



DESPACHO CASCIO DIAZ Y ASOCIADOS SCP

C.P.C. Salvatore Cascio Traconis M.A.T.

**CONSULTORÍA FISCAL Y CONTABLE, AUDITORÍA FISCAL, FINANCIERA Y GUBERNAMENTAL
PROYECTOS FINANCIEROS Y CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL**

Calle 25 No.201-B Depto.2 y 3 Altos Plaza Maya por 20 y 22 Col. García Ginerés C.P. 97070
Tel. (999) 920-07-55 Mérida, Yuc. E-mail: salvatorecascio@prodigy.net.mx

**Evaluación del Desempeño
al Fondo de Aportaciones para la Educación
Básica y Normal (FAEB) y Mixta
Por el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**

INFORME EJECUTIVO

**EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO A PROGRAMAS DE LOS SERVICIOS
EDUCATIVOS DE QUINTANA ROO**

EJERCICIO 2012

CONTENIDO

SECCIÓN	No. Pág.
I. PRESENTACION	3
II. ANTECEDENTES	7
III. METODOLOGÍA DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO A PROGRAMAS DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS DE QUINTANA ROO	11
IV. COMPONENTES EVALUADOS	14
V. ANALISIS FODA	18
VI. ASIGNACION PRESUPUESTARIA	25
VII. HALLAZGOS	25
VIII. ENTREVISTAS A LAS ÁREAS RESPONSABLES Y/O OPERATIVAS	32
IX. OBSERVACIONES DEL ENTE	37
X. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	39
XI. REFERENCIAS	44
XII. DATOS DEL EVALUADOR	45

INFORME EJECUTIVO. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO 2012

INFORME EJECUTIVO

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO A PROGRAMAS DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS DE QUINTANA ROO

EJERCICIO 2012

I. PRESENTACIÓN

El sistema de Evaluación al desempeño (SED) es una apreciación de la eficacia del quehacer público, midiéndola por resultados con indicadores estratégicos y de impacto; de la eficiencia, midiéndola por la fidelidad de la operación al diseño del programa, con indicadores de gestión y comparándolos con las mejores prácticas educativas; de economía, midiéndola por el costo de la política pública contra los resultados.

Con éste análisis se comprueba el impacto de las políticas públicas sobre la población objetivo a través de indicadores de calidad, por lo que valora el grado de satisfacción ciudadana por la implementación de aquéllas. Finalmente, analiza el comportamiento de los actores, tanto de las instituciones encargadas de poner en práctica la política pública como de los operadores.

Nuestro análisis se centra en una revisión sistemática, interdisciplinaria, organizada, objetiva, propositiva, independiente y comparada, del impacto social de la gestión pública y de la congruencia entre lo propuesto y lo obtenido.

Dentro de los recursos fundamentales de esta evaluación se encuentra la medición de los resultados de las políticas públicas comparadas contra las declaraciones implícitas o explícitas de los objetivos de los programas públicos y de los medios para su implementación; así como el análisis de los procesos operacionales para evaluar qué tan bien están operando los programas públicos.

Este procedimiento busca alcanzar las siguientes metas:

- proporcionar un examen independiente del Fondo de Aportaciones para la Educación básica y normal (FAEB) del Estado de Quintana Roo;
- examinar la validez y fiabilidad de los sistemas de evaluación del desempeño;
- proporcionar análisis independientes de los problemas de economía, eficiencia y eficacia de las actividades educativas del Fondo de Aportaciones para la Educación básica y normal (FAEB) del Estado de Quintana Roo,
- y evaluar en qué medida se han logrado los propósitos u objetivos propuestos.

Adicionalmente, se pretende detectar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora, a cumplir sus objetivos y metas y a optimizar la gestión, contribuyendo así a un más adecuado aprovechamiento de los recursos, y a que éstos ofrezcan un mejor servicio a la sociedad.

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 objetivo relativa al diseño, pertinencia, 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 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 (SHCP), 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 eficiencia, economía, eficacia y la calidad en la Administración Pública Federal y el impacto del gasto social público.

Dada la autonomía que otorga la Constitución a los Estados de la República, éstos pueden adoptar o no ciertas iniciativas o lineamientos que provienen del Gobierno Federal. Sin embargo, muchas de ellas han determinado asumir total o parcialmente, los lineamientos (enfoque, metodología, esquemas) para la evaluación del desempeño propuestos y desarrollados por de organizamos como el Consejo Nacional de Evaluaciones de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), incorporando las adaptaciones y ajustes necesarios para dar cuenta de su propia realidad.

El Estado de Quintana Roo considera necesario llevar a cabo una evaluación específica del desempeño del **Fondo de Aportaciones para la Educación Básica y Normal** (FAEB) con sus 63 componentes incluso aquellos que tengan recursos mixtos del sector educativo, a fin de analizar aspectos asociados a su creación y aplicación de acuerdo con la normatividad vigente y utilizando los **procedimientos para evaluar su desempeño financiero, administrativo y operativo del sistema educativo**, mismo análisis que nos permitirá identificar aquellos aspectos susceptibles de mejora.

El análisis del presente informe va dirigido al Fondo de Aportaciones para la Educación básica y normal (FAEB) con sus 63 componentes incluso aquellos que tengan recursos mixtos del Estado de Quintana Roo y dentro de los programas que serán objeto de evaluación se encuentran los siguientes:

- Educación inicial.
- Educación Especial.
- Educación Básica.
- Educación preescolar.
- Educación primaria.
- Educación secundaria.
- Educación superior.
- Capacitación para el trabajo.
- Planeación.
- Investigación científica y desarrollo tecnológico.
- Administración del organismo.
- Evaluación Educativa.
- Programas Especiales o transversales.
- Sistemas, tecnologías de la información y comunicación.
- Mejora de la Gestión.
- Participación Social.
- Promoción de la Permanencia en la Educación (becas).

El objetivo general de esta evaluación es contar con una valoración del Desempeño de los programas presupuestales que se operan en el Gobierno del Estado de Quintana Roo.

El objetivo de la evaluación de desempeño es verificar mediante trabajo de gabinete y apoyado en información proporcionada por los **Servicios Educativos de Quintana Roo**, la consistencia de los **Proyectos** en cuanto a su diseño, planeación estratégica, cobertura y resultados. Lo anterior, con el fin de que las recomendaciones de este análisis puedan retroalimentar el diseño y la planeación del Proyecto en comento.

Dentro de los **objetivos específicos** se encuentra, determinar el origen y destino del financiamiento de los programas así como el comportamiento de su presupuesto en el tiempo, reportar los principales resultados de la operación de cada uno de los programas en términos de eficacia y eficiencia, reportar la evolución en el tiempo de la cobertura de los programas, reportar el avance y evolución de los indicadores de resultados que se encuentran establecidos en su MIR, determinar los aspectos susceptibles de mejora y del mismo modo identificar las principales oportunidades y amenazas de los programas.

II. ANTECEDENTES

FAEB

El 18 de mayo de 1992 se suscribió el Acuerdo de Modernización de la Educación Básica entre la Secretaría de Educación Pública y los Titulares del Poder Ejecutivo en cada Entidad Federativa, a través del cual se transfirió a los Estados:

La dirección de los establecimientos educativos con los que la Secretaría de Educación Pública venía prestando, bajo todas sus modalidades y tipos, los servicios de educación preescolar, primaria, secundaria y para la formación de maestros, incluyendo la educación normal, la educación indígena y los de educación especial.

Los establecimientos escolares con todos los elementos de carácter técnico y administrativo, derechos y obligaciones, bienes muebles e inmuebles, con los que la Secretaría de Educación Pública venía prestando hasta esa fecha, los servicios educativos mencionados, así como los recursos financieros utilizados en su operación.

Cada Gobierno Estatal, sustituyó al titular de la Secretaría de Educación Pública en las relaciones jurídicas existentes con los trabajadores adscritos a los planteles y demás servicios que se incorporan al sistema educativo estatal. Asimismo, todos los derechos laborales de los trabajadores fueron reconocidos y respetados por las Entidades Federativas.

El propósito del Acuerdo era reorganizar el sistema educativo a través de la participación de los estados en la reformulación de los contenidos y materiales educativos, así como dar un impulso al magisterio mediante programas como la carrera magisterial y apoyos específicos para el desempeño de sus actividades.

En el Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal de 1993, se incorpora el Ramo 25 denominado “Aportaciones para Educación Básica en los Estados”, con la finalidad de dotar a las Entidades Federativas de los recursos requeridos en el proceso de descentralización del sector educativo; por consiguiente, dicho Ramo se integró con transferencias de recursos que formaban parte del Ramo 11, Educación Pública.

GESTIÓN PARA RESULTADOS (*)

La Nueva Gestión Pública (NGP), es un fenómeno que, desde 1980, se ha constituido como el eje del cambio y la modernización de las administraciones públicas a nivel mundial. La propuesta de este modelo implica hacer un

redimensionamiento del Estado, poniendo énfasis en la eficiencia, eficacia y productividad a través de la utilización de herramientas metodológicas propias de la gestión privada en el ámbito de las organizaciones públicas.

Esto implica la racionalización de estructuras y procedimientos, el mejoramiento de los procesos de toma de decisiones e incrementar la productividad y la eficiencia de los servicios públicos que el Estado ofrece a los ciudadanos.

Así, para implementar esta nueva visión, se requiere de modificaciones profundas al funcionamiento del sector público. En este sentido, en México se desarrollaron reformas institucionales con el propósito de dinamizar y fortalecer el quehacer gubernamental en la actual administración. Así, en mayo de 2008 se publicó en el Diario Oficial de la Federación la reforma constitucional en materia de gasto público y fiscalización, la cual forma parte de la Reforma Hacendaria por los que Menos Tienen (aprobada por el H. Congreso de la Unión en 2007). Uno de los pilares estratégicos de esta Reforma tiene que ver con la adecuación y reorientación del marco presupuestario y el ejercicio del gasto público. Es este principio en el que se establecen las bases para un ejercicio mucho más transparente del gasto con una orientación hacia el logro de resultados verificables y tangibles.

Con base en lo anterior, la Gestión para Resultados (GpR), se entiende como el modelo de cultura organizacional, directiva y de desempeño institucional, que pone el énfasis en los resultados (en vez de en los procedimientos). Aunque 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.

Entonces, el Presupuesto basado en Resultados (PbR) se constituye como el instrumento metodológico y el modelo de cultura organizacional cuyo objetivo es que los recursos públicos se asignen prioritariamente a los programas que generan más beneficios a la población y que se corrija el diseño de aquéllos que no están funcionando correctamente. Un presupuesto con enfoque en el logro de resultados consiste en que los órganos públicos establezcan de manera puntual los objetivos que se alcanzarán con los recursos que se asignen a sus respectivos programas y que el grado de consecución de dichos objetivos pueda ser efectivamente confirmado mediante el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED). Éste último, permite la valoración objetiva del desempeño de los programas y las políticas públicas a través del seguimiento y verificación del cumplimiento de metas y objetivos con base en indicadores estratégicos y de gestión para:

- Conocer los resultados del ejercicio de los recursos y el impacto social de los programas
- Identificar la eficacia, eficiencia, economía y calidad del gasto, y
- Procurar una mayor productividad de los procesos gubernamentales.

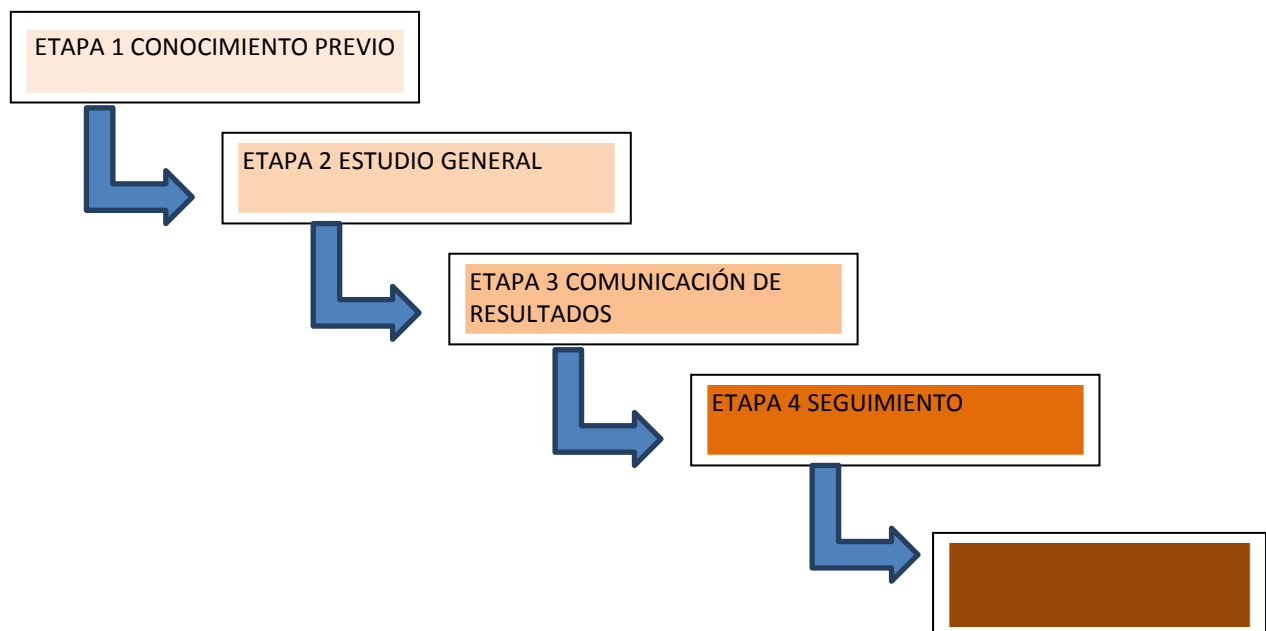
Lo anterior, con el objeto de entregar mejores bienes y servicios públicos a la población, elevar la calidad del gasto público, y promover una adecuada rendición de cuentas.

() TÍTULO DEL TEMA: CONCEPTUALIZACIÓN GPR-PBR-SED, SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO (SHCP) 02 DE JULIO 2012
[HTTP://WWW.SHCP.GOB.MX/EGRESOS/SITIO_PBR/PAGINAS/CONCEPTUALIZACION.ASPXTOD](http://www.shcp.gob.mx/egresos/sitio_pbr/paginas/conceptualizacion.asp?tod)*

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

METODOLOGÍA GENERAL

La metodología que usaremos se dividirá en 4 etapas, las cuales son:



Etapa 1: conocimiento previo.

FASE DE DIAGNOSTICO

Como parte del inicio de la evaluación se recurre primero a un análisis general, es decir una familiarización con las diversas acciones y procedimientos que se llevan a cabo en los diversos programas educativos.

Con esto se tendrá un conocimiento de cuáles son los objetivos de la actividad, como van a lograrse y cómo van a determinar los resultados.

De esto se desprenderá el grado, alcance y oportunidad de las pruebas a aplicar, verificando el apego a lo establecido en las Normas y Lineamientos aplicables a este Fondo con sus 63 componentes incluso aquellos que tengan recursos mixtos.

Etapa 2 . Estudio General

Definir las áreas críticas, para así llegar a establecer las causas últimas de los problemas. Se debe poner hincapié en los sistemas de control internos administrativos y gestión de cada programa.

FASE DE ANÁLISIS DE CONTROL

El siguiente paso requiere la aplicación de diferentes procedimientos de revisión al desempeño para que se examinen determinadas partidas cualitativas y cuantitativas; el tamaño de esta dependerá de su propio criterio basado en el grado de confianza que sea necesario para que represente razonablemente la información de la cual se seleccionó.

Esto implicará revisiones documentales, revisiones físicas, o combinaciones de diversos procedimientos para obtener una opinión razonable de lo que acontece, basándonos en pruebas selectivas según la importancia relativa que se observe.

Etapa 3. Comunicación de Resultados

Proporcionar una opinión y evaluación independiente en relación a la materia sometida a examen, con su evidencia correspondiente.

FASE DE CONTROL E IMPLEMENTACION DE MEDIDAS

Después de la revisión correspondiente se tienen los puntos finos hallados y que requieren que se le preste la atención y cuidado debido para que se corrija y no caiga en errores involuntarios.

Las observaciones se presentan de forma general resaltando en cada una de ellas las afectaciones existentes en el Control Interno, en las Operaciones y su probable impacto Financiero.

Etapa 4. Seguimiento

Validar que existan medidas preventivas a potenciales problemas o correctivas, en su caso, para que todas las observaciones sean solventadas y así tener la evidencia de que las debilidades han sido superadas o estén en proceso de solución.

METODOLOGÍA ESPECÍFICA

Etapa 1 : conocimiento previo.

- Diagnóstico y aseguramiento de las condiciones previas para la evaluación. Claridad en la identificación de funciones.
- Determinación y conciliación de necesidades.
- Preparación de los sujetos que se van a evaluar y legalización del proceso de evaluación.
- Selección, elaboración y/o reelaboración de los instrumentos de trabajo.
- Elaboración del plan de trabajo

Etapa 2 . Estudio General

- Coordinación y congruencia con los lineamientos normativos.
- Asignación y manejo de recursos
- Sistematización de la información
- Control y seguimiento sistemático del plan de trabajo.
- Controles parciales al finalizar cada período del curso.
- Regulación y ajuste en función de las principales dificultades.
- Entrevistas con los responsables operativos del proyecto.

Etapa 3 . Comunicación de Resultados

- Sistema de evaluación y matriz de indicadores para resultados.
- Análisis de los resultados
- Comentar acerca de las rutas de capacitación para el desarrollo de evaluadores.
- Discusión individual
- Discusión colectiva
- Redacción y discusión del informe entre los evaluadores y los evaluados.
- Toma de decisiones.

Etapa 4. Seguimiento

- Definiciones de proyecciones para la próxima etapa.

IV. COMPONENTES EVALUADOS

El plan general de trabajo que hemos previsto para el desarrollo de la evaluación, tiene como finalidad poder emitir nuestra evaluación sobre la evidencia

encontrada, A continuación se enlistan los proyectos evaluados al Fondo de Aportaciones para la Educación básica y normal (FAEB) con sus 63 componentes incluso aquellos que tengan recursos mixtos del Estado de Quintana Roo por el periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2012; de acuerdo con la fuente de recursos financieros que recibieron, Actividad Prioritaria , nombre y clave del componente:

No.	ActividadPrioritaria	Clave	NombreComponente	Fuente de Financiamiento
1	Administración del Organismo	205006038120001	SEGUIMIENTO A LA APLICACIÓN Y USO RACIONAL DE LOS RECURSOS DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS DE QUINTANA ROO	Mixta
2	Administración del Organismo	301506038107001	VINCULACIÓN DEL SISTEMA PRESUPUESTAL-CONTABLE PARA CUMPLIR CON LA LEY GENERAL DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL	FAEB
3	Administración del Organismo	302501038103001	COORDINACIÓN DEL PROGRAMA CARRERA MAGISTERIAL	FAEB
4	Administración del Organismo	302506038104001	ADMINISTRACIÓN EFICIENTE DE LOS RECURSOS HUMANOS	FAEB
5	Administración del Organismo	303506038108001	ATENCIÓN OPORTUNA DE SOLICITUDES DE BIENES Y SERVICIOS DE LAS ÁREAS Y UNIDADES ADMINISTRATIVAS	Mixta
6	Administración del Organismo	304506038106001	MEJORA EN LA GENERACIÓN DE LA NÓMINA DEL ORGANISMO	Mixta
7	Administración del Organismo	305506038117001	DIFUSIÓN DE LAS RESPONSABILIDADES E IMPLICACIONES LEGALES EN EL PROCESO DE ENTREGA RECEPCIÓN	Mixta
8	Administración del Organismo	402506038111001	NORMAR Y TRANSPARENTAR LOS PROCESOS ESCALAFONARIOS	Mixta
9	Capacitación para el Trabajo	303406017108001	EDUCACIÓN PARA LA VIDA Y EL TRABAJO	FAEB
10	Educación Básica	204001027236001	MEJORA DE LA ARTICULACIÓN DEL ÁREA ACADÉMICA	FAEB
11	Educación Básica	301401027101001	FORTALECIMIENTO DE LA EDUCACIÓN INTERCULTURAL BILINGÜE	FAEB
12	Educación Básica	301401027103001	EDUCACIÓN FÍSICA DE CALIDAD, EN LA EDUCACIÓN BÁSICA	FAEB
13	Educación Básica	301401027215001	FORTALECIMIENTO DEL CURRÍCULO 2011 CON LA ARTICULACIÓN DE LA EDUCACIÓN BÁSICA	Mixta
14	Educación Básica	302401027202001	PROGRAMA DE DESARROLLO CURRICULAR	Mixta
15	Educación Básica	302401027213001	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE AUTORIDADES DE EDUCACIÓN BÁSICA Y EQUIPO TÉCNICO ESTATAL	Mixta
16	Educación Básica	302401027229001	FORTALECIMIENTO DE LAS COMPETENCIAS LECTORAS EN EDUCACIÓN BÁSICA	Mixta
17	Educación Básica	402401028102001	OPERACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA MEJORA DE LA EDUCACIÓN BÁSICA	Mixta
18	Educación Especial	301401017104001	ATENCIÓN A LA DIVERSIDAD EN EDUCACIÓN BÁSICA	Mixta
19	Educación Inicial	301401017109001	OPERACIÓN DE LA EDUCACIÓN INICIAL	Mixta
20	Educación Preescolar	301401027102001	APOYO Y SEGUIMIENTO DE LOS SERVICIOS DE EDUCACIÓN PREESCOLAR FORMAL	Mixta
21	Educación Primaria	301401017231001	ADECUACIÓN CURRICULAR EN ESCUELAS CON ESTUDIANTES EN SITUACIÓN DE VULNERABILIDAD	Mixta

22	Educación Primaria	301401027203001	EFICIENTE PLANEACIÓN DE INSPECTORES, JEFES DE SECTOR Y SUBDIRECCIÓN	FAEB
23	Educación Secundaria	301401027204001	MEJORA DE RESULTADOS ACADÉMICOS EN LECTURA Y MATEMÁTICAS EN EDUCACIÓN SECUNDARIA	Mixta
24	Educación Secundaria	301401027205001	ESTRATEGIAS DE SUPERVISIÓN PEDAGÓGICA Y ADMINISTRATIVA PARA SECUNDARIAS Y TELESECUNDARIAS.	Mixta
25	Educación Secundaria	301401027221001	SEGUIMIENTO Y ATENCIÓN A LOS RESULTADOS EDUCATIVOS Y DE LA PRUEBA DE ENLACE DEL NIVEL SECUNDARIA.	Mixta
26	Educación Superior	303403027105001	MEJORA DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN EN LAS INSTITUCIONES FORMADORAS DE DOCENTES	Mixta
27	Evaluación Educativa	202006038115001	SUPERVISIÓN DE LOS COMPONENTES DE EVALUACIÓN EDUCATIVA, BECAS Y SISTEMAS	Mixta
28	Evaluación Educativa	301206027107001	PROCESOS DE EVALUACIÓN	FAEB
29	Evaluación Educativa	301206027116001	DIFUSIÓN DE RESULTADOS DE LOS PROCESOS DE EVALUACIÓN	Mixta
30	Evaluación Educativa	301206027244001	PROMOCIÓN DE LA EVALUACIÓN EDUCATIVA	Mixta
31	Evaluación Educativa	301206027245001	USO DE RESULTADOS DE LAS EVALUACIONES	Mixta
32	Investigación Científica y Desarrollo Tecnológico	302401057217001	INVESTIGACIÓN PARA LA MEJORA DEL LOGRO EDUCATIVO EN EL NIVEL BÁSICO	Mixta
33	Mejora de la Gestión	101006017301001	APOYO PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN EDUCATIVA	FAEB
34	Mejora de la Gestión	401006038118001	ATENCIÓN Y APOYO A LA DIRECCIÓN GENERAL DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS	Mixta
35	Mejora de la Gestión	402006037241001	COORDINACIÓN ENTRE ÁREAS PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN DE LOS SEQ	Mixta
36	Mejora de la Gestión	402306038113002	SERVICIOS ÓPTIMOS EN LA UNIDAD DE ENLACE DE LOS SEQ EN COZUMEL	Mixta
37	Mejora de la Gestión	403006037111001	CONSOLIDACIÓN DEL RÉGIMEN JURÍDICO INSTITUCIONAL	Mixta
38	Mejora de la Gestión	403006048109001	TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA	FAEB
39	Mejora de la Gestión	403306038112003	GESTIÓN DE LOS SEQ EN LOS MUNICIPIOS DE FELIPE CARRILLO PUERTO Y JOSÉ MARÍA MORELOS	Mixta
40	Mejora de la Gestión	404006037211001	PROCESOS ÓPTIMOS PARA LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS DE LOS SEQ	Mixta
41	Mejora de la Gestión	405006048105001	FORTALECIMIENTO A LA TRANSPARENCIA Y EFICIENCIA ADMINISTRATIVA Y OPERATIVA.	Mixta
42	Mejora de la Gestión	406306038110201	EFICIENCIA EN LOS SERVICIOS EDUCATIVOS DE QUINTANA ROO EN BENITO JUÁREZ	Mixta

43	Mejora de la Gestión	407506037114001	PERTINENCIA DE PROGRAMAS EXTERNOS DE EDUCACIÓN BÁSICA EN RELACIÓN A LA POLÍTICA EDUCATIVA	Mixta
44	Mejora de la Gestión	409306038119300	ATENCIÓN A LOS USUARIOS DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS DE TULUM	Mixta
45	Participación Social	406501027224001	AMBIENTES PROTECTORES EN LAS ESCUELAS	FAEB
46	Participación Social	406506027112001	COORDINACIÓN DEL PROGRAMA ESCUELA Y SALUD	Mixta
47	Participación Social	406506047119001	RESPUESTA OPORTUNA A LA DINÁMICA QUE SE VIVE EN EL CENTRO ESCOLAR.	FAEB
48	Participación Social	406506047210001	APOYO DE LOS ACTORES HACIA EL CENTRO ESCOLAR.	FAEB
49	Participación Social	406506047212001	FOMENTO A LA PARTICIPACIÓN DE LOS PADRES DE FAMILIA EN LOS CENTROS ESCOLARES	Mixta
50	Planeación	203006037240001	COORDINAR LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y PROGRAMACIÓN INSTITUCIONAL.	Mixta
51	Planeación	301306037121001	PROCESOS PARA GENERAR INFORMACIÓN EN APOYO A LA PLANEACIÓN CONSOLIDADOS	Mixta
52	Planeación	301306037242001	SEGUIMIENTO A LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y OPERATIVA DE LOS SEQ	Mixta
53	Planeación	302306037113001	PROGRAMACIÓN DE LOS RECURSOS PARA LA ATENCIÓN DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS EN QUINTANA ROO	Mixta
54	Planeación	303306017118001	INCORPORACIÓN DE ESCUELAS PARTICULARES, REVALIDACIONES Y EQUIVALENCIAS DE ESTUDIOS.	Mixta
55	Planeación	303306037214001	ADECUADA COORDINACIÓN ENTRE LAS ÁREAS INVOLUCRADAS EN LOS PROCESOS DE SERVICIOS ESCOLARES	FAEB
56	Planeación	403506038116001	OPERACIÓN TÉCNICO ADMINISTRATIVA EN APOYO A LA PLANEACIÓN	Mixta
57	Programas Especiales o Transversales	101006048101001	PROMOCIÓN DEL QUEHACER EDUCATIVO	Mixta
58	Programas Especiales o Transversales	409306028114291	ATENCIÓN A LOS USUARIOS DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS EN EL MUNICIPIO DE SOLIDARIDAD.	Mixta
59	Promoción de la Permanencia en la Educación (Becas)	304201017209001	DISTRIBUCIÓN DE BECAS ACADÉMICAS EN QUINTANA ROO.	Mixta
60	Promoción de la Permanencia en la Educación (Becas)	304290017239001	DISTRIBUCIÓN DE BECAS FEDERALES Y ECONÓMICAS EN QUINTANA ROO.	Mixta
61	Sistemas, Tecnologías de la Información y Comunicación	303206017122001	EFICIENCIA EN LOS SERVICIOS DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN	Mixta
62	Sistemas, Tecnologías de la Información y Comunicación	303206017243001	EQUIPAMIENTO EN TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN	FAEB
63	Sistemas, Tecnologías de la Información y Comunicación	303206037201001	FORTALECIMIENTO DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN	Mixta

V. ANALISIS FODA

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, etc) permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización

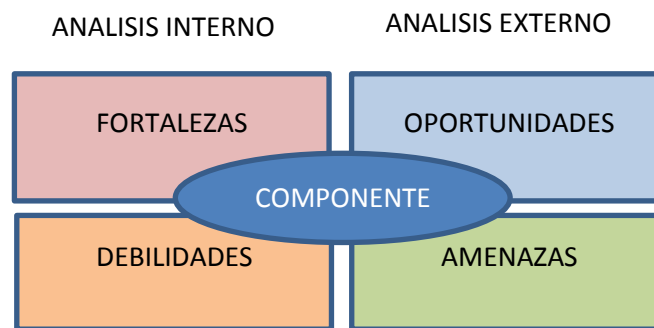
El **Análisis FODA**, es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (**Debilidades** y **Fortalezas**) y su situación externa (**Amenazas** y **Oportunidades**) en una matriz cuadrada.

Fuente de Información: Wikipedia, enciclopedia.

Como parte de esta evaluación, es necesario incorporar a su estructura un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) que concentre de manera general aquellos aspectos que impliquen su relación con alguno de sus vértices.

El análisis se puede resumir en cuatro etapas realizadas a cada componente, mismas que se presentan de una manera general para conocimiento:

- Análisis Externo
- Análisis Interno
- Creación de la matriz FODA
- y determinación de la estrategia a emplear



Este análisis va como parte esencial en el ámbito educativo , ya que dentro de la propia naturaleza del desarrollo de la Matriz FODA, ésta se presenta como un instrumento de programación inicial básica, cuya determinación permite detectar su situación interna y externa ante la posibilidad de planificar estratégicamente su accionar en el tiempo, ya sea a corto, mediano o largo plazo.

A través del resultado del FODA es posible contextualizar de mejor forma la vigencia del Misión y los objetivos estratégicos.

Dentro del marco establecido en la Matriz FODA, se consideraron aspectos que fueron tomados en cuenta en la elaboración de la presente evaluación, mismos que fueron tomados una vez definidos las potencialidades, riesgos, fallas, virtudes.

Lo importante es que el FODA, bien elaborado, permita orientar hacia el Largo Plazo: que es lo que se quiere y cuáles son las estrategias que se van a utilizar para la consecución de dichos objetivos, a través de determinados componentes y actividades.

Dentro de las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas detectadas en el análisis de los proyectos evaluados al Fondo de Aportaciones para la Educación básica y normal (FAEB) con sus 63 componentes incluso aquellos que tengan recursos mixtos del Estado de Quintana Roo se encuentran:

Fortalezas

- Si existe el componente en el 2011, permite que se dé una estrecha comparación que permita reestructurar actividades que en el ejercicio anterior no hayan sido óptimas.
- Con base en el punto anterior, el proyecto se consolida pues al menos desde el año anterior se está realizando, y permite conocer la estructura del mismo.
- Búsqueda de la mejora educativa fortaleciendo la enseñanza de la educación en todos sus niveles, capacitando y concientizando a los entes involucrados
- Distintos niveles educativos que se fortalecen de un mismo Fondo Federal.
- Los medios de verificación y sus documentos son diversos para los indicadores, lo que es muy favorable para la construcción de información y la investigación del proyecto.

- Existen diversas actividades prioritarias que definen el comportamiento de los componentes, mismos que desde su origen son evaluados para que cada uno de ellos represente un proceso óptimo para las unidades de los Servicios Educativos de Quintana Roo (SEQ).
- Elaboración de informes trimestrales, por todo el ejercicio, donde se concentran los resultados alcanzados.
- Es importante que exista la implementación de actividades para la detección de las principales problemáticas y definición de estrategias, misma que permita abrir camino para detectar nuevos problemas
- Es de amplia consideración mencionar que una fortaleza radica en el uso de sistemas tecnológicos como herramientas de mejora para sistematizar los programas FAEB.
- Así como importante es mencionar el amplio grado de involucración que el personal humano pone en el Fondo de Aportaciones para la Educación básica y normal (FAEB), para aceptar, analizar, poner en marcha y alcanzar los objetivos propuestos.

Oportunidades

- Incremento de programas y recursos federales y estatales para fomento de aspectos asistenciales y educativos en los diferentes niveles educativos.
- Mejorar los índices de Aprovechamiento y Eficiencia en el personal y alumnos en función de estructurar adecuadamente los canales federales para llevarlos acabo.
- Mayor capacitación al personal encargado de desempeñarse en el desarrollo de todos los alumnos en las diferentes etapas de educación para elevar así la calidad educativa, a través de la generación de proyectos federales que lo permitan ejercer dentro de la división de programas.

- Oferta educativa suficiente que permita generar beneficios.
- Identificar precisamente que los programas vienen alineados desde la Federación a través de los Servicios Educativos, mismos que una vez conocidos permiten a los Servicios Educativos de Quintana Roo crear los componentes y éstos a su vez las actividades.

Debilidades

- Cuando se cuenta con un componente nuevo, éste no permite tener un marco de referencia , llamándose éstos elementos de calidad, proyección del impacto y medios de verificación que permita aminorar riesgos, esto con el fin de no contener en el análisis con indicadores básicos que no reflejen información importante.
- Cuando un componente no justifica el cambio de sus actividades der un año a otro, la matriz de indicadores para resultado sufre cambios, motivo por el cual el nivel de comparabilidad se reduce drásticamente no permitiendo percibir el comportamiento histórico de las actividades que integran el componente.
- El número de indicadores no es el adecuado y que los mismos no generen información de calidad.
- Los esfuerzos de medición de desempeño de la matriz se ven disminuidos en virtud de la dimensión en la que se hayan construido.
- La medición predominante es Eficacia, esto significa el logro de objetivos, que se quedan al nivel de generar actividades y no se miden cualitativamente los logros de ellas. No se miden a través de la Eficiencia, esto es, para medir la relación costos o insumos con los resultados de las actividades.

- En relación a lo anterior, se corre el riesgo de llenar información sin mucho sustento, de acuerdo a la evaluación al desempeño.
- Se establecen frecuencia de medición que no relacionan con la actividad.
- Dentro de la estructura de la Matriz de Indicadores para Resultados, se observó como un dato faltante de uso general que éstas no incluyen dentro de su estructura el resumen narrativo de cada actividad, sino únicamente el nombre de la misma..
- De igual manera se debe verificar la sintaxis del problema, fin, propósito, componente y actividades, para que la misma, permita conocer el origen de dicho componente, ya que la misma no se redactó como como una situación alcanzada, o bien no se identificaba el bien , servicio o población a la que se quiere llegar.
- Un punto importante es la línea base, por lo que una debilidad correspondería no incluirla como parte de la estructura de la Matriz de Indicadores para Resultados, acción que se dio en esta evaluación.
- Complementando lo anterior, no se debe reducir la importancia ante la verificación de la correcta relación entre el indicador, su método de cálculo, su descripción de variables y unidad de medida, ya que dentro del análisis efectuado se encontraron inconsistencias en las mismas.
- Los informes trimestrales no reflejan el verdadero resultado de los indicadores, los mismos no fueron elaborados con una política o condición constante de la forma en la que se alimentarían aritméticamente los datos, razón que se puede apreciar al analizar los resultados de cada informe.
- Con base en el punto anterior, se observo una escasa supervisión del cumplimiento cabal del contenido de estos documentos.

- El manejo de actividades muy extensas le resta objetividad y logro del componente.
- Limitaciones en el trabajo de mejorar las gestiones dentro del desarrollo institucional.

Amenazas

- Cambios en la política educativa nacional con repercusión en la asignación insuficiente de recursos.
- Apatía al cambio en la cultura educativa, desde el nivel federal hasta el estatal hacia las reformas que están ocurriendo en este sector.
- En las actividades en las que se involucre a alumnos atendidos, o que relacionen situaciones semejantes, existe el riesgo de que el alumno abandone sus estudios, y afecte los índices de eficiencia terminal.
- Limitaciones en el trabajo de vinculación con sectores.
- Escasa participación de la comunidad escolar en la vida del centro escolar, especialmente de los padres de familia.
- Existe el riesgo inherente de que haya error en el sistema y su aplicación no sea óptima, esto con base en la aplicación del programa, cual sea éste que se trate, ya que los factores del ambiente externo influyen directamente en la asignación y logro de las metas.
- Dentro del desarrollo de las amenazas, encontramos que existen modificaciones en programas sectoriales, mismas que aminoran la ejecución del componente y por ende sus actividades.
- Complementando lo anterior, en relación a los factores externos que afectan en medida considerable el desarrollo de determinadas acciones se presenta el incumplimiento de otras dependencias que participen en programas transversales financiados por el Fondo de Aportaciones para la Educación básica y normal (FAEB).

- Factor que adiciona riesgo es el que exista una disminución de la aportación del FAEB por parte de la Secretaria de Hacienda y Crédito Público Federal (SHCP), al igual que la falta de claridad en los indicadores del fondo FAEB.

VI. ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA

(SE PRESENTA EN EL ANEXO B DE ESTE INFORME)

VII. HALLAZGOS

En esta evaluación el término hallazgo está siendo empleado en un sentido crítico y se refiere a debilidades en el sistema de control detectadas por el evaluador.

El hallazgo, en esta evaluación, incluye hechos y otra información obtenida por el evaluador que merece ser comunicado a los empleados y funcionarios involucrados con los Servicios Educativos de Quintana Roo, así como a otras personas interesadas.

Los puntos que se analizaron en consecuencia al momento de plasmar los hallazgos redactados en esta sección son:

- * Importancia relativa que amerite ser comunicado
- * Basado en hechos y evidencias precisas que figuran en la documentación analizada.
- * Objetivo de esta evaluación, es decir, mejorar aspectos en el diseño, resumen narrativo, cobertura, indicadores y metas.

Dentro de los factores a considerar en el desarrollo de los presentes hallazgos se consideraron los siguientes factores:

- * Condiciones al momento de ocurrir el hecho
- * Naturaleza, complejidad y magnitud del programa, componente y actividades examinadas.
- * Análisis crítico de cada hallazgo importante.
- * Integridad de la evaluación.

A continuación se presentan los hallazgos de cada sección contenida en la evaluación específica al desempeño.

SECCION 1. DATOS GENERALES DEL PROYECTO.

- En la información que se nos proporcionó, en ciertos componentes no se encontró la existencia de un Árbol del Problema, donde se determine el diagnóstico actualizado y adecuado, mismo que debió servir de base como parte de la elaboración de este componente, sin embargo, dicho requisito se revisaba a través de la Matriz de Indicadores para Resultados 2012, donde dentro de su estructura incluye el planteamiento del problema. Dentro de la revisión de igual manera se observó que existen ciertos componentes que en este apartado no redactaron el problema, sino más bien, planteaban una estrategia para reducirlo por lo que no queda claro la problemática que sustente la razón de ser del programa.
- Se observó de manera general, que existen componentes cuya normatividad se concentra únicamente de aspectos federales.

SECCION 2. MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS***Hallazgos Generales del Componente (LÓGICA VERTICAL):***

Dentro de los puntos generales encontrados en el análisis de la estructura de la Matriz de Indicadores para Resultados se encuentran:

- Se detectó que lo planteado en el propósito es igual a lo que plantea en el Fin, por lo que se hace mención de que se trata de dos conceptos diferentes, en concepto y plazos a alcanzarse, ya que el propósito es el resultado esperado como consecuencia de que la población objetivo disponga de los bienes y servicios que disponga el programa y el fin describe un objetivo de desarrollo de nivel superior a cuyo logro el programa contribuirá de manera significativa.
- Como parte del análisis de la redacción establecida en el propósito se puede observar que el mismo supera a lo mencionado en el fin de esta matriz de indicadores para resultados
- Dentro de la integración del propósito no se permitió definir sus dos características principales las cuales son que dentro de su redacción se contemple la definición de la población objetivo y el planteamiento de aquellos conceptos que permite establecer la solución del problema.
- El resumen narrativo del propósito y del componente no se redactó como una situación alcanzada.

- Dentro de las Matrices no se plasmó el resumen narrativo del propósito por lo que no podemos analizar si hay relación con los demás objetivos.
- El Componente está planteado de manera general considerando que mediría la resolución o disminución de la problemática general detectada y establecida al principio del proyecto. Sin embargo los bienes o servicios que se requiere producir no se reconocen, por lo que no contribuyen al logro del propósito.
- El Componente no contempla dentro de su sintaxis el planteamiento del mismo como un estado ya alcanzado.

A lo anterior, se sintetiza que de tener cualquier ocurrencia de las arriba señaladas ocasionaría una ruptura en cuanto a mantener una relación fiel como tal entre el propósito y el fin por lo que tampoco podrá haber una relación precisa componente-propósito-fin.

Aun con los puntos señalados anteriormente, el proceso de evaluación se realizó completo para buscar la esencia de los objetivos planteados en la matriz de indicadores para resultados y verificar que aun cuando no se hayan redactado correctamente, exista una relación razonable de manera vertical ascendente es decir, existe cumplimiento parcial de las actividades, componente, propósito y fin

Hallazgos Generales de las Actividades (LÓGICA VERTICAL):

- Se observó que hay componentes que mantienen actividades muy generalizadas.
- De igual forma hay componentes que contemplan una diversidad de acciones enlistadas en una misma Actividad.

- Una vez que la actividad planteada se encuentra estrechamente relacionada con el Indicador del Componente; sin embargo como se mencionó anteriormente si se dio alguno de los hallazgos mencionados en el componente, es difícil determinar la correlación del componente con el propósito y por ende con el fin, debido a que no están redactados correctamente.

Hallazgos Generales del Componente (LÓGICA HORIZONTAL):

- El resumen narrativo del componente no se redactó como una situación alcanzada.
- Dentro de la estructura de la matriz se presenta la definición del indicador, su método de cálculo, debe estar acorde con el indicador, el cual debe explicar de igual manera la interpretación de las variables, misma que debe presentar una meta originada de un ejercicio anterior permitiendo obtener datos comparables basándose en una unidad de medida establecida. Situación que al analizar los componentes se observó que en ciertos casos no correspondían unos con otros.
- De la misma manera se puede encontrar que dentro de los supuestos, existieron matrices que no plasmaron dentro de su estructura el supuesto, por lo que no pudo ser sujeto a análisis.
- En cuanto al nombre del indicador fue limitado a cierta actividad, lo que no permite incorporar acciones de diferente índole.

Hallazgos Generales de las Actividades (LÓGICA HORIZONTAL):

- Se observó que el indicador de este componente no se presenta de una manera clara, acción que dificulta relacionarlo con el resumen narrativo que le corresponde, ya que el mismo no especifica el bien o servicio que se pretende obtener.
- Una vez analizada la matriz de indicadores de resultados en lo concerniente al punto inicial de la lógica horizontal se pudo observar que toda actividad que integra dicha matriz no presenta de manera expresa el resumen narrativo como tal de cada actividad, sin embargo dentro de la estructura se menciona el nombre de la actividad correspondiente el cual en ocasiones permite tener un conocimiento de la situación que se pretende alcanzar.
- No se mencionó la fecha de la línea base de esta actividad, por lo que no incluyó el antecedente de la cual se derivó la meta.

En general tanto en la lógica vertical como la horizontal se presentan errores de sintaxis en la redacción de los diferentes elementos de la Matriz de Indicadores para Resultados, por lo que aun cuando en su contenido se percibe una integración de los puntos mínimos necesarios que señala el marco lógico, éste al presentar errores en redacción, no permite lograr un nivel óptimo de entendimiento.

Hallazgos generales.**Informe trimestral**

- El contenido del informe trimestral no refleja de una manera clara los avances de las actividades y por ende de su componente de la matriz correspondiente al renglón de acumulado trimestral, es decir que dicha información no cumple con el fin de un reporte de esta característica ya que no representa un dato que refleje alguna información importante en el periodo de acumulación y está sujeto a mantener una meta lograda (dependiendo de la unidad de medida) sin tomar en cuenta la frecuencia de la misma.

- el informe trimestral contiene una actividad de más y otras que se mencionan en algún trimestre y después ya no se menciona de nuevo.
- En lo concerniente a la variación porcentual por trimestre, en el componente y sus actividades, no se refleja de manera pertinente la relación entre lo ejecutado y programado, ya que se tomó como programado por trimestre la meta.
- En ciertos componentes, en la variación ABS del componente y sus actividades existe una contradicción en la fórmula planteada ya que en un trimestre, el resultado que se plasma en el informe trimestral se encuentra en positivo, sin embargo siguiendo con la fórmula planteada en otros componentes el resultado debió ser negativo, situación que no permite de manera clara visualizar los puntos críticos, sin embargo en la columna donde se encuentra el acumulado correspondiente al último Trimestre, el dato presentado es correcto, por lo tanto el error descrito en este párrafo no tuvo repercusión en el resultado final.

SECCION 3. POBLACION Y COBERTURA

- No se obtuvo un documento base para determinar la metodología exacta para calcular la cobertura de los proyectos
- Dentro de la información proporcionada no se percibió que la misma contemple una identificación de la población objetivo, potencial y atendida como tal, los datos observados dentro de la matriz y en los informes trimestrales son los que permiten comparar y determinar lo propuesto y alcanzado.

SECCIÓN 4. SEGUIMIENTO A ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA

En general los componentes y sus actividades están dirigidos únicamente en términos de eficacia, los cuales limitan la orientación a resultados en términos de calidad, eficiencia, economía o medición del impacto de las mismas.

SECCIÓN 5. ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA

En esta sección se perciben algunas discrepancias en lo establecido en la Matriz de Indicadores para Resultados, con relación al Financiamiento que en la misma se describe, comparándolo con lo establecido a nivel componente y sus actividades, dentro de esta observación se incorpora el hecho de que se enuncia como financiamiento del componente el Fondo de Aportaciones para la Educación básica y normal (FAEB) y en el desarrollo de sus actividades establece un financiamiento diferente, o viceversa.

VIII. ENTREVISTAS A LAS AREAS RESPONSABLES Y/O OPERATIVAS

Dentro de la aplicación de esta etapa del proceso de la **evaluación al desempeño** realizada a los Servicios Educativos de Quintana Roo se planteó lo siguiente: **ELABORACION DE ENTREVISTAS A LOS RESPONSABLES Y/O OPERADORES DEL COMPONENTE** de los 63 componentes correspondientes al ejercicio 2012, el cual dentro de la aplicación incluyó las siguientes etapas:

1. PLANEACION DEL PROYECTO (ENTREVISTAS).

Proceso en el que contamos con el apoyo logístico de la Dirección de Evaluación Educativa, misma que planteo cronogramas durante los días que físicamente se conto con personal Adscrito a este Despacho en las Instalaciones Educativas de Chetumal, Quintana Roo, este cronograma permitió tener el acceso oportuno con los Responsables y operadores del Fondo de Aportaciones para la Educación básica y normal (FAEB) con sus 63 componentes incluso aquellos que tengan recursos mixtos.

En este punto cabe mencionar que la organización de este proceso fue dirigido de manera tal que permitiese abarcar el 100% de los componentes operados en 2012 misma característica que midió los tiempos para la entrevista y por ende su resultado, dejando planteado en este punto que de existir alguna situación pendiente por aclarar o que se requiera profundizar más acerca de un tema se hará extensiva la solicitud para que se programe una segunda entrevista con el área correspondiente, misma acción que en ningún caso ocurrió. En el transcurso operativo se contó con dos reprogramaciones, ambas efectuadas..

Los días en que personal adscrito de este despacho asistió a las instalaciones educativas fueron: **18 y 19 de abril, 25 y 26 de abril, 02 y 03 de mayo** de 2013.

Se realizaron 62 entrevistas a las cuales asistieron en su mayoría encargados de la operación e implementación de los componentes evaluados.

Cabe mencionar que en el transcurso de este primer contacto con los titulares y/o operadores se estaban suscitando diversos cambios en el personal, que hasta cierto punto, rezagaba el objetivo principal de este proceso, el cual era que en un contexto y en un tiempo razonable se tuviera una apreciación general de los aspectos que involucraban a este componente.

Sin embargo el logro implícito en este proceso fue el acceso objetivo y subjetivo de cada componente.

Dentro de los aspectos contemplados en la entrevista se encuentran:

ETAPA DE PLANEACION DE LOS INDICADORES DE LAS ACTIVIDADES DEL COMPONENTE	
1	CONOCIMIENTO DE LA EXISTENCIA DE LA PLANEACIÓN EN LA FORMULACIÓN DEL INDICADOR
2	CONOCIMIENTO DEL PROBLEMA DETECTADO
3	CONOCIMIENTO DEL PROCESO DE ANALISIS Y REVISION DE LA RAZÓN DE SER (MISIÓN)
4	PROCESO DE ANALISIS DE SU EVOLUCIÓN (VISIÓN)
5	METODOLOGÍA
6	CONOCIMIENTO DEL FIN
7	CONOCIMIENTO DE LA META
8	CONOCIMIENTO DE LA POBLACION QUE SE DIRIGE
9	SIMILITUDES CON OTROS INDICADORES EN OTRAS
10	IDENTIFICACION DEL IMPACTO DE LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS Y CAMBIOS EN LOS PROCESOS DE TRABAJO
11	CAPACITACION AL PERSONAL
12	DEFINICION DE VALORES QUE SUS MIEMBROS DEBEN ASUMIR PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS PREVISTOS
13	COHERENCIA ENTRE LA VISION Y OBJETIVOS PLANTEADOS CON LOS DE LA DEPENDENCIA
14	REVISION Y SUPERVISION PERIODICA DE LOS OBJETIVOS, FIN , META, ETC
15	ELABORACION DE UN PRESUPUESTO COHERENTE PARA EL DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS DEFINIDOS.
16	ANALISIS E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

En esta sección se contempla el análisis de los aspectos que permiten la correcta existencia del componente y su justificación. Con base en esta etapa se observa que el problema existe, en voz de sus operadores y como punto inicial en el desarrollo del marco lógico, sin embargo se percibe que hay una involucración neutral de lo que en verdad se quiere afrontar y lo que se plasma dentro de la matriz.

En esta etapa se observó que existió la capacitación que implicaría el desarrollo del Marco lógico y los aspectos que deben de considerarse, entre los que se desprenden:

1. Definición del problema
2. Análisis del problema
3. Definición del objetivo
4. Selección de alternativa
5. Definición de la Estructura Analítica del Programa presupuestario.
6. Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados

Esta etapa es la principal , ya que permite que una vez analizado en su totalidad los puntos anteriormente mencionados se logre desarrollar la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) , la cual es sin duda una herramienta que permite vincular los distintos instrumentos para el diseño, organización, ejecución, seguimiento, evaluación y mejora continua de los programas.

Por lo que la consideración de los 6 puntos da como resultado un proceso de planeación realizado con base en la Metodología de Marco Lógico. Mismos que al ser cumplidos de acuerdo a la normatividad permitirían dar paso a la ejecución optima del programa. Dentro de esta etapa los aspectos a considerar se encuentran:

ETAPA DE EJECUCIÓN DE LOS INDICADORES DE LAS ACTIVIDADES DEL COMPONENTE	
17	ELABORACION DE INDICADORES DEACUERDO A LOS LINEAMIENTOS ESTABLECIDOS
18	OBSERVAR QUE LOS INDICADORES REFLEJEN LA PROBLEMÁTICA DETECTADA EN LA PLANEACIÓN
19	RETROALIMENTACION AL PERSONAL QUE LOS ELABORA
20	EXISTENCIA EN LA DEPENDENCIA DE CANALES DE COMUNICACIÓN QUE PERMITAN EL DIALOGO
21	ORGANIZACIÓN ADECUADA DE LA INFORMACION QUE GENERA LA DEPENDENCIA
22	ACTUALIZACION PERIODICA DE LA INFORMACION QUE GENERA LA DEPENDENCIA
23	EXISTENCIA DE UN PROCESO ESTRUCTURADO DE IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE INFORMACIÓN DEL PRESONAL Y POBLACION OBJETIVO
24	HAY GARANTIA Y SE MEJORA LA VALIDEZ, INTEGRIDAD Y SEGURIDAD DE LA INFORMACION
25	DESARROLLO OPTIMO DE LAS ACTIVIDADES EN FORMA TAL QUE SE SATISFACEN LAS NECESIDADES ESPECIFICAS
26	DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES QUE SIGUIERON PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS PLANTEADOS POR EL INDICADOR

Dentro del desarrollo de las matrices, se observó que las mismas contemplan intrínsecamente la formulación y el planteamiento que permita responder la etapa en la que se evalúa la correcta integración de las variables cuantitativas y cualitativas que permitan dar paso al logro de resultados, Etapa que a continuación se enuncia:

	ETAPA DE RESULTADOS DE LOS INDICADORES DE LAS ACTIVIDADES DEL COMPONENTE
27	VIGILANCIA DEL LOGRO DE OBJETIVOS
28	DESARROLLO DEL INDICADOR
29	FALLAS DETECTADAS
30	GRADO DE RIESGO EN LAS METAS PROPUESTAS
31	RESULTADOS SATISFACTORIOS
32	NIVEL DE ACEPTACIÓN
33	MEDIOS DE VERIFICACION APLICADOS
34	RESULTADOS OBTENIDOS
35	EXISTENCIA DE IMPACTOS SECUNDARIOS
36	OCURRENCIA DE EFECTOS NO INTENCIONALES
37	EXISTENCIA DE AMENAZAS
38	EXISTENCIA DE OPORTUNIDADES
39	EXISTENCIA DE FORTALEZAS
40	EXISTENCIA DE DEBILIDADES
41	INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS

Con el logro de la meta, se permite visualizar si la planeación y ejecución del componente y sus actividades fue determinada de manera correcta, este análisis hace que ante una siguiente asignación presupuestaria sea perfectible en todo momento la matriz.

IX. OBSERVACIONES DEL ENTE.

En concreto, en este punto se menciona aquellos comentarios que de manera subjetiva tomamos en consideración para la mejora de la estructura de la matriz de indicadores para resultados, mismos que permiten enunciar aspectos que se encuentran incluidos en la evaluación al desempeño 2011 y aquellos puntos mencionados en el proceso de entrevistas.

En términos generales se enuncia lo siguiente:

- Buscar una mejor y mayor alineación de lo planteado en la matriz que permita resaltar la problemática existente.
- Analizar que los objetivos de manera clara sean expresados desde la consecución del fin, propósito, componente y actividades.
- Trabajar sobre información que sirva de diagnóstico para determinar la población y cobertura.
- Evaluar y retroalimentar acerca de la necesidad del componente, de su indicador, su descripción del mismo, verificando su método de cálculo, descripción de variables y unidad de medida.
- Comprobación de que el supuesto está bien redactado y relacionado con el componente.
- Establecer un procedimiento para realizar una matriz de análisis FODA, que es una herramienta de análisis estratégico que permite a la Entidad identificar sus Fortalezas (F), oportunidades (O), Debilidades (D), Amenazas (A), con el fin de diseñar las estrategias apropiadas para mitigar los efectos negativos y maximizar los efectos positivos.
- Con los indicadores establecidos, construir una ficha por cada indicador, que describa la forma en que se calculan sus valores, señalando sus características para una mejor comprensión e interpretación y para que cualquier usuario este en posibilidad de rehacer los cálculos de éste.

*Los comentarios y observaciones del ente evaluado a las evaluaciones específicas de desempeño por componente/proyecto se presentan en la carpeta electrónica denominada **anexo A***

X. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Dentro de las principales conclusiones obtenidas una vez determinados los hallazgos de la estructura de la Matriz de Indicadores para Resultados se encuentran:

- Vigilar periódicamente que lo planteado en el propósito no sea igual a lo que plantea en el Fin, por lo que a través de este informe se reitera de que se trata de dos conceptos diferentes, en concepto y plazos a alcanzarse, ya que el propósito es el resultado esperado como consecuencia de que la población objetivo disponga de los bienes y servicios que disponga el programa y el fin describe un objetivo de desarrollo de nivel superior a cuyo logro el programa contribuirá de manera significativa.
- Verificar de manera constante la redacción establecida en el propósito la cual se puede observar que el mismo supera a lo mencionado en el fin de esta matriz de indicadores para resultados.
- Dentro de la integración del propósito a verificar es que este defina sus dos características principales las cuales son que dentro de su redacción se contemple la definición de la población objetivo y el planteamiento de aquellos conceptos que permite establecer la solución del problema.
- Redactar siempre el resumen narrativo del propósito y del componente como una situación alcanzada.
- Plasmar dentro de las Matrices el resumen narrativo del propósito para que el mismo sea sujeto a análisis si hay relación con los demás objetivos.
- Permitir dejar en claro que el Componente establece y reconoce los bienes o servicios que se requiere producir para que los mismos contribuyan al logro del propósito.

- De este modo se plantea de manera general considerar desde el inicio que el componente mida la resolución o disminución de la problemática general detectada y establecida al principio del proyecto.
- Vigilar que el Componente contempla dentro de su sintaxis el planteamiento del mismo como un estado ya alcanzado.
- Cuidar que todos los puntos anteriormente mencionados, se respeten y cumplan manteniendo una relación fiel como tal entre el propósito y el fin para que exista una relación precisa componente-propósito-fin. mismo que reflejaría una relación razonable de manera vertical ascendente es decir, existe cumplimiento parcial de las actividades, componente, propósito y fin.

Recomendaciones Generales de las Actividades (LÓGICA VERTICAL):

- Cuidado en la generación de actividades para que las mismas no se planteen de manera muy general.
- Vigilar que no existan componentes que contemplan una diversidad de acciones enlistadas en una misma Actividad.
- Debe existir siempre una estrecha relación con la actividad planteada misma que se encuentra relacionada con el Indicador del Componente.

Recomendaciones Generales del Componente (LÓGICA HORIZONTAL):

- Redactar el resumen narrativo del componente como una situación alcanzada.
- Dentro de la estructura de la matriz se presenta la definición del indicador, su método de cálculo, debe estar acorde con el indicador, el cual debe explicar de igual manera la interpretación de las variables, misma que debe presentar una meta originada de un ejercicio anterior permitiendo obtener datos comparables basándose en una unidad de medida establecida.

- Incorporar en toda matriz los supuestos, para que sean sujetos a análisis.
- Permitir que el indicador por cuestiones de redacción en ningún momento se vea limitado.

Recomendaciones Generales de las Actividades (LÓGICA HORIZONTAL):

- Observar de manera constante que el indicador de este componente se presenta de una manera clara y facilite relacionarlo con el resumen narrativo que le corresponde.
- Una vez analizada la matriz de indicadores de resultados en lo concerniente al punto inicial de la lógica horizontal se pudo observar que toda actividad que integra dicha matriz presente de manera expresa el resumen narrativo como tal de cada actividad.
- Mencionar dentro de la estructura de la matriz la fecha de la línea base de esta actividad, para que se observe el antecedente de la cual se derivó la meta.

En general tanto en la lógica vertical como la horizontal cuidar la sintaxis en la redacción de los diferentes elementos de la Matriz de Indicadores para Resultados, para que en su contenido se perciba una integración de los puntos mínimos necesarios que señala el marco lógico, éste al presentar errores en redacción, no permite lograr un nivel óptimo de entendimiento.

Recomendaciones generales.

Informe trimestral

- Mantener una estructura constante en el llenado del contenido del informe trimestral para que refleje información comparable cada trimestre y que la misma represente fielmente el resultado que este mismo arroje.
- Supervisión del llenado de los informes trimestrales.
- Retroalimentación de las metas programadas y logradas.
- En lo concerniente a la variación porcentual por trimestre, en el componente y sus actividades, reflejar de manera pertinente la relación entre lo ejecutado y programado.
- Determinar la metodología exacta para calcular la cobertura de los proyectos.
- Dentro de la información proporcionada no se observó que la misma contemple una identificación de la población objetivo, potencial y atendida como tal, los datos observados dentro de la matriz y en los informes trimestrales son los que permiten comparar y determinar lo propuesto y alcanzado.
- Dirigir los componentes en términos de calidad, eficiencia, economía o medición del impacto de las mismas.

*Los comentarios y observaciones del ente evaluado a las evaluaciones específicas de desempeño por componente/proyecto se presentan en la carpeta electrónica denominada **anexo A***

Dentro de las recomendaciones de la evaluación anterior (ejercicio 2011) se permite observar que se tiene iniciado el camino para poder consolidarlas , sin embargo se conoce que la mejora siempre se debe de dar, por lo que es indispensable reiterarlas en este trabajo para ir fortaleciendo en todos los aspectos la evaluación del desempeño de los Servicios Educativos de Quintana Roo. Entre las recomendaciones que destacan se encuentran:

- 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.

Sin embargo se observó que algunas quedan pendientes de ejecutar, como son:

- 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.

- 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.

XI. REFERENCIAS.

Del Proyecto:

- Formato Evaluatorio Programático del POA 2012.
- Formato Evaluatorio Programático del POA 2011.
- Programa Anual 2012 (Matriz de indicadores).
- Matriz de Indicadores 2011.

- Matriz de Indicadores 2012.
- Problemática componente 2011.
- Problemática componente 2011.
- Programa Sectorial de Educación 2007-2012.
- Plan de Quintana Roo 2011-2016
- Alianza por la calidad de la Educación
- Prosedur Quintana Roo 2011-2016

De la evaluación del Desempeño:

- Guía construcción Matriz de Indicadores de Resultados 2010, emitido por la SHCP, SFP y Coneval)
- Guía de indicadores estratégicos 2010 emitido por la SHCP, SFP y Coneval)
- Las mencionadas en el cuerpo del informe ejecutivo y evaluaciones específicas al desempeño.

XII. DATOS DEL EVALUADOR EXTERNO

- Nombre: CPC Salvatore Cascio Traconis
- Correo: salvatorecascio@prodigy.net.mx
- Teléfono: (999)-9200755