

# ANEXO 1

## Maxefi Consultores S.C.

### Informe Final de la Evaluación de la Pertinencia y Alcance de los Indicadores del Programa Anual de Trabajo 2014 del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación

Septiembre, 2014

maxeficonsultores@maxefi.org.mx

Ángel Capetillo Acosta  
Director General  
acapetillo@maxefi.org.mx

Adriana Isabel Nieto Caro  
Directora  
anieto@maxefi.org.mx

## Índice

I.	Introducción .....	3
II.	Metodología.....	5
II.1.	Objetivo Específico 1. Elementos Mínimos de las Fichas Técnicas.....	5
II.2.	Objetivo Específico 2. Pertinencia entre Metas e Indicadores .....	7
II.3.	Objetivo Específico 3. Cumplimiento de Criterios Mínimos.....	13
II.4.	Objetivo Específico 4. Alineación de Indicadores con Objetivos, Metas y Funciones .....	19
II.5.	Objetivo Específico 5. Incorporación de la Perspectiva de Género en los Indicadores .....	22
III.	Hallazgos.....	25
III.1.	Elementos mínimos de las Fichas Técnicas de los Indicadores del Programa Anual de Trabajo 2014 del TEPJF .....	25
III.2.	Pertinencia entre metas e indicadores del Programa Anual de Trabajo 2014 del TEPJF	29
III.3.	Cumplimiento de Criterios Mínimos de los Indicadores del Programa Anual de Trabajo 2014 del TEPJF .....	31
III.4.	Alineación de Indicadores con objetivos, metas y funciones del TEPJF .....	40
III.5.	Verificación de la introducción de la perspectiva de género en el diseño de los indicadores del Programa Anual de Trabajo 2014 del TEPJF .....	43
IV.	Conclusiones .....	44
V.	Recomendaciones .....	46
VI.	Bibliografía.....	52
VII.	Anexos.....	54
Anexo 1.	Características Generales de la Evaluación.....	55

## I. Introducción

La evaluación bajo análisis tiene como objetivo general verificar la pertinencia y alcance de los indicadores establecidos en el Programa Anual de Trabajo 2014 del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación (TEPJF), a fin de constatar que permiten medir el avance de cumplimiento de las metas. Sus objetivos específicos son los siguientes:

- Constar que las fichas técnicas de los Indicadores del Programa Anual de Trabajo 2014, cuenten con los requisitos establecidos en los Lineamientos para la Construcción y Diseño de Indicadores de Desempeño mediante la Metodología del Marco Lógico;
- Verificar que los indicadores del Programa Anual de Trabajo 2014 permitan medir el avance de cumplimiento de las metas;
- Verificar que los indicadores del Programa Anual de Trabajo 2014 cuenten con los criterios establecidos en los Lineamientos para la Construcción y Diseño de Indicadores de Desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico, mismos que deberán ser: claridad; relevancia; economía; adecuado, y aportación marginal;
- Constar que los indicadores del Programa Anual de Trabajo 2014 estén debidamente alineados a los objetivos y metas de las unidades responsables, así como a sus funciones establecidas en la normatividad del TEPJF;
- Verificar que los indicadores del Programa Anual de Trabajo 2014 incorporen la perspectiva de género.

En este documento se presenta el análisis para alcanzar cada uno de los objetivos específicos. Para ello, después de la introducción, se inicia con la metodología empleada. Como base para ésta se consideran los Lineamientos para la Construcción y Diseño de Indicadores de Desempeño mediante la Metodología de

Marco Lógico; documentos normativos y metodológicos emitidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) y por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público; información otorgada por el Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación, y bibliografía publicada, principalmente, por el Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social. En general, la metodología consiste en definir una serie de preguntas sobre los indicadores, metas, objetivos y funciones con base en características deseables para estos elementos, según los documentos mencionados. Las preguntas se redactan en consistencia con la terminología utilizada en el Programa Anual de Trabajo 2014 del TEPJF.

Es importante señalar que previo a la aplicación de la metodología se actualizaron los indicadores contenidos en el Programa Anual de Trabajo 2014 del TEPJF, con la información que nos proporcionó el TEPJF. Al respecto, se consideraron 87 indicadores del programa.

Después de la metodología, en la sección III, se presentan los hallazgos. Aquí, para cada uno de los objetivos específicos, se muestran los resultados en gráficas e interpretaciones.

Posteriormente, se incluyen las conclusiones, las recomendaciones, la bibliografía y los anexos.

## II. Metodología

### II.1. Objetivo Específico 1. Elementos Mínimos de las Fichas Técnicas

**Constatar que las Fichas Técnicas de los Indicadores del Programa Anual de Trabajo 2014, cuenten con los requisitos establecidos en los Lineamientos para la Construcción y Diseño de Indicadores de Desempeño mediante la Metodología del Marco Lógico.**

En el artículo sexto de los Lineamientos para la Construcción y Diseño de Indicadores de Desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico se establece que las fichas técnicas de indicadores contendrán, por lo menos, los siguientes elementos:

- a) Nombre del indicador: es la expresión que identifica al indicador y que manifiesta lo que se desea medir con él. Desde el punto de vista operativo, puede expresar al indicador en términos de las variables que en él intervienen;
- b) Definición del indicador: es una explicación más detallada del nombre del indicador. Debe precisar qué se pretende medir del objetivo al que está asociado; ayudar a entender la utilidad, finalidad o uso del indicador;
- c) Método de cálculo: se refiere a la expresión matemática del indicador. Determina la forma en que se relacionan las variables;
- d) Frecuencia de medición: hace referencia a la periodicidad en el tiempo con que se realiza la medición del indicador;
- e) Unidad de Medida: hace referencia a la determinación concreta de la forma en que se quiere expresar el resultado de la medición al aplicar el indicador;
- f) Metas: establece límites o niveles máximos de logro, comunican el nivel de desempeño esperado y permiten enfocarla hacia la mejora.

Para cumplir con este objetivo, se revisó cada una de las fichas técnicas de indicadores para verificar si contenían los elementos anteriores. Para esta sección, no se analizó si esos elementos estaban diseñados correctamente, ya que esa investigación se consideró cuando se verificaron los criterios establecidos en el artículo quinto de los Lineamientos mencionados: claridad, relevancia, economía, adecuado y aportación marginal.

Asimismo, se verificó si las fichas técnicas de los indicadores contaban con elementos adicionales a los mínimos requeridos por los lineamientos en cuestión. En principio, conforme al Programa Anual de Trabajo 2014, se identificó que esos elementos eran:

- Clasificación;
- Dimensión a medir, y
- Parámetros de semaforización

Por lo anterior, para la verificación de los elementos que debe contener las fichas técnicas, se utilizó el siguiente formato:

**Cuadro II.1. Elementos Mínimos que Deberán Contener las Fichas Técnicas de los Indicadores del Programa Anual de Trabajo 2014 del TEPJF, así como Elementos Adicionales Considerados.**

Unidad Responsable	Elementos mínimos						Elementos Adicionales		
	Nombre del Indicador	Definición	Método de cálculo	Frecuencia de Medición	Unidad de Medida	Metas	Clasificación	Dimensión a medir	Semaforización
<b>Total</b>									

## II.2. Objetivo Específico 2. Pertinencia entre Metas e Indicadores

**Verificar que los indicadores del Programa Anual de Trabajo 2014 permitan medir el avance de cumplimiento de las metas.**

Para alcanzar este objetivo, se definieron algunos criterios para medir la pertinencia entre las metas y sus respectivos indicadores. Antes, se revisaron las siguientes definiciones de metas e indicadores:

## Cuadro II.2. Definiciones de Metas e Indicadores

Documento	Definición Metas	Definición Indicador	Comentario sobre la Vinculación entre Meta e Indicador
<p>Lineamientos para la Construcción y Diseño de Indicadores de Desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico</p> <p>Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos de Secretaría de Hacienda y Crédito Público.</p> <p>Manual para el Diseño y la Construcción de Indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México. México, DF: CONEVAL, 2013.</p>	<p>Establecen límites o niveles máximos de logro, comunican el nivel de desempeño esperado y permiten enfocarla hacia la mejora.</p>	<p>A la expresión cuantitativa o, en su caso, cualitativa que proporciona un medio sencillo y fiable para medir logros, reflejar los cambios vinculados con las acciones del programa, monitorear y evaluar sus resultados.</p> <p>Los indicadores de desempeño permitirán verificar el nivel de logro alcanzado por el programa.</p>	<p>Dado que el indicador mide el nivel de logro alcanzado, y la meta el nivel de desempeño esperado, podemos decir, entonces, que ésta debería comunicar el valor esperado del indicador.</p>
<p>Lineamientos programático-presupuestales del TEPJF, punto 16, inciso a).</p>	<p>Las metas son la expresión cuantitativa de los objetivos y permiten, a través de los indicadores medir los resultados y evaluar el cumplimiento logrado por las unidades responsables.</p>		
<p>Guía para la Integración del Programa Anual de Trabajo 2015</p>	<p>Son la expresión concreta y cuantificable de los logros planeados en un período de tiempo determinado con relación a los objetivos previamente definidos;</p> <p>Características deseables de las Metas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Deben asociarse a objetivos o a factores críticos de éxito;</li> <li>Deben ser factibles de cumplirse con los recursos disponibles;</li> <li>Deben contar con un indicador que permita valorar su avance y cumplimiento en un plazo determinado.</li> </ol>	<p>El indicador es un dato, estándar, razón, proporción, porcentaje u otro valor cuantitativo que permite evaluar el logro de metas y objetivos.</p>	<p>Para poder evaluar el logro de metas y objetivos, es necesario saber cuánto avanzamos en cada uno de ellos. El indicador, en consecuencia, debería darnos información para construir esos avances. Para conseguirlo, en el caso del logro planeado, necesitaríamos el logro observado. El indicador debería darnos esta información. De hecho si representa ese logro observado, la meta expresaría el valor esperado del indicador.</p>



Documento	Definición Metas	Definición Indicador	Comentario sobre la Vinculación entre Meta e Indicador
Anexo Tres del Oficio Circular 307-A-1593, de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. "Instructivo para el Llenado de la Ficha Técnica del Indicador.	Las metas responden a la pregunta "cuánto" se va a alcanzar en términos del resultado establecido en el objetivo.  Meta y periodo de cumplimiento: indica el valor que deberá alcanzar el indicador, como resultado de la ejecución del programa presupuestario en un periodo determinado.	Los indicadores son la especificación cuantitativa que permite verificar el nivel de logro alcanzado por el programa en el cumplimiento de sus objetivos. Es una expresión que establece una relación entre dos o más datos y permite la comparación entre distintos periodos, productos similares o una meta o compromiso	Directamente se expresa que la meta indica el valor que deberá alcanzar el indicador.
Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados (2013). Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.	Objetivo cuantitativo que se pretende alcanzar en un periodo determinado.	Un indicador es una herramienta que permite medir el avance en el logro de los objetivos y proporciona información para monitorear y evaluar los resultados del programa.  Los indicadores se establecen como una relación entre dos variables, una de las cuales se refiere a los objetivos alcanzados por el programa, mientras que la otra señala el marco de referencia contra el cual se compara el desempeño del programa.	Conforme a la definición del indicador, a éste lo podemos representar como la cuantificación del objetivo alcanzado/cuantificación de la referencia de desempeño. Si la meta es el valor esperado del numerador, entonces la podemos expresar como el indicador por el valor de referencia. La meta sería una transformación del indicador. Si la meta expresa el valor esperado del objetivo en términos del valor de referencia, sería el valor esperado del indicador.
Indicadores de Desempeño en el Sector Público (2005). Juan Cristóbal Bonnefoy y Marianela Armijo. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social - ILPES	Constituyen la expresión concreta y cuantificable de los logros que la organización planea alcanzar en el año (u otro periodo de tiempo) con relación a los objetivos estratégicos previamente definidos.	Los indicadores de desempeño son medidas que describen cuan bien se están desarrollando los objetivos de un programa, un proyecto y/o la gestión de una institución." Un indicador establece lo que será medido a lo largo de varias escalas o dimensiones, sin especificar un nivel determinado de desarrollo.	Conforme a su definiciones, la meta cuantifica los logros a alcanzar, mientras que el indicador debe entregar información sobre el grado de cumplimiento de las metas. Para medir este grado, sólo nos faltaría la cuantificación del logro observado. El indicador tiene que proporcionarnos esta información, si consideramos que no es deseable que mida directamente el grado de avance de una meta, ya que podría generar incentivos para definir a modo

Documento	Definición Metas	Definición Indicador	Comentario sobre la Vinculación entre Meta e Indicador
		Los indicadores de desempeño se despliegan a lo largo de toda la organización, y tienen como objetivo central entregar información sobre el grado de cumplimiento de las metas.	esta última.
Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público (2011). Mariana Armijo	Las metas expresan el nivel de desempeño a alcanzar y se vinculan a los indicadores, proveyendo la base para la planificación operativa y el presupuesto.	Es una herramienta que entrega información cuantitativa respecto al logro o resultado en la provisión de los productos (bienes y/o servicios) de la institución, pudiendo cubrir aspectos cuantitativos o cualitativos de este logro. Es una expresión que establece una relación entre dos o más variables, la que comparada con períodos anteriores, productos similares o una meta o compromiso, permite evaluar desempeño.	Al representar las metas el nivel de desempeño esperado, mientras que el indicador el logro, entonces cabe esperar que la primera considere en su redacción el valor esperado del indicador.

En resumen, prácticamente las definiciones anteriores estipulan que las metas cuantifican el desempeño a alcanzar en cierto periodo; mientras que los indicadores miden ese desempeño: representan lo que realmente sucede en un periodo específico. La meta, en consecuencia, debería considerar el valor esperado del indicador. En la práctica se observa que las metas pueden expresar directamente la cuantificación del nivel de desempeño esperado o la variación esperada de éste. Por ello, la meta puede mostrar directamente el valor esperado del indicador o su variación esperada. También es importante mencionar que en ocasiones el indicador se presenta en términos de una meta. Generalmente, esto se observa cuando el indicador expresa una división, en donde el denominador es el valor esperado del numerador. Al respecto, en el documento Gestión Pública por Resultados y Programación Plurianual, se expresa que si bien la comparación de lo programado con lo ejecutado es importante, también lo es la comparación de lo programado con el nivel estándar o *benchmark* hacia el cual deberían acercarse los valores ejecutados de los indicadores. Por su parte, como se expresa en el cuadro previo, en la Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados, el CONEVAL señala que los indicadores se establecen como una relación entre dos variables, una de las cuales se refiere a los objetivos alcanzados por el programa, mientras que la otra señala el marco de referencia contra el cual se compara el desempeño del programa. En conclusión, en términos generales, se consideró que un indicador era pertinente con su meta si ésta medía el valor esperado del indicador o el valor esperado de su variación. Además de esta regla general, para los indicadores que se expresaron como una división, en la cual el denominador era el valor esperado del numerador, se requirió que el indicador se complementara con otro que relacionara alguna de las variables del indicador inicial con la cuantificación del marco de referencia. Por lo anterior, se consideraron las siguientes preguntas para saber si un indicador medía el avance en el cumplimiento de las metas:

1. ¿Con el valor actual del indicador o su comparación con sus valores previos es posible calcular la cuantificación indicada en la meta?
2. ¿El indicador considera en su cálculo la meta? (¿El denominador es la meta del numerador?)
3. De ser así, ¿existe otro indicador que exprese la meta en comparación a un marco de referencia para el objetivo?

El formato utilizado para este análisis se muestra a continuación:

**Cuadro II.3. Pertinencia entre Metas e Indicadores**

Unidad Responsable	Nombre del Indicador	Meta	¿Con el valor actual del indicador o su comparación con sus valores previos es posible obtener la cuantificación indicada en la meta?	¿El indicador considera en su cálculo la meta?	De ser así, ¿existe otro indicador que exprese la meta en comparación a un marco de referencia para el objetivo?	Comentarios	Recomendaciones

### II.3. Objetivo Específico 3. Cumplimiento de Criterios Mínimos

**Verificar que los indicadores del Programa Anual de Trabajo 2014 cuenten con los criterios establecidos en los Lineamientos para la Construcción y Diseño de Indicadores de Desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico, mismos que deberán ser: claridad; relevancia; economía; adecuado, y aportación marginal.**

En el artículo quinto de los lineamientos en cuestión, se expresa en qué consisten esos criterios:

- a) Claridad: que sean precisos e inequívocos, es decir, entendibles y que no den lugar a interpretaciones;
- b) Relevancia: que reflejen una dimensión importante de logro del objetivo, deben proveer información sobre la esencia del objetivo que se quiere medir;
- c) Economía: que la información que se proporcione sea necesaria para generar el indicador deberá estar disponible a un costo razonable;
- d) Monitoreable: que puedan sujetarse a una verificación independiente;
- e) Adecuado: que aporten una base suficiente para evaluar el desempeño, y
- f) Aportación marginal: que en el caso de que exista más de un indicador para medir el desempeño en determinado nivel de objetivo, debe proveer información adicional en comparación con los otros indicadores propuestos.

Para validar cada uno de estos criterios, a excepción de la aportación marginal y el de economía, el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (2014) definió, en su documento Metodología para la aprobación de indicadores de los programas sociales, las siguientes preguntas:

## I) Claridad

- 1) ¿La fórmula de cálculo se encuentra expresada como es señalado en el nombre (porcentaje, proporción, tasa, etc.)?
- 2) ¿El nombre del indicador expresa lo conformado en la fórmula de cálculo?
- 3) ¿Existe coherencia del numerador y denominador en cuanto a frecuencias de medición y unidades de medida?
- 4) ¿La definición de las variables es clara y si utiliza conceptos especializados están explicados en una nota técnica?

## II) Relevancia

- 1) ¿Existe al menos un factor relevante del objetivo que se mide en el indicador?
- 2) ¿El indicador cuenta con al menos una meta específica de acuerdo con la frecuencia de medición?

## III) Monitoreable

- 1) ¿El indicador tiene especificado el valor de la línea de base, o bien, tiene explícito cuando se realizará el primer levantamiento para la línea base?
- 2) ¿La frecuencia de medición coincide con la de los medios de verificación?
- 3) ¿Los datos de las variables a medir efectivamente son medidos por el medio de verificación planteado?

#### IV) Adecuado

- 1) ¿Las metas anuales y sexenales son congruentes en el sentido del indicador?
- 2) ¿La dimensión del indicador coincide con los conceptos de las guías y manuales de la metodología de marco lógico?

Las preguntas anteriores representan la referencia para analizar cada uno de los criterios mencionados. Por su parte, de acuerdo con la misma definición considerada en los Lineamientos para la Construcción y Diseño de Indicadores de Desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico, para analizar el aporte marginal se requiere de, por lo menos, dos indicadores que midan el desempeño en determinado nivel de objetivo. ¿Qué pasa si sólo existe un indicador? Para esta evaluación se consideró que si sólo existía un indicador para un nivel de objetivo, cumpliría con el criterio de aportación marginal si medía alguna dimensión de desempeño de ese objetivo, es decir: que fuera lo suficientemente claro para medir al menos un factor relevante del objetivo. El Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, inclusive, considera que además de cumplir con el criterio previo, debería satisfacer todos los aspectos de claridad, economía, relevancia y monitoreable.

Cuando existieron más de un indicador, primero se verificó si eran lo suficientemente claros para medir algún factor principal del objetivo. Los que no, entonces tampoco cumplieron con el criterio de aportación marginal. El siguiente paso, ahora sí, fue analizar para los indicadores que cumplieron el criterio mencionado si aportaron información adicional en comparación con los otros indicadores. Para esto, se identificó qué dimensiones midieron cada uno de los indicadores (eficacia, eficiencia, economía, calidad). Si el o los indicadores eran únicos en cada dimensión, se consideró que cumplían con el criterio de aportación marginal. Cuando hubo más de un indicador en una misma dimensión, se verificó

si en su método de cálculo se incluyó a uno o más indicadores de este grupo, o si fue considerado en el método de otro indicador. Si no sucedió esto, se consideró que cumplía con la aportación marginal. En conclusión, las preguntas utilizadas para valorar este criterio fueron:

#### **V) Aportación Marginal**

- 1) ¿Cumple el indicador con los criterios de claridad, relevancia y adecuado simultáneamente? Aunque se hizo esta pregunta, el principal enfoque en este caso fue que el indicador midiera el factor principal del objetivo. Es decir que fuera lo suficientemente claro para identificar que medía al factor principal.
- 2) ¿Qué dimensión mide el indicador?
- 3) ¿Existen otros indicadores del mismo nivel de objetivo que midan la misma dimensión?
- 3) En caso de que sí existan indicadores del mismo nivel de objetivo que midan la misma dimensión, ¿se considera al indicador en el método de cálculo de otro indicador del mismo nivel de objetivo?
- 4) En caso de que sí existan indicadores del mismo nivel de objetivo que midan la misma dimensión, ¿el método de cálculo del indicador incluye a otro indicador del mismo nivel de objetivo?



Por lo anterior, para alcanzar el presente objetivo específico (verificar que los indicadores cumplieran con los criterios de claridad, relevancia, monitoreable, adecuado y aportación marginal), se utilizó el siguiente formato:

**Cuadro II.4. Validación de los Criterios Establecidos en el Artículo 5 de los Lineamientos**

<b>Objetivo:</b>			
Nombre del Indicador:			
Criterios/Rubros a validar	¿Cumple?	Justificación	Recomendación

En la primera columna del formato, se incluyeron para cada uno de los criterios, sus respectivas preguntas. Posteriormente se expresó si cumplían o no con ellas, se otorgó las justificaciones y recomendaciones correspondientes.

## **VI) Economía**

Para verificar si un indicador cumplía con el criterio de economía, se partió de la definición que da al respecto el artículo quinto de los Lineamientos para la Construcción y Diseño de Indicadores de Desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico: que la información que se proporcione sea necesaria para generar el indicador deberá estar disponible a un costo razonable.

¿Qué entenderemos por un costo razonable? Cuando los beneficios superen a los costos para producir el indicador, como lo establece el CONEVAL en el Manual para el diseño y la construcción de indicadores. En este sentido, la primera pregunta es si existe un beneficio con el indicador. Éste se presentará si la información que genera el indicador es útil para la toma de decisiones. Esta situación se observará, primero, si el indicador mide a un factor principal del objetivo y, segundo, si el indicador proporciona una base para emitir un juicio

sobre el desempeño. En otras palabras, como la establece el Manual en mención, para ser económico un indicador necesita, primero, ser relevante y adecuado. Dado que para esta evaluación, ningún indicador cumple con los dos criterios al mismo tiempo no fue necesario establecer alguna pregunta adicional, como la de qué porcentaje del presupuesto de la actividad se destina a la generación de información que se utiliza en el indicador. Asimismo, dado que las preguntas anteriores ya se consideran en los criterios de relevancia y adecuado, no fue necesario incorporar preguntas al Cuadro II.4.

#### II.4. Objetivo Específico 4. Alineación de Indicadores con Objetivos, Metas y Funciones

**Constatar que los indicadores del Programa Anual de Trabajo 2014 estén debidamente alineados a los objetivos y metas de las unidades responsables, así como a sus funciones establecidas en la normatividad del TEPJF.**

Para efectos de esta sección, se consideró que un indicador se alineaba a un objetivo si reflejaba un factor o variable central de su logro, uno de los aspectos a validar en el criterio de relevancia, analizado en la sección previa. Por otro lado, un indicador estaba alineado a su meta si permitía medir su avance. Esto último se considera en la sección II.2., “Pertinencia entre Metas e Indicadores”. En consecuencia, para dar cumplimiento al objetivo bajo análisis, faltaría definir si un indicador de las unidades responsables se alinea con las respectivas funciones de éstas. Para este caso, se analizó si el factor relevante que medía el indicador formaba parte de las funciones de las áreas. Adicionalmente, se verificó la alineación de los objetivos de las unidades responsables con los del Plan Estratégico Institucional.

En particular, para valorar todo lo anterior, se llevaron a cabo los siguientes pasos:

- Se identificó cuál era el factor principal que reflejaba el indicador: qué medía y sobre quién lo medía;
- Del análisis de la relevancia se obtuvo si el indicador reflejaba un factor o variable central del logro del objetivo. Si no era así, entonces se consideró que el indicador no se alineaba al objetivo. En caso contrario, sí existía esa alineación;

- De la revisión de la pertinencia del indicador y su meta, se juzgó que el indicador se alineaba a su meta si existía esa pertinencia. No se presentaba alineación en caso contrario.
- Se analizó si el factor principal del indicador era considerado en las funciones establecidas para la unidad correspondiente en el Reglamento Interno del TEPJF o en los manuales específicos de organización, principalmente. De ser así, se estableció que el indicador se alineaba con las funciones del Tribunal;
- Se revisó si cada uno de los objetivos de las unidades responsables contribuían a alcanzar algunos de los objetivos establecidos en el Plan Estratégico Institucional.

El resultado del proceso anterior se muestra de la siguiente forma:

**Cuadro II.5. Alineación de los Indicadores con los Objetivos, Metas y Funciones del TEPJF**

Unidad Responsable	Nombre del Indicador	¿Alineación del Indicador con			Comentarios	Recomendaciones
		Objetivos?	Metas?	Funciones?		

El cuadro previo muestra si se alinean o no los elementos, con las respectivas justificaciones y recomendaciones.

Para el caso de la vinculación entre los objetivos de las unidades y los del Plan, se utilizó el siguiente formato:

**Cuadro II.6. Alineación de los Objetivos de las Unidades Responsables con los Objetivos del Plan Estratégico Institucional**

Unidad Responsable	Objetivo de la Unidad	¿Se vincula el objetivo de la unidad con alguno del Plan Estratégico Institucional?	¿Con cuál?

## II.5. Objetivo Específico 5. Incorporación de la Perspectiva de Género en los Indicadores

**Verificar que los indicadores del Programa Anual de Trabajo 2014 incorporen la perspectiva de género.**

Para poder alcanzar este objetivo, primero se analizó qué significa la perspectiva de género y luego, qué se requiere para definir un indicador de desempeño. Con estos dos elementos, se definió la metodología a seguir para analizar si los indicadores del Programa Anual de Trabajo 2014 del TEPJF incorporaban la perspectiva de género.

En términos generales, según Capetillo (2012), mejorar el bienestar de hombres y mujeres, requiere identificar sus necesidades, las magnitudes de éstas y establecer políticas coherentes con ellas (diferenciadas). En cierto sentido, ésta es la esencia de la incorporación de la perspectiva de género en el diseño de políticas públicas, programas o proyectos.

El establecimiento de indicadores de desempeño, por su parte, según Armijo (2011), requiere de los siguientes pasos: establecer las definiciones estratégicas como referente para la medición; establecer las áreas de desempeño relevantes a medir; formular el indicador y describir la fórmula de cálculo; validar los indicadores aplicando criterios técnicos; recopilar los datos; establecer las metas o el valor deseado del indicador y la periodicidad de la medición; señalar la fuente de los datos; establecer supuestos; evaluar: establecer referentes comparativos y establecer juicios, y comunicar e informar el desempeño logrado.

Por lo tanto, la perspectiva de género se transferirá a los indicadores a partir de las definiciones estratégicas de la institución. Esas definiciones, en realidad, son objetivos a nivel de resultados, nivel de componentes y de actividades, en términos de los conceptos utilizados en la metodología del marco lógico, y en términos del Programa Anual de Trabajo del TEPJF serían los objetivos, los registros y las actividades, principalmente. En caso de que exista brechas de género, esos niveles de objetivos deben mostrar cierta diferencia en intensidad, en especificidad o forma de otorgar un bien o servicio público según si el grupo es hombres o mujeres. En otras palabras, el abanico de objetivos posibles, podríamos clasificarlos como objetivos vinculados con una intervención específica para mujeres u hombres (según el que presente la necesidad), con el mismo tipo de intervención con diferenciación en la cantidad de bienes y servicios entregados (diferenciación en metas), y con el mismo tipo de intervención. Este último implicaría que no hay brechas de género significativas o que no se está introduciendo la perspectiva de género desde el diseño de los objetivos. Bajo esta lógica, los indicadores de desempeño reflejarán la perspectiva de género, si cumplen alguna de las siguientes situaciones:

- Miden aspectos de las intervenciones específicas para solventar alguna necesidad presentada sólo por el grupo de hombres y mujeres;
- Para intervenciones no específicas y en caso de ser factible, muestran datos desagregados por sexo.

El formato para analizar si se incluye la perspectiva de género, se muestra a continuación:

**Cuadro II.7. Validación de la Inclusión de la Perspectiva de Género en los Indicadores**

Unidad Responsable	Nombre del Indicador	¿ Miden aspectos de las intervenciones específicas para solventar alguna necesidad presentada sólo por el grupo de hombres y mujeres?	Para intervenciones no específicas y en caso de ser factible, ¿muestran datos desagregados por sexo?

Se considera que se introduce la perspectiva de género en un indicador si se responde afirmativamente alguna de las preguntas anteriores.

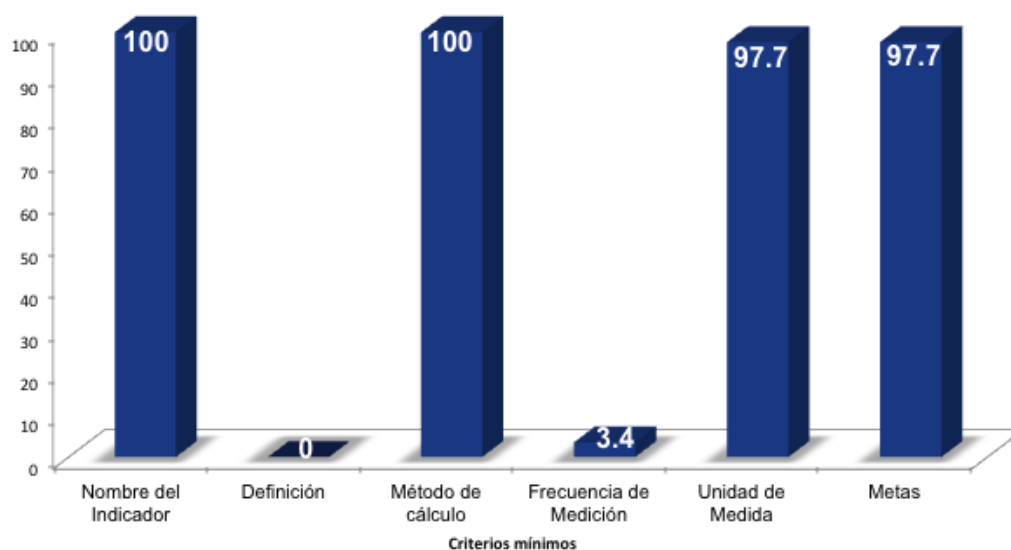


### III. Hallazgos

#### III.1. Elementos mínimos de las Fichas Técnicas de los Indicadores del Programa Anual de Trabajo 2014 del TEPJF

Como se mencionó en la sección de la Metodología, en este apartado se analiza en qué medida las fichas técnicas de los indicadores del Programa Anual de Trabajo 2014 del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación (PAT 2014) incluyen los elementos requeridos como mínimo en el artículo sexto de los Lineamientos para la Construcción y Diseño de Indicadores de Desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico (Lineamientos): nombre del indicador, definición del indicador, método de cálculo, frecuencia de medición, unidad de medida y meta.

**Gráfico III.1. Porcentaje de indicadores del Programa Anual de Trabajo 2014 en cuyas fichas se incluyen los siguientes criterios mínimos (%)**



Fuente: Elaboración propia con base en las fichas de indicadores del PAT 2014.

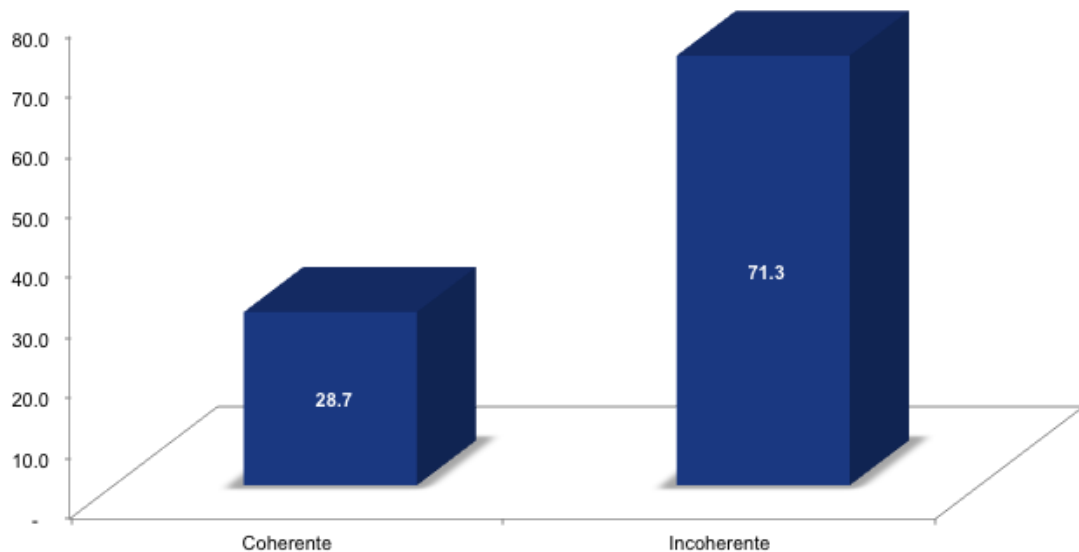
En todas las fichas técnicas de los indicadores del PAT 2014 se consideran el nombre del indicador y el método de cálculo. Prácticamente, en todas esas fichas también se incluyen las unidades de medida y metas de los indicadores. En cuanto a la frecuencia de medición y a la definición, casi ninguna ficha considera estos aspectos. La excepción, para el caso de la frecuencia, son tres de los cinco indicadores de la Dirección General de Mantenimiento y Servicios Generales.

Aunque no forma parte de los elementos mínimos que debe contener una ficha técnica según los Lineamientos, para definir un indicador es sumamente importante que exista previamente un objetivo. De hecho sería una de las primeras etapas del diseño de un indicador. En este sentido, se observa que en las fichas técnicas de los indicadores, en ningún caso se expresan los objetivos. Éstos se encuentran en las fichas de actividades. Las actividades como tal representarían a los objetivos. Con base en los registros del numerador y del denominador del indicador es posible vincularlos con los respectivos registros de las actividades y con las actividades en sí. Al respecto, al 2.4 % de los indicadores no es factible vincularlos con alguna actividad.

En cuanto al método de cálculo, se observa, como regla general, que en las fichas técnicas se define el numerador y al denominador del indicador: no se expresa como una fórmula algebraica. Esto limita cualquier otra forma funcional como la utilización de índices. Inclusive, también complica el expresar diferencias, sumas e información vinculada con las frecuencias. Esto se expresará en el siguiente apartado.

Por su parte, se considera que un poco más de una cuarta parte de los indicadores presentan coherencia entre su método de cálculo y sus unidades de medida.

**Gráfico III.2. Porcentaje de indicadores del Programa Anual de Trabajo 2014, según la coherencia entre sus unidades de medida y el método de cálculo (%)**



Fuente: Elaboración propia con base en las fichas de indicadores del PAT 2014.

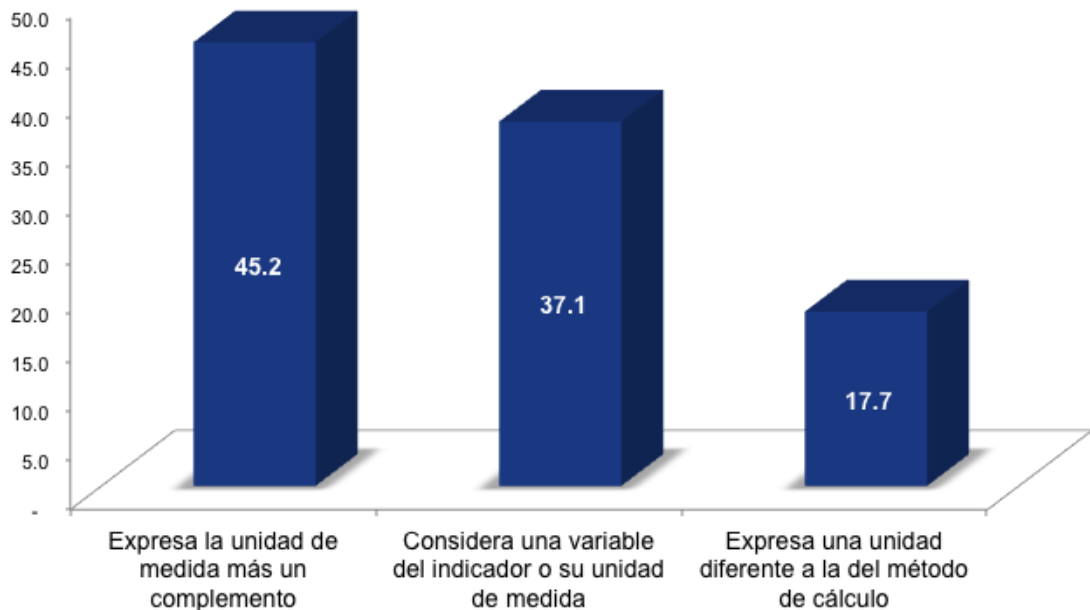
El principal problema de los indicadores en donde existen esas inconsistencias se refiere a que expresan la unidad de medida más un complemento. Por ejemplo: la unidad de medida “Porcentaje de medios de impugnación resueltos” sólo debería expresarse como porcentaje. De manera similar se encuentra el porcentaje de usuarios encuestados, el porcentaje de conocimientos, el porcentaje de consulta, entre otras unidades de medida. Por cierto, todas las unidades que expresan un complemento tienen en común que inician con la palabra porcentaje.

Otro error común al establecer la unidad de medida del indicador consiste en definir como unidad de éste al de una de sus variables o alguna de las variables del indicador. Al respecto, se encontraron los siguientes ejemplos:

evento realizado, solicitud de acceso a la información, medios de impugnación, notificaciones practicadas, kilómetros, servicios...

En complemento a los anteriores tipos de errores, se detectaron unidades de medidas que expresan otro tipo de relación a las consideradas en el método de cálculo del indicador y que no pertenecen a las clasificaciones de los errores mencionados. A esta nueva clasificación la llamamos errores que expresan una unidad de medida diferente a la del método de cálculo y representa casi una quinta parte de los errores al definir una unidad de medida.

**Gráfico III.3. Porcentaje de indicadores del Programa Anual de Trabajo 2014, según el tipo de error en sus unidades de medida (%)**

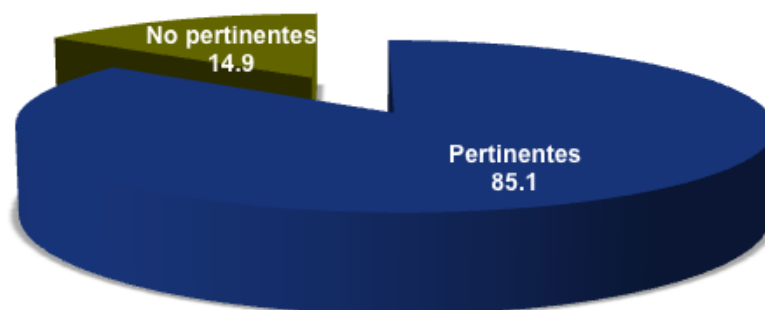


Fuente: Elaboración propia con base en las fichas de indicadores del PAT 2014.

### III.2. Pertinencia entre metas e indicadores del Programa Anual de Trabajo 2014 del TEPJF

Como se observa en el siguiente gráfico, se considera que 74 de los 87 indicadores analizados son pertinentes para representar a la meta. Existen otros ocho indicadores que sí reflejan a las metas, aunque su inconveniente es que sus denominadores son el valor esperado de los numeradores y no cuentan con algún indicador que los complementen.

**Gráfico III.4. Porcentaje de metas con indicadores pertinentes (%)**



**Fuente:** Elaboración propia con base en las fichas de indicadores del PAT 2014.

No se identificaron metas para dos de los indicadores y el resto (3) no reflejan a la meta. Para estos últimos sólo se requieren algunos ajustes en sus métodos de cálculo.

Por otro lado, el 55% de las metas de los indicadores, más de la mitad, se ubican entre un 90 y 100% de cumplimiento. Esto puede representar un alto riesgo de que los indicadores de estas metas no se estén focalizando hacia áreas o dimensiones susceptibles de corregir.

### III.3. Cumplimiento de Criterios Mínimos de los Indicadores del Programa Anual de Trabajo 2014 del TEPJF

En este apartado se muestra si los indicadores del PAT 2014 cumplen con los criterios establecidos en los Lineamientos para la Construcción y Diseño de Indicadores de Desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico: claridad, relevancia, economía, adecuado, monitoreable y aportación marginal.

#### **Claridad**

En relación a la claridad, como se muestra en el gráfico siguiente, casi una veinteaava parte del total de los indicadores presentan coherencia entre la fórmula de cálculo y el nombre del indicador. Las inconsistencias, en el resto de los indicadores, obedece, principalmente, a que el nombre de éstos se expresaron como objetivos, en términos de la metodología del marco lógico; como el nombre de una de las variables del método de cálculo; utilizaron conceptos que pueden dar paso a diferentes formas de expresar un método de cálculo, o definieron una relación diferente a la mostrada en el método. Ejemplo de lo primero, encontramos los nombres que inician con un verbo o un sustantivo: impartir, impartición, cumplir, cumplimiento, avance, avanzar, atención, atender, análisis, analizar; de lo segundo, se observaron nombres que incluyen expresiones como medios de impugnación resueltos, proyectos recibidos, número de cursos, cuando en realidad querían expresar un porcentaje.

Como ejemplo de conceptos ambiguos, se encontraron el nivel de satisfacción, la oportunidad, la eficiencia, la efectividad y la optimización. Para ejemplificar el último caso, el de expresar con el nombre una relación diferente a la mostrada en el método, se localizaron nombres que consideraron en su redacción expresiones como índice para representar a un porcentaje; porcentaje de gasto, cuando se quería referir a un gasto promedio.

A excepción del último, en todos los casos no se reflejan todas las variables que intervienen en el método de cálculo ni la relación entre ellas. Para el último, generalmente, el problema fue la falta de una metodología que reflejara un método de cálculo acorde con el nombre o la utilización de una expresión más directa para mostrar la relación entre variables: porcentaje o promedio, por ejemplo.

**Gráfico III.5. Porcentaje de indicadores del Programa Anual de Trabajo 2014 que cumplen con los criterios de claridad (%)**



Fuente: Elaboración propia con base en las fichas de indicadores y en las fichas de actividades del PAT 2014.



Para la coherencia entre el numerador y el denominador en cuanto a frecuencias de medición y unidades de medida, se observa que menos de la veinteva parte de los indicadores presentan esta consistencia. En gran medida, esto es resultado de que en las fichas técnicas no se incluyen las frecuencias del indicador ni la de sus variables. Tampoco se expresan las unidades de medida de las variables de los indicadores. En el método de cálculo, dado que no es estrictamente una expresión algebraica, tampoco se muestra el periodo de referencia de las variables del indicador.

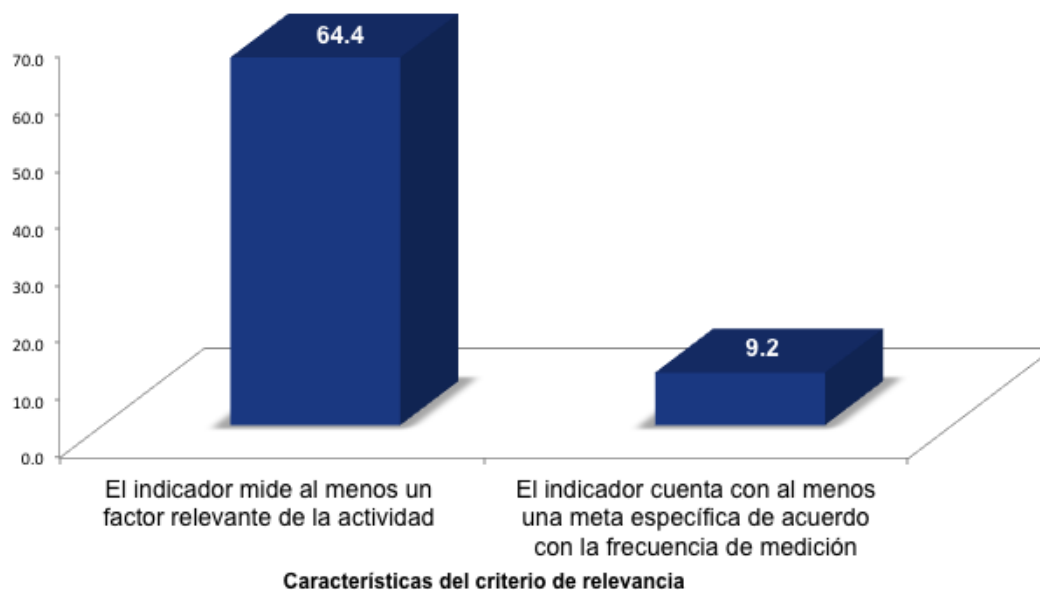
Por su parte, se considera que un poco más de la mitad de los indicadores cuentan con variables claras. Es decir, sus conceptos son entendibles. El problema para el resto de los indicadores, en este sentido, se relacionan, fundamentalmente, con la utilización de conceptos especializados; con el uso de conceptos ambiguos como oportunidad, conocimiento, actividades, vinculación o coberturas informativas, o con el empleo de abreviaturas. En algunos casos, también se detectó la falta de claridad en cómo calcular algunas variables de los indicadores, como el porcentaje de conocimiento y el índice de confianza, o especificar las variables, como el no mencionar qué tipo de peticiones se atienden.

## Relevancia

Un poco menos de dos terceras partes del total de indicadores mide al menos un factor relevante de su objetivo, es decir, de la actividad a la que se asocia. El hecho de que algunos de los indicadores no midan algún factor relevante resulta de la imposibilidad para vincular algunos de los registros de numerador y denominador de los indicadores con los respectivos registros de las actividades o de la inexistencia de ciertos objetivos; de que ciertos indicadores son utilizados como insumos para dar seguimiento y calculados por las áreas que dan seguimiento, pero en realidad reflejan el desempeño de otras áreas. Ejemplos de ellos son los medios de impugnación resueltos y el porcentaje de acuerdos - instrucciones- derivados de reuniones, cumplidos en el mes.

La falta de claridad de las variables del indicador también representa una causa para no identificar si miden o no al factor relevante del objetivo. Además, existen otras ocasiones que el problema se observa en la forma de redactar al objetivo o en la ambigüedad de sus términos.

**Gráfico III.6. Porcentaje de indicadores del Programa Anual de Trabajo 2014 que cumplen con los criterios de relevancia (%)**



Fuente: Elaboración propia con base en las fichas de indicadores y en las fichas de actividades del PAT 2014.

En cuanto a la existencia de una meta específica de acuerdo con la frecuencia del indicador, se calculó que menos del 10 % de los indicadores presentan esta consistencia. Se pudo obtener este valor, en gran medida, gracias a que en la redacción de las metas, del nombre del indicador o del método de cálculo se expresó, de alguna manera, la frecuencia de las metas y de los indicadores; no obstante, la regla general fue la exclusión en las fichas técnicas de los indicadores de la frecuencia de éstos y las de las metas. Además, en términos generales, tampoco se mostró en qué momento se daría cumplimiento a esas metas.

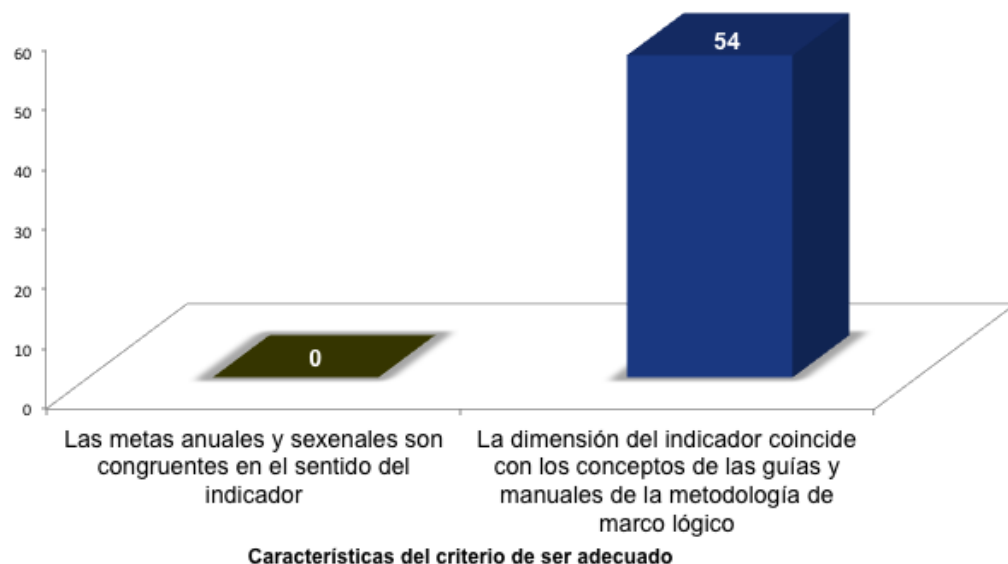
## Monitoreable

En la ficha técnica de los indicadores no se incluye ni el valor ni la fecha de línea base de los indicadores; no se especifica la frecuencia de los medios de verificación ni se expresa algún vínculo hacia la información requerida para alimentar a las variables del indicador. Todo esto evita que los indicadores puedan verificarse de manera independiente.

## Adecuado

En términos generales sólo se presenta una meta para los indicadores, por lo que no es posible observar algún cambio esperado del indicador. Asimismo, en la ficha técnica no se incluye el sentido esperado del indicador. En conjunto, esto evita valorar la congruencia entre las metas y el sentido del indicador.

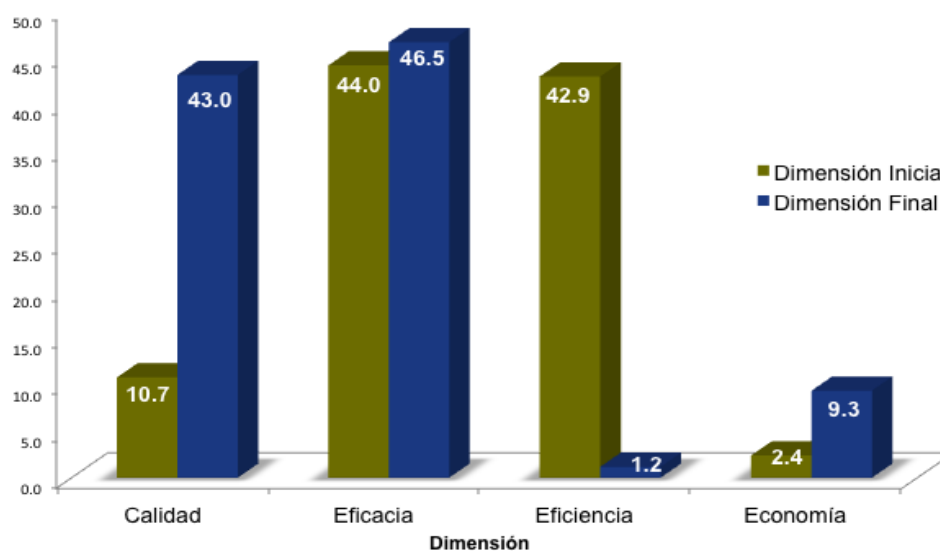
**Gráfico III.7. Porcentaje de indicadores del Programa Anual de Trabajo 2014 que cumplen con los criterios de ser adecuado (%)**



Fuente: Elaboración propia con base en las fichas de indicadores del PAT

Otro aspecto analizado en el criterio de adecuado fue si las dimensiones de los indicadores coincidían con los conceptos de las guías y manuales de la metodología del marco lógico. Al respecto, un poco más de la mitad de los indicadores contaron con una definición adecuada de su dimensión. En donde se observaron más problemas, como se muestra en la gráfica siguiente, fue en la dimensión de eficiencia. Allí se consideraban, por ejemplo, algunos indicadores que medían qué porcentaje de cierto requerimiento se atendían en cierto número de días. Estos indicadores, por medir un atributo de las actividades, se consideran de calidad. Asimismo, otros indicadores que inicialmente se clasificaron como de eficiencia se consideran que miden economía, ya que expresan relaciones entre insumos. Ejemplo de ellos son el indicador de adecuaciones presupuestarias y el de optimización de recursos en la realización de eventos.

**Gráfico III.8. Porcentaje de indicadores del Programa Anual de Trabajo 2014, según su dimensión -Inicial y Final- (%)**

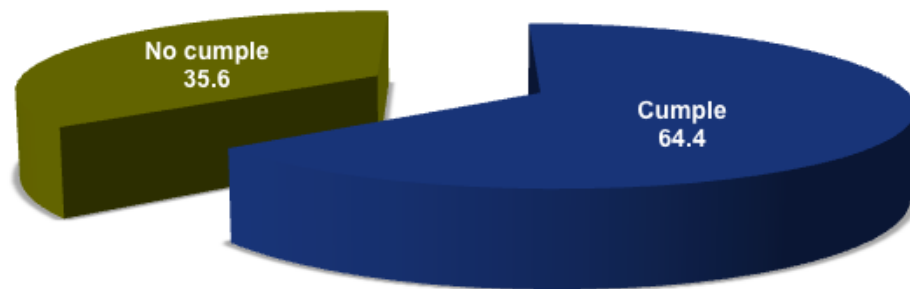


Fuente: Elaboración propia con base en las fichas de indicadores del PAT

## Aportación Marginal

Todos los indicadores que cumplieron con el criterio de relevancia coincidieron con aquellos que aportan información para la medición de las actividades. En gran medida esto obedeció a que los indicadores trataban de medir una sola actividad.

**Gráfico III.9. Porcentaje de indicadores del Programa Anual de Trabajo 2014 que cumple con el criterio de aportación marginal (%)**



**Fuente:** Elaboración propia con base en las fichas de indicadores y en las fichas de actividades del PAT 2014.

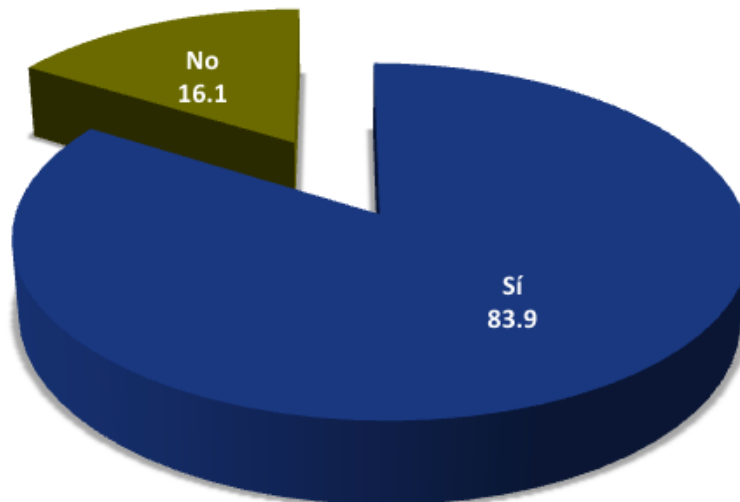
## Economía

En términos generales, los indicadores del PAT 2014 se generan con información de los registros internos de las unidades responsables que conforman al Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación. Para algunos indicadores esta información se obtiene de encuestas. La característica general de los indicadores, en consecuencia, es que ya se están alimentando; no obstante, aunque casi el 65% de los indicadores miden el factor relevante de la actividad de la unidad, ninguno cuenta con el sentido del indicador ni con más de una meta. Esto último, limita emitir un juicio en términos del desempeño de la actividad. En este sentido, se considera que ningún indicador es económico.

### III.4. Alineación de Indicadores con objetivos, metas y funciones del TEPJF

Como se expresó en la sección metodológica, la alineación de los indicadores con las actividades se valoró con el análisis de la medición del factor relevante. En este sentido, se encontró que el 64.4% de los indicadores cuantifican al factor principal de las actividades. Por su parte, el análisis de la pertinencia entre los indicadores y sus metas nos muestra la alineación entre estos dos instrumentos. Al respecto, el 85.1% de los indicadores se alinean con sus metas.

**Gráfico III.10. Porcentaje de indicadores del Programa Anual de Trabajo 2014 que miden actividades vinculadas con las funciones de las unidades responsables (%)**



**Fuente:** Elaboración propia con base en las fichas de indicadores del PAT 2014 y en las funciones de las unidades responsables definidas en el Reglamento Interno del TEPJF y en los manuales de organización específicos.



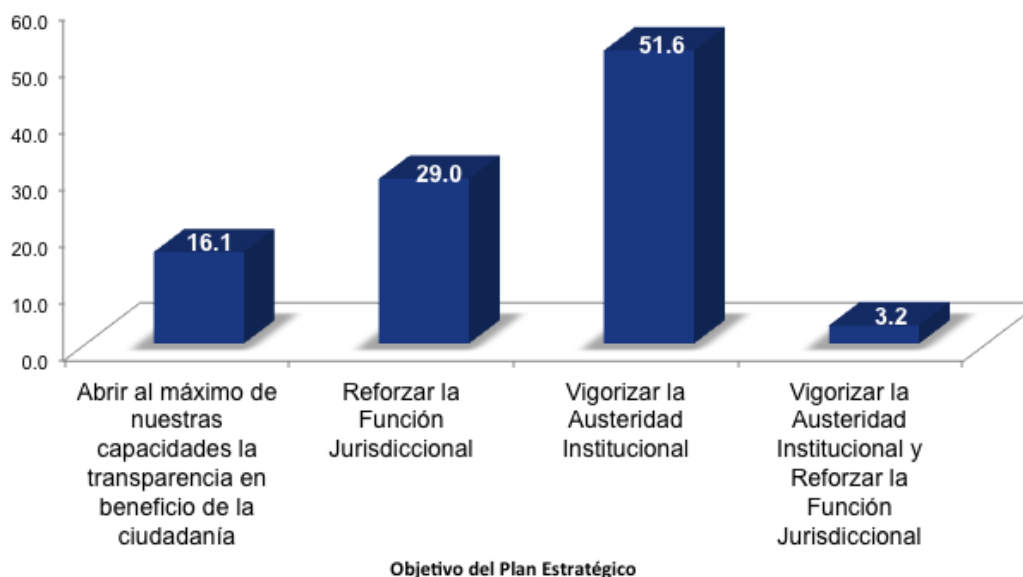
En cuanto a la vinculación entre los indicadores y las funciones de las unidades responsables que conforman al Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación, se concluye que casi el 84% de los indicadores muestran esa alineación.

Los que no la muestran, al igual que en el caso de relevancia, es porque tratan de medir resultados que dependen de otras áreas. En consecuencia, estos indicadores miden el desempeño del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación, aunque no el del área a los que se asocian. Por ejemplo, a la Secretaría General de Acuerdos y a las ponencias de las salas regionales se les vincula el indicador de medios de impugnación resueltos; no obstante, el Reglamento Interno del TEPJF, así como la Ley General del Sistema de Medios de Impugnación en Materia Electoral, estipulan que las resoluciones o sentencias de los medios de impugnación se harán en sesiones públicas y se aprobarán por unanimidad o por mayoría de votos. Esas unidades no participan en este proceso.

Otra justificación para la falta de vinculación fue el no encontrarse una norma que asignara como función de cierta área lo que intentaba medir su indicador. Una muestra de esto es la función de integración de los expedientes inmobiliarios de los predios del TEPJF, asignados a la Jefatura de la Unidad de Control de Obras y Conservación. En las normas no se encontró que esta función fuera responsabilidad de dicha área. De hecho, no se ubicó a qué área correspondía esta atribución.

En relación al Plan Estratégico Institucional puede observarse en la siguiente gráfica que un poco más de la mitad de los indicadores podrían vincularse al objetivo de “Vigorizar la Austeridad Institucional”, el cual se refiere, principalmente, a la administración óptima de los recursos humanos, materiales y financieros; casi el 30% de los indicadores se vinculan con el objetivo de “Reforzar la Función Jurisdiccional”, mientras que un poco más del 16% con aspectos relacionados con la transparencia.

**Gráfico III.11. Vinculación de los objetivos de las unidades responsables del Programa Anual de Trabajo 2014 con los objetivos del Plan Estratégico Institucional 2010-2016 del TEPJF (%)**



**Fuente:** Elaboración propia con base en las fichas de indicadores del PAT 2014 y en el Plan Estratégico Institucional 2010-2016 del TEPJF.

### III.5. Verificación de la introducción de la perspectiva de género en el diseño de los indicadores del Programa Anual de Trabajo 2014 del TEPJF

Para valorar este aspecto, se consideró en la metodología el analizar si la desagregación de la información de los indicadores se realizaba por sexo, en caso de ser factible, y si se identificaban indicadores que midieran alguna acción orientada específicamente a solventar alguna necesidad del grupo de mujeres o del grupo de hombres, o alguna actividad que promoviera la igualdad de género. Con respecto al primer aspecto, en la ficha técnica de los indicadores no se observa el nivel de desagregación que tienen los indicadores, por lo que en términos generales no es factible validar si existe desagregación por sexo. Por otro lado, en cuanto a acciones que promueven la igualdad, se identificó que la Coordinación de Institucionalización de la Perspectiva de Género cuenta con dos indicadores relacionados con actividades de formación, difusión, vinculación e investigación con perspectiva de género dirigidas a personal adscrito a las Salas Superior y Regionales del TEPJF, así como a actores externos. Uno de los indicadores valora qué tanto de las actividades programadas se realizaron; mientras que el otro, la percepción sobre qué tan bien se califican esas actividades.

## IV. Conclusiones

El cumplimiento de los elementos mínimos de las fichas técnicas, el grado de la pertinencia entre las metas e indicadores, el cumplimiento de los criterios mínimos de los indicadores, el grado de alineación de indicadores con objetivos, metas y funciones, y grado de la introducción de la perspectiva de género en el diseño de los indicadores, tienen que ver con dos factores, primordialmente: uno es el mismo diseño de la ficha técnica y otro, la calidad de la información registrada.

En cuanto al diseño de la ficha se detectó que considera elementos como el nombre del indicador, las variables del método de cálculo, las unidades de medida, las metas, la dimensión y los parámetros de semaforización. Por otro lado, no incluye algunos conceptos claves como la definición y frecuencia del indicador; la frecuencia de las metas y de las variables del indicador; fecha y valor de la línea base; frecuencia de los medios de verificación, es decir, cada qué tiempo se obtiene la información que permite generar las variables de los indicadores; vínculos hacia la información necesaria para alimentar las variables del indicador; definición de más de una meta; el sentido del indicador; el tipo de desagregación de los datos, y el objetivo del indicador.

En términos de la calidad de la información se observa aciertos en la alineación o pertinencia que existen entre metas e indicadores. Es importante tomar en cuenta que el alto grado de cumplimiento (de 90 a 100%), puede representar que no se esté midiendo las áreas o dimensiones susceptibles de corregir. Otra posible alerta es la definición de indicadores en los cuales el denominador es el valor esperado del numerador.

Otro aspecto positivo, en cuanto a la calidad de lo registrado, lo representa el grado de vinculación entre las actividades que mide el indicador y las funciones de la unidad responsable del indicador, así como la vinculación entre los objetivos de la unidad con los objetivos de su Plan Estratégico Institucional.

En términos de la calidad de la información registrada también se encuentran definiciones inadecuadas de las unidades de medida y del nombre del indicador; falta de claridad en algunas variables; utilización de indicadores que podrían valorar el desempeño de otras áreas; actividades redactadas de manera ambigua y confusión al definir la dimensión de eficiencia, principalmente.

## V. Recomendaciones

En este apartado, las recomendaciones se presentan conforme a las secciones mostradas en el informe:

### **Elementos Mínimos de las Fichas Técnicas de los Indicadores**

1. Requerir en la Guía para la Integración del Programa Anual de Trabajo, entre otros aspectos, que las fichas técnicas de los indicadores contengan la definición y frecuencia de medición de los indicadores.
2. Expresar en las fichas técnicas de los indicadores claramente el objetivo al que se vincula el indicador.
3. En las unidades de medida que inician con porcentaje y se complementan con otras expresiones, eliminar el complemento; sólo mostrar la unidad de medida. Por ejemplo, para el “porcentaje de cursos impartidos”, la unidad de medida correcta sería “porcentaje”.

### **Pertinencia entre Metas e Indicadores**

1. Para los indicadores que consideran a sus denominadores como el valor esperado, o la meta, de sus numeradores, complementarlos con otros indicadores que midan eficacia, eficiencia, economía o calidad.
2. Focalizar los indicadores a áreas o dimensiones susceptibles de corregir, es decir, donde haya áreas de oportunidad.

## Cumplimiento de Criterios Mínimos

### **Claridad**

1. Expresar el nombre del indicador, de tal forma, que se identifique las variables que lo conforman y su relación. En este sentido, se recomienda iniciar los nombres de los indicadores con las palabras porcentaje, promedio o razón. Para el caso de que utilicen índices, se sugiere incluir la metodología correspondiente como anexo a la ficha técnica.
2. Expresar el método de cálculo como una expresión algebraica. En caso de que el sistema que utilice el TEPJF para capturar los indicadores no permita esto, se sugiere que en el numerador y en el denominador de la ficha se desagreguen las variables en sumas y restas, según corresponda. Seguir, además, la recomendación 4 de esta sección.
3. Incluir, en las fichas técnicas de los indicadores, las frecuencias de sus variables y sus unidades de medida, así como la frecuencia del indicador.
4. Iniciar el nombre de sus variables con palabras como número o total y especificar en ellas que se refiere al año  $t$ , mes  $t$ , trimestre  $t$  o periodo  $t$ , según corresponda. Esto será útil para observar la frecuencia de las variables. Ejemplo de esto, sería expresar el método de cálculo del actual indicador de la variación de proyectos autorizados del PAT de la siguiente manera: el numerador del método de cálculo sería el número de proyectos adicionados durante el periodo  $t$  del año  $s$  más el número de proyectos cancelados durante el periodo  $t$  del año  $s$ . De manera equivalente, el

denominador sería el número de proyectos autorizados en el Programa Anual de Trabajo para el año s.

5. En caso de que el indicador tenga una frecuencia menor a un año, se sugiere que sea acumulativo (que considere datos desde el inicio del año hasta el periodo que se reporta) o que se compare con respecto al mismo periodo del año previo.
6. Incluir, en las fichas técnicas de los indicadores o en algún anexo, la descripción de los términos que se utilizan en las variables de los indicadores cuando estos sean expresiones técnicas o específicas del *argot* del TEPJF.
7. Omitir el uso de palabras ambiguas o siglas. En caso de utilizarlas, incluir la explicación correspondiente.

### **Relevancia**

1. Definir indicadores que midan las actividades o los objetivos principales para la unidad responsable. En este sentido, es importante que las unidades que conforman al Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación realicen un ejercicio para seleccionar sus principales objetivos o actividades, y que establezcan la alineación correspondiente entre los diferentes niveles de objetivos. Al respecto, la utilización de la metodología de marco lógico sería recomendable.
2. En caso de que el indicador sea el adecuado, pero no mida la actual actividad, redefinir las actividades para hacerlas consistentes con los indicadores.
3. Incluir, en la ficha técnica, la frecuencia de medición del indicador, así como la de su meta. Se recomienda que para cada periodo en el que se vaya a cuantificar el indicador exista una meta.
4. Incluir un solo factor relevante por cada objetivo que se redacte.



5. Redactar el objetivo de forma clara. Para ello, se sugiere alguna de las siguientes formas: productos terminados o servicios proporcionados + verbo en participio pasado, o verbo + complemento, por ejemplo: “Medios de impugnación resueltos” o “Resolver medios de impugnación”.

### **Monitoreable**

1. Incluir en la ficha técnica del indicador el valor de su línea base, con su respectiva fecha.
2. Incluir en la ficha técnica del indicador cada qué tiempo se espera que se generen los medios de verificación, es decir, cada qué tiempo se obtiene la información con la que se generan las variables del indicador.
3. Incluir en la ficha técnica del indicador un vínculo en donde se localice una versión pública de la información considerada en los medios de verificación, es decir: un documento al que los ciudadanos puedan tener acceso, según la normatividad aplicable en materia de transparencia. Al respecto, se sugiere que ese documento concentre la información útil para alimentar las variables del indicador. El documento debería tener su respectivo nombre, datos generales del responsable de generar la información y el área usuaria de la información.

### **Adecuado**

1. Incluir, en caso de que proceda, metas anuales y metas para un periodo más amplio; especificar, también, el sentido del indicador: ascendente o descendente, principalmente, aunque es posible que sean regulares o nominales. Se entenderá por ascendente cuando

se desee incrementar el valor del indicador; descendente, cuando se quiera disminuir; regular, cuando oscile en un rango, y nominal, cuando sea independiente del historial del indicador.

2. Modificar los indicadores que no cuentan con la dimensión adecuada a medir. Ver recomendaciones específicas por indicador.

### ***Aportación Marginal***

1. Reajustar los indicadores que no cumplen con el criterio de aportación marginal. Ver recomendaciones sobre relevancia y claridad, principalmente, ya que para medir la aportación marginal, como se estableció en la metodología, es fundamental que el indicador sea lo suficientemente claro para identificar que mide el factor relevante de la actividad.

### ***Economía***

1. Este criterio depende de que los indicadores generen beneficios, generalmente a través de información útil para la toma de decisiones. Conforme se mencionó en la metodología, para que un indicador sea económico, primero debe ser relevante y adecuado. Por ello, se recomienda seguir, como paso inicial, las recomendaciones expresadas para esos criterios.

### ***Alineación de Indicadores con Objetivos, Metas y Funciones***

1. De las acciones que miden los indicadores no consideradas en la normatividad interna, incluirlas como parte de las funciones de las unidades responsables.
2. Reubicar los indicadores que no correspondan a la unidad responsable por estar midiendo funciones de otras áreas; valorar la inclusión de un indicador que sí mida las funciones de dicha unidad.

### **Verificación de la Inclusión de la Perspectiva de Género**

1. Utilizar la Matriz de Marco Lógico para identificar las necesidades diferenciadas entre hombres y mujeres, a través de árboles de problemas; representarlas en objetivos de género, y definir indicadores para estos objetivos. Este trabajo implicaría la participación de las unidades responsables que conforman al TEPJF.

## VI. Bibliografía

Armijo, Marianela (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social – ILPES.

Bonnefoy, Juan Cristóbal y Armijo, Marianela (2005). *Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social – ILPES.

Capetillo, Ángel. *Avances y Retos en el Presupuesto con Perspectiva de Género en el Distrito Federal*. Presupuesto y Contabilidad. Enfoque para Resultados. Instituto para el Desarrollo Técnico de las Haciendas Públicas. Julio-Septiembre de 2012.

El Consejo Nacional de Armonización Contable. *Lineamientos para la Construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología del Marco Lógico*. Diario Oficial de la Federación, 16 de mayo de 2013.

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. *Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados (2013)*.

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (2013). *Manual para el Diseño y la Construcción de Indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México*.

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (2014). *Metodología para la aprobación de indicadores de los programa sociales*.

Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social – ILPES (2003). *Gestión pública por resultados y programación plurianual*. CEPAL - SERIE Seminarios y conferencias, 29.

Secretaría de Hacienda y Crédito Público. *Anexo Tres del Oficio Circular 307-A.-1593, "Instructivo para el Llenado de la Ficha Técnica del Indicador*.

Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2011). *Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos*.

Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación (2014). *Guía para la Integración del Programa Anual de Trabajo 2015*.

Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación (2011). *Lineamientos programáticos-presupuestales del TEPJF*. Diario Oficial de la Federación, 29 de diciembre de 2011.

Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación (2014). *Programa Anual de Trabajo 2014*.

Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación (2014). Programa Estratégico Institucional.

Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación. Reglamento Interno del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación. (Actualizado con modificaciones publicadas el 23 de diciembre de 2011)

Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación. Manuales de Organización Específicos.

## VII. Anexos

Anexo 1. Características Generales de la Evaluación.

Anexo 2. Análisis de las Fichas Técnicas de los Indicadores del Programa Anual de Trabajo 2014, conforme a los requisitos establecidos en los Lineamientos para la Construcción y Diseño de Indicadores de Desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico. (Electrónico)

Anexo 3. Pertinencia entre Metas e indicadores del Programa Anual de Trabajo 2014 del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación. (Electrónico)

Anexo 4. Análisis del cumplimiento de los criterios de claridad; relevancia; economía; adecuado, y aportación marginal, establecidos para los indicadores, conforme a los Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico. (Electrónico)

Anexo 5. Análisis de la alineación de los indicadores del Programa Anual de Trabajo 2014, respecto de los objetivos y metas de las unidades responsables, así como a sus funciones establecidas en la normativa del TEPJF. (Electrónico)

Anexo 6. Alineación de los Objetivos de los Indicadores con los Objetivos del Plan Estratégico Institucional. (Electrónico).

Anexo 7. Análisis de la pertinencia e incorporación de la perspectiva de género en los indicadores del Programa Anual de Trabajo del TEPJF. (Electrónico)

## Anexo 1. Características Generales de la Evaluación

### Datos Generales de la Instancia Evaluadora

**Nombre:** Maxefi Consultores SC

**Teléfono:** 55350187

**Correo Electrónico:** [maxeficonsultores@maxefi.org.mx](mailto:maxeficonsultores@maxefi.org.mx)

### Datos Generales del Coordinador de la Evaluación

**Nombre:** Ángel Capetillo Acosta

**Teléfono:** 55350187

**Correo Electrónico:** [acapetillo@maxefi.org.mx](mailto:acapetillo@maxefi.org.mx)

### Datos Generales de la Principal Colaboradora

**Nombre:** Adriana Isabel Nieto Caro

**Teléfono:** 55350187

**Correo Electrónico:** [anieto@maxefi.org.mx](mailto:anieto@maxefi.org.mx)