



PODER JUDICIAL

DEL ESTADO DE COAHUILA DE ZARAGOZA

Indicadores de Resultados

El presente Tablero de Indicadores del PIDyF 2016-2020 se elabora con fundamento en lo dispuesto en el artículo 11 y 16 de la Ley de Rendición de Cuentas y Fiscalización Superior del Estado de Coahuila de Zaragoza, así como los *Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico*, emitidos por el CONAC en 2013.

Un valor agregado de esta herramienta de monitoreo y evaluación es que alinea cada uno de los 26 indicadores del PIDyF a la clasificación programática del presupuesto de egresos del Poder Judicial del Estado de Coahuila de Zaragoza de 2019.

Los indicadores incorporan además la medición de avances porcentuales del valor observado actual con respecto a la línea base, así como el avance de la meta anual sobre la línea base. Asimismo, en aquellos indicadores que tienen como medio de verificación electrónico se adjunta su enlace electrónico.

Un reto superado durante la elaboración de los indicadores conjuntamente con cada unidad administrativa fue establecer metas factibles a lograr. Esto implicó realizar adecuaciones a la definición original del indicador. Por último, aquellos indicadores sin medición se espera que lo sean próximo informe de resultados.



Tablero de Indicadores de Desempeño Judicial 2019 - Poder Judicial del Estado de Coahuila de Zaragoza

1. Base de datos

2. Tablas y Gráficas

3. Estadística Judicial

Materia		V. Prácticas		V. Exámenes		V. Trabajos		V. Otros		V. Total	
Nombre	Grupos	Horas	Grupos	Horas	Grupos	Horas	Grupos	Horas	Grupos	Horas	Grupos
1. Matemáticas I	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
2. Matemáticas II	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
3. Física I	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
4. Física II	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
5. Química I	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
6. Química II	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
7. Biología I	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
8. Biología II	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
9. Historia I	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
10. Historia II	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
11. Filosofía I	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
12. Filosofía II	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
13. Inglés I	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
14. Inglés II	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
15. Francés I	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
16. Francés II	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
17. Educación Física I	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
18. Educación Física II	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
19. Artes I	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
20. Artes II	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
21. Música I	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
22. Música II	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
23. Idiomas Extranjeros III	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
24. Idiomas Extranjeros IV	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
25. Idiomas Extranjeros V	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
26. Idiomas Extranjeros VI	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
27. Idiomas Extranjeros VII	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
28. Idiomas Extranjeros VIII	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
29. Idiomas Extranjeros IX	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
30. Idiomas Extranjeros X	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
31. Idiomas Extranjeros XI	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
32. Idiomas Extranjeros XII	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
33. Idiomas Extranjeros XIII	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
34. Idiomas Extranjeros XIV	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
35. Idiomas Extranjeros XV	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
36. Idiomas Extranjeros XVI	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
37. Idiomas Extranjeros XVII	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
38. Idiomas Extranjeros XVIII	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
39. Idiomas Extranjeros XIX	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
40. Idiomas Extranjeros XX	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
41. Idiomas Extranjeros XXI	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
42. Idiomas Extranjeros XXII	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
43. Idiomas Extranjeros XXIII	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
44. Idiomas Extranjeros XXIV	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
45. Idiomas Extranjeros XXV	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
46. Idiomas Extranjeros XXVI	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
47. Idiomas Extranjeros XXVII	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
48. Idiomas Extranjeros XXVIII	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
49. Idiomas Extranjeros XXIX	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48
50. Idiomas Extranjeros XXX	1-4	120	12	120	12	120	12	120	12	480	48

PROVINCIAL GOVERNMENT
PUBLIC WORKS
REVENUE DEPARTMENT
SOUTH AFRICA

THE GOVERNMENT
OF THE PROVINCE

OF NORTHERN CAPE
PROVINCE

OFFICE OF THE
COMMISSIONER

OF PUBLIC WORKS

AND WATERWAYS

ALBANY

1918

ESTIMATED EXPENDITURE ON THE PUBLIC WORKS AND WATERWAYS DEPARTMENT FOR THE YEAR 1918-19

THE GOVERNMENT

OF THE PROVINCE

OF NORTHERN CAPE

PROVINCE

ALBANY

1918

ESTIMATED EXPENDITURE ON THE PUBLIC WORKS AND WATERWAYS DEPARTMENT FOR THE YEAR 1918-19

THE GOVERNMENT

OF THE PROVINCE

OF NORTHERN CAPE

PROVINCE

ALBANY

1918

ESTIMATED EXPENDITURE ON THE PUBLIC WORKS AND WATERWAYS DEPARTMENT FOR THE YEAR 1918-19

L. Ateneo Estudiantil de servicio de los Egresados del FECEC - 2015
 del Trimestre de 2015
 Tabla 1. Cantidad y proporción de beneficiarios de 2015 por edad de la familia de los beneficiarios

Edad	Cantidad	Porcentaje
0 años	1	0,5%
1 a 4 años	1	0,5%
5 a 9 años	1	0,5%
10 a 14 años	1	0,5%
15 a 19 años	1	0,5%
20 años y más	1	0,5%
Total	6	3%

Tabla 2. Cantidad y proporción de beneficiarios de 2015 por nivel de estudios de los beneficiarios

Nivel de Estudios	Cantidad	Porcentaje
Primaria	1	16,7%
Secundaria	1	16,7%
Preparatoria	1	16,7%
Universidad	3	50,0%
Total	6	100%

Tabla 3. Cantidad y proporción de beneficiarios de 2015 por estado de los beneficiarios

Estado	Cantidad	Porcentaje
Chiapas	1	16,7%
Guatemala	1	16,7%
Honduras	1	16,7%
El Salvador	1	16,7%
Costa Rica	1	16,7%
Total	6	100%

Tabla 4. Cantidad y proporción de beneficiarios de 2015 por número de hijos de los beneficiarios

Número de hijos	Cantidad	Porcentaje
1	1	16,7%
2	1	16,7%
3	1	16,7%
4	1	16,7%
5	1	16,7%
Total	6	100%

Tabla 1. Cantidad y proporción de beneficiarios de 2015 por edad de la familia de los beneficiarios

Edad	Cantidad	Porcentaje
0 años	1	16,7%
1 a 4 años	1	16,7%
5 a 9 años	1	16,7%
10 a 14 años	1	16,7%
15 a 19 años	1	16,7%
20 años y más	1	16,7%
Total	6	100%

Tabla 2. Cantidad y proporción de beneficiarios de 2015 por nivel de estudios de los beneficiarios

Nivel de Estudios	Cantidad	Porcentaje
Primaria	1	16,7%
Secundaria	1	16,7%
Preparatoria	1	16,7%
Universidad	3	50,0%
Total	6	100%

Tabla 3. Cantidad y proporción de beneficiarios de 2015 por estado de los beneficiarios

Estado	Cantidad	Porcentaje
Chiapas	1	16,7%
Guatemala	1	16,7%
Honduras	1	16,7%
El Salvador	1	16,7%
Costa Rica	1	16,7%
Total	6	100%

Tabla 4. Cantidad y proporción de beneficiarios de 2015 por número de hijos de los beneficiarios

Número de hijos	Cantidad	Porcentaje
1	1	16,7%
2	1	16,7%
3	1	16,7%
4	1	16,7%
5	1	16,7%
Total	6	100%

2° Trimestre

Beneficiarios (Civil, Mercantil y Penal)

Tabla 1. Cantidad y proporción de beneficiarios de 2015 por edad de la familia de los beneficiarios

Edad	Cantidad	Porcentaje
0 años	1	16,7%
1 a 4 años	1	16,7%
5 a 9 años	1	16,7%
10 a 14 años	1	16,7%
15 a 19 años	1	16,7%
20 años y más	1	16,7%
Total	6	100%

Tabla 2. Cantidad y proporción de beneficiarios de 2015 por nivel de estudios de los beneficiarios

Nivel de Estudios	Cantidad	Porcentaje
Primaria	1	16,7%
Secundaria	1	16,7%
Preparatoria	1	16,7%
Universidad	3	50,0%
Total	6	100%

Tabla 3. Cantidad y proporción de beneficiarios de 2015 por estado de los beneficiarios

Estado	Cantidad	Porcentaje
Chiapas	1	16,7%
Guatemala	1	16,7%
Honduras	1	16,7%
El Salvador	1	16,7%
Costa Rica	1	16,7%
Total	6	100%

Tabla 4. Cantidad y proporción de beneficiarios de 2015 por número de hijos de los beneficiarios

Número de hijos	Cantidad	Porcentaje
1	1	16,7%
2	1	16,7%
3	1	16,7%
4	1	16,7%
5	1	16,7%
Total	6	100%

896 1,926 80

954 8,164 1,288

483 709 12

0 0 NA

1 1 1

0 0 NA

3 16 7

	3° Trimestre						4° Trimestre							
	Sistema Acusatorio y Oral2	Promedio 2T	Familiar3	Civil3	Juzgados Mixtos (Civil, Mercantil y Familiar)3	Penal3	Sistema Acusatorio y Oral3	Promedio 3T	Familiar4	Civil4	Juzgados Mixtos (Civil, Mercantil y Familiar)4	Penal4	Sistema Acusatorio y Oral4	Promedio 4T
	4,011	1,732	1,939	1,224	795	1,075	4,011	1,525	2,123	1,244	853	1,180	4,550	1,672
	26,398	10,962	20,714	6,684	803	8,067	26,398	10,695	21,573	6,761	864	8,148	30,914	11,608
	92	709	2,478	414	390	589	92	663	2,484	382	413	532	127	659
	0	27%	46%	31%	21%	23%	4%	25%	54%	22%	20%	17%	7%	24%
	1	63%	55%	68%	88%	46%	77%	67%	57%	65%	74%	43%	87%	65%
	NA	16%	25%	0	0	0	NA	20%	25%	16%	15%	31%	NA	22%
	76	25	19	29	2	15	76	25	19.9	29.7	2.5	15.9	90	27



PODER JUDICIAL

DEL ESTADO DE COAHUILA DE ZARAGOZA

El grado de cumplimiento de los objetivos, metas y satisfacción de necesidades proyectados en los programas a cargo de la entidad de conformidad con los indicadores aprobados en los programas presupuestarios correspondientes

El Tablero de Indicadores del PiDyF 2016-2020 incorpora la medición de avances porcentuales del valor observado actual con respecto a la línea base, así como el avance de la meta anual sobre la línea base. Asimismo, en aquellos indicadores que tienen como medio de verificación electrónico se adjunta su enlace electrónico, dicha información se puede validar en el ya mencionado tablero.



4o Informe de avance trimestral de las Matrices de Indicadores para Resultados correspondientes al Presupuesto de Egresos 2019 del Poder Judicial del Estado de Coahuila de Zaragoza.

27/01/2020

1. Antecedentes

A efecto de rendir cuentas sobre el avance de los proyectos que comprenden las Matrices de Indicadores para Resultado (MIR) del Poder Judicial del Estado de Coahuila de Zaragoza (PJEZ) y así cumplir con los artículos 10 y 13 de la Ley de Rendición de Cuentas y Fiscalización Superior del Estado de Coahuila de Zaragoza, así como generar hallazgos sobre el desempeño de los programas para informar la toma de decisiones presupuestarias, la Oficialía Mayor y la Secretaría Técnica y de Transparencia dieron seguimiento a la recopilación de las Fichas de Indicadores con información correspondiente al 4° trimestre de 2019 por parte de los órganos que integran este ente público. Este ejercicio se realizó del 13 al 17 de enero de 2020.

Para hacer eficiente la recopilación de estos indicadores, se adjuntaron a una plataforma digital las 28 MIR publicadas en el Presupuesto de Egresos 2019 del PJEZ. A esta plataforma se dio acceso a personal enlace de cada órgano mediante un enlace electrónico en oficio. Esta herramienta sirvió para alimentar de manera automática el Tablero de Indicadores de Desempeño Judicial 2019 del PJEZ¹.

El proceso de compilación de indicadores se diferenció en dos segmentos: uno para los 15 órganos que no registran actividad jurisdiccional y otro para los 13 órganos que generan estadística judicial, ya que estos últimos reportan información mediante el sitio de Intranet, herramienta interna que apoya a la Visitaduría Judicial General para la observancia de los órganos. La tabla 1 muestra cuáles son ambos tipos de órganos.

¹ Disponible públicamente en: <https://tinyurl.com/y22dh4fs>



Tabla 1. Órganos del PJEZ con MIR que recopilan o no estadística judicial.

Órganos que no recopilan estadística judicial	Órganos que sí recopilan estadística judicial
Archivo General	Juzgados de Primera Instancia en materia Civil
Auditoría Interna	Juzgados de Primera Instancia en materia Familiar
Central de Actuarios	Juzgados de Primera Instancia en materia Mercantil
Centro de Evaluación Psicosocial	Juzgados de Primera Instancia en materia Penal
Centro de Medios Alternos y Solución de Controversias	Juzgados Letrados
Consejo de la Judicatura	Juzgados Mixtos
Instituto de Especialización Judicial	Juzgados Penales del Sistema Acusatorio y Oral
Instituto Estatal de la Defensoría Pública	Sala Auxiliar del Tribunal Superior de Justicia
Oficialía Común de Partes	Sala Colegiada Civil y Familiar
Oficialía Mayor	Sala Colegiada Penal
Pleno del Tribunal Superior de Justicia	Tribunal de Conciliación y Arbitraje
Presidencia del Tribunal Superior de Justicia	Tribunal Especializado en Materia de Adolescentes
Secretaría Técnica y de Transparencia	Tribunales Distritales
Unidad de Derechos Humanos e Igualdad de Género	-
Visitaduría Judicial General	-
15 órganos	13 órganos

Fuente: Oficialía Mayor del PJEZ.

2. Hallazgos

2.1. Órganos que no recopilan estadística judicial

A estos 15 órganos que no registran estadística judicial en Intranet se les solicitó el llenado de su Ficha de Indicadores mediante oficio remitido por la Oficialía Mayor. En este documento se les indicó que el medio electrónico para consultar la MIR de su respectivo proyecto era este enlace: <https://tinyurl.com/v3t6dpx5>; y para recopilar los datos de avance físico de los proyectos en este enlace: <http://tinyurl.com/y34scuem>. Asimismo, se les adjuntó el Anexo 1. Instrucciones y ejemplo de llenado.

De los 15 órganos del PJEZ que no registran estadística judicial:

- 5 órganos recopilaron al menos un indicador de su Ficha de Indicadores en tiempo y forma, siendo la Auditoría Interna, el Centro de Evaluación Psicosocial, el Centro de Medios Alternos y Solución de Controversias, la Oficialía Mayor y la Visitaduría Judicial General.

Estos 5 órganos que recopilaron su ficha al 4o trimestre representan el 33% de los 15 órganos responsables de una MIR que deben cumplir con este requerimiento legal. Todos ellos establecieron al menos una meta y un valor alcanzado para el 4o trimestre en sus indicadores, lo cual permitió medir el avance porcentual entre ambos valores a determinado nivel de objetivos del proyecto, es decir, el avance físico. La tabla 2 muestra los promedios de avance para los 5 órganos que recopilaron información.



Tabla 2. Promedio de avance de las metas al 4o trimestre de 2019 y cantidad de indicadores recopilados por los órganos del PJECZ.

Órgano	Promedio de Avance al 4o Trimestre*	Indicadores con avance en metas al 4o Trimestre
Auditoría Interna	98.9%	6
Centro de Evaluación Psicosocial	100.0%	1
Centro de Medios Alternos y Solución de Controversias	56.2%	6
Oficialía Mayor	98.5%	7
Visitaduría Judicial General	89.4%	12
Promedio / Suma	89%	32

Fichas de Indicadores de las MIR de órganos que no reportan estadística judicial. Disponible en: <https://tinyurl.com/y22dh4fs>. * Se excluyen 9 indicadores con avance superior a 115% (7 del CEP y 2 del CEMASC).

Como se observa en la tabla 2 el promedio de avance de las metas en órganos que recopilaron Ficha de Indicadores en tiempo y forma es de 89%, con una suma de 32 indicadores, mismos que se adjuntan en el Anexo 1. Cabe mencionar que otros órganos recopilaron solo el valor alcanzado y no la meta, siendo el Instituto de Especialización Judicial y el Instituto Estatal de la Defensoría Pública. Las tablas 3 y 4 muestran a qué nivel y dimensión de la MIR pertenecen estos 32 indicadores.

Tabla 3. Cantidad y proporción de indicadores con avance de metas al 4o Trimestre de 2019 por nivel de la Matriz de Indicadores para Resultados.

Nivel	Indicadores con avance en metas al 4o Trimestre	Proporción del total
Fin	0	0%
Propósito	3	9%
Componente	11	34%
Actividad	18	56%
Suma / Proporción	32	100%

Fuente: Fichas de Indicadores de las MIR de órganos que no reportan estadística judicial. Disponible en: <https://tinyurl.com/y22dh4fs>.

Tabla 4. Cantidad y proporción de indicadores con avance de metas al 4o Trimestre de 2019 por dimensión.

Dimensión	Indicadores con avance en metas al 4° Trimestre	Proporción del total
-	1	3%
Calidad	2	6%
Economía	0	0%
Eficacia	25	78%
Eficiencia	3	9%
NA	1	3%
Suma / Proporción	32	100%

Fuente: Fichas de Indicadores de las MIR de órganos que no reportan estadística judicial. - : Sin una dimensión asignada.
Disponible en: <https://tinyurl.com/y22dh4fs>.

Como se observa en la tabla 3, 18 indicadores que representan el 56% se concentra en actividades, mientras que 11 en componentes que representa el 34%, los cuales miden la gestión de recursos y acciones operativas al interior de los órganos y la entrega de servicios al público justiciable, respectivamente. Ningún indicador de fin se midió, solo 3 indicadores de propósito que representan el 9% del total, los cuales miden los resultados inmediatos de los proyectos. Estos últimos dos tipos de indicadores estratégicos, aunque son minoritarios, son relevantes, pues miden una o varias características del derecho al acceso a la justicia pública, gratuita, pronta, expedita y completa, como lo plantea la Constitución del Estado de Coahuila.

Por último, la tabla 4 muestra que el 78% de los indicadores se concentran en medir la dimensión de eficacia, entendida como el cumplimiento efectivo de un objetivo esperado. La dimensión de eficiencia, entendida como el uso de menor o igual cantidad de recursos para generar igual o mayores resultados, se midió en 9% de los indicadores, mientras que la de calidad, entendida como un conjunto de estándares deseables se midió en 6% de estos. Las dimensiones de economía y cobertura no se midieron por ninguno de los indicadores; a 2 indicadores que representaron el 6% de los indicadores no se le asignó dimensión y no aplicó.

2.2. Órganos que sí recopilan estadística judicial

A 13 órganos del PJEZ se les solicitó recopilar la estadística judicial requerida mensualmente por la Visitaduría Judicial General. Con base en esta información la Secretaría Técnica y de Transparencia agrupó los datos por distrito y materia, acumulados y desglosados al 4o trimestre de 2019. La tabla 4 muestra los valores base de indicadores en común, desglosados por materias del derecho.

Tabla 4. Indicadores en común de los juzgados pertenecientes a materias familiar, civil, mercantil, penal y penal del sistema acusatorio oral al 4o trimestre de 2019.

Nombre del indicador en común	Materias*							Promedio 4T
	Familiar	Civil	Mercantil	Juzgados Mixtos (Civil, Mercantil y Familiar)	Penal	Sistema Acusatorio y Oral		
Cantidad de audiencias celebradas.	2,123	1,244	853	1,180	82	4,550	1,672	
Cantidad de Diligencias actuariales realizadas dentro y fuera de la sede judicial.	21,573	6,761	864	8,148	1,386	30,914	11,608	
Cantidad de sentencias definitivas dictadas.	2,484	382	413	532	15	127	659	
Porcentaje de asuntos concluidos por sentencia definitiva del total de asuntos admitidos o iniciados.	54%	22%	20%	17%	NA	7%	24%	
Porcentaje de audiencias celebradas del total de programadas.	57%	65%	74%	43%	63%	87%	65%	
Porcentaje de asuntos desahogados con respecto a la carga de trabajo (enviados al archivo definitivo y provisional).	25%	16%	15%	31%	NA	NA	22%	
Promedio de diligencias actuariales diarias realizadas.	19.9	29.7	2.5	15.9	6.1	90	27	

Fuente: Estadística judicial de la Visitaduría Judicial General. Disponible en intranet: <https://www.pjec.gob.mx/intranet>. -: No se cuentan con datos. * Los datos por materia representan la suma total de sus distritos respectivos. ** Este promedio no incluye la materia de juzgados mixtos.



Con base en la tabla 4 y la tabla 5 algunos de los datos significativos destacan que en el 4o trimestre de 2019 el promedio de audiencias celebradas fue 10% mayor a la del 3°. lo cual se explica principalmente por la mayor carga en todos los juzgados, excepto en penal tradicional donde se redujo y en civil donde se mantuvo igual. El promedio de diligencias actuariales fue mayor en un 9% en el mismo periodo citado, debido principalmente a una menor carga en todos los juzgados excepto en la materia penal tradicional. Respecto al promedio de cantidad de sentencias definitivas dictadas esta fue ligeramente menor en un -1% y de forma semejante el promedio del porcentaje de asuntos concluidos por sentencia definitiva del total de asuntos admitidos o iniciado fue 4% menor. En contraste, los asuntos enviados al archivo definitivo y provisional fue 10% mayor. El promedio de diligencias actuariales incrementó un 8%.

Tabla 5. Promedio de los indicadores de juzgados por materia y variaciones entre el 3er y el 4o trimestre de 2019.

Indicador	Promedio del indicador en las materias				Variación
	1 T 2019	2 T 2019	3 T 2019	4 T 2019	3 T – 4 T
Cantidad de audiencias celebradas.	1,489	1,732	1,525	1,672	10%
Cantidad de Diligencias actuariales realizadas dentro y fuera de la sede judicial.	10,634	10,962	10,695	11,608	9%
Cantidad de sentencias definitivas dictadas.	674	709	663	659	-1%
Porcentaje de asuntos concluidos por sentencia definitiva del total de asuntos admitidos o iniciados.*	28%	27%	25%	24%	-4%
Porcentaje de audiencias celebradas del total de programadas.	66%	63%	67%	65%	-3%
Porcentaje de asuntos desahogados con respecto a la carga de trabajo (enviados al archivo definitivo y provisional).	20%	16%	20%	22%	10%
Promedio de diligencias actuariales diarias realizadas.	16.1	25	25	27	8%

Fuente de información para consulta y auditoría

Fichas de Indicadores de las MIR de órganos que no reportan estadística judicial. Disponible en: <http://tinyurl.com/y34scuem>.

Tablero de Indicadores de Desempeño Judicial 2019 - Poder Judicial del Estado de Coahuila de Zaragoza. Disponible en: <https://tinyurl.com/y22dh4fs>.

**Evaluación de desempeño de los proyectos del Poder Judicial del
Estado de Coahuila de Zaragoza 2019**

Informe final

Enero 2020



Índice

Índice	I
Lista de acrónimos	II
Resumen ejecutivo	III
Introducción	1
Características de los proyectos	3
Valoración de los proyectos.	6
Conclusiones	19
Aspectos susceptibles de mejora	20
Fuentes	22
Anexos	22

Lista de acrónimos

Auditoría Superior del Estado de Coahuila (ASEC)
Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM)
Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM)
Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)
Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG)
Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)
Metodología de Marco Lógico (MML)
Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
Programa Anual de Evaluación (PAE)
Plan Integral de Desarrollo y Fortalecimiento 2016-2020 (PIDyF)
Poder Judicial del Estado de Coahuila de Zaragoza (PJEZ)
Términos de Referencia (TdR)

Resumen ejecutivo

Esta evaluación de desempeño de los 28 proyectos del Poder Judicial del Estado de Coahuila de Zaragoza 2019 aporta hallazgos susceptibles de ser utilizados por el personal responsable en la mejora al diseño, la planeación y el monitoreo de cada proyecto, a fin de potenciar los resultados que esperan alcanzar a determinados plazos.

Un apartado relevante de este informe es el de Aspectos Susceptibles de Mejora, que resume las fortalezas, oportunidades, debilidades o amenazas a los proyectos, identificadas con base en la información documental proporcionada por la Oficialía Mayor y la Secretaría Técnica y de Transparencia. De estos hallazgos se derivan recomendaciones orientadas a mejorar uno o varios elementos de los proyectos y así optimizar el desempeño general del PJEZ.

Introducción

Marco jurídico de la evaluación en México y Coahuila

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) establece en su artículo 134 que los recursos económicos de que dispongan las entidades federativas se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que están destinados. Asimismo, los resultados del ejercicio de dichos recursos serán evaluados por las instancias técnicas que establezcan, respectivamente la federación y las entidades federativas.

Asimismo, el artículo 79 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG) establece que los entes públicos federales, estatales y municipales deberán publicar un Programa Anual de Evaluación (PAE), junto con los resultados de las evaluaciones aplicadas a los programas, así como informar de las personas que evaluaron. Esta información deberá publicarse conforme a la *Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas*.

En congruencia con la legislación general, el Estado de Coahuila estableció en el Presupuesto de Egresos para el Ejercicio Fiscal 2019 que los recursos financieros se administrarán con legalidad, honestidad, eficacia, eficiencia, economía, racionalidad, austeridad, transparencia, control, equilibrio presupuestal, igualdad, no discriminación, rendición de cuentas y resultados para satisfacer los objetivos a los que están destinados. En observancia al marco normativo federal y estatal, el PJECZ publicó su PAE 2019 donde estableció la evaluación de desempeño a los 28 proyectos con base en tres preguntas orientadoras.

Utilidad de la evaluación judicial

Evaluar los programas de los entes judiciales es una práctica que contribuye a garantizar a la población justificable el ejercicio de su derecho a la justicia en los ámbitos privados o público-privados, mediante una administración eficaz, eficiente y transparente del servicios que presta el PJECZ.

Para administrar de manera óptima los recursos es necesario que el personal del servicio público tome decisiones basadas en evidencia. La aplicación de esta evaluación de desempeño estuvo orientada a generar información relevante sobre la relación lógica entre la problemática social y el diseño de los proyectos, que implementan los órganos para solucionarla, así como contribuir a evidenciar algunos de los resultados que se están alcanzando en beneficio de la población justificable.

Se espera que producto de esta evaluación se deriven acciones del personal responsable de los proyectos para atender las recomendaciones planteadas en este informe. De forma conceptual se pueden realizar acciones para fomentar el aprendizaje colaborativo sobre qué aspectos del programa cumplieron su objetivo y cómo ha evolucionado el problema desde que el programa atiende a la población que lo presenta. De forma instrumental se pueden utilizar las conclusiones y

recomendaciones de mejora para ajustar el diseño, la planeación, los procesos o el monitoreo de los proyectos evaluados, fortalecer capacidades del personal a cargo, dotar de mayores o menores recursos, a fin de potenciar los resultados en beneficio de la población atendida.

Objetivos y metodología

La presente evaluación se realizó en congruencia con los siguientes objetivos general y específicos:

- Valorar el desempeño histórico trimestral y la congruencia del diseño de los elementos de los 28 proyectos del PJEZ conforme a criterios legales y de buenas prácticas para el diseño de programas tomando como evidencia información documental.
 - Aportar hallazgos sobre el desempeño y diseño de cada proyecto que sirvan para mejorar el diseño, la planeación y el monitoreo.
 - Contribuir a la transparencia y la rendición de cuentas de los resultados del PJEZ.

A fin de cumplir los objetivos anteriores la metodología aplicada en esta evaluación se basó en los Términos de Referencia (TdR) establecidos en el PAE 2019 del PJEZ, los cuales contemplan la aplicación de técnicas cualitativas de investigación como el análisis documental y de estadística básica. El uso de estas técnicas permitió analizar información proporcionada por la Oficialía Mayor y la Secretaría Técnica y de Transparencia, así como recopilar una base de datos propia a fin de justificar los hallazgos de forma objetiva y emitir recomendaciones de mejora pertinentes.

Características de los proyectos

Contexto de la función de la impartición y administración del derecho a la justicia.

En el marco del derecho internacional, la Declaración Universal de Derechos Humanos establece en su artículo 10 que *“Toda persona tiene derecho, en condiciones de plena igualdad, a ser oída públicamente y con justicia por un tribunal independiente e imparcial, para la determinación de sus derechos y obligaciones o para el examen de cualquier acusación contra ella en materia penal”*. En México, la Constitución general establece en su artículo 17 que toda persona tiene derecho a que se le administre justicia por un tribunal con base en un debido proceso, evitando que esa sea por cuenta propia ni por medio de la violencia.

De igual forma que a nivel federal, en el Estado de Coahuila se establece en el artículo 154 de la Constitución que *“Toda persona tiene derecho al acceso a la justicia de manera pública, gratuita, pronta, expedita y completa para tutelar de manera efectiva sus derechos fundamentales”*. Para hacer efectivo este derecho es que existe el PJEZ, ente público que ofrece un conjunto de servicios a la población y cuya organización programática se da a través de 28 proyectos.

Antecedentes y características de los proyectos

A partir del ejercicio fiscal 2018 el PJEZ a través de la Oficialía Mayor diseñan el Presupuesto de Egresos con enfoque de resultados y vinculado al Plan Integral de Desarrollo y Fortalecimiento 2016-2020 (PIDyF). Es en este documento donde se establece 1 programa “Garantizar a todas las personas el acceso a la justicia completa e imparcial”, 4 subprogramas “Rediseño Institucional”, “Justicia Abierta”, “Transformación de la Política de Comunicación al interior y exterior del PJEZ” y “Derechos Humanos e Igualdad de Género”, de los cuales se derivan los siguientes 28 proyectos por orden de su respectiva clave en el Presupuesto de Egresos del PJEZ 2019.

E1101 Archivo General del Estado.
E1102 Central de Actuarios.
E1103 Centro de Evaluación Psicosocial.
E1104 Consejo de la Judicatura.
E1106 Instituto de Especialización Judicial.
E1107 Juzgados de Primera Instancia en materia Civil.
E1108 Juzgados de Primera Instancia en materia Familiar.
E1109 Juzgados de Primera Instancia en materia Mercantil.
E1110 Juzgados de Primera Instancia en Materia Penal.
E1111 Juzgados Letrados
E1112 Juzgados mixtos.
E1113 Juzgados Penales del Sistema Acusatorio y Oral
E1114 Oficialía Común de Partes.
E1115 Pleno del Tribunal Superior de Justicia.
E1116 Presidencia del Tribunal Superior de Justicia.
E1117 Sala Regional del Tribunal Superior de Justicia.
E1118 Sala Colegiada Civil y Familiar.
E1119 Sala Colegiada Penal.

<u>E1120 Tribunal de Conciliación y Arbitraje.</u>
<u>E1121 Tribunal Especializado en Materia de Adolescentes.</u>
<u>E1122 Tribunales Distritales.</u>
<u>E1124 Visitaduría Judicial.</u>
<u>E1125 Auditoría Interna.</u>
<u>E1201 Oficialía Mayor.</u>
<u>E1202 Secretaría Técnica y de Transparencia.</u>
<u>E1301 Centro de Medios Alternos y Solución de Controversias.</u>
<u>E1302 Instituto Estatal de Defensoría Pública.</u>
<u>E1401 Unidad de Derechos Humanos e Igualdad de Género.</u>

Como se observa cada proyecto indica en su nombre el órgano responsable de ejecutar las acciones que comprende, para el logro de resultados complementarios entre sí, pero con un objetivo en común: garantizar a la población su derecho de acceder a la justicia impartida por órganos jurisdiccionales públicos y de forma gratuita, pronta, expedita y completa.

Problema o necesidad que pretende atender

Cada proyecto atiende una problemática específica la cual está identificada en el árbol de problemas elaborado por el personal responsable. Entre los problemas identificados por cada tipo de órgano están los siguientes:

E1201 Oficialía Mayor - Administrativo: *“Insuficiente administración de recursos financieros, humanos y materiales, y escasa asesoría jurídica dentro del PJEZ, ocasionada por la injustificada identificación de necesidades, que produce desorganización administrativa del presupuesto, personal e insumos indispensables para la operación plena del mismo”.*

E1301 Centro de Medios Alternos y Solución de Controversias - No jurisdiccional: *“Ausencia del servicio de Mecanismos Alternativos profesionales y gratuitos para la población en general; la carencia de Órgano rector en la difusión de las vías autocompositivas; y la ausencia una instancia pública que garantice la certificación objetiva de facilitadores privados y públicos”.*

E1113 Juzgados Penales del Sistema Acusatorio y Oral - Jurisdiccional: *“Obsolescencia de un sistema de justicia que no garantiza transparencia, equidad e inmediatez, ocasionada por una administración ineficiente, costosa y tardada del sistema de justicia y la descoordinación institucional con las instancias operadoras, produce la vulneración del derecho humano al acceso a la justicia en materia penal”.*

Descripción de los objetivos del programa, así como de los bienes y/o servicios que ofrecen

Las MIR de cada proyecto establecen los objetivos a nivel Fin y Propósito, que representan los resultados de corto y mediano o largo plazo que contribuye a generar el proyecto, dados ciertos supuestos. Los Componentes también se establecen para todos los proyectos, que indican el servicio que entrega cada proyecto a la población en general o a los órganos internos del PJEZ.

Metas y objetivos de otros instrumentos de planeación a los que se vincula

Hasta ahora los 28 proyectos solo están vinculados al PIDyF 2016-2020 mediante la clasificación programática del Presupuesto de Egresos. No se cuenta con otra vinculación a planes o programas de desarrollo estatal o nacional en materia de justicia y seguridad de las personas, sus bienes y entorno, o bien a agendas internacionales como los Objetivos de Desarrollo Sostenible, lo cual representa un área de oportunidad.

Identificación y cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida; cobertura y mecanismos de focalización de la población objetivo

No se contó con información sobre la descripción y cuantificación de las poblaciones potencial, objetivo y atendida de cada proyecto. Asimismo, no se contó con algún documento que justificara si cada órgano responsable de los proyectos realiza criterios de focalización del servicio que ofrece con base en restricciones presupuestales u otros criterios de aplicabilidad hacia la población.

Presupuesto aprobado y ejercido en el año inmediato anterior

La cantidad de recursos financieros en clasificación programática y en los momentos contables para los 28 proyectos del PJEZ al 2019 fue la siguiente.

Aprobado	Vigente	Comprometido	Devengado	Ejercido	Pagado
\$1,054,328,500	\$973,934,990.64	\$954,984,952.47	\$954,984,952.37	\$954,984,952.47	\$949,052,687.69

Fuente: Estado del Ejercicio del Presupuesto por Proyecto / Proceso al 31/dic/2019. Disponible en:
<https://tinyurl.com/vex4rp9>.

Valoración de los proyectos.

1. ¿En qué proporción se cumplieron las metas de los órganos del PJECZ durante los cuatro trimestres de 2019?

Con base en los datos de las Matrices de Indicadores para Resultados (MIR) y la estadística judicial reportada trimestralmente por cada órgano responsable de los 15 proyectos en los que se establecen metas fue posible elaborar la tabla 1 con diversos hallazgos generales sobre el desempeño.

Tabla 1. Estadísticas de las MIR de los proyectos del PJECZ.

	1T	2T	3T	4T	Promedio anual
Cantidad de órganos que recopilaron uno o más indicadores	9	7	6	5	7
Cantidad de indicadores recopilados con avance \leq 115%	74	45	35	32	47
Avance promedio de los indicadores con avance \leq 115%	93%	85%	81%	89%	87%
Indicadores con avance $>$ 115%	9	13	7	9	10

Con base en la tabla 1 se observan los siguientes hallazgos.

- i. Entre 9 y 5 proyectos de un total de 15 que establecen metas estuvieron recopilando entre uno o más de sus indicadores cada trimestre, tal como lo muestra la tabla 1.1. Asimismo, solo 6 órganos cumplieron con recopilar uno o más de sus indicadores con avance de metas \leq 115% los cuatro trimestres seguidos.

Tabla 1.1. Proyectos en los que se reportaron trimestralmente uno o más de sus indicadores en la MIR.

	1T	2T	3T	4T
E1101 Archivo General	1	0	0	0
E1125 Auditoría Interna	1	1	1	1
E1102 Central de Actuarios	1	0	0	0
E1103 Centro de Evaluación Psicosocial	1	1	1	1
E1301 Centro de Medios Alternos y Solución de Controversias	1	1	1	1
E1104 Consejo de la Judicatura	0	0	0	0
E1106 Instituto de Especialización Judicial	0	1	0	0
E1302 Instituto Estatal de la Defensoría Pública	1	1	1	0
E1114 Oficialía Común de Partes	1	0	0	0
E1201 Oficialía Mayor	1	1	1	1
E1115 Pleno del Tribunal Superior de Justicia	0	0	0	0
E1116 Presidencia del Tribunal Superior de Justicia	0	0	0	0
E1202 Secretaría Técnica y de Transparencia	0	0	0	0
E1401 Unidad de Derechos Humanos e Igualdad de Género	0	0	0	0
E1124 Visitaduría Judicial General	1	1	1	1
	9	7	6	5

- II. Un promedio anual de 10 indicadores sobrepasó un avance del 115% en sus metas. Si bien este avance fue positivo y superior al 100% deseable dentro de un margen aceptable de 15%, implica una falla en la planeación explicada por una línea base o una meta con insuficiente base empírica. Esto sobredimensiona el avance del indicador y puede interpretarse como un sobre ejercicio de recursos financieros, humanos o materiales del programa.
- III. Entre 81 y 31 indicadores fueron recopilados por los órganos, cifra que fue en descenso considerable cada trimestre.
- IV. Los promedios de avance de las metas se mantuvieron entre 89% y 81%. Esto no implica que en cada órgano haya indicadores con un avance del 100%, sino un promedio. De estos porcentajes se interpreta que están dentro de grado aceptable aunque no óptimo de eficacia, eficiencia, economía o calidad, según la dimensión del indicador.

La tabla 1.2 y 1.3 muestran los niveles de la MIR y las dimensiones a las que pertenecieron los indicadores. Se observa que los indicadores se concentran en los niveles de componente y actividad, donde el logro de resultados operativos está bajo control del ente público. Por el contrario, en Fin y Propósito la proporción de indicadores es menor, por la periodicidad de medición y por los recursos necesarios para realizar el levantamiento de información. Respecto a las dimensiones, estas se concentraron en su mayoría en eficacia, que sirven para medir el desempeño.

Tabla 1.2. Cantidad de indicadores y proporción al nivel que pertenecen.

	1T		2T		3T		4T	
Fin	1.4%	1	2.2%	1	2.9%	1	0%	0
Propósito	4.1%	3	6.7%	3	8.6%	3	9%	3
Componente	27.0%	20	35.6%	16	42.9%	15	34%	11
Actividad	67.6%	50	55.6%	25	45.7%	16	56%	18
		74		45		35		32

Tabla 1.3. Cantidad de indicadores y proporción a la dimensión a la que pertenecen.

	1T		2T		3T		4T	
NA	1.3%	1	2.2%	1	2.8%	1	3%	1
-	4%	3	22%	10	3%	1	3%	1
Eficiencia	7%	5	8.8%	4	9%	3	9%	3
Calidad	9%	7	18%	8	20%	7	6%	2
Eficacia	78%	58	49%	22	66%	23	78%	25
		74		45		35		32

Ahora bien, de manera individual, los proyectos que reportaron datos para medir avance de metas de las MIR al menos un trimestre se presentan enseguida.

E1101 Archivo General - Este proyecto midió el avance de las metas de Componente y Actividades solo el 1er trimestre con avances superiores al 100%, mas no continuó midiendo avances los siguientes trimestres. Una debilidad del proyecto es que no midió el avance de los resultados que pretende alcanzar a nivel estratégico.

Indicador	1T	2T	3T	4T
Grado de percepción sobre la eficiencia administrativa del Archivo Judicial General.	-	-	-	-
Grado de percepción sobre la calidad en el servicio de documentación por el Archivo Judicial General del Estado.	-	-	-	-
Cantidad de expedientes remitidos por los juzgados al Archivo Judicial General.	101.0%	-	-	-
Días hábiles promedio entre recepción y remisión de expedientes.	-	-	-	-
Cantidad de expedientes remitidos a juzgados y con oficio de contestación.	102.5%	-	-	-
Cantidad de consultas elaboradas por la población.	102.4%	-	-	-
Cantidad de copias simples y certificadas emitidas.	-	-	-	-

E1125 Auditoría Interna - Este proyecto midió el avance de las metas de Propósito, Componente y Actividades los cuatro trimestres, excepto para el indicador de Fin y Componente 2. Se observa que el cumplimiento promedio se mantiene en un valor óptimo cercano a 100%. Si bien este proyecto midió el avance de un resultado inmediato como la "Tasa de conciliaciones realizadas al total de órganos del FMAJ", no justificó la no medición del indicador de Fin.

Indicador	1T	2T	3T	4T
Cantidad de observaciones por la auditoría Superior del Estado al FMAJ.	-	-	-	-
Tasa de conciliaciones realizadas al total de órganos del FMAJ.	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Porcentaje de respuesta de órganos del PJEZ sobre acciones del FMAJ.	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Tasa de conciliaciones realizadas sobre conciliaciones actualizadas en el SICCED.	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Porcentaje de certificados enviados a la Auditoría Interna del total de certificados depositados.	93.3%	91.3%	92.3%	93.3%
Cantidad de visitas de inspección realizadas a órganos jurisdiccionales.	100.0%	100.0%	100.0%	-
Porcentaje de arqueos con cumplimiento del total de arqueos realizados.	100.0%	100.0%	75.0%	100.0%
Porcentaje de personal con asistencia registrada en el reloj checador.	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

E1102 Central de Actuarios - Este proyecto midió el avance de las metas de Fin y Propósito, Componente y una Actividad solo el 1er trimestre con avances mixtos: uno con un valor superior a 100% pero considerado error de planeación, otro con un valor bajo y otro de 100%. Los indicadores estratégicos de Fin y Propósito, si bien tuvieron avances contrastantes, no continuaron midiéndose el resto de los trimestres, aun cuando la fuente es información interna.

Indicador	1T	2T	3T	4T
Porcentaje de cédulas notificadas del total de cédulas recibidas por la Central de Actuarios.	137.0%	-	-	-
Días hábiles transcurridos entre la recepción de la cédula y la programación de fecha, hora y actuario.	40.0%	-	-	-
Días hábiles transcurridos entre recepción de la cédula en la central y su devolución al juzgado.	-	-	-	-
Cantidad trimestral de kilómetros recorridos por los actuarios.	-	-	-	-
Porcentaje de cédulas de notificación devueltas del total de escaneadas.	100.0%	-	-	-

E1103 Centro de Evaluación Psicosocial - Este proyecto midió el avance de las metas de todos los niveles de la MIR. No obstante, solo el indicador de Componente 1 se midió con un avance óptimo de 100%. El resto de los indicadores tuvieron un avance considerado error de planeación el cual debe corregirse, ya que representan la mayoría. Una debilidad en este proyecto es que los indicadores están redactados como cantidad, es decir, una sola variable que no se pondera con respecto a otra, lo cual genera confusión al medirse como porcentaje.

Indicador	1T	2T	3T	4T
Cantidad de personas evaluadas psicosocialmente.	139.4%	145.7%	134.7%	133.9%
Cantidad de dictámenes entregados en tiempo y forma al juzgado.	131.1%	144.3%	146.5%	145.8%
Cantidad de personas evaluadas psicosocialmente.	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Cantidad de entrevistas realizadas.	139.6%	144.9%	125.2%	127.5%
Cantidad de visitas realizadas.	136.6%	151.8%	135.7%	124.0%

Cantidad de audiencias a las que se acudió.	138.9%	148.6%	155.4%	164.0%
Porcentaje de menores que resultan aptos respecto al total de menores evaluados.**	154.7%	184.0%	173.3%	188.0%
Cantidad de audiencias de acompañamiento a comparecencias con menores.	360.0%	203.1%	206.2%	153.8%

E1301 Centro de Medios Alternos y Solución de Controversias - Este proyecto midió el avance de las metas de Propósito, Componentes y Actividades los cuatro trimestres. No obstante, se identifican cinco avances considerados como error de planeación. Asimismo, la medición en porcentajes de indicadores cuyo nombre es en cantidad genera confusión en cuanto a la eficacia de las acciones o productos. Si bien en este proyecto se midió el "Porcentaje de acuerdos efectivamente cumplidos frente al total de acuerdos formalizados", el indicador de Fin de "Grado de satisfacción de los usuarios con el servicio del CMASC" parece ser el resultado inmediato que el Centro podría alcanzar, y no el resultado de corto, mediano o largo plazo.

Indicador	1T	2T	3T	4T
Grado de satisfacción de los usuarios con el servicio del CMASC.	-	-	-	-
Porcentaje de acuerdos efectivamente cumplidos frente al total de acuerdos formalizados.	89.7%	89.6%	86.9%	87.2%
Cantidad de entrevistas realizadas a los usuarios concurrentes.	98.9%	131.3%	114.6%	100.6%
Cantidad de invitados que acudan efectivamente a la primera sesión conjunta al Centro o sus Delegaciones.	91.8%	107.1%	106.7%	104.7%
Cantidad de invitaciones para acudir al CEMASC enviadas a los justiciables.	-	-	-	-
Cantidad de acuerdos formalizados.	135.0%	153.4%	95.5%	154.7%
Porcentaje de usuarios con acuerdo alcanzado localizados del total de usuarios con acuerdo alcanzado.	-	-	-	-
Cantidad de capacitaciones por tipo.	33.3%	116.7%	83.3%	16.7%
Cantidad de personas capacitadas.	19.5%	102.9%	86.7%	14.3%
Cantidad de horas de capacitación.	33.3%	116.7%	83.3%	13.9%
Cantidad de actividades de difusión.	100.0%	449.1%	109.3%	537.7%

E1302 Instituto Estatal de la Defensoría Pública - Este proyecto midió el avance de las metas de Fin, Propósito, Componentes y Actividades en solo tres trimestres, excepto el 4°. En general todos los avances de los indicadores están en rangos óptimos, cercanos o igual a 100%. El incumplimiento parcial en la medición a partir del 2° trimestre y total en el 4° impiden el análisis histórico del desempeño del proyecto, aún cuando su tendencia sea positiva.

Indicador	1T	2T	3T	4T
Grado de satisfacción del usuario con el IEDPC: 1)UDA. 2)UCF 3)UDP	96.0%	96.6%	97.2%	-
Grado de satisfacción del usuario con el servicio de la Unidad de Defensa Administrativa	98.8%	99.0%	98.2%	-
Cantidad de usuarios atendidos en el área de atención inicial.	99.9%	-	-	-

Evaluación de desempeño de los proyectos del Poder Judicial del Estado de Coahuila de Zaragoza 2019.

Porcentaje de estudios realizados del total de solicitados.	100.0%	-	-	-
Porcentaje de asuntos canalizados a la UCF del total de atendidos.	-	-	-	-
Cantidad de servidores públicos que recibieron asesoría y representación.	100.0%	-	-	-
Grado de satisfacción del usuario con los Talleres de Orientación Prematrimonial	91.8%	89.8%	94.6%	-
Cantidad de TOP impartidos en el IEDPC.	100.0%	-	-	-
Cantidad de parejas que recibieron constancia de asistencia al TOP.	103.1%	-	-	-
Grado de satisfacción del usuario con la Unidad de Defensa Civil y Familiar.	98.2%	100.0%	97.6%	-
Cantidad de juicios concluidos del total de iniciados.	101.9%	-	-	-
Cantidad de audiencias con asistencia de asesores jurídicos.	99.8%	-	-	-
Porcentaje de recursos de impugnación y agravios concluidos.	-	-	-	-
Cantidad de escritos aislados elaborados.	92.0%	-	-	-
Cantidad de asuntos para iniciar juicio en la UCF.	99.5%	-	-	-
Grado de satisfacción del usuario con el servicio de la Unidad de Defensa Penal	95.2%	97.6%	98.2%	-
Cantidad de personas atendidas en el MP.	99.1%	-	-	-
Cantidad de diligencias realizadas.	98.0%	-	-	-
Cantidad de personas atendidas.	100.1%	-	-	-
Cantidad de audiencias en el CJP realizadas.	102.8%	-	-	-
Cantidad de visitas carcelarias.	101.5%	-	-	-
Cantidad de actos de investigación realizados.	97.5%	-	-	-
Informe mensual presentado por defensores y subdirector.	94.5%	-	-	-
Cantidad de roles de guardias realizados.	100.0%	-	-	-
Cantidad de recursos interpuestos.	90.9%	-	-	-
Cantidad de asuntos en medicación (MP).	-	-	-	-
Cantidad de incidentes de ejecución realizados.	103.3%	-	-	-
Cantidad de estudios del Consejo Técnico transcritos.	103.3%	-	-	-
Cantidad de diligencias (pago de multas, escritos realizados, entrevista con fiador).	100.0%	-	-	-
Cantidad de audiencias desahogadas.	101.3%	-	-	-
Porcentaje de investigaciones, estudios y gestiones realizadas del total de solicitadas.	100.0%	-	-	-
Cantidad de inspecciones de lugar realizadas.	100.0%	-	-	-
Cantidad de entrevistas realizadas.	100.0%	-	-	-
Porcentaje de gestiones realizadas del total de solicitadas.	100.0%	-	-	-
Cantidad de programas de radio y cápsulas de televisión.	90.0%	-	-	-
Cantidad de publicaciones en Facebook y Twitter.	100.0%	-	-	-
Porcentaje de capacitaciones realizadas al personal de nuevo ingreso del IEDPC.	100.0%	100.0%	-	-
Porcentaje de quejas atendidas del total de recibidas.	100.0%	100.0%	-	-

E1114 Oficialía Común de Partes - Este proyecto midió el avance de las metas de Actividades solo un trimestre, con un avance óptimo. El indicador de Fin no fue medido pese a ser de fuente interna, lo cual afecta la medición de resultados e implica un desconocimiento sobre la experiencia del público usuario, útil para mejorar la calidad del servicio de la Oficialía.

Indicador	1T	2T	3T	4T
Encuesta a los usuarios sobre la percepción de a) La atención recibida y b) Eficacia del trámite que realizaron.	-	-	-	-
Cantidad de asuntos remitidos a juzgados conforme al Reglamento Interior*.	-	-	-	-
Cantidad de asuntos recibidos-digitalizados mensualmente*.	105.0%	-	-	-
Porcentaje de asuntos verificados del total de recibidos.	100.0%	-	-	-

E1201 Oficialía Mayor - Este proyecto midió el avance de las metas de algunos Componentes y Actividades. Se observa que los avances se encuentran en un rango aceptable y óptimo, excepto por un avance en el 2º trimestre. Una debilidad es que no se midieron los indicadores estratégicos y es difícil conocer los resultados de este órgano medidos fuera del ámbito operativo.

Indicador	1T	2T	3T	4T
Grado de percepción sobre la administración de los recursos del PJECZ	-	-	-	-
Grado de percepción sobre la distribución del gasto del PJECZ con base en los resultados de sus metas	-	-	-	-
Resultados de la cuenta pública (E2-01).	-	-	-	-
Porcentaje de ahorro en los egresos del Poder Judicial (eficiencia de los recursos) (E1-13).	-	-	-	-
Porcentaje del presupuesto asignado conforme a indicadores de gestión y estratégicos.	-	-	-	-
Porcentaje de cumplimiento con lineamientos de auditoría en los avances de gestión.	-	-	-	-
Porcentaje de auditorías contestadas sobre el total de recibidas.	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Cantidad de movimientos de personal cuantificados conforme a lineamientos.	-	-	-	-
Porcentaje de licencias aceptadas conforme a lineamientos.	-	-	-	-
Cantidad de movimientos de personal por tipo.	-	-	-	-
Porcentaje de gasto en servicios personales conforme al tabulador salarial del total de gasto en servicios personales del PJECZ.	-	-	-	-
Porcentaje de insumos y equipo disponible en inventario para ser suministrado.	95.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Cantidad de requisiciones atendidas satisfactoriamente.	100.6%	131.8%	81.3%	88.3%
Nivel de actualización del inventario para atención de requisiciones de las unidades administrativas.	-	-	-	-
Nivel de asistencia jurídica otorgada a las unidades administrativas en los contratos y procesos de adquisición.	100.0%	100.0%	-	-
Porcentaje de contratos y convenios elaborados conforme a plazos y términos requeridos por la unidad administrativa, del total elaborados.	100.0%	100.0%	-	-
Porcentaje de convocatorias emitidas al tiempo requerido por las unidades.	100.0%	100.0%	-	-

Nivel de soporte técnico otorgado a los equipos y servicios informáticos de las unidades administrativas.	93.6%	-	-	100.8%
Sistemas de información implementados (E2-04).	88.9%	100.0%	100.0%	100.0%
Cantidad de solicitudes de mantenimiento atendidas sobre solicitadas.	100.0%	103.3%	100.1%	100.4%
Cantidad de solicitudes de usuarios del PAIJ atendidas sobre solicitadas.	95.2%	110.0%	100.0%	100.0%
Cantidad de proyectos de modernización y mantenimiento realizados.	-	-	-	-
Porcentaje de OJ, ONJ y OA modernizados o remodelados (E1-04).	-	-	-	-

E1124 Visitaduría Judicial General - Este proyecto midió el avance de las metas de Propósito, Componentes y Actividades el 1°, 2° y 4° trimestre. Los avances de 0% el trimestre 3° no se explican sino por un error, ya que en las fichas de indicadores no se justificó la omisión de los valores alcanzados.

Indicador	1T	2T	3T	4T
Grado de percepción sobre la inspección operativa a órganos jurisdiccionales del PJECZ.	-	-	-	-
Cantidad de órganos jurisdiccionales inspeccionados por cada visita ordinaria.	100.0%	100.0%	0.0%	68.1%
Cantidad de programas de visitas realizados conforme al reglamento.	100.0%	100.0%	0.0%	68.1%
Cantidad de proyectos de planeación y coordinación del programa de visitas.	100.0%	100.0%	0.0%	68.1%
Cantidad de programas elaborados en las sesiones del Consejo de la Judicatura de enero y julio de cada año.	100.0%	100.0%	0.0%	100.0%
Cantidad de avisos de visita de inspección comunicados 15 días antes a su realización.	100.0%	100.0%	0.0%	100.0%
Cantidad anual de actas y reportes enviados al Consejo inmediatamente.	-	-	0.0%	100.0%
Cantidad de visitas de inspección realizadas a los órganos.	100.0%	100.0%	0.0%	68.1%
Cantidad de actas difundidas conforme al Acuerdo C 189-2015.	-	100.0%	-	100.0%
Cantidad anual de actas y reportes enviados al Consejo inmediatamente.	-	-	-	100.0%
Cantidad de actas realizadas en cuadruplicado por órgano visitado.	100.0%	100.0%	0.0%	100.0%
Cantidad de reportes realizados por órgano visitado.	-	100.0%	-	100.0%
Cantidad anual de incidencias enviadas al Consejo.	-	-	-	100.0%

Una vez presentados los órganos no jurisdiccionales y administrativos, corresponde indicar el avance de los indicadores de los 13 órganos jurisdiccionales que han reportado estadística judicial oportunamente mediante Intranet. Cabe mencionar que estos órganos no se establecieron metas como sí lo hicieron los órganos no jurisdiccionales y administrativos. En este tipo de órgano, el control sobre los resultados es limitado ya que no cuentan con personal directo a cargo de planeación, programación, monitoreo o evaluación de metas, solo de reporta de estadística judicial, la cual es sistematizada por la Secretaría Técnica y de Transparencia.

La tabla 2 muestra los indicadores representativos de estos órganos jurisdiccionales.

Tabla 2. Promedios trimestrales de los indicadores de órganos del PJECZ que recopilan estadística judicial.

Nombre del indicador en común	Promedio 1T	Promedio 2T	Promedio 3T	Promedio 4T	Variación 1T – 4T
Cantidad de audiencias celebradas.	1,489	1,732	1,525	1,672	11%
Cantidad de diligencias actuariales realizadas dentro y fuera de la sede judicial.	10,634	10,962	10,695	11,608	8%
Cantidad de sentencias definitivas dictadas.	674	709	663	659	-2%
Porcentaje de asuntos concluidos por sentencia definitiva del total de asuntos admitidos o iniciados.	28%	27%	25%	24%	-17%
Porcentaje de audiencias celebradas del total de programadas.	66%	63%	67%	65%	-2%
Porcentaje de asuntos desahogados con respecto a la carga de trabajo (enviados al archivo definitivo y provisional).	20%	16%	20%	22%	9%
Promedio de diligencias actuariales diarias realizadas.	16,1	25	25	27	40%

Fuente: Estadística judicial de la Visitaduría Judicial General. Disponible en intranet: <https://www.pjec.gob.mx/intranet>.

Como se observa en la tabla 2 las variaciones del 1º al 4º trimestre muestran que cantidad de audiencias celebradas fueron 11% mayor, aunque no más que en el 2º trimestre. Respecto a las diligencias, las realizadas dentro y fuera de la sede judicial fueron 8% mayor, aunque las de tipo actuarial diarias fueron mayores un 40%.

La cantidad de sentencias definitivas dictadas fue menor en 2% y también en ese sentido fue menor en 17% la proporción de asuntos concluidos por sentencia definitiva. Con relación a la proporción de audiencias celebradas del total de programadas, estas fueron 2% menor.

Por último, el porcentaje de asuntos desahogados con respecto a la carga de trabajo fue 9% mayor, el más alto en el 4º trimestre. Este indicador se mantuvo en un rango de avance del 20%, lo cual si bien depende del tipo de casos y el tiempo que se puedan extender o reabrir por las partes, indica resultados limitados en los órganos jurisdiccionales para desahogar de manera pronta y expedita los asuntos. En este sentido, es pertinente que los órganos jurisdiccionales justifiquen hasta qué rango de asuntos es posible desahogar como meta trimestral.

Cabe aclarar que esta valoración no profundiza sobre la calidad de las sentencias con el fin de saber si se impartió justicia completa para las partes, aunque es menester realizar una evaluación cualitativa que profundice en este tipo.

2. ¿Qué factores internos y externos a los órganos incidieron en el sentido positivo o negativo del avance de las metas durante el año?

Los 28 proyectos establecen en su Matriz de Indicadores para Resultados los factores externos que deben ocurrir para lograr el resultado esperado. Respecto a la incidencia de estos, si bien no se pudieron realizar entrevistas con el personal por limitación de tiempo en el cronograma de la evaluación, sí se revisaron los comentarios expuestos cada trimestre en las fichas de indicadores por el personal responsable de cada proyecto.

A partir de un análisis de contenido de los tres órganos que redactaron algún comentario aclaratorio del avance de los indicadores se encontró lo siguiente.

E1201 Oficialía Mayor - Se aclaró que no se había evaluado la cuenta pública por parte de la ASEC ni el cumplimiento del primer informe de avance de gestión financiera 2019, lo cual justificó que no haya un avance en los indicadores de Componente 1 y Actividad 1.2.

E1102 Central de Actuarios - Se aclaró que en el indicador de "Porcentaje de cédulas notificadas del total de cédulas recibidas por la Central de Actuarios" 73% está conformado por las cédulas notificadas efectivamente, aunque no define si el 27% restante son las que no se notificaron porque no corresponde el domicilio, domicilio cerrado, no permiten acceso o se negaron a recibir.

Respecto al indicador de "Días hábiles transcurridos entre la recepción de la cédula y la programación de fecha, hora y actuario" se aclaró que el avance bajo se dio *"por la carga de trabajo: se recibe y pasan varios días para darles fecha por tener áreas de prioridad como lo son exhortos, horario por la tarde, replanificadas, ejidos, audiencias y oficios"*. Es decir, el factor de planeación interna implica un tiempo que en algunos casos puede sobre pasar los dos días hábiles.

Sobre el indicador de "Días hábiles transcurridos entre recepción de la cédula en la central y su devolución al juzgado" se aclaró que *"llega y nuestra agenda está a tres semanas o un mes, si no encuentran a nadie se replanifica y vuelven a ir y la agenda vuelve a estar a un mes y es cuando se le da prioridad como replanificada y mientras no se notifique se queda en la central, por eso la tardanza"* lo cual explica un avance bajo en donde hay factores que impiden regresar la cédula al juzgado ya que no se ha podido notificar por los motivos ajenos a la Central.

E1301 Centro de Medios Alternos y Solución de Controversias - Se aclaró que para el indicador de Propósito de "Porcentaje de acuerdos efectivamente cumplidos frente al total de acuerdos formalizados" *"con la entrada del Sistema PAIJ se dificultó la localización de los teléfonos de las partes del acuerdo con mediación"*.

A. ¿Con cuáles de los siguientes elementos de diseño cuentan los proyectos?¹

I. Nombre del programa.

Todos los proyectos indican el nombre en su MIR y en el título con la clave programática asignada en el Presupuesto de Egresos del PJECZ 2019. Cabe aclarar que todos los proyectos tienen un

¹ Pregunta adicional con base en el punto 1 de las condiciones generales de los términos de referencia del PAE 2019 del PJECZ. Los criterios se basan en los que establece el artículo 268 del Código Financiero para los Municipios de Coahuila de Zaragoza, que si bien no son aplicables, sirven de guía para el diseño coherente e integral del proyecto.

nombre que coincide con el órgano responsable de ejecutarlo, y no hacen referencia a un resultado que pretendan alcanzar en específico.

II. *Objetivos generales.*

Todos los proyectos cuentan con un Fin en su MIR redactado conforme a la sintaxis sugerida. Debido a que un programa no puede contar con dos objetivos específicos o que produzcan resultados inmediatos en la población, este se considera equivalente al Fin.

III. *Objetivos específicos.*

Al igual que el Fin, todos los proyectos cuentan con un Propósito en su MIR redactado conforme a la sintaxis sugerida. Debido a que un programa no puede contar con dos objetivos específicos o que produzcan resultados inmediatos en la población, este se considera equivalente al Propósito.

IV. *Concordancia o relación con el Plan Integral de Desarrollo y Fortalecimiento 2016-2020.*

Todos los proyectos se relacionan con los 4 ejes del PIDyF 2016-2020, los cuales se relacionan con un único programa que equivale a la misión del plan. Este único programa existe en estos términos por cuestión del sistema contable que pide desglosar el programa en subprogramas y proyectos.

V. *Diagnóstico de la situación social y/o descripción del problema.*

Ningún proyecto cuenta con un diagnóstico para la problemática específica que pretende resolver. No obstante, en el PIDyF 2016-2020 se elaboró un diagnóstico por cada eje el cual sirve indirectamente para justificar con base en una problemática real la existencia de cada órgano y sus servicios. Además de esto, cada proyecto cuenta con árboles de problemas y de objetivos, elaborados con base en la experiencia del personal a cargo del proyecto y en información de trabajo actualizada.

Un buena práctica en los órganos jurisdiccionales es que en los árboles de problema y objetivos se incluye la perspectiva del derecho humano de acceso a la justicia que contribuyen a garantizar. No obstante, en otros proyectos no jurisdiccionales o incluso administrativos esta perspectiva de derechos humanos no es clara.

VI. *Reglas de operación y otros instrumentos normativos que regulen la operación del programa.*

No aplican reglas de operación para los proyectos. Sin embargo, en el caso de los órganos administrativos como la Oficialía Mayor, la Secretaría Técnica y de Transparencia, se tienen reglamentos internos que regulan indirectamente la operación de los proyectos. Cabe mencionar que ningún proyecto cuenta con manuales de procesos revisados o validados por un órgano en específico.

VII. *Población o área de enfoque u objeto que se atiende.*

Los órganos que ofrecen un servicio a los órganos del PJECZ y al público en general, tienen registros de las personas atendidas, sin hacer tampoco una priorización. Estos son el E1101 Archivo General del Estado, el Instituto de Especialización Judicial, la Oficialía Común de Partes, el Centro de Medios Alternos y Solución de Controversias y el Instituto Estatal de Defensoría Pública.

Por parte de los proyectos de órganos administrativos su población atendida es interna, representada por los órganos del PJECZ o su personal. Estos son la Central de Actuarios, el Centro de Evaluación Psicosocial, el Consejo de la Judicatura, la Visitaduría Judicial, la Auditoría Interna, la Oficialía Mayor, la Secretaría Técnica y de Transparencia y la Unidad de Derechos Humanos e Igualdad de Género.

En cuanto a los proyectos de órganos jurisdiccionales se cuenta con información de las población atendida, mas no de la objetivo o potencial ya que no se hace una priorización por orden de algún criterio socioeconómico o por limitación de recursos de los órganos. Estos son los Juzgados de Primera Instancia en materia Civil, Familiar, Mercantil, Penal y del Sistema Acusatorio Oral; Letrados y Mixtos, el Pleno del Tribunal Superior de Justicia, la Sala Regional del Tribunal Superior de Justicia, la Sala Colegiada Civil y Familiar, la Sala Colegiada Penal, el Tribunal de Conciliación y Arbitraje, el Tribunal Especializado en Materia de Adolescentes y los Tribunales Distritales.

VIII. Presupuesto Original Asignado, Presupuesto Modificado, Presupuesto Ejercido.

Todos los momentos contables del presupuesto de los proyectos están registrados en el sistema contable a cargo de la Oficialía Mayor. Los montos para cada proyecto pueden consultarse en este enlace: <https://tinyurl.com/vex4rp9>.

IX. Origen de los Recursos.

El Presupuesto de Egresos 2019 del PJECZ indica que el origen de éste fue en su totalidad de recursos fiscales del Estado, sin especificar de qué fuente en específico se recaudaron en la entidad.

X. Matriz de Indicadores en donde se:

Todos los 28 proyectos cuentan con una MIR, justificada en árboles de problemas y de objetivos. Estas no tuvieron cambios de 2018 a 2019. Estas se encuentran en un archivo digital proporcionado por la Oficialía Mayor en este enlace: <https://goo.gl/udLq2k>.

a) Establezcan los objetivos del programa y su alineación con la planeación.

Todos los proyectos establecen objetivos general y específico, equivalente al Fin y al Propósito. No se establece en qué sentido directo i indirecto están estos vinculados al PIDyF, solamente que el proyecto forma parte de uno de los 4 subprogramas que equivalen a los ejes del plan.

b) Incorporen los indicadores que miden los objetivos y resultados esperados.

Todos los proyectos establecen indicadores para los niveles estratégico y de gestión de la MIR. En el Tablero de Indicadores se contabilizaron 135 indicadores de órganos no jurisdiccionales y administrativos, así como 7 indicadores de los órganos jurisdiccionales con base en la estadística judicial de Intranet. Para ser 28 proyectos esta cantidad de indicadores es cuantiosa y podría

ocasionar efectos no deseados como la medición interrumpida o con márgenes de error mayores, así como la tendencia a medir la realización de acciones en lugar de la generación de resultados e impactos.

c) Identifiquen los medios para obtener y verificar la información de los indicadores.

Todos los proyectos cuentan con medios de verificación en la MIR, así como de fichas técnicas para medir el avance de los indicadores. En su mayoría los indicadores de los proyectos toman como fuente las bases de datos propias que alimentan cada cierto período. Si bien esto les permite economizar evitando la recopilación de datos de campo o no depender de fuentes externas, implica el riesgo que a nivel Fin y Propósito haya sesgos en la objetividad de los hallazgos.

d) Describa los bienes y/o servicios que entrega el programa a la población.

En las MIR de todos los proyectos se definen los componentes, que representan el servicio entregado a la población. Estos están redactados conforme a la sintaxis sugerida en las guías de la MIR. No obstante, en el caso del Instituto Estatal de la Defensoría Pública o del Centro de Medios Alternos y Solución de Controversias que tienen 8 y 6 componentes respectivamente, uno por cada Dirección o Unidad, pero que ofrecen un servicio en común que, sin necesidad de fragmentarse puede integrarse en menos componentes.

e) Describa las actividades e insumos para producir los bienes y/o servicios.

Todos los componentes de las MIR describieron las actividades principales necesarias para realizar el servicio entregado. Algunas de estas actividades son producto de obligaciones reglamentarias específicas, como el caso de los órganos administrativos, incluso las actividades administrativas de los órganos jurisdiccionales. Los insumos que pueden ser presupuesto, personal, infraestructura o materiales no se describen en la MIR, aunque es pertinente la elaboración de un documento donde se cuantifique y describa esta información.

f) Incluya supuestos sobre los riesgos que pueden afectar el desempeño del programa.

Todos los proyectos definieron los supuestos necesarios para que se cumplan los objetivos que se plantea. Estos cumplen con ser factores externos que están fuera de control del órgano. No obstante, se carece de un análisis de lógica vertical donde se indique la relación causal del resumen narrativo con cada supuesto.

Valoración final de los proyectos

Una valoración cuantitativa de los proyectos arroja una puntuación de 8,5 puntos de 9 posibles, que representa un porcentaje de cumplimiento de 94,4%. El único punto que se calificó a la mitad es el V, ya que se cuenta parcialmente con un diagnóstico por proyecto. La información utilizada para esta evaluación fue sistematizada en la base de datos "Criterios de los proyectos PJECZ 2019" incluida en el Anexo digital.

Conclusiones

Una vez recopilada y analizada la información de avances físicos de los proyectos se identificó que es una minoría de proyectos de tipo administrativo y no jurisdiccional en donde se cumple trimestralmente la obligación legal de medir los resultados que se proponen alcanzar. Asimismo, en este tipo de proyectos que lograron definir indicadores claros, relevantes, económicos, medibles, adecuados y de aporte marginal, y que además miden correctamente los avances de sus metas, en general lograron avances óptimos en comparación a aquellos órganos que no.

En resumen al análisis de FODA, hay oportunidades en el diagnóstico del problema y la MIR de los proyectos que pueden derivar en acciones de mejora para fortalecer el diseño de éstos, lo cual a su vez incidiría en el desempeño. Respecto al desempeño de los proyectos como tal, con los datos obtenidos se identificó que persisten diversas debilidades en proyectos administrativos y no jurisdiccionales que afectan la medición de resultados trimestral que, además de cumplir con la ley, sirva al personal responsable para mejorar los elementos del programa y así potenciar resultados. Una de estas es la existencia de 135 indicadores, la mayoría de gestión y algunos sin mediciones periódicas.

Un reto de la evaluación fue valorar el desempeño de proyectos del ámbito judicial con herramientas como la Metodología del Marco Lógico y el Sistema de Evaluación del Desempeño aplicados comúnmente a órganos del ámbito ejecutivo. Estas herramientas, si bien son útiles para todo ente que ejerza recursos públicos, requieren adaptarse al contexto y estructura administrativa del ente en cuestión, en este caso el PJECZ.

Una fortaleza identificada es que los 28 proyectos del PJECZ tienen una base de información relativa a su diseño como es el PIDyF, los árboles de problemas y objetivos y la MIR con fichas técnicas de indicadores.

Una limitación de la evaluación es que no se valoró el grado en que los proyectos se esfuerzan por incluir acciones orientadas a promover, respetar, proteger y establecer los mecanismos que garanticen los derechos humanos que le corresponden al PJECZ en su ámbito de competencia. Esto representa un área de oportunidad para futuras evaluaciones que puedan orientarse con este enfoque.

Aspectos susceptibles de mejora

Enseguida se presenta la tabla 3 con recomendaciones para optimizar el desempeño de cada proyecto, a efecto de responder la tercera pregunta que establece el PAE 2019 relativa a “¿Qué áreas de oportunidad pueden aprovecharse en la gestión operativa de los proyectos para lograr mayores resultados a nivel de Fin y Propósito?”

Las recomendaciones se clasifican según a qué órganos están dirigidos y la finalidad es que su factibilidad y pertinencia sea discutida entre el personal responsable de cada proyecto, para fomentar el aprendizaje colaborativo y el uso simbólico o instrumental de los hallazgos. Estas pueden ser interinstitucionales cuando se dirigen a todos o varios órganos; institucionales cuando se dirigen a dos o varias direcciones de un solo órgano; o específicas, cuando se dirigen a una dirección responsable de una parte de un proyecto en particular.

Tabla 3. Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y recomendaciones.

Apartado de la evaluación	Fortaleza, oportunidad, debilidad o amenaza	Recomendación
Fortaleza (F) u Oportunidad (O)		
Características del proyecto	Oportunidad - Los objetivos de los proyectos están vinculados de manera contable al Plan del PJECZ pero no están vinculados mediante la MIR a otros instrumentos de planeación de mayor nivel en el ámbito de justicia.	Interinstitucional - Vincular los proyectos con acciones, servicios o resultados a las agendas internacionales, planes o programas de desarrollo estatal o nacional en materia de justicia y seguridad.
Pregunta 2	Oportunidad - Los indicadores del proyecto “E1301 Centro de Medios Alternos y Solución de Controversias” incluyen comentarios aclaratorios que ayudan a comprender el sentido del avance, aunque no explica qué acciones se hacen desde el Centro para evitar que el cambio en el PAIJ afecte el Propósito.	Institucional - Indicar en los comentarios sobre el avance de los indicadores qué acciones conjuntas con otros órganos involucrados en el Propósito se llevan a cabo para garantizar un cumplimiento óptimo del resultado.
Pregunta A - Diagnóstico	Oportunidad - El enfoque de derechos humanos en el diseño de las MIR de los proyectos puede incluirse no solo en los proyectos de órganos jurisdiccionales sino en los no jurisdiccionales y administrativos.	Interinstitucional - Incluir en el diagnóstico, la MIR o algún otro documento de trabajo un enfoque de derechos humanos que describa cómo contribuye el proyecto a garantizar, promover, respetar, o proteger algún derecho relacionado a la justicia.
Pregunta A - MIR	Fortaleza - Los 28 proyectos del PJECZ cuentan con una base de información sobre su planeación diseño (PIDyF, árboles y MIR) adaptada al contexto judicial. No obstante, esta presenta un área de mejora en cuanto a la integración en un solo expediente de proyecto de esta y otra información relevante para informar al público sobre el diseño y el desempeño.	Integrar un expediente por proyecto donde se incluya además de los árboles de problemas y objetivos y la MIR el diagnóstico del problema, las poblaciones potencial, objetivo y atendida, así como los insumos utilizados y el historial del desempeño.

Apartado de la evaluación	Fortaleza, oportunidad, debilidad o amenaza	Recomendación
Debilidad (D) o Amenaza (A)		
Pregunta 1	Debilidad - Algunos indicadores de los proyectos reportan avances de metas superiores a 115%, considerados errores de planeación y que sesgan la medición de resultados.	Interinstitucional - Hacer ejercicios de programación de metas con base en información realista que permita proyectar metas alcanzables pero que al mismo tiempo representen un reto para el personal.
Pregunta 1	Debilidad - La mayoría de los indicadores de gestión y todos los estratégicos son internos, lo cual puede incidir en la objetividad de la medición de resultados.	Interinstitucional - Incluir una cantidad suficiente de indicadores estratégicos con fuentes externas, al menos 1 por cada proyecto.
Pregunta 1	Debilidad - Medición interrumpida o nula de algunos indicadores de órganos administrativos y no jurisdiccionales que afecta la valoración histórica y comparativa del desempeño de los proyectos.	Interinstitucional - Continuar midiendo los avances físicos de los proyectos con la respectiva información comprobatoria conforme lo establece de Ley de Rendición de Cuentas y Fiscalización Superior del Estado de Coahuila de Zaragoza.
Pregunta 1	Debilidad - Los órganos jurisdiccionales carecen de metas para los indicadores que reportan con estadística judicial, lo cual inhibe la medición de resultados para la población.	Interinstitucional - Desarrollar metas cuantitativas que sean factibles de lograr con un esfuerzo de los órganos jurisdiccionales cumplir y que reflejen un resultado relevante para la población justiciable.
Pregunta 2	Debilidad - En la mayoría de los indicadores de los proyectos donde los avances son positivos bajo o superiores al 100% se omite exponer las razones que justifican tal avance, o cual dificulta a la población en general y a los órganos a quienes se rinde cuentas conocer el porqué del avance y el contexto en que se dio.	Interinstitucional - Incluir comentarios en aquellos avances de indicadores que requieran mayor información cualitativa o documental para comprender el sentido del avance y en general los resultados del proyecto.
Pregunta A - Indicadores	Debilidad - Para ser 28 proyectos, la cantidad de 135 indicadores es cuantiosa y podría ocasionar efectos no deseados como la medición interrumpida o con márgenes de error mayores, así como la tendencia a medir la realización de acciones en lugar de la generación de resultados e impactos.	Interinstitucional - Rediseñar los indicadores de los proyectos que solo midan una sola variable con cantidades y prescindir de aquellos que no sean claros, relevantes, económicos, medibles, adecuados y de aporte marginal
Pregunta A - MIR	Debilidad - Los árboles de problema y objetivos tienen una justificación limitada en información empírica y teórica reunida en un diagnóstico del problema.	Interinstitucional - Diseñar diagnósticos de problema individuales para cada proyecto, siguiendo estándares como los sugeridos por el CONEVAL ² .

² Véase: *Elementos mínimos a considerar en la elaboración de diagnósticos de programas nuevos*. Disponible en:

https://www.coneval.org.mx/Informes/Evaluacion/Impacto/Diagnostico_Programas_Nuevos.pdf

Fuentes

Fichas de Indicadores de las MIR de órganos que no reportan estadística judicial. Disponibles en: <http://tinyurl.com/y34scuem>.

Tablero de Indicadores de Desempeño Judicial 2019 - Poder Judicial del Estado de Coahuila de Zaragoza. Disponible en: <https://tinyurl.com/y22dh4fs>.

Matrices de Indicadores para Resultados 2018 de los proyectos del PJECZ. Disponibles en: <https://goo.gl/udLq2k>.

Estado del Ejercicio del Presupuesto por Proyecto / Proceso al 31/dic/2019. Disponible en: <https://tinyurl.com/vex4rp9>.

Programa Anual de Evaluación 2019 del PJECZ. Disponible en: <https://www.pjecz.gob.mx/content/uploads/2019/04/EVALUACI%C3%93N-DE-RECURSOS-FEDERALES.pdf>.

Presupuesto de Egresos para el Ejercicio Fiscal 2019. Disponible en: <http://congresocoahuila.gob.mx/transparencia/03/Leyes Coahuila/pre ejercicio fiscal 2019.pdf>

Anexos

Base de datos "Criterios de los proyectos PJECZ 2019". Disponible en: <https://tinyurl.com/uzcpzta>.