

## DOCUMENTO PARA FUNDAMENTAR LA SELECCIÓN DE LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA

<b>Ejercicio Fiscal Evaluado</b>	2017		
<b>Tipo de Evaluación</b>	Evaluación de Procesos		
<b>Nombre de la Política Pública o Programa presupuestario</b>	Programa Fortalecimiento de la Calidad Educativa	<b>Clave</b>	5655917
<b>Dependencia y/o Entidad</b>	Universidad Autónoma de Ciudad Juárez	<b>Clave</b>	422

A 22 de Octubre de 2018, en Chihuahua, Chih.

## Contenido

I. Comentarios Generales .....	3
II. Selección de ASM.....	7
III. Fuentes de Información utilizadas.....	10
IV. Unidades y responsables que participaron en la elaboración del presente documento .....	10

Nota: La opinión fundada que emita la dependencia y/o entidad, será respecto a los siguientes apartados: hallazgos, análisis FODA, aspectos susceptibles de mejora y recomendaciones emitidas por el Ente Evaluador Externo o en su caso por la Unidad Técnica de Evaluación.

## I. Comentarios Generales

La Universidad Autónoma de Ciudad Juárez (UACJ) desde años anteriores ha participado activamente para obtener recursos extraordinarios concursables como lo es el Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI), éste fue creado en el año 2001 como un programa coordinado por la Secretaría de Educación Pública para fomentar la mejora continua de los programas educativos que se ofrecen en las Instituciones de Educación Superior. En el año 2014 este programa tiene una serie de cambios convirtiéndose en el Programa de Fortalecimiento de la Calidad en Instituciones Educativas (PROFOCIE), y es a partir de la convocatoria 2016-2017 cuando se transforma en el Programa Fortalecimiento de la Calidad Educativa (PFCE), cuyo objetivo es “Contribuir a fortalecer la calidad y pertinencia de la educación básica, educación superior y de la formación para el trabajo, a fin de que contribuyan al desarrollo de México, mediante el fortalecimiento e instrumentación de planes y programas de estudio”

En la UACJ, en 2013 se llevó a cabo el ejercicio de planeación participativa y estratégica que promueve el PFCE, dando continuidad al proceso de actualización de la planeación institucional que concluyó en la aprobación del Plan Institucional de Desarrollo 2012-2018 (PIDE 2012-18); por lo que la autoevaluación y los proyectos reflejaron las aspiraciones y las preocupaciones de la comunidad universitaria. Para orientar la actualización del PFCE se utilizó tanto la guía propuesta por la Dirección de Fortalecimiento Institucional como el modelo del sistema universitario de planeación, lo que permitió a las dependencias universitarias procesar sus necesidades y planificar las acciones más adecuadas para su atención. En las Dependencias de Educación Superior (DES) la actualización de los programas de desarrollo correspondió a los comités de planeación constituidos para tal fin, compuestos en cada caso por el Director del Instituto, el Coordinador de Apoyo al Desarrollo Académico, los Jefes de Departamento, y el Coordinador de Investigación y Posgrado. Quienes a través de consultas y procesos colegiados con los Cuerpos Académicos, las academias, los alumnos y los docentes, identificaron y priorizaron las principales fortalezas y problemas de las DES, lo que dio lugar a la actualización de la planeación institucional y a la formulación de los proyectos<sup>1</sup>.

Los lineamientos generales para la evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal, publicados por la SFP en marzo de 2007, consideran que la evaluación de los programas de las dependencias y entidades federales se lleva a cabo con base en el Sistema de Evaluación del Desempeño, el cual es obligatorio para los ejecutores de gasto y tiene como propósito realizar una valoración objetiva del desempeño de los programas bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos conforme a indicadores estratégicos y de gestión, de la misma manera se establece en el Título Tercero Capítulo I. Artículo Décimo Sexto que para garantizar la evaluación orientada a resultados y retroalimentar el sistema de Evaluación del Desempeño, se aplicará la Evaluación de Procesos que analiza mediante trabajo de campo si el programa lleva a cabo sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente y si contribuye al mejoramiento de la gestión, esto último descrito en el inciso c) de dicho artículo<sup>2</sup>

Además, para estandarizar los procesos de evaluación, los lineamientos establecen la atribución del Coneval de elaborar los términos de referencia de la evaluación de consistencia y resultados, de opinar acerca de los términos de referencia de las evaluaciones de impacto que los programas deseen llevar a cabo por su cuenta y de conocer acerca de las evaluaciones complementarias que no se encuentren consideradas en

<sup>1</sup> Universidad Autónoma de Ciudad Juárez (UACJ). Programa de Fortalecimiento de la Calidad Educativa (PFCE) 2016-2017

<sup>2</sup> Diario Oficial de la Federación 2007

el plan anual de evaluación y que las dependencias y entidades deseen llevar a cabo por su cuenta. Así, las dependencias y entidades federales mantienen facultades para llevar a cabo evaluaciones de sus programas, y para todos los casos, los lineamientos establecen que "la evaluación de los programas federales y sus resultados formarán parte del sistema de evaluación del desempeño, así como del programa de mejoramiento de la gestión y se articularán sistemáticamente con la planeación y el proceso presupuestario" (DOF, 2007)<sup>3</sup>.

Para dar cumplimiento a la normatividad aplicable, el Gobierno del Estado de Chihuahua, publica con fecha 28 de abril de 2018 el Programa Anual de Evaluación 2018 para programas presupuestarios y fondos del ejercicio fiscal 2017 (PAE 2018) en él se incluye el cronograma de ejecución en donde se establece la necesidad de contratar a una Instancia Técnica Evaluadora (ITE) para llevar a cabo dicha evaluación, siendo la ITE seleccionada Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.A, "Deloitte" quien a través de su investigación de gabinete y de campo determina el siguiente análisis FODA, para la Evaluación de Procesos identificando cuatro módulos:

## **Análisis FODA**

### **Tema 1. Descripción del Programa**

#### **Fortalezas**

- El diseño del Programa contribuye a las MIR Federal, metas nacionales, estatales y sectoriales
- Se cuenta con normatividad y reglas de operación para la ejecución del Programa a nivel federal

#### **Oportunidades**

- Ampliación de la demanda de bienes y/o servicios para la cobertura del Programa en todos los Municipios en donde tiene presencia de la UACJ.
- Crecimiento del Programa Federal

#### **Debilidades**

- Los resúmenes narrativos de nivel fin, propósito y componente son replicados de la MIR federal.
- El diagnóstico del Programa no está definido con base en criterios CONEVAL

#### **Amenazas**

- Cambio de administración de Rectoría (seguimiento de metas)
- Disminución de recursos con base en tendencias del Programa

---

<sup>3</sup> Acosta, F.(2010). La evaluación de la política social en México: avances recientes, tareas pendientes y dilemas persistentes. El Colegio de la Frontera Norte. Papeles de la Población No. 64

## **Tema II. Descripción y Análisis de los Procesos del Programa**

### **Fortalezas**

- Congruencia entre la operación del Proceso y las ROP federales

### **Oportunidades**

- Que aumente la población potencial del Programa.
- Que los organismos acreditadores colaboren más activamente con la acreditación de los programas académicos.
- Que la economía de Ciudad Juárez mejore para ampliar campo para el desarrollo de proyectos

### **Debilidades**

- No hay aportación a las metas institucionales por el Programa
- Falta congruencia entre los procesos y lógica vertical de la MIR
- Ausencia de mecanismos para las quejas y/o sugerencias de los beneficiarios
- Se encuentra desvinculado el diseño operativo
- Los institutos no tienen suficiente participación en la operación del Programa

### **Amenazas**

- Cambios en la regulación y/o normatividad federal del Programa
- Fluctuación del peso contra el dólar en adquisiciones de bienes y/o servicios en moneda extranjera

## **Tema III. Valoración de los Atributos de los Procesos**

### **Fortalezas**

- Se cuenta con información estadística acerca de los resultados y avance del Programa de la Universidad
- Las Unidades Responsables cuentan con bastante experiencia para operar el Programa

### **Oportunidades**

- Aumento de apoyos con Estado y Federación.
- Mayor interés de la sociedad en general por el resultado de los proyectos implementados

### **Debilidades**

- Inconsistencias en la operación a causa de la falta de alineación entre el diseño de la MIR, procesos operativos y normatividad establecida
- No existe documentación de los avances por cada UR
- Falta de evidencia de implementación de la contraloría social
- Revisión deficiente de factibilidad de proyectos por CADACs
-

#### Amenazas

- Cambios en normatividad aplicable y/o reglas de operación
- Baja participación en proyectos por los beneficiarios.

#### **Tema IV. Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora**

##### Fortalezas

- Se implementaron cambios al diseño de la MIR 2018, añadiendo más componentes e indicadores

##### Oportunidades

- Que mejore la calidad educativa en el nivel de educación superior en el Estado de Chihuahua.

##### Debilidades

- Cuellos de botella en los procesos
- Hay algunos ASM que aún no se cumplen.

##### Amenazas

- Baja participación de los beneficiarios del Programa

## II. Selección de ASM

No.	ASM sugerido por la ITE, UTE o por la dependencia y/o entidad	¿Se selecciona para brindarle seguimiento?		Criterios de selección empleados	Fundamentación
		Sí	No		
1.	Continuar con el diseño de los procesos identificados dentro del Programa (procesos de calidad de la UACJ), estableciendo una congruencia con el diseño de la MIR y procesos operativos funcionales		x	<input type="checkbox"/> Claridad <input type="checkbox"/> Relevancia <input type="checkbox"/> Justificación <input type="checkbox"/> Factibilidad	En la elaboración de la MIR 2018, se consideró los ASM planteados en la evaluación de diseño 2017, su resumen narrativo identifica propósito, componentes e indicadores plasmados en la planeación estratégica de la UACJ
2.	Establecer mecanismos de control y evidencia para identificar la proyección de las metas, fuentes de información, criterios y costos para la operación de los proyectos de los institutos y/o Unidad Responsable	x		<input type="checkbox"/> Claridad. <input checked="" type="checkbox"/> Relevancia <input type="checkbox"/> Justificación <input checked="" type="checkbox"/> Factibilidad	Creación de un comité operativo para solventar este ASM para involucrar a los titulares de las unidades responsables que participan en este proyecto
3.	Realizar seguimiento y documentarlo con las unidades responsables en los procesos del Programa en la etapa de planeación y programación, para mejorar la identificación de problemas y/o sugerencias de su operación en ejercicios posteriores	x		<input type="checkbox"/> Claridad. <input type="checkbox"/> Relevancia <input type="checkbox"/> Justificación <input type="checkbox"/> Factibilidad	Documentar el proceso de planeación con metodología de ML
4.	Implementar los procesos de monitoreo del comité de contraloría social en la operación del Programa	x		<input type="checkbox"/> Claridad <input checked="" type="checkbox"/> Relevancia <input type="checkbox"/> Justificación <input type="checkbox"/> Factibilidad	Es necesario vincular el quehacer del Comité de Contraloría Social

No.	ASM sugerido por la ITE, UTE o por la dependencia y/o entidad	¿Se selecciona para brindarle seguimiento?		Criterios de selección empleados	Fundamentación
		Sí	No		
5.	Analizar la normatividad interna de la Universidad para la operación de Programas y definir normatividad específica para la operación del PFCE que permita impactar en las problemáticas y metas institucionales		x	<input type="checkbox"/> Claridad. <input type="checkbox"/> Relevancia <input type="checkbox"/> Justificación <input type="checkbox"/> Factibilidad	Se cuenta con RO establecidas por el programa, además se cuenta con un manual de la organización que contempla específicamente los procedimientos de operación PR-DGPDI-356 y PR-DGPDI-356
6.	Desarrollar sistemas y mecanismos de información que permitan a los docentes y alumnos de la UACJ dar un seguimiento puntual a sus propuestas, considerando la recepción, validación, aprobación, ejecución y entrega de las solicitudes de apoyo (mecanismos de revisión y aprobación de CADAC)		x	<input type="checkbox"/> Claridad. <input type="checkbox"/> Relevancia <input type="checkbox"/> Justificación <input type="checkbox"/> Factibilidad	EL canal de comunicación es con el CADAC, al interior de los institutos se deben generar los canales de comunicación ya que es a través del CADAC que se generan las solicitudes.
7.	Considerar las propuestas de cambios y/o reingenierías de procesos propuestas en la presente evaluación; Macro - proceso y proceso de actividad		x	<input type="checkbox"/> Claridad. <input type="checkbox"/> Relevancia <input type="checkbox"/> Justificación <input type="checkbox"/> Factibilidad	Se cuenta con RO establecidas por el programa, además se cuenta con un manual de la organización que contempla específicamente los procedimientos de operación PR-DGPDI-356 y PR-DGPDI-
8.	Diseñar e implementar una guía de procesos del Programa, en la cual se identifique la estructura organizacional, las tareas y procedimientos de las URs, canales de comunicación,	x		<input checked="" type="checkbox"/> Claridad. <input type="checkbox"/> Relevancia <input type="checkbox"/> Justificación <input type="checkbox"/> Factibilidad	Se pueden hacer mejoras en el lineamiento de operación y hacerlas públicas en un módulo identificable para los beneficiarios del programa



No.	ASM sugerido por la ITE, UTE o por la dependencia y/o entidad	¿Se selecciona para brindarle seguimiento?		Criterios de selección empleados	Fundamentación
		Sí	No		
	normatividad aplicable al Programa y formatos de trabajo (tomar como base la presente evaluación)				
9.	Revisar la pertinencia del diseño de indicadores del Programa, así como la definición de indicadores institucionales específicos de gestión, que permitan monitorear el impacto de los bienes y/o servicios del Programa, a través de un diseño con base en las funciones de las Unidades Responsables y el tipo de bien y/o servicio ofertado	x		<input type="checkbox"/> Claridad. x Relevancia x Justificación <input type="checkbox"/> Factibilidad	Se deben vincular los indicadores del programa con los que están declarados en la MIR que mantengan congruencia
10.	Establecer un mecanismo de revisión que permita homologar la información que se reporta en la Matriz de Indicadores para Resultados y el Programa Operativo Anual presentado al Gobierno Estatal, con los montos de los reportes trimestrales del gasto que se presentan al Gobierno Federal, así como también con los convenios del presupuesto aprobado		x	<input type="checkbox"/> Claridad. <input type="checkbox"/> Relevancia x <input type="checkbox"/> Justificación <input type="checkbox"/> Factibilidad	Se considera que atendiendo el ASM 9 se puede lograr homologar la información

### III. Fuentes de Información utilizadas

<b>Nombre del documento:</b>	Evaluación de Procesos del Programa de Fortalecimiento para la Calidad Educativa del ejercicio fiscal 2017
<b>Año:</b>	2018
<b>Liga de la publicación del mismo en caso de aplicar:</b>	<a href="http://www.uacj.mx/DGPDI/Paginas/default.aspx">http://www.uacj.mx/DGPDI/Paginas/default.aspx</a>

### IV. Unidades y responsables que participaron en la elaboración del presente documento:

<b>Nombre del área responsable de la integración de la elaboración del documento:</b>	Dirección General de Planeación y Desarrollo Institucional
<b>Participantes: nombre(s), puesto(s) e información del o los contacto(s) (correo electrónico, teléfono y extensión)</b>	Mtra. María Esther Mears Delgado Directora General de Planeación y Desarrollo Organizacional <a href="mailto:mmears@uacj.mx">mmears@uacj.mx</a> 656 6882131 ext. 2131

<b>Área(s) involucradas en la elaboración del documento:</b>	Subdirección de Planeación Operativa
<b>Participantes: nombre(s), puesto(s) e información del o los contacto(s) (correo electrónico, teléfono y extensión)</b>	Mtra. Lorena Ivonne Breceda Adame Subdirectora de Planeación Operativa <a href="mailto:lbreceda@uacj.mx">lbreceda@uacj.mx</a> 656 6882131 ext. 2135



Mtro. Juan Ignacio Camargo Nassar  
Rector

**Firma y nombre del responsable de la Política Pública y/o Programa presupuestario**



Mtra. María Esther Mears Delgado  
Directora General de Planeación y Desarrollo Institucional

**Firma y nombre del titular de la Dependencia y/o Entidad**



Mtra. Lorena Ivonne Breceda Adame  
Subdirectora de Planeación Operativa

**Firma y nombre del responsable del seguimiento**