

*Agradezco a la Asociación (AMOCVIES) la invitación que tuvo a bien hacer a la Academia Mexicana de Auditoría Integral y al Desempeño, A.C. (AMDAID) y en consecuencia, invaluable oportunidad que se nos brinda para compartir con ustedes, tanto inquietudes como las opciones que se nos brindan con la inclusión formal de la actividad de la Auditoría al Desempeño que se desprende de la lectura y estudio del famoso, ahora, Artículo 77º del Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación.*

*Mi intervención la he planeado para desarrollarse en tres grandes temas:*

1. *Entendimiento profundo del artículo de referencia (77º) del Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación.*

2. *La Auditoría al Desempeño.*

3. *Indicadores, ¿cómo aplicarlos? Y ¿cómo construirlos?, y*

*Permítanme, ahora, dar un breve recorrido por el texto del artículo 77º del Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación:*

---

2

***Obligación contenida en el Decreto:***

*Se establece la “obligación” para las dependencias y entidades que integran la Administración Pública Federal de formular un “INFORME DE LOS RESULTADOS CON BASE EN INDICADORES DE LA*

# *EJECUCIÓN DE LOS PROGRAMAS Y PRESUPUESTOS” de las*

---

3

*dependencias mencionadas para:*

- *Identificar:*
  - *La eficiencia,*
  - *Los costos, y*
  - *La calidad en la Administración Pública  
Federal*

*Para medir finalmente:*

*EL IMPACTO SOCIAL DEL EJERCICIO DEL GASTO  
PÚBLICO.*

*El gran reto es, a mi entender, fijar de manera uniforme los indicadores que por cada rubro asignado han de ser utilizados par medir, tal como lo exige el texto decreto, si los recursos asignados han sido aplicados bajo las tres ópticas mencionadas:*

***Eficientemente:*** esto es, que lo asignado, ha cumplido realmente el objetivo para el que fue asignado,

***Los costos:*** qué, como dice el dicho popular, “que no salga más caro el caldo que las albóndigas, y

***La calidad:*** es decir, que midiendo adecuadamente los puntos anteriores, este concepto se cumple.

*Todo ello para que la partida presupuestal, efectivamente tenga un IMPACTO SOCIAL.*

### ***¿Quién deberá prepararla?***

*Del texto del Decreto que nos ocupa, se desprende que están involucradas las Secretarías de Hacienda y Crédito Público y la de la Función Pública, con la información que reciban de las diversas dependencias y entidades, la cual será puesta de conocimiento de la Auditoría Superior de la Federación.*

*La interrogante es saber si las dependencias y entidades, de manera uniforme y con base a indicadores bien estructurados permiten que la información recibida pueda ser manejada adecuadamente y de antemano pueda, la documentación que se envía ser debidamente*

*interpretada y calificada de acuerdo a los indicadores que para cada caso o partida han de ser aplicados.*

---

**Marco Normativo:**

*El artículo 77º menciona textualmente que:*

*“Se realizará periódicamente el seguimiento del ejercicio del Presupuesto a las dependencias y entidades en los términos del Decreto, así también de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal y de la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal”*

*La interrogante es, ¿cuál es la periodicidad?, bajo que metodología, ¿qué indicadores se aplican?, estaremos*

*preparados para ello, ¿se requiere una capacitación adecuada?, ¿cómo darla? ¿a quiénes?*

---

6

*Continuando con el marco normativo, del texto, cito:*

*“La Secretaría de la Función Pública, con la información que remitan las dependencias y entidades, integrarán un informe en los resultados con base en **Indicadores de ejecución de los programas y presupuestos de las dependencias y entidades**, ello para **identificar**:*

---

7

*Como se mencionó anteriormente:*

- *La eficiencia,*
- *Los costos, y*

- *La calidad en la Administración Pública Federal, así como medir:*
- *El impacto social en el ejercicio del gasto público.*

---

8

*Se amplía en esta disposición la obligación a:*

*Las dependencias, respecto a entidades coordinadas.*

***La Auditoría Superior de la Federación:***

*Analizará dichos informes, en los términos de las disposiciones aplicables.*

*En lo personal, nuevamente me preocupa, ¿la información es uniformemente preparada?*

---

9

*Nuevamente, del texto del artículo multicitado,*

*“Los órganos internos de control de los poderes Legislativo y Judicial de los entes públicos federales, en el ejercicio de las atribuciones que en materia de inspección, control y vigilancia les confieren las disposiciones aplicables establecerán sistemas de*

---

10

*evaluación para identificar la participación del gasto público en el logro de los objetivos para los cuales se destina, así como para comprobar el cumplimiento de las obligaciones derivadas del Decreto”*

*Nuevamente tengo, en lo personal, serias dudas sobre la aplicación de la normatividad la que ha de ser*

*uniforme para medir, desde cualquier ángulo lo que se pretende.*

*Continúa el artículo en estudio indicando que:*

*“El seguimiento y evaluación del ejercicio de los recursos federales transferidos, se realizará con base en un sistema de medición de resultados elaborado en el ámbito local”*

---

11

*Una vez más, ¿hay suficientes elementos para construir de manera local los indicadores que midan adecuadamente lo que se pretende, o todo queda en buenas intenciones?.*

*El propio artículo 77º recomienda que los indicadores locales permitan identificar:*

- *La eficiencia,*
- *Los costos, y*
- *La calidad en la ejecución de sus programas y presupuestos.*
- *Se mida el impacto del ejercicio del gasto público, y*
- *Qué la aplicación de tales medidas, le permitan alcanzar la eficiencia de sus objetivos y metas.*

### ***¿Cómo lograrlo?***

*En lo personal, y como estudioso de la materia, nos encontramos en presencia de la aplicación de la:*

## ***LA AUDITORÍA INTEGRAL Y AL DESEMPEÑO, Un nuevo servicio profesional multidisciplinario.***

*Necesitamos establecer una nueva cultura que se enfoque a una RENDICIÓN DE CUENTAS CLARA Y TRANSPARENTE, que si bien, para el Sector Público es obligatoria, debe extenderse en todos los ámbitos de la economía, es decir, tanto en los sectores privado y social.*

*Se ha de generar confianza, misma que **requiere** de grandes acciones*

### ***¿QUÉ ES LA AUDITORÍA INTEGRAL?***

*Recordemos brevemente como definición, ha de ser entendida como la “evaluación multidisciplinaria, independiente y con enfoque de sistemas, del grado y*

*forma del cumplimiento de los objetivos de una organización, de su relación con el entorno, así como de sus operaciones, con el objeto de proponer alternativas para el logro más adecuado de sus fines y mejor aprovechamiento de sus recursos.*

*Esta disciplina, tiene un enfoque holístico sobre la entidad, analizándola como un todo y también cada una de sus partes.*

*Analiza para comprender a toda la operación de la entidad y también la relación que guarda con el entorno.*

*Por lo anterior, identifica riesgos que pudiera afectar su eficacia, la eficiencia y por ende, la economía de la entidad y propicia su eliminación o minimización. A su*

*vez, ha de determinar la suficiencia y corrección de sus sistemas de rendición de cuentas, así como el cumplimiento de la legalidad que le es aplicable.*

*Al analizar y evaluar la eficacia con que una entidad se desenvuelve y así lograr sus objetivos, así como la eficiencia económica para aplicar sus recursos.*

*La Auditoría Integral identifica los riesgos que pueden afectar tanto la eficacia como la eficiencia de esa entidad.*

### **LA AUDITORÍA INTEGRAL ES:**

- *La evaluación de una organización,*
- *Multidisciplinaria de las relaciones con su entorno,*
- *Independiente, así como de sus operaciones,*

- *Con enfoque de sistemas, para proponer alternativas,*
- *Informa sobre el grado y forma del cumplimiento de los objetivos, para el mejor aprovechamiento de sus recursos.*

### ***LA AUDITORÍA AL DESEMPEÑO ES, POR DEFINICIÓN:***

*La evaluación de la actuación de una entidad a la luz de los factores de desempeño que se consideren críticos para cumplir con su “misión” en los términos de la “visión” que se haya adoptado para lograr su “misión.*

*Sólo ha de analizar lo que sea crítico o decisivo para el logro de lo mencionado anteriormente, “misión y visión”. Analizará los resultados de la entidad con*

*respecto al logro de los factores críticos de desempeño.*

## ***LA AUDITORÍA AL DESEMPEÑO, SUS BENEFICIOS:***

*Se enfoca fundamentalmente a la EFICACIA, es decir al logro de los resultados alcanzados.*

*De una forma u otra, la eficacia está unida a los otros criterios de eficiencia y economía, los analiza en este contexto, evalúa los riesgos asociados al logro de los factores críticos de desempeño y por ende, nuevamente, al logro de su Misión en los términos de su Visión.*

*Con lo anterior, se estará en condiciones de superar deficiencias o incumplimientos que se hubieran detectado.*

## ***¿QUÉ ENTENDER POR DESEMPEÑO?***

- *Estudia el contexto en que se actúa,*
- *La actuación de los mandatarios, y*
- *Los resultados alcanzados*

*No olvidemos que: bajo las mismas circunstancias, el desempeño de los actores produce resultados diferentes.*

*Para lograr una protección efectiva del patrimonio y de los intereses de quienes asumen el riesgo de invertir, se requiere contar con evaluaciones periódicas sobre la actuación en conjunto de los órganos de una*

*entidad, con una óptica basada en el desempeño y los factores críticos que intervienen en el cumplimiento de su misión y su visión*

### **LA AUDITORÍA AL DESEMPEÑO ES:**

*Evaluar la actuación de una entidad a la luz de factores que indiquen el desempeño, utilizando criterios de eficacia, eficiencia y economía, tal como mencionamos anteriormente.*

*Se detectan factores que se consideran críticos que en ciertos casos no les permite cumplir su misión, entendida ésta como la razón de ser de la entidad y que definitivamente no le permiten tener una visión en el corto y menos aún en el largo plazos.*

*En síntesis:*

*LO QUE NO SE PUEDE MEDIR, DIFÍCILMENTE SE PODRÁ MEJORAR.*

### ***DIFERENCIAS ENTRE LA AUDITORÍA INTEGRAL Y LA AUDITORÍA AL DESEMPEÑO:***

*Brevemente, permítanme concretar que esa diferencia ha de considerarse de “grado”, mide la actuación en función del cumplimiento de su Misión en términos de su Visión, mientras que*

*La Auditoría Integral tiene un enfoque más amplio.*

### ***INDICADORES***

*Como se indica, del texto del Decreto se desprende que habrá que aplicar Indicadores que permitan medir la eficiencia, los costos, el impacto social de la aplicación de los fondos públicos asignados a las dependencias, de tal suerte que, permítanme abordar el tema de Indicadores con mayor detenimiento:*

*INDICADOR: Según el diccionario Anaya de la Lengua, define:*

*1. adjetivo de indicar, y :*

*a. Dar a entender algo con señales,*

*b. Sustancia o aparato que revela una fase o punto preciso de determinados estados o procesos físicos, químicos, sociales o económicos.*

*Indicar: Dar a entender algo con señales:*

*El pasado 21 de octubre, se llevo a cabo la 3ª reunión de Comité Técnico Consultivo de Estadística bajo el tema*

*“Indicadores de gestión gubernamental de donde me permito citar algunos aspectos relevantes:*

---

16

*En cuanto a: Dominios de la información y sus aplicaciones, se deben entender los Indicadores desde dos puntos de vista, a saber:*

***De Gobernabilidad, y de Derechos Humanos, así:***

*Los primeros de gobernabilidad, los dividen en dos grandes grupos:*

*En lo económico y en Ciencia y tecnología,*

*El primer grupo relativo a la gobernabilidad en lo económico abarca:*

- *Estabilidad macroeconómica y sectorial,*
- *Ocupación*
- *Salarios,*
- *Inversión,*
- *Comercio exterior, u*
- *Competitividad.*

*En ciencias y tecnología:*

- *Profesionistas e investigadores,*
- *Desarrollo e investigación.*
- *Tecnologías de la información y comunicaciones.*

*En el aspecto de Derechos Humanos, también se subdividen en:*

## *Sociodemográfico:*

- *Población,*
- *Educación, salud y cultura,*
- *Viviendas*
- *Distribución del ingreso*
- *Pobreza*
- *Características de las localidades.*

## *En cuanto a Medio ambiente:*

- *Información geográfica,*
- *Recursos naturales,*
- *Medio ambiente*
- *Indicadores de sustentabilidad.*

*En cuanto a sus aplicaciones, se pueden distinguir en diferentes etapas:*

- ❖ *Diagnóstico,*

- ❖ *Planeación económica y social,*
- ❖ *Diseño y seguimiento y evaluación de las políticas públicas,*
- ❖ *Transparencia y rendición de cuentas,*
- ❖ *Desarrollo de investigación y del conocimiento ,y en su aspecto más importante,*
- ❖ *Comparabilidad Internacional.*

---

17

*Tomando como referencia la reunión del Comité Técnico Consultivo de Estadística donde se toma como referencia, lo que replicaré ahora, el Plan Nacional de Desarrollo 2000– 2006:*

*1. Marco de referencia:*

*a. El proceso de la planeación del desarrollo*

*2. Diseño de Indicadores:*

*a. Definición*

*b. Tipología de Indicadores*

*c. Característica de los indicadores,*

*d. Ficha técnica*

*3. Los indicadores de gestión como instrumento de seguimiento y evaluación:*

*a. Lógica general del diseño de indicadores,*

*b. Sistemas de información de soporte para los indicadores de gestión.*

---

18

## **Marco de referencia**

---

19

*El proceso de planeación del desarrollo:*

*¿Cómo se planeó?*

*⇒ El sistema Nacional de Planeación Participativa,*

*⇒ El Plan Nacional de Desarrollo, y*

*⇒ El proceso de participación ciudadana.*

*¿Cuál es el entorno?*

*⇒ México hacia un despegue acelerado,*

*⇒ La transición democrática,*

*⇒ La transición social,*

*⇒ La transición económica, y*

*⇒ La transición política.*

---

20

*¿Qué se propone?*

*⇒ Visión de México en el año 2005,*

*⇒ Misión del Gobierno Federal,*

*⇒ Principios que sustentan el Ejecutivo Federal, y*

*⇒ Políticas (social, económica, interior, exterior)*

*¿Qué se necesita?*

*⇒ Buen gobierno,*

⇒ *Finanzas públicas sanas,*

⇒ *Cambios en la estructura del Poder Ejecutivo Federal, y*

⇒ *Revolución educativa.*

*¿Cómo se logrará?*

*Fijando:*

⇒ *Objetivos y estrategias de:*

- *Desarrollo social y humano,*
- *Crecimiento con calidad, y*
- *Orden y respeto.*

---

21

*INSTRUMENTOS DE LOS QUE SE DISPONE:*

- *PRONAFIDE*
- *Programas sectoriales*
- *Programas regionales*
- *Programas institucionales*

- *Programas especiales*
- *Sistema de Planeación Estratégica*
- *Visión 2006*

---

22

## ***Diseño de Indicadores***

---

23

### ***¿Qué es un indicador cuantitativo?***

*De lo indicado en la reunión de referencia, cito:*

*“Es un número que establece una relación entre dos o más datos significativos de dominios semejantes o diversos y que proporciona información sobre el estado en que se encuentra un sistema”,*

*fin de la cita.*

---

24

## ***¿Para qué sirve un indicador?***

*Hay que tomar muy en cuenta al aplicarlo que son:*

- *Instrumentos para tomar decisiones oportunas,*
- *Permitirán establecer y saber si nos encontramos en la trayectoria y con dinámica pertinente,*
- *Formarán parte de los instrumentos de seguimiento y evaluación, y*
- *Como un aspecto substancial, Aportará elementos para la planeación del periodo siguiente.*

---

25

## ***Elementos para la construcción de indicadores:***

*Habrán que fijar claramente:*

- ☒ *Objetivo del indicador,*
- ☒ *Contexto en donde nos encontramos,*

☒ *Lograr Consensos y Acuerdos,*

☒ *Delimitar y explicar claramente las Características Técnicas del Indicador.*

---

26

*Al fijar el OBJETIVO DEL INDICADOR:*

*Se deberá fijar claramente:*

- ✓ *Para qué se va a utilizar,*
- ✓ *Qué se necesita medir.*

*Al delimitar el contexto en donde se va aplicar:*

*Medir:*

- ✓ *El marco conceptual de aplicación,*
- ✓ *El marco jurídico aplicable,*
- ✓ *Delimitar el entorno nacional, así como*
- ✓ *El entorno sectorial y*

- ✓ *El entorno internacional.*

---

27

***Para lograr Consensos y Acuerdos, tiene que haber discusiones, pláticas exhaustivas para converger hacia la construcción del Indicador:***

*Participantes sugeridos:*

- ✓ *Responsables de la ejecución de las acciones,*
- ✓ *Responsables de seguimiento y evaluación, y*  
*los*
- ✓ *Responsables de la elaboración de los*  
*indicadores,*


*Todos apoyados por:*

- ✓ *Las fuentes de información disponibles.*

***La disponibilidad de información se ha de recopilar a través de:***

 *Efectuar Censos,*

 *Realizar encuestas,*

 *Obtener registros de tipo administrativo de carácter:*

- *Universal,*
- *De cobertura parcial.*

***Las características técnicas deben cumplir con los siguientes requisitos:***

⇒ *De Normatividad,*

⇒ *Relevante*

- ⇒ *Tener plena validez*
  - ⇒ *Confiable*
  - ⇒ *Oportunidad*
  - ⇒ *Factibilidad*
  - ⇒ *Comparabilidad nacional e internacional*
  - ⇒ *Claridad, y*
  - ⇒ *Que en síntesis refleje la realidad.*
- 

30

*En resumen: si observamos el diagrama de la diapositiva, el Proceso para establecer Indicadores Estratégicos:*

*Se parte de dos bloques principales, a saber:*

- 1. El Plan Nacional de Desarrollo y*
- 2. Programas Sectoriales*

*Los que convergen a LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL PROGRAMA. Sin embargo, antes habrá que entender plenamente el Programa a través del conocimiento de:*

- ⇒ Misión,*
- ⇒ Participantes,*
- ⇒ Beneficiarios,*
- ⇒ Éxitos obtenidos,*
- ⇒ Obstáculos para su desarrollo, e*
- ⇒ Interacción con otros programas.*

*El siguiente paso que se desprende de los Objetivos Estratégicos del programa, será identificar los:*

***Factores críticos de éxito:***

⇒ *¿Qué cosas deberían ocurrir como resultado para considerar que se ha tenido éxito en el logro del objetivo?*

- *Ejemplo: rehabilitación social de presos.*

⇒ *Factores críticos de éxito:*

- *Que se reintegren a la vida productiva,*
- *Que no reincidan.*

***La siguiente etapa es la fijación de los INDICADORES ESTRATÉGICOS Y METAS.***

⇒ *Cómo se puede medir de la mejor manera el cumplimiento de los factores críticos de éxito.*

*Y por último en el esquema:*

***La utilización práctica de los indicadores en la planeación de estrategias y en la evaluación de programas.***

***Éstas dos últimas etapas han de ser constantemente revisadas y en consecuencia permanentemente sufrir Adecuaciones que se traduzcan en***

---

**31**

***Revisemos rápidamente algunos ejemplos***

<b>DIMENSION</b>	<b>QUE DIME</b>	<b>EJEMPLO DE INDICADORES</b>
<b>Impacto</b>	<i>Mida el logro del propósito del programa. En qué medida se lograron los objetivos estratégicos.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Índice de mortalidad infantil</li> <li>▪ Índice de colocación de becarios</li> <li>▪ Tiempo promedio para encontrar empleo</li> </ul>
<b>Cobertura</b>	<i>Población atendida vs Población objetiva.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cobertura de beneficiarios del programa de becas vs población objetivo</li> </ul>
<b>Eficiencia</b>	<i>Costos unitarios. Productividad de los recursos utilizados en el Programa que pueden ser: materiales técnicos, financieros, humanos, etc.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Costos de inmunización</li> <li>▪ Costo de programa por becario</li> </ul>
<b>Calidad</b>	<i>Satisfacción de los clientes con los atributos del servicio, medidos a través del estándar.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Satisfacción de becarios</li> <li>▪ Satisfacción de empresas contratantes de becarios</li> <li>▪ Satisfacción de la población con el programa de vacunación</li> </ul>
<b>Alineación de recursos</b>	<i>Congruencia entre recursos requeridos y aprobados y entre aprobados y suministrados (en volumen y tiempo)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Congruencia de asignación (recursos requeridos vs asignados).</li> <li>▪ Puntualidad de entrega de recursos (recursos aprobados vs suministrados ponderados por puntualidad de entrega)</li> </ul>

*A manera de ejemplo:*

## **OBJETIVO ESTRATÉGICO**

*Lograr la rehabilitación social de los presos*

---

33

*Se confronta el Programa contra la acción que se busca:*

<b>PROGRAMA</b>	<b>ATENCION A PRESOS</b>
<b>Objetivo (s) Estratégico (s)</b>	<i>El objetivo estratégico es lograr la rehabilitación social de los presos, para que se reintegren exitosamente a la sociedad, una vez cumplida su condena</i>
<b>Cliente y/o Beneficiarios</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <i>Sociedad en General</i></li><li>▪ <i>Reclusos</i></li><li>▪ <i>Familiares de los Reclusos</i></li></ul>
<b>Necesidades de los Clientes</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <i>Que se disminuyan los Índices de delincuencia</i></li><li>▪ <i>Paz Social</i></li><li>▪ <i>Trato digno para reclusos y Familiares</i></li><li>▪ <i>Oportunidades de superación para reclusos</i></li></ul>
<b>Resultados logrados a la Fecha</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <i>Se han instituido sistemas de empleo dentro de las cárceles</i></li><li>▪ <i>Se tienen programas integrales de rehabilitación funcionando</i></li><li>▪ <i>Se han mejorado las instalaciones físicas</i></li><li>▪ <i>Sin embargo, los índices de reincidencia siguen siendo altos</i></li></ul>

*Se identifican los factores de éxito bien planteados y se confrontan con los que no están bien planteados, por ejemplo:*

<b>FACTORES CRITICOS DE ÉXITO BIEN PLANEADOS</b>	<b>FACTORES CRITICOS DE ÉXITO MAL PLANEADOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Que los presos liberados se reintegren a la vida productiva.(Que tenga un medio de sostenimiento económico).</li> <li>▪ Que no reincidan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Capacidad de los presos.</li> <li>▪ Implementar programas de desarrollo personal.</li> <li>▪ Que exista un servicio de colocación de empleo para los presos liberados.</li> </ul>

*En una siguiente etapa, se tienen los factores críticos de éxito y se relacionan con la forma de medición:*

<b>FACTOR CRITICO DE EXITO</b>	<b>FORMA DE MEDICIÓN</b>
<i>Integración productiva a la sociedad. N° de presos con empleo o negocio propios vs N° de (Que tengan un medio de presos liberados. sostenimiento).</i>	<i>N° de reincidentes vs total de presos liberados.</i>
<i>Que no reincidan</i>	<i>Gastos asociados a programas de rehabilitación / N°</i>
<i>Costo de programa de rehabilitación por de reclusos involucrados.</i>	
<i>recluso.</i>	

---

*Como complemento, a lo anterior, se incluye la Denominación del Indicador, obteniendo así la siguiente información complementaria:*

<b>FACTOR CRITICO DE EXITO</b>	<b>FORMA DE MEDICION</b>	<b>DENOMINACION DE DEL INDICADOR</b>
<i>Integración productiva a la sociedad. (Que tengan un medio de sostenimiento).</i>	<i>Nº de presos con empleo o negocio propios vs Nº de presos liberados.</i>	<i>Índice de reclusos liberados activos liberalmente</i>
<i>Que no reincidan</i>	<i>Nº de reincidentes vs total de presos liberados.</i>	<i>Índice de Reincidencias</i>
<i>Costo de programa de rehabilitación por recluso.</i>	<i>Gastos asociados a programas de rehabilitación / Nº de reclusos involucrados.</i>	<i>Costo unitario del programa</i>




---

37

*Por último, y como complemento para medir la aplicación del Indicador, a la tabla anterior, se le incluyen columnas que indiquen:*

- *Meta (denominada en porcentajes) con las siguientes columnas:*

⇒ *Valor Ideal (en suma 100%) respecto a los renglones y se evalúan los años de información:*

<b>FACTRO CRITICO DE EXITO</b>	<b>FORMA DE MEDICION</b>	<b>DENOMINACION DE INDICADOR (ES)</b>	<b>META</b>				
			<b>VALOR IDEAL</b>	<b>97</b>	<b>98</b>	<b>99</b>	<b>2000</b>
<i>Integración productiva a la sociedad. (Que tenga un medio de sostenimiento</i>	<i>Nº de presos con empleo o negocio propio vs Nº de los presos liberados</i>	<i>Índice de reclusos activos laboralmente</i>	95	50	60	70	70
<i>Que no reincidan</i>	<i>Nº de reincidentes vs Nº total de presos liberados</i>	<i>Índice de Reincidencias</i>	5	30	25	20	20
<i>Costo del programa de Rehabilitación por recluso</i>	<i>Gastos asociados a programas de rehabilitación / numero de reclusos involucrados</i>	<i>Costo unitario del Programa</i>	\$				

*En resumen:*

*Nos queda muy clara la intención del Decreto, con ello, tendremos información clara y oportuna de una rendición de cuentas eficiente y que el impacto social de las diversas partidas cumpla su cometido.*

*La tarea que nos toca desarrollar es la construcción de los Indicadores que han de aplicarse en cada caso y sobre todo que los preparadores de información se encuentren debidamente capacitados para la aplicación de los Indicadores que, como hemos visto, no es tarea sencilla.*

*Se requiere capacitación y entendimiento en la aplicación práctica de las Auditorías al Desempeño*

*para lo que la Academia de la cual me honro en ser vicepresidente de investigación y normatividad se ha propuesto, en su Consejo Directivo a estudiar la forma de la construcción de ellos y a través de la Capacitación que ponemos a disposición, la tarea sea más sencilla y se pueda cumplir con el mandato en comento.*

*Indicadores Universales para IES Asuntos pendientes con ASF a solicitud expresa de AGA en la firma del convenio ante AMOCVIES Y AMDAID.*

*Gracias*