

# Balanced Scorecard

## Resultados 2017 y Metas 2018

En tu Afore



Siembra y Cosecha



**Visión:** Ser la Institución que consolide un sistema confiable e incluyente, pilar preponderante del patrimonio de los ahorradores para el retiro

**Meta audaz:** Mejorar la tasa de reemplazo

**AHORRADORES**

### Fortalecer el desempeño e imagen del SAR

**A.12** Mejorar los rendimientos netos

**A.13** Mejores servicios, trámites, información y cultura previsional

**A.14** Confianza y seguridad en la administración del ahorro

**A.15** Ampliar la cobertura del Sistema

### Misión:

Regular y supervisar eficazmente el Sistema de Ahorro para el Retiro

**CAPACIDADES**

## Contar con una cultura de compromiso social y excelencia en el servicio

### HUMANAS

**C.1** Atraer, desarrollar y retener capital humano de la mejor calidad

**C.2** Promover un ambiente de trabajo en equipo sustentado en nuestros valores

### FINANCIERAS

**C.3** Aprovechar adecuadamente los recursos públicos

### TECNOLÓGICAS

**C.4** Contar con sistemas de información confiables, oportunos y modernos

regulación y supervisión

entre áreas

eficiente y con seguridad

## Contar con una cultura de compromiso social y excelencia en el servicio

**CAPACIDADES**

### HUMANAS

**C.1** Atraer, desarrollar y retener capital humano de la mejor calidad

**C.2** Promover un ambiente de trabajo en equipo sustentado en nuestros valores

### FINANCIERAS

**C.3** Aprovechar adecuadamente los recursos públicos

### TECNOLÓGICAS

**C.4** Contar con sistemas de información confiables, oportunos y modernos

- Rendición de cuentas
- Entorno cultural y ecológico
- Generosidad
- Igualdad
- Respeto
- Liderazgo
- Excelencia

# C.1 Atraer, desarrollar y retener capital humano de la mejor calidad

Área	Objetivo C.1	Indicador	Fórmula	Periodicidad	Resultado 2017	Valor Aceptable 2017 (Anual)	Meta Anual 2017	Valor Aceptable 2018 (Anual)	Meta Anual 2018
CGATI	1	Antigüedad de personal	Mediana del tiempo de permanencia de los empleados en la CONSAR	Semestral	5.0 años ✓	4.8	5.0	5	5.5
	2	Experiencia Laboral	Mediana del tiempo de experiencia de los empleados en la CONSAR	Anual	5.9 años ✓	5.6	5.8	5.8	6
	3	Experiencia Laboral en Empleados de Nuevo Ingreso	Mediana del tiempo de experiencia de los empleados de Nuevo Ingreso	Anual	8.2 años ✓	6.0	7.0	7	7.5
	4	Crecimiento	$(\text{Vacantes ocupadas} / \text{Total de vacantes}) * 100$	Anual	50.0% ✗	85%	90%	55%	60%
	5	Desarrollo Escolar	$(\text{Número de personas que con ayuda de CONSAR estudian educación formal} / \text{Total de empleados de la CONSAR}) * 100$	Anual	16.9% ✓	10%	13%	17%	19%
	6	Posgrado	$(\text{Empleados con estudios posteriores a licenciatura} / \text{Total de empleados}) * 100$	Anual	22.3% ✗	23%	24%	22%	24%
	7	Atracción de personal	$(\text{Concursos declarados desiertos} / \text{Total de concursos}) * 100$	Anual	21.4% !	25%	20%	25%	18%
	8	Calidad y utilidad de los cursos otorgados al personal	$(\text{Suma del valor de los reactivos obtenidos en la encuesta} / \text{Suma total del valor de los reactivos deseados}) * 100$	Anual	96.0% ✓	90%	95%	96%	97%
	9	Rotación de personal	$(\text{Bajas de personal} / \text{Total de personal}) * 100$	Anual	10.7% ✓	14%	13%	14%	11%

## C.2 Promover un ambiente de trabajo en equipo sustentado en nuestros valores

Área	Objetivo C.2	Indicador	Fórmula	Periodicidad	Resultado 2017	Valor Aceptable 2017 (Anual)	Meta Anual 2017	Valor Aceptable 2018 (Anual)	Meta Anual 2018
CGATI	10	Colaboración y trabajo en equipo	(Suma del resultado de reactivos de trabajo en equipo de la ECCO de cada área / Suma total de los reactivos deseados) * 100	Anual	90.0% ✓	84%	85%	88%	90%
	11	Cumplimiento del Código de Conducta	(denuncias procedentes/total de empleados)*100	Anual	87.1% ✗	95%	100%	98%	100%

## C.3 Aprovechar adecuadamente los recursos públicos

Área	Objetivo C.3	Indicador	Fórmula	Periodicidad	Resultado 2017	Valor Aceptable 2017 (Anual)	Meta Anual 2017	Valor Aceptable 2018 (Anual)	Meta Anual 2018
CGATI	12	Presupuesto asignado a proyectos estratégicos	(Suma de presupuesto asignado a los proyectos estratégicos / Total de presupuesto solicitado para proyectos estratégicos)	Anual	100% ✓	100%	100%	100%	100%
	13	Asignación presupuestal de acuerdo con objetivos estratégicos (Presupuesto ejercido y autorizado)	(Presupuesto ejercido / Presupuesto autorizado) * 100	Anual	100% ✓	100%	100%	100%	100%

Nota: 12 se reporta el avance al periodo de indicador de la MIR.

## C.4 Contar con sistemas de información confiables, oportunos y modernos

Área	Objetivo C.4	Indicador	Fórmula	Periodicidad	Resultado 2017	Valor Aceptable 2017 (Anual)	Meta Anual 2017	Valor Aceptable 2018 (Anual)	Meta Anual 2018
CGATI	14	Nuevos proyectos de tecnología	(Proyectos concluidos o con etapas concluidas de acuerdo al Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (PETIC) / Total de proyectos o etapas de proyectos programados para el periodo) * 100	Anual	98.0% ✓	85%	89%	98%	99%
	15.a	Atención y calidad de los sistemas	(Reportes de fallas en sistemas resueltos/Total de reportes de fallas) * 100	Anual	99.4% ✓	96.5%	97%	98%	99%
	15.b	Atención y calidad de los sistemas	(Otros reportes resueltos/Total de otros reportes (sin incluir fallas en sistemas)) * 100	Anual	97.7% ✗	99%	100%	97%	99%





**Visión:** Ser la Institución que consolide un sistema confiable e incluyente, pilar preponderante del patrimonio de los ahorradores para el retiro

**Meta audaz:** Mejorar la tasa de reemplazo

### Fortalecer el desempeño e imagen del SAR

## Fortalecer el funcionamiento operativo de CONSAR

### PROCESOS

**P.5** Excelencia en la regulación y supervisión

**P.6** Coordinación y comunicación eficiente entre áreas

**P.7** Administrar la información de forma eficiente y con seguridad

OF

autoridades e institutos

eficiente

los participantes

transparencia

### Fortalecer el funcionamiento operativo de CONSAR

### PROCESOS

**P.5** Excelencia en la regulación y supervisión

**P.6** Coordinación y comunicación eficiente entre áreas

**P.7** Administrar la información de forma eficiente y con seguridad

### Valores:

- Bien común
- Integridad
- Honradez
- Imparcialidad
- Justicia
- Transparencia
- Rendición de cuentas
- Entorno cultural y ecológico
- Generosidad
- Igualdad
- Respeto
- Liderazgo
- Excelencia

### Contar con una cultura de compromiso social y excelencia en el servicio

### CAPACIDADES

#### HUMANAS

**C.1** Atraer, desarrollar y retener capital humano de la mejor calidad

**C.2**

Promover un ambiente de trabajo en equipo sustentado en nuestros valores

#### FINANCIERAS

**C.3** Aprovechar adecuadamente los recursos públicos

#### TECNOLÓGICAS

**C.4** Contar con sistemas de información confiables, oportunos y modernos

## P.5 Excelencia en la regulación y supervisión

Área	Objetivo P.5	Indicador	Fórmula	Periodicidad	Resultado 2017	Valor Aceptable 2017 (Anual)	Meta Anual 2017	Valor Aceptable 2018 (Anual)	Meta Anual 2018
VO	16	Porcentaje de cumplimiento del programa de visitas de inspección operativa	$(\text{Número total de visitas concluidas} / \text{Número total de visitas programadas}) * 100$	Trimestral	125% ✓	80%	100%	80%	100%
	17	Porcentaje de cobertura del programa de visitas de inspección y de supervisión a distancia en materia operativa y contable	$(\text{Número total de entidades inspeccionadas} / \text{Número total de entidades a inspeccionar programadas}) * 100$	Semestral	100% ✓	80%	100%	80%	100%
	18	Porcentaje de informes de vigilancia emitidos	$(\text{Número de informes de vigilancia emitidos} / \text{Número de informes de vigilancia programados}) * 100$	Trimestral	100% ✓	80%	100%	80%	100%

Nota: 16, 17 y 18. Se reporta el avance al periodo de indicador de la MIR.



## P.5 Excelencia en la regulación y supervisión

Área	Objetivo P.5	Indicador	Fórmula	Periodicidad	Resultado 2017	Valor Aceptable 2017 (Anual)	Meta Anual 2017	Valor Aceptable 2018 (Anual)	Meta Anual 2018
VF	19	Porcentaje de cumplimiento al programa anual de Supervisión Financiera	$(\text{Número total de visitas de inspección realizadas} / \text{Número total de visitas de Inspección programadas}) * 100$	Trimestral	154.6% ✓	60%	100%	80%	100%
	20	Porcentaje de informes de inspección financiera emitidos	$(\text{Número de informes de inspección financiera emitidos} / \text{Número de informes de inspección financiera programados}) * 100$	Trimestral	100% ✓	95%	100%	95%	100%
	21	Porcentaje de informes de vigilancia financiera emitidos	$(\text{Número de informes de vigilancia financiera emitidos} / \text{Número de informes de vigilancia financiera programados}) * 100$	Trimestral	100% ✓	95%	100%	95%	100%

Nota: 19, 20 y 21. Se reporta el avance al periodo de indicador de la MIR.

## P.5 Excelencia en la regulación y supervisión

Área	Objetivo P.5	Indicador	Fórmula	Periodicidad	Resultado 2017	Valor Aceptable 2017 (Anual)	Meta Anual 2017	Valor Aceptable 2018 (Anual)	Meta Anual 2018
VJ	22	Promedio de días para la resolución de reportes de incidencia recibidos	(Sumatoria de días utilizados para resolver los reportes de incidencias recibidas en el periodo / Total de reportes de incidencias recibidas en el periodo)	Trimestral	71 días ✓	115	100	110	95
CGPEPE	23	Eficiencia en Proceso de Supervisión	(Sumatoria de los días transcurridos entre el inicio de la visita y la sanciona - Sumatoria de los días transcurridos durante la visita in situ) / Número de visitas abiertas y sancionadas en el periodo	Anual	133 días !	142	112	142	112
CONSAR	24.a	Calidad en Proceso de Supervisión (Global)	(Sanciones no Procedentes Global / (Asuntos Turnados Global – PCs) * 100	Anual	3.4% ✗	2.1%	2%	10%	5%
VJ/VF	24.b	Calidad en Proceso de Supervisión (VF)	(Sanciones no Procedentes VF/ (Asuntos Turnados VF – PCs VF) * 100	Anual	1.4% ✓	2.1%	2%	10%	5%
VJ/VO	24.c	Calidad en Proceso de Supervisión (VO)	(Sanciones no Procedentes VO/ (Asuntos Turnados VO – PCs VO) * 100	Anual	4.6% ✗	2.1%	2%	10%	5%
VJ/CGIV	24.d	Calidad en Proceso de Supervisión (CGIV)	(Sanciones no Procedentes CGIV/ (Asuntos Turnados CGIV – PCs CGIV) * 100	Anual	N/A	2.1%	2%	10%	5%
VJ	24.e	Calidad en Proceso de Supervisión (PLD)	(Sanciones no Procedentes PLD/ (Asuntos Turnados PLD – PCs PLD) * 100	Anual	N/A	2.1%	2%	10%	5%

22: Se reporta el avance al periodo de indicador de la MIR

## P.5 Excelencia en la regulación y supervisión

Área	Objetivo P.5	Indicador	Fórmula	Periodicidad	Resultado 2017	Valor Aceptable 2017 (Anual)	Meta Anual 2017	Valor Aceptable 2018 (Anual)	Meta Anual 2018
VJ/VF/VO	25.a	Modificaciones regulatorias en conjunto de acuerdo con plan de cambios regulatorios anual (para solventar vulnerabilidades detectadas en la regulación)	(Modificaciones regulatorias enviadas a COFEMER / Modificaciones regulatorias planeadas en conjunto) * 100	Anual	100% ✓	85%	100%	85%	100%
VJ/VF	25.b	Modificaciones regulatorias de acuerdo con plan de cambios regulatorios anual (VF)	(Modificaciones regulatorias enviadas a COFEMER / Modificaciones regulatorias planeadas) * 100	Anual	100% ✓	85%	100%	85%	100%
VJ/VO	25.c	Modificaciones regulatorias de acuerdo con plan de cambios regulatorios anual (VO)	(Modificaciones regulatorias enviadas a COFEMER / Modificaciones regulatorias planeadas) * 100	Anual	100% ✓	85%	100%	85%	100%

## P.6 Coordinación y comunicación eficiente entre áreas

Área	Objetivo P.6	Indicador	Fórmula	Periodicidad	Resultado 2017	Valor Aceptable 2017 (Anual)	Meta Anual 2017	Valor Aceptable 2018 (Anual)	Meta Anual 2018
PRESIDENCIA	26	Coordinación y comunicación institucional en cada área	Calificación Promedio Ponderado	Anual	87.8% ✓	75%	80%	75%	80%
	27	Coordinación y comunicación Institucional entre áreas	Calificación Promedio Ponderado	Anual	86.7% ✓	75%	80%	75%	80%

## P.7 Administrar la información de forma eficiente y con seguridad

Área	Objetivo P.7	Indicador	Fórmula	Periodicidad	Resultado 2017	Valor Aceptable 2017 (Anual)	Meta Anual 2017	Valor Aceptable 2018 (Anual)	Meta Anual 2018
CGATI	28	Medición del modelo de seguridad informática	(Nivel de madurez alcanzado según los cuestionarios Gobierno de seguridad, Análisis de riesgos y Gestión de incidentes / Nivel máximo de madurez según los cuestionarios Gobierno de seguridad, Análisis de riesgos y Gestión de incidentes) * 100	Anual	90.8% !	90%	91%	90%	91%
	29	Filtración de Información	(Intentos exitosos de robo o hackeo al sistema de la CONSAR / Total de intentos de robo o hackeo al sistema de la CONSAR) * 100	Anual	.0000% ✓	.001%	0%	.001%	0%



**Visión:** Ser la Institución que consolide un sistema confiable e incluyente, pilar preponderante del patrimonio de los ahorradores para el retiro

**Meta audaz:** Mejorar la tasa de reemplazo

**AHORRADORES**

### Fortalecer el desempeño e imagen del SAR

**A.12** Mejorar los rendimientos netos

**A.13** Mejores servicios, trámites, información y cultura previsional

**A.14** Confianza y seguridad en la administración del ahorro

**A.15** Ampliar la cobertura del Sistema

### Misión:

Regular y supervisar eficazmente el Sistema de Ahorro para el Retiro para que cada ahorrador construya su

### Impulsar la competitividad del SAR

**USUARIOS**  
(AUTORIDADES, ÓRGANOS DE GOBIERNO, PARTICIPANTES E INSTITUTOS)

### Impulsar la competitividad del SAR

**U.8** Robustecer la coordinación con autoridades e institutos

**U.9** Contar con un marco regulatorio eficiente

**U.10** Supervisión estricta y eficaz a los participantes

**U.11** Mejor información y mayor transparencia

**PROCESOS**

**P.5** Excelencia en la regulación y supervisión

**P.6** Coordinación y comunicación eficiente entre áreas

**P.7** Administrar la información de forma eficiente y con seguridad

- Transparencia
- Rendición de cuentas
- Entorno cultural y ecológico
- Generosidad
- Igualdad
- Respeto
- Liderazgo
- Excelencia

### Contar con una cultura de compromiso social y excelencia en el servicio

**CAPACIDADES**

**HUMANAS**

**C.1** Atraer, desarrollar y retener capital humano de la mejor calidad

**C.2** Promover un ambiente de trabajo en equipo sustentado en nuestros valores

**FINANCIERAS**

**C.3** Aprovechar adecuadamente los recursos públicos

**TECNOLÓGICAS**

**C.4** Contar con sistemas de información confiables, oportunos y modernos

## U.8 Robustecer la coordinación con autoridades e institutos

Área	Objetivo U.8	Indicador	Fórmula	Periodicidad	Resultado 2017	Valor Aceptable 2017 (Anual)	Meta Anual 2017	Valor Aceptable 2018 (Anual)	Meta Anual 2018
VO	30	Seguimiento Institutos (IMSS ISSSTE e INFONAVIT)	$((\text{Número de asuntos con programa de trabajo}/\text{Número total de asuntos}) * 20) + ((\text{Número de asuntos con seguimiento}/\text{Número total de asuntos}) * 80)$	Anual	72.1% ✗	82%	88%	72%	80%
	31	Asuntos Resueltos	$(\text{Número de asuntos resueltos}/\text{Número total de asuntos}) * 100$	Anual	57.4% ✓	25%	30%	57%	65%



## U.9 Contar con un marco regulatorio eficiente

Área	Objetivo U.9	Indicador	Fórmula	Periodicidad	Resultado 2017	Valor Aceptable 2017 (Anual)	Meta Anual 2017	Valor Aceptable 2018 (Anual)	Meta Anual 2018
VJ	32.a	Índice de Eficiencia Regulatoria (COFEMER)	(Número de procesos de corrección de disposiciones presentadas ante COFEMER / Disposiciones presentadas ante COFEMER) * 100	Anual	11.1 % ✗	7.5%	5%	62%	40%
	32.b	Índice de Eficiencia Regulatoria (casos)	(Número de casos perdidos derivados de interpretaciones de regulación / Casos totales derivados de interpretaciones de regulación) * 100	Anual	0.0% ✓	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
CGPEPE	33	Encuesta eficiencia regulatoria a AFORES	(Número de reactivos positivos / Total de reactivos) * 100	Anual	N/D*	60%	70%	60%	70%

\*En 2017 no se enviaron encuestas a las AFORE para evaluar la eficiencia regulatoria.

# U.10 Supervisión estricta y eficaz a los participantes

Área	Objetivo U.10	Indicador	Fórmula	Periodicidad	Resultado 2017	Valor Aceptable 2017 (Anual)	Meta Anual 2017	Valor Aceptable 2018 (Anual)	Meta Anual 2018
VO	34	Porcentaje de atención a propuestas de proyectos a procesos operativos	(Número de propuestas de proyectos a procesos operativos atendidas / (Número de propuestas para análisis de proyectos a procesos operativos solicitados por las Afores cuyo plazo de atención establecido en la Legislación aplicable este comprendido en el periodo de medición del Indicador + Número de propuestas para análisis de proyectos a procesos operativos solicitadas por las Empresas Operadoras cuyo plazo de atención establecido en la Legislación aplicable este comprendido en el periodo de medición del Indicador + Número de propuestas para análisis de proyectos a procesos operativos detectadas por la CONSAR cuyo plazo de atención establecido en la Legislación aplicable este comprendido en el periodo de medición del Indicador)) *100	Trimestral	82.8% ⚠	80%	90%	80%	85%
	35	Actualización de la matriz de Supervisión de acuerdo con los actos de Inspección y vigilancia realizados (VO)	1 = Si se actualiza 0 = No se actualiza	Anual	1 ✅	1	1	1	1
CGPEP E/VO	36	Encuesta de Evaluación a Visitas Operativas**	(Número de reactivos positivos / Total de reactivos) *100	Anual	91.9% ✅	75%	80%	80%	85%

Nota: 34. Se reporta el avance al periodo de indicador de la MIR.

\*\*No se contestaron cuatro encuestas de Evaluación de Visitas de Inspección Operativa.

# U.10 Supervisión estricta y eficaz a los participantes

Área	Objetivo U.10	Indicador	Fórmula	Periodicidad	Resultado 2017	Valor Aceptable 2017 (Anual)	Meta Anual 2017	Valor Aceptable 2018 (Anual)	Meta Anual 2018
VF	37	Actualización de la matriz de Supervisión de acuerdo con los actos de Inspección y vigilancia realizados (VF)	1 = Si se actualiza 0 = No se actualiza	Anual	1 ✓	1	1	1	1
VF/ CGPEP E	38	Encuesta de Evaluación a Visitas Financiera**	(Número de reactivos positivos / Total de reactivos) *100	Anual	84.7%	N/D	N/D	60%	N/D
	39	Porcentaje de sanciones administrativas	(Número total de dictámenes de incumplimientos que derivan en una sanción para las AFORE en el año de reporte / Número total de dictámenes de incumplimiento) * 100	Anual	94.5% !	93%	95%	93%	95%
VJ	40.a	Sanciones (agravadas global)	(Número de sanciones agravadas en el año / Total de sanciones impuestas en el año (OPIs e Inspección))* 100	Anual	21.2% ✗	40%	45%	35%	40%
	40.b	Sanciones (agravadas VF)	(Número de sanciones agravadas en el año tomadas por VF/ Total de sanciones impuestas VF (OPIs e Inspección) * 100	Anual	21.0% ✗	30%	35%	20%	25%
	40.c	Sanciones (agravadas VO)	(Número de Sanciones agravadas en el año tomadas por la VO/ Total de sanciones impuestas VO (OPIs e Inspección)) * 100	Anual	21.4% ✗	55%	60%	20%	25%

\*\*No se contestaron tres encuestas de Evaluación de Visitas de Inspección Financiera.

Nota: 39. Se reporta el avance al periodo de indicador de la MIR.

40.a, 40.b y 40.c tuvieron cambios sustanciales en sus fórmulas, como resultado se ajustaron el VA y la meta para 2018.

# U.10 Supervisión estricta y eficaz a los participantes

Área	Objetivo U.10	Indicador	Fórmula	Periodicidad	Resultado 2017	Valor Aceptable 2017 (Anual)	Meta Anual 2017	Valor Aceptable 2018 (Anual)	Meta Anual 2018
VJ/VO/VF	40.d	Sanciones (graves)	(Número de sanciones graves impuestas en el año / Número de sanciones impuestas en el año-PCs global) * 100	Anual	36.1% ✗	55%	60%	55%	60%
CGPEP E/VJ	40.e	Encuesta de Evaluación de Sanciones *	(Número de reactivos positivos / Total de reactivos) *100	Anual	79.2%	N/D	N/D	N/D	N/D
VJ	40.f	Sentencias favorables ante el Tribunal Federal de Justicia Fiscal y Administrativa	(Número de sentencias ganadas /Número total de sentencias emitidas)*100	Anual	19.0% ✗	40%	50%	30%	40%
	40.g	Sentencias favorables ante los Tribunales Colegiados	(Número de sentencias ganadas/Número total de sentencias emitidas)*100	Anual	72.0% ✓	50%	60%	50%	60%
	40.h	Sentencias favorables ante la Suprema Corte	(Número de sentencias ganadas/Número total de sentencias emitidas)*100	Anual	N/D**	50%	60%	50%	60%
	40.i	Juicios concluidos de manera favorable	(Número de sentencias firmes /Número total de sentencias emitidas)*100	Anual	34.0% ✗	50%	60%	40%	50%
	40.j	Litigiosidad de sanciones	(Número de sanciones impugnadas en el año / número de sanciones impuestas en el año)*100	Anual	N/D	N/D	N/D	15%	20%

\*No se contestaron siete encuestas de Evaluación de Sanciones.

\*\* N/D porque no hubo sentencias ante dicha entidad durante 2017

40.j: Es un indicador nuevo, razón por la cuál no hay valor aceptable ni meta para 2017.

# U.11 Mejor información y mayor transparencia

Área	Objetivo U.11	Indicador	Fórmula	Periodicidad	Resultado 2017	Valor Aceptable 2017 (Anual)	Meta Anual 2017	Valor Aceptable 2018 (Anual)	Meta Anual 2018
CGIV	41	Satisfacción de la información y transparencia	(Suma del valor de los reactivos obtenidos de la encuesta / Suma total del valor de los reactivos deseados) * 100	Trimestral	63.0%	N/D	N/D	60%	65%
	42.a	Solicitudes Satisfactorias	(Recursos de Revisión Generados/Solicitudes de información)*100	Anual	98.1% ✓	85%	90%	85%	90%
	42.b	Recursos de Revisión Revocados	(Recursos Revocados por el INAI / Total de recursos de revisión generados) * 100	Anual	50% ✗	85%	90%	85%	90%
	43	Porcentaje de cumplimiento de la actualización de la página web	(Número de actualizaciones realizadas / Número de actualizaciones requeridas) * 100	Trimestral	101.7% ✓	90%	100%	90%	100%
CGPEPE	44	Porcentaje de cumplimiento de publicación de información estadística	(Número total de cuadros de información estadística actualizados sin error / Número total de cuadros de información estadística actualizados) * 100	Semestral	100% ✓	80%	100%	80%	100%

Nota:41. No hay valor aceptable o meta para 2017 porque no se obtuvieron resultados por la migración al sitio «gob.mx»

44. Se reporta el avance al periodo de indicador de la MIR.



**Visión:** Ser la Institución que consolide un sistema confiable e incluyente, pilar preponderante del patrimonio de los ahorradores para el retiro

**Meta audaz:** Mejorar la tasa de reemplazo

**AHORRADORES**

### Fortalecer el desempeño e imagen del SAR

**A.12** Mejorar los rendimientos netos

**A.13** Mejores servicios, trámites, información y cultura previsional

**A.14** Confianza y seguridad en la administración del ahorro

**A.15** Ampliar la cobertura del Sistema

### Misión:

Regular y supervisar eficazmente el Sistema de Ahorro para el Retiro para que cada ahorrador construya su

### Impulsar la competitividad del SAR

**AHORRADORES**

### Fortalecer el desempeño e imagen del SAR

**A.12** Mejorar los rendimientos netos

**A.13** Mejores servicios, trámites, información y cultura previsional

**A.14** Confianza y seguridad en la administración del ahorro

**A.15** Ampliar la cobertura del Sistema

### Contar con una cultura de compromiso social y excelencia en el servicio

**CAPACIDADES**

#### HUMANAS

**C.1** Atraer, desarrollar y retener capital humano de la mejor calidad

**C.2** Promover un ambiente de trabajo en equipo sustentado en nuestros valores

#### FINANCIERAS

**C.3** Aprovechar adecuadamente los recursos públicos

#### TECNOLÓGICAS

**C.4** Contar con sistemas de información confiables, oportunos y modernos

- Rendición de cuentas
- Entorno cultural y ecológico
- Generosidad
- Igualdad
- Respeto
- Liderazgo
- Excelencia

**Atento Aviso:** Las metas y resultados de los indicadores de esta línea estratégica dependen de factores exógenos a la CONSAR y NO directamente de los esfuerzos de los funcionarios de esta Comisión.



## A.12 Mejorar los rendimiento netos

Área	Objetivo A.12	Indicador	Fórmula	Periodicidad	Resultado 2017	Valor Aceptable 2017 (Anual)	Meta Anual 2017	Valor Aceptable 2018 (Anual)	Meta Anual 2018
VF	45	Indicador de Rendimiento de las SIEFORE vs Portafolio de Referencia	(# de SB cuyo Rendimiento Acumulado sea superior al Rendimiento Acumulado del Portafolio de Referencia / # de SB existentes a la fecha de cálculo del indicador)	Anual	N/D*	N/D	N/D	N/D	N/D
	46	Nivel de comisiones del sistema vs <i>Benchmark</i> de costos eficiente	(# de AFOREs cuya diferencia entre la comisión cobrada por cada AFORE y la comisión <i>benchmark</i> es menor o igual a 20 pbs)/ Número total de AFOREs	Anual	100%	N/D	N/D	N/D	N/D

\*45: El indicador es nuevo para 2018, por tanto no hay resultado 2017, ni valor aceptable y meta para 2018.



## A.13 Mejores servicios, trámites, información y cultura previsional

Área	Objetivo A.13	Indicador	Fórmula	Periodicidad	Resultado 2017	Valor Aceptable 2017 (Anual)	Meta Anual 2017	Valor Aceptable 2018 (Anual)	Meta Anual 2018
VO	47	Avance en Indicador CAS - Calidad de atención y servicio	$((\text{Calidad de atención y servicio (promedio) del año actual} / \text{Calidad de atención y servicio (promedio) del año anterior}) - 1) * 100$	Anual	34.2% ✓	10%	15%	10%	15%
CGIV	48	Calidad de los servicios ofrecidos a los trabajadores mediante encuestas de salida de ferias, pláticas, etc.	$(\text{Suma ponderada del valor de reactivos obtenidos de la encuesta (excelentes y buenos)} / \text{Suma total del valor de los reactivos excelentes}) * 100$	Trimestral	95.4% ✓	90%	95%	91%	95%

## A.14 Confianza y seguridad en la administración del ahorro

Área	Objetivo A.14	Indicador	Fórmula	Periodicidad	Resultado 2017	Valor Aceptable 2017 (Anual)	Meta Anual 2017	Valor Aceptable 2018 (Anual)	Meta Anual 2018
CGIV	49	Indicador de confianza mediante encuestas de percepción a ahorradores	$\frac{\text{(Ponderado de respuestas positivas asociadas a la seguridad + Ponderado de respuestas asociadas a la Confianza)}}{2}$	Anual	54.3% ✓	45%	48.5%	45%	48.5%

## A.15 Ampliar la cobertura del Sistema

Área	Objetivo A.15	Indicador	Fórmula	Periodicidad	Resultado 2017	Valor Aceptable 2017 (Anual)	Meta Anual 2017	Valor Aceptable 2018 (Anual)	Meta Anual 2018
VO	50	Avance CAS - Cobertura	$\left( \frac{\text{Cobertura (promedio) del periodo actual}}{\text{Cobertura (promedio) del periodo anterior}} - 1 \right) * 100$	Anual	2%	3%	5%	3%	5%
	51	Porcentaje de cuentas individuales registradas	$\left( \frac{\text{Número de cuentas individuales registradas}}{\text{Número total de cuentas individuales administradas con recursos invertidos en las Siefores}} \right) * 100$	Anual	79.2% ✗	80%	82%	80.5%	80.9%
	52	Nuevos aportantes	$\left( \frac{\text{Proporción de trabajadores registrados que hicieron su primera aportación voluntaria en el año actual}}{\text{Proporción de trabajadores registrados que hicieron aportación voluntaria en el año anterior}} - 1 \right) * 100$	Anual	26.6% ✗	55%	60%	27%	40%
	53	Incremento en aportaciones de ahorro voluntario vía Ventanilla	$\left( \frac{\text{Cantidad de aportaciones de Ahorro Voluntario vía Ventanilla realizadas el año actual}}{\text{Cantidad de aportaciones de Ahorro Voluntario vía Ventanilla realizadas el año anterior}} - 1 \right) * 100$	Anual	80.4% ✓	60%	65%	75%	80%

Nota: 51. Se reporta el avance al periodo de indicador de la MIR.

# Balanced Scorecard Metas 2018