



SECRETARÍA
DE HACIENDA

INFORME FINAL

Cobertura en Educación en Bachillerato

Evaluación Específica de Procesos con Enfoque Social

28/08/2018

**Silvano
Robles**



Índice de Contenido

RESUMEN EJECUTIVO 3

OBJETIVO GENERAL 5

IOBJETIVOS ESPECÍFICOS 5

CONFIDENCIALIDAD DE LA INFORMACIÓN 7

TEMA I. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA..... 8

 1. TABLA RESUMEN DEL PROGRAMA 8

 2. PRINCIPALES ACTORES QUE INTERVIENEN EN EL PROGRAMA 10

TEMA II. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA..... 15

TEMA III. VALORACIÓN DE ATRIBUTOS DE LOS PROCESOS..... 20

 1. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA, PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTACIÓN 22

 2. DIFUSIÓN DEL PROGRAMA 27

 3. SOLICITUD DE BIENES Y/O SERVICIOS 28

 4. SELECCIÓN DE BENEFICIARIOS..... 29

 5. PRODUCCIÓN DE BIENES Y/O SERVICIOS..... 29

 6. DISTRIBUCIÓN Y/O ENTREGA DE BIENES Y/O SERVICIOS 30

 7. SEGUIMIENTO Y SATISFACCIÓN DE BENEFICIARIOS 30

 8. SEGUIMIENTO Y MONITOREO DEL DESEMPEÑO 31

 9. EVALUACIÓN DE RESULTADOS 33

 10. RENDICIÓN DE CUENTAS..... 36

TEMA IV. SEGUIMIENTO A LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA..... 39

PRINCIPALES PROBLEMAS DETECTADOS EN LA NORMATIVIDAD ESTATAL 40

AVANCES DEL PROGRAMA EN EL EJERCICIO FISCAL ACTUAL 41

CALIDAD Y SUFICIENCIA DE LA INFORMACIÓN DISPONIBLE PARA LA EVALUACIÓN 45

HALLAZGOS POR TEMA METODOLÓGICO 46

ANÁLISIS FODA 47

CONCLUSIÓN GENERAL 52

ANEXOS 53

 ANEXO I. GUÍA DE ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD O SEMI-ESTRUCTURADAS..... 53

 ANEXO II. LÍMITES, ARTICULACIÓN, INSUMOS Y RECURSOS, PRODUCTOS Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA..... 54

 ANEXO III. GRADO DE CONSOLIDACIÓN OPERATIVA DEL PROGRAMA..... 58

 ANEXO IV. FICHA DE IDENTIFICACIÓN Y EQUIVALENCIA DE EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL PROGRAMA 59

 ANEXO V. PROPUESTA DE MODIFICACIÓN A LA NORMATIVIDAD ESTATAL DEL PROGRAMA..... 61

 ANEXO VI. ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA (ASM)..... 62

 ANEXO VII. FORMATO PARA LA DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS EVALUACIONES 64



RESUMEN EJECUTIVO

La Ley Orgánica del Colegio de Bachilleres del Estado de Chihuahua, establece que el Organismo tiene como objetivo “ofrecer e impulsar la educación correspondiente al nivel medio superior, en las modalidades escolarizada y no escolarizada con características propedéuticas”. Con base en esto, el COBACH se encuentra a cargo del Programa Cobertura en Educación en Bachillerato, el cual “se orienta a las acciones y proyectos de regulación, desarrollo, promoción y prestación de servicios educativos para ampliar las oportunidades de acceso a la educación en bachillerato”¹, creado a partir de una problemática detectada en la población potencial: “escasa oportunidad de ingreso al COBACH de los jóvenes egresados de secundaria”². Todo esto, bajo la perspectiva que otorga la alineación al Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 a nivel línea de acción 004 “Impulsar la diversificación de la oferta educativa en la educación media superior y superior de conformidad con los requerimientos del desarrollo local, estatal y regional; y al Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021 a nivel estrategia 201 “Ampliar los sistemas de apoyo tutorial con el fin de reducir los niveles de deserción de los estudiantes y favorecer la conclusión oportuna de sus estudios”.

En ese sentido, se indica que su población objetivo son “alumnos y alumnas”, para los cuales el único proceso documentado en las Fuentes de Información proporcionadas por el Organismo Descentralizado es el de “entrega de fichas”; mismo que se encuentra normado por la Ley Orgánica del Colegio de Bachilleres del Estado de Chihuahua, el Anexo de Ejecución 2017 SEMS/COBACH/Gobierno del Estado de Chihuahua, y el Reglamento de Inscripción, Reinscripción y Evaluación de la Modalidad Escolarizada y No Escolarizada.

Destaca en la presente Evaluación Específica de Procesos con Enfoque Social, que para el proceso mencionado anteriormente, el grado de consolidación operativa es de 3 puntos. Sin embargo, este único proceso no permite consolidar o revisar los procesos adyacentes. Limitando la articulación de los mismos y la estandarización documentada de la inscripción per se.

¹ Gobierno del Estado de Chihuahua. Reporte PRBRREP561 Programa Operativo Anual – Autorizado 2017. Documento proporcionado por el Organismo Descentralizado, como parte de las Fuentes de Información, en formato digital. 28 de junio de 2018.

² Secretaría de Hacienda. Formato SH-PRG3 Árbol del Problema. Documento proporcionado por el Organismo Descentralizado, como parte de las Fuentes de Información, en formato digital. 28 de junio de 2018.



**Silvano
Robles**

Evaluación Específica de Procesos con Enfoque Social –
Cobertura en Educación en Bachillerato 2018

En lo que respecta a ejercicio presupuestal, el programa gastó el 73.63% del presupuesto modificado correspondiente a las tres claves presupuestales de las que dispone; generando un índice de costo-eficiencia aceptable, en virtud de la población objetivo y atendida respecto al presupuesto modificado y al presupuesto ejercido del Programa.

Finalmente, se indica que el Programa ha presentado avances al presente ejercicio fiscal, después de someterse a una Evaluación Específica del Desempeño en 2013 a cargo de la Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, misma que derivó en once Aspectos Susceptibles de Mejora comprometidos por el Organismo, y de los cuales aún quedan algunos por cumplir; siendo el más importante el referente a la emisión de las Reglas de Operación del Programa, las cuales se encuentran en revisión por la Coordinación Jurídica de la Secretaría de Educación y Deporte desde el 2016, sin información sobre su seguimiento o posible aprobación. Esto, con base en el Oficio No. SDP/185/2016, que se integra como parte de las fuentes de información para esta Evaluación. Destacando para este punto, que, por su clasificación programática, el Programa no se encuentra obligado a emitirlos, sin embargo, es un ASM comprometido desde el 2013.



OBJETIVO GENERAL

El objetivo general de la presente Evaluación Específica de Procesos con Enfoque Social es realizar un análisis sistemático que permita valorar si el Programa Cobertura en Educación en Bachillerato lleva a cabo sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente y que determine si dicha gestión cumple con los necesario para el logro de las metas y objetivos del Programa, así como con la normatividad que dicho Programa tiene. Como resultado de este análisis, se efectúan recomendaciones que permitan la instrumentación de mejores que incrementen la efectividad operativa y enriquezcan el diseño del Programa

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir la gestión operativa del Programa mediante sus procesos, en los distintos niveles de desagregación geográfica donde se lleva a cabo;
- Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión del Programa, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión del mismo;
- Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del propósito del Programa;
- Analizar los hallazgos relevantes derivados de evaluaciones anteriores y si estos persisten o se han modificado;
- Identificar las principales fortalezas y debilidades para generar recomendaciones orientadas a la instrumentación de mejoras en la ejecución de los procesos y la interrelación entre actores e instancias involucradas en su implementación;
- Elaborar recomendaciones generales y específicas que el Programa pueda implementar, tanto a nivel normativo como operativo; e
- Identificar los principales Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM).

En definitiva, se pretende que el Organismo responsable de la operación del Programa, se valga del análisis resultante, así como de los hallazgos y Aspectos Susceptibles de Mejora, con el objetivo de que se realicen las mejoras pertinentes para la optimización de los procesos del Programa que conllevarán a una mejora de la gestión pública, y la aportación al Propósito y al Fin, reflejando, finalmente, la contribución al Plan Nacional de Desarrollo 2013 – 2018 y al Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021.

Es por lo anterior, que, en el presente Informe, se podrán encontrar los hallazgos, el análisis FODA, los Aspectos Susceptibles de Mejora, y las conclusiones que la Instancia Técnica Evaluadora (ITE) observa y



**Silvano
Robles**

propone como un medio para que el Colegio de Bachilleres del Estado Chihuahua logre objetivos orientándose a resultados.



CONFIDENCIALIDAD DE LA INFORMACIÓN

“La Instancia Técnica Evaluadora reconoce que la información y documentación que El Colegio de Bachilleres del Estado de Chihuahua como entidad contratante proporcionó, así como los datos y resultados obtenidos de la prestación de los servicios de consultoría, son propiedad de la Dependencia y/o Entidad contratante, con el carácter confidencial y/o reservado en términos de la normatividad aplicable y las disposiciones del Contrato / Convenio. El monto que la Dependencia y/o Entidad pague a la Instancia Técnica Evaluadora en los términos del contrato de prestación de servicios que suscriban, incluye la titularidad de los derechos patrimoniales a favor del Ente Público contratante, referente a los entregables y demás que resulten derivados de los servicios en materia de la contratación, por lo que la Instancia Técnica Evaluadora no tendrá derecho a cobrar cantidad adicional por este concepto; en el entendido de que la metodología, herramientas y demás conocimientos que el propio consultor utilice para la prestación de los servicios, seguirán siendo propiedad de éste último. Ambas partes acuerdan que la transmisión de los derechos patrimoniales referida en el párrafo anterior será ilimitada en cuanto a su temporalidad, en atención a la inversión requerida para la presente contratación”.

TEMA I. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA

1. TABLA RESUMEN DEL PROGRAMA

Con la información proporcionada por el área responsable de la operación del Programa Presupuestario, se deberán llenar los campos de la siguiente tabla:

Tabla 1

Tema	Variable	Datos
Datos Generales	Clave del Programa	1117603
	Nombre del Programa	Cobertura en Educación en Bachillerato.
	Definición del Programa	Se orienta a las acciones y proyectos de regulación, desarrollo, promoción y prestación de servicios educativos para ampliar las oportunidades de acceso a la educación en bachillerato ³ .
	Siglas en caso de aplicar	No aplica.
	Año en que inició su operación	No se especifica / la Dirección de Planeación desconoce la fecha de inicio de la operación del Programa.
	Nombre de la Dependencia y/o Entidad responsable de la operación del Programa	Colegio de Bachilleres del Estado de Chihuahua.
Objetivos	Problemática o necesidad que pretende atender	Escasa oportunidad de ingreso al COBACH de los jóvenes egresados de secundaria.
	Objetivo General del Programa (Propósito)	Los alumnos y alumnas de 15 a 17 años egresados de secundaria en el Estado de Chihuahua cuentan con una mayor oferta educativa en el Colegio de Bachilleres.
	Principal Normatividad	Ley de Presupuesto de Egresos, Contabilidad Gubernamental y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua. Ley General de Responsabilidades Administrativas. Ley General de Educación. Ley General de Contabilidad Gubernamental. Ley de Entidades Paraestatales del Estado de Chihuahua. Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua. Ley Orgánica del Colegio de Bachilleres del Estado de Chihuahua.

³ Gobierno del Estado de Chihuahua, Reporte PRBRREP560 Matriz de Indicadores, Presentados al Honorable Congreso del Estado 2017. Documento proporcionado por el Organismo Descentralizado, en formato digital, como parte de las Fuentes de Información. 15 de junio de 2018.



		Manual interno de la organización de la Dirección de Planeación. Reglamento de inscripción, reinscripción y evaluación de la modalidad escolarizada y no escolarizada.			
	Eje del PND y PED con el que está alineado	PND Eje N3 México con Educación de Calidad.			
		PED Eje E1 Desarrollo Humano y Social.			
	Objetivo y/o Estrategia del PND y PED con el que está alineado	PND Objetivo 00 Garantizar la inclusión y la equidad en el Sistema Educativo. Estrategia 003 Crear nuevos servicios educativos, ampliar los existentes y aprovechar la capacidad instalada de los planteles.			
		PED Objetivo 13 Desarrollar ambientes escolares propicios que generen armonía social, con el fin de asegurar un alto logro educativo y la permanencia de las y los estudiantes en una formación educativa integral. Estrategia 02 Impulsar el involucramiento de la sociedad en la dinámica escolar a fin de generar ambientes escolares idóneos. Estrategia 03 Modernizar la infraestructura y el equipamiento de los centros educativos a fin de facilitar la labor docente y el proceso de enseñanza aprendizaje.			
Población Potencial	Definición	Es aquella parte de la población de referencia, que es afectada por el problema y que por lo tanto requiere de los servicios o bienes que proveerá el Programa ⁴ .			
	Unidad de medida	Alumno ⁵ .			
	Cuantificación	54,982			
Población Objetivo	Definición	Es el número de beneficiarios potenciales del Programa. Es aquella parte de la población potencial a la que el Programa está en condiciones reales de atender ⁶ .			
	Unidad de medida	Alumnos y alumnas ⁷ .			
	Cuantificación	43,014			
Población Atendida	Definición	No se especifica.			
	Unidad de medida	Alumnos y alumnas.			
	Cuantificación	43,355 ⁸			
Presupuesto para el año evaluado		179017 Contraparte Estatal	489817 Ingresos Propios	579017 Reasignaciones de Recursos Federales	Total
	Presupuesto Autorizado	\$64,334,718.00	\$103,469,869.00	\$128,616,913.00	\$296,421,500.00

⁴ Gobierno del Estado de Chihuahua. Formato SH-PRG3 Focalización de la Población Objetivo. Documento proporcionado por el Organismo Descentralizado como parte de las Fuentes de Información complementarias, solicitadas por la ITE. 28 de junio de 2018.

⁵ En este caso no debería de cuantificarse a la población potencial como alumno, tal y como aparece en la Matriz de Indicadores para Resultados, ya que la población potencial aún no puede ser considerada como alumno, por no estar inscrita en el COBACH.

⁶ Ídem. Formato SH-PRG3.

⁷ En este caso no debería de cuantificarse a la población objetivo como alumno, tal y como aparece en la Matriz de Indicadores para Resultados, ya que la población objetivo aún no puede ser considerada como alumno, por no estar inscrita en el COBACH.

⁸ Con base en la Fuente de Información "Alumnos 2017-B", proporcionada por el Organismo Descentralizado en formato digital. Tomando en cuenta a los alumnos del Sistema de Enseñanza Abierta.



	(por fuente de financiamiento)				
	Presupuesto Modificado (por fuente de financiamiento)	\$314,483,649.00	\$65,384,944.00	\$283,526,683.00	\$663,395,276.00
	Presupuesto Ejercido (por fuente de financiamiento)	\$231,566,741.00	\$30,876,580.00	\$231,672,353.00	\$494,115,674.00
Cobertura geográfica	Municipios en los que opera el Programa	Chihuahua, Camargo, Guadalupe Distrito Bravos, Saucillo, Juárez, Ahumada, Casas Grandes, Hidalgo del Parral, Nuevo Casas Grandes, Lázaro Cárdenas, Delicias, Jiménez, Balleza y Extensión Valle de Zaragoza ⁹ .			
Focalización	Unidad territorial del Programa	Estatad, dividida en Planteles en los Municipios mencionados anteriormente.			

2. PRINCIPALES ACTORES QUE INTERVIENEN EN EL PROGRAMA

Para el análisis del presente apartado se identifican y enuncian las Dependencias y/o Entidades, Unidades Administrativas, Áreas Responsables y/u organizaciones que intervienen en la operación y/o gestión del Programa Presupuestario, el orden de gobierno al que pertenecen (federales, estatales y municipales); así como las obligaciones y compromisos de los actores involucrados en el Programa Presupuestario y la congruencia entre las funciones realizadas por dichos actores y lo establecido en la normatividad aplicable.

Con base en el documento “Manual interno de la organización de la Dirección de Planeación”, así como en la normatividad aplicable: “Ley Orgánica del Colegio de Bachilleres del Estado de Chihuahua”, “Anexo de Ejecución 2017/Apoyo Financiero SEMS-COBACH-CHIHUAHUA”, “Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Chihuahua”, “Folleto Anexo, Reglamento Interior de la Secretaría de Hacienda” y el “Reglamento de Inscripción, Reinscripción y Evaluación de la Modalidad Escolarizada y No Escolarizada”:

⁹ Con base en la información mostrada en el sitio web del Organismo Descentralizado: www.cobachih.edu.mx en la sección “Planteles”. 23 de junio de 2018.



Actor	Orden de Gobierno	Obligaciones y compromisos	Análisis de la congruencia
Secretaría de Educación Pública (SEP).	Federal	Mediante el Anexo de Ejecución y a través de la Subsecretaría de Educación Media Superior, otorga un apoyo presupuestal para gastos de operación y personal al Organismo Descentralizado, con el fin de mejorar la calidad de la educación y asegurar el acceso a la misma.	Es congruente ya que su propósito esencial es el de crear condiciones que permitan asegurar el acceso de todas las mexicanas y mexicanos a una educación de calidad, en el nivel y modalidad que la requieran y en el lugar donde la demanden ¹⁰ .
Subsecretaría de Educación Media Superior (SEMS).	Federal	En representación de la SEP, tiene como compromiso transferir los recursos correspondientes al Anexo de Ejecución 2017.	Es responsable del establecimiento de normas y políticas para la planeación, organización y evaluación académica y administrativa de la Educación Media Superior ¹¹ .
Secretaría de Educación y Deporte.	Estatad	Órgano del Poder Ejecutivo encargado de dar validez y constancia a las actividades y programas del COBACH.	Es congruente, ya que es la instancia responsable del diseño, desarrollo, ejecución, evaluación e innovación de las políticas públicas en materia educativa, científica, tecnológica, cultural y deportiva para el desarrollo humano ¹² .
Junta de Gobierno	Estatad	No se indican las actividades que realiza en alguno de los componentes del Programa, no obstante, y con base en la normatividad es un consejo supremo existente, que sirve como supervisor del Organismo.	Es congruente, ya que entre sus actividades se encuentran el aprobar el anteproyecto del presupuesto anual de ingresos y egresos del COBACH, y vigilar su ejercicio. Así como aprobar las normas y disposiciones reglamentarias para la mejor organización y funcionamiento técnico ¹³ .
Colegio de Bachilleres del Estado de Chihuahua:	Estatad	Organismo Descentralizado que permite la concentración y operación del Programa Docencia en Educación en Bachillerato.	Es congruente, ya que su objetivo es el de Impulsar la educación correspondiente al nivel medio superior, en las modalidades

¹⁰ Con base en la información contenida en el sitio web de la Secretaría de Educación Pública, sección ¿Qué hacemos?: <https://www.gob.mx/sep/que-hacemos>. 23 de junio de 2018.

¹¹ Con base en la información proporcionada en el sitio web de la Subsecretaría de Educación Media Superior (SEMS), sección ¿Quiénes somos? Misión: http://www.sems.gob.mx/en_mx/sems/mision_sems. 23 de junio de 2018.

¹² Con base en la información presentada en el sitio web de la Secretaría de Educación y Deporte del Estado de Chihuahua: <http://educacion.chihuahua.gob.mx/misin-visin-valores>. 23 de junio de 2018.

¹³ H. Congreso del Estado, 2013, Ley Orgánica del Colegio de Bachilleres del Estado de Chihuahua. Documento proporcionado por el Organismo Descentralizado, en formato digital, como parte de las Fuentes de Información. 13 de junio de 2018.



			escolarizada y no escolarizada con características propedéuticas ¹⁴ .
• Dirección General	Estatal	Representa legalmente al Organismo en convenios como lo es el Anexo de Ejecución 2017, y supervisa todas las actividades correspondientes al desarrollo del Programa, incluyendo los datos emitidos en los Formatos de la Secretaría de Hacienda.	Es congruente ya que sus facultades (entre otras) son las de administrar y representar legalmente al COBACH; así como presentar a la Junta de Gobierno todo lo correspondiente a actividades, ingresos y egresos de la Institución ¹⁵ .
• Dirección Académica	Estatal	Es el Área que se encarga de que el Programa se alinee y cumpla con los objetivos institucionales, guiando así su operación.	Es congruente, ya que se encarga de coordinar los procesos de planeación, dirección y supervisión de los programas de trabajo técnico-académicos que desarrollen las áreas a su cargo, para apoyar las actividades de los Planteles y coadyuvar al cumplimiento de los objetivos institucionales ¹⁶ .
• Dirección Administrativa	Estatal	Es clave en la operación del Programa, debido a que de esta emanarán las capacidades con las que cuenta el mismo.	Es congruente, debido a que su objetivo es coordinar y ejecutar los procesos de planeación, programación y evaluación de los recursos humanos, materiales y presupuestales, para el eficiente funcionamiento del Organismo ¹⁷ .
• Dirección de Planeación.	Estatal	Al igual que la Dirección Administrativa, esta Dirección también es clave para la sustentabilidad del Programa, al encargarse de la primera fase del mismo.	Es congruente, ya que entre sus fines se encuentra el de coordinar la integración y/o actualización del Plan de Desarrollo del Organismo ¹⁸ .
• Contraloría Interna.	Estatal	El Organismo Descentralizado, envió toda la información correspondiente a presupuesto y su manejo, significado de que la contraloría interna maneja adecuadamente sus procesos.	Es congruente, ya que se encarga de verificar el adecuado manejo y la comprobación del presupuesto autorizado, a fin de que los recursos se apliquen de manera correcta ¹⁹ .

¹⁴ Ibidem.
¹⁵ Ibidem.
¹⁶ Ibidem.
¹⁷ Ibidem.
¹⁸ Ibidem.
¹⁹ Ibidem.



Consejo Consultivo.	Estatal	No se presenta información sobre la contribución del Consejo a los componentes del Programa.	Su objetivo es el de proponer los anteproyectos de reformas a los planes y programas de estudio. Así como proponer los programas de actualización y mejoramiento profesional del personal académico ²⁰ .
Coordinador de Zona.	Municipal, por Plantel	Adicional a lo establecido en la normatividad, no se indica su presencia en la consecución de los componentes y actividades de la MIR.	Supervisar las actividades académicas y administrativas, así como los planes y programas de estudio de los Planteles ²¹ .
Personal Docente.	Municipal	Es el encargado de proveer los servicios de docencia, capacitándose y profesionalizándose mediante los programas a los que se adscribe el COBACH, para alcanzar el propósito del Programa.	Es congruente, ya que su objetivo es brindar educación de calidad con el fin de promover el máximo logro de aprendizaje de los educandos, conforme a los perfiles, parámetros e indicadores que garanticen la idoneidad de los conocimientos, aptitudes y capacidades que correspondan ²² .
Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua.	Estatal	Es el Órgano del Poder Ejecutivo del Estado, encargado de transferir los recursos al Programa, y firmar convenios en representación del Gobierno del Estado de Chihuahua.	Atender todo lo concerniente a la administración financiera y fiscal del Estado de Chihuahua; ejercer las funciones de ingresos, control presupuestal, planeación, operación y control financiero, contabilidad gubernamental, evaluación, recursos humanos, materiales, suministros y servicios generales; impulsar y operar el modelo de Gestión para Resultados en la administración pública estatal; y celebrar convenios fiscales y financieros del Gobierno del Estado con el Gobierno Federal, los Municipios o los sectores paraestatal y paramunicipal; entre otros ²³ .

²⁰ Ibidem.

²¹ Ibidem.

²² Presidencia de la República, 2013, Decreto por que se expide la Ley General del Servicio Profesional Docente. Documento proporcionado por el Organismo Descentralizado, en formato digital, como parte de las Fuentes de Información. 13 de junio de 2018.

²³ H. Congreso del Estado de Chihuahua. Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Chihuahua, última reforma POE 2018.06.13/No. 47. Consultada en: <http://www.congresochoihuahua2.gob.mx/biblioteca/leyes/archivosLeyes/161.pdf>. 23 de junio de 2018.



<p>Dirección General de Egresos de la Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado de Chihuahua.</p>	<p>Estatal</p>	<p>Unidad Administrativa de la Secretaría de Hacienda que se encarga de supervisar la formulación del Programa y su adecuada operación, desde la planeación hasta la evaluación.</p>	<p>Es congruente, ya que, entre otras facultades, le compete: establecer y aplicar las normas, lineamientos, técnicas y procedimientos para la instrumentación y operación del sistema integral que vincule la planeación, la programación y la presupuestación del gasto público estatal con su ejercicio, seguimiento, monitoreo y evaluación; además de controlar y registrar las operaciones financieras con un enfoque por y para resultados²⁴.</p>
<p>Coordinación de Presupuesto basado en Resultados y Sistema de Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado de Chihuahua.</p>	<p>Estatal</p>	<p>Es el Área de la Secretaría de Hacienda, responsable de dar seguimiento a las evaluaciones del Programa, así como supervisar los resultados que se generen de esta, para implementar acciones de mejora en el mismo.</p>	<p>Es congruente, debido a que le compete coordinar, normar, inducir y apoyar la instrumentación de la Gestión Pública para Resultados en las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Estatal; aprobar la Estructura Funcional y Programática que deberán reflejar los programas presupuestarios; y coordinar y administrar la operación del Sistema Hacendario PbR/SED que permita la aplicación del mismo en la Administración Pública Estatal²⁵.</p>

²⁴ Gobierno del Estado Libre y Soberano de Chihuahua, Folleto Anexo, Reglamento Interior de la Secretaría de Hacienda, Libro Quinto “Dirección General de Egresos”, Título Primero “Atribuciones”. Consultado en: <http://www.congresochoihuahua2.gob.mx/biblioteca/reglamentos/archivosReglamentos/138.pdf>

²⁵ Ibidem.



TEMA II. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA

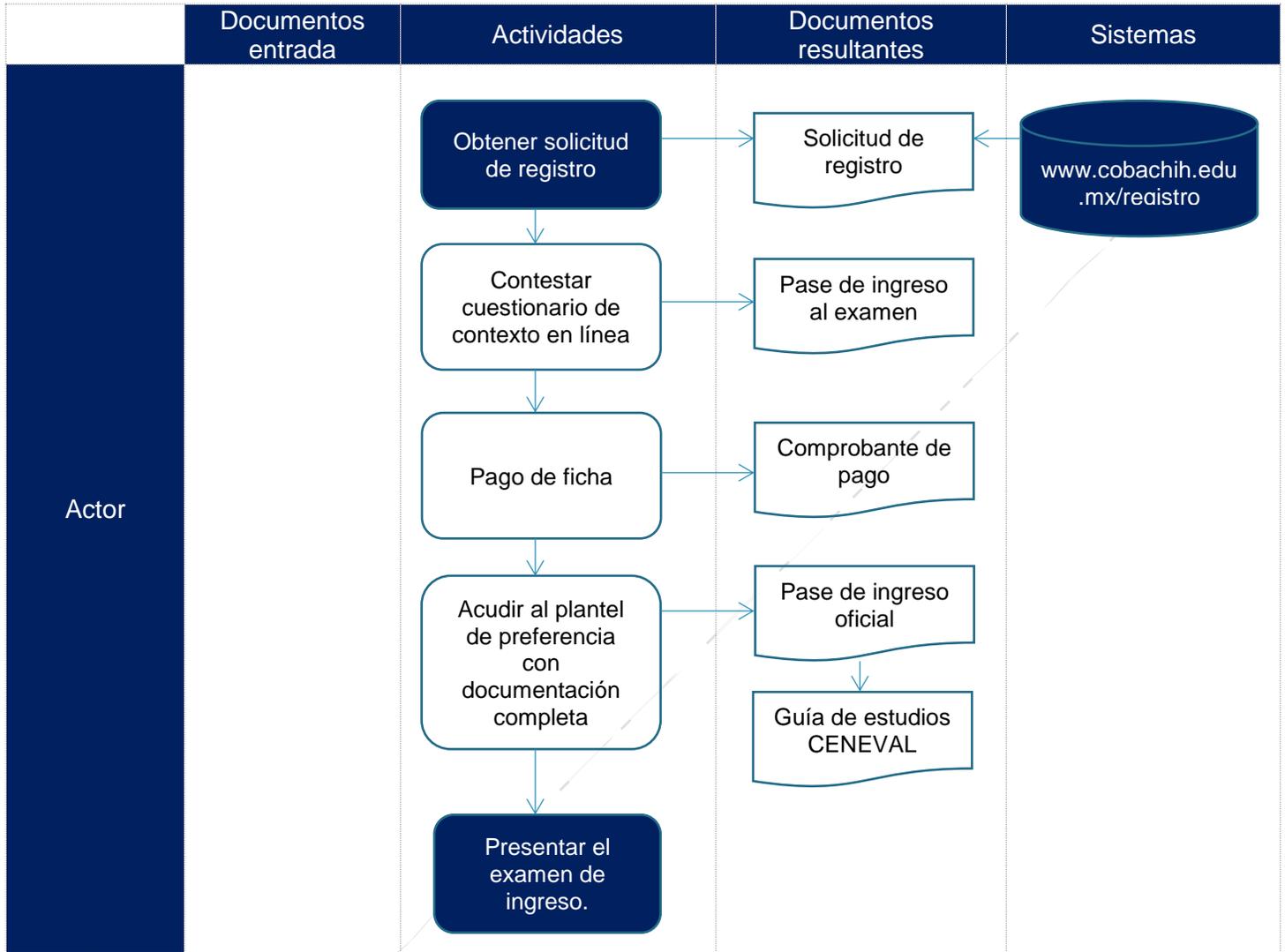
Con el fin de elaborar una descripción a profundidad del desarrollo de cada proceso del Programa, se utiliza la información proporcionada por el Organismo Descentralizado, por lo que se analizará la pertinencia de la gestión de los procesos en el contexto institucional, la articulación de estos, y la incidencia en el alcance de los objetivos y metas programadas:

Nombre del proceso:	Entrega de fichas.
Fase del proceso presupuestario a la que pertenece:	Ejercicio.
Instancia responsable:	No se especifica.
Texto descriptivo en forma secuencial:	
<p>El proceso de entrega de fichas comienza con la solicitud de registro por parte del interesado, el cual se descarga en la página: www.cobachih.edu.mx/registro, en los tiempos marcados por el Organismo. Acto seguido, debe contestarse el cuestionario de contexto en línea, y que al terminar deberá de generar el pase de ingreso al examen CENEVAL. El próximo paso es pagar la ficha en el banco o en línea sólo a través de Bancomer móvil y conservar el comprobante de pago. Después de esto, el aspirante deberá acudir al plantel de su preferencia de ingreso acompañado de madre, padre o tutor con su documentación completa en el día y hora convocado según la inicial de su apellido paterno. Se indica que los documentos con los que deberá asistir son: solicitud de registro, pase de ingreso, comprobante de pago, copia de certificado de secundaria u original de constancia de tercer año de secundaria, 2 fotos tamaño infantil de frente a blanco y negro, acta de nacimiento reciente, y CURP. Finalmente obtendrá su pase de ingreso, aula y hora de examen, así como la Guía CENEVAL. Los actores involucrados son la población objetivo (aspirantes a ingresar en el COBACH) y el personal del Organismo. El fundamento normativo es el Reglamento de Inscripción, Reinscripción y Evaluación de la Modalidad Escolarizada y No Escolarizada del COBACH. Los periodos que comprende el proceso son del 25 de mayo al 6 de junio, sin incluir la fecha del examen de ingreso.</p> <p>Respecto a lo que adicionan los Términos de Referencia se indica lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Los componentes y actividades que integran el proceso son: <ol style="list-style-type: none"> a. Componente C01 Alumnas y alumnos del COBACH con demanda de Educación Media Superior atendida. <ol style="list-style-type: none"> i. A01C01 Ampliación de la oferta educativa. 	

2. El límite del proceso es cuando el alumno presenta el examen de admisión CENEVAL. La articulación que presenta es con los procesos de difusión y pago de fichas.
3. Insumos y recursos:
 - a. El tiempo es el adecuado, ya que se divide según la inicial del primer apellido y en tres horas fraccionadas. Por ejemplo: apellidos A-B el 28 de mayo a las 8:00 horas; apellidos C-CH mismo día a las 11:00 horas; apellidos con D, mismo día a las 15:00 horas.
 - b. No es posible determinar si el personal es suficiente o si tiene el perfil y capacitación para realizar sus funciones, ya que no se especifica a los encargados de verificar los documentos.
 - c. No es posible determinar si los recursos financieros son suficientes para la operación del proceso. Sólo se conoce que el costo de la ficha en 2018 es de \$240.00 pesos.
 - d. No es posible determinar si la infraestructura o capacidad instalada es suficiente para llevar a cabo el proceso, ya que no se presenta información sobre ello.
4. Los productos del proceso sí sirven como insumo para ejecutar el proceso subsecuente que sería la inscripción de los alumnos, sin embargo, no se presenta evidencia de este. Sólo se cuenta con lo que se indica en la normatividad “Reglamento de Inscripción, Reinscripción y Evaluación de la Modalidad Escolarizada y No Escolarizada”.
5. El sistema de información utilizado es el portal web del Organismo Descentralizado, en el que se encuentra digitalizada la información correspondiente al proceso y funciona como una fuente de información para la MIR.
6. El Departamento encargado del proceso es la Dirección Académica, sin embargo, no es posible determinar si la coordinación entre los actores es adecuada para la implementación del proceso.
7. El proceso es pertinente en el contexto y condiciones en el que se desarrolla, ya que su objetivo es ampliar la oferta educativa en el nivel medio superior y captar a más aspirantes, por lo que también coincide con las alineaciones a Planes y Programas.
8. Las características relacionadas con la importancia estratégica del proceso son: la eficiencia en la recepción y validación de los documentos, y la evaluación resultante del examen CENEVAL.
9. En el portal del Organismo: <http://www.cobachih.edu.mx/Comunicaci%C3%B3n/Buz%C3%B3n> se maneja un buzón de quejas y sugerencias, lo que probablemente permite conocer la satisfacción de los beneficiarios.



Silvano Robles





Nombre del proceso:	Solicitud y transferencia de recursos.
Fase del proceso presupuestario a la que pertenece:	Presupuestación.
Instancia responsable:	Departamento de Programación y Presupuesto.
Texto descriptivo en forma secuencial:	
<p>El Departamento de Programación y Presupuesto se encarga de verificar la suficiencia presupuestal para ejecutar el Programa, y el titular de éste, es el encargado de elaborar el programa operativo, presupuestar los proyectos del Colegio, así como del seguimiento a los programas gubernamentales y la gestión de los recursos federales y estatales; todo ello, bajo la supervisión de la Dirección de Planeación. El proceso inicia con una entrega de solicitud u oficio para la afectación de presupuesto, que en su caso de estar correcta autoriza el gasto para la elaboración de orden de compra, y a fin de mes se verifica que se hayan afectado las cuentas presupuestales correspondientes. Acto seguido, se elabora póliza de ajuste presupuestal, que consiste en reasignar presupuesto a cada cuenta; y una vez terminado el proceso se elabora una póliza de gasto ante la Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua. El fundamento normativo de esta interrelación y facultades otorgadas es la Ley Orgánica del Colegio de Bachilleres del Estado de Chihuahua. El periodo que comprende el proceso es mensual.</p>	

Nombre del proceso:	Evaluación del Programa y del servicio entregado.
Fase del proceso presupuestario a la que pertenece:	Evaluación, monitoreo y seguimiento.
Instancia responsable:	Departamento de Evaluación y Departamento de Estadística.
Texto descriptivo en forma secuencial:	
<p>El Departamento de Evaluación, con su titular, tiene el objetivo de supervisar y dar cumplimiento a las políticas y procedimientos en materia de evaluación institucional y seguimiento de programas de infraestructura y equipamiento. Este proceso en el Manual de Organización de la Dirección de Planeación sólo contempla lo referido a la evaluación y adquisición de obras públicas y mobiliario de los planteles. Sin embargo, la ITE relaciona este proceso con la Evaluación del Presupuesto basado en Resultados / Sistema de Evaluación del Desempeño de la que es sujeto el Programa; y para el cual hace uso de los Reportes de seguimiento como lo son la Matriz de Indicadores para Resultados y el Seguimiento al Programa Operativo Anual para monitorear sus objetivos e indicadores, mismos que serán sujetos a una evaluación conforme a los años de desarrollo del Programa (en 2013 estuvo sujeto a Evaluación Específica del Desempeño y en 2017 a Evaluación Específica de Procesos con Enfoque Social). El Programa para ello, entrega sus fuentes de información a la UTE para su revisión, y después pasan a la ITE para comenzar con el análisis de gabinete; después de dos retroalimentaciones, se entrega un Informe Final con los resultados de la Evaluación y los ASM a los que se compromete el Programa. El fundamento normativo es</p>	



el Programa Anual de Evaluación. La interrelación de actores es entre la Dirección de Planeación, la Jefatura del Departamento de Estadística y la Jefatura del Departamento de Evaluación junto a la UTE Unidad Técnica de Evaluación de la Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua y la Instancia Técnica Evaluadora. Los periodos se marcan en el Programa Anual de Evaluación de cada año y pueden ser de mayo a julio, de acuerdo con las necesidades de evaluación.

Adicional a la entrega de fichas, no es posible determinar con la información proporcionada por el Organismo Descentralizado, el proceso siguiente, que incluiría según el alcance del Programa, la inscripción y comienzo de clases de la población objetivo. Mismos que corresponderían a la fase presupuestaria de ejercicio, y del cual derivan importantes indicadores como la exención de la inscripción. Sin embargo, se documenta el proceso de exención de inscripción que se lleva a cabo en el Departamento de Trabajo Social mediante entrevistas y estudios socioeconómicos, según se muestra en la Fracción XX “Los Trámites, requisitos y formatos que ofrecen” del Artículo 77 de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información del Estado de Chihuahua, en el portal de Transparencia del Estado²⁶.

Para más información, consultar el **Anexo II “Límites, Articulación, Insumos y Recursos, Productos y Sistemas de Información de los Procesos del Programa”** de la presente evaluación.

Finalmente, se analiza el grado de consolidación operativa del Programa, considerando lo siguiente:

- 1) Existen documentos que norman los procesos, como ya se mencionó: el Reglamento de Inscripción, Reinscripción y Evaluación de la Modalidad Escolarizada y No Escolarizada, y la Ley Orgánica del Colegio de Bachilleres del Estado de Chihuahua.
- 2) Son del conocimiento de todos los operadores, ya que se encuentran documentados en el portal de Transparencia del Colegio de Bachilleres.
- 3) Los procesos están estandarizados ya que se difunden en el sitio web del Organismo.
- 4) El único sistema de monitoreo corresponde al instaurado por la Secretaría de Hacienda con el Seguimiento a la Matriz de Indicadores para Resultados y el Seguimiento al Programa Operativo Anual.
- 5) No es posible determinar si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras, ya que no se anexa información sobre ello.

²⁶ Consultado en el Portal de Transparencia del Estado de Chihuahua, para el sujeto obligado Colegio de Bachilleres del Estado de Chihuahua, con base en el Artículo 77. Información correspondiente al 2018: <http://transparencia.chihuahua.gob.mx/Secretarias.aspx?nom=Colegio%20de%20Bachilleres%20del%20Estado%20de%20Chihuahua&id=408&tipo=2&art=1>

En ese sentido, el grado de consolidación operativa disminuye, ya que faltan algunos de los elementos mencionados, contando éste con una valoración de 3 puntos. Para más información, consultar el **Anexo III. “Grado de Consolidación Operativa”** de la presente evaluación.

TEMA III. VALORACIÓN DE ATRIBUTOS DE LOS PROCESOS

La valoración de atributos de los procesos del Programa se realiza tomando como base el “Modelo General de Procesos” presentado en los Términos de Referencia para la Evaluación Específica de Procesos con Enfoque Social, mismo que se muestra a continuación:



Cabe destacar, que este no es totalmente coincidente con los procesos que se encontraron del Programa, por lo que adicionalmente se indican y describen sus equivalencias:

Modelo general de procesos	Procesos del Programa equivalentes
Planeación Estratégica, Programación y Presupuestación.	El proceso equivalente es la creación del Árbol de Problemas y Árbol de Objetivos para la consolidación de la Matriz de Indicadores para Resultados. Su presupuestación se realiza con base en el Presupuesto de Egresos de la Federación, y el Presupuesto de Egresos del Estado de Chihuahua para el ejercicio fiscal evaluado, así como el Recurso Propio.
Difusión del Programa.	El proceso de difusión sólo se encuentra para la entrega de fichas, en tres ligas que el Organismo Descentralizado indica: <ul style="list-style-type: none"> • http://www.cobachih.edu.mx/Admisiones • https://issuu.com/cobachih/docs/9na_edicion_yo_soy_cobach__1_ • @yosoy.cobach en Facebook
Solicitud de apoyos.	El proceso de solicitud de apoyos, consiste en la ministración de los recursos federales y estatales que le corresponden a través del Anexo de Ejecución 2017/SEMS-COBACH-CHIHUAHUA.
Selección de beneficiarios.	El proceso de selección de beneficiarios se indica en el Reglamento de Inscripción, Reinscripción y Evaluación de la Modalidad Escolarizada y No Escolarizada, así como en la Ley Orgánica del Estado de Chihuahua. Correspondiendo a que los beneficiarios serán los que aprueben el examen de ingreso CENEVAL y cumplan con los requisitos mencionados en dicha normatividad.
Producción de bienes y servicios.	Corresponde a las actividades de la Matriz de Indicadores para Resultados: ampliación de la oferta educativa; inscripción de alumnos de escasos recursos; mejoramiento de espacios educativos; fortalecimiento del programa de tutorías académicas; atención de alumnos en el subsistema educativo; y operación del programa de eventos culturales, cívicos y deportivos.
Distribución y/o entrega de ayudas y/o subsidios.	Al igual que para la producción, el proceso es equivalente con cumplir con todas las actividades y componentes de la Matriz de Indicadores para Resultados.



Seguimiento y satisfacción de beneficiarios.	Sólo se cuenta con un buzón de quejas y sugerencias en la página web del Organismo, sin embargo, no se indica el proceso para su ejecución, atención ni seguimiento.
Seguimiento y monitoreo del desempeño.	El proceso de seguimiento y monitoreo del desempeño se hace a través de los formatos de la Secretaría de Hacienda: Seguimiento a la Matriz de Indicadores para Resultados y Seguimiento a las Metas del Programa Operativo Anual.
Evaluación de resultados.	El proceso de evaluación de resultados es equivalente cuando el Programa está sujeto a una evaluación como la Específica de Procesos con Enfoque Social, en el cual se entregan fuentes de información a la ITE, por parte del COBACH, previamente trabajando con la UTE, para realizar un análisis de gabinete que dará origen a un Informe Final con ASM comprometidos por el Organismo Descentralizado.
Rendición de cuentas.	Su proceso de rendición de cuentas se realiza a través de la página de Transparencia del Gobierno del Estado de Chihuahua, bajo la normatividad del artículo 77 de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua, con la publicación de las fracciones indicadas en el mismo.

Para más información, consultar el **Anexo IV “Ficha de identificación y equivalencia de procesos”** de la presente Evaluación.

1. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA, PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTACIÓN

El problema central que el Programa pretende atender es el de “escasa oportunidad de ingreso al COBACH de los jóvenes egresados de secundaria”²⁷, es por ello que el propósito se convierte en “los alumnos y alumnas de 15 a 17 años egresados de secundaria en el Estado de Chihuahua cuentan con una mayor oferta educativa en el Colegio de Bachilleres”²⁸.

²⁷ Secretaría de Hacienda, Formato SH-PRG3 Árbol del Problema. Documento proporcionado por el Organismo Descentralizado, en formato digital, como parte de las Fuentes de Información. 19 de junio de 2018.

²⁸ Gobierno del Estado de Chihuahua, Reporte PRBRREP561 Programa Operativo Anual, Autorizado 2017. Documento proporcionado por Organismo Descentralizado, en formato digital, como parte de las Fuentes de Información. 19 de junio de 2018.



En ese sentido, se analiza la asociación lógica entre los bienes y/o servicios y el propósito mencionado para determinar si los componentes y actividades son necesarios para cumplir con el mismo, haciendo uso de las preguntas metodológicas de análisis de la lógica vertical y horizontal que se indican en la Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados del CONEVAL:

- Componente 01 Alumnos y alumnas del COBACH con demanda de Educación Media Superior, atendida.
 - A01C01 Ampliación de la oferta educativa.
 - A02C01 Inscripción de alumnos y alumnas de escasos recursos a través de la exención de la misma.
 - A03C01 Mejoramiento de espacios educativos.
- Componente 02 Alumnos y alumnas del COBACH con oportunidad de concluir su Educación Media Superior, fomentada.
 - A01C02 Fortalecimiento del Programa de Tutorías Académicas.
 - A02C02 Atención de alumnos en el subsistema educativo.
 - A03C02 Operación del Programa de eventos culturales, cívicos y deportivos.

Revisión de la lógica vertical	
Pregunta	Respuesta
¿Las actividades detalladas son las necesarias y suficientes para producir o entregar cada componente?	Sí
¿Los componentes son los necesarios y suficientes para lograr el Propósito del Programa?	Sí
¿El propósito es único y representa un cambio específico en las condiciones de vida de la población objetivo?	Sí
¿Es razonable esperar que el logro del propósito implique una contribución significativa al logro del fin?	Sí
¿El fin está claramente vinculado a algún objetivo estratégico de la institución que opera el programa?	Sí

Pregunta	Respuesta
¿Los supuestos de sustentabilidad en el fin representan situaciones externas al ámbito del control del Programa?	No presenta supuestos
¿Los supuestos en los componentes representan situaciones externas al ámbito de control del Programa?	Sí
¿Los supuestos en las actividades representan situaciones externas al ámbito de control del Programa?	Sí
¿Existe duplicidad entre los cuatro niveles de objetivos (mismo objetivo en dos niveles con distintas palabras)?	No



Las actividades detalladas son las necesarias y suficientes para producir y entregar cada componente, debido a que describen las principales acciones que se deben realizar para producir o entregar los componentes, basado en los procesos y normatividad del Programa.

- Con base en el Árbol de Problemas y posteriormente el Árbol de Objetivos del Programa, los componentes son los necesarios y suficientes para lograr el Propósito del Programa.
- Es razonable esperar que el logro del propósito implique una contribución significativa al logro del Fin, ya que pretende impactar a los alumnos egresados del nivel secundaria y que se beneficien de la oferta educativa del COBACH. En ese sentido, el Propósito lleva al Fin y este se vincula al Plan Nacional de Desarrollo 2013 – 2018 y al Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021 al querer garantizar la inclusión y equidad en el Sistema Educativo, ampliar y crear nuevos servicios educativos; así como desarrollar ambientes escolares propicios que generen armonía social.
- No es posible determinar si los supuestos de sustentabilidad del fin representan situaciones externas al ámbito de control del Programa, ya que no se redactan para este nivel.
- Los supuestos en los componentes y actividades representan situaciones externas al ámbito de control del Programa, toda vez que se trata de decisiones que son tomadas por los posibles alumnos o alumnos para la consecución del Fin.
- Finalmente, no se presenta duplicidad en alguno de los niveles de objetivos.

Revisión de la lógica horizontal	
Pregunta	Respuesta
¿Los indicadores en el Fin permiten monitorear el Programa y evaluar adecuadamente el logro del Fin? ²⁹	No
¿Los indicadores en el Propósito permiten monitorear el Programa y evaluar adecuadamente el logro del Propósito?	No
¿Los indicadores en los componentes permiten monitorear el Programa y evaluar adecuadamente el logro de cada uno de los componentes?	Sí
¿Los indicadores en las actividades permiten monitorear el Programa y evaluar adecuadamente el logro de cada una de las actividades?	Sí

Pregunta	Respuesta
¿Los medios de verificación identificados para los indicadores de fin son los necesarios y suficientes para obtener la información requerida para el cálculo de los datos y su eventual verificación externa (monitoreo)?	No
¿Los medios de verificación identificados para los indicadores de propósito son los necesarios y suficientes para obtener la información requerida para el cálculo de los datos y su eventual verificación externa (monitoreo)?	No

²⁹ Ídem. Reporte PRBRREP102 Seguimiento a la Matriz de Indicadores – Cierre Anual 2017.



¿Los medios de verificación identificados para los indicadores de componentes son los necesarios y suficientes para obtener la información requerida para el cálculo de los datos y su eventual verificación externa (monitoreo)?	No
¿Los medios de verificación identificados para los indicadores de actividades son los necesarios y suficientes para obtener la información requerida para el cálculo de los datos y su eventual verificación externa (monitoreo)?	No

- El indicador en el Fin no permite en su totalidad monitorear el Programa ni evaluar adecuadamente el logro del mismo, ya que sólo se enfoca en medir el porcentaje de alumnos que ingresan al Colegio de Bachilleres, sin tomar en cuenta a la primera parte del objetivo máximo “contribuir a mejorar las oportunidades de acceso (...)”. En este caso, la Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados del CONEVAL³⁰ sugiere considerar que en este nivel, el logro del impacto esperado no necesariamente es atribuible sólo al Programa, por lo que miden también el grado de cumplimiento del objetivo del PND o sus programas derivados en el mediano y largo plazo.
- Además, el indicador en el Propósito tampoco permite monitorear el Programa ni evaluar adecuadamente el logro del mismo, ya que se limita a medir una variación porcentual de la matrícula incrementada respecto al ejercicio anterior, sin contemplar los impactos de la oferta educativa. La Guía mencionada anteriormente, sugiere para ese nivel el resultado clave después de calcular el indicador “sea un cambio sustantivo entre la situación descrita con el problema y la situación descrita una vez alcanzada la solución del problema”³¹. Pueden ser de eficacia o eficiencia.
- Por su parte, los indicadores en los componentes sí permiten monitorear y evaluar adecuadamente el logro de los mismos, ya que basados en la Guía mencionada con anterioridad “se mide la provisión de los bienes o servicios”³².
- En los cuatro niveles de objetivos, los medios de verificación sólo se determinan como www.cobachih.edu.mx, por lo que no son necesarios ni suficientes para obtener la información requerida para el cálculo de los datos y su eventual verificación externa. Esto, con base en lo indicado por la Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público³³ donde los medios de verificación “son las fuentes de información que se pueden utilizar para verificar el logro de los objetivos a través del cálculo de los indicadores y pueden incluir: estadísticas, material publicado, inspección, encuestas, informes de auditoría o registros contables”.

³⁰ CONEVAL. Guía para la Elaboración de la Matriz de la Matriz de Indicadores para Resultados. Consultado en: https://www.coneval.org.mx/sitios/RIEF/Documents/GUIA_PARA_LA_ELABORACION_DE_MATRIZ_DE_INDICADORES.pdf

³¹ Ibidem.

³² Ibidem.

³³ Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados. Consultado en: <http://www.shcp.gob.mx/EGRESOS/PEF/sed/Guia%20MIR.pdf>. 18 de junio de 2018.



En virtud de lo anterior, se indica que el Programa cuenta con lógica vertical, más no horizontal. Esto, debido principalmente a que los medios de verificación no permiten visualizar el avance de los indicadores. Sin embargo, se considera que los servicios entregados (componentes) son necesarios para la consecución del propósito y son suficientes, ya que una vez que se han implementado, se ha logrado el objetivo del Programa.

En lo que respecta a normatividad, si bien el Programa no se encuentra obligado a contar con Reglas de Operación, debido a su clasificación programática, al igual que para el Programa Docencia en Educación en Bachillerato del mismo Organismo Descentralizado, se sugirió en el Formato SH-ASM2 “Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora”³⁴, la creación de las mismas; para lo que el COBACH indica que se encuentran en revisión por la Coordinación Jurídica de la Secretaría de Educación y Deporte con un avance del 20%. Se proporciona como evidencia de ello, el Oficio No. SDP/185/2016³⁵ en el que la Dirección de Planeación del COBACH en el 2016, solicita al Coordinador Jurídico de la Secretaría de Educación y Deporte informar sobre el estatus en el que se encuentra el proyecto de ROP. Sin embargo, y derivado de las entrevistas semi-estructuradas, se indica que no se obtuvo respuesta por dicha Institución y posteriormente, no se dio el seguimiento debido.

Adicional a esto, el Programa se adhiere a la Ley Orgánica del Colegio de Bachilleres del Estado de Chihuahua, al Manual Interno de la Organización de la Dirección de Planeación y al Anexo de Ejecución celebrado entre la Subsecretaría de Educación Media Superior y el COBACH; y como los demás Programas Públicos a: la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Contratación de Servicios del Estado de Chihuahua, a la Ley de Presupuesto de Egresos, Contabilidad Gubernamental y Gasto Público del Estado de Chihuahua, a la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua, a la Ley de Coordinación Fiscal y a la Ley de Obra Pública³⁶.

En ese sentido y con base en el marco legal mencionado anteriormente, los recursos financieros se norman más específicamente en el Anexo de Ejecución celebrado entre la Subsecretaría de Educación Media Superior y el COBACH³⁷, tomando en cuenta que el objeto del mismo, como lo menciona la Cláusula Primera

³⁴ Formato SH-ASM2 Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora, 2013, Formato de Avance del Cumplimiento de los ASM (tercer seguimiento). Documento proporcionado por el Organismo Descentralizado, en formato digital, como parte de las Fuentes de Información. 19 de junio de 2018.

³⁵ Dirección de Planeación, 2016. Oficio No. SDP/185/2016. Documento proporcionado por el Organismo Descentralizado como parte de las fuentes de información complementarias, solicitadas por la ITE. 26 de junio de 2018.

³⁶ Según versa en las Fuentes de Información proporcionadas por el Organismo Descentralizado en formato digital. 20 de junio de 2018.

³⁷ Anexo de Ejecución 2017 / Apoyo Financiero SEMS- COBACH-Chihuahua. Documento proporcionado por el Organismo Descentralizado, en formato digital, como parte de las Fuentes de Información. 18 de junio de 2018.



es “proporcionar subsidio a COBACH durante el ejercicio fiscal 2017, a fin de contribuir a sus gastos de operación”. La forma en que se dará cumplimiento a dicho instrumento jurídico será la siguiente: “la SEP aportará el monto de \$271,031,307.00 pesos y el Gobierno de la Entidad Federativa aportará como mínimo un monto de \$271,031,307.00 pesos”. Este monto se transferirá dentro de los 10 días naturales siguientes a la firma del instrumento (01 de enero de 2017), tal y como se aprecia en los oficios que la Directora General del COBACH envía como recibo de ministración correspondiente al Gasto de Operación y Servicios Personales de cada mes por un total de enero a diciembre de 2017 de \$271,029,307.00 pesos con atención al Coordinador Administrativo de la Secretaría de Educación Media Superior y Superior³⁸.

2. DIFUSIÓN DEL PROGRAMA

Con el fin de identificar y describir los mecanismos que el Organismo Descentralizado utiliza para dar a conocer los servicios entregados por el Programa, se realizó un análisis a las Fuentes de Información, más específicamente del documento “Difusión” en el que se indica que la difusión de los procesos de entrega de fichas se hace por medios electrónicos en las siguientes ligas:

- <http://www.cobachih.edu.mx/Admisiones>
- https://issuu.com/cobachih/docs/9na_edicion_yo_soy_cobach__1_
- @yosoy.cobach en Facebook

Al comprobar el funcionamiento de las ligas mencionadas, se encontró que la primera no redirige a ningún sitio web, esto debido a que el proceso ya finalizó; sin embargo, explorando en la página web del COBACH se encontró el aviso con el proceso de entrega de fichas para la admisión 2018, mismo que contiene los pasos exactos para lograr con éxito el proceso, además de especificar los documentos necesarios para que los egresados de educación secundaria se inscriban, así como las fechas límites para ello: <http://www.cobachih.edu.mx/LinkClick.aspx?fileticket=bJoOgghVHTU%3D&portalid=0>³⁹.

Por otra parte, la segunda liga corresponde a la revista del COBACH; mientras que, en la página de Facebook mencionada por el Organismo Descentralizado, no se encuentra difusión del proceso de admisión mencionado anteriormente.

³⁸ Existe una diferencia de \$2,000 pesos respecto al monto transferido y el monto indicado en el Anexo de Ejecución.

³⁹ Se cree que el sitio web mencionado en la primera viñeta ya no se encuentra disponible por ser del 2017, y que por ende el único visible es el correspondiente a 2018.



Finalmente, se menciona que el Organismo sujeto a evaluación, sí entrega los “volantes” y “lonas” con la información respectiva al proceso de entrega de fichas tanto en los municipios de Ojinaga, Camargo, Ahumada, Nuevo Casas Grandes y Jiménez, como a nivel estatal⁴⁰; sin embargo, esta información corresponde al ejercicio fiscal 2018 y no al sujeto de evaluación (2017), por lo que no es posible determinar la difusión de ese año.

3. SOLICITUD DE BIENES Y/O SERVICIOS

Los requisitos para la solicitud de servicios que entrega el Programa Presupuestario se describen en el Reglamento de Inscripción, Reinscripción y Evaluación de la Modalidad Escolarizada y No Escolarizada del COBACH, Capítulo II “Del ingreso al Colegio”, Artículo 5 “Para ingresar a la modalidad escolarizada y no escolarizada, se requiere”⁴¹:

- Haber concluido los estudios de educación secundaria acreditándolos con el certificado correspondiente legalmente expedido;
- Resultar seleccionado en el proceso de admisión; y
- Tramitar la inscripción en el Área de Control Escolar del Plantel asignado con base en los siguientes requisitos:
 - En cuanto a documentación: certificado de estudios de secundaria legalmente expedido, acta de nacimiento en original y copia, 6 fotografías tamaño infantil de frente y CURP.
 - En cuanto a la edad, en la modalidad escolarizada tener menos de 17 años a la fecha de su inscripción, y en la modalidad no escolarizada la edad no es limitante.
 - En cuanto a la aportación económica: la establecida por la Institución.

De igual forma, y respecto al punto dos, se presenta evidencia del proceso de admisión en las Fuentes de Información “Proceso de entrega de fichas”⁴²:

1. Descargar y requisar el formato de solicitud, que se encuentra en el portal web del COBACH.
2. Contestar el cuestionario de contexto en línea.
3. Realizar el pago de ficha.

⁴⁰ Fuentes de Información proporcionadas por el Organismo Descentralizado, en formato digital; y que corresponden al Tema III Valoración de atributos de los procesos.

⁴¹ Colegio de Bachilleres del Estado de Chihuahua. Reglamento de Inscripción, Reinscripción y Evaluación de la Modalidad Escolarizada y No Escolarizada. Consultado en: <http://www.cobachih.edu.mx/LinkClick.aspx?fileticket=SWniSXYm4c4%3d&tabid=348&portalid=0>. 18 de junio de 2018.

⁴² COBACH. Proceso de entrega de fichas. Documento proporcionado por el Organismo Descentralizado, como parte de las Fuentes de Información, en formato digital. 18 de junio de 2018.



4. Acudir al plantel de preferencia de ingreso con la documentación completa solicitada.
5. Obtener el pase de ingreso al examen de admisión CENEVAL.

Cabe destacar, que no se mencionan en las Fuentes de Información los mecanismos utilizados para recibir y revisar la documentación que entrega el beneficiario, ni si éstos son adecuados. Sin embargo, el Organismo Descentralizado indica que cada plantel recibe y revisa el proceso, por lo que es el responsable de la documentación recabada a los aspirantes.

4. SELECCIÓN DE BENEFICIARIOS

Bajo el entendido de que la población beneficiaria del Programa son los alumnos de entre 15 y 17 años egresados de secundaria e inscritos en el COBACH⁴³, de conformidad con lo establecido en el Título Cuarto, Capítulo Único, Artículo 49 de la Ley Orgánica del Colegio de Bachilleres del Estado de Chihuahua: “son alumnos del COBACH los inscritos en las modalidades escolarizada y no escolarizada, según lo determine la norma reglamentaria aplicable”⁴⁴. Se indica que la selección de beneficiarios comienza con la entrega y aprobación de los requisitos mencionados en el punto anterior “Solicitud de Bienes y/o Servicios”; además en dicho Reglamento, se indica que, para ser seleccionado adicionalmente, se deberá tomar en cuenta cumplir el trámite de inscripción en el plantel correspondiente, y que el cupo del plantel lo permita”⁴⁵.

Adicionalmente, el Programa cuenta con un padrón de beneficiarios, en el que se cuantifican los alumnos por plantel, por zona, y por modalidad (escolarizada o no escolarizada). Asimismo, se desagrupa por el total de alumnos en cada semestre bajo el filtro de turno matutino y vespertino. No es posible verificar si este padrón corresponde a lo establecido en la normatividad, ya que no se menciona. Tampoco es posible detectar si existen mecanismos para depurar y actualizar el padrón.

5. PRODUCCIÓN DE BIENES Y/O SERVICIOS

Si bien el Programa Cobertura en Educación en Bachillerato no produce bienes, sí hace entrega del servicio de cobertura y oferta de espacios educativos. Es por ello, que las instalaciones, eventos, deben encontrarse en constante renovación, ampliación y de manera óptima. Para producir estos servicios, que son los

⁴³ Gobierno del Estado de Chihuahua. Formato SH-PRG3. Focalización de la Población Objetivo. Documento proporcionado por el Organismo Descentralizado, en formato digital, como Fuente de Información complementaria, solicitada por la ITE. 18 de junio de 2018.

⁴⁴ H. Congreso del Estado. 2013. Ley Orgánica del Colegio de Bachilleres del Estado de Chihuahua. Documento proporcionado por el Organismo Descentralizado, en formato digital, como parte de las Fuentes de Información. 18 de junio de 2018.

⁴⁵ Ídem. Reglamento de Inscripción, Reinscripción y Evaluación de la Modalidad Escolarizada y No Escolarizada. 18 de junio de 2018.



componentes: “alumnos y alumnas del COBACH con demanda de Educación Media Superior atendida” y “alumnos y alumnas del COBACH con oportunidad de concluir su Educación Media Superior fomentada”, se utilizan las acciones, que corresponden a las actividades en la Matriz de Indicadores para Resultados: ampliación de la oferta educativa, inscripción de alumnos de escasos recursos, mejoramiento de espacios educativos, fortalecimiento del programa de tutorías académicas, atención de alumnos en el subsistema educativo y operación del programa de eventos culturales, cívicos y deportivos. Mismos, que se mencionan en la Ley Orgánica del Colegio de Bachilleres del Estado de Chihuahua, Capítulo II “Del Objetivo y Atribuciones”, Artículo 5, donde se señala que el Organismo, tendrá por objeto, ofrecer e impulsar la educación correspondiente al nivel medio superior, con las fracciones adyacentes.

6. DISTRIBUCIÓN Y/O ENTREGA DE BIENES Y/O SERVICIOS

Para cumplir con la distribución y/o entrega de los servicios que el Programa ofrece, se hace uso de los actores que ya se mencionaron en la sección anterior y que se basan en la Ley Orgánica del Colegio de Bachilleres del Estado de Chihuahua, así como en la evidencia presentada en las Fuentes de Información, más específicamente en los documentos “Condonación de pago” y “espacios mejorados”. Sin embargo, no es posible identificar un mecanismo para compararlo con la normatividad que le aplica.

7. SEGUIMIENTO Y SATISFACCIÓN DE BENEFICIARIOS

Con el fin de identificar las acciones o mecanismos utilizados por el área responsable del Programa Presupuestario, que permitan corroborar el correcto uso de los servicios entregados, verificando la periodicidad con la que se les da seguimiento; así como la existencia de un sistema de monitoreo que evidencie que los beneficiarios utilizan los servicios, se realiza un análisis de las Fuentes de Información proporcionadas por el COBACH, encontrando que el Reporte de Seguimiento a la Matriz de Indicadores para Resultados y el Reporte de Seguimiento a las Metas del Programa Operativo Anual son los mecanismos utilizados.

Por otra parte, se indica que el Programa no presenta evidencia de contar con mecanismos para conocer la percepción de sus beneficiarios respecto de los servicios que ofrece, por lo que no es posible analizar si se identifica el avance en la atención del problema o necesidad a resolver. Solamente, se encuentra evidencia de un buzón de quejas y sugerencias en el portal web del Organismo Descentralizado: <http://www.cobachih.edu.mx/Comunicaci%C3%B3n/Buz%C3%B3n>

8. SEGUIMIENTO Y MONITOREO DEL DESEMPEÑO

Para el seguimiento y monitoreo del desempeño, el Programa sujeto a evaluación hace uso de los Reportes establecidos por el Gobierno del Estado de Chihuahua a través de la Secretaría de Hacienda, siendo éstos:

- PRBRREP104 Seguimiento de Metas de Indicadores, Cierre Anual 2017.
- PRBRREP102 Seguimiento a la Matriz de Indicadores, Cierre Anual 2017.
- PRBRREP101 Seguimiento a las Metas del Programa Operativo Anual, Cierre Anual 2017.

A ese respecto, se analiza el cumplimiento de las características de relevancia, claridad, monitoreo y pertinencia de los indicadores:

- Nivel Fin
Indicador: porcentaje de absorción.
Tiene claridad y monitoreabilidad anual. Es de tipo estratégico y con unidad de medida porcentual. Es pertinente, toda vez que permite medir el porcentaje de absorción de los alumnos egresados de secundaria, siendo coincidente con el resumen narrativo del Fin en el que se pretende ampliar la cobertura educativa en el nivel medio superior. Sin embargo, el Fin alude a un objetivo máximo, por lo que el indicador deberá reflejar el cumplimiento de mejora de oportunidades.
- Nivel Propósito
Indicador: variación porcentual de la matrícula incrementada.
Tiene claridad y monitoreabilidad anual. Es de tipo estratégico, con dimensión de eficacia. Si bien su descripción es pertinente, sólo permite medir una parte del objetivo, y hace de igual forma alusión a los alumnos captados en el ejercicio fiscal respecto al anterior. Restando la parte del propósito que indica “una mayor oferta educativa en el Colegio de Bachilleres”.
- Nivel Componente
Indicador: C01 Porcentaje de espacios incrementados.
Tiene claridad y monitoreabilidad anual. Es de gestión, con dimensión de eficacia. Es pertinente sólo en una parte, ya que se enfoca en cuantificar los espacios proyectados en 2016, respecto a los creados en 2017; sin embargo, la actividad indica que se han atendido las demandas de Educación Media Superior, por lo que se sugiere agregar un cálculo extra que permita completar la medición del Componente.



Indicador: C02 Porcentaje de promoción.

Tiene claridad y monitoreabilidad anual. Es de gestión, con dimensión de eficacia.

Es pertinente en el sentido de que al ser el alumno promovido e inscribirse al semestre inmediato superior, va construyendo la oportunidad de concluir su Educación Media Superior. El monitoreo podría hacerse semestralmente, ya que es más próximo a la promoción e inscripción de los alumnos.

- Nivel Actividad

Indicador: C0101 Porcentaje de captación.

Tiene claridad y monitoreabilidad anual. Es estratégico, con dimensión de eficacia.

Es pertinente, pero no permite medir completamente la actividad, ya que una vez más sólo se centra en mostrar el porcentaje de alumnos aceptados respecto a las solicitudes de admisión recibidas; bajo el entendido de que la ampliación de la oferta educativa implica crear más espacios, con mejores condiciones y mayor accesibilidad (por ejemplo, en zonas rurales).

Indicador: C0102 Porcentaje de alumnos y alumnas exentos de pago de inscripción.

Tiene claridad y monitoreabilidad anual. Es estratégico, con dimensión de eficacia.

Es pertinente, al medir la cantidad de alumnos exentos de pago de inscripción, ampliando la inscripción y captación de alumnos de escasos recursos, lo que les permitirá obtener educación media superior de calidad.

Indicador: C0103 Porcentaje de espacios educativos mejorados.

Tiene claridad y monitoreabilidad anual. Es de gestión, con dimensión de eficacia.

Es pertinente, ya que mide el porcentaje de espacios educativos mejorados respecto a los proyectados. Indicador que es de importancia para cumplir con la ampliación de la cobertura, ya que, si la demanda aumenta, los espacios deben tener la capacidad para atenderla adecuadamente.

Indicador: C0201 Porcentaje de aprobación.

Tiene claridad y monitoreabilidad anual. Es de gestión, con dimensión de eficacia.

No es pertinente del todo, ya que se limita a medir el porcentaje de calificaciones aprobatorias del total de los registros de calificaciones, sin mencionar cómo se fortalecerá y medirá el programa de tutorías académicas. Esto, bajo el supuesto de que no todos los alumnos que tengan calificaciones aprobatorias habrán hecho uso de las tutorías, sino que pueden obedecer a factores externos.

Indicador: C0202 Porcentaje de alumnos atendidos en el subsistema educativo.

Tiene claridad y monitoreabilidad anual. Es de gestión, con dimensión de eficacia.

Es pertinente, ya que la actividad no permite medir más que el porcentaje de alumnos atendidos en el COBACH, respecto a la matrícula registrada en el nivel medio superior.

Indicador: C0203 Porcentaje de eventos realizados.

Tiene claridad y monitoreabilidad anual. Es de gestión, con dimensión de eficacia.

Es pertinente, ya que permite medir el porcentaje de eventos realizados respecto a los programados.

No obstante, menciona los programados para el año 2016, sin hacer referencia si se trata de una planeación anual reflejada y ejecutada para el próximo ejercicio fiscal.

Si bien, los indicadores cumplen con lo especificado en la Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados al ser de eficacia para todos los niveles, podría diversificarse el alcance de los mismos para los niveles de componentes y actividades crear algunos indicadores que permitan medir también la eficiencia⁴⁶.

9. EVALUACIÓN DE RESULTADOS

Con el fin de identificar la proporción del gasto del Programa Presupuestario durante el ejercicio fiscal 2017, con relación al Presupuesto Modificado del mismo año, se emplea la siguiente fórmula, tanto por fuente de financiamiento, como en conjunto:

$$\% \text{ del Gasto} = \frac{\text{Gasto del Programa}}{\text{Presupuesto Modificado}} \times 100$$

Por Fuente de Financiamiento y con base en el Reporte PRBRREP101 Seguimiento a las Metas del Programa Operativo Anual:

En lo que respecta al recurso con clave 17901 “Contraparte estatal reasignaciones de recursos federales ordinarias Secretaría de Educación Pública”, el porcentaje del gasto corresponde al 73.63% debido a que se ejercieron \$231,566,741.00 pesos del total del presupuesto modificado \$314,483,649.00 pesos, una variación de \$82,916,908.00 pesos:

⁴⁶ Ídem. Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados. 28 de junio de 2018.

$$73.63\% = \frac{\$231,566,741.00}{\$314,483,649.00} \times 100$$

Referente a la clave presupuestaria 489817 “Ingresos propios de Entidades Paraestatales 2017”, el COBACH ejerció el 47.22% de su presupuesto modificado en ese rubro, ya que sólo gastó \$30,876,580.00 respecto a los \$65,384,944.00 pesos destinados:

$$47.22\% = \frac{\$30,876,580.00}{\$65,384,944.00} \times 100$$

Finalmente, la clave presupuestaria 579017 “Reasignaciones de Recursos Federales Ordinarias Secretaría de Educación Pública” federal, muestra un presupuesto ejercido de \$231,672,353.00 pesos respecto al modificado de \$283,526,683.00 pesos, generando un porcentaje de gasto del 81.71%:

$$81.71\% = \frac{\$231,672,353.00}{\$283,526,683.00} \times 100$$

En conjunto, el porcentaje del gasto del Programa para el 2017 es de 74.78%, ya que se programó un presupuesto modificado de \$663,395,276.00 respecto al presupuesto ejercido de \$496,115,674.00 pesos.

$$74.78\% = \frac{\$496,115,674.00}{\$663,395,276.00} \times 100$$

Es observable que el Programa ejerció sólo una parte de los recursos otorgados para ese ejercicio fiscal. A ese respecto, se realiza un análisis de la asignación por componentes y objetivos:

- Componente C01 Alumnas y alumnos del COBACH con demanda de Educación Media Superior atendida.
Presupuesto modificado: \$583,573,069.00 pesos.
Gasto acumulado: \$454,999,830.00 pesos.
- Componente C02 Alumnos y alumnas del COBACH con oportunidad de concluir su Educación Media Superior fomentada.
Presupuesto modificado: \$79,822,207.00 pesos.
Gasto acumulado: \$39,115,845.00 pesos.

En la Fuente de Información “Seguimiento a las Metas del Programa Operativo Anual 2017” se indica que las metas de los componentes que restaron de cumplir se verán reflejadas en ciertos meses del 2017, como lo son en septiembre, octubre, noviembre y diciembre, sin embargo, el Seguimiento al POA representa el cierre anual, por lo que las metas sí deberían de estar reflejadas de haberse cumplido a finales del ejercicio fiscal.

En virtud de lo anterior, se indica que no es posible determinar el motivo del subejercicio, ya que el COBACH no adjunta evidencia que justifique lo anterior.

Aunado a lo anterior, se realiza un análisis para determinar el costo-efectividad del gasto del Programa Presupuestario con base en la siguiente ponderación, y en uso de la fórmula:

$$\text{Costo Efectividad} * = \frac{(\text{Presupuesto Modificado}) \div (\text{Población Objetivo})}{(\text{Gasto del Programa}) \div (\text{Población Atendida})}$$

$$1.35 * = \frac{(\$663,395,276.00) \div (43,014)}{(\$494,115,674) \div (43,355)}$$

Rechazable	Débil	Aceptable	Costo-Efectividad Deseable	Aceptable	Débil	Rechazable
0	.49	.735	1	1.265	1.51	2

El índice de costo-eficiencia del Programa se sitúa en un nivel aceptable (1.35). Esto, debido a que en el Padrón de Beneficiarios se registra un aumento de la población atendida respecto de la población objetivo por 341 alumnos. Cabe mencionar que para el 2016, la población objetivo del Programa se cuantificaba en 14,304 alumnos y alumnas, tal y como versa en el Reporte PRBRREP050 Matriz de Indicadores 2016; mientras que en el 2017 se cuantificó con un aumento de casi el triple de la población con base en el Reporte PRBRREP561 Programa Operativo Anual – autorizado 2017. A ese respecto, el Organismo Descentralizado no adjunta información que justifique las posibles causas del aumento exponencial.

Adicional a ello, se realiza un análisis en el que los recursos ministrados por la Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado de Chihuahua se consideran como el recurso modificado y se agregan las aportaciones adicionales que corresponden a otras claves presupuestarias, por lo que se efectuará el cálculo del costo-eficiencia con ambos recursos transferidos. Asimismo, se indica que se cuenta con claves presupuestarias adicionales al recurso ministrado por la Secretaría de Hacienda, dado que existe un Anexo de Ejecución para



subsidiar las operaciones del Colegio de Bachilleres, entre el Estado de Chihuahua, la Secretaría de Educación Pública a través de la Subsecretaría de Educación Media Superior (recursos federales) y los ingresos propios por los servicios ofrecidos por el mismo Organismo Descentralizado.

$$1.36 * = \frac{(\$314,483,649) \div (43,014)}{(\$231,566,741) \div (43,355)}$$

Para el recurso ministrado por la Secretaría de Hacienda y ejercido por el COBACH, el índice de costo-efectividad es de igual forma aceptable, por las razones que se mencionan en el cálculo anterior.

Para las cuantificaciones presentadas anteriormente, es de suma importancia destacar que las cifras presentadas por el Organismo Descentralizado en su Padrón de Beneficiarios y en el Reporte de Condonaciones en Cuota de Inscripción no coinciden, ya que en el primero se contabiliza una población atendida de 43,355 alumnos, mientras que en el segundo se indica como población promedio a 39,367 alumnos.

Finalmente, y como se visualiza en una de las entrevistas semi-estructuradas realizadas al Organismo Descentralizado, la Dirección de Planeación indica que no fue posible llegar a las metas de los componentes, ya que se presentó una reducción en la ampliación a la cobertura y el presupuesto se ejerció en el capítulo 1000 de servicios personales, ya que por parte de la Federación no se tiene el reconocimiento total de la nómina.

10. RENDICIÓN DE CUENTAS

La rendición de cuentas del Programa Cobertura en Educación en Bachillerato se rige por la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua, y más específicamente por el Anexo de Ejecución celebrado entre la SEP, el COBACH y el Gobierno del Estado de Chihuahua con el objeto de establecer las bases para el otorgamiento de subsidio al Organismo Descentralizado, contribuyendo a sus gastos de operación. En ese sentido se realiza un análisis dual para identificar y describir los medios de difusión que se utilizan.

El Capítulo 2, Artículo 77, Fracción IV de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua, menciona las obligaciones de transparencia que deberán reportar los Sujetos



Obligados, entre las que se encuentran la rendición de cuentas a través de la Fracción XXI “la información financiera sobre el presupuesto asignado, así como los informes del ejercicio trimestral del gasto, en términos de la Ley General de Contabilidad Gubernamental y demás normatividad aplicable”⁴⁷, con lo que el Programa sujeto a evaluación, cumple y se adhiere al mostrar el logro de sus metas y demás obligaciones en el portal de Transparencia del Estado de Chihuahua, Sección Sujeto Obligado, Colegio de Bachilleres del Estado de Chihuahua, Artículo 77⁴⁸.

⁴⁷ H. Congreso del Estado, 2017, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua. Consultado en: <http://www.congresochoihuahua2.gob.mx/biblioteca/leyes/archivosLeyes/1175.pdf>. 18 de junio de 2018.

⁴⁸ Gobierno del Estado de Chihuahua. Transparencia. Colegio de Bachilleres del Estado de Chihuahua. Consultado en: <http://transparencia.chihuahua.gob.mx/Secretarias.aspx?nom=Colegio%20de%20Bachilleres%20del%20Estado%20de%20Chihuahua&id=408&tipo=2&art=1>
<http://transparencia.chihuahua.gob.mx/Secretarias.aspx?nom=Colegio%20de%20Bachilleres%20del%20Estado%20de%20Chihuahua&id=408&tipo=2&art=1>



ATRIBUTOS DE LOS PROCESOS

Con el fin de presentar una valoración general sobre los atributos de cada proceso del Programa: eficacia, oportunidad, suficiencia y pertinencia, se presenta la siguiente tabla con la descripción respectiva:

Procesos del Programa	Atributos	Descripción
Entrega de fichas	Eficacia	El proceso cumple con sus metas al establecer adecuadamente los documentos normativos para la selección y el periodo de ejecución.
	Oportunidad	El proceso arroja resultados en sus periodos de tiempo definidos, ya que después de la fecha límite no se emiten fichas, y sólo se puede ingresar al examen de admisión con una de estas.
	Suficiencia	No es posible determinar la suficiencia del proceso, ya que los únicos resultados son las fichas entregadas. Sin adecuarse a otro de los objetivos del Programa.
	Pertinencia	Las actividades de este proceso contribuyen al cumplimiento del Componente C01 y parcialmente al propósito.



TEMA IV. SEGUIMIENTO A LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA

1. EVALUACIONES REALIZADAS ANTERIORMENTE

El Programa fue sujeto de una Evaluación Específica del Desempeño en el ejercicio fiscal 2013 a cargo de la Unidad Técnica de Evaluación de la Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, de la cual se derivaron los siguientes Aspectos Susceptibles de Mejora, indicados en el Formato SH-ASM2 Formato de avance del cumplimiento de los ASM (tercer seguimiento):

Programa	Cobertura en Educación en Bachillerato	
Ejercicio fiscal evaluado	2013 Evaluación Específica del Desempeño	
ASM emitidos	Avance del cumplimiento	Observaciones del COBACH
1. Replantear la alineación con el Plan Estatal de Desarrollo.	100%	Con la alineación se está totalmente apegados al Plan Estatal de Desarrollo.
2. Mejorar el desempeño de los recursos.	60%	Se están implementando para la elaboración del 2017.
3. Enriquecer fichas técnicas de indicadores.	No especifica	No especifica.
4. Definir metas.	100%	Existe un cambio de formato ya que existe una vinculación POA-MIR PRBRREP119.
5. Propiciar una armonización contable.	60%	Se está trabajando con la SECyD en un sistema para apegarse a la Ley de Contabilidad Gubernamental.
6. Dar seguimiento a los indicadores de la MIR.	100%	Se dará seguimiento después de septiembre.
7. Propiciar congruencia presupuestal.	100%	En el Formato PRBRREP565 se refleja el avance de las metas del POA conforme al presupuesto cada trimestre.
8. Considerar Reglas de Operación.	20%	Se encuentran en revisión por la Coordinación Jurídica de la Secretaría de Educación, Cultura y Deporte.
9. Homologar información	15%	Se encuentra analizando la información para homologación.
10. Elaborar diagnóstico.	50%	Se elaboró el Árbol del Problema y Árbol de Objetivos y se estará modificando de acuerdo a las observaciones.

En dicho formato, se documenta el cumplimiento total de 5 ASM respecto de los 10 sugeridos; y se indica para los puntos 5, 8, 9 y 10 que se anexa oficio o diagrama, sin embargo, no se muestra evidencia de ello en las Fuentes de Información otorgadas por el Organismo Descentralizado. En el apartado “Avances del Programa en el Ejercicio Actual” de la presente evaluación se analizará si estos ASM fueron atendidos como versa.



PRINCIPALES PROBLEMAS DETECTADOS EN LA NORMATIVIDAD ESTATAL

Con base en el análisis de las Fuentes de Información y la Normatividad Estatal del Programa, se encuentra como problema que los procesos no se encuentran bien establecidos o normados. Para modificar la normatividad estatal será necesario contar con las ROP del Programa para conocer a profundidad los procesos que integran la producción de servicios y su entrega, y posteriormente emitir la problemática detectada.

A este apartado, corresponde el **Anexo V “Propuesta de modificación a la normatividad estatal”**.

IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LOS PRINCIPALES CUELLOS DE BOTELLA Y BUENAS PRÁCTICAS

Al analizar las Fuentes de Información proporcionadas por el Organismo Descentralizado, así como lo contenido en el sitio web del mismo, se identificaron los siguientes cuellos de botella:

- Retraso en la aprobación y emisión de las Reglas de Operación del Programa (aun y cuando por la naturaleza de la clasificación programática, el Programa no se encuentre obligado a contar con ROP. Pero por ser un ASM comprometido desde el 2013).

Causa: con base en una entrevista semi-estructurada realizada a la Jefa del Departamento de Estadística del COBACH, se emitió el Oficio No. SDP/185/2016 para dar seguimiento al estatus de las ROP en la administración anterior (2016); sin embargo, no se recibió respuesta por parte de la Coordinación Jurídica de la Secretaría de Educación y Deporte, ni el COBACH procedió a realizar un segundo seguimiento. Esta causa es interna y externa.

Consecuencias: demora en la publicación de las ROP del Programa, generando una limitante en la estandarización y por ende un bajo cumplimiento del ASM comprometido en 2013.

Características y naturaleza: normativa y operativa.

Asimismo, se detectó como buena práctica:

- Digitalización del pago de los servicios del Programa (sólo Bancomer móvil).

Posibilidad de implementación: digitalización de los documentos entregables para obtener la ficha y que el cotejo sea más eficiente en el plantel de la elección.



AVANCES DEL PROGRAMA EN EL EJERCICIO FISCAL ACTUAL

Con el objetivo de subsanar el desfase de un año con el que se realiza la presente evaluación, se informan los avances del Programa en el ejercicio fiscal actual, comparado con el año 2016, 2017 y los ASM derivados de la Evaluación Específica del Desempeño realizada en el 2013 por la Unidad Técnica de Evaluación de la Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua:

Cambios a la Matriz de Indicadores para Resultados		
	MIR 2017	MIR 2018
Fin	Contribuir a mejorar las oportunidades de acceso en el sistema educativo mediante la ampliación de la cobertura educativa en el nivel superior.	Contribuir a ampliar la cobertura de la educación media superior, mediante programas educativos equitativos e incluyentes que cumplen con los estándares de calidad a nivel nacional.
Propósito	Los alumnos y alumnas de 15 a 17 años egresados de secundaria en el Estado de Chihuahua cuentan con una mayor oferta educativa.	Las alumnas y los alumnos cuentan con acceso a los servicios de educación media superior.
Componente 01	Alumnas y alumnos del COBACH con demanda de Educación Media Superior atendida.	Permanencia y conclusión de la Educación Media Superior.
Componente 02	Alumnos y alumnas del COBACH con oportunidad de concluir su Educación Media Superior fomentada.	Laboratorios equipados.
Componente 03	Inexistente.	Documentos entregados.
Componente 04	Inexistente.	Exámenes de indicadores aplicados.
Componente 05	Inexistente.	Impulso al arte, cultura, deporte y civismo.
Componente 06	Inexistente.	Certificación a los planteles.
AC0101	Ampliación de la oferta educativa.	Nivelación de alumnos de nuevo ingreso: curso propedéutico.
AC0102	Inscripción de alumnos y alumnas de escasos recursos a través de la exención de la misma.	Impartición del curso "Mundo de Materiales"
AC0103	Mejoramiento de espacios educativos.	Conferencia de prevención de drogas.



AC0104	Inexistente.	Impartición de terapias psicológicas.
AC0105	Inexistente.	Cursos, talleres y conferencias de liderazgo y motivación.
AC0106	Inexistente.	Seguro contra accidentes.
AC0107	Inexistente.	Seguro de continuidad de estudios.
AC0201	Fortalecimiento del programa de tutorías académicas.	Equipamiento y materiales para laboratorios.
AC0202	Atención de alumnos en el subsistema educativo.	Reparación de equipo de laboratorio.
AC0203	Operación del programa de eventos culturales, cívicos y deportivos.	Recolección de residuos peligrosos.
AC0204	Inexistente.	Supervisión y controles para laboratorios y bibliotecas.
AC0301	Inexistente.	Documentos oficiales entregados.
AC0302	Inexistente.	Inexistente. Entrega de Guía, exámenes, libros y folletos.
AC0401	Inexistente.	Aplicación de examen CENEVAL.
AC0402	Inexistente.	Exámenes extraordinarios y especiales.
AC0403	Inexistente.	Aplicación del examen PLANEA.
AC0501	Inexistente.	Apoyo para uniformes y vestuarios.
AC0502	Inexistente.	Eventos deportivos, culturales y cívicos.
AC0601	Inexistente.	Certificaciones en el Sistema Nacional de Bachillerato.
AC0602	Inexistente.	Certificaciones de Protección Civil.

El Reporte PRBRREP560 Matriz de Indicadores – Todos los indicadores 2018, muestra un gran cambio en los niveles de la Matriz. Siendo que el fin y el propósito se definen diferente; y se integran 4 componentes más, con entre 2 y 3 actividades cada uno. Sólo el primer componente incluye 7 actividades (lo cual no es



recomendado por la Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados de la SHCP, sin embargo, esto deberá evaluarse en el próximo ejercicio fiscal, a la ITE que le competa). Los indicadores por su parte, también sufren un gran cambio y se agregan los correspondientes a cada nivel. No obstante, los medios de verificación siguen siendo una generalidad al sólo indicar la página web del COBACH: www.cobachih.edu.mx y no un documento en específico.

Asimismo, y en lo que respecta a la focalización de la población, se dan cambios en la definición de los tipos, de forma más importante para la población potencial: “alumnos y alumnas de nivel medio superior” y para la población objetivo “alumnas y alumnos que acceden al nivel medio superior”⁴⁹; mientras que en el ejercicio fiscal 2017, se contemplaba como una generalidad “alumnos y alumnas” para todos los tipos de población. Aunque para los dos ejercicios fiscales la cuantificación sigue siendo general y no desagregada para todas las poblaciones, es decir, se utiliza una misma cantidad para todos los tipos.

En el Reporte PRBRREP201 Árbol del Problema⁵⁰, la definición del problema central sigue siendo la misma que para el 2017 “Baja calidad educativa”, sin embargo, los niveles medio y superior del árbol han cambiado, al integrar más causas y efectos, que se trasladaron como objetivos y finalmente se constituyeron como la Matriz de Indicadores para Resultados que se describió con anterioridad.

Como ya se mencionó, el Programa no se encuentra sujeto a la emisión de Reglas de Operación, no obstante, al ser un ASM comprometido desde el 2013, se menciona que sigue sin presentarse algún avance respecto a su emisión en el 2018. Finalmente, las alineaciones a Planes y Programas también sufren un cambio según se indica en la siguiente tabla:

Alineaciones a Planes y Programas		
	2017	2018
PND 2013–2018	<p>Objetivo 001 Garantizar la inclusión y la equidad en el Sistema Educativo.</p> <p>Estrategia 003 Crear nuevos servicios educativos, ampliar los existentes y aprovechar la capacidad instalada de los planteles.</p>	Sólo se indica “México con Educación de Calidad”. Aún no presenta alineación.

⁴⁹ Gobierno del Estado de Chihuahua. Reporte PRBRREP203 Focalización de la Población Objetivo 2018. Documento proporcionado por el Organismo Descentralizado como parte de las Fuentes de Información, en formato digital. 19 de junio de 2018.

⁵⁰ Gobierno del Estado de Chihuahua. Reporte PRBRREP201 Árbol del Problema. Documento proporcionado por el Organismo Descentralizado como parte de las Fuentes de Información, en formato digital. 19 de junio de 2018.



<p>PED 2017-2021</p>	<p>Objetivo 13 Desarrollar ambientes escolares propicios que generen armonía social, con el fin de asegurar un alto logro educativo y la permanencia de los estudiantes en una formación educativa integral.</p> <p>Estrategia 02 Impulsar el involucramiento de la sociedad en la dinámica escolar a fin de generar ambientes escolares idóneos.</p> <p>Estrategia 03 Modernizar la infraestructura y el equipamiento de los centros educativos a fin de facilitar la labor docente y el proceso de enseñanza aprendizaje.</p>	<p>Objetivo 12 Promover la inclusión y la igualdad del sistema educativo para contribuir a la conformación de una sociedad más justa en favor de las personas vulneradas.</p> <p>Estrategia 01 Ampliar las oportunidades de acceso al sistema educativo para las y los chihuahuenses que se encuentran en condiciones de mayor vulnerabilidad socioeconómica.</p>
<p>Programa Sectorial de Educación 2017-2021</p>	<p>No presenta alineación.</p>	<p>Objetivo 01 Elevar la calidad de la educación en todos los tipos, niveles y modalidades del sistema, para impulsar la creatividad, el ingenio, las competencias y los valores fundamentales de los chihuahuenses, potencializando el talento del personal docente y desarrollando sus capacidades en el proceso de enseñanza.</p> <p>Estrategia 01 mejorar los procesos educativos, la adquisición de competencias fundamentales y la transformación del paradigma memorístico en uno centrado en el logro educativo de los alumnos.</p>



CALIDAD Y SUFICIENCIA DE LA INFORMACIÓN DISPONIBLE PARA LA EVALUACIÓN

Durante la presente Evaluación Específica de Procesos con Enfoque Social del Programa Cobertura en Educación en Bachillerato, la disponibilidad de la información fue buena. Esto, con base en el que el Organismo Descentralizado proporcionó Fuentes de Información de utilidad para completar cada uno de los apartados metodológicos, como lo fueron: los reportes de la Secretaría de Hacienda (Programa Operativo Anual, Seguimiento a las Metas del Programa Operativo Anual, Matriz de Indicadores, Alineación del Programa, Alineación de los Componentes, Árbol de Objetivos, Definición del Programa – Planteamiento del Problema, Seguimiento de Metas de Indicadores), normatividad aplicable, documentos correspondientes al seguimiento de ASM como el Formato SH-ASM2, las matrices correspondientes al ejercicio 2016 y reportes que de utilidad para registrar los avances del Programa en el ejercicio fiscal actual.

Para la información referente a los procesos, el Organismo Descentralizado proveyó sólo lo referente al ejercicio fiscal 2018, sin indicar si éstos eran los mismos para el ejercicio fiscal evaluado (proceso de entrega de fichas, pago e inscripción al examen de admisión, entre otros). Aunado a ello, y para la descripción de los actores involucrados se incluyó una presentación basada en la Ley Orgánica del Colegio de Bachilleres del Estado de Chihuahua, en la que se describen las actividades correspondientes a cada uno de los encargados de operar el Programa.

Por otra parte, en la entrevista semi-estructurada el personal encargado de la Evaluación, se mostró abierto a entregar la evidencia que documentara el seguimiento, por ejemplo, al Aspecto Susceptible de Mejora, comprometido en 2013, en el que se entregó oficio No. SDP/185/2016, donde se somete a consideración de la Secretaría de Educación y Deporte la revisión y aprobación de las Reglas de Operación del Programa.

Una recomendación que podría ser de interés para las Áreas responsables de proveer las Fuentes de Información, es separar adecuadamente las que corresponden a este Programa y las que forman parte del Programa Docencia en Educación en Bachillerato, ya que por ejemplo el padrón de beneficiarios es el mismo, así como el Anexo de Ejecución firmado entre la SEP, el COBACH y el Gobierno del Estado de Chihuahua, en el que no se especifica o adjunta nota de la parte correspondiente a cada uno de los Programas. Asimismo, podría generarse un documento más estructurado donde se especifiquen los procesos de entrega de fichas y además la evaluación, selección y descarte de beneficiarios.



Finalmente, cabe destacar que la apertura de la Jefatura de Estadística del Organismo Descentralizado fue amplia, concomitante y con interés en la evaluación. Lo que generó un mejor y más eficiente desarrollo de la misma.

HALLAZGOS POR TEMA METODOLÓGICO

I. Descripción del Programa

- Los objetivos del Programa se encuentran alineados al Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 y al Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021, a nivel Línea de Acción.
- Con base en “Ley Orgánica del Colegio de Bachilleres del Estado de Chihuahua”, “Anexo de Ejecución 2017/Apoyo Financiero SEMS-COBACH-CHIHUAHUA”, “Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Chihuahua”, “Folleto Anexo, Reglamento Interior de la Secretaría de Hacienda” y el “Reglamento de Inscripción, Reinscripción y Evaluación de la Modalidad Escolarizada y No Escolarizada” es posible detectar a los actores que intervienen en el Programa.

II. Descripción y análisis de los procesos del Programa

- El único proceso descrito por el Organismo Descentralizado basado en evidencia documental es el de entrega de fichas.
- Las Fuentes de Información referentes a los procesos: entrega de fichas y forma de pago, corresponden al ejercicio fiscal 2018.
- El Programa presenta una visión general de los procesos del COBACH, sin especificar si se trata de un proceso adyacente al Programa, y sin cumplir con las fases presupuestarias indicadas (planeación, programación, presupuestación, ejercicio, monitoreo, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas).
- No es posible determinar las acciones que conlleva el proceso de articulación a la entrega de fichas, siendo éste inscripción.
- El grado de consolidación operativa del Programa es de 3 puntos.

III. Valoración de atributos de los procesos.

- Los procesos del Programa no son los mismos a los contemplados en el Modelo General de Procesos, por lo que se generó una equivalencia de los mismos.
- La Matriz de Indicadores para Resultados del Programa cuenta con lógica vertical, más no horizontal.



- El Programa no cuenta con Reglas de Operación emitidas, ya que se encuentran en revisión por parte de la Coordinación Jurídica de la Secretaría de Educación y Deporte desde el 2016. A esto, se le da seguimiento en virtud de que es un ASM comprometido desde el 2013, pero el Programa per se no se encuentra obligado a emitirlas debido a su clasificación programática.
- Existe una discrepancia en el número de población atendida cuantificada, ya que en el padrón de beneficiarios aparece un total de 43,355 alumnos; mientras que, en el concentrado del documento de exención de becas, se contempla un total de 39,367 alumnos atendidos.
- No es posible determinar la cantidad correspondiente al Programa Cobertura en Educación en Bachillerato, proveniente del Anexo de Ejecución 2017 entre la SEMS, el Gobierno del Estado de Chihuahua y la SEP.
- El Programa especifica los requisitos para la solicitud de servicios que entrega el Programa en el Reglamento de Inscripción, Reinscripción y Evaluación de la Modalidad Escolarizada y No Escolarizada del COBACH.
- El Programa cuenta con un Padrón de Beneficiarios, más no se conocen los mecanismos utilizados para depurar y actualizar el mismo.
- Los mecanismos con los que cuenta el Programa para el seguimiento y monitoreo del desempeño son los Reportes: Seguimiento de Metas de Indicadores, Seguimiento a la Matriz de Indicadores y Seguimiento a las Metas del Programa Operativo Anual.
- El porcentaje del gasto del Programa respecto al Presupuesto Modificado es del 73.63%, indicando que el subejercicio se presentó ya que no se fue posible llegar a las metas por una reducción en la ampliación a la cobertura y el ejercicio del presupuesto en el capítulo 1000 de servicios personales.
- El índice de costo-efectividad del Programa es aceptable.
- El Organismo Descentralizado cumple con las obligaciones de transparencia, especificadas en la fracción XXI, del artículo 77 de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua, al reportar en el portal de Transparencia del Gobierno del Estado de Chihuahua, sus reportes.

IV. Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora.

- El Programa ha cumplido con 5 de los 10 ASM comprometidos en la Evaluación del Desempeño del ejercicio fiscal 2013, lo que ha permitido generar una mejor planeación en cuanto al enfoque del Programa, desde las Actividades, Componentes, Propósito y Fin indicados en la Matriz de Indicadores para Resultados. Además de que el Organismo Descentralizado, se comprometió a dar seguimiento

para que las Reglas de Operación del Programa puedan aprobarse por la Secretaría de Educación y Deporte.

ANÁLISIS FODA

A continuación, se presenta un análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas detectadas en cada uno de los apartados metodológicos de la Evaluación:

Apartado metodológico	Factores internos	Factores externos
I. Descripción del Programa	Fortalezas	Oportunidades
Puntos positivos	Los objetivos del Programa se encuentran alineados al Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 y al Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021, a nivel Línea de Acción.	La complementariedad que presenta con el Programa Docencia en Educación en Bachillerato del mismo Organismo Descentralizado, le permite ampliar su misión y visión, mientras que cumple con los objetivos alineados a los Planes de Desarrollo y Programas Sectoriales.
	Con base en “Ley Orgánica del Colegio de Bachilleres del Estado de Chihuahua”, “Anexo de Ejecución 2017/Apoyo Financiero SEMS-COBACH-CHIHUAHUA”, “Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Chihuahua”, “Folleto Anexo, Reglamento Interior de la Secretaría de Hacienda” y el “Reglamento de Inscripción, Reinscripción y Evaluación de la Modalidad Escolarizada y No Escolarizada” es posible detectar a los actores que intervienen en el Programa.	El Programa cuenta con Ingresos Propios, lo que le permite ampliar su capacidad económica y diversificar mejor sus recursos.
Puntos negativos	Debilidades	Amenazas
	La población potencial y la población objetivo tienen como unidad de medida “alumnos”, como aparece en el Reporte PRBRREP561 Programa Operativo Anual – Autorizado 2017, sin embargo no puede otorgarse esa calidad a los jóvenes que aún no se encuentran inscritos en la Institución y que sólo son candidatos a recibir los servicios ofertados por el Programa.	Que exista una problemática central, diferente a la escasa oportunidad de ingreso al COBACH de los jóvenes egresados de secundaria y que otras instituciones de nivel medio superior puedan aprovechar para constituirse como una competencia para el Organismo Descentralizado.



Apartado metodológico II. Descripción y Análisis de los Procesos del Programa	Factores internos	Factores externos
Puntos positivos	Fortalezas	Oportunidades
	<p>El proceso de entrega de fichas se encuentra bien estructurado, con base normativa en el Reglamento de Inscripción, Reinscripción y Evaluación de la Modalidad Escolarizada y No Escolarizada del COBACH; con periodos definidos, y con integración a la Matriz de Indicadores para Resultados a través de Componente C01 y la Actividad A01C01.</p>	<p>La propagación y accesibilidad de los sistemas de información y tecnología para generar procesos más eficientes e incluyentes. Sobre todo, para la primera etapa del proceso.</p>
<p>Con un análisis bien fundamentado, fue posible detectar la solicitud y transferencia de recursos, así como la evaluación, monitoreo y seguimiento como procesos del Programa.</p>	<p>Si los procesos se estandarizan más eficientemente, los recursos podrían aumentar significativamente en función de la demanda y oferta de los espacios en el COBACH.</p>	
Puntos negativos	Debilidades	Amenazas
	<p>El único proceso descrito por el Organismo Descentralizado basado en evidencia documental es el de entrega de fichas.</p>	<p>La reducción automática de eficiencia en la gestión de los procesos del Programa debido a una falta de estandarización más concreta.</p>
	<p>El Programa presenta una visión general de los procesos del COBACH, sin especificar si se trata de un proceso adyacente al Programa, y sin cumplir con las fases presupuestarias indicadas (planeación, programación, presupuestación, ejercicio, monitoreo, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas).</p>	<p>Sanciones administrativas por incurrir en una posible falta de estandarización de los procesos adyacentes a la entrega de fichas.</p>



Apartado metodológico III. Valoración de atributos de los procesos	Factores internos	Factores externos
Puntos positivos	Fortalezas	Oportunidades
	El Programa especifica los requisitos para la solicitud de servicios que entrega el Programa en el Reglamento de Inscripción, Reinscripción y Evaluación de la Modalidad Escolarizada y No Escolarizada del COBACH.	Que los aspirantes sean los mismos que generen un filtro en el desarrollo del Programa, al informarse y acudir con todos los documentos en forma, basados en la difusión y normatividad de los mismos.
	El índice de costo-efectividad del Programa es aceptable.	Incremento del interés y oportunidad de la población objetivo de acceder al Programa, y que sea atendida con el 100% de los recursos, para que genere finalmente un costo-efectividad esperado. Basándose en que el grueso de la población tiene entre 10 y 14 años ⁵¹ .
	El Organismo Descentralizado cumple con las obligaciones de transparencia, especificadas en la fracción XXI, del artículo 77 de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua, al reportar en el portal de Transparencia del Gobierno del Estado de Chihuahua, sus reportes.	Reconocimiento a la transparencia, a través de la creciente importancia de esta en las instituciones, lo que generaría más confianza y demanda en la Institución.
Puntos negativos	Debilidades	Amenazas
	<p>El Programa no cuenta con Reglas de Operación emitidas, ya que se encuentran en revisión por parte de la Coordinación Jurídica de la Secretaría de Educación y Deporte desde el 2016. A esto, se le da seguimiento en virtud de que es un ASM comprometido desde el 2013, pero el Programa per se no se encuentra obligado a emitir las debido a su clasificación programática.</p> <p>No es posible determinar la cantidad correspondiente al Programa Cobertura en Educación en Bachillerato, proveniente del Anexo de Ejecución 2017 entre la SEMS, el Gobierno del Estado de Chihuahua y la SEP.</p>	Incurrir en una sanción administrativa por el incumplimiento del ASM referido en las ROP comprometido en la Evaluación Específica del Desempeño del 2013.

⁵¹ INEGI. Número de habitantes Chihuahua. Consultado en: <http://cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/chih/poblacion/>



Apartado metodológico IV. Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora	Factores internos	Factores externos
Puntos positivos	Fortalezas	Oportunidades
	Se ha presentado un avance respecto a la Matriz de Indicadores para Resultados, el Árbol de Problema y Árbol de Objetivos en 2018.	El auge de la planeación estratégica, basada en la Gestión para Resultados, que permite al Programa encontrar un entorno más fértil para la consecución de sus fines, a través de la mejora periódica.
Puntos negativos	Debilidades	Amenazas
	Mientras no se cumpla con el 100% de los ASM comprometidos en la Evaluación Específica del Desempeño del 2013, no será posible aumentar el avance y la optimización del Programa, ni cumplir con la normatividad.	Sanciones administrativas en caso de no cumplir con los ASM comprometidos.



CONCLUSIÓN GENERAL

El Programa Cobertura en Educación en Bachillerato ha implementado cambios a partir de los Aspectos Susceptibles de Mejora señalados en la Evaluación Específica del Desempeño del 2013, desde una redefinición de su población objetivo hasta una Matriz de Indicadores para Resultados con más componentes y actividades que abonan al propósito. Sin embargo, por ser esta una Evaluación Específica de Procesos con Enfoque Social surgen nuevas áreas de oportunidad que son de gran importancia para atender.

En ese sentido, se indica que las recomendaciones del Programa se centran en la documentación y estandarización de sus procesos; ya que las Fuentes de Información proporcionadas, sólo permitieron detectar el proceso de “entrega de fichas”, sin proporcionar una valoración real del grado de consolidación de los mismos, aún y cuando existe normatividad adyacente como la Ley Orgánica del Colegio de Bachilleres del Estado de Chihuahua, el Anexo de Ejecución 2017 SEMS/COBACH/Gobierno del Estado de Chihuahua, el Reglamento de Inscripción, Reinscripción y Evaluación de la Modalidad Escolarizada y No Escolarizada.

Adicional a ello, se indica que no es posible determinar la causa del subejercicio del presupuesto, ya que no se anexa evidencia documental. Aunque, aun con esto el índice de costo-eficiencia es aceptable. Además, el Organismo cumple con sus obligaciones de transparencia como se visualiza en el portal de Transparencia del Gobierno del Estado de Chihuahua.

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, 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. (...)”.



ANEXOS

ANEXO I. GUÍA DE ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD O SEMI-ESTRUCTURADAS

Datos del entrevistado (confidencial)

Nombre: Ivonne Yesenia González Carrillo

Puesto: Jefa de Departamento de Estadística

Antigüedad en el puesto: 1 año

Fecha de la entrevista: 26 de junio de 2018

Documentos entregados: Sí

Temas generales a cubrir:

Referente a las Reglas de Operación ¿podría proporcionar el COBACH a la ITE evidencia documental del avance de estas y de su revisión por parte de la Coordinación Jurídica de la Secretaría de Educación y Deporte? Esto con base en lo mencionado en el Formato SH3-ASM Mejora de la Gestión Pública 2016.

Datos del entrevistado (confidencial)	
Nombre	Ivonne Yesenia González Carrillo
Puesto	Jefa de Departamento
Antigüedad en el puesto	1 año
Fecha de la entrevista	26/06/2018
Documentos entregados	Sí
Temas generales a cubrir	
Referente a las Reglas de Operación ¿podría proporcionar el COBACH a la ITE evidencia documental del avance de estas y de su revisión por parte de la Coordinación Jurídica de la Secretaría de Educación y Deporte? Esto con base en lo mencionado en el Formato SH3-ASM Mejora de la Gestión Pública 2016.	
Se adjuntó la propuesta de las Reglas de Operación y copia de oficio No. SDP/185/2016 donde se somete a consideración de la Secretaría de Educación cultura y deporte el proyecto donde se emiten las reglas de operación.	
Sin embargo nunca se dio respuesta y seguimiento a dicha solicitud.	



Datos del entrevistado (confidencial)

Nombre: Ivonne Yesenia González Carrillo

Puesto: Jefa de Departamento de Estadística

Antigüedad en el puesto: 1 año

Fecha de la entrevista: 07 de agosto de 2018

Documentos entregados: N/A

Temas generales a cubrir:

La Dirección de Planeación dará seguimiento a la emisión de las Reglas de Operación del Programa. A esto, se le da seguimiento en virtud de que es un ASM comprometido desde el 2013, pero el Programa per se no se encuentra obligado a emitirlas debido a su clasificación programática.

Datos del entrevistado (confidencial)	
Nombre	Ivonne Yesenia González Carrillo
Puesto	Jefa de Departamento
Antigüedad en el puesto	1 año
Fecha de la entrevista	07-Agosto-2018
Documentos entregados	—

Temas generales a cubrir	
<p>Referente a la emisión de las Reglas de Operación del Programa Cobertura en Educación en Bachillerato las cuales se encuentran en revisión por la Coordinación Jurídica de la Secretaría de Educación y Deporte desde el 2016, sin información sobre su seguimiento o posible aprobación.</p> <p>Esta Dirección de Planeación le dará seguimiento a las reglas de operación en el segundo semestre del 2018 para estar en posibilidades de contar con la información requerida en próximas Evaluaciones o Auditorías.</p>	

Datos del entrevistado (confidencial)

Nombre: Ivonne Yesenia González Carrillo

Puesto: Jefa de Departamento de Estadística

Antigüedad en el puesto: 1 año

Fecha de la entrevista: 07 de agosto de 2018

Documentos entregados: N/A

Temas generales a cubrir:

La Dirección de Planeación desconoce la fecha de inicio de operación del Programa.

Datos del entrevistado (confidencial)	
Nombre	Ivonne Yesenia González Carrillo
Puesto	Jefa de Departamento.
Antigüedad en el puesto	1 año
Fecha de la entrevista	07 - Agosto - 2018
Documentos entregados	—

Temas generales a cubrir

Referente a la fecha de inicio de operaciones del Programa Cobertura en Educación en Bachillerato.

Esta Dirección de Planeación no cuenta con la fecha de inicio de operaciones del Programa, sin embargo se está realizando la consulta correspondiente ante la Secretaría de Hacienda de Gobierno del Estado para poder contar con la información para próximas observaciones.





Datos del entrevistado (confidencial)

Nombre: Ivonne Yesenia González Carrillo

Puesto: Jefa de Departamento de Estadística

Antigüedad en el puesto: 1 año

Fecha de la entrevista: 07 de agosto de 2018

Documentos entregados: N/A

Temas generales a cubrir:

Datos del entrevistado (confidencial)	
Nombre	Ivonne Yesenia González Carrillo
Puesto	Jefa de Departamento de Estadística
Antigüedad en el puesto	1 año
Fecha de la entrevista	03/08/18
Documentos entregados	—
Temas generales a cubrir	
<p>En el programa de Cobertura en Educación, no fue posible llegar a las metas de los componentes ya que hubo una reducción en la ampliación a la cobertura y el presupuesto se ejercio en el capitulo 1000 de servicios personales. ya que por parte de la Federación no contamos con el reconocimiento total de la nómina</p>	
	

ANEXO II. LÍMITES, ARTICULACIÓN, INSUMOS Y RECURSOS, PRODUCTOS Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA

Proceso:	Entrega de fichas	Actividad o actividades del proceso
Dimensión del proceso	No se especifica.	
Límites	Inicio	Solicitud de registro en la página web del COBACH. ✓
	Fin	Presentación del examen de ingreso CENEVAL. ✓
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	El tiempo es el adecuado, ya que se divide según la inicial del primer apellido y en tres horas fraccionadas. Por ejemplo: apellidos A-B el 28 de mayo a las 8:00 horas; apellidos C-CH mismo día a las 11:00 horas; apellidos con D, mismo día a las 15:00 horas.
	Personal	No es posible determinar si el personal es suficiente o si tiene el perfil y capacitación para realizar sus funciones, ya que no se especifica a los encargados de verificar los documentos.
	Recursos financieros	No es posible determinar si los recursos financieros son suficientes para la operación del proceso. Sólo se conoce que el costo de la ficha en 2018 es de \$240.00 pesos.
	Infraestructura	No es posible determinar si la infraestructura o capacidad instalada es suficiente para llevar a cabo el proceso, ya que no se presenta información sobre ello.
	Otros	No especifica.
Productos	Productos del Proceso	Los productos del proceso son la cantidad de alumnos que cuentan con una ficha para realizar el examen de ingreso. Sirven de insumo para ejecutar el proceso subsecuente que sería la inscripción de los alumnos, sin embargo, no se presenta evidencia de este. Sólo se cuenta con lo que se indica en la normatividad “Reglamento de Inscripción, Reinscripción y Evaluación de la Modalidad Escolarizada y No Escolarizada”.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	
	Tipo de información recolectada	Se recolecta la información especificada en el Reglamento de Inscripción, Reinscripción y Evaluación de la Modalidad Escolarizada y No Escolarizada del COBACH, Capítulo II “Del ingreso al Colegio”, Artículo 5.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		No es posible determinarlo, ya que no se identifican los actores que forman parte de dicho proceso.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Sí, ya que permite cumplir con el Componente C01 y la Actividad A01C01. Además, coadyuva al propósito del Programa.

ANEXO III. GRADO DE CONSOLIDACIÓN OPERATIVA DEL PROGRAMA

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí	Parcialmente	No	NA	
1) Si existen documentos que normen los procesos.	X				Existen documentos que norman los procesos: el Reglamento de Inscripción, Reinscripción y Evaluación de la Modalidad Escolarizada y No Escolarizada, y la Ley Orgánica del Colegio de Bachilleres del Estado de Chihuahua.
2) Si son del conocimiento de todos los operadores de procesos que están documentados.				X	No es posible determinar si son del conocimiento de todos los operadores, ya que estos no se encuentran documentados.
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras.	X				Los procesos están estandarizados ya que se difunden en el sitio web del Organismo. Además de que forman parte de la normatividad del Programa.
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión.		X			El único sistema de monitoreo corresponde al instaurado por la Secretaría de Hacienda con el Seguimiento a la Matriz de Indicadores para Resultados y el Seguimiento al Programa Operativo Anual.
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.				X	No es posible determinar si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras, ya que no se anexa información sobre ello.
Grado de consolidación operativa	3				



ANEXO IV. FICHA DE IDENTIFICACIÓN Y EQUIVALENCIA DE EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL PROGRAMA

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador
Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación): proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del Programa.	1	El proceso equivalente es la creación del Árbol de Problemas y Árbol de Objetivos para la consolidación de la Matriz de Indicadores para Resultados. Su presupuestación se realiza con base en el Presupuesto de Egresos de la Federación, y el Presupuesto de Egresos del Estado de Chihuahua para el ejercicio fiscal evaluado, así como el Recurso Propio.
Difusión del Programa: proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.	2	El proceso de difusión sólo se encuentra para la entrega de fichas, en tres ligas que el Organismo Descentralizado indica: <ul style="list-style-type: none"> • http://www.cobachih.edu.mx/Admisiones • https://issuu.com/cobachih/docs/9na_edicion_yo_soy_cobach__1_ • @yosoy.cobach en Facebook
Solicitud de apoyos: conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa con el objetivo de registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.	3	El proceso de solicitud de apoyos, consiste en la ministración de los recursos federales y estatales que le corresponden a través del Anexo de Ejecución 2017/SEMS-COBACH-CHIHUAHUA.
Selección de beneficiarios: proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.	4	El proceso de selección de beneficiarios se indica en el Reglamento de Inscripción, Reinscripción y Evaluación de la Modalidad Escolarizada y No Escolarizada, así como en la Ley Orgánica del Estado de Chihuahua. Correspondiendo a que los beneficiarios serán los que aprueben el examen de ingreso CENEVAL y cumplan con los requisitos mencionados en dicha normatividad.
Producción de bienes o servicios: herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los 6 beneficiarios del Programa.	5	Corresponde a las actividades de la Matriz de Indicadores para Resultados: ampliación de la oferta educativa; inscripción de alumnos de escasos recursos; mejoramiento de espacios educativos; fortalecimiento del programa de tutorías académicas; atención de alumnos en



		el subsistema educativo; y operación del programa de eventos culturales, cívicos y deportivos.
Distribución de apoyos: proceso a través del cual se envía el apoyo del punto de origen (en donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra el beneficiario del Programa).	6	Al igual que para la producción, el proceso es equivalente con cumplir con todas las actividades y componentes de la Matriz de Indicadores para Resultados.
Entrega de apoyos: conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.	7	
Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos: acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo al objetivo planteado.	8	Sólo se cuenta con un buzón de quejas y sugerencias en la página web del Organismo, aunque no se indica el proceso para su ejecución, atención ni seguimiento. El proceso de seguimiento y monitoreo del desempeño se hace a través de los formatos de la Secretaría de Hacienda: Seguimiento a la Matriz de Indicadores para Resultados y Seguimiento a las Metas del Programa Operativo Anual.
Satisfacción de usuarios: proceso a través del cual los beneficiarios pueden realizar las quejas o denuncias que tengan del Programa.	9	Sólo se muestra un buzón de quejas y sugerencias en la página web del Organismo Descentralizado.
Evaluación y monitoreo: proceso a través del cual el Programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera.	10	El proceso de evaluación de resultados es equivalente cuando el Programa está sujeto a una evaluación como la Específica de Procesos con Enfoque Social, en el cual se entregan fuentes de información a la ITE, a través de la UTE, para realizar un análisis de gabinete que dará origen a un Informe Final con ASM comprometidos por el Organismo Descentralizado.
Procesos identificados por el evaluador, que no coinciden con el Modelo General de Procesos		
Otros procesos (nombre)	Número de secuencia	Número de secuencia
No se identifican procesos adicionales a los ya mencionados.		



ANEXO V. PROPUESTA DE MODIFICACIÓN A LA NORMATIVIDAD ESTATAL DEL PROGRAMA

Tipo de normatividad	Dice:	Problema generado (causas y consecuencias)	Se recomienda decir:	Efecto esperado de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
<p>Con base en el análisis de las Fuentes de Información y la Normatividad Estatal del Programa, se encuentra como problema que los procesos no se encuentran bien establecidos o normados. Para modificar la normatividad estatal será necesario contar con las ROP del Programa para conocer a profundidad los procesos que integran la producción de servicios y su entrega, y posteriormente emitir la problemática detectada.</p>					



ANEXO VI. ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA (ASM)

Nombre del Programa	Cobertura en Educación en Bachillerato
Ente Público	Colegio de Bachilleres del Estado de Chihuahua
Área Responsable	Dirección de Planeación
Tipo de Evaluación	Específica de Procesos con Enfoque Social
Ejercicio Fiscal Evaluado	2017

Tema	Aspectos Susceptibles de Mejora	Recomendaciones
Tema I. Descripción del Programa	Realizar un documento que integre todas las acciones que realizan los actores involucrados en el Programa, y que pueda servir de consulta para los mismos.	Realizar un documento que integre todas las acciones que realizan los actores involucrados en el desarrollo del Programa, para que pueda servir de consulta para los mismos, y así estandarizar y organizar dichas acciones. Se sugiere tomar en cuenta el apartado 2 del Tema I de esta Evaluación. El objetivo será que los actores conozcan a detalle los procesos que les conciernen y su interrelación. Además, esto podrá servir como un complemento a las Reglas de Operación.
	Alinear el Programa a Nivel Línea de Acción al Plan Nacional de Desarrollo 2013 – 2018, 2018-2024 y al Programa Sectorial de Educación 2017-2021.	Alinear el Programa a Nivel Línea de Acción (que es la última línea que se sigue según los planes del gobierno nacional y estatal) al Plan Nacional de Desarrollo 2013 – 2018, 2018-2024 y al Programa Sectorial de Educación 2017-2021. Aquí se sugiere, que COBACH se acerque al área correspondiente del sistema de alineaciones a planes y programas para asesoría y apoyo. Además, puede consultarlo con la Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua para que lo oriente en el Sistema.
	Investigar la fecha de inicio de operación del Programa.	Investigar la fecha de inicio de operación del Programa (puede ser sólo el año) con el fin de analizar las fases de evaluación que le corresponden, así como de visualizar el avance que ha tenido desde su año inicial hasta el presente año.
Tema II. Descripción y análisis de los procesos del Programa	Crear un documento que integre los procesos del Programa.	Crear un documento que integre todos los procesos que conlleva el Programa, a través de las características que se



Silvano Robles

		toman en cuenta en esta sección (Tema II de esta Evaluación) y las especificaciones que generan un grado de consolidación operativa más alto. Esto, con el objetivo de generar procesos más eficientes, detectables y con mayor difusión. Este ASM, podrá complementarse con las Reglas de Operación del Programa, en el momento en que estas se aprueben.
Tema III. Valoración de los atributos de los procesos	Ajustar los procesos del Programa a las fases presupuestarias de la Secretaría de Hacienda.	Ajustar los procesos del Programa a las fases presupuestarias de la Secretaría de Hacienda, con el fin de hacer más visibles los procesos que no se encuentran documentados, y generar con ende su estandarización.
Tema IV. Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora	Dar seguimiento a la aprobación y publicación de las Reglas de Operación del Programa (aun y cuando el Programa no se encuentre obligado a tener ROP por su clasificación programática).	Dar seguimiento a la aprobación y publicación de las Reglas de Operación del Programa, esto en conjunto con la Secretaría de Educación y Deporte del Estado. Con el fin, de que exista una normatividad base para que los procesos del Programa se lleven a cabo de forma adecuada por todos los actores involucrados.



ANEXO VII. FORMATO PARA LA DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS EVALUACIONES

1. Descripción de la Evaluación	
1.1 Nombre de la Evaluación: Evaluación Específica de Procesos con Enfoque Social	
1.2 Fecha de inicio de la Evaluación: 07/06/2018	
1.3 Fecha de término de la Evaluación: 31/08/2018	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Lic. Ana Gabriela Matas	Departamento de Estadísticas, Dirección de Planeación del Colegio de Bachilleres del Estado de Chihuahua.
1.5 Objetivo general de la Evaluación: Realizar un análisis sistemático que permita valorar si el Programa Docencia en Educación en Bachillerato lleva a cabo sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente y que determine si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivos del Programa, así como con la normatividad que dicho Programa tiene. Como resultado de este análisis, se efectúan recomendaciones que permitan la instrumentación de mejores que incrementen la efectividad operativa y enriquezcan el diseño del Programa ⁵² .	
1.6 Objetivos específicos de la Evaluación ⁵³ :	
<ul style="list-style-type: none"> • Describir la gestión operativa del Programa mediante sus procesos, en los distintos niveles de desagregación geográfica donde se lleva a cabo; • Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos que obstaculizan la gestión del Programa, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión del mismo; • Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del Propósito del Programa; • Identificar las principales fortalezas y debilidades para generar recomendaciones orientadas a la instrumentación de mejoras en la ejecución de los procesos y la interrelación entre actores e instancias involucradas en su implementación; • Elaborar recomendaciones generales y específicas que el Programa pueda implementar, tanto a nivel normativo como operativo; e • Identificar los principales Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM). 	
1.7 Metodología utilizada en la Evaluación:	
Cuestionarios	Entrevistas X Formatos X Otros
1.8 Descripción de las técnicas y modelos utilizados: Análisis de Gabinete	

⁵² Secretaría de Hacienda, Unidad Técnica de Evaluación, Términos de Referencia para la Evaluación Específica de Procesos con Enfoque Social, 2018. Consultado en: http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/infiscal/indtfisc/pae/TdR2_2018.pdf

⁵³ Ibídem.



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 presupuestario y la información recabada en el trabajo de campo en caso de haberse realizado⁵⁴.

Entrevistas a Profundidad o Semi-Estructuradas

Estrategia de recopilación de información mediante técnicas cualitativas como: observación directa y entrevistas estructuradas y semi-estructuradas realizadas a través diversos medios de comunicación o in situ, entre otros instrumentos que se consideren, sin descartar técnicas de análisis cuantitativo⁵⁵.

2. Principales Hallazgos de la Evaluación

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la Evaluación:

- Los objetivos del Programa se encuentran alineados al Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 y al Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021, a nivel Línea de Acción.
- Con base en “Ley Orgánica del Colegio de Bachilleres del Estado de Chihuahua”, “Anexo de Ejecución 2017/Apoyo Financiero SEMS-COBACH-CHIHUAHUA”, “Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Chihuahua”, “Folleto Anexo, Reglamento Interior de la Secretaría de Hacienda” y el “Reglamento de Inscripción, Reinscripción y Evaluación de la Modalidad Escolarizada y No Escolarizada” es posible detectar a los actores que intervienen en el Programa.
- El único proceso descrito por el Organismo Descentralizado basado en evidencia documental es el de entrega de fichas.
- El Programa presenta una visión general de los procesos del COBACH, sin especificar si se trata de un proceso adyacente al Programa, y sin cumplir con las fases presupuestarias indicadas (planeación, programación, presupuestación, ejercicio, monitoreo, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas).
- El grado de consolidación operativa del Programa es de 3 puntos.
- El Programa no cuenta con Reglas de Operación emitidas, ya que se encuentran en revisión por parte de la Coordinación Jurídica de la Secretaría de Educación y Deporte desde el 2016. A esto, se le da seguimiento en virtud de que es un ASM comprometido desde el 2013, pero el Programa per se no se encuentra obligado a emitir las debido a su clasificación programática.
- El Programa especifica los requisitos para la solicitud de servicios que entrega el Programa en el Reglamento de Inscripción, Reinscripción y Evaluación de la Modalidad Escolarizada y No Escolarizada del COBACH.
- El índice de costo-efectividad del Programa es aceptable.
- El Organismo Descentralizado cumple con las obligaciones de transparencia, especificadas en la fracción XXI, del artículo 77 de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua, al reportar en el portal de Transparencia del Gobierno del Estado de Chihuahua, sus reportes.

⁵⁴ Ibidem.

⁵⁵ Ibidem.

- El Programa ha cumplido con 5 de los 10 ASM comprometidos en la Evaluación del Desempeño del ejercicio fiscal 2013.

2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, de acuerdo con los temas del Programa, estrategia o instituciones:

2.2.1 Fortalezas:

- El índice de costo-efectividad del Programa es aceptable.
- El Programa especifica los requisitos para la solicitud de servicios que entrega el Programa en el Reglamento de Inscripción, Reinscripción y Evaluación de la Modalidad Escolarizada y No Escolarizada del COBACH.
- El proceso de entrega de fichas se encuentra bien estructurado, con base normativa en el Reglamento de Inscripción, Reinscripción y Evaluación de la Modalidad Escolarizada y No Escolarizada del COBACH; con periodos definidos, y con integración a la Matriz de Indicadores para Resultados a través de Componente C01 y la Actividad A01C01.
- Los objetivos del Programa se encuentran alineados al Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 y al Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021, a nivel Línea de Acción.

2.2.2 Oportunidades:

- El Programa cuenta con Ingresos Propios, lo que le permite ampliar su capacidad económica y diversificar mejor sus recursos.
- La propagación y accesibilidad de los sistemas de información y tecnología para generar procesos más eficientes e incluyentes. Sobre todo, para la primera etapa del proceso.
- Incremento del interés y oportunidad de la población objetivo de acceder al Programa, y que sea atendida con el 100% de los recursos, para que genere finalmente un costo-efectividad esperado. Basándose en que el grueso de la población tiene entre 10 y 14 años⁵⁶.
- Reconocimiento a la transparencia, a través de la creciente importancia de esta en las instituciones, lo que generaría más confianza y demanda en la Institución.
- El auge de la planeación estratégica, basada en la Gestión para Resultados, que permite al Programa encontrar un entorno más fértil para la consecución de sus fines, a través de la mejora periódica.

2.2.3 Debilidades:

- El Programa no cuenta con Reglas de Operación emitidas, ya que se encuentran en revisión por parte de la Coordinación Jurídica de la Secretaría de Educación y Deporte desde el 2016. A esto, se le da seguimiento en virtud de que es un ASM comprometido desde el 2013, pero el Programa per se no se encuentra obligado a emitir las debido a su clasificación programática.
- El único proceso descrito por el Organismo Descentralizado basado en evidencia documental es el de entrega de fichas.
- El grado de consolidación operativa del Programa es de 3 puntos.
- Mientras no se cumpla con el 100% de los ASM comprometidos en la Evaluación Específica del Desempeño del 2013, no será posible aumentar el avance y la optimización del Programa, ni cumplir con la normatividad.

2.2.4 Amenazas:

- Que exista una problemática central, diferente a la escasa oportunidad de ingreso al COBACH de los jóvenes egresados de secundaria y que otras instituciones de nivel medio superior puedan aprovechar para constituirse como una competencia para el Organismo Descentralizado.
- La reducción automática de eficiencia en la gestión de los procesos del Programa debido a una falta de estandarización más concreta.

⁵⁶ INEGI. Número de habitantes Chihuahua. Consultado en: <http://cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/chih/poblacion/>



Silvano Robles

- Reducción del recurso, por la ausencia de justificaciones del subejercicio en el 2017.
- Incurrir en una sanción administrativa por el incumplimiento del ASM referido en las ROP comprometido en la Evaluación Específica del Desempeño del 2013.

3. Conclusiones y Recomendaciones de la Evaluación

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la Evaluación:

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo con su relevancia:

- Realizar un documento integrador de consulta con todos los actores que coadyuvan al desarrollo del Programa; tomando en cuenta el apartado 2 del Tema I. Esto con el fin, de hacer del conocimiento de los involucrados la interrelación y procesos de los que cada uno se responsabiliza.
- Crear un documento que integre todos los procesos que conlleva el Programa, a través de las características que se toman en cuenta en esta sección y las especificaciones que generan un grado de consolidación operativa más alto. Esto, con el objetivo de generar procesos más eficientes, detectables y con mayor difusión.
- Ajustar los procesos del Programa a las fases presupuestarias de la Secretaría de Hacienda, con el fin de hacer más visibles los procesos que no se encuentran documentados, y generar con ende su estandarización.
- Dar seguimiento a la aprobación y emisión de las Reglas de Operación del Programa, a través de cabildeo con la Secretaría de Educación y Deporte, tomando como base que se trata de un ASM comprometido desde el ejercicio fiscal 2013. Esto. Con el fin de estandarizar todos los procesos que le competen al Programa.

4. Datos de la Instancia Técnica Evaluadora

4.1 Nombre del Coordinador de la Evaluación:

C.P. Silvano Robles Núñez

4.2 Cargo:

Director General

4.3 Institución a la que pertenece:

Silvano Robles – persona física

4.4 Principales colaboradores:

L.R.I. Natalia Villanueva Pérez

4.5 Correo electrónico del Coordinador de la Evaluación:

srobles@mamipa.com

4.6 Teléfono (con clave lada):

5. Identificación del (los) Programa(s)

5.1 Nombre del (los) Programa(s) evaluado(s):

Cobertura en Educación en Bachillerato.

5.2 Siglas:

No tiene.

5.3 Ente Público Coordinador del (los) Programas: Colegio de Bachilleres del Estado de Chihuahua

5.4 Poder Público al que pertenece(n) el(los) Programa(s):

Secretaría de Educación, Cultura y Deporte

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

Federal

Estatad X

Local

5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y del (los) titular(es) a cargo del (los) Programa(s):



5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) Programa(s): Dirección de Planeación y Departamento de Estadísticas.				
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:		
Lic. Ana Gabriela Matas		Departamento de Estadísticas, Dirección de Planeación. 614 238 3000 ext. 1092 ana.matas@cobachih.edu.mx		
6. Datos de Contratación de la Evaluación				
6.1 Tipo de contratación:				
6.1.1 Adjudicación Directa	6.1.2 Invitación a tres	6.1.3 Licitación Pública Nacional	6.1.4 Licitación Pública Internacional	6.1.5 Otro (Señalar)
6.1.1 Adjudicación Directa X				
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la Evaluación:				
Comité de Adquisiciones, Arrendamientos y Contratación de Servicios del Colegio de Bachilleres del Estado de Chihuahua.				
6.3 Costo total de la Evaluación:				
\$112,000.00 MXN.				
6.4 Fuente de financiamiento:				
Recursos propios.				
7. Difusión de la Evaluación				
7.1 Difusión en internet de la Evaluación:				
7.2 Difusión en internet del formato:				



SECRETARÍA
DE HACIENDA

**Silvano
Robles**