

INFORME EJECUTIVO

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO A PROYECTOS DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS DE QUINTANA ROO, EJERCICIO 2011

I. PRESENTACIÓN

El estado de Quintana Roo ha considerado pertinente realizar la evaluación específica del desempeño de un conjunto de programas de los servicios educativos de Quintana Roo, a fin de valorar diversos aspectos asociados a su diseño, operación y resultados y, con base en ello, identificar elementos susceptibles de mejora. Los programas (con sus 32 componentes/proyectos) que fueron objeto de evaluación son los siguientes:

1. Educación especial
2. Educación básica
3. Educación preescolar
4. Educación primaria
5. Educación secundaria
6. Programas especiales o transversales

El objetivo de la evaluación específica de desempeño fue verificar, mediante trabajo de gabinete y apoyado en información proporcionada por Los Servicios Educativos de Quintana Roo, así como la información disponible en el portal de Internet, la consistencia de los Componentes o Proyectos sujetos a evaluación de desempeño en cuanto a su diseño, instrumentos de planeación estratégica, cobertura y resultados. Lo anterior, con el objeto de que las recomendaciones de este análisis puedan retroalimentar el diseño y la planeación de los Componentes o Proyectos.

II. ANTECEDENTES

➤ Gestión para Resultados

La Nueva Gestión Pública (NGP) es un modelo de administración pública que desde 1980 representa en el sector público un proceso de redimensionamiento del Estado, enfatizando en la eficiencia, eficacia y productividad mediante el uso de herramientas propias de la gestión privada en organizaciones públicas. La NGP “implica la racionalización de estructuras y procedimientos, el mejoramiento de los procesos de toma de decisiones que posibiliten incrementar la productividad y la eficiencia de los servicios públicos” (SHCP, 2011).

En México, la aplicación de la NGP inicia en mayo de 2008 con la publicación, en el Diario Oficial de la Federación, de la nueva reforma constitucional en materia de gasto público y fiscalización derivada de la *Reforma Hacendaria por los que Menos Tienen*, la cual fue aprobada por el H. Congreso de la Unión en 2007. Dicha Reforma influye en la adecuación y reorientación del marco presupuestario y el ejercicio del gasto público, con el objeto de establecer las bases para un ejercicio más transparente del gasto y orientado al logro de resultados verificables y tangibles. Por lo tanto, mediante una gestión para resultados se transita de un presupuesto por programas a un presupuesto basado en resultados.

Conforme al Glosario de la SHCP publicado en su página web, la Gestión para Resultados (GpR): “Es un modelo de cultura organizacional, directiva y de desempeño institucional que pone más énfasis en los resultados que en los procedimientos. Aunque también interesa cómo se hacen las cosas, cobra mayor relevancia qué se hace, qué se logra y cuál es su impacto en el bienestar de la población; es decir, la creación de valor público” (SHCP, 2011).

Mientras que el Presupuesto basado en Resultados (PbR) es: “El proceso que integra de forma sistemática, consideraciones sobre los resultados y el impacto de la ejecución de los programas presupuestarios y de la aplicación de los recursos asignados a éstos. Lo anterior con el objeto de entregar mejores bienes y servicios públicos a la población, elevar la calidad del gasto público y promover una adecuada rendición de cuentas y transparencia” (SHCP, 2011).

En el Gobierno Federal el PbR es considerado como un instrumento para apoyar la toma de decisiones en relación con la asignación de recursos, porque contribuye en mejorar la calidad del gasto a través de los resultados de las políticas públicas. Estos resultados son medidos y evaluados mediante un Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), de

acuerdo con la Metodología del Marco Lógico y la elaboración y seguimiento de Matrices de Indicadores de Resultados (MIR).

El punto de partida del PbR es el Plan Nacional de Desarrollo, donde se establecen los ejes de política pública a partir de los cuales se determinan los objetivos nacionales, las metas y las estrategias que rigen el actuar gubernamental. En ese sentido, el PbR relaciona los objetivos y programas del Plan Nacional con los objetivos estratégicos de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal y con los programas presupuestarios. De esa forma se vinculan las asignaciones y el destino final de los recursos públicos fortaleciendo los programas prioritarios y estratégicos para el logro de los resultados planteados.

➤ **Evaluación de Desempeño**

El Sistema de Evaluación del Desempeño es una estrategia orientada a generar esquemas eficaces de apoyo a la toma de decisiones presupuestarias con base en el análisis y valoración de información objetiva relativa al diseño, operación y resultados de las políticas y programas públicos.

El Poder Ejecutivo Federal ha puesto en marcha la implantación del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), como uno de los principales componentes del Presupuesto Basado en Resultados (PbR). El SED implica una nueva dinámica que refuerza el vínculo entre el proceso presupuestario con las actividades de planeación, así como con las de ejecución y evaluación de las políticas, programas e instituciones públicas.

Los principales componentes del SED son el conjunto de evaluaciones a los programas, a las instituciones y a las políticas públicas, así como su derivación en acciones estratégicas que permitan mejorar el quehacer de la administración pública, en beneficio de la sociedad.

En ese contexto, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHyCP), la Secretaría de la Función Pública (SFP) y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social publicaron en marzo de 2007 (Diario Oficial de la Federación) los Lineamientos para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal con el objetivo de orientar los programas y el gasto público al logro de objetivos y metas, así como medir sus resultados objetivamente mediante indicadores relacionados con la eficacia, calidad, eficiencia y economía en la Administración Pública Federal y el impacto del gasto social público.

Con estos antecedentes, las entidades federativas han tratado de alinearse a la política de evaluación del desempeño de los programas federales para el diseño y operación de los programas estatales.

III. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO A PROYECTOS DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS DE QUINTANA ROO

Si bien el objetivo de la evaluación de desempeño es verificar, mediante trabajo de gabinete y apoyado en información proporcionada por el ente público, la consistencia de sus programas o proyectos en cuanto a su diseño, instrumentos de planeación estratégica, cobertura y resultados, la evaluación de desempeño de los programas definidos por Los Servicios Educativos de Quintana Roo requirió básicamente de información confiable otorgada por el ente evaluado, para lo cual fue necesario el cumplimiento de las siguientes actividades:

- Análisis documental de antecedentes, normatividad, diagnósticos existentes, documentación de la planeación de los programas a evaluar y reglas de operación.
- Entrevistas semiestructuradas con los responsables de los programas y componentes/proyectos.
- Análisis y procesos de información cuantitativa, manejo de bases de datos de los informes de avance programático-presupuestal trimestrales.

La evaluación de desempeño se realizó con base en la Metodología de Marco Lógico (MML), a partir de los elementos de planeación de la metodología se da cuenta de los avances y resultados de cada uno de los proyectos evaluados.

En lo general se verificaron los aspectos que se señalan a continuación:

a. Claridad en la identificación de funciones y coordinación. A partir de la normatividad y otros materiales relacionados con la organización y la operación a los que se acceda, así como de las entrevistas realizadas, se analizó la pertinencia de las funciones asignadas y la percepción de los responsables del funcionamiento de los programas y acciones.

b. Alineación a objetivos estratégicos nacionales, estatales e institucionales , en particular al Programa Sectorial de Educación 2007-2012 (PROSEDU), Programa Alianza por la Calidad de la Educación, Plan Estatal de Desarrollo 2005-2011 y el Programa Estratégico Sectorial para una Educación Integral 2005-2011 (PESE).

c. Matriz de Indicadores para Resultados y Sistematización de la información elaborados por Servicios Educativos de Quintana Roo, correspondientes a 2011 y, eventualmente, a 2010.

e. Logro de metas y valoración de resultados.

De manera específica, los Informes de Evaluación de Desempeño por Componente contienen las siguientes secciones:

SECCIÓN	DESCRIPCIÓN
SECCIÓN 1. DISEÑO	En esta sección se reportan los datos de la Actividad Prioritaria (programa) a la que pertenece el Componente (proyecto) identificando la Dependencia, Unidad Administrativa y responsable operativo del proyecto. Se presenta el análisis de la problemática detectada y el análisis sobre su contribución a objetivos estratégicos nacionales, estatales y/o institucionales.
SECCIÓN 2. RESUMEN NARRATIVO DE LA MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS	Contiene el análisis el resumen narrativo de la Matriz de Indicadores para Resultados con la información específica del componente evaluado. Así como los resultados y hallazgos de la Matriz de Indicadores en su lógica vertical y horizontal.
SECCIÓN 3. POBLACIÓN Y COBERTURA	Se presentan los datos de la población potencial, objetivo y atendida. Asimismo se observan las fortalezas y dificultades metodológicas para su determinación y cálculo.
SECCIÓN 4. INDICADORES Y METAS	En esta sección se identifican los indicadores sujetos a análisis y se justifica su selección; se verifica el avance en metas en comparación con el ejercicio fiscal inmediato anterior y se analiza la evolución del presupuesto.
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	Se reportan las debilidades (retos), principales fortalezas del componente y se realizan recomendaciones para la atención a los problemas identificados.

LAS EVALUACIONES ESPECÍFICAS DE DESEMPEÑO POR COMPONENTE/PROYECTO SE PRESENTAN EN EL ANEXO 1.

IV. COMPONENTES (PROYECTOS) EVALUADOS

A continuación se muestran los proyectos evaluados de acuerdo con la fuente de recursos financieros que recibieron, Actividad Prioritaria y Propósito:

- **Recursos FAEB**

Actividad Prioritaria: 02 Educación Especial

COMPONENTE	027104 Atención a la diversidad en educación básica
-------------------	--

Actividad Prioritaria: 03 Educación Básica

COMPONENTES	037101 Fortalecimiento a la educación intercultural bilingüe
	037202 Programa estatal de desarrollo curricular
	037213 Sistema estatal de formación continua
	037229 Programa de fomento a la lectura y escritura en niños y jóvenes

Actividad Prioritaria: 04 Educación Preescolar

COMPONENTE	047102 Apoyo y seguimiento de los servicios de educación preescolar formal
-------------------	---

Actividad Prioritaria: 05 Educación Primaria

COMPONENTE	57203 Mejora del aprovechamiento y calidad de la educación primaria
-------------------	--

Actividad Prioritaria: 06 Educación Secundaria

COMPONENTES	67204 Mejora del logro educativo del nivel secundaria
	67205 Mejora de la calidad en la educación telesecundaria

Actividad Prioritaria: 20 Programas especiales o transversales

COMPONENTE	207201 Sistema de tecnologías de la información y comunicación para el sector educativo
-------------------	--

- **Recursos FAEB y Estatal**

Actividad Prioritaria: 03 Educación Básica

COMPONENTE	037103 Fortalecimiento del Servicio de Educación Física, encaminado al desarrollo de competencias.
-------------------	---

Actividad Prioritaria: 20 Programas especiales o transversales

COMPONENTE	207210 Apoyo a la participación social en la educación
-------------------	---

- **Recursos Ramo 11 (Alianza por la Calidad)**

Actividad Prioritaria: 02 Educación Especial

COMPONENTE	027218 Fortalecimiento de educación especial y de la integración educativa
-------------------	---

Actividad Prioritaria: 03 Educación Básica

COMPONENTES	197222 Lengua Adicional en Educación Básica
	197235 Sistema nacional de formación continua y superación profesional
	197225 Programa nacional de capacitación al magisterio para prevenir la violencia hacia las mujeres

Actividad Prioritaria: 05 Educación Primaria

COMPONENTES	197228 Programa de apoyo a la actualización y articulación curricular de la educación primaria
	197216 Escuelas de tiempo completo

- **Recursos Ramo 11**

Actividad Prioritaria: 03 Educación Básica

COMPONENTES	187110 Operación del programa asesor técnico pedagógico
	187233 Programa estatal de lectura
	037241 Fortalecimiento de comunidades escolares de aprendizaje (PROCEDA)
	197231 Operación del programa escuela siempre abierta
	197224 Operación del programa escuela segura
	187243 Programa escuela y salud / 207114A
	187242 PESIV transición primaria-secundaria

Actividad Prioritaria: 04 Educación Preescolar

COMPONENTE	187227 Programa de apoyo a la renovación curricular y pedagógica de la educación preescolar
-------------------	--

Actividad Prioritaria: 06 Educación Secundaria

COMPONENTES	187226 Programa de apoyo a la implementación de la reforma de educación secundaria
	187234 Programa estatal de fortalecimiento a la telesecundaria 2011

- **Recursos Mixtos**

Actividad Prioritaria: 03 Educación Básica

COMPONENTE	037232 Programas escuelas de calidad
-------------------	---

- **Recursos Estatales**

Actividad Prioritaria: 03 Educación Básica

COMPONENTE	037207 Enseñanza del idioma inglés en primaria y secundaria
-------------------	--

Actividad Prioritaria: 20 Programas especiales o transversales

COMPONENTES	207206 Operación del programa de seguridad escolar
	217209 Distribución equitativa y transparente de becas en Quintana Roo

V. HALLAZGOS Y CONCLUSIONES COMUNES

A partir de la revisión de las evaluaciones realizadas a los Componentes/Proyectos se identifican los siguientes hallazgos y conclusiones comunes entre los resultados de las diferentes evaluaciones:

En la Sección I de Diseño y Planeación, en donde se hace una descripción del proyecto y se analiza su alineación con los objetivos estratégicos nacionales, estatales y/o institucionales, los aspectos de mayor relevancia fueron:

1. Conforme a la MML los proyectos deben tener un FIN, el cual consiste en una descripción de cómo el Proyecto contribuye a la solución de un problema de desarrollo o a la consecución de objetivos estratégicos estatales o institucionales. En los proyectos evaluados, en ningún caso se definió el FIN.
2. Una de las razones por las cuales algunos de los proyectos no tienen una adecuada alineación a objetivos estratégicos de los planes nacionales y/o estatales se debe a que, carecen de un FIN, por lo tanto, es difícil identificar las líneas estratégicas a las que deben apegarse y la relación lógica del resto de los componentes del resumen narrativo del proyecto.

Es importante que en la revisión de estos proyectos y para su implementación en ejercicios futuros, el área responsable de la planeación considere integrar el FIN del proyecto en los formatos de la Matriz de Indicadores para Resultados, con el objeto de identificar en qué forma se espera que el proyecto contribuya al logro de dicho FIN y las evaluaciones de desempeño puedan identificar si el proyecto tuvo una orientación a resultados, en términos del cumplimiento de ese FIN.

3. En la mayoría de los casos, se desconocen las condiciones que dieron lugar a la atención de los problemas abordados en los proyectos.

En varios casos, los proyectos están sujetos a convenios marco y reglas de operación que se emiten desde el gobierno federal, por lo que se recomienda que en futuros ejercicios de evaluación, el ente evaluado entregue al evaluador información de referencia contenida en diagnósticos nacionales o estatales en los cuales pueda observarse la consistencia del problema, definido a través de datos estadísticos y estudios cualitativos donde se identifiquen las causas y efectos que dieron origen al problema.

En la **Sección II Resumen Narrativo de la Matriz de Indicadores para Resultados**, se identifican como principales hallazgos:

1. Se identificaron errores de sintaxis y semánticos en la redacción de los diferentes elementos de la Matriz de Indicadores por lo cual, en todos los casos, se emitieron recomendaciones para su revisión y adecuación en ejercicios fiscales subsecuentes.
2. En la mayoría de los proyectos se identifica una ausencia de mecanismos de planeación y programación que permitan garantizar continuidad en las actividades y la verificación de indicadores.
3. El formato de la Matriz de Indicadores para resultados es limitado, confuso y puede tener varias interpretaciones; a su vez, no integra todos los elementos contenidos en una Matriz de Marco Lógico (como Fin, Supuestos o Población atendida en el inmediato anterior) generando inconsistencias en la lógica vertical y horizontal de los proyectos evaluados.

En lo que respecta a la **Sección III de Población y Cobertura**, se identificó que:

1. No existe un documento base, estudio o diagnóstico que permita identificar a la población objetivo, población potencial y población atendida en los proyectos evaluados.
2. No se encontró evidencia de la metodología utilizada para calcular la cobertura de los proyectos, tampoco lo referente a un ejercicio de focalización. La Matriz de Indicadores para Resultados sólo contiene el dato de beneficiarios, los cuales fueron retomados en la evaluación como población objetivo.
En el caso de aquellos proyectos que cuentan con reglas de operación, se observa que en dicho documento se señala quiénes pueden ser considerados como población objetivo.
En ningún caso se encontró evidencia de la aplicación de instrumentos para conocer la percepción de la población beneficiada.

En lo referente a la **Sección IV de Indicadores y Metas** se observó lo siguiente:

1. En general los programas evaluados no arrojan, a través de sus indicadores, una orientación a resultados en términos de calidad, eficiencia, economía o medición del impacto generado. En todos los casos se trata de indicadores de cumplimiento de actividades (eficacia), las cuales carecen de una secuencia lógica que les permita cumplir con los objetivos de Propósito y Componente y, por lo tanto, justifiquen su desarrollo y operación.

2. La orientación de las Actividades de los proyectos evaluados no corresponde con la definición del indicador; a su vez, éste en ocasiones no corresponde con la descripción de variables ni con el método de cálculo aplicado. Por lo que, en las distintas evaluaciones se integraron recomendaciones de redacción y relación lógica entre actividades e indicadores.
3. En la mayoría de los casos existen inconsistencias en el reporte del logro de metas, donde se presenta un avance de cumplimiento de metas mayor o menor al 100%, lo cual es signo de una inadecuada planeación y de un enfoque limitado en términos de gestión por resultados.
4. En lo que respecta al seguimiento y monitoreo de las actividades, los indicadores tienen frecuencias de medición y fuentes de verificación heterogéneas, tanto a nivel Componente como a nivel Actividad. Situación que dificulta verificar el avance en términos de cumplimiento de indicadores y metas del ejercicio 2011 con respecto a los datos del ejercicio 2010.
5. La información proporcionada respecto del presupuesto aprobado, el ejecutado y el modificado fue insuficiente para analizar su comportamiento y evolución hacia un enfoque de gestión por resultados.

VI. ENTREVISTA A LAS ÁREAS RESPONSABLES Y OPERATIVAS

En esta sección se presentan los aspectos relevantes abordados en las entrevistas realizadas a los 13 responsables de los componentes y sus respectivos equipos de trabajo los días 10 y 11 de mayo en la ciudad de Chetumal, por la M. en C. Angélica López López.

Se realizaron 10 entrevistas a las que asistieron encargados de la operación e implementación de los componentes evaluados. Los grupos que participaron en cada entrevista concentraron, tanto a los expertos académicos como a los encargados de las actividades administrativas, situación que permitió tener una comprensión holística de los componentes y de la forma en la que operaron.

Aspectos considerados en la entrevista:

TEMAS ABORDADOS	OBSERVACIONES
MIR	
1. El desarrollo de la MIR es resultado de la Metodología del Marco Lógico.	<p>-La mayoría de los componentes no cuenta con un diagnóstico que identifique las principales problemática por actividad prioritaria y por componente.</p> <p>-En ningún caso se presenta evidencia del FIN para las diversas actividades prioritarias.</p> <p>-Para los proyectos normados con reglas de operación, se presentan problemas de planeación porque las metas son muy altas en relación a las posibilidades de gestión de la entidad ejecutora.</p>
Ejecución	
2. ¿Los procesos de ejecución funcionan de acuerdo a la normatividad? ¿En qué forma puede demostrarse?	-Si bien la mayoría de los componentes operan de acuerdo a la normatividad, existen aspectos que no se han atendido, ejemplo, la evaluación en los casos en los que se define como un requisito el Acuerdo 482 FAEB.
Organización y gestión	
¿Los mecanismos de transferencias de recursos operan eficaz y eficientemente? Explique	<p>-El calendario para la ministración de recursos no está vinculado con una entrega oportuna de recursos en las entidades federativas.</p> <p>-Los mecanismos de asignación de recursos se presentan de manera tardía, situación que incide en el rezago de las actividades planeadas y en algunos casos conlleva a que no se logren lo planeado.</p>

TEMAS ABORDADOS	OBSERVACIONES
	-Los Servicios Educativos de Quintana Roo deben informar trimestralmente sobre la implementación de los programas al Gobierno Federal mediante "Informe Trimestral".
Administración financiera	
3. ¿Qué evidencia existe de que el programa utiliza prácticas de administración financiera que proporcionen información oportuna y confiable para la toma de decisiones de los responsables de la administración política y administrativa? ¿Cuáles son esas prácticas?	-Las prácticas financieras constituyen un ámbito de oportunidad debido a que generan dificultades en la operación del programa. La comunicación entre los implementadores y quienes están a cargo del ejercicio es débil y genera complicaciones.
Eficacia	
4. ¿Se identifica algún componente o actividad que no es producido en la actualidad y que podría mejorar la eficacia del programa? ¿Se identifican Componentes, Actividades o procesos que se llevan a cabo en la actualidad y que podrían ser prescindibles o posibles de sustituir por otros más eficaces?	-En el caso del los componentes de 2011 se consideran pertinentes las actividades propuestas; en general no se contemplaron actividades que pudieran ser prescindibles y las que podían mejorar la efectividad del componente fueron contempladas en el ejercicio de planeación del año 2012.
Eficiencia	
5. ¿El programa ha identificado y cuantificado costos de operación y costos unitarios dependiendo del Propósito y de sus Componentes? Si fuera el caso, presentar dichos costos.	-Los implementadores de los componentes no cuentan con evidencia de la cuantificación de costos de operación y costos unitarios.
6. ¿El programa tiene procedimientos para medir costo-efectividad en su ejecución?	-Los implementadores de los componentes no cuentan con procedimientos para medir costo – efectividad.
7. ¿Se identifica algún componente, actividad o proceso que no se esté llevando a cabo en la actualidad y que podría mejorar la eficiencia del programa?	-No se identifican componentes o actividades que pudieron haber incrementado la eficiencia del programa. En general se contempla que las componentes y actividades planteadas fueron las más adecuadas y pertinentes para el logro de la actividad prioritaria.
Economía y Presupuesto	
8. En los componentes en los que existe sobre o sub ejercicio ¿Cuáles son las razones de la situación que se observa? ¿Razones de la diferencia del	-Las razones de sobre ejercicio, en el caso del componente Fomento a la Lectura y escritura en niños y jóvenes, con un 74% de sobre ejercicio, fue justificado como una instrucción federal y estatal por

TEMAS ABORDADOS	OBSERVACIONES
gasto?	<p>atender aspectos relativos al fomento a la lectura, situación que se acompaña de los recursos que incrementaron el monto que inicialmente se tenía considerado.</p> <p>-Las razones del subejercicio en el caso del componente de Sistema Estatal de Formación Continua con un 60% de subejercicio fue justificado por la integración de actividades, situación que redundó en que no fuera necesario el ejercicio del recurso para el cumplimiento de las metas.</p>
Sistematización de la información	
9. ¿Cuáles son los principales sistemas de información utilizados en la gestión del programa?	<p>-Los sistemas de información con los que cuentan son: listas de asistencia, plantillas de productos o lista de calificaciones, esta información se captura en un sistema denominado CIDAD diseñado por la Dirección General de Formación Continua.</p> <p>-La mayoría de los componentes cuentan con bases de datos con información básica. Los sistemas son aún incipientes, situación que dificulta la generación de informes de manera amigable y en la mayoría de los casos tampoco pueden establecer comparaciones entre las diversas zonas y municipios de la entidad.</p> <p>-Los sistemas más avanzados son los que se establecen el gobierno federal, los cuales están encargados de alimentar en función de los requerimientos establecidos para los mismos.</p>
10. En caso de que el programa cuente con un padrón de beneficiarios, ¿Existen mecanismos de actualización y depuración del padrón de beneficiarios o listado de beneficiarios? ¿Los mecanismos son adecuados?	<p>-La mayoría cuenta con un padrón de beneficiarios, sin embargo, no existen procedimientos claros para su actualización y depuración que garantice su confiabilidad. Si bien ellos realizan la actualización de manera permanente, en la mayoría de los casos no existen procedimientos escritos para hacerlo.</p> <p>-Su padrón de beneficiarios se concentra en los Alumnos, Docentes, Asesores Técnico Pedagógicos y Directivos.</p>
Población objetivo	
11. ¿Cuáles son los mecanismos para determinar la población objetivo?	<p>-La población objetivo es determinada en función de las necesidades. La prueba internacional PISA (por sus siglas en inglés) y la nacional ENLACE, constituyen los referentes para la mayoría de los componentes debido</p>

TEMAS ABORDADOS	OBSERVACIONES
	<p>a que existe un énfasis compartido en la mejora del logro educativo de los estudiantes.</p> <p>En el caso de los programas que cuentan con reglas de operación, estas pueden llegar a orientar a la población que se busca atender.</p> <p>-De esta manera los mecanismos para definir la población objetivo son diversos y dependen de las características de los problemas y de la bolsa de donde provienen los recursos para la implementación del componente.</p>
<p>12. ¿El programa cuenta con instrumentos adecuados para medir el grado de satisfacción de la población objetivo?, de manera objetiva? Si no es así, ¿Qué modificaciones propondría?</p>	<p>-Los componentes no cuentan con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población objetivo.</p> <p>-En algunos casos se han aplicado instrumentos de evaluación de las actividades realizadas, sin embargo, en la mayoría de los caso los resultados de estas evaluaciones no se sistematizan y por lo tanto no sirven de referente para la mejora de los componentes.</p> <p>-Parte de las actividades que consideran llevar a cabo es la realización de un instrumento para acercarse a la población objetivo.</p>
Resultados	
<p>13. Con base en la información obtenida de los distintos instrumentos, ¿el programa ha demostrado adecuado progreso en alcanzar su Propósito y Fin? Especificar los principales resultados.</p>	<p>-En general se considera que los instrumentos han sido efectivos para el logro del propósito y el fin de los programas, sin embargo, se considera que tanto la metodología como los instrumentos pueden ser perfectibles debido que se encuentran en un proceso de aprendizaje de la metodología y del uso de las herramientas.</p>
Evaluación de impacto	
<p>14. Se cuenta con una metodología para valor el impacto del componente.</p>	<p>-En ninguno de los programas se ha considerado la evaluación de impacto. Si bien reconocen la importancia de sus resultados, no cuentan con instrumentos y herramientas que les puedan guiar para la construcción de una evaluación de impacto.</p>
<p>15. Valoraciones generales del operador</p>	<p>-Los equipos encargados de la implementación reconocen que se encuentra en un proceso de aprendizaje de la MML y de la utilización de los instrumentos como la MIR, reconocen las ventajas de las mismas y las complicaciones de enfrentarse a</p>

TEMAS ABORDADOS	OBSERVACIONES
	<p>nuevos procesos para la planeación de sus actividades, de tal forma que con el paso de los dos últimos años han profundizado en la comprensión y manejo de los conceptos y en el uso de las herramientas.</p> <p>-Los problemas de comunicación interinstitucional son recurrentes.</p>

VII. OBSERVACIONES DEL ENTE EVALUADO

Como parte de la metodología de trabajo se enviaron al ente evaluado las versiones preliminares de cada componente analizado, para recibir sus observaciones. Los comentarios y observaciones generales fueron:

- ✓ En términos generales se está de acuerdo con las evaluaciones.
- ✓ Sobre el **diseño**, se reconoce la oportunidad de mejorar la alineación de los componentes evaluados con los planes estratégicos, aspecto que dará lugar a mejores propuestas de atención a la problemática detectada.
- ✓ Respecto al **resumen narrativo** de la matriz de indicadores, se reconoce la oportunidad para mejorar tanto la desagregación cronológica de las actividades, como la consistencia de sus indicadores, que al estar orientados más a lo sustantivo, se contará con mejores elementos para atender la problemática planteada. Asimismo, se procurará la continuidad de actividades entre uno y otro ejercicio fiscal para poder evaluar avances e impactos.
- ✓ En relación con **la población y cobertura**, se reconoce la necesidad de trabajar más la información diagnóstica y sus niveles de desagregación, para identificar con mayor precisión la población potencial del programa y la forma de sustentar adecuadamente la focalización de la población factible de atender.
- ✓ Sobre los **indicadores y metas**, se acepta la necesidad de revisar y precisar los indicadores y metas formuladas tanto para los componentes como sus actividades. También, se informa que están trabajando en la construcción de mejores diagnósticos y fuentes de información más actualizadas, lo que permitirá mejorar los indicadores y metas.
- ✓ Por último, el ente evaluado señala que las cuestiones de forma, como la falta de FIN, SUPUESTOS, sintaxis y demás detalles relativos a forma, se trabajaron en el Programa Anual 2012, por lo que para este ejercicio dichos detalles se reducirán considerablemente.

LOS COMENTARIOS Y OBSERVACIONES DEL ENTE EVALUADO A LAS EVALUACIONES ESPECÍFICAS DE DESEMPEÑO POR COMPONENTE/PROYECTO (VERSIÓN PRELIMINAR) SE PRESENTAN EN EL ANEXO 2.

VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- Los proyectos han realizado un ejercicio de planeación utilizando la MML, conforme a los resultados plasmados en las evaluaciones, éstos pueden ser susceptible de mejora para futuras aplicaciones.
- En general, la mayoría de los proyectos evaluados carecen de un diagnóstico, sea nacional o estatal, a partir del cual pueda observarse la consistencia del problema definido mediante datos estadísticos y estudios cualitativos donde se identifiquen las causas y efectos que dieron origen al problema.
- En la mayoría de los programas evaluados la calidad y suficiencia de la información disponible para realizar la evaluación fue insuficiente.
- Es necesario afinar la lógica vertical y horizontal de los contenidos de las Matrices de Indicadores para Resultados ya que, en varios casos, no hay una relación secuencial entre las actividades que integran el componente, así como entre éstas y las mediciones que proponen los indicadores.
- En todos los casos la evaluación los programas fue propositiva y se emitieron recomendaciones para mejorar la implementación de la MML al diseño de los proyectos.
- En los proyectos se ocupa una diversidad de conceptos para identificar a la población objetivo, lo cual se presta a confusiones que no permiten una medición de calidad de los resultados de la gestión.
- No se dispuso, en la mayoría de los casos, de información para justificar las razones del subejercicio o aumento en el presupuesto asignado para las actividades de componente.
- No existen mecanismos que garanticen la continuidad de las actividades, el seguimiento de los indicadores y la verificación del cumplimiento de metas con el objeto de medir el desempeño de la gestión pública, de acuerdo con los datos reportados en cada ejercicio fiscal.

RECOMENDACIONES

A. Diseño

- Realizar un ejercicio de diagnóstico específico (educación básica) que justifique los objetivos y actividades del Proyecto, así como un plan de seguimiento y monitoreo que permita de manera holística identificar aspectos como problemática, línea base, alternativas de solución, supuestos, avance programático presupuestal e impactos, más allá de un informe trimestral de avance programático-presupuestal.
- Revisar el significado de los términos que se utilizan para el planteamiento del problema, justificación y alternativa de solución en la integración de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Además de los objetivos estratégicos de los instrumentos de planeación nacionales y estatales acordes con los objetivos del Proyecto, se deben vincular los contenidos de dichos objetivos con las variables, conceptos y definiciones de la matriz de indicadores del Proyecto, a fin de dar mayor uniformidad e integralidad a las acciones realizadas hasta el momento.

B. Resumen Narrativo

- Mejorar la sintaxis de los elementos de la matriz de indicadores conforme a las observaciones y sugerencias planteadas, para afinar la lógica vertical y horizontal de los contenidos.

C. Población y cobertura

- Revisar el marco normativo del ámbito federal, información estadística y el diagnóstico del Sistema Educativo Estatal 2010-2011 para determinar la población potencial y la población objetivo, con el fin de realizar un ejercicio de focalización que permita un seguimiento de los procesos enseñanza-aprendizaje en el sistema educativo estatal.

D. Indicadores y Metas

- La planeación de actividades y definición de indicadores debe obedecer a una programación más estricta a fin de evitar reportar el logro de metas mayores o menores al cien por ciento, lo cual es un indicio negativo de la calidad de los procesos de planeación, programación y presupuestación.
- Homologar criterios, parámetros de medición y fuentes de verificación para obtener resultados verificables y fiables que permitan, por una parte escalar a una evaluación de operación e impacto en el ámbito estatal y por otra transitar a un mayor nivel de complejidad en la formulación de indicadores, por ejemplo de la eficacia pasar a indicadores de calidad o de economía.

- Garantizar la continuidad de actividades, indicadores y metas que generen la información necesaria para medir el desempeño de la gestión pública en el logro de objetivos y metas, de acuerdo con los datos reportados en cada ejercicio fiscal.
- Revisar la sintaxis de los indicadores, así como el método de cálculo y la descripción de variables. Además de homologar las fuentes de verificación para dar un carácter de economía y agilidad en el monitoreo de indicadores, por ejemplo: reporte de monitoreo, informe de cumplimiento o reporte financiero.

REFERENCIAS

De los Proyectos

- Diagnóstico del Sistema Educativo Estatal 2010-2011
- Formato Evaluatorio Programático del Programa Anual, Ejercicio Fiscal 2010
- Matriz de Indicadores del Programa Anual 2010
- Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Anual 2011
- Plan Estatal de Desarrollo 2005-2011
- Programa Estratégico Sectorial para una Educación Integral 2005-2011 (PESE)
- Programa Sectorial de Educación 2007-2012 (PROSEDU)

De la Evaluación de Desempeño:

- Metodología de trabajo para la elaboración de los Programa Anuales 2011 de las Entidades Federativas.
- Consejo de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. TR1: Modelo de Términos de Referencia para la Evaluación de Consistencia y Resultados 2007.
- Nota Técnica con los principales conceptos de la Matriz de Indicadores.
- Oficio Circular 307-A.- 0580 Criterios para la Revisión y actualización de la Matriz de Indicadores para Resultados del Presupuesto de Egresos de la Federación 2011.
- Consejo de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. Programa Anual de Evaluación 2012, apartado: Evaluación Específica de Desempeño.

DATOS DEL EVALUADOR EXTERNO

- Nombres:
 - Ofelia Ángeles Gutiérrez
 - Angélica López López
 - Patricia Lázaro López
 - Raquel Lozano González
 - Sergio Alberto Sandoval Cervera

- Correo: angeles.ofelia@gmail.com
- Teléfono: (55) 5550 4440

**EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO A PROYECTOS DE LOS SERVICIOS
EDUCATIVOS DE QUINTANA ROO, EJERCICIO 2011**

ANEXO 1

EVALUACIONES DE DESEMPEÑO POR COMPONENTE/PROYECTO

**EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO A PROYECTOS DE LOS SERVICIOS
EDUCATIVOS DE QUINTANA ROO, EJERCICIO 2011**

ANEXO 2

OBSERVACIONES Y COMENTARIOS DEL ENTE PÚBLICO