incluyendo una ficha de los principales indicadores. Existe una discusión sobre si las MIRs deben sustituir a los POAs, ya que existe cierta duplicidad en ambos instrumentos. Sin embargo, pueden coexistir si el POA se concentra en un instrumento de gestión estratégica institucional mientras las MIRs lo hacen al nivel de los programas.

## ***2.2 Hallazgos y consideraciones iniciales del uso de marco lógico y construcción de las MIR***

**El uso del enfoque y de la matriz de marco lógico se ha convertido en una práctica regular en la implementación de sistemas de GpR.** Sin embargo, es importante mencionar que es una de las diversas herramientas existentes de programación, y que su uso es más adecuado a nivel de proyectos o programas específicos, que agregado. La Matriz de Marco Lógico no necesariamente es el instrumento más adecuado para la aplicación a programas muy grandes, con muchas vertientes de intervención o a nivel de políticas. Tampoco es la mejor herramienta para tener una visión rápida y sistematizada de los objetivos, metas y asignaciones presupuestales de un conjunto amplio de programas, ya que su aplicación es usualmente para un programa o proyecto y no para un conjunto de éstos. En todo caso, como lo decidió el Gobierno del Estado de Morelos, el esquema es válido si se construyen en cascada las MIRs que permitan una visión integral de las políticas y programas.

**Para sistematizar la programación de acciones, planes indicativos o marcos de gasto de mediano plazo (general o sectorial) podrían ser consideradas herramientas complementarias al MML.** Estas otras técnicas de programación pueden complementar el conjunto de herramientas de apoyo a la GpR a nivel estatal, y permitir información más oportuna y sistematizada para orientar la toma de decisiones. Asimismo, estas técnicas pueden resultar como un buen complemento a la MML en el nivel de la programación de acciones.

**El marco de gasto sectorial de mediano plazo es una técnica de planeación y programación que vincula la política, la planeación y la presupuestación en un escenario plurianual de proyección y priorización del gasto de un sector.**<sup>18</sup> Su objetivo es informar las decisiones presupuestales anuales sobre la base de las prioridades de política definidas y la restricción presupuestal existente. Esta técnica no solo busca romper con la programación presupuestal tradicional de manera anual, sino pretende romper también la inercia de los techos presupuestarios y avanzar a un modelo de eficiencia y efectividad del gasto.<sup>19</sup>

**El plan indicativo es otra técnica de planeación y programación que provee un referente programático para la asignación de recursos y la evaluación de los resultados al nivel sectorial.** La técnica desagrega la estructura programática presupuestal sobre la base del marco de resultados del sector (su función de producción y los cambios en bienestar esperados en la población). A través de la cadena de valor (o marco de resultados) se identifica la contribución lógica desde el nivel de las acciones específicas de gestión hasta el nivel de programas sectoriales y sus efectos esperados sobre el bienestar de los beneficiarios. El Plan Indicativo tiene una estructura semejante al Marco Lógico pero aplicada a nivel sectorial. También esta herramienta se ha logrado fusionar con éxito al marco de gasto sectorial de mediano plazo, generando una potente herramienta de programación presupuestal de corte plurianual. En el Recuadro 1 se ejemplifica la aplicación de ambas herramientas a nivel de una entidad federativa en México.

---

<sup>18</sup> The World Bank (1998). Public expenditure management handbook. Washington D.C.

<sup>19</sup> El marco de gasto sectorial de mediano plazo tiene tres elementos centrales. El primero una estimación de los recursos disponibles, considerando las diversas fuentes de financiamiento al sector. Es decir la federal, estatal, municipal, y otras fuentes que pueden tener muchas variantes en función del sector que se analice, por ejemplo en el de vivienda los beneficiarios aportan sus cuotas, y también hay aportes de las entidades financieras. En segundo lugar, una estimación del gasto plurianual priorizado, correspondiente a políticas existentes y nuevas políticas que se operacionalizan en programas, subprogramas y proyectos. La estimación se da sobre los principales bienes y/o servicios que generan los principales programas del sector, lo que se denomina la producción institucional. Finalmente, el último elemento es el acuerdo entre la autoridad presupuestal y la entidad que coordina al sector, logrado a través de la información que provee este instrumento. Es decir, reduce la asimetría de información en la negociación de los montos presupuestales.

### **Recuadro 1. Uso de plan indicativo y marco de gasto sectorial de mediano plazo en Oaxaca**

El Banco Mundial realizó una asistencia técnica en el Estado de Oaxaca durante los años 2011 y 2012 con el objetivo de preparar Planes Estratégicos Sectoriales (PES) para siete sectores de la Administración pública estatal. La contraparte técnica fue la Secretaría de Finanzas del Estado de Oaxaca.

La elaboración de los PES se basó en la integración y adaptación de la metodología del marco de gasto de mediano plazo a nivel sectorial, y de los planes indicativos, constituyendo una aproximación metodológica específica para los PES. El resultado de esta integración fue contar con un marco de gasto sectorial de mediano plazo, que fue de utilidad para la negociación presupuestal de los sectores con la autoridad presupuestal sobre una base real de lo que debe ser producido y entregado para lograr las metas sectoriales. Además, los PES han funcionado como una buena base para el desarrollo de iniciativas de monitoreo y evaluación sectorial, dada la revisión y afinamientos de los indicadores y metas de sus principales programas.

El Gobernador del Estado de Oaxaca Gabino Cue presentó los PES a la prensa en noviembre de 2012.

**Se recomienda considerar la utilización de estas técnicas en combinación con el marco lógico para mejorar las acciones de programación presupuestal y sentar las bases para el sistema de monitoreo estatal.** De aplicarse al esquema de planeación estatal, los beneficios directos serían contar con la programación y presupuestación plurianual vinculada directamente a los objetivos de desarrollo estatal, así como la preparación de marcos de gasto de mediano plazo para informar al área de presupuesto sobre las estimaciones de gasto sectoriales, sobre la base de los planes y programas de desarrollo.

**Es deseable considerar estandarizar el proceso de verificación de las Matrices de Indicadores para Resultados (MIRs), previo a su plena inclusión al SIP-PbR.** El proceso de construcción de las MIRs ha sido liderado por la Subsecretaría de Planeación, con apoyo de personal externo contratado. Es recomendable establecer un sistema estándar para la evaluación, revisión y ajuste de las MIRs, incluyendo un proceso de verificación y documentación estandarizado en donde participen de manera coordinada los diversos órganos rectores responsables, por ejemplo: Secretaría de Hacienda, Contraloría y COEVAL. Para el diseño e implementación de un sistema de validación, se sugiere considerar tres niveles de revisión de las MIR a cargo principalmente de la Subsecretaría, o de otros órganos rectores que se decida incorporar:

1. **La validación del método de construcción de la Matriz de Marco Lógico (MML)**, es decir la validación de la congruencia de la lógica horizontal y la lógica vertical que se deriva del método de construcción de la matriz. Esto podría realizarse por una o más de las entidades de la COEVAL para el caso de programas sociales, y por la Secretaría de Hacienda para los otros programas.
2. **La validación de contenido por pares de las Matrices de Indicadores para Resultados (MIR) (*peer-review*)**. Un grupo de técnicos familiarizados con el área técnica de la intervención valida que se hayan definido los indicadores más pertinentes y las más robustas fuentes de información, así como una adecuada definición y alineación de los objetivos. Es frecuente que a través de la revisión de pares se sugiera una más oportuna o pertinente fuente de información o un mejor indicador a lo ya establecido.

3. **La validación final de metas e indicadores, por parte de la autoridad de la entidad que ha construido la MIR.** Antes de finalizar la MIR, la máxima autoridad de la institución responsable de la misma debe dar su aprobación al nivel de compromiso expresado en la MIR. Este tipo de proceso creará una mayor apropiación y compromiso con los indicadores. Una primera revisión debe realizarse por la unidad o equipo que preparó el POA, y posteriormente a la máxima autoridad.

Se sugiere que quede un registro documentado de todas las validaciones indicadas, lo que permitirá tener un registro ordenado de las MIRs, y la posibilidad de consultar indicadores y metas validadas.

**Se recomienda sistematizar la información de las MIRs para facilitar el monitoreo de los programas.** Hasta el momento es posible identificar el porcentaje de cumplimiento de las metas contenidas en las MIRs de manera trimestral pero solo en algunas entidades y dependencias y algunos programas presupuestales grandes. Aún no es posible sistematizar de manera general la totalidad del presupuesto. Es necesario desarrollar un módulo de reportes de monitoreo en el SIP-PbR, que permita estimar los niveles alcanzados de eficacia y eficiencia de los programas, es decir que permita contrastar las metas logradas frente a las programadas, al nivel de cada programa y también de manera agregada por institución, así como los gastos realizados en cada programa presupuestal.

**La Subsecretaría de Planeación que lidera la consolidación del SED, requiere mayores recursos humanos, financieros y de tecnología de información.** El trabajo de completar la desagregación de las MIRs, su conexión con los POAs, y su alineación al presupuesto, así como el monitoreo de los programas requiere fortalecer a la Subsecretaría con un número mayor de personal, capacitación, y consolidación de las herramientas informáticas y recursos asignados. Si bien, la subsecretaría presenta avances importantes, éstos serán insuficientes de no reforzarse esta iniciativa del GpR.

### 3. EVALUACIÓN DE INDICADORES PRIORITARIOS

#### 3.1 Identificación de los indicadores

El objetivo principal del primer componente de la cooperación técnica es la revisión de la calidad de los indicadores de programas públicos prioritarios en tres sectores: salud, educación y seguridad ciudadana. Para ello, se analizó con la contraparte los programas y los indicadores a ser analizados en mayor profundidad. Los criterios considerados por el BM para la selección de los indicadores fueron los siguientes:

- Formar parte del Plan Estatal de Desarrollo
- Formar parte de los planes sectoriales
- Formar parte de las prioridades del Gobernador
- Tener un monto significativo de inversión (Porcentaje del gasto público)
- Tener amplia cobertura

Con base en los criterios la Subsecretaría de Planeación, junto con los enlaces técnicos de cada sector, seleccionaron alrededor de 20 indicadores por sector asociados a 16 programas presupuestarios y vinculados a las MIRs sectoriales. Inicialmente el BM propuso una serie de indicadores con al menos uno de los criterios antes descritos, sin embargo la lista de indicadores se ajustó para incluir las prioridades del sector. Durante el transcurso de los talleres, como se explica más adelante, fue necesario ajustar nuevamente la lista debido a que algunos indicadores inicialmente propuestos, estaban en etapa de construcción y no era posible su evaluación. A continuación, en la tabla 1 se presentan los 16 programas presupuestarios agrupados por sector. El listado con el detalle de los indicadores se encuentra en el Anexo I.

Tabla 1. Programas presupuestarios evaluados por sector

Seguridad Ciudadana	Educación	Salud
1. E011: Participación social en la prevención de la violencia y del delito	6. E041: Cobertura en educación básica	10. E061: Rectoría del sistema de salud
2. E012: Combate al delito	7. E042: Cobertura en educación media superior y superior	11. E062: Provisión de servicios de salud
3. E013: Reinserción social	8. E051: Personal docente y agentes educativos	12. E063: Aseguramiento para la provisión de servicios de salud
4. E015: Fortalecimiento institucional para la eficiencia policial	9. E053: Permanencia escolar	13. E064: Salud materno infantil
5. E021: Procuración de justicia		14. E065: Enfermedades transmisibles
		15. E066: Enfermedades crónico-degenerativas
		16. E067: Accidentes adicciones y violencia

Fuente: Elaboración propia con base en la selección de programas presupuestarios.

#### 3.2 La Herramienta de Evaluación de la Calidad de Indicadores

Existe mucho interés en mejorar la oportunidad y confiabilidad de los indicadores, pero pocas herramientas para su valoración. La oportunidad y confiabilidad de los indicadores es un tema recurrente en la literatura de gestión, y un tema presente en la adopción de herramientas como el marco lógico, el marco de gasto de mediano plazo o los planes indicativos. Sin embargo, este interés de contar con buenos indicadores no se ha acompañado

con el desarrollo de herramientas para verificar y mantener su calidad. Además, el contexto de la Administración pública añade complejidades derivadas de su lógica de funcionamiento. Por ejemplo, la definición de metas y su consecución, no está del todo asociado a incentivos del desempeño, ya que hay un control con énfasis en los insumos y en resultados tangibles de corto plazo, no en los resultados de desarrollo de mediano o largo plazo. Se valora más la medición de kilómetros de carretera, que la mejora en el bienestar de la población resultante de la mejora de la carretera. Tampoco es habitual la verificación del cumplimiento de metas o bien de la calidad en su definición. Resulta más importante conocer el monto de la asignación presupuestal y, una vez conocida, ajustar las metas. Por otra parte, la formulación del indicador va mucho más allá de su definición, establecimiento de algoritmos y definición de metas. Implica también conocer la calidad de la fuente de datos, ya que si los datos que nutren al indicador son poco confiables, el indicador también lo será.

**Para poder proveer un análisis riguroso de la calidad de los indicadores el equipo técnico del Banco Mundial desarrolló la Herramienta para la Evaluación de la Calidad de Indicadores (HECI).** Esta herramienta se desarrolla bajo la lógica descrita arriba y después de la revisión de las herramientas existentes y de los trabajos realizados por el CONEVAL, la autoridad en México rectora de las acciones de monitoreo y evaluación.

**La HECI permite una evaluación integral de tres dimensiones del indicador: su formulación, la definición de sus metas y la calidad de los datos que utiliza.** La herramienta se conforma por una batería de preguntas, divididas en tres elementos, en los cuales se evalúan los siguientes atributos:

<i>Formulación de indicadores</i> (9 preguntas)	<i>Definición de metas</i> (8 preguntas)	<i>Calidad de Fuentes de información</i> (10 preguntas)
✓ Claro	✓ Específico	✓ Protocolos de entrega
✓ Relevante	✓ Comparable	✓ Metadatos
✓ Medible	✓ Acordado	✓ Datos
✓ Adecuado	✓ Pertinente	

Las preguntas que no son aplicables no son contabilizadas dentro del valor final y se utiliza el número "99". Al final, se realiza un ajuste a fin de tener una misma escala. El valor de cada elemento tiene un recorrido que va de 0 a 100, siendo 100 el valor máximo y aplicando 0 cuando algún elemento se encuentre faltante (ver Anexo II y III con herramienta, el instructivo y material de apoyo para facilitadores). Adicionalmente, se calcula un resultado global del indicador que corresponde al promedio aritmético de los tres aspectos evaluados. Sin embargo, el valor agregado de la herramienta es la información que se obtiene de la evaluación por cada uno de los elementos, lo cual permite una priorización y líneas de acción para su mejora en cada caso específico.

### **3.3 La aplicación de la herramienta**

**Se aplicó la HECI siguiendo un método de auto-evaluación asistida a través de reuniones temáticas y con el apoyo de facilitadores de la Subsecretaría de Planeación e INEGI.** La dinámica de aplicación de la HECI consistió primero en presentar la herramienta y capacitar a facilitadores de la Subsecretaría y de la Coordinación Estatal de INEGI para posteriormente contar con su apoyo durante los grupos de trabajo por talleres temáticos para discutir y llenar el formato. Se inició con una presentación general a la Subsecretaría de Planeación de la

Secretaría de Hacienda e INEGI. En esta primera reunión se realizó una demostración de la herramienta con un ejemplo conjunto con un indicador propio de la Subsecretaría (Ingresos por esfuerzo recaudatorio).

**En total se capacitaron doce personas como facilitadores, seis de la Subsecretaría de Planeación y seis de la Coordinación Estatal de INEGI, para el apoyo en la auto-evaluación asistida de la calidad de los indicadores.**

La capacitación incluyó el repaso de conceptos básicos como microdatos, metadatos, línea base, etc. (ver Anexo III) y el manejo del software libre *Nesstar Publisher 4.0.9* para la revisión de fuentes de información a través de la producción de un diccionario de variables.<sup>20</sup> La explicación del software libre *Nesstar* estuvo a cargo de personal de la Dirección de Gestión de Proyectos en el Ámbito Regional, del INEGI.

Tras la capacitación de facilitadores, se realizaron talleres con diversas dependencias responsables de los 16 programas presupuestarios en los tres sectores. Estas reuniones se organizaron en función de las áreas temáticas, en las cuales participaron 10 diferentes dependencias (ver agenda y participantes en Anexo V). La dinámica del taller consistió primero en presentar la herramienta y realizar un ejemplo conjunto con la participación de todo el grupo. Posteriormente, se conformaron mesas de trabajo por programa presupuestario para trabajar en los indicadores asignados con el apoyo de un facilitador. La revisión de los indicadores estuvo basada en la información de las contrapartes incluyendo documentos técnicos de soporte y archivos con fuentes de información. El método de aplicación fue auto-evaluación asistida en las mesas de trabajo fue de gran valor ya que permitió la reflexión de los participantes sobre, por ejemplo, la pertinencia de los indicadores y los procesos de formulación de las metas.

**Durante los talleres de trabajo se logró la evaluación de todos los indicadores seleccionados.** Se trabajaron dos días por sector, seis horas por día. El apoyo de los facilitadores fue clave para alcanzar el número de indicadores que se tenía propuesto a evaluar. Adicionalmente, contar con dos días consecutivos de taller por sector, permitió que los participantes trajeran consigo el material de soporte o fuentes de información para corroborar sus respuestas al cuestionario.

**Se capacitaron un total de 54 personas de los 10 organismos invitados de los tres sectores sobre la aplicación de la HECI.** Del sector salud participaron 22 personas de la Secretaría de Salud, Servicios de Salud y del Régimen Estatal de Protección Social en Salud, el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia, la Comisión Estatal de Arbitraje Médico y el Hospital del Niño Morelense, entre otros; de educación participaron 6 personas, sobre todo de la Secretaría de Educación; y, del sector de seguridad estuvieron 26 representantes de la Fiscalía General del Estado, la Comisión Estatal de Seguridad, y de Reinserción Social.

**Durante los talleres fue necesario ajustar el listado de indicadores seleccionados ya que algunos de los originalmente propuestos no existían o eran de reciente creación.** A pesar que la lista de indicadores fue previamente acordada con los enlaces técnicos de los sectores, al momento de realizar la evaluación con los operativos que los manejan, se detectó que varios de estos indicadores no estaban siendo utilizados o se

---

<sup>20</sup> El software puede descargarse de la siguiente liga [www.ihsn.org](http://www.ihsn.org). La capacitación en estándares de la Iniciativa de Documentación de Datos (DDI) se abordará de forma extensiva durante el tercer componente de la cooperación técnica. En esta etapa se utilizó la función básica de generar un diccionario de variables para la revisión rápida de las fuentes de información.

desconocía su existencia. Algunos indicadores que se encontraban en la lista original eran propuestas para medir en un futuro aspectos relevantes del sector más no se contaba con el indicador ni la base de datos en ese momento.<sup>21</sup> Asimismo, se incorporaron algunos otros indicadores a solicitud de los sectores por su prioridad, los cuales fueron validados por sus directivos. A continuación, en la tabla 2 se presentan los indicadores que fueron eliminados y los que fueron incorporados de la lista inicial, y en el Anexo I se presenta la lista completa de indicadores evaluados.

**Tabla 2. Indicadores eliminados e incluidos a la lista original**

Sector	Tipo de indicador	Nombre del indicador	Acción
Salud	Actividad	Porcentaje de Gasto	Eliminar
Salud	Componente	Tasa de Accidentes Viales	Eliminar
Educación	Actividad	Porcentaje de Profesores en activo que ingresaron por el Concurso del Servicio Profesional Docentes	Eliminar
Educación	Actividad	Porcentaje de Profesores que asisten a Capacitación	Eliminar
Educación	Componente	Tasa de variación de alumnos beneficiados con becas	Eliminar
Educación	Propósito	Porcentaje de proyectos de investigación vinculados con los diversos sectores de la economía del Estado, respecto a los proyectos de investigación en desarrollo	Eliminar
Seguridad	Propósito	Reducir la impunidad y resarcir el daño a las víctimas	Eliminar
Seguridad	Componente	Investigación y persecución del delito	Eliminar
Seguridad	Componente	Procesos de justicia alternativa mejorados	Eliminar
Seguridad	Propósito	Porcentaje de egresados de los centros penitenciarios	Eliminar
Seguridad	Componente	Porcentaje de recursos públicos invertidos para el mejoramiento de la función policial	Eliminar
Seguridad	Componente	Porcentaje de cámaras de video vigilancia instaladas	Incluir
Seguridad	Componente	Promedio de disponibilidad de las cámaras de video vigilancia	Incluir
Seguridad	Componente	Porcentaje de víctimas atendidas	Incluir
Seguridad	Actividad	Porcentaje de informes periciales atendidos	Incluir

### 3.4 Hallazgos en la calidad de indicadores

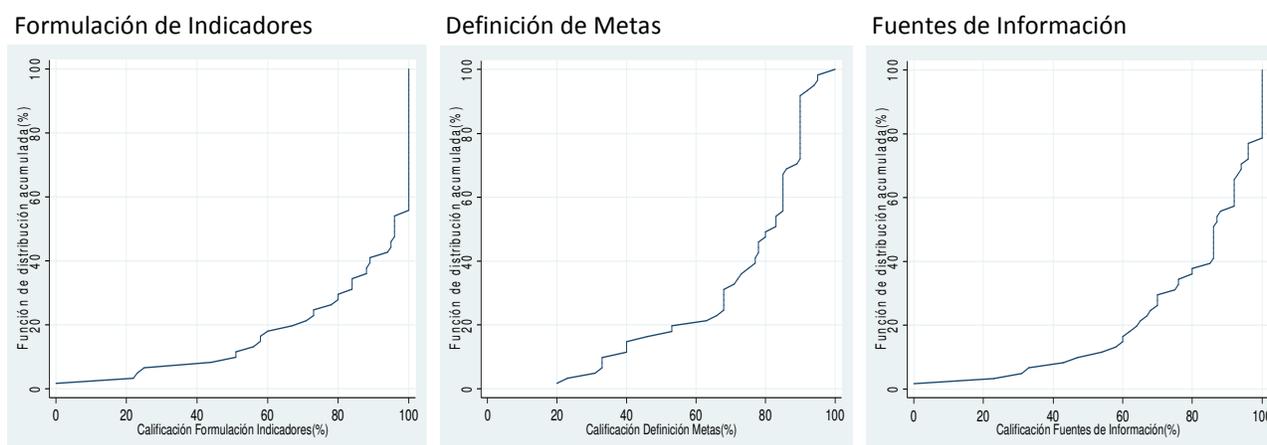
**En total se evaluaron 61 indicadores en diez dependencias: 12 indicadores de fin, 14 indicadores de propósito y 35 a nivel de componente o actividad.** La calificación promedio de los indicadores es de 79.9 (sobre 100), con una calificación máxima de 98 y una calificación mínima de 34. A continuación se describen los principales hallazgos por dimensión, por tipo de indicador y por sector. El Anexo IV contiene el detalle de la evaluación de los indicadores.

<sup>21</sup> Aunque la HECL puede servir como un *checklist* para la construcción de indicadores sólidos, su alcance se limita a la evaluación de indicadores existentes y no al acompañamiento para la formulación de nuevos indicadores.

En general, sin distinguir los tipos de indicador, la formulación de los indicadores es el elemento mejor evaluado, mientras que la definición de metas y la calidad de fuentes de información presentan una mayor área de oportunidad de mejora. La formulación de metas obtuvo la calificación promedio más baja (73.8), seguida de la calidad de las fuentes de información con un promedio de 80.3 y, por último, la formulación de indicadores obtuvo la calificación promedio más alta de 84.3. Paradójicamente, el elemento al que se le presta mayor atención es a la formulación de los indicadores y no la definición de sus metas o la calidad de sus fuentes de información.<sup>22</sup>

Sin embargo, se observa una mayor dispersión en las calificaciones de formulación del indicador y las fuentes de información. Como se observa en la función de distribución acumulada (Figura 6), casi la mitad de los indicadores (ver el eje vertical de las gráficas) obtuvieron la calificación máxima en su formulación.<sup>23</sup> Sin embargo, existen indicadores mal definidos con calificación cero. Para las fuentes de información, mientras que se identificaron dos indicadores que no cuentan con ninguna base de datos para el cálculo de indicadores, el 20 por ciento cumplen con todos los criterios de una fuente de información de calidad.<sup>24</sup> En el caso de metas, únicamente un indicador cumplió en su totalidad con los criterios evaluados, pero no hay indicadores con calificación de cero. La mitad de los indicadores tienen calificaciones en definición de metas por debajo de 83.

**Figura 6. Distribución de Calificaciones por Elemento, indicadores de propósito y de componente**



Nota: Distribución por elemento utilizando los 61 indicadores de fin, propósito y componente/actividad

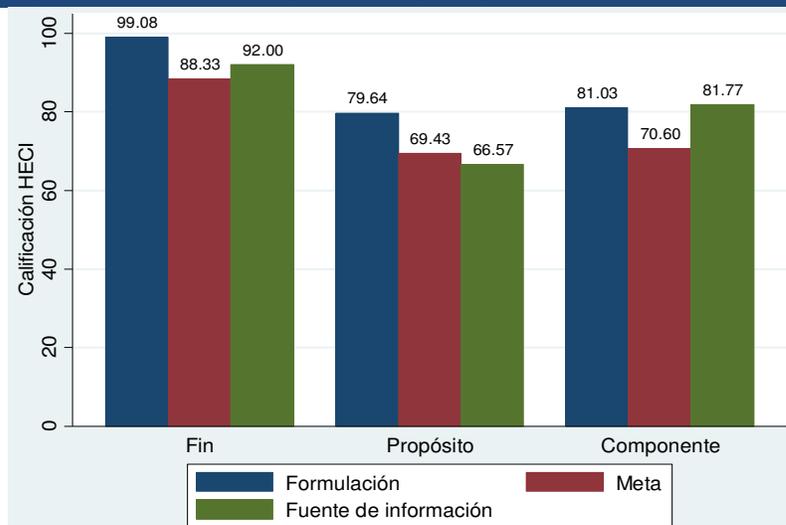
<sup>22</sup> Esto ocurre también al nivel federal. CONEVAL por ejemplo se ha centrado en la evaluación de la formulación de los indicadores, pero aún no en su proceso de definición de metas y la calidad de las fuentes de información. Aunque ambos temas están ya en su agenda de trabajo.

<sup>23</sup> Un indicador bien formulado no implica que éste sea el mejor indicador para reflejar el objetivo que se desea lograr. Las calificaciones que aquí se describen simplemente evalúan los indicadores que fueron seleccionados para el ejercicio. Un análisis adicional sobre la formulación de indicadores de acuerdo a su lógica vertical también es necesario.

<sup>24</sup> Debido a que algunos indicadores evaluados se encontraban en etapa de construcción y no se contaba aún con la fuente fue imposible evaluar esta dimensión. Esta situación hace explícito el riesgo de usar indicadores sin tener una clara identificación de la fuente.

**Los indicadores de fin presentan las calificaciones más altas en las tres dimensiones evaluadas.** Con calificaciones de 99.08, 88.33 y 92.00 en la formulación, definición de metas y fuentes de información, respectivamente, se encuentran sustancialmente arriba de los indicadores de propósito y componente (Figura 7). En general, los indicadores de fin siguen lineamientos para su construcción que son establecidos por agencias federales, y definidos con precisión en la reglas de operación de los programas en los que se inscriben. Además, suelen tener puntos de referencia (nacional o internacional) para establecer metas y existen series de datos que permiten ubicar al indicador en el tiempo<sup>25</sup>. Por el lado de fuentes de información, usualmente se utiliza la información producida por agencias federales tales como el INEGI, CONEVAL, CONAPO, SEP, etc., por lo que son fuentes sólidas que cuentan con series de tiempo, mecanismos de control, estándares de calidad, y una asignación presupuestal regular.

**Figura 7. Calificaciones promedio por tipo de indicador**



Nota: Calificaciones promedio para los 61 indicadores.

**Con las calificaciones más bajas, los indicadores de propósito presentan mayores oportunidades de mejora.** Las bajas calificaciones en formulación (79.6), metas (69.4) y fuentes de información (66.6) ponen en evidencia una falta de entendimiento de como las actividades cotidianas repercuten en un propósito común. Mientras que las calificaciones de los indicadores de componente/actividad son más altas, ya que existe una conexión directa con las acciones recurrentes y, por tanto, una mayor apropiación. En los indicadores de propósito existe un vacío y falta de comprensión en cuanto a quién es responsable y su objetivo último. Una explicación de este fenómeno es la ausencia de MIRs en cascada que ha impedido contar con una serie de indicadores integrados que se desagreguen del nivel sectorial a las acciones de programas específicos.

**La mayor debilidad en la formulación de indicadores es la concordancia entre nombre y fórmula, la ausencia de metadatos y la falta de estándares nacionales o internacionales para su construcción.** Durante los talleres se identificó que algunos indicadores tienen nombres demasiado ambiguos que imposibilita su comprensión y el cálculo para alguien ajeno al proceso. Por otro lado, existe una ausencia de información sobre la construcción del indicador. Si bien se cuenta con fichas técnicas, en algunos casos se encuentran incompletas y se carece de documentos adicionales para su comprensión total. Finalmente, durante la construcción del indicador es necesaria una labor de investigación a fin de verificar si existen métodos establecidos que permitan su comparación a nivel nacional o internacional. Debido a que varios indicadores están en etapa de construcción, la redefinición del nombre y las fichas técnicas son un área de mejora inmediata para futuros ejercicios. A

<sup>25</sup> Esto no excluye que en el debate se insista en que las metas deberían adaptarse más a la realidad del Estado o ser más consensuadas en su formulación.

continuación, la Tabla 3 muestra las calificaciones promedio por pregunta en materia de formulación de indicadores.

**Tabla 3. Calificación promedio por pregunta sobre formulación de indicadores**

1.1 ¿El nombre del indicador es consistente con la fórmula?	3.77
1.2 ¿Existe coherencia del numerador y denominador sobre las unidades de medida?	4.63
1.3 ¿Existe coherencia del numerador y denominador sobre el periodo de referencia?	4.73
1.4 ¿Existe información (metadatos) para comprender el método de cálculo, las variables del indicador y su alcance?	3.82
2.1 ¿El indicador expresa aspectos relevantes de la gestión (producción y entrega de bienes y servicios) y/o resultados esperados del programa?	4.34
2.2 ¿El indicador permite identificar con precisión a la población objetivo a atender?	4.42
3.1 ¿Se ha definido con claridad la línea base para el indicador?	4.39
3.2 ¿El indicador es consistente con las fuentes de datos que utiliza en cuanto a la desagregación geográfica, temática y frecuencia?	4.34
4.1 ¿El indicador está construido de acuerdo con métodos o estándares establecidos en el ámbito nacional o internacional, que permite su comparación?	3.82

Nota: La calificación máxima para cada pregunta es de 5 puntos.

**Principalmente, las debilidades de las metas provienen de la falta de técnicas o metodologías para su definición y la falta de un proceso consultivo o participativo para su definición.** En ocasiones, las metas para los indicadores de fin son impuestas por la federación, lo cual implica que éstas han sido acordadas y que existen técnicas para su establecimiento. Para los indicadores de propósito y componente muchas veces existe una desconexión entre quienes manejan el indicador y quienes definen las metas, lo que se hace evidente en la falta de un proceso consultivo y el desconocimiento de la metodología para su definición (Tabla 4).

Adicionalmente, un problema que se identificó es el manejo de ciertos indicadores para cumplir con cierta meta y disponer de recurso. Este tipo de indicadores de gestión no aportan a medir la magnitud del problema ni el desafío para su consecución, por lo que deben replantearse por indicadores que midan efectivamente los resultados para tener un verdadero sistema de GpR. Esta situación, que se refleja en otras entidades, provoca que los ejercicios de construcción de indicadores de desempeño queden “capturados” por ejercicios orientados a la modificación del logro de algunos indicadores que han sido definidos como trazadores para la asignación de recursos. Esta es una situación muy importante que podría darse en otros ámbitos, es decir que se tenga presión política institucional y mediática por lograr mover un indicador, aunque este no sea pertinente.

**Tabla 4. Calificación promedio por pregunta sobre definición de metas**

1.1 ¿La meta define claramente el resultado a alcanzar respecto a la situación inicial?	3.74
2.1 Si es un programa de 2 años o más, ¿Existen series de datos obtenidas a través de la misma metodología para ubicar el mismo indicador durante un periodo específico?	3.96
2.2 ¿Existe un punto de referencia (nacional o internacional) que sirva de apoyo a la formulación de la meta?	3.63
3.1 ¿El equipo técnico del programa contó con la participación/consulta en la definición de la meta de los siguientes agentes...?	3.37
4.1 ¿Para la consecución de la meta (producción institucional estimada de infraestructura, bienes y/o servicios) se cuenta con los siguientes recursos?	3.73

4.2 ¿Utiliza alguna técnica o método para la identificación de la meta a lograr?	2.84
4.3 ¿La meta es pertinente para influir en la problemática que se desea atender?	3.97
5.1 ¿Se ha delimitado con claridad el tiempo en el que se conseguirá la meta? ¿En caso de contar con metas intermedias, también se han delimitado con claridad?	4.57

Nota: La calificación máxima para cada pregunta es de 5 puntos.

**La principal debilidad dentro de las fuentes de información es la ausencia de metadatos y la falta de protocolos para el intercambio de información.** A pesar de que las fuentes de información pueden parecer claras para algunos usuarios, la ausencia de metadatos puede comprometer la replicabilidad, comparabilidad, y memoria histórica de la construcción del indicador.<sup>26</sup> Asimismo, aunque existe intercambio de datos e información, estos procesos no se encuentran documentados lo que puede comprometer su seguimiento. La tabla 5 muestra las calificaciones por pregunta en las fuentes de información.

Otro problema que se identificó es la falta de utilización de clasificadores nacionales e internacionales que permiten una mayor capacidad de integración de las bases de datos. A consecuencia de esto, INEGI puso a disposición de los participantes, capacitaciones gratuitas que ofrece el Instituto, particularmente en la referenciación de domicilios geográficos. INEGI cuenta en su sitio web con una sección que describe los principales clasificadores económicos, sociales y ambientales, tanto nacionales como internacionales que rigen la producción estadística nacional, así como el uso de clasificadores geográficos.

**Tabla 5. Calificación promedio por pregunta sobre calidad de fuentes de información**

1.1 ¿En el caso de tratarse de un registro administrativo, existe un protocolo o proceso documentado para la entrega de datos para su consolidación?	3.64
1.2 ¿Existe algún procedimiento de control de consistencia de los datos de la fuente de información?	3.93
2.1 ¿Están claramente definidas las unidades de observación o población de interés de la fuente de información?	4.57
2.2 ¿Existe una variable de identificación única por cada unidad de observación de los registros en la fuente de información?	4.05
2.3 La entidad responsable del Registro Administrativo ¿cuenta con los microdatos?	3.79
2.4 ¿Existe información (metadatos) sobre la información que contiene cada variable (microdatos)? (Metadatos sobre los microdatos)	3.58
3.1 ¿El porcentaje de registros sin datos de las variables en el archivo de la fuente de información supera el 20% en alguna variable?	4.92
3.2 ¿Se utilizan clasificadores estándar (nacionales o internacionales)?	3.80
3.3 ¿Cuál es el porcentaje de errores de codificación?	4.95
3.4 En promedio, ¿Cuál es la tasa de datos de perdidos para el archivo de datos de indicador?	4.80

Nota: La calificación máxima para cada pregunta es de 5 puntos.

## Resultados por sector

**Existen diferentes áreas de oportunidad por sector. No todos los sectores presentan fallas en los mismos aspectos.** Mientras que en algunos casos los indicadores han sido bien definidos y las metas son claras, las fuentes de información tienen ámbitos de mejora. En otros casos, se tienen bases de datos sólidas pero se debe

<sup>26</sup> En algunos casos se observó que existía una base maestra con metadatos, sin embargo la base derivada de la base maestra para la construcción del indicador carecía de documentación.

de trabajar para refinar los indicadores y establecer metas pertinentes. Para Educación, se evaluaron 5 indicadores de fin, 3 de propósito y, 7 de componente/actividad. Para Seguridad Ciudadana, se evaluaron 6 indicadores de fin, 5 de propósito y 12 de componente/actividad. Para Salud, se evaluaron un indicador de fin, 6 de propósito y 16 de componente/actividad. A continuación se describen los resultados por sector.

**El Sector Salud presenta una mayor área de oportunidad en la formulación del indicador y la definición de metas, mientras que sus fuentes de información son más sólidas.** En la formulación de indicadores y metas, el Sector Salud obtuvo calificaciones de 7.3 y 67.6, respectivamente, colocándose por debajo del promedio general. En cuestión de fuentes de información, obtuvo la calificación más alta por sector de 82.8.

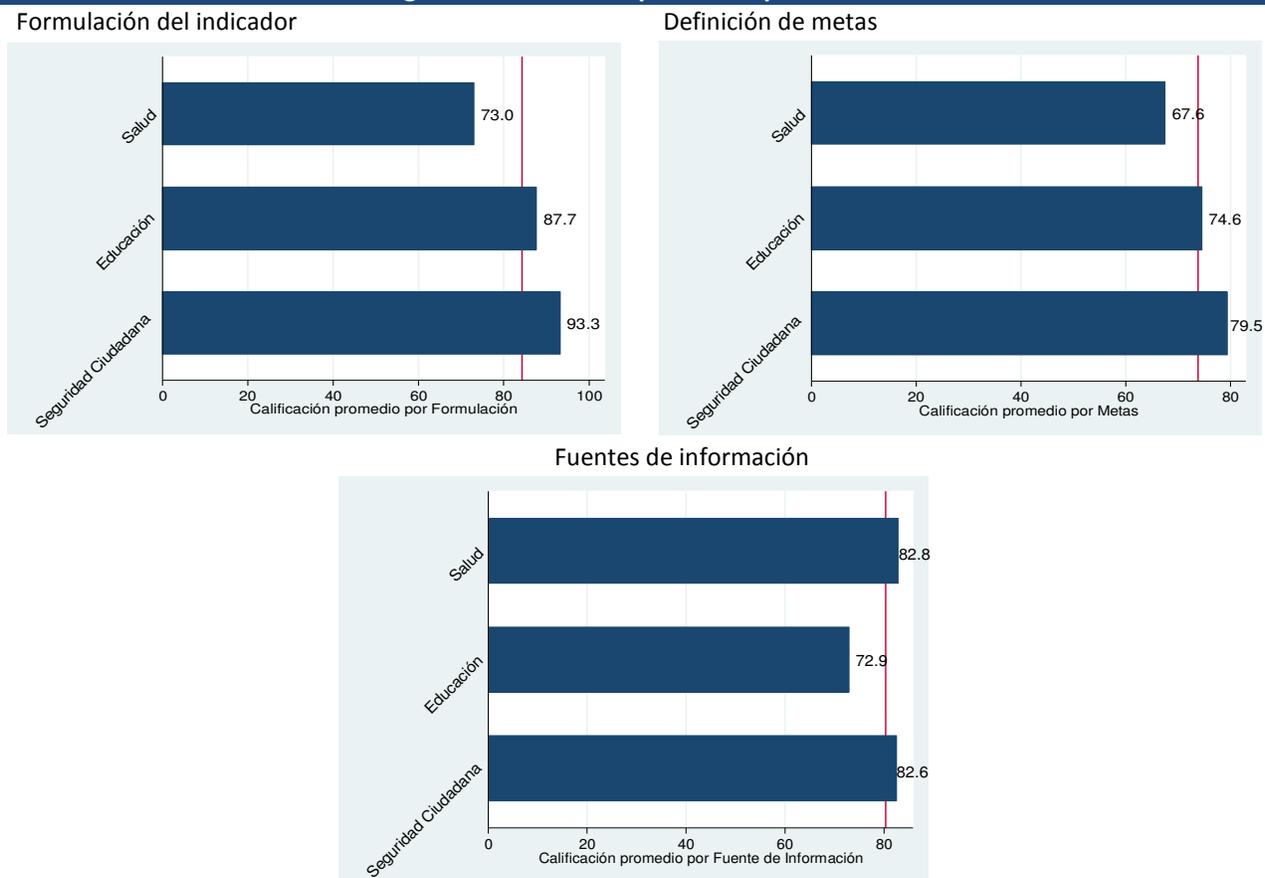
Durante los talleres de trabajo se pudo apreciar una desconexión entre quienes definieron los indicadores, y quienes los operan propiamente y manejan los datos. Incluso fue necesario eliminar dos indicadores (ver tabla 2) que se encontraban en la selección inicial porque, a pesar de estar incluidos en la MIR, los responsables de su manejo desconocían de su existencia o mencionaron que era imposible calcularlo con la información disponible. Es necesario mejorar la comunicación vertical y horizontal, además de un proceso participativo en la construcción del indicador para la apropiación del mismo.

**En el Sector Educación, mientras que los indicadores y las metas están bien definidos, existe una oportunidad de mejora en las fuentes de información.** Con una calificación de 87.7 en formulación y de 74.6 en metas, el sector educativo se ubica por arriba del promedio general. Sin embargo, en fuentes de información obtuvo una calificación de 72.9 (la menor de los tres sectores). Algo que se esconde detrás de esta última calificación es la gran diferencia en calidad entre diferentes fuentes de información. Por un lado, se cuenta con bases de datos sólidas que se utilizan a nivel nacional en base al formato 911 y que han obtenido la calificación máxima de 100. Mientras que por otro lado, se tienen bases de indicadores de reciente creación (como Porcentaje de Cuerpos Académicos Consolidados con calificación de 33% en fuentes de información) que están aún en una etapa de prueba y que tienen grandes oportunidades de mejora.

Igualmente, algunos indicadores inicialmente propuestos tuvieron que eliminarse ya que se encontraban en etapa de definición o aún no se contaba con los datos para su cálculo (tabla 2). Además, otros indicadores se eliminaron por ser réplicas de un mismo indicador y basarse en la misma base de datos pero con diferentes rangos de edad (por ejemplo, indicadores de cobertura escolar)

**El Sector Seguridad Ciudadana presenta calificaciones altas en los tres elementos evaluados, pero puede mejorar en la definición de metas.** El sector seguridad obtuvo las calificaciones más altas en formulación (93.3) y definición de metas (79.5). Además, en fuentes de información (calificación de 82.6), se encuentra por arriba del promedio general. Aun así existe espacio de mejora, en particular en la definición de metas, en donde muchas veces éstas no habían sido claramente definidas aún.

Figura 8. Calificación promedio por sector



Nota: Línea roja representa la calificación promedio por elemento. El número de indicadores evaluados en cada sector varía por la cantidad de proyectos específicos seleccionados para el ejercicio.

**La HECI provee los elementos necesarios para priorizar las áreas de mejora por elemento evaluado y tipo de indicador.** La herramienta permite identificar de manera precisa las fallas de cada indicador a diferentes niveles y con base en ello se puede elaborar un plan de acción concreto para su mejora. El anexo I presenta la lista completa de los 61 indicadores evaluados y sus calificaciones. Se recomienda utilizar esta lista como base para complementar con la auto-evaluación de indicadores adicionales (según necesidad), e identificar y atender las necesidades de mejora en cada dependencia.

## 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A continuación se presentan las conclusiones principales y recomendaciones derivadas del análisis de la calidad de los indicadores como elemento central de las MIRs, en el marco de la Gestión por Resultados.

- 1. Formalizar la estrategia de la GpR en Morelos.** Para consolidar los avances realizados en materia de monitoreo y evaluación, y en general de la GpR, se recomienda que bajo la coordinación de la Subsecretaría se elabore un documento técnico que presente formalmente la estrategia de consolidación de la GpR para el Estado de Morelos. La estrategia debe contar al menos con una revisión actualizada de la normativa y facultades de los principales órganos rectores en materia de monitoreo, evaluación, transparencia y rendición de cuentas, entre otras áreas de la GpR. Se deben definir los principales roles de los órganos rectores, lineamientos, y herramientas técnicas a aplicar. El documento de la estrategia debe contener los objetivos y principales hitos de la consolidación del sistema.
- 2. Priorizar el ejercicio de elaboración de MIRs bajo un esquema de “cascada”.** Para hacer frente a las debilidades encontradas con respecto a los indicadores de propósito, los cuales obtuvieron el puntaje más bajo en la evaluación HECl, se sugiere priorizar la culminación del ejercicio de elaboración de MIRs bajo un esquema de “cascada”. De esta manera se contará con una lógica encadenada entre el trabajo de las distintas instituciones y las metas sectoriales. Paralelo al encadenamiento de las MIRs, existen otras técnicas complementarias para sistematizar indicadores sectoriales. Por ejemplo: los Planes Indicativos y el Marco de Gasto de Mediano Plazo, que ayudan a mejorar la integración de los procesos de planeación, programación y presupuestación.
- 3. Consolidar y formalizar el proceso de verificación de las MIRs.** En los talleres con las dependencias se evidenció la falta de pertinencia en algunas MIRs, más allá de la calidad de sus indicadores. Para mejorar las MIRs, sería recomendable contar con procesos definidos de verificación de su pertinencia. Si bien existe un trabajo de la Secretaría para el apoyo a las entidades y dependencia en la preparación y revisión de MIRs que tiene un alto estándar técnico, el proceso aún está en construcción y existen oportunidades de mejora. Se sugiere formalizar la revisión a través de tres instancias: (i) revisión metodológica de la verificación de congruencia en la construcción de la MIR, que podría beneficiarse de la aplicación de la HECl; (ii) revisión por pares, sobre su contenido técnico (hipótesis, indicadores, metas); y, (iii) la validación de las autoridades del programa o entidad.
- 4. Mantener la buena formulación de indicadores.** La formulación de indicadores es el elemento mejor evaluado en todos los niveles de indicadores. El hecho que diversos instrumentos de programación, como el Programa Operativo Anual, la MIR y las Reglas de Operación, incluyen la definición de indicadores y sus metadatos incrementa la posibilidad de contar con indicadores bien formulados. Además muchos de ellos vienen ya definidos por el nivel federal. Sin embargo, es importante considerar que un indicador puede estar bien formulado, pero si no es el más adecuado para el objetivo al que se refiere, será poco útil.

- 5. Fortalecer técnicamente el ejercicio de definición de metas y su socialización.** Existen problemas en la calidad de la definición de las metas. La carencia más grande es la ausencia de método o técnica y la falta de un proceso consultivo para su definición. Se recomienda que la Subsecretaría elabore, en coordinación con otros órganos rectores de la GpR, una guía técnica sencilla para orientar el proceso técnico de la definición de metas que presente ejemplos de diversos métodos para su estimación. Asimismo, es importante crear procesos participativos en donde se incluya a directivos, equipo técnico, especialistas, usuarios, etc. en la definición a fin que la programación de la meta sea de utilidad al ejercicio de seguimiento del ejercicio presupuestal y la rendición de cuentas. Esto sería importante para reducir también el juego político ("*gaming*"<sup>27</sup>) en su definición. Es importante también avanzar en la sistematización del logro de metas de las MIRs. Por ejemplo, se podría considerar la construcción de un tablero de control que permita dar información regular de la eficacia y eficiencia de los programas presupuestales.
- 6. Mejorar la calidad las fuentes de información de las entidades y dependencias.** Especialmente en el caso de indicadores de propósito y componentes las fuentes de información son registros administrativos. Los hallazgos muestran diversos tipos de problemas como falta de uso de clasificadores, metadatos y procesos no estandarizados para su consolidación. La Herramienta de Evaluación de la Calidad de Registros Administrativos (HECRA), que forma parte de la actual cooperación técnica entre el Banco Mundial, INEGI y la Subsecretaría de Planeación, es una herramienta de apoyo en la construcción de las MIRs.
- 7. Expandir el uso de la HECI para mejorar la calidad de las MIRs.** Se recomienda que la HECI forme parte del apoyo que la Subsecretaría de Planeación provee al proceso de elaboración de las MIRs de las distintas dependencias. La preparación de material en línea, la capacitación a las áreas de planeación y presupuesto de las entidades y dependencias de la Administración Pública estatal en el uso de la HECI, y la revisión de las matrices contribuiría a su mejora. Tras la capacitación durante los talleres, los participantes cuentan ya con las herramientas necesarias para realizar la autoevaluación satisfactoriamente. Con personal capacitado, la aplicación de la herramienta puede extenderse para la revisión de un mayor número de indicadores si así se desea.
- 8. Fomentar una cultura participativa para la construcción y uso de indicadores.** Existen problemas de apropiación de indicadores, en particular en los indicadores de propósito. Al no ver una clara conexión entre las actividades cotidianas y el propósito o fin, los indicadores son considerados como algo ajeno e impuesto. Se debe mejorar la comunicación interna (horizontal y vertical) dentro de los sectores y crear procesos participativos para la construcción de indicadores. Se recomienda que la Subsecretaría de Planeación ayude a fortalecer la lógica vertical para la construcción de indicadores y mejorar así su pertinencia.

---

<sup>27</sup> Definido como la tendencia de directivos públicos a construir metas fáciles de alcanzar y no retadoras a efectos de garantizar su logro y no ser juzgados como ineficientes.

**9. Potenciar el uso del Programa Operativo Anual (POA) como elemento estratégico de programación.**

Dada la ausencia de planes estratégicos institucionales dentro del sistema estatal de planeación, se puede potenciar el uso actual del POA para integrar las MIRs y construir indicadores de desempeño institucional, que permitan comparar el desempeño no solo a nivel de programas sino también a nivel institucional, así como presentar la integración existente del gasto corriente con el de inversión. Esto implica un rediseño del actual instrumento POA y su posterior implementación.

**Dado que los indicadores son una parte fundamental en el enfoque de la GpR a nivel federal como también a nivel estatal, y dado el interés mostrado por varios actores estatales por el tema de monitoreo y evaluación (M&E), se sugiere identificar las diversas acciones de M&E en Morelos.** La COEVAL, junto a la Secretaría de Hacienda, podría llevar adelante un diagnóstico de las acciones existentes en M&E, así como una identificación de las principales entidades que tienen roles y facultades de M&E para avanzar con esta tarea. Un diagnóstico estatal de este tipo, debería incluir una revisión de la normativa y facultades de los principales órganos rectores en materia de monitoreo, evaluación, transparencia y rendición de cuentas, entre otras áreas de la GpR.

## **5. ANEXOS**

ANEXO I. Listado de indicadores evaluados

ANEXO II. Herramienta para Evaluar la Calidad de los Indicadores (HECI) con instructivo

ANEXO III. HECI: Material de apoyo para facilitadores

ANEXO IV. Calificación de los indicadores evaluados, por sector

ANEXO V. Agenda de trabajo y listas de participantes

ANEXO VI. Fichas de los indicadores evaluados

## ANEXO I. Listado de indicadores evaluados

Sector Educación		
Programa Presupuestario	Tipo de Indicador	Indicador
E041: Cobertura en educación básica	Fin	Abandono escolar (deserción total) en educación secundaria
	Componente	Porcentaje de cobertura de niños de 0 a 3 años atendidos en instituciones educativas
	Componente	Porcentaje de cobertura de niños de 6 a 11 años atendidos en instituciones educativas de nivel primaria
	Componente	Porcentaje de cobertura de niños de 12 a 14 años atendidos en instituciones educativas de nivel secundaria
	Componente	Porcentaje de cobertura de niños de 3 a 14 años en localidades rurales de alta y muy alta marginación y/o rezago social
E042: Cobertura en educación media superior y superior	Fin	Cobertura de educación media superior
	Fin	Cobertura en educación superior
E051: Personal docente y agentes educativos	Fin	Abandono escolar en educación media superior (deserción total)
	Propósito	Porcentaje del personal docente, directivo, de supervisión y de apoyo técnico que aprueban las evaluaciones de desempeño
	Propósito	Porcentaje de profesores con un resultado favorable en la evaluación de desempeño (media superior)
E053: Permanencia escolar	Fin	Eficiencia terminal en educación media superior
	Componente	Cobertura de beca salario a estudiantes de 3ero de secundaria
	Componente	Número de cuerpos académicos
	Componente	Porcentaje de cuerpos académicos consolidados
K052: Modernización de las condiciones físicas y materiales para el fortalecimiento de la educación	Propósito	Cobertura en infraestructura básica

Sector Salud		
Programa Presupuestario	Tipo de Indicador	Indicador
E061: Rectoría del sistema de salud	Fin	Tasa de mortalidad general
	Propósito	Porcentaje de satisfacción de los usuarios en los servicios de atención directa del hospital del niño morelense
	Actividad	Arbitraje médico (atención de controversias entre usuarios y prestadores de servicios de salud)
E062: Provisión de servicios de salud	Componente	Camas censables por 1000 habitantes
	Componente	Consultas de medicina general por habitante
	Actividad	Consultas médicas otorgadas en unidades de salud de 1er nivel de atención
	Actividad	Tasa de ocupación hospitalaria
E063: Aseguramiento para la provisión de servicios de salud	Propósito	Cobertura en salud
	Componente	Personas afiliadas al seguro popular
	Actividad	Total de población del estado sin derechohabiencia afiliada al seguro popular
E064: Salud materno infantil	Propósito	Razón de mortalidad materna
	Componente	Embarazadas en control
	Componente	Tasa de mortalidad menores de 5 años
	Componente	Tasa específica de fecundidad en adolescentes de 15 a 19 años
	Actividad	Tasa de mortalidad infantil
E065: Enfermedades transmisibles	Propósito	Dosis aplicadas en la población morelense
	Actividad	Cobertura de localidades con control larvario
E066: Enfermedades crónicas degenerativas	Propósito	Pacientes en control metabólico con DM
	Componente	Tasa de mortalidad por CA CU
E067: Accidentes adicciones y violencia	Propósito	Porcentaje de personas con atención prehospitalaria otorgada en las urgencias médicas
	Componente	Número de pacientes adictos a los que se otorgó tratamiento en los centros nueva vida
	Componente	Número de beneficiarios por la procuraduría de la defensa del menor y la familia
	Actividad	Porcentaje de atención especializada a mujeres en situación de violencia familiar y de género

Sector Seguridad Ciudadana		
Programa Presupuestario	Tipo de Indicador	Indicador
E011: Participación social en la prevención de la violencia y del delito	Propósito	Porcentaje de la población de 18 años y más que asegura contar con organización vecinal para resolver los problemas existentes
	Componente	Porcentaje de escuelas beneficiadas con programas para el fomento de entornos escolares seguros
	Componente	Porcentaje de municipios beneficiados con programas de promoción de la seguridad
	Actividad	Porcentaje de comités de vigilancia vecinal (convives) operando
E012: Combate al delito	Fin	Tasa incidencia delictiva general
	Fin	Tasa de incidencia delitos de alto impacto
	Fin	Incidencia de robos con violencia
	Fin	Incidencia de homicidios
	Fin	Porcentaje de percepción de seguridad en su municipio
	Fin	Incidencia de secuestros
	Propósito	Disminución de incidencia delictiva
	Componente	Porcentaje de eventos derivados de los servicios de emergencia (066) atendidos por el mando único
	Componente	Porcentaje de cámaras de videovigilancia instaladas
E013: Reinserción social	Propósito	Porcentaje de menores infractores en conflicto con la ley con tratamientos integrales aplicados
	Propósito	Porcentaje de internos con tratamientos integrales aplicados
	Componente	Porcentaje de internos sentenciados con actividad laboral en los centros penitenciarios
E015: Fortalecimiento institucional para la eficiencia policial	Propósito	Disminución del número de recomendaciones emitidas por la CEDH en contra de la Comisión Estatal de Seguridad Pública
	Componente	Porcentaje de personal operativo que recibe estímulos o recompensas
	Componente	Porcentaje de empresas que prestan servicios de seguridad privada en Morelos autorizadas y registradas ante la SSP Morelos
	Actividad	Cantidad de horas de capacitación promedio por elemento del mando único
E021: Procuración de justicia	Componente	Porcentaje de víctimas atendidas
	Actividad	Porcentaje de informes periciales atendidos

## **ANEXO II. Herramienta para Evaluar la Calidad de los Indicadores (HECI) con instructivo**

### **Instructivo de llenado**

#### **Objetivo**

La Herramienta de Evaluación de la Calidad de Indicadores (HECI) fue diseñada y desarrollada por el Banco Mundial, en el marco de la cooperación técnica provista por la Práctica Global de Pobreza del Banco Mundial, en acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), para la planeación del desarrollo a nivel estatal (2015).

La herramienta tiene como objetivo analizar la formulación de indicadores y metas a través de la utilización de criterios como CREMA<sup>1</sup> y SMART<sup>2</sup>. Asimismo, la herramienta hace una valoración rápida de las fuentes de información utilizadas para tal fin. Por lo anterior, las personas que deberán llenar la herramienta serán los responsables de la preparación de las Matrices de Indicadores para Resultados (MIR), así como los responsables del manejo de los archivos de datos.

#### **Instrucciones de llenado**

La herramienta, desarrollada en Ms Excel, se conforma de tres partes:

- Evaluación de Calidad de los Indicadores
- Evaluación de Calidad de las Metas de los Indicadores
- Evaluación de Calidad de las Fuentes de Información

Las tres partes deben de completarse para obtener una calificación por cada sección, así como una calificación total. En cada sección, el responsable deberá contestar las preguntas de la primera columna y otorgar la calificación correspondiente en la columna “Puntuación” de acuerdo a lo que se especifica en la columna “Evaluación”. En caso que un criterio no aplique a un indicador, meta o fuente, favor de colocar “99” en la columna de puntuación y explicar la o las razones por las que no aplica. De tal manera todas las preguntas deben de ser llenadas.

Se recomienda tener disponible la MIR que corresponda, formatos para la recolección de datos relacionados, reportes que utilicen al indicador, y otra información que considere pertinente a la hora del llenado.

En la sección sobre calidad de las fuentes de información, se sugiere hacer un análisis adicional del archivo de datos para corroborar la información. Una herramienta que aplica el Banco Mundial, es una herramienta de auto evaluación de la calidad de registros administrativos titulado HECRA. Dicha herramienta permite analizar cualquier formato del archivo de datos. Para este tipo de análisis de registros administrativos, cabe resaltar que la información que se entregue en los mismos siempre debe ser estrictamente confidencial y no se utilizarán para fines ajenos al propio análisis.

## **Contacto**

Cualquier pregunta o aclaración respecto a los criterios o administración de la herramienta, puede contactar a las personas técnicamente responsable por parte del Banco Mundial: Alejandro Medina Giopp, Especialista senior en Monitoreo y Evaluación (amedinagiopp@worldbank.org) y Jonna Lundwall, Cientista Social (jlundwall@worldbank.org).

## **Referencia**

Cualquier uso de la herramienta, o documento que contenga un análisis basado en la aplicación de la herramienta debe incluir la siguiente citación:

Herramienta de Evaluación de la Calidad de Indicadores (2015). Herramienta desarrollada por el Banco Mundial en el marco de la cooperación técnica provista por la Práctica Global de Pobreza del Banco Mundial, en acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), para la planeación del desarrollo a nivel estatal. Aplicado por [*poner nombre de la institución*] en [*poner lugar*], [*poner fecha*].

### Notas:

1. CREMA: Acrónimo utilizado con mayor frecuencia y que ayuda a establecer indicadores adecuados, de acuerdo a los siguientes parámetros: Claro, Relevante, Económico, Monitoreable, Adecuado
2. SMART: Acrónimo utilizado frecuentemente para establecer indicadores adecuados, considerando los siguientes parámetros: Specific (Específico); Measurable (Cuantificable); Achievable (Alcanzable); Relevant (Relevante); y Trackable (Susceptible de monitorear)

## HERRAMIENTA PARA EVALUAR LA CALIDAD DE INDICADORES, METAS Y FUENTES DE INFORMACIÓN ASOCIADAS

INSTRUCCIONES: Favor de contestar las preguntas de la primera columna y otorgar la calificación correspondiente en la columna de "Puntuación" según lo especificado en "Evaluación"

TIPO DE INDICADOR: Indicador de Resultados (Fin o Propósito) Indicador de Gestión o Componente (producción y entrega de bienes o servicios)

NOMBRE DEL INDICADOR:

CÓDIGO DEL INDICADOR:

FÓRMULA DE CÁLCULO:

NOMBRE DEL PROYECTO ESPECÍFICO AL QUE SE VINCULA EL INDICADOR:

TIPO DE FUENTE DE INFORMACIÓN: encuesta, registro administrativo o censo

### Evaluación de Calidad de los Indicadores

1) Claridad	Evaluación	Ejemplo	Puntuación
1.1 ¿El nombre del indicador es consistente con la fórmula? *	0. El nombre no es consistente con la fórmula de cálculo 5. El nombre es consistente con la fórmula de cálculo 99. No aplica	Por ejemplo: la fórmula de cálculo del indicador "Porcentaje de la población indígena del país que dispone de agua entubada" debe expresar el número de la población con la característica observada que se divide por la población indígena total y se multiplica por 100	
1.2 ¿Existe coherencia del numerador y denominador sobre las unidades de medida? *	0. No existe coherencia en las unidades de medida de las variables del indicador 5. Existe coherencia en las unidades de medida de las variables del indicador 99. No aplica	Si la fórmula de cálculo de un indicador es un porcentaje, tanto numerador como denominador deben tener la misma unidad de medida y periodo de referencia. Pero si es una razón o promedio las unidades de medida pueden ser diferentes. Por ejemplo: siguiendo el indicador anterior, las unidades de medida son: (i) Población indígena del país y (ii) población con acceso a agua entubada -dentro de la población indígena. Existe coherencia en las unidades de medida. Mientras que, si las unidades de medida son: (i) Población indígena del país y (ii) población con acceso a agua entubada en el país, entonces no habría coherencia en las unidades de medida.	
1.3 ¿Existe coherencia del numerador y denominador sobre el periodo de referencia?	0. No existe coherencia en el periodo de tiempo de las unidades de medida del indicador 5. Existe coherencia en el periodo de tiempo de las unidades de medida del indicador 99. No aplica	En la fórmula de cálculo de un indicador, las variables de medida deben de referirse al mismo periodo de tiempo. Por ejemplo: si en el ejemplo anterior la población indígena total tiene un periodo de referencia del 2012 (por uso de proyecciones) y la población indígena con agua entubada se obtiene del censo 2010, entonces no hay coherencia en el periodo de tiempo. Únicamente en el caso en que el indicador se refiera a una tasa de variación, entonces los periodos de referencia deben ser diferentes (Marque 5 así este es el caso).	

1.4 ¿Existe información (metadatos) para comprender el método de cálculo, las variables del indicador y su alcance? *	0. No existen metadatos del indicador 3. Existen algunos metadatos del indicador 5. Existe metadatos para la comprensión total del indicador 99. No aplica	Existe un documento técnico externo que describe la importancia del indicador dentro del tema de análisis y el contexto del programa en que se ubica. El nombre del indicador, la descripción de la fórmula, los productos que se obtienen, la(s) fuente(s) de información necesarias especificando las variables a utilizar, la desagregación geográfica, periodos de referencia y bibliografía, entre otros.	
<b>Calificación Total de Claridad</b>			<b>0</b>
<b>2) Relevancia</b>	<b>Criterios</b>	<b>Ejemplo</b>	<b>Puntuación</b>
2.1 ¿El indicador expresa aspectos relevantes de la gestión (producción y entrega de bienes y servicios) y/o resultados esperados del programa?	0. El indicador no expresa los aspectos más importantes de la gestión o resultados del programa 5. El indicador expresa los aspectos más importantes de la gestión o resultados del programa 99. No aplica	El indicador es relevante si refleja una dimensión importante de lo que se desea alcanzar con el programa. Por ejemplo, el indicador de fin o propósito para medir los efectos de la entrega de desayunos escolares, deberá expresar el cambio nutricional o rendimiento escolar (según sea el objetivo) de la población que recibe la intervención. En caso de un indicador de gestión, algunos aspectos importantes a los que debe enfocarse el indicador son: la temporalidad, características o tiempo en el que se proporcionan los bienes o servicios.	
2.2 ¿El indicador permite identificar con precisión a la población objetivo a atender?	0. El indicador no identifica con precisión a la población objetivo o componente 5. El indicador identifica con precisión a la población objetivo o componente 99. No aplica	Por ejemplo, siguiendo con el ejemplo anterior, el indicador debe identificar a los niños en edad escolar que efectivamente asisten a la escuela y están recibiendo los desayunos escolares y no debe incluir niños menores a la edad escolar que no reciben la intervención.	
<b>Calificación Total de Relevancia</b>			<b>0</b>
<b>3) Medible</b>	<b>Criterios</b>	<b>Ejemplo</b>	<b>Puntuación</b>
3.1 ¿Se ha definido con claridad la línea base para el indicador? *	0. No existe una clara definición de las características de la línea de base para el indicador 3. Se ha definido la línea base pero aún no se ha hecho el cálculo 5. Existe una clara definición de la línea de base 99. No aplica	La línea de base es el valor de referencia que toma el indicador, a partir del cual se pueden realizar análisis de series temporales y valorar el resultado o gestión del programa. Para lo anterior, la metodología de cálculo del indicador no debe cambiar para que la serie temporal no sea interrumpida y la línea de base sea consistente en diferentes puntos a lo largo del tiempo.	
3.2 ¿El indicador es consistente con las fuentes de datos que utiliza en cuanto a la desagregación geográfica, temática y frecuencia? *	0. No hay consistencia en ninguno de los tres atributos (geográfica, temática y frecuencia) 3. Hay consistencia en dos de los tres atributos (desagregación geográfica, temática y frecuencia) 5. Hay consistencia en los tres atributos (desagregación geográfica, temática y frecuencia) 99. No aplica	Por ejemplo, si el indicador requiere desagregación por sexo en graduados de primaria y la fuente de datos no tiene desagregación por género, entonces no hay consistencia <b>temática</b> . Si el indicador requiere información a nivel de localidad pero la información de la encuesta es representativa para el nivel municipal no existe consistencia <b>geográfica</b> . Si, por ejemplo se utiliza Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares (ENIGH) como fuente de información para las variables del indicador, la frecuencia de medición deberá ser bianual, debido a que dicha encuesta se levanta cada dos años, de requerirse información para periodos más cortos no habría consistencia en la <b>frecuencia</b> .	
<b>Calificación Total Medible</b>			<b>0</b>

4). <i>Adecuado</i>	<i>Criterios</i>	<i>Ejemplo</i>	<i>Puntuación</i>
4.1 ¿El indicador está construido de acuerdo con métodos o estándares establecidos en el ámbito nacional o internacional, que permite su comparación?	<p>0. No, el indicador es distinto a los utilizados a nivel nacional y/o internacional para el mismo tema de estudio e intervención estatal</p> <p>5. El indicador se apega a métodos establecidos y permite agregar información a nivel nacional o sectorial. Permite la comparación nacional o internacional</p> <p>99. No aplica</p>	<p>Por ejemplo en un indicador de resultado: a nivel internacional y nacional, la tasa de mortalidad infantil se refiere al número de defunciones de niños menores de un año por cada 100,000 nacidos vivos en un determinado año. Si un indicador estatal mide las defunciones de niños menores de 3 años para calcular la tasa de mortalidad infantil, el indicador no utiliza los estándares nacionales e internacionales establecidos para el tema. De igual manera, los productos de un indicador de gestión deben de seguir estándares de calidad nacionales o internacionales. En caso de tratarse de un indicador de un programa propio del contexto local que no permita la comparación con estándares nacionales o internacionales califica con "No aplica"</p>	
<b>Calificación Total Adecuado</b>			<b>0</b>
Calificación Total del Indicador			0
Total de respuestas validas			0
Valor Formulación Indicadores			#DIV/0!

**Evaluación de Calidad de las Metas de los Indicadores**

<b>1) Específica</b>	<b>Evaluación</b>	<b>Ejemplo</b>	<b>Puntuación</b>
1.1 ¿La meta define claramente el resultado a alcanzar respecto a la situación inicial?	0. La meta no define claramente el resultado a alcanzar 5. La meta define claramente el resultado a alcanzar 99. No aplica	El indicador "baja talla para edad" se aplica para una intervención que busca reducir desnutrición crónica infantil. Una meta de reducir la prevalencia de baja talla para la edad de 13.6 por ciento del 2012 a 10 por ciento al 2015 es una definición clara de una meta.	
<b>Calificación Total Específico</b>			<b>0</b>
<b>2) Comparabilidad</b>			
2.1 Si es un programa de 2 años o más, ¿Existen series de datos obtenidas a través de la misma metodología para ubicar el mismo indicador durante un periodo específico?	<p><b>Indicadores de resultados</b></p> 0. La longitud de la serie es de 2 periodos o menos 3. La longitud de la serie es de 3 a 5 periodos 5. La longitud de la serie es de 6 o más periodos 99. No aplica	<p>Por ejemplo: la tasa de pobreza por ingresos es un indicador de resultados. El Coneval ha publicado el cálculo de la medición de pobreza por ingresos siguiendo la misma metodología de forma bianual de 2008 al 2012. Por lo tanto se tiene una serie de tiempo comparable con 3 periodos.</p> Solo aplica a programas de x años o más, si fuera un programa de menos años se debe responder que "No aplica".	
2.2 ¿Existe un punto de referencia (nacional o internacional) que sirva de apoyo a la formulación de la meta?	<p><b>Indicadores de gestión</b></p> 0. La longitud de la serie de 6 o menos periodos 3. La longitud de la serie es de 7 a 12 periodos 5. La longitud de la serie es de más de 12 periodos 99. No aplica	<p>Por ejemplo: el indicador mortalidad materna en México fue de 51 muertes por cada 100,000 nacimientos vivos en 2010. Este indicador puede compararse con el objetivo de 22.2 muertes por cada 100,000 nacimientos establecidos en los Objetivos de Desarrollo del Milenio por la ONU.</p> Un programa para disminuir la población analfabeta mayor de 15 años en el estado de Guanajuato, cuyo indicador es 8.2, puede utilizar como referencia para su meta el promedio nacional el cual es 6.9 Si un programa es nuevo y único, y por tanto no tiene punto de referencia se debe responder "No aplica".	
<b>Calificación Total Comparabilidad</b>			<b>0</b>

<b>3) Acordada</b>			
<p>3.1 ¿ El equipo técnico del programa contó con la participación/consulta en la definición de la meta de los siguientes agentes...?</p> <p><b>(a )</b> Agencias Federales (Secretarías)</p> <p><b>b)</b> Usuarios</p> <p><b>c)</b> Directivos/responsables del programa</p> <p><b>d)</b> Equipo técnico del programa <i>Las últimas opciones son sólo para indicadores de resultados</i></p> <p><b>e)</b> Organismos coordinadores (Coneval, Hacienda, Función Pública, etc.)</p> <p><b>f)</b> Especialistas (academia, centros de investigación, etc.)</p>	<p><b>Indicadores de resultados</b></p> <p>0. No se consultó con ninguno de los agentes mencionados</p> <p>3. Se consultó con 1 a 2 agentes mencionados</p> <p>5. Se consultó con 3 a 4 agentes mencionados</p> <p>99. No aplica</p> <p><b>Indicadores de gestión</b></p> <p>0. No se consultó con ninguno de los agentes mencionados</p> <p>3. Se consultó con 1 a 3 agentes mencionados</p> <p>5. Se consultó con 4 a 6 agentes mencionados</p> <p>99. No aplica</p>	<p>Por ejemplo, al definir la meta de entrega diaria de desayunos escolares a escuelas ubicadas en localidades con alta marginación, no sólo deben participar los directores y ejecutores del programa, debe consultarse a los directores o a los presidentes municipales. También los proveedores de insumos deben de ser consultados para saber si la meta es alcanzable.</p>	
<b>Calificación Total Acordado</b>			<b>0</b>
<b>4) Pertinencia</b>			
<p>4.1 ¿Para la consecución de la meta (producción institucional estimada de infraestructura, bienes y/o servicios) se cuenta con los siguientes recursos?</p> <p><b>a)</b> Presupuesto asignado</p> <p><b>b)</b> Personal suficiente y capacitado</p> <p><b>c)</b> Capacidad tecnológica e infraestructura</p>	<p>0. Ninguno de los recursos mencionados es suficiente</p> <p>3. Son suficientes 1 o 2 de los 3 recursos para alcanzar la meta</p> <p>5. Los 3 recursos son suficientes para alcanzar la meta</p> <p>99. No aplica</p>	<p>La meta es pertinente si se cuenta con los recursos necesarios para alcanzar el objetivo. Por ejemplo, si se cuenta con la infraestructura especializada y presupuesto pero no hay gente capacitada o suficiente para que la opere, entonces la pertinencia de la meta está en riesgo. En este caso se otorgaría la calificación 3.</p>	
<p>4.2 ¿Utiliza alguna técnica o método para la identificación de la meta a lograr?</p>	<p>0. No se utiliza ninguna técnica o método</p> <p>3. Solo se utilizan alguna referencias generales para la estimación</p> <p>5. Se aplican técnicas para la estimación</p> <p>99. No aplica</p>	<p>Por ejemplo para la fijación de la meta de un programa para reducción de homicidios en diferentes municipios puede usar técnicas de análisis estadístico (percentiles, distribución ajustada del desempeño, etc.) que permiten comparar la tendencia con las metas y lo logros realizados.</p>	

4.3 ¿La meta es pertinente para influir en la problemática que se desea atender?	0. La meta no es pertinente en relación a la magnitud del problema 3. Le meta es medianamente pertinente a la magnitud del problema 5. Le meta es pertinente a la magnitud del problema 99. No aplica	La meta es atender a 200 niños con alta desnutrición en una región en la que hay 200,000 niños con desnutrición crónica. El objetivo del programa plantea reducir la desnutrición infantil de manera importante. Sin embargo, la meta logra impactar únicamente en 0,001 al problema a resolver, por lo tanto es poco pertinente. Esto se conoce como "problema del denominador".	
<b>Calificación Total Realista</b>			<b>0</b>
<b>5) Acotada en el tiempo</b>			
5.1 ¿Se ha delimitado con claridad el tiempo en el que se conseguirá la meta? En caso de contar con metas intermedias, también se han delimitado con claridad?	0. No existe un clara y oportuna delimitación del tiempo 5. Si existe un clara y oportuna delimitación del tiempo 99. No aplica	El objetivo es eliminar la pobreza extrema en el país en los próximos 10 años y la meta intermedia será reducirla a 5 por ciento en 5 años.	
<b>Calificación Total Acotado en el tiempo</b>			<b>0</b>
<b>Calificación Total de la Meta</b>			<b>0</b>
<b>Total de respuestas validas</b>			<b>0</b>
<b>Valor formulación de metas</b>			<b>#DIV/0!</b>

**Evaluación de Calidad de las Fuentes de Información**

<b>1) Fuente de información</b>	<b>Evaluación</b>	<b>Criterios y/o Ejemplos</b>	<b>Puntuación</b>
<p>1.1 ¿En el caso de tratarse de un registro administrativo, existe un protocolo o proceso documentado para la entrega de datos para su consolidación? En el caso de ser una encuesta producida por el Estado, se debiera proporcionar la información para su valoración.</p>	<p>0. No existen protocolos y acuerdos de ningún tipo. 3. Si existen protocolos y acuerdos pero no están documentados o no siempre se cumplen 5. Si existen términos documentados y además hay procedimientos para asegurar su cumplimiento. 99. No aplica</p>	<p>Un protocolo de intercambio de información se considera su existencia cuando se cuenta con la documentación del procedimiento de entrega con información, incluye también responsables de entrega y recepción de datos, responsables de la preparación de la información solicitada y bitácoras de entrega. Un acuerdo de los términos de entrega se refiere a un compromiso de las partes plasmado en un documento particular firmado entre la fuente administrativa (responsable del registro administrativo) y el usuario primario (quien aprovecha la información con fines estadísticos por ejemplo para el cálculo de indicadores, para elaborar un informe, entre otros usos). Por ejemplo: en el Estado de Guanajuato ¿se consolida información de centros educativos, de hospitales y clínicas, o de programas sociales que operan en diversos municipios? ¿Hay una entidad responsable de consolidar la información, con reglas claras, tiempos y formatos de entrega que faciliten la coordinación y consolidación de estas tres fuentes de información?</p>	
<p>1.2 ¿Existe algún procedimiento de control de consistencia de los datos de la fuente de información?</p>	<p>0. No existen procedimientos de ningún tipo 3. Si existen procedimientos, pero no están documentados o no siempre se cumplen 5. Si existen procedimientos documentados y además hay procedimientos para asegurar su cumplimiento (procedimientos de supervisión o verificación de la eficacia del procedimiento de control de consistencia, etc.). 99. No aplica</p>	<p>Existen un procedimiento de verificación de la consistencia de datos de la fuente de información al momento y/o posterior a la captura. Por ejemplo: control de rangos de variables en el ingreso de datos al sistema, coherencia entre variables (edad con fecha de nacimiento), control de códigos válidos, etc. Si el procedimiento está documentado se debe asegurar que haya controles para su cumplimiento y eficiencia.</p>	
<b>Calificación Total de Fuente Administrativa</b>			<b>0</b>
<b>2) Metadatos</b>	<b>Evaluación</b>	<b>Criterios y/o Ejemplos</b>	<b>Puntuación</b>
<p>2.1 ¿Está claramente definidas las unidades de observación o población de interés de la fuente de información?</p>	<p>0. No existe 3. Existe definición, pero es poco clara o es ambigua 5. Definición clara 99. No aplica</p>	<p>Existe algún tipo de documentación que establezca los casos que se van a registrar. Es decir, existe en el documento de recopilación de la información la definición clara de la unidad de observación o está establecido en el manual de procedimientos. Por ejemplo, en un registro administrativo puede ser únicamente los nacimientos vivos en localidades de menos de 5000 habitantes. En la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, se considera la población en edad de trabajar entre 15 y 64 años de edad.</p>	

2.2 ¿Existe una variable de identificación única por cada unidad de observación de los registros en la fuente de información?	0. No existe 5. Si existe 99. No aplica	Las variables de identificación unívoca permiten identificar de manera única cada caso en particular. Por ejemplo: CURP, RFC, identificador del hogar, etc.	
2.3 La entidad responsable por el Registro administrativo ¿cuenta con los microdatos?	0. No, son datos agregados sin acceso a microdatos 5. Si, cuenta con microdatos 99. No aplica	Si hay datos de educación por ejemplo de centros escolares (repetencia, deserción, aprovechamiento, etc.) pero se presentan totales agregados y no información por estudiante o por maestro, entonces no se cuenta con microdatos	
2.4 ¿Existe información (metadatos) sobre la información que contiene cada variable (microdatos)? Metadatos sobre los microdatos	0. No hay metadatos 3. Hay metadatos a nivel general y de variables 5. Hay metadatos y se sigue un estándar internacional 99. No aplica	Por ejemplo: diccionarios de variables, documentos técnicos sobre la muestra; en el caso de ser un censo, cuestionarios o formato aplicados, guías de entrevista, etc. Ejemplo de estándar es el DDI.	
<b>Calificación Total de Metadatos</b>			<b>0</b>
<b>3) Datos</b>	<b>Evaluación</b>	<b>Criterios y/o Ejemplos</b>	<b>Puntuación</b>
3.1 ¿El porcentaje de registros sin datos de las variables en el archivo de la fuente de información supera el 20% en alguna variable?	0. Si, supera el 20% por variable 3. Entre 10% y 19% por variable 5. 9% o menos por variable. 99. No aplica	Identifica cuál es la tasa de omisión de datos del archivo del registro administrativo utilizadas para el cálculo del indicador y quién lo utiliza	
3.2 ¿Se utilizan clasificadores estándar (nacionales o internacionales)?	0. No se utilizan en ninguna etapa del proceso 5. Si, los utiliza el usuario primario del Registro Administrativo 99. No aplica, ya que no es necesario codificar ninguna variable	En el caso de que se utilice algún clasificador nacional o internacional (por ejemplo: ocupación) para codificar alguna variable, se deberá responder quién lo utiliza, la fuente administrativa o el usuario que lo usa con fines estadísticos.	
3.3 ¿Cuál es el porcentaje de errores de codificación?	0. Gran cantidad de errores de codificación (más de 50%) 1. Errores de codificación considerables (más de 20% y hasta 49%). 3. Errores de codificación entre 11% y 20% 4. Pocos errores de codificación (más de 5% y hasta 10%). 5. No hay prácticamente errores de codificación (menos de 5%). 99. No calcula el error	Si se utiliza algún tipo de codificación se debe de verificar la calidad del proceso de codificación y calcular la tasa de errores de codificación para responder la pregunta (al menos de las 4 variables del registro administrativo de mayor utilidad).	

3.4 En promedio, ¿Cuál es la tasa de datos de perdidos para el archivo de datos de indicador?	0. Más de 30%. 1. El porcentaje de no respuesta/subcobertura es más de 20% y hasta 29% 2. Entre 10% y 19% de no respuesta/subcobertura 3. Entre 6% y 9%. 4. Más de 1% y hasta 5%. 5. No hay prácticamente falta de respuesta o subcobertura (menos de 1%). 99. No aplica	Los errores de falta de respuesta incluyen motivos para la no obtención de la información como: rechazos, ausentes, incapaces para responder, no localizados y la pérdida de información por cualquier otro motivo después de haber recabado la información.	
<b>Calificación Total Datos</b>			<b>0</b>
<b>Calificación Total del Registro Administrativo</b>			<b>0</b>
<b>Total de respuestas validas</b>			<b>0</b>
<b>Valor total datos</b>			<b>#DIV/0!</b>
<b>Comentarios:</b>			

\* Preguntas basadas en la Cédula de Revisión de Indicadores producida por CONEVAL

Algunas preguntas se basaron en la "Auditoría de Calidad de los Indicadores del Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP) de la República Dominicana

## ANEXO III. HECI: Material de apoyo para facilitadores

### Material para Facilitadores Conceptos básicos y problemas frecuentes

Concepto	Definición	Problema frecuente
Unidad de medida	Tipo de información que se utiliza para la construcción del indicador (i.e. individuos, hogares, programas, etc.)	Un porcentaje NO es una unidad de medida sino un método de cálculo. Un porcentaje puede utilizar unidades de medida equivocadas. Por ejemplo: individuos con acceso a programa/total de hogares en el Estado* 100
Metadatos	Datos que describen a otros datos. Información básica: descripción, fórmula, fuente de información, la desagregación geográfica, periodos de referencia y bibliografía, etc.	Toda la información básica debe de estar concentrada y ser accesibles. Muchas veces se cuenta sólo con archivos de datos pero sin metadatos básicos a nivel general y de variables
Línea de base	Valor del indicador que se establece como punto de partida para evaluarlo y darle seguimiento.	No debe confundirse el estado inicial con la línea base
Microdato	Un microdato es una observación recolectada de un objeto o unidad estadística individual. Los microdatos son datos con las características de una población, como individuos, hogares, etc., recolectados por censos, encuestas o experimentos. Datos que agregan observaciones en tasas, promedios, por edades, etc. NO son microdatos	Falta de entendimiento de lo que es un microdato. En varios casos los archivos no tienen microdatos sino datos agregados que provienen de municipios, estados o delegaciones regionales del programa pero NO constituyen un archivo de microdatos. Esto sucede ya que los programas son más consolidadores de información que productores.
Clasificadores	Se utilizan como referencia para asignar a un elemento dentro una categoría concreta conocida	Uso no regular de clasificadores, por ejemplo: entidades federativas, municipios, etc. En ocasiones se utilizan variables alfanuméricas y no la codificación de INEGI. Otras variables que eran sujetas de codificación no se encontraban codificadas, lo que impedía hacer análisis de frecuencias
Identificador	Es un número único proporcionado a cada observación	Sin identificadores únicos dentro de los archivos de datos dificulta el intercambio de archivos/información
Casos perdidos	Falta de respuesta incluyen motivos como: rechazos, ausentes, incapaces para responder, no localizados y la pérdida de información por cualquier otro motivo después de haber recabado la información.	Algunas variables en varios archivos se identificaron con un alto porcentaje de casos perdidos. En algunos casos de más del 50% y sin existir información sobre si son blancos o salto de pregunta.
Escaso potencial de aprovechamiento estadístico de los archivos	Archivo de datos que contiene información de variables que permite su explotación estadística	Las variables de los archivos se encontraban en forma alfanumérica lo que impedía su uso y aprovechamiento estadístico. Algunas de éstas fácilmente pueden ser convertidas en variables numéricas.

## Material para Facilitadores

### Reglas básicas en la aplicación de HECI

1. Asegurarse que el indicador este dentro de los indicadores seleccionados y acordados previamente para el sector.
2. Asegurarse que todas las preguntas (27 preguntas) sean respondidas.
3. En caso de responder “99 No aplica” asegurarse que esto no se deba a una falta de entendimiento de la pregunta.  
Si la respuesta “99 No aplica” es válida, debe ponerse la razón en la columna siguiente.
4. Cuando se pregunte por documentos de soporte como manuales, documentos técnicos, rutas o acceso a metadatos, poner un comentario en la columna siguiente con el nombre del documento y su liga o recolectar el documento que deberá ser entregado con la herramienta.
5. Asegurarse que los participantes cuenten con el archivo de datos. Si éste se encuentra en un formato para el cual no se cuenta con el software, contactar con el equipo del Banco Mundial.
6. En la sección 3 “Evaluación de Calidad de las Fuentes de Información”, corroborar las respuestas de los participantes con lo observado en la base de datos. Por ejemplo, cuando se pregunta: *La entidad responsable del Registro administrativo ¿cuenta con los microdatos?*, revisar el archivo y ver que efectivamente sean microdatos y no datos agregados.
7. Siempre dejar que los participantes sean quienes respondan, pero hacerlos reflexionar en sus respuestas.

#### ANEXO IV. Calificación de los indicadores evaluados, por sector

Educación					
Tipo	Indicador	Formulación (%)	Meta (%)	Fuente (%)	Total (%)
Fin	Abandono escolar (deserción total) en educación secundaria	100	85	100	95
Fin	Cobertura de educación media superior	100	85	86	90
Fin	Cobertura en educación superior	100	85	86	90
Fin	Abandono escolar en educación media superior (deserción total)	100	85	86	93
Fin	Eficiencia terminal en educación media superior	100	85	86	90
Proposito	Porcentaje del personal docente, directivo, de supervisión y de apoyo técnico que aprueban las evaluaciones de desempeño	94	92	.	93
Proposito	Porcentaje de profesores con un resultado favorable en la evaluación de desempeño (media superior)	89	53	65	71
Proposito	Cobertura en infraestructura básica	58	46	23	42
Componente	Porcentaje de cobertura de niños de 0 a 3 años atendidos en instituciones educativas	96	90	100	95
Componente	Porcentaje de cobertura de niños de 6 a 11 años atendidos en instituciones educativas de nivel primaria	96	90	100	95
Componente	Porcentaje de cobertura de niños de 12 a 14 años atendidos en instituciones educativas de nivel secundaria	96	90	100	95
Componente	Porcentaje de cobertura de niños de 3 a 14 años en localidades rurales de alta y muy alta marginación y/o rezago social	96	90	100	95
Componente	Cobertura de beca salario a estudiantes de 3ero de secundaria	80	77	86	81
Componente	Número de cuerpos académicos	60	33	43	46
Componente	Porcentaje de cuerpos académicos consolidados	51	33	33	39

Salud					
Tipo	Indicador	Formulación (%)	Meta (%)	Fuente (%)	Total (%)
Fin	Tasa de mortalidad general	89	100	100	96
Propósito	Porcentaje de satisfacción de los usuarios en los servicios de atención directa del Hospital del Niño Morelense	88	86	68	80
Propósito	Cobertura en salud	100	85	93	93
Propósito	Razón de mortalidad materna	100	95	100	98
Propósito	Dosis aplicadas en la población morelense	23	40	70	44
Propósito	Pacientes en control metabólico con DM	0	31	70	34
Propósito	Porcentaje de personas con atención prehospitalaria otorgada en las urgencias médicas	84	53	31	56
Componente	Camas censables por 1000 habitantes	73	75	96	81
Componente	Consultas de medicina general por habitante	44	23	75	47
Componente	Personas afiliadas al seguro popular	100	90	94	95
Componente	Embarazadas en control	56	94	96	82
Componente	Tasa de mortalidad menores de 5 años	67	78	100	81
Componente	Tasa específica de fecundidad en adolescentes de 15 a 19 años	100	40	96	79
Componente	Tasa de mortalidad por CA CU	100	33	100	78
Componente	Número de pacientes adictos a los que se otorgó tratamiento en los centros nueva vida	25	20	60	35
Componente	Número de beneficiarios por la procuraduría de la defensa del menor y la familia	88	90	86	88
Actividad	Arbitraje médico (atención de controversias entre usuarios y prestadores de servicios de salud)	73	83	80	79
Actividad	Consultas médicas otorgadas en unidades de salud de 1er nivel de atención	100	68	70	79
Actividad	Tasa de ocupación hospitalaria	100	95	80	92
Actividad	Total de población del Estado sin derechohabencia afiliada al seguro popular	96	90	94	93
Actividad	Tasa de mortalidad infantil	100	68	100	89
Actividad	Cobertura de localidades con control larvario	51	78	92	74
Actividad	Porcentaje de atención especializada a mujeres en situación de violencia familiar y de género	22	40	54	39

Seguridad						
Tipo	Indicador	Formulación (%)	Meta (%)	Fuente (%)	Total (%)	
Fin	Tasa incidencia delictiva general	100	90	92	94	
Fin	Tasa de incidencia delitos de alto impacto	100	90	92	94	
Fin	Incidencia de robos con violencia	100	90	92	94	
Fin	Incidencia de homicidios	100	90	92	94	
Fin	Porcentaje de percepción de seguridad en su municipio	100	85	100	95	
Fin	Incidencia de secuestros	100	90	92	94	
Propósito	Disminución de incidencia delictiva	100	85	88	91	
Propósito	Disminución del número de recomendaciones emitidas por la CEDH en contra de la Comisión Estatal de Seguridad Pública	95	71	85	84	
Propósito	Porcentaje de la población de 18 años y más que asegura contar con organización vecinal para resolver los problemas existentes	84	68	87	73	
Propósito	Porcentaje de menores infractores en conflicto con la ley con tratamientos integrales aplicados	100	77	76	84	
Propósito	Porcentaje de internos con tratamientos integrales aplicados	100	90	76	89	
Componente	Porcentaje de eventos derivados de los servicios de emergencia (066) atendidos por el mando único	100	80	100	93	
Componente	Porcentaje de cámaras de videovigilancia instaladas	100	89	100	96	
Componente	Promedio de disponibilidad de las cámaras de videovigilancia	71	72	100	81	
Componente	Porcentaje de personal operativo que recibe estímulos o recompensas	100	66	86	84	
Componente	Porcentaje de empresas que prestan servicios de seguridad privada en Morelos autorizadas y registradas ante la SSP Morelos	100	63	96	86	
Componente	Porcentaje de escuelas beneficiadas con programas para el fomento de entornos escolares seguros	78	73	67	72	
Componente	Porcentaje de municipios beneficiados con programas de promoción de la seguridad	80	68	62	70	
Componente	Porcentaje de internos sentenciados con actividad laboral en los centros penitenciarios	100	78	64	81	
Componente	Porcentaje de víctimas atendidas	100	83	60	81	
Actividad	Cantidad de horas de capacitación promedio por elemento del mando único	95	80	87	87	
Actividad	Porcentaje de comités de vigilancia vecinal (convives) operando	84	68	58	70	
Actividad	Porcentaje de informes periciales atendidos	58	83	47	62	

## ANEXO V. Agenda de trabajo aplicación HECl y participantes

Lunes 16 de MAYO – 4:00-7:00 HRS.	
<p><b>Reunión de arranque y capacitación a facilitadores</b></p> <p>El <b>objetivo</b> de la reunión es que los integrantes del Banco Mundial presenten la Herramienta para Evaluar la Calidad de los Indicadores y capacitar a funcionarios de la Subsecretaría de Planeación e INEGI estatal en su aplicación.</p>	<p><b>INSTITUCIONES PARTICIPANTES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Subsecretaría de Planeación de la Secretaría de Hacienda</li> <li>• Secretaría de Desarrollo Sustentable</li> <li>• Coordinación Estatal de INEGI</li> <li>• Banco Mundial</li> </ul>
Martes 17 y miércoles 18 de MAYO – 9:00 -15:00 HRS.	
<p><b>Taller de trabajo con equipo técnico del Sector Salud</b></p> <p>El <b>objetivo del taller</b> es aplicar la Herramienta para Evaluar la Calidad de los Indicadores previamente seleccionados en el sector Salud.</p> <p><b>Orden del día</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Presentación de la HECl</li> <li>Ejemplo para la aplicación de la herramienta</li> <li>Mesas de trabajo</li> </ol>	<p><b>INSTITUCIONES PARTICIPANTES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Secretaría de Salud y otros organismos del sector</li> <li>• Subsecretaría de Planeación de la Secretaría de Hacienda</li> <li>• Coordinación Estatal de INEGI</li> <li>• Banco Mundial</li> </ul>
Jueves 19 y viernes 20 de MAYO – 9:00 -15:00 HRS.	
<p><b>Taller de trabajo con equipo técnico del Sector Educación</b></p> <p>El <b>objetivo del taller</b> es aplicar la Herramienta para Evaluar la Calidad de los Indicadores previamente seleccionados en el sector Educación.</p> <p><b>Orden del día</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Presentación de la HECl</li> <li>Ejemplo para la aplicación de la herramienta</li> <li>Mesas de trabajo</li> </ol>	<p><b>INSTITUCIONES PARTICIPANTES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Secretaría de Educación</li> <li>• Subsecretaría de Planeación de la Secretaría de Hacienda</li> <li>• Coordinación Estatal de INEGI</li> <li>• Banco Mundial</li> </ul>
Lunes 23 y martes 24 de MAYO – 9:00 -15:00 HRS.	
<p><b>Taller de trabajo con equipo técnico del Sector Seguridad Ciudadana</b></p> <p>El <b>objetivo del taller</b> es aplicar la Herramienta para Evaluar la Calidad de los Indicadores previamente seleccionados en el sector Seguridad Ciudadana</p> <p><b>Orden del día</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Presentación de la HECl</li> <li>Ejemplo para la aplicación de la herramienta</li> <li>Mesas de trabajo</li> </ol>	<p><b>INSTITUCIONES PARTICIPANTES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fiscalía General del Estado</li> <li>• Comisión Estatal de Seguridad</li> <li>• Subsecretaría de Planeación de la Secretaría de Hacienda</li> <li>• Coordinación Estatal de INEGI</li> <li>• Banco Mundial</li> </ul>

<b>Miércoles 25 de MAYO – 9:00-14:00 HRS.</b>	
<p><b>Reunión de trabajo con equipo técnico de Servicios de Salud de Morelos</b></p> <p><b>Objetivo:</b> Recabar información adicional sobre indicadores pendientes</p>	<p style="text-align: center;"><b>INSTITUCIONES PARTICIPANTES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Secretaría de Salud y otros organismos del sector</li> <li>• Subsecretaría de Planeación de la Secretaría de Hacienda</li> <li>• Coordinación Estatal de INEGI</li> <li>• Banco Mundial</li> </ul>
<p><b>Reunión de trabajo con facilitadores</b></p> <p><b>Objetivo:</b> Conocer las impresiones de los facilitadores sobre el proceso y resultados de la evaluación</p>	<p style="text-align: center;"><b>INSTITUCIONES PARTICIPANTES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Subsecretaría de Planeación de la Secretaría de Hacienda</li> <li>• Coordinación Estatal de INEGI</li> <li>• Banco Mundial</li> </ul>
<b>Jueves 25 de MAYO – 9:00-14:00 HRS.</b>	
<p><b>Reunión con Jefa de Oficina de la Gubernatura</b></p> <p><b>Objetivo:</b> Compartir hallazgos y definir los pasos a seguir</p>	<p style="text-align: center;"><b>INSTITUCIONES PARTICIPANTES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Oficina de la Gubernatura</li> <li>• Secretaría de Hacienda</li> <li>• Subsecretaría de Planeación de la Secretaría de Hacienda</li> <li>• Coordinación Estatal de INEGI</li> <li>• INEGI</li> <li>• Banco Mundial</li> </ul>
<p><b>Reunión técnica de cierre de la misión</b></p> <p><b>Objetivo:</b> Compartir hallazgos de la misión de la HECI, e informar sobre el proceso de HECRA con los enlaces técnicos de los organismos.</p> <p>Revisión y firma de la ayuda memoria entre la Subsecretaría de Planeación, la Coordinación Estatal de INEGI y el Banco Mundial.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secretaría de Salud y otros organismos del sector</li> <li>• Secretaría de Educación</li> <li>• Fiscalía General del Estado</li> <li>• Comisión Estatal de Seguridad</li> <li>• Subsecretaría de Planeación de la Secretaría de Hacienda</li> <li>• Coordinación Estatal de INEGI</li> <li>• INEGI</li> <li>• Banco Mundial</li> </ul>

LISTA DE ASISTENCIA, TALLERES

 SECRETARÍA DE HACIENDA	FORMATO LISTA DE ASISTENCIA REFERENCIA: PR-SH-DGIE-01	Clave: PO-SH-DGIE-02 Revisión: 0

Fecha: 16/MAYO/2016

REUNIÓN DE TRABAJO  
 MODELO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN ESTADÍSTICA Y GEOGRÁFICA

Nombre	Cargo / Dependencia	Teléfonos Oficina / Móvil	Correo Electrónico
Marcela Samano Cruz	Jefa Depto. Estadística Económica / INEGI	777 3626704 Ext 6738 777 2064575	marcela.samano@inegi.org.mx
Julio César López Luna	PROFESIONISTA "A" SUB. PLANEACIÓN SEC. HACIENDA	3189072 777 2198022	julio.lopez@morelos.gob.mx
Abimael Hernández Meléndez	Director de Programación y Evaluación	777310252 7772799326	abimael.hernandez@morelos.gob.mx
Mario Hernández Delgado	Subdirector de Planeación/Hacienda	(777) 3-10-02-52	mario.hernandez@morelos.gob.mx
Aida Morales Cortés	Jefe de Departamento de Desarrollo Estadístico INEGI	362 6764 Ext 676	aida.morales@inegi.org.mx
Kiyomi Cadena	Banco Mundial	+202 458 9652	kcadena@worldbank.org
Alejandro Medina Gopp	Banco Mundial	+202 280 0565	amedinagiopp@worldbank.org

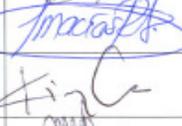
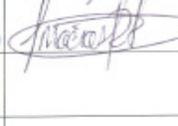
Nombre	Cargo / Dependencia	Teléfonos Oficina / Móvil	Correo Electrónico
JOSÉ MARCOS MELGOSA AUFMÁN	ENLACE / INEGI	3626711 777 1848614 ext 676	morelos.melgosa@inegi.org.mx
Manía Macías Rodríguez	Jefa de Depto./INEGI	3626711 777 564366	mania.maciasr@inegi.org.mx
Jesús Alberto López Luna	SUBDIRECTOR DE PROMOCIÓN / INEGI	3626769 ext 6760 7771620017 (cel.)	jesus.lopez@inegi.org.mx
HERNAN ALDRETE VALENCIA	SUBSECRETARIA PLANEACION		hernan.aldrete@morelos.gob.mx
Reynaldo Pérez Corona	Dir. General de Programación y Evaluación	3100252	reynaldo.perez@morelos.gob.mx
Elisabeth Orta Vizzetti	Dir. Genl de Información Estratégica	3100252	elisabeth.orta@morelos.gob.mx
Josmaría Hernández Mellares	Jefa de Departamento Estadística	3189072	josmaria.hernandez@morelos.gob.mx
Jesús Álvarez Romo	Dir. de Administración de Información / Secretaría de Hacienda	3-10-02-52	jesus.alvarez@morelos.gob.mx
Abisai Carrión García	Departamento de Estadística y Geografía / INEGI	3626705	abisai.carriero@inegi.org.mx

Nombre	Cargo / Dependencia	Teléfonos Oficina / Móvil	Correo Electrónico
Ernesto Salvador Cabos	Secretaría de Desarrollo Sustentable	312 6323 777 234 7650	ernesto.salvador@morelos.gob.mx
Ana Osiris Gama Gama	Secretaría de Hacienda	3-10-02-52	anaogama@morelos.gob.mx
Josefina Cabeza Magueta	Subdirectora de Integración y Control	449 9105300 Ext. 4263	Josefina.cabeza@inegi.org.mx

Fecha: 17/MAYO/2016

**REUNIÓN DE TRABAJO SALUD**  
**MODELO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN ESTADÍSTICA Y GEOGRÁFICA**

Nombre	Cargo / Dependencia	Teléfonos Oficina / Móvil	Firma	
			17 –mayo-2016	18 –mayo-2016
Dr. Juan Manuel Calvo Ríos	Subsecretario de Salud	Secretaría Salud		
Dr. Samuel Cristóbal Mejía Miranda	Director General de Coordinación y Supervisión	Secretaría Salud		
Ing. Jesús Javier Caballero Guzmán	Director de Análisis y Evaluación de los Programas	Secretaría Salud		
Dr. Daniel Alberto Madrid González	Asesor de la Secretaría de Salud	Secretaría Salud		
Dr. Edgar Sánchez Uribe	Subdirector de Tecnologías de la Información	Secretaría Salud/Servicios de Salud de Morelos		
Dr. Ángela Rodríguez Gutiérrez	Jefa de Departamento de Evaluación	Secretaría Salud/ Servicios de Salud de Morelos		
Lic. José Antonio Molina Ruiz	Subdirector de Afiliación	Secretaría Salud/Régimen Estatal de Protección Social en Salud		
C.P. Alberto Ocampo Romero	Subdirector de Seguimiento y Control	Secretaría Salud/Régimen Estatal de Protección Social en Salud		
Lic. Adrián Sánchez Mares	Auxiliar Técnico de Soporte de Base de Datos	Secretaría Salud/Régimen Estatal de Protección Social en Salud		

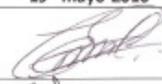
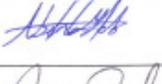
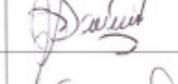
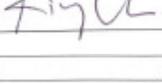
Lic. Dacyl Castro Ayala	Analista Especializada	Secretaría Salud/Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia Morelos		
Lic. Jesús Hernández Altamirano	Subdirector de Planeación Estratégica	Secretaría Salud/Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia Morelos		
Lic. Sandra González Cervantes	Coordinadora del área de Planeación y Desarrollo	Secretaría Salud/Hospital del Niño Morelense		
Biol. Irais Eunice Figueroa Palacios	Responsable de Estadística	Secretaría Salud/Hospital del Niño Morelense		
Lic. Fernando García Cárdenas	Director de Administración	Secretaría Salud/Comisión Estatal de Arbitraje Médico		
Lic. José Antonio Ramos Marbán	Subcomisionado	Secretaría Salud/Comisión Estatal de Arbitraje Médico		
Ing. Julio Cesar López Luna	Asesor de la Subsecretaría de Planeación	Secretaría Hacienda		
Mario Hernández Delgado	Subdirector de Planeación	Secretaría Hacienda		
María Macías Rodríguez	Jefa de Departamento del Comité Estatal	INEGI		
Kiyomi Cadena	Especialista	Banco Mundial		
Alejandro Medina Giopp	Especialista Senior de Monitoreo y Evaluación	Banco Mundial		

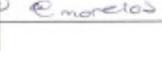
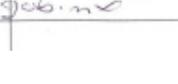
REUNIÓN DE TRABAJO SALUD  
 MODELO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN ESTADÍSTICA Y GEOGRÁFICA

Msp Benjamin López A	Subsecretar Pinaricun	SSM		
Edgar Costello P	Docto. Educación	SSM		
Josefina Calva Márquez	Subdirectora de Integración y Control	INEGI		
Jesús Hernández Zucillero	Jefa de Departamento de Estadísticas	Subsecretaría de Planeación		
Martha P. Cantú Ochoa	Rep. Estatal Adicciones.	SSM		
Alejandro Mercado Grande	SSM centro regulador de Vigilancia Médicas	SSM		
Martha Angélica Hernández Osquera	Resp. Estatal Prev. y Control Accidentes	SSM		
Irón Miguel Erosa Osorio	Jefe de departamento de epidemiología	SSM		
Alejandro Alvarez Ruiz	Director de Planeación y Evaluación	SSM		
Omar Chagoya González	PROSPERA	REPSS		

Fecha: 19/MAYO/2016

**REUNIÓN DE TRABAJO DE EDUCACIÓN**  
**MODELO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN ESTADÍSTICA Y GEOGRÁFICA**

Nombre	Cargo / Dependencia	Teléfonos Oficina / Móvil	Firma	
			19 -mayo-2016	20 -mayo-2016
C.P. Edgar Castillo Montesinos	Jefe de Indicadores Educativos	3171688 ext 132 7771811871		
Rocío Guadalupe Arellano Jahen <i>rocio.arellano@morelos.gob.mx</i>	Subjefa del Departamento de programación y Presupuestos	7773710147 3173452 3170311 ext 154		
Ivonne Herrera Hernández <i>ivonne.herrera@morelos.gob.mx</i>	Enlace de Programas	7771346594 3171688 ext. 154		
Lic. Cesar Emanuel Méndez Morales	Subdirector de Planeación y Desarrollo	777 259 3071		
Lic. Rosalío Marcos Quintero Rosas	Jefe de Departamento de Programación y Presupuesto del IEBEM			
Mtro. Abinadab Hernández Meléndez	Director de Programación y Evaluación Secretaría Hacienda	7773100252 7772799326		
Lic. Marcela Sámano Cruz	Jefa de Departamento de Estadística Económica INEGI	7773626704/ 7772064575		
José Marcos Melgoza Alemán	Enlace de Comité Estatal INEGI	3626711 ext 6743 7771848614		
Kiyomi Cadena	Especialista Banco Mundial			

Nombre	Cargo / Dependencia	Teléfonos Oficina / Móvil	Firma	
			19 -mayo-2016	20 -mayo-2016
Adán Perea Galán <i>adan.perea@morelos.gob.mx</i>	Subdirector de Enlace y Gestión Sna. de Educación	3117378		
Jasmin Hernández	Jefa de Departamento de Estadísticas	3189072		
Josafina Calva Márquez	Subdirectora de Integración y Control INEGI	4492310307		
Julio César López Luna	Prof. A Hacienda	3189072		
Maía Macías Rodríguez	Jefa de Depto. INEGI	3626711		
Silvia Silveira García Simón	Directora de Evaluación de Proyectos de Inversión	3292378 <i>silvia.garcia@morelos.gob.mx</i>		

REUNIÓN DE TRABAJO DE SEGURIDAD  
 MODELO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN ESTADÍSTICA Y GEOGRÁFICA

Nombre	Cargo / Dependencia	Teléfonos Oficina / Móvil	Firma	
			23-mayo-2016	24-mayo-2016
Lic. Pedro Zaragoza Herrera	Director de Vinculación Institucional	777 24298292		
Lic. Gustavo León Santillán	Jefe de Departamento Centro estatal de análisis de Información. CES.	3627325 / 5548489402		
Lic. Iván Jiménez Rivera				
Lic. Martín Antonio Vázquez Flores	SOB - PROYECTOS - WPA.	101 1000 ext 15118		
José Raúl Flores Pérez	Director d'Geostatística Comisión Estatal de Seguridad	3621327 777 2186269		
Francisco Vázquez Francisco				
Víctor Hugo Jair Cortes Sánchez	Jefe de Departamento Comisión Estatal de Seguridad	101-1000 ext. 15149 7775226773		
Noel Guido Delgado				
Yaneli Buitrón Santiago	Aux. Técnico/ Comisión Estatal de Seguridad	(777) 1011000 Ext. 15031		

Nombre	Cargo / Dependencia	Teléfonos Oficina / Móvil	Firma	
			23-mayo-2016	24-mayo-2016
Luis Valderra Piedra	Jefe de Departamento Comisión Estatal de Seguridad Pública	977 513 5355 777 362 13 16		
Lic. Evangelina Córdova Román Lic. Christopher Aurelio García Simmonds	Dir. Jurídico/Comisión Estatal de Seguridad Pública	777 101 1000 ext. 15031		
Lic. Tania Mendoza Valero				
María Lucero Rosas Paredes	Dir. de Rec. Humanos. CES.	777 3621318 ext. 14027 777 2336696		
Ing. Carlos Armando Gómez Beltrán	Subd. de bases de datos. CES	777 3621318 ext. 14028. 777 2540352		
Ing. Manuel Mabroidis				
Ing. Domingo García Vieyra	DIRECCIÓN SISTEMAS DE CS HOLLANDÉS	777 3626300 EXT 1005		
Eduardo Lehuizamo Ortega				
Nayeli Brigitte Cuate Rosas	Subdirectora de Reg. y Control del Centro Estatal de Prevención Social de la Violencia y Rehabilitación con Dependencias con el Poder Judicial del Estado de Morelos	3-62-18-23 735-138-34-50		

REUNIÓN DE TRABAJO DE SEGURIDAD  
 MODELO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN ESTADÍSTICA Y GEOGRÁFICA

Nombre	Cargo / Dependencia	Teléfonos Oficina / Móvil	Firma	
			23 -mayo-2016	24 -mayo-2016
Viridiana Sánchez Gómez	Jefe Depto. Comisión d' Seguridad Pública	362 1327		
Rosa Isela Estrada Mejía	Subdirectora de Pers.	777 219 15 88		
Rocio Salgado Ortiz	Jefe Departamento de Evaluación	777- 251-22-21		
María Nacías RIVERA	Jefa de Depto. de Comité Estatal	777. 564 36 61		
Melissa Mendocina Ruiz	Profesional Ejecutivo	777 363 32 59		
L.A. Pedro César Ramírez González	Subdirector de Recursos Financieros CERS.	777 361 34 44 ext- 216		
Abimael Hernández Meléndez	Director de Programación y Evaluación	777 3 100 252 777 279 93 26		
Mario Hernández Delgado	Subdirector de Planeación/Hacend.	777 3 10 - 02 - 52		
Nombre	Cargo / Dependencia	Teléfonos Oficina / Móvil	Firma	
Rafael Mendiola Flores	Encargado Serv Admón Centro Estatal de Prevención Social de la Violencia	101 1000 Fax 13065 777 193 13 40		
Lic. Erik Gómez Maya	Profesional Ejecutivo Comisión Estatal de Seguridad Pública	777 257 35 03		
Karina Blas Chávez				
Juan Carlos Silvar Hernández				
Lic. Ricardo García Armendáriz	Subdirector Zona Oriente Reinserción Social	777 1811 000 Ext- 14219		
Lic. Antonio Vega Torres	Subdirector Sur Profesional Ejecutivo Reinserción Social			
Lic. Pedro César Ramírez González	Director de Recursos Financieros Reinserción Social	777 361 34 44 ext 216		

Nombre	Cargo / Dependencia	Teléfonos Oficina / Móvil	Firma	
			23-mayo-2016	24-mayo-2016
T.A.S. Irma Teresita Lizama Guajardo	Técnico Profesional Fiscalía	777 108 43 08		
Kiyomi Cadena	Especialista Banco Mundial			
Alejandro Medina Giopp	Especialista Senior de Monitoreo y Evaluación Banco Mundial			
Jesús Álvarez Ramírez	Director de Administración de Información Secretaría Hacienda	777 3-10-02-52		
Lic. Jazmin Hernández Arellanes	Jefa de Departamento de Estadística Secretaría Hacienda	7773189072		
Abisai Carreño García	Jefe de Departamento de Estadística Demográfica INEGI	7773626705		
Lic. Nancy Beatriz Maldonado	Subdirectora Administrativa CENIPLA	777 391 58 04 OF		
Lic. Cristina Carlota López Manuel	Directora Técnica D.G.R.S.	777 363 431 ext 210		
JULIO SILVA	DIP. REGISTROS CES SUBDIRECTOR	777 101 1000 EXT. 15174		

## ANEXO VI. Fichas de los indicadores evaluados

La información de las fichas se obtuvo directamente de las dependencias a través de la Secretaría de Hacienda. Cabe resaltar que las fichas no reflejan necesariamente la última información vigente o corregida del indicador sino la información al momento de ser evaluados.

### SECTOR: SALUD

Programa presupuestario	E061 - Rectoría del sistema de salud
<b>Indicador</b>	
Indicador (nombre)	Tasa de mortalidad general
Descripción	Mide la tasa de mortalidad general del estado de Morelos
Dimensión	Fin
Medio de verificación	CONAPO, informe anual de la Secretaría de Salud
Frecuencia	Anual
Dependencia responsable	SSM, DIF, HNM, COESAMOR, REPSS
<b>Cálculo</b>	
Variable A	Número de defunciones en el año
Variable B	Población Morelense
Algoritmo de cálculo	$(A/B)*1000$
Unidad de medida	Tasa
Sentido del indicador	Regular
<b>Indicador</b>	
Indicador (nombre)	Porcentaje de inconformidades resueltas
Descripción	Mide el porcentaje de inconformidades resueltas a favor de los usuarios y/o prestadores de servicios de la salud sobre el total de inconformidades admitidas
Dimensión	Actividad
Medio de verificación	Bitácora electrónica de información (SICOESAM), actas de orientación, y expedientes
Frecuencia	Trimestral
Dependencia responsable	COESAMOR
<b>Cálculo</b>	
Variable A	Inconformidades médicas resueltas
Variable B	Inconformidades médicas presentadas ante la COESAMOR
Algoritmo de cálculo	$(A/B)*100$
Unidad de medida	Porcentaje
Sentido del indicador	Ascendente

**Programa presupuestario****E062 - Provisión de servicios de salud****Indicador**

Indicador (nombre)	Porcentaje de usuarias y usuarios satisfechos por la atención recibida en el servicio de Consulta Externa
Descripción	Mide el porcentaje de pacientes satisfechos en la atención otorgada por HNM
Dimensión	Propósito
Medio de verificación	Programa Sectorial de Salud
Frecuencia	Anual
Dependencia responsable	HNM

**Cálculo**

Variable A	Número de encuestados satisfechos
Variable B	Número total de encuestados
Algoritmo de cálculo	$(A/B)*100$
Unidad de medida	Porcentaje
Sentido del indicador	Ascendente

**Indicador**

Indicador (nombre)	Camas censables por 1,000 habitantes
Descripción	Mide la totalidad de camas censables en los hospitales de los SSM
Dimensión	Componente
Medio de verificación	Programa Sectorial de Salud
Frecuencia	Anual
Dependencia responsable	SSM

**Cálculo**

Variable A	Número de camas censables en los hospitales de los SSM
Variable B	Total de la población morelense
Algoritmo de cálculo	$(A/B)*1000$
Unidad de medida	Tasa
Sentido del indicador	Ascendente

**Indicador**

Indicador (nombre)	Consultas de medicina general por habitante
Descripción	Mide la totalidad de consultas de medicina general que se otorgan por habitante en los Servicios de Salud de Morelos
Dimensión	Componente
Medio de verificación	Página de evaluación de la Dirección de planeación y Evaluación SSM
Frecuencia	Anual
Dependencia responsable	REPSS, SSM

**Cálculo**

Variable A	Total de consultas de medicina general otorgadas en el periodo
Variable B	Población total de responsabilidad de los SSM
Algoritmo de cálculo	$(A/B)$
Unidad de medida	Consultas por habitante
Sentido del indicador	Ascendente

<b>Indicador</b>	
Indicador (nombre)	Consultas Médicas otorgadas en unidades de salud de primer nivel de atención
Descripción	Total de Número de Consultas otorgadas de primera vez y subsecuentes, en las unidades de primer nivel de atención y UNEMES
Dimensión	Actividad
Medio de verificación	Plataforma de CUBOS
Frecuencia	Mensual
Dependencia responsable	SSM

<b>Cálculo</b>	
Variable A	Número de Consultas Otorgadas (Valor absoluto)
Variable B	No aplica
Algoritmo de cálculo	Número de Consultas Otorgadas (Valor absoluto)
Unidad de medida	Consultas
Sentido del indicador	Ascendente

<b>Indicador</b>	
Indicador (nombre)	Tasa de ocupación hospitalaria en Unidades Hospitalarias
Descripción	Relación entre el número de días paciente generados en hospitalización y el número de días de cama disponibles
Dimensión	Actividad
Medio de verificación	Boletín de indicadores SAEH
Frecuencia	Trimestral
Dependencia responsable	SSM

<b>Cálculo</b>	
Variable A	Días-paciente, es el número total de egresos hospitalarios multiplicado por el promedio de días de estancia hospitalaria o la sumatoria de las estancias individuales
Variable B	Días-cama, es el número total de camas censables multiplicado por el número de días durante el periodo de análisis
Algoritmo de cálculo	$(A/B) \cdot 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Sentido del indicador	Regular

**Programa presupuestario E063 - Aseguramiento para la provisión de servicios de salud**

<b>Indicador</b>	
Indicador (nombre)	Cobertura en salud
Descripción	Mide el porcentaje de cobertura en salud de la población Morelense con Seguro Popular
Dimensión	Propósito
Medio de verificación	Página de transparencia del REPSS, reportes informativos de la Secretaría de Salud
Frecuencia	Anual
Dependencia responsable	REPSS, SSM, DIF, HNM

### **Cálculo**

Variable A	Total de personas afiliadas al Régimen Estatal de Protección Social en Salud en Morelos
Variable B	Total de la Población en Morelos
Algoritmo de cálculo	$(A/B)*100$
Unidad de medida	Porcentaje
Sentido del indicador	Regular

### **Indicador**

Indicador (nombre)	Personas afiliadas el Seguro Popular
Descripción	Representa la población afiliada a nivel Estatal del Seguro Popular
Dimensión	Componente
Medio de verificación	Página de transparencia del REPSS
Frecuencia	Anual
Dependencia responsable	REPSS, SSM, DIF

### **Cálculo**

Variable A	Total de personas afiliadas al Seguro Popular
Variable B	No aplica
Algoritmo de cálculo	Total de personas afiliadas al Seguro Popular
Unidad de medida	Beneficiarios
Sentido del indicador	Ascendente

### **Indicador**

Indicador (nombre)	Total de población del Estado sin derechohabiencia afiliada al Seguro Popular
Descripción	El indicador mide el porcentaje de personas programadas a afiliar con relación a la meta establecida por la Comisión Nacional de Protección Social en Salud
Dimensión	Actividad
Medio de verificación	Informe de Resultados de la CNPSS, Página de Transparencia del REPSS, Página de Transparencia del IMIPE de la Secretaría de Salud
Frecuencia	Trimestral
Dependencia responsable	REPSS

### **Cálculo**

Variable A	Población sin derechohabiencia afiliada al Seguro Popular
Variable B	Meta establecida por la CNPSS
Algoritmo de cálculo	$(A/B)*100$
Unidad de medida	Porcentaje
Sentido del indicador	Regular

**Programa presupuestario** E064 - Salud materno infantil**Indicador**

Indicador (nombre)	Tasa de mortalidad materna
Descripción	Mide la razón de mortalidad materna en el estado de Morelos
Dimensión	Propósito
Medio de verificación	Observatorio de Mortalidad Materna, INEGI, Cubo de Mortalidad Materna, Objetivos de Desarrollo del Milenio Secretaría de Salud
Frecuencia	Anual
Dependencia responsable	SSM, DIF, HNM

**Cálculo**

Variable A	Número de defunciones maternas ocurridas en el año
Variable B	Número de nacidos vivos ocurridos en el año
Algoritmo de cálculo	$(A/B)*100,000$
Unidad de medida	Tasa
Sentido del indicador	Descendente

**Indicador**

Indicador (nombre)	Embarazadas en control
Descripción	Mide el porcentaje de mujeres embarazadas registradas en PROSPERA que se encuentran bajo control en el estado de Morelos
Dimensión	Componente
Medio de verificación	Agenda Estadística Anual de Servicios de Salud de Morelos
Frecuencia	Anual
Dependencia responsable	SSM

**Cálculo**

Variable A	Número de mujeres embarazadas en control
Variable B	Número de mujeres embarazadas registradas en PROSPERA
Algoritmo de cálculo	$(A/B)*100$
Unidad de medida	Porcentaje
Sentido del indicador	Ascendente

**Indicador**

Indicador (nombre)	Tasa de mortalidad menores de 5 años
Descripción	Mide la tasa de mortalidad en los niños y niñas menores de 5 años de edad en el estado de Morelos
Dimensión	Componente
Medio de verificación	Cubos de Información en Salud, INEGI, Objetivos de Desarrollo del Milenio, Secretaría de Salud
Frecuencia	Anual
Dependencia responsable	SSM, DIF

**Cálculo**

Variable A	Número de defunciones de menores de 5 años ocurridos en el año
Variable B	Número total de menores de 5 años a la mitad de ese año
Algoritmo de cálculo	$(A/B)*1000$
Unidad de medida	Tasa
Sentido del indicador	Descendente

**Indicador**

Indicador (nombre)	Tasa específica de fecundidad en adolescentes de 15 a 19 años
Descripción	Mide la tasa específica de fecundidad en los adolescentes de 15 a 19 años de edad en el estado de Morelos
Dimensión	Componente
Medio de verificación	Programa Sectorial de Salud, Reporte anual del programa Salud Reproductiva
Frecuencia	Anual
Dependencia responsable	SSM, HNM

**Cálculo**

Variable A	Nacimientos en madres adolescentes de 15 a 19 años de edad
Variable B	Mujeres entre 15 y 19 años de edad
Algoritmo de cálculo	$(A/B)*1000$
Unidad de medida	Tasa
Sentido del indicador	Descendente

**Indicador**

Indicador (nombre)	Tasa de Mortalidad Infantil
Descripción	Total de defunciones en niñas y niños menores de 1 año, expresado en tasa, por cada 1,000 nacidos vivos, en un periodo de tiempo establecido, en el estado de Morelos
Dimensión	Actividad
Medio de verificación	SIS(Sistema de Información en Salud)
Frecuencia	Anual
Dependencia responsable	SSM

**Cálculo**

Variable A	Número de defunciones por todas las causas en menores de 1 año
Variable B	Nacidos vivos registrados por SINAC en el mismo periodo de tiempo
Algoritmo de cálculo	$(A/B)*1000$
Unidad de medida	Tasa
Sentido del indicador	Descendente

**Programa presupuestario E065 - Enfermedades transmisibles****Indicador**

Indicador (nombre)	Dosis aplicadas en la población Morelense
Descripción	Mide la totalidad del biológico que se aplicó en el año
Dimensión	Propósito
Medio de verificación	Agenda Estadística Anual SSM
Frecuencia	Anual
Dependencia responsable	SSM, HNM

**Cálculo**

Variable A	Total de dosis de vacunas aplicadas a la población Morelense
Variable B	No aplica
Algoritmo de cálculo	Total de dosis de vacunas aplicadas a la población Morelense
Unidad de medida	Dosis
Sentido del indicador	Ascendente

**Indicador**

Indicador (nombre)	Cobertura de localidades con control larvario
Descripción	Mide el número de localidades con control larvario para el combate del mosquito transmisor del Dengue, Chikungunya, Zika
Dimensión	Actividad
Medio de verificación	Bases descargadas de la plataforma de vigilancia entomológica y control integral del vector
Frecuencia	Mensual
Dependencia responsable	SSM

**Cálculo**

Variable A	Número de localidades con control larvario
Variable B	No aplica
Algoritmo de cálculo	Número de localidades con control larvario
Unidad de medida	Localidad
Sentido del indicador	Regular

**Programa presupuestario E066 - Enfermedades crónicas degenerativas****Indicador**

Indicador (nombre)	Porcentaje de pacientes con Diabetes Mellitus tipo 2 controlados
Descripción	Pacientes con Diagnóstico de Diabetes Mellitus en Tratamiento que se encuentran con cifras igual o menor a 130 mg/dl de glucosa
Dimensión	Propósito
Medio de verificación	Cubos de información en Salud de SSM
Frecuencia	Mensual
Dependencia responsable	SSM, DIF, HNM

### *Cálculo*

Variable A	Número de pacientes con Diabetes Mellitus tipo 2 controlados
Variable B	Número de pacientes con diagnóstico de Diabetes Mellitus tipo 2 en tarjeter
Algoritmo de cálculo	$(A/B)*100$
Unidad de medida	Paciente controlado
Sentido del indicador	Regular

### **Indicador**

Indicador (nombre)	Tasa de mortalidad por CACU
Descripción	Mide el porcentaje de población que muere con diagnóstico de CACU
Dimensión	Componente
Medio de verificación	Programa Sectorial de Salud
Frecuencia	Anual
Dependencia responsable	SSM, HNM

### *Cálculo*

Variable A	Número de defunciones por cáncer cervicouterino en mujeres de 25 y más años de edad
Variable B	Total de mujeres de 25 y más años de edad
Algoritmo de cálculo	$(A/B)*100,000$
Unidad de medida	Tasa
Sentido del indicador	Descendente

### **Programa presupuestario E067 - Accidentes, adicciones y violencia**

### **Indicador**

Indicador (nombre)	Porcentaje de personas con atención prehospitalaria otorgada en las urgencias médicas
Descripción	Mide el porcentaje de personas que recibieron atención prehospitalaria
Dimensión	Propósito
Medio de verificación	Bitácora de Registro Mensual del CRUM
Frecuencia	Trimestral
Dependencia responsable	SSM, DIF, HNM

### *Cálculo*

Variable A	Número de personas atendidas por urgencia médica
Variable B	Total de personas que solicitaron atención
Algoritmo de cálculo	$(A/B)*100$
Unidad de medida	Porcentaje
Sentido del indicador	Regular

<b>Indicador</b>	
Indicador (nombre)	Tratamientos en Centros Nueva Vida
Descripción	Mide el porcentaje de pacientes que se trataron en los Centros Nueva Vida
Dimensión	Componente
Medio de verificación	Centro Estatal Contra las Adicciones
Frecuencia	Anual
Dependencia responsable	SSM, DIF

<b>Cálculo</b>	
Variable A	Número de pacientes adictos a los que se otorgó tratamiento en los Centros Nueva Vida
Variable B	No aplica
Algoritmo de cálculo	Número de pacientes adictos a los que se otorgó tratamiento en los Centros Nueva Vida
Unidad de medida	Tratamiento
Sentido del indicador	Regular

<b>Indicador</b>	
Indicador (nombre)	Beneficiarios por la Procuraduría de la defensa del Menor y la Familia
Descripción	Mide los beneficiarios de la procuraduría de la defensa del Menor y la Familia incluyendo CCAS, CAM, Albergues, Asesorías, talleres, reportes y denuncias al M.P.
Dimensión	Componente
Medio de verificación	Agenda Estadística Anual, Sistema DIF Morelos
Frecuencia	Anual
Dependencia responsable	

<b>Cálculo</b>	
Variable A	Número de beneficiarios por la procuraduría de la defensa del Menor y la Familia
Variable B	No aplica
Algoritmo de cálculo	Número de beneficiarios por la procuraduría de la defensa del Menor y la Familia
Unidad de medida	Beneficiarios
Sentido del indicador	Regular

<b>Indicador</b>	
Indicador (nombre)	Porcentaje de atención especializada a mujeres en situación de violencia familiar y de género
Descripción	Mide el porcentaje de atención especializada por violencia severa, a mujeres mayores de 15 años, en población de responsabilidad.
Dimensión	Actividad
Medio de verificación	IGA (Informe General de Avances) Variable: Atenciones Especializadas *Psicología, Consejo Nacional de Equidad de Género y Salud Reproductiva
Frecuencia	Trimestral
Dependencia responsable	SSM

### *Cálculo*

Variable A	Número de mujeres de quince años o más, usuarias de primera vez de servicios especializados para la atención de violencia severa
Variable B	Total de atenciones primera vez de mujeres mayores de quince años programadas
Algoritmo de cálculo	$(A/B)*100$
Unidad de medida	Porcentaje
Sentido del indicador	Ascendente

## SECTOR: EDUCACIÓN

### Programa presupuestario

### E041 - Cobertura en educación básica

#### Indicador

Indicador (nombre)	Abandono escolar (Deserción Total) en Educación Secundaria
Descripción	Es el porcentaje de alumnos en Secundaria que abandona las actividades escolares durante el ciclo escolar (desertores intracurriculares) y al finalizar éste (desertores intercurriculares) respecto al total de alumnos inscritos en el ciclo escolar.
Dimensión	Fin
Medio de verificación	Censo escolar
Frecuencia	Anual
Dependencia responsable	Secretaría de Educación

#### Cálculo

Variable A	Matrícula Total en el ciclo n+1 - Nuevo ingreso a primer grado en el ciclo n+1 + Egresado del ciclo n
Variable B	Matrícula Total del ciclo n
Algoritmo de cálculo	$\{ 1 - [ A / B ] \} * 100$
Unidad de medida	Tasa
Sentido del indicador	Descendente

#### Indicador

Indicador (nombre)	Porcentaje de cobertura de niños de 0 a 3 años atendidos en instituciones educativas
Descripción	Este indicador muestra en qué porcentaje se está atendiendo a la demanda potencial de un nivel educativo determinado.
Dimensión	Componente
Medio de verificación	Censo Escolar
Frecuencia	Anual
Dependencia responsable	Secretaría de Educación

#### Cálculo

Variable A	Matrícula Total en Educación inicial en el ciclo escolar n
Variable B	Población de 0 a 3 años
Algoritmo de cálculo	$(A/B) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Sentido del indicador	Ascendente

**Indicador**

Indicador (nombre)	Porcentaje de cobertura de niños de 6 a 11 años atendidos en instituciones educativas de nivel Primaria
Descripción	Este indicador muestra en qué porcentaje se está atendiendo a la demanda potencial de un nivel educativo determinado.
Dimensión	Componente
Medio de verificación	Censo Escolar
Frecuencia	Anual
Dependencia responsable	Secretaría de Educación

**Cálculo**

Variable A	Matrícula Total en Primaria en el ciclo escolar n
Variable B	Población de 6 a 11 años
Algoritmo de cálculo	$(A/B) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Sentido del indicador	Ascendente

**Indicador**

Indicador (nombre)	Porcentaje de cobertura de niños de 12 a 14 años atendidos en instituciones educativas de nivel Secundaria
Descripción	Este indicador muestra en qué porcentaje se está atendiendo a la demanda potencial de un nivel educativo determinado.
Dimensión	Componente
Medio de verificación	Censo Escolar
Frecuencia	Anual
Dependencia responsable	Secretaría de Educación

**Cálculo**

Variable A	Matrícula Total en Secundaria en el ciclo escolar n
Variable B	Población de 12 a 14 año
Algoritmo de cálculo	$(A/B) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Sentido del indicador	Ascendente

**Indicador**

Indicador (nombre)	Porcentaje de cobertura de niños de 3 a 14 años en localidades rurales de alta y muy alta marginación y/o rezago social
Descripción	Muestra el total de niños menores de tres años de localidades de alta y muy alta marginación atendidos en Instituciones educativas
Dimensión	Componente
Medio de verificación	Censo Escolar
Frecuencia	Anual
Dependencia responsable	Secretaría de Educación

### *Cálculo*

Variable A	Número de menores de 3 a 14 años en las localidades rurales de alta y muy alta marginación en los servicios de educación inicial
Variable B	Total de niños de 3 a 14 años en esas localidades
Algoritmo de cálculo	$(A/B) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Sentido del indicador	Ascendente

### **Programa presupuestario**

### **E042 - Cobertura en educación media superior y superior**

### ***Indicador***

Indicador (nombre)	Cobertura Educación Media Superior
Descripción	Este indicador muestra en qué porcentaje se está atendiendo a la demanda potencial de un nivel educativo determinado.
Dimensión	Fin
Medio de verificación	Censo Escolar
Frecuencia	Anual
Dependencia responsable	Secretaría de Educación

### *Cálculo*

Variable A	Matrícula Total en EMS en el ciclo escolar n
Variable B	Población de 15 a 17 años
Algoritmo de cálculo	$(A/B) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Sentido del indicador	Ascendente

### ***Indicador***

Indicador (nombre)	Cobertura (Tasa Bruta de Escolarización) en Educación Superior
Descripción	Este indicador muestra en qué porcentaje se está atendiendo a la demanda potencial de un nivel educativo determinado.
Dimensión	Fin
Medio de verificación	Censo Escolar
Frecuencia	Anual
Dependencia responsable	Secretaría de Educación

### *Cálculo*

Variable A	Matrícula Total en Educación Superior (Licenciatura) en el ciclo escolar n
Variable B	Población de 18 a 22 años
Algoritmo de cálculo	$(A/B) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Sentido del indicador	Ascendente

**Programa presupuestario****E051 - Personal docente y agentes educativos****Indicador**

Indicador (nombre)	Porcentaje de personal docente, directivo, de supervisión y de apoyo técnico que aprueban las evaluaciones de desempeño
Descripción	Mide el porcentaje de personal que aprueban las evaluaciones
Dimensión	Propósito
Medio de verificación	
Frecuencia	Anual
Dependencia responsable	Secretaría de Educación

**Cálculo**

Variable A	Número personal docente, directivo, de supervisión y de apoyo técnico que aprueba la evaluación de desempeño
Variable B	Total de personal docente, directivo, de supervisión y de apoyo técnico evaluado
Algoritmo de cálculo	$(A/B) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Sentido del indicador	Ascendente

**Indicador**

Indicador (nombre)	Porcentaje de Profesores con un resultado favorable en la Evaluación de Desempeño
Descripción	Porcentaje de Profesores con un resultado favorable en la Evaluación de Desempeño
Dimensión	Propósito
Medio de verificación	
Frecuencia	Anual
Dependencia responsable	Secretaría de Educación

**Cálculo**

Variable A	Profesores que obtuvieron un resultado favorable en la evaluación de desempeño
Variable B	Total de Profesores que presentaron la Evaluación
Algoritmo de cálculo	$(A/B) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Sentido del indicador	Ascendente

**Programa presupuestario****E053 - Permanencia escolar****Indicador**

Indicador (nombre)	Abandono escolar (Deserción Total) en Educación Media Superior
Descripción	Es el porcentaje de alumnos en EMS que abandona las actividades escolares durante el ciclo escolar (desertores intracurriculares) y al finalizar éste (desertores intercurriculares) respecto al total de alumnos inscritos en el ciclo escolar.
Dimensión	Fin
Medio de verificación	Censo Escolar
Frecuencia	Anual
Dependencia responsable	Secretaría de Educación

**Cálculo**

Variable A	Matrícula Total en el ciclo n+1 - Nuevo ingreso a primer grado en el ciclo n+1 + Egresado del ciclo n
Variable B	Matrícula Total del ciclo n
Algoritmo de cálculo	$\{ 1 - [ A/B ] \} * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Sentido del indicador	Descendente

**Indicador**

Indicador (nombre)	Eficiencia Terminal en Educación Media Superior
Descripción	Proporción de una cohorte que concluye Educación Media Superior en el tiempo establecido
Dimensión	Fin
Medio de verificación	Censo Escolar
Frecuencia	Anual
Dependencia responsable	Secretaría de Educación

**Cálculo**

Variable A	Egresados en el ciclo escolar n
Variable B	Nuevo ingreso a primer grado en el ciclo escolar n-2
Algoritmo de cálculo	$(A/B) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Sentido del indicador	Ascendente

**Indicador**

Indicador (nombre)	Cobertura de Beca Salario a estudiantes de 3ero de Secundaria
Descripción	Identifica el porcentaje de la población objetivo de la Beca Salario que es parte del Padrón de Beneficiarios
Dimensión	Componente
Medio de verificación	
Frecuencia	Anual
Dependencia responsable	Secretaría de Educación

**Cálculo**

Variable A	Estudiantes de 3ero de Secundaria inscritos en el Padrón de Beneficiarios
Variable B	Matrícula de 3ero de Secundaria
Algoritmo de cálculo	$(A/B) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Sentido del indicador	Ascendente

**Programa presupuestario****E056 - Fomento a la investigación y posgrado****Indicador**

Indicador (nombre)	Número de Cuerpos Académicos
Descripción	Identifica el número total de Cuerpos Académicos conformados en las instituciones de Educación Superior
Dimensión	Actividad
Medio de verificación	
Frecuencia	Anual
Dependencia responsable	Secretaría de Educación

**Cálculo**

Variable A	Número de Cuerpos Académicos
Variable B	No aplica
Algoritmo de cálculo	A
Unidad de medida	Cuerpos Académicos
Sentido del indicador	Ascendente

**Indicador**

Indicador (nombre)	Porcentaje de Cuerpos Académicos Consolidados
Descripción	Identifica la proporción de los Cuerpos Académicos Consolidados con relación al número total de Cuerpos Académicos existentes
Dimensión	Actividad
Medio de verificación	
Frecuencia	Anual
Dependencia responsable	Secretaría de Educación

**Cálculo**

Variable A	Cuerpos Académicos Consolidados
Variable B	Cuerpos Académicos
Algoritmo de cálculo	$(A/B) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Sentido del indicador	Ascendente

**Programa presupuestario****K052 - Modernización de las condiciones físicas y materiales para el fortalecimiento de la educación****Indicador**

Indicador (nombre)	Cobertura en infraestructura básica
Descripción	Modernización de las condiciones físicas y materiales para el fortalecimiento de la educación (K052)
Dimensión	Propósito
Medio de verificación	
Frecuencia	
Dependencia responsable	Secretaría de Educación

**Cálculo**

Variable A	Total de Planteles atendidos por año n
Variable B	Total de Planteles en el año n
Algoritmo de cálculo	$(1-(A/B)) \times 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Sentido del indicador	Ascendente

## SECTOR: SEGURIDAD

### Programa presupuestario

### E011 - Participación social en la prevención de la violencia y del delito

#### Indicador

Indicador (nombre)	Porcentaje de la población de 18 años y más que asegura contar con organización vecinal para resolver los problemas existentes
Descripción	Proporción de la población de 18 años y más con problemas comunitarios (robos, delincuencia cerca de escuelas y pandillerismo violento) que asegura contar con la organización de los vecinos para resolverlo.
Dimensión	Propósito
Medio de verificación	
Frecuencia	Anual
Dependencia responsable	Comisión Estatal de Seguridad Pública

#### Cálculo

Variable A	Población de 18 años y más que asegura contar con organización vecinal para resolver los problemas comunitarios
Variable B	Población de 18 años y más que asegura contar con problemas comunitarios
Algoritmo de cálculo	$(A/B) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Sentido del indicador	Ascendente

#### Indicador

Indicador (nombre)	Porcentaje de escuelas beneficiadas con programas para el fomento de entornos escolares seguros
Descripción	Porcentaje de escuelas de educación básica, media superior y superior beneficiadas.
Dimensión	Componente
Medio de verificación	
Frecuencia	Anual
Dependencia responsable	Comisión Estatal de Seguridad Pública

#### Cálculo

Variable A	Número de escuelas de educación básica, media superior y superior beneficiadas
Variable B	Padrón de escuelas de educación básica, media superior y superior
Algoritmo de cálculo	$(A/B) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Sentido del indicador	Ascendente

<b>Indicador</b>	
Indicador (nombre)	Porcentaje de municipios beneficiados con programas de promoción de la seguridad
Descripción	Porcentaje de Municipios beneficiados con acciones para la promoción de la seguridad
Dimensión	Componente
Medio de verificación	
Frecuencia	Anual
Dependencia responsable	Comisión Estatal de Seguridad Pública

<b>Cálculo</b>	
Variable A	Número de municipios que operan el programa
Variable B	Total de municipios del Estado
Algoritmo de cálculo	$(A/B)*100$
Unidad de medida	Porcentaje
Sentido del indicador	Ascendente

<b>Indicador</b>	
Indicador (nombre)	Porcentaje de comités de vigilancia vecinal (CONVIVEs) operando
Descripción	El valor del indicador representará la proporción de comités que se encuentran trabajando activamente para que sus comunidades se constituyan en espacios libres de violencia y delincuencia.
Dimensión	Actividad
Medio de verificación	
Frecuencia	Trimestral
Dependencia responsable	Comisión Estatal de Seguridad Pública

<b>Cálculo</b>	
Variable A	Número de comités de vigilancia vecinal (CONVIVEs) operando
Variable B	Número de comités de vigilancia vecinal (CONVIVEs) instalados
Algoritmo de cálculo	$(A/B)*100$
Unidad de medida	Porcentaje
Sentido del indicador	Regular

**Programa presupuestario E012 - Combate al delito**

<b>Indicador</b>	
Indicador (nombre)	Incidencia Delictiva General
Descripción	Mide el número de delitos en general por cada 100,000 habitantes
Dimensión	Fin
Medio de verificación	
Frecuencia	Anual
Dependencia responsable	Comisión Estatal de Seguridad Pública

**Cálculo**

Variable A	Número de delitos registrados
Variable B	Total de población
Algoritmo de cálculo	$(A/B)*100,000$
Unidad de medida	Tasa
Sentido del indicador	Descendente

**Indicador**

Indicador (nombre)	Tasa de Incidencia Delitos de alto impacto
Descripción	Mide el número de delitos de alto impacto (robo con violencia, homicidio doloso, extorsión, secuestro y violación) por cada 100,000 habitantes
Dimensión	Fin
Medio de verificación	
Frecuencia	Anual
Dependencia responsable	Comisión Estatal de Seguridad Pública

**Cálculo**

Variable A	Número de delitos de alto impacto registrados
Variable B	Total de población
Algoritmo de cálculo	$(A/B)*100,000$
Unidad de medida	Tasa
Sentido del indicador	Descendente

**Indicador**

Indicador (nombre)	Incidencia de robos con violencia
Descripción	Mide el número de robos con violencia por cada 100,000 habitantes
Dimensión	Fin
Medio de verificación	
Frecuencia	Anual
Dependencia responsable	Comisión Estatal de Seguridad Pública

**Cálculo**

Variable A	Número de robos con violencia registrados por cada 100 000 habitantes
Variable B	No aplica
Algoritmo de cálculo	A
Unidad de medida	Robos
Sentido del indicador	Descendente

**Indicador**

Indicador (nombre)	Incidencia de Homicidios
Descripción	Mide el número de homicidios dolosos por cada 100,000 habitantes
Dimensión	Fin
Medio de verificación	
Frecuencia	Anual
Dependencia responsable	Comisión Estatal de Seguridad Pública

**Cálculo**

Variable A	Número de homicidios dolosos registrados por cada 100 000 habitantes
Variable B	No aplica
Algoritmo de cálculo	A
Unidad de medida	Homicidios
Sentido del indicador	Descendente

**Indicador**

Indicador (nombre)	Incidencia de Secuestros
Descripción	Mide el número de secuestros por cada 100,000 habitantes
Dimensión	Fin
Medio de verificación	
Frecuencia	Anual
Dependencia responsable	Comisión Estatal de Seguridad Pública

**Cálculo**

Variable A	Número de secuestros registrados por cada 100 000 habitantes
Variable B	No aplica
Algoritmo de cálculo	A
Unidad de medida	Secuestros
Sentido del indicador	Descendente

**Indicador**

Indicador (nombre)	Porcentaje de percepción de Seguridad en su municipio
Descripción	Mide el porcentaje de la población de 18 años y más que percibe seguridad en su municipio
Dimensión	Fin
Medio de verificación	Encuesta ENVIPE
Frecuencia	Anual
Dependencia responsable	Comisión Estatal de Seguridad Pública

**Cálculo**

Variable A	Población de 18 años y más que percibe seguridad en su localidad
Variable B	Población de 18 años y más
Algoritmo de cálculo	$A/B*100$
Unidad de medida	Secuestros
Sentido del indicador	Ascendente

<b>Indicador</b>	
Indicador (nombre)	Disminución de incidencia delictiva
Descripción	La disminución de los delitos cometidos en la Entidad, significará que Morelos recobra paulatinamente la paz y la tranquilidad
Dimensión	Propósito
Medio de verificación	
Frecuencia	Anual
Dependencia responsable	Comisión Estatal de Seguridad Pública

<b>Cálculo</b>	
Variable A	Número de delitos de los 15 municipios con alto índice delictivo en t1
Variable B	Número de delitos de los 15 municipios con alto índice delictivo en t0
Algoritmo de cálculo	$((A/B)-1)*100$
Unidad de medida	Porcentaje
Sentido del indicador	Descendente

<b>Indicador</b>	
Indicador (nombre)	Porcentaje de eventos derivados de los servicios de emergencia (066) atendidos por el Mando Único
Descripción	Eventos atendidos por el Mando Único derivados de los servicios de emergencia (066)
Dimensión	Componente
Medio de verificación	
Frecuencia	Trimestral
Dependencia responsable	Comisión Estatal de Seguridad Pública

<b>Cálculo</b>	
Variable A	Número de eventos derivados de los servicios de emergencia (066) atendidos por el mando único
Variable B	Total de eventos registrados por los servicios de emergencia (066)
Algoritmo de cálculo	$A/B*100$
Unidad de medida	Porcentaje
Sentido del indicador	Descendente

**Programa presupuestario E013 - Reinserción social**

<b>Indicador</b>	
Indicador (nombre)	Porcentaje de menores infractores en conflicto con la ley con tratamientos integrales aplicados
Descripción	Mide la proporción de menores infractores en conflicto con la ley con tratamientos integrales aplicados con respecto a la población del CEMPLA
Dimensión	Propósito
Medio de verificación	
Frecuencia	Trimestral
Dependencia responsable	Reinserción Social

### **Cálculo**

Variable A	Número de menores infractores en conflicto con la ley con tratamientos integrales aplicados
Variable B	Total menores infractores en conflicto con la ley
Algoritmo de cálculo	$A/B*100$
Unidad de medida	Porcentaje
Sentido del indicador	Ascendente

### **Indicador**

Indicador (nombre)	Porcentaje de internos con tratamientos integrales aplicados
Descripción	Mide la proporción de internos sentenciados con tratamientos integrales aplicados con respecto a la población penitenciaria
Dimensión	Propósito
Medio de verificación	
Frecuencia	Trimestral
Dependencia responsable	Reinserción Social

### **Cálculo**

Variable A	Número de internos sentenciados con tratamientos integrales aplicados
Variable B	Total de internos sentenciados
Algoritmo de cálculo	$A/B*100$
Unidad de medida	Porcentaje
Sentido del indicador	Ascendente

### **Indicador**

Indicador (nombre)	Porcentaje de internos con actividad laboral de los centros penitenciarios
Descripción	Mide la proporción de internos con actividad laboral de los centros penitenciarios con respecto al total de la población penitenciaria
Dimensión	Componente
Medio de verificación	
Frecuencia	Trimestral
Dependencia responsable	Reinserción Social

### **Cálculo**

Variable A	Número de internos con actividad laboral de los centros penitenciarios
Variable B	Total de población penitenciaria)
Algoritmo de cálculo	$A/B*100$
Unidad de medida	Porcentaje
Sentido del indicador	Ascendente

**Programa presupuestario****E015 - Fortalecimiento institucional para la eficiencia policial****Indicador**

Indicador (nombre)	Disminución del número de recomendaciones emitidas por la CEDH en contra de la Comisión Estatal de Seguridad Pública
Descripción	El indicador medirá la tasa de variación de las recomendaciones emitidas por la CEDH en contra de personal de la Comisión Estatal de Seguridad Pública, respecto a quejas iniciadas a petición de parte o por denuncia de hechos u omisiones que constituyen una presunta violación a los Derechos Humanos.
Dimensión	Propósito
Medio de verificación	
Frecuencia	Anual
Dependencia responsable	Comisión Estatal de Seguridad Pública

**Cálculo**

Variable A	Recomendaciones emitidas en el año 2015 por la CEDH
Variable B	Recomendaciones emitidas en el año anterior inmediato por la CEDH
Algoritmo de cálculo	$[(A/B)-1]*100$
Unidad de medida	Tasa
Sentido del indicador	Descendente

**Indicador**

Indicador (nombre)	Porcentaje de personal operativo que recibe estímulos o recompensas
Descripción	Este indicador representará la proporción del personal operativo en activo que por su función y/o resultados ha recibido algún tipo de estímulo o recompensa en especie o económico.
Dimensión	Componente
Medio de verificación	
Frecuencia	Anual
Dependencia responsable	Comisión Estatal de Seguridad Pública

**Cálculo**

Variable A	Número total de personal operativo que percibe algún tipo de estímulo o recompensa
Variable B	Número de personal en activo
Algoritmo de cálculo	$A/B*100$
Unidad de medida	Porcentaje
Sentido del indicador	Ascendente

**Indicador**

Indicador (nombre)	Porcentaje de empresas que prestan servicios de seguridad privada en Morelos autorizadas y registradas ante la SSP Morelos
Descripción	A mayor valor del indicador, significará proporcionalmente que se encuentran regularizadas, registradas y autorizadas las empresas detectadas en la Entidad que prestan servicios de seguridad privada.
Dimensión	Componente
Medio de verificación	
Frecuencia	Trimestral
Dependencia responsable	Comisión Estatal de Seguridad Pública

**Cálculo**

Variable A	Número de empresas autorizadas y registradas
Variable B	No aplica
Algoritmo de cálculo	A
Unidad de medida	Empresas autorizadas y registradas
Sentido del indicador	Ascendente

**Indicador**

Indicador (nombre)	Promedio de horas de capacitación recibida por elemento policial
Descripción	Cantidad de horas de capacitación promedio por elemento del Mando único
Dimensión	Actividad
Medio de verificación	
Frecuencia	Trimestral
Dependencia responsable	Comisión Estatal de Seguridad Pública

**Cálculo**

Variable A	Sumatoria total de horas invertidas en las capacitaciones realizadas
Variable B	Total de elementos que integran el Mando Único.
Algoritmo de cálculo	$A/B*100$
Unidad de medida	Promedio
Sentido del indicador	Ascendente

**Indicador**

Indicador (nombre)	Porcentaje de cámaras de videovigilancia instaladas
Descripción	Mide la proporción de cámaras de videovigilancia instaladas en relación a las programadas
Dimensión	Componente
Medio de verificación	
Frecuencia	Trimestral
Dependencia responsable	Comisión Estatal de Seguridad Pública

**Cálculo**

Variable A	Número de cámaras de videovigilancia instaladas
Variable B	Total de cámaras de videovigilancia programadas para su instalación
Algoritmo de cálculo	$A/B*100$
Unidad de medida	Promedio
Sentido del indicador	Ascendente

**Indicador**

Indicador (nombre)	Promedio de disponibilidad de las cámaras de videovigilancia
Descripción	Se refiere al tiempo promedio de disponibilidad de las cámaras de videovigilancia instaladas
Dimensión	Actividad
Medio de verificación	
Frecuencia	Trimestral
Dependencia responsable	Comisión Estatal de Seguridad Pública

**Cálculo**

Variable A	Horas de disponibilidad de las cámaras de videovigilancia
Variable B	Total de cámaras de videovigilancia instaladas
Algoritmo de cálculo	$A/B*100$
Unidad de medida	Porcentaje
Sentido del indicador	Ascendente

**Programa presupuestario****E021 - Procuración de justicia****Indicador**

Indicador (nombre)	Porcentaje de víctimas atendidas
Descripción	Mide la proporción de víctimas atendidas en materia de psicología y comunicación humana con respecto al total de víctimas que solicitan el servicio
Dimensión	Componente
Medio de verificación	
Frecuencia	Trimestral
Dependencia responsable	Fiscalía

**Cálculo**

Variable A	Número de expedientes resueltos a través de acuerdos reparatorios
Variable B	Total de expedientes del Centro de Justicia Alternativa
Algoritmo de cálculo	$A/B*100$
Unidad de medida	Porcentaje
Sentido del indicador	Ascendente

**Indicador**

Indicador (nombre)	Porcentaje de informes periciales atendidos
Descripción	Mide la proporción de informes periciales atendidos con relación al total de informes periciales solicitados
Dimensión	Actividad
Medio de verificación	
Frecuencia	Trimestral
Dependencia responsable	Fiscalía

**Cálculo**

Variable A	Número de informes periciales atendidos
Variable B	Total de informes periciales solicitados
Algoritmo de cálculo	$A/B*100$
Unidad de medida	Porcentaje
Sentido del indicador	Ascendente