

### 1. Descripción de la Evaluación

1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación de Procesos de Gestión del Programa Fortalecimiento de la Calidad en la Educación Básica

1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 18/04/2016

1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 30/09/2016

1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:

Nombre: Maestro Jesús Manuel de la Rosa

Unidad administrativa: Dirección de Investigación y Desarrollo Educativo de la Secretaría de Educación Cultura y Deporte.

1.5 Objetivo general de la evaluación:

Realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del Programa, que permita valorar si la gestión cumple con lo necesario para el logro de objetivos y metas.

1.6 Objetivos específicos de la evaluación:

- i. Describir la gestión operativa del Programa mediante sus procesos, en los distintos niveles de desagregación institucional donde se lleva a cabo;
- ii. Detectar aquellos procesos operativos en los cuales se estén presentando fallas que afecten en alguna medida el desempeño;
- iii. Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión para mejorar la articulación de los procesos;
- iv. Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del objetivo del Programa;
- v. Identificar en qué medida y de qué manera los procesos identificados en la operación son eficaces y eficientes; y
- vi. Elaborar recomendaciones generales y específicas que el Programa pueda implementar, tanto a nivel normativo como operativo.

1.7 Metodología utilizada en la evaluación:

La metodología de la Evaluación de Procesos está basada en los Términos de Referencia emitidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), agregando y adecuando elementos en el presente documento elaborado por la Unidad Técnica de Evaluación (UTE), representada por el Departamento de Planeación Estratégica y Evaluación de la Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado de Chihuahua.

La Evaluación de Procesos es un estudio de carácter cualitativo que a través de diversas estrategias de corte analítico, busca establecer y explicar las interacciones que son la condición de posibilidad de los resultados en la gestión del Programa. El enfoque cualitativo pretende establecer la relación con los resultados observables de la interacción entre los distintos elementos que componen la unidad de análisis.

Cuestionarios \_\_\_ Entrevistas \_\_ Formatos \_\_\_ Otros  Especifique: Análisis de Gabinete

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

Análisis de Gabinete

Se entenderá por análisis de gabinete al conjunto de actividades que involucra el acopio, la organización, la sistematización y la valoración de información contenida en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones, documentos oficiales, documentos normativos y sistemas de información, entre otros. Este análisis valorará los aspectos normativos, el marco contextual en el que se desarrolla el Programa y la información recabada en el trabajo de campo en caso de haberse realizado.

Para llevar a cabo el análisis de gabinete, el equipo evaluador debe considerar como mínimo, la información contenida en las fuentes de información. Estos documentos serán enunciativos, más no limitativos; por lo tanto, el equipo evaluador deberá recopilar la información que considere necesaria para el análisis mediante trabajo de campo, por lo que el Ente Público sujeto a evaluar deberá suministrar la información adicional solicitada.

## 2. Principales Hallazgos de la Evaluación

### 2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

- El Programa identifica el problema que pretende resolver con los bienes y servicios que entrega a los beneficiarios.
- El programa define y cuantifica a la población potencia y objetivo.
- El programa se encuentra alineado a los objetivos estratégicos del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, al Plan Estatal de Desarrollo 2010-2016, y al Programa Sectorial de Educación 2011-2016.
- Se tienen identificados los proyectos (componentes) que operaron con recursos del Programa.
- Los procesos de gestión para la entrega de los bienes y servicios del Programa establecidos en la MIR del como Actividades, se encuentran redactados como acciones del mismo Componente.
- Los Componentes redactados en la MIR del Programa indican el destino que tienen los recursos del Programa, sin ser claros en qué tipo de servicios reciben los beneficiarios del Programa.
- Los indicadores de los Componentes son de dimensión eficacia y algunos indicadores del Propósito y Actividades de la MIR estatal del Programa no cuentan con metas.
- Los procesos o actividades de gestión del Programa no tienen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica.
- Los recursos financieros del Programa se aplicaron de acuerdo con la normatividad.
- Los mecanismos para verificar que la documentación entregada por los posibles beneficiarios cumple con los requisitos de elegibilidad.
- Los mecanismos para la selección de beneficiarios se encuentran establecidos en las ROP.
- Se cuenta con mecanismos adecuados para verificar que los bienes y servicios del Programa llegan realmente a la población beneficiaria para los proyectos de Apoyo para la mejora de la lectura, la escritura y las matemáticas, y Apoyo para la Implementación de los Procesos de Estudio de una Segunda Lengua (Inglés).
- Se cuenta con mecanismos adecuados para verificar que los bienes y servicios del Programa son utilizados por la población beneficiaria para los proyectos de Apoyo para la mejora de la lectura, la escritura y las matemáticas y Apoyo para la Implementación de los Procesos de Estudio de una Segunda Lengua (Inglés).

<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Programa cuenta con mecanismos para conocer la percepción de sus beneficiarios para los proyectos de Apoyo para la mejora de la lectura, la escritura y las matemáticas y Apoyo para la Implementación de los Procesos de Estudio de una Segunda Lengua (Inglés).</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se ejercieron los recursos del Programa en un 100%.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se cumplió con el 20% de las metas establecidas en el nivel Componentes del Programa.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los resultados del cumplimiento de las metas del Programa son públicos y transparentes, y se entregaron al Congreso Estatal.</li> </ul>
<p>2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones</p>
<p>2.2.1 Fortalezas:</p>
<p>Tema I. Descripción del Programa y Alcance de la Evaluación</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Programa identifica el problema que pretende resolver con los bienes y servicios que entrega a los beneficiarios.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El programa tiene plenamente identificado a los actores que intervienen en la gestión y operación del Programa y su coordinación se considera la adecuada.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se tienen identificados los proyectos (componentes) que operaron con recursos del Programa.</li> </ul>
<p>Tema II. Descripción de los Procesos del Programa</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se tienen plenamente identificados los procesos, las instancias responsables y los periodos para la operación del Programa establecidos en la ROP.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los Componentes redactados en la MIR del Programa indican el destino que tienen los recursos del Programa</li> </ul>
<p>Tema III. Análisis y Medición de los Atributos de los Procesos</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los recursos financieros del Programa se aplicaron de acuerdo con la normatividad.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se cuenta con mecanismos adecuados para verificar que los bienes y servicios del Programa llegan realmente a la población beneficiaria, así como para conocer la percepción de los beneficiarios.</li> </ul>
<p>2.2.2 Oportunidades:</p>
<p>Tema I. Descripción del Programa y Alcance de la Evaluación</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso de selección de áreas de enfoque objetivo documentado en las ROP.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incorporar el concepto de áreas de enfoque en los documentos normativos del Programa.</li> </ul>
<p>Tema II. Descripción de los Procesos del Programa</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normatividad adecuada sobre procedimientos para otorgar apoyos en el área de enfoque de educación superior.</li> </ul>
<p>Tema III. Análisis y Medición de los Atributos de los Procesos</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procedimientos de selección de beneficiarios con criterios de elegibilidad claros, especificados en las ROP.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>Disposición normativa induce una vinculación adecuada entre el Fin y el objetivo sectorial.</li> </ul>
2.2.3 Debilidades
Tema I. Descripción del Programa y Alcance de la Evaluación
<ul style="list-style-type: none"> <li>No se identificaron los principales actores en la operación del programa para la producción y entrega de los Componentes.</li> </ul>
Tema II. Descripción de los Procesos del Programa
<ul style="list-style-type: none"> <li>No se conocen los procesos institucionales para la operación del Programa en términos de Descripción del proceso; Interrelación entre los actores involucrados; Excepciones; Fundamento normativo; y Períodos que comprende el proceso a nivel estatal.</li> <li>Los procesos para la entrega de los bienes y servicios del Programa establecidos en la MIR del programa como Actividades, se encuentran redactados como acciones del mismo Componente</li> <li>Los Componentes redactados en la MIR del Programa indican el destino que tienen los recursos del Programa, sin ser claros en qué tipo de servicios reciben los beneficiarios del Programa y sus indicadores de los Componentes son de dimensión eficacia.</li> </ul>
Tema III. Análisis y Medición de los Atributos de los Procesos
<ul style="list-style-type: none"> <li>Algunos indicadores del Propósito y Actividades de la MIR estatal del Programa no cuentan con metas y su frecuencia de medición es anual.</li> <li>Se cumplió con el 20% de las metas de Componente del Programa.</li> </ul>
2.2.4 Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>No se actualiza periódicamente la información sobre la evolución del problema que se atiende tanto por la Secretaría de Educación Pública, y la Secretaría de Educación, Cultura y Deporte en el Estado.</li> <li>Inexistencia de justificación teórica o empírica sobre la intervención realizada en educación básica por parte de la federación</li> <li>Inexistencia de información para determinar costos unitarios del Programa.</li> </ul>
<b>3. Conclusiones y Recomendaciones de la Evaluación</b>
3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:
Tema I. Descripción del Programa y Alcance de la Evaluación
<p>El programa Fortalecimiento de la Calidad en la Educación Básica tiene todos los elementos necesarios para su correcta operación tales como la definición del problema que intenta resolver, los bienes y servicios que entrega, la definición y cuantificación de la población objetivo que beneficia el Programa, la alineación a los objetivos estratégicos de los Planes de Desarrollo, así como la fuente de financiamiento para su operación. Además, se reconocen los tres proyectos en que fueron ejercidos los recursos del programa para darle cumplimiento a las ROP respecto a su destino. Sin embargo, a nivel estatal no se especifican los actores que intervienen directamente en la producción y entrega de los bienes y servicios del Programa, y se desconoce si se tienen identificados incluyendo sus responsabilidades y la coordinación interinstitucional que pudiera existir.</p>
Tema II. Descripción de los Procesos del Programa

Los procesos que se llevan a cabo en la operación del Programa se encuentran bien definidos en sus ROP, y se conocen los responsables de los procesos y los tiempos de ejecución. Sin embargo, en la evidencia a nivel estatal no se advierten los procesos de operación institucionales para la producción y entrega de los bienes y servicios del programa, con los elementos establecidos en las ROP. Por su parte, se presentan varias áreas de oportunidad en el diseño de la MIR del programa en sus distintos niveles, principalmente en los objetivos de Actividades y Componentes. En el caso de los primeros, no se encuentran redactados como los procesos de gestión para la entrega de los bienes y servicios; mientras que los segundos, no son claros respecto a qué bienes y servicios son recibidos por los beneficiarios. Además, los indicadores de éstos últimos no miden aspectos relevantes tales como son la Calidad o la Eficiencia.

### Tema III. Análisis y Medición de los Atributos de los Procesos

El programa presenta varios puntos que reflejan su apego a la normatividad aplicable, como fueron los procesos llevados a cabo en la ejecución del Programa, los proyectos que operaron con recursos del Programa y el total ejercicio de recursos financieros del programa.

Se conocen los mecanismos llevados a cabo para la selección de los beneficiarios, para verificar que los bienes y servicios se entregaron a la población que debe ser beneficiada y conocer la percepción de los mismos.

El Programa cuenta con mecanismos para el seguimiento y monitoreo de su desempeño, y se apoya del sistema informático llamado Sistema Hacendario (estatal); no obstante, no se logró cumplir con la totalidad de metas del programa debido a que éstas se programaron con una frecuencia de medición que difiere de los procesos de operación del programa: Por tanto, no se logró el adecuado seguimiento y monitoreo del Programa.

### Conclusión general

El programa Fortalecimiento de la Calidad en la Educación Básica atiende a los lineamientos establecidos por las ROP, sin embargo, no se conocen procesos operativos institucionales que sean claros sobre los responsables en la producción y entrega de los bienes y servicios que entrega el Programa. Así mismo, presenta varias áreas de oportunidad en el diseño de la MIR del Programa.

No obstante, se destaca su apego a la normatividad en varios puntos, y el establecimiento de mecanismos de selección de beneficiarios así como en el reconocimiento de su satisfacción.

Sírvanse las conclusiones del presente informe de evaluación para observar lo dispuesto en el numeral 28 del “Acuerdo por el que se establecen las disposiciones generales del Sistema de Evaluación del Desempeño” que a la letra dice:

“La información de los resultados alcanzados en el cumplimiento de los objetivos y metas y la obtenida de las evaluaciones realizadas en los ejercicios fiscales anteriores y en curso, será un elemento a considerar, entre otros derivados de los diversos sistemas o mecanismos de evaluación, para la toma de decisiones para las asignaciones de recursos y la mejora de las políticas, de los Programas presupuestarios y del desempeño institucional. (...)”

### 3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

- Establecer los procesos de operación institucionales del Programa y/o de los proyectos a nivel Estatal, mediante manuales o lineamientos oficiales con el objetivo de reconocer las responsabilidades de los diferentes actores en la producción y entrega de los bienes y servicios del Programa.
- Establecer procesos de operación institucionales del Programa a nivel Estatal, mediante manuales o lineamientos oficiales con el objetivo de conocer con claridad las fases de los procesos de operación del Programa y/o proyectos, así como los periodos en los que se llevan a cabo, la interrelación de los actores involucrados y la normatividad que se cumple con su realización.

• Redactar los objetivos de Componente de la MIR así como asignarles indicadores de calidad y/o eficiencia de conformidad con la Guía para la construcción de indicadores estratégicos emitidos por la SHCP con el objetivo de indicar claramente los bienes y servicios necesarios y suficientes que recibirán los beneficiarios, así como también para medir los aspectos más relevantes del Componente, para alcanzar el éxito del Programa.

• Redactar los objetivos de Actividad de la MIR Estatal de conformidad con la Guía para la construcción de indicadores estratégicos emitidos por la SHCP y en concordancia con los procesos operativos institucionales del Programa, con el objetivo de indicar adecuadamente los principales procesos de gestión necesarios y suficientes para la producción y entrega de los Componentes.

• Establecer metas a cada uno de los indicadores de la MIR de acuerdo con su frecuencia de medición y según lo que se quiera medir del objetivo, de conformidad con lo establecido en la Guía para la construcción de Indicadores estratégicos de la SHCP, con el objetivo de dar seguimiento, monitoreo y conocer los resultados de los indicadores.

• Establecer los mecanismos necesarios para dar seguimiento al cumplimiento de las metas y en su caso establecer medidas de corrección, mediante el establecimiento de frecuencias de medición en los indicadores con periodicidad semestral o trimestral de conformidad con los procesos operativos del Programa, con el objetivo de asegurar el cumplimiento de las metas.

#### 4. Datos de la Instancia Técnica Evaluadora

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Lic. Juan Carlos Valencia Castro

4.2 Cargo: Director General

4.3 Institución a la que pertenece: Valencia Acosta Consultores Legales, S.C.

4.4 Principales colaboradores: L.A.E. José Isaac Valencia Acosta

4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: jcvalencia@vaconsultores.mx

4.6 Teléfono (con clave lada): +52 (33) 3615 1820 /1821 /1822

#### 5. Identificación de (los) Programa(s)

5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Programa Fortalecimiento de la Calidad en la Educación Básica

5.2 Siglas: PFCEB

5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Secretaría de Educación, Cultura y Deporte del estado de Chihuahua

5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s):

Poder Ejecutivo  Poder Legislativo  Poder Judicial  Ente Autónomo

5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s):

Federal  Estatal  Local

5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s): Dirección de Investigación y Desarrollo Educativo de la Secretaría de Educación, Cultura y Deporte

5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s): Coordinación de Fortalecimiento para la Calidad Educativa

5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):

Nombre:	Unidad administrativa:
Mtro. Francisco Javier Jacques Hernández <a href="mailto:fjacquez@chihuahua.gob.mx">fjacquez@chihuahua.gob.mx</a> 614 4293300 Ext 23900	Director de Investigación y Desarrollo Educativo
Mtro. Jesús Manuel de la Rosa <a href="mailto:jedelarosa@chihuahua.gob.mx">jedelarosa@chihuahua.gob.mx</a> 614 4293300 Ext 23907	Coordinador del Programa de Fortalecimiento a la Calidad Educativa
<b>6. Datos de Contratación de la Evaluación</b>	
6.1 Tipo de contratación:	
6.1.1 Adjudicación Directa <input checked="" type="checkbox"/> 6.1.2 Invitación a tres <input type="checkbox"/> 6.1.3 Licitación Pública Nacional <input type="checkbox"/>	
6.1.4 Licitación Pública Internacional <input type="checkbox"/> 6.1.5 Otro: (Señalar) <input type="checkbox"/>	
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Dirección de Investigación y Desarrollo Educativo de la Secretaría de Educación, Cultura y Deporte	
6.3 Costo total de la evaluación Dos Cientos Noventa Mil Pesos 00/100 M.N.	
6.4 Fuente de Financiamiento : Federal	
<b>7. Difusión de la Evaluación</b>	
7.1 Difusión en internet de la evaluación: <a href="http://www.chihuahua.gob.mx/atach2/sf/uploads/indtfisc/informe16ex.html">http://www.chihuahua.gob.mx/atach2/sf/uploads/indtfisc/informe16ex.html</a>	
7.2 Difusión en internet del formato: <a href="http://www.chihuahua.gob.mx/atach2/cacech/uploads/anexos/2016/dquince.pdf">http://www.chihuahua.gob.mx/atach2/cacech/uploads/anexos/2016/dquince.pdf</a>	