

**“INFORME FINAL DE EVALUACIÓN
ESPECÍFICA DE DESEMPEÑO A LOS
SUBSIDIOS PARA ORGANISMOS
DESCENTRALIZADOS ESTATALES DEL
EJERCICIO 2017: CON BASE EN
INDICADORES ESTRATÉGICOS Y DE
GESTIÓN”**



Contenido

Introducción.....	2
Antecedentes.....	3
Presupuesto basado en resultados	3
Colegio de Bachilleres del Estado de Quintana Roo (COBAQROO).	5
Programa Presupuestario: Subsidios para Organismos Descentralizados Estatales.	9
Objetivos de la Evaluación	11
Nota Metodológica.....	12
Planificación y diseño.....	13
Estructura Programático Presupuestal	13
Análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados.....	16
Cobertura y Focalización.....	38
Análisis Financiero	44
Principales Hallazgos de la Evaluación.....	48
Implementación del Presupuesto basado en Resultados.....	50
Análisis FODA.....	54
Aspectos Susceptibles de Mejora	56
Conclusiones y Recomendaciones.....	57
Datos de identificación del programa evaluado.....	58
Datos del despacho evaluador.....	59
Bibliografía.....	62
Anexos	64
1. Glosario de términos.....	64
2. Definiciones de la Ficha Técnica de los Indicadores Estratégicos y de Gestión.....	68
3. Herramientas para la valoración de la Implementación del Presupuesto basado en Resultados.....	70



Introducción

La evaluación del desempeño se encuentra fundamentada en el Artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos el cual establece que la asignación y uso de los recursos se realizan bajo los criterios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez, con la finalidad de satisfacer los objetivos para los que están destinados. Así mismo se establece que los resultados obtenidos deben ser evaluados por instancias técnicas externas y así garantizar la objetividad de la evaluación.

Así mismo las entidades federativas tienen la responsabilidad de evaluar los recursos federales que ejerzan de acuerdo al artículo 85 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria. Esta misma ley en su artículo 110 determinan que la evaluación del desempeño se realiza a través de la verificación del grado de cumplimiento de los objetivos y metas, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer los resultados de la aplicación de los recursos públicos. Una evaluación se define como:

“Un análisis sistemático e imparcial cuya finalidad es determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas, así como la eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad” (CONEVAL, 2018).

El estado de Quintana Roo cuenta con un Programa Anual de Evaluación (PAE) cuyo objetivo es la determinación de la evaluación de los programas presupuestarios, como parte del proceso integral, gradual y útil para apoyar las decisiones en materia presupuestaria. Así como difundir los resultados de la evaluación como un elemento relevante del Presupuesto Basado en Resultados (PbR) y el Sistema Estatal de Evaluación del Desempeño (SED).

El PAE establece en su numeral 11 que los tipos de evaluación que se llevarán a cabo son: Evaluación Específica de Desempeño, Evaluación de Consistencia y Resultados, y Evaluación de Diseño.



Antecedentes

Presupuesto basado en resultados

3

Las reformas realizadas a la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en específico al Art. 134, establece los criterios bajo los cuales se debe realizar la planeación y presupuestación de los recursos que disponen los Gobiernos Federal, Estatal y Municipal, bajo los criterios de: eficacia, eficiencia, economía y calidad.

Estos criterios se engloban en un modelo llamado Gestión para Resultados GpR el cual tiene como elementos fundamentales el denominado Presupuesto Basado en Resultados PbR y el Sistema de Evaluación del Desempeño SED; es a través de estos dos elementos que se introduce la Metodología del Marco Lógico cuya función principal es servir como marco de referencia para la elaboración de proyectos y programas.

El Presupuesto basado en Resultados PbR propone un cambio en la forma en que el sector público asigna los recursos que dispone, pasando de tener un presupuesto de programas de asignación inercial, enfocado en los procesos actuales y en su continuidad sin considerar los criterios de eficacia, eficiencia, economía y calidad, que se encuentran en un “PbR” enfocado en los resultados obtenidos de la aplicación de los recursos públicos.

El Presupuesto basado en Resultados “PbR” se define según la SHCP como:

“Proceso que incorpora consideraciones sobre los resultados del ejercicio de los recursos públicos con el objeto de mejorar la calidad del gasto público federal y promover una más adecuada rendición de cuentas” (SHCP^b, 2010).

Así, el PbR busca lograr una eficiente asignación de los recursos y dirigirlos a los programas y proyectos que generan mayores y mejores resultados, lo cual tendrá un impacto directo en la calidad de vida de la población.



El Sistema de Evaluación del Desempeño es un elemento importante en la administración pública, pues se encarga de recopilar la información que se genera en el ejercicio del gasto por parte de las instituciones y que buscan cumplir con los objetivos planteados en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) en el ámbito Federal, en los Planes Estatales de Desarrollo (PED) de las Entidades Federativas, y en los Planes Municipales de Desarrollo de los Municipios.

El Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) está definido como:

"El conjunto de elementos que permite monitorear, evaluar y dar seguimiento a las políticas públicas y los programas presupuestarios con el objeto de mejorar los resultados del mismo"(SHCP^b, 2010).

Dentro del Marco del Presupuesto Basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño, el gobierno del Estado de Quintana Roo establece la congruencia con el ámbito federal para la determinación de su presupuesto de Egresos, la alineación de sus programas presupuestarios (Pp) con los objetivos y prioridades del Plan Quintana Roo, en términos de lo previsto en la Ley de Planeación del Estado, la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público del Estado y la Ley General de Contabilidad, como parte del proceso de programación, las dependencias y entidades deberán realizar la alineación de sus estructuras programáticas con el Plan Quintana Roo (SEFIPLAN, 2017).

El Estado de Quintana Roo, a través del Centro de Evaluación del Desempeño, elabora su Programa Anual de Evaluación para el ejercicio 2018 que considera la realización de la evaluación del desempeño de los recursos ejercidos por el Colegio de Bachilleres del Estado de Quintana Roo, con fuente de financiamiento federal, estatal e ingresos propios.



Colegio de Bachilleres del Estado de Quintana Roo (COBAQROO)¹.

Con la creación del estado de Quintana Roo en el año de 1974, las autoridades educativas se vieron en la necesidad de crear infraestructura y nuevas oportunidades de estudio de nivel medio superior a las y los jóvenes que egresaban de las diferentes escuelas secundarias. De esta manera nace el proyecto de creación del Colegio de Bachilleres.

Por iniciativa del Ejecutivo Estatal, a cargo de Jesús Martínez Ross, el 27 de Agosto de 1980, la Honorable II Legislatura Constitucional del Estado Libre y Soberano de Quintana Roo, emite el Decreto No. 95 que establece la creación del Colegio de Bachilleres del Estado de Quintana Roo como un organismo público descentralizado con personalidad jurídica y patrimonio propio. Con esta iniciativa se pretendía ofrecer a las y los jóvenes una institución de Nivel Medio Superior de carácter general y propedéutico, que evite la emigración a otros Estados en busca de oportunidades académicas, ocasionando gastos elevados a la economía de sus familias. Por esta misma dinámica de crecimiento, la Honorable X Legislatura del Estado tuvo a bien expedir el Decreto Número 04 por el que se modifican, adicionan y derogan diversos artículos del Decreto de Creación.

Las actividades académicas del Colegio de Bachilleres dieron inicio en el Plantel Chetumal con tres grupos en el turno vespertino en las instalaciones de un edificio prestado y que funcionó como escuela, sus cuatro primeros grupos se integraron con 217 alumnos que provenían de la preparatoria del Colegio Particular Hidalgo, que cerró sus puertas. Su organización y estructura requerían de una administración menos compleja que las necesidades actuales, en la cual la Dirección General del Colegio recaía en manos del Secretario de Gobierno, que en un principio resolvió las tareas encomendadas a la Institución.

¹ Manual de Organización, 2008.



La primera generación egresó en enero de 1981, y la segunda en junio del mismo año, y se tenían las Capacitaciones para el Trabajo de: Contabilidad Fiscal y Administración de Recursos Humanos. Actualmente se ofrecen: Informática, Contabilidad, Laboratorista Clínico, Administración de Recursos Humanos, Dibujo Arquitectónico y Ciencias de la Comunicación.

6

El segundo Plantel en crearse fue el de Cancún, el cual inició sus actividades en septiembre de 1981, que al inicio de sus actividades tuvo una matrícula de 98 alumnos distribuidos en 2 grupos. Las capacitaciones para el trabajo fueron tres: Administración de Recursos Humanos, Administración de Empresas Turísticas y Dibujo Arquitectónico. El tercer Plantel se creó en septiembre de 1984 en el poblado de Bacalar.

Los distintos cambios que en su evolución se generaron como consecuencia del crecimiento y desarrollo del Colegio de Bachilleres, demandaron el establecimiento de una Dirección General que se hiciera responsable de la coordinación de esfuerzos y establecimiento de las políticas y normatividad operativa en lo administrativo y académico, para dar cohesión y armonía a las actividades del mismo.



El Colegio de Bachilleres del Estado de Quintana Roo define su visión y misión como se observa a continuación²:

MISIÓN

Somos una institución pública de educación media superior que forma integralmente a sus estudiantes bajo el enfoque de competencias, preparándolos para la vida, el mercado laboral y la educación superior, con los principios de calidad, equidad, inclusión, transparencia y rendición de cuentas.

VISIÓN

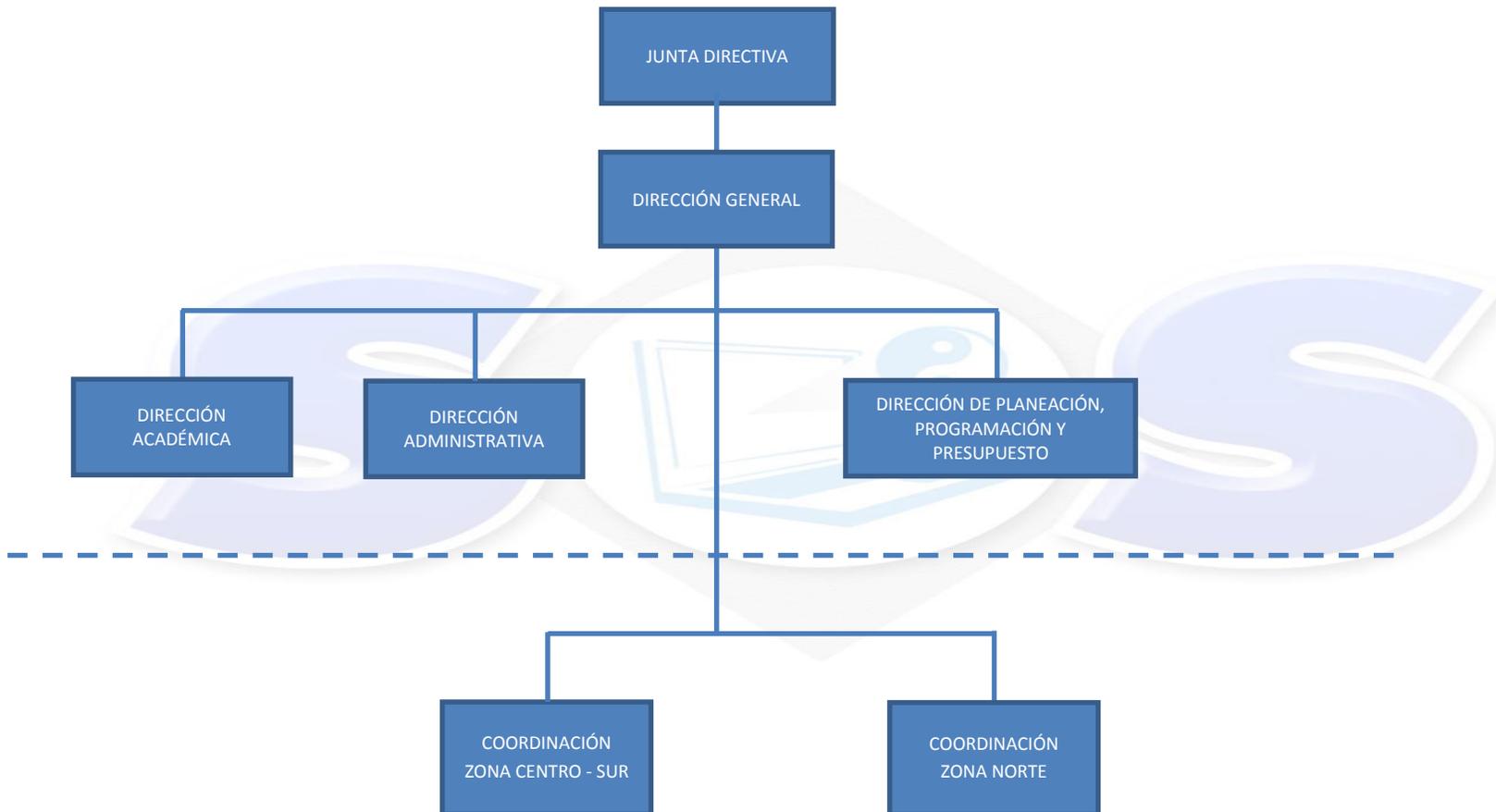
El Colegio de Bachilleres del Estado de Quintana Roo es una institución líder a nivel estatal en educación media superior, reconocida por su calidad educativa, con una oferta diversificada que responde a las necesidades de la sociedad, con docentes y directivos competentes e infraestructura y servicios educativos pertinentes.

Para poder cumplir con lo establecido en su Misión y Visión, el COBAQROO cuenta con una estructura orgánica, la cual se encuentra organizada de la siguiente manera:

² Información obtenida del Programa Institucional del COBAQROO 2016 – 2022.

ESTRUCTURA ORGÁNICA³.

NIVEL	UNIDAD ADMINISTRATIVA	TOTAL
I	DIRECCIÓN GENERAL	1
II	DIRECCIONES	3
II	COORDINACIONES	2
	TOTAL	6



³ Información obtenida de la página web <http://www.cobaqroo.edu.mx/>



Programa Presupuestario: Subsidios para Organismos Descentralizados Estatales.

9

El programa U006 “Subsidios federales para organismos descentralizados estatales” de la Secretaría de Educación Pública (SEP) tiene sus antecedentes en distintos programas presupuestarios que se han sucedido desde 1976. A partir de 2008 se le define con su nombre y clave presupuestaria actuales y se incorpora al proceso de planeación con la matriz del marco lógico.

El U006 entrega recursos federales a las secretarías de finanzas estatales para que éstas los entreguen a organismos descentralizados estatales (ODE) de educación media superior (EMS), superior (ES) y de formación para el trabajo (FT) que operan en los estados (con excepción de la UR 514, que transfiere el recurso directamente a sus beneficiarios). El U006 es la principal fuente de recursos de las ODE, aportando alrededor del 50% del presupuesto de las de EMS, 60% de los recursos para capacitación para el trabajo y un porcentaje variable de las universidades públicas estatales.

A finales de la década de los 80 se restringió el crecimiento de la oferta de servicios de EMS y ES en los estados bajo la responsabilidad exclusiva de la federación, por lo que en 1991 se creó un programa para atender a la demanda de servicios educativos públicos bajo una modalidad de responsabilidad compartida (que se manifiesta en la firma de convenios estado-federación), el cual derivó en la creación de ODE. Así pues, el programa responde al problema de la insuficiencia de recursos para atender las necesidades de las ODE.

El programa U006 se articula con el Eje 3 del Plan Nacional de Desarrollo (PND), Igualdad de Oportunidades, en el tema Transformación Educativa; en lo relativo al objetivo de reducir la pobreza extrema y asegurar la igualdad de oportunidades y la ampliación de capacidades para que todos los mexicanos mejoren significativamente su calidad de vida y tengan garantizados alimentación, salud, educación, vivienda digna y un medio ambiente adecuado para su desarrollo, tal y como lo establece la Constitución.



El Colegio de Bachilleres del Estado de Quintana Roo (COBAQROO), en su Matriz de Indicadores para Resultados SEI01, señala los siguientes datos de identificación del programa presupuestario (Pp) a evaluar:

- Nombre del Programa Presupuestario: E092 – Servicio Educativo Integral Eficiente.
- Unidad Responsable del Programa Presupuestario: 1302-2209 – Despacho de la Dirección de Planeación, Programación y Presupuesto.

Según su clasificación (E) es un programa orientado a Prestación de Servicios Públicos; esta modalidad agrupa Pp destinados a las actividades del sector público, que realiza en forma directa, regular y continua, para satisfacer demandas de la sociedad, de interés general, atendiendo a las personas en sus diferentes esferas jurídicas, a través de las siguientes finalidades: i) Funciones de gobierno; ii) Funciones de desarrollo social; iii) Funciones de desarrollo económico.⁴

⁴ Fuente: Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
https://www.ppef.hacienda.gob.mx/work/models/PPEF/2017/estructura_programatica/1_EstructurasProgramaticas_paraPPEF2017.pdf

Objetivos de la Evaluación

Objetivo General

11

Contar con una valoración del desempeño del programa “Subsidios federales para organismos descentralizados estatales”, ejecutado por el Colegio de Bachilleres del Estado de Quintana Roo, con base en la información oficial proporcionada por las Unidades Responsables, en los formatos oficiales que para tal efecto se hayan establecido.

Objetivos específicos

1. Presentar el origen y el destino de los recursos de los fondos y programas evaluados;
2. Realizar un análisis del comportamiento presupuestal de los fondos y programas;
3. Analizar el proceso de planificación para el cumplimiento de los objetivos de los fondos y programas;
4. Presentar los principales hallazgos de la operación de cada uno de los fondos y programas en términos de eficacia y eficiencia;
5. Presentar la evolución en el tiempo de la cobertura de los programas;
6. Presentar el avance y evolución de los indicadores de resultados que se encuentran establecidos en su MIR;
7. Dar seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora identificados en evaluaciones anteriores;
8. Realizar un análisis FODA de los fondos y programas;
9. Realizar las recomendaciones pertinentes y entre estas los aspectos susceptibles de mejora identificados;
10. Contar con el “Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones emitido por el Consejo Nacional de Armonización Contable a través de la Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas”.



Nota Metodológica

El presente trabajo fue realizado con base en lo establecido en la propuesta técnica de evaluación, bajo un esquema de revisión de gabinete, el cual consistió principalmente en la solicitud y entrega de la información necesaria para la elaboración de la Evaluación del Desempeño del programa “Subsidios federales para organismos descentralizados estatales” ejecutado durante el ejercicio 2017 por el Colegio de Bachilleres del Estado de Quintana Roo a través del programa presupuestario E092 – Servicio Educativo Integral Eficiente, creado de acuerdo a lo establecido en los Lineamientos Generales para la Programación Presupuestación del Gasto Público para el Ejercicio Fiscal 2017.

Se llevaron a cabo entrevistas con los principales responsables del programa del Colegio con la finalidad de conocer a mayor profundidad las causas que dieron origen a la variación en la consecución de las metas planeadas para su Programa Presupuestario, así como de los Indicadores Estratégicos y de Gestión.

Además de la información proporcionada por el Colegio de Bachilleres del Estado de Quintana Roo, fue necesario consultar fuentes bibliográficas con la finalidad de conocer de una mejor manera los conceptos que se manejan en el ámbito público y el sector educativo.

En el ejercicio de diagnóstico, se realiza la identificación de las características propias del Instituto que lo hacen fuerte, esto a través de un análisis previo elaborado con la mayor objetividad posible; dentro de dicho análisis también se detectan las áreas en las cuales se encuentra en desventaja y/o débiles y que en su conjunto permiten diagnosticar la situación interna de la dependencia. En ese mismo contexto, se identificaron los factores externos, es decir las oportunidades y las amenazas dando como resultado el análisis FODA.

Una vez determinados los hallazgos, se realizan las recomendaciones necesarias para mejorar y fortalecer el desempeño del COBAQROO, los cuales una vez solventados, tendrán como principal beneficio la correcta ejecución del programa presupuestario evaluado para el siguiente ejercicio.

Planificación y diseño

Estructura Programático Presupuestal

El gobierno del Estado de Quintana Roo a través de la Secretaria de Finanzas y Planeación emite los “Lineamientos Generales para la Programación - Presupuestación del Gasto Público para el Ejercicio Fiscal 2017”.

Estos lineamientos atienden los requerimientos de las principales leyes en materia de gasto público a nivel Estatal como lo es la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público del Estado, la Ley de Planeación del Estado de Quintana Roo, la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado; mientras que en el plano federal se le da cumplimiento a la Ley de Planeación Federal, Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria y la Ley General de Contabilidad Gubernamental.

En ellos se establece que, en la planeación, programación y presupuestación del gasto se debe considerar:

- a) La vinculación de las estructuras programáticas con el Plan Quintana Roo⁵ se realizará a partir de la categoría programática de Programas Presupuestarios. Las dependencias y entidades deberán revisar los existentes y verificar su denominación y descripción.
- b) Verificar los Programas presupuestarios que operan las instituciones son orientados a objetivos de mediano o largo plazo.
- c) Para dar sustento a lo planteado en los Programas Presupuestarios se definirá por cada uno de ellos una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) como mínimo, de acuerdo con la metodología emitida.

⁵ Plan Estatal de Desarrollo 2016 – 2022.



- d) Se deberá hacer un análisis de los Programas Presupuestarios y Matrices de Indicadores para Resultados estratégicas existentes, y verificar que estén formulados sobre bases reales y que los objetivos y metas planteados en los mismos atiendan la solución de los problemas identificados. Asimismo, se debe verificar que corresponden al tipo de programa correcto respecto a los criterios del catálogo respectivo.
- e) Revisar la lógica y congruencia en el diseño de los Programas Presupuestarios y su vinculación con los Programas Operativos Anuales, es decir, con la operativa institucional.
- f) Las dependencias deberán analizar sus programas presupuestarios con un enfoque integral, asegurando la congruencia y pertinencia de los elementos programáticos y presupuestales.

Para la correcta adopción del Presupuesto basado en Resultados (PbR) y del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), se buscó la adopción de mejoras cualitativas en la Estructura Programática, destacando a partir del ejercicio fiscal 2008 la incorporación del Programa presupuestario (Pp), como la categoría programática, que permite agrupar las asignaciones presupuestarias en conjuntos de acciones homogéneas y vincularlas al logro de resultados, a través de los objetivos y metas definidos con base en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).

Las dependencias y entidades deberán realizar la revisión de sus actividades institucionales (derivadas de las facultades conferidas en el marco jurídico correspondiente); identificar y documentar los bienes y servicios a generar en la ejecución de los Programas Presupuestarios previstos para el ejercicio 2017; y determinar los procesos y proyectos que deberán ser registrados en el Padrón de Procesos del SEIPOA para el año 2017. Para el efecto deberán seguirse las indicaciones, políticas, normas y procedimientos incluidos en el Manual de Programación Presupuestación 2017 y los instructivos de los sistemas correspondientes (SEFIPLAN, 2017).



Una vez definida su MIR y asignado indicadores para el Fin, Propósito, Componentes y Actividades, deberán vincular a través del SEIPOA el componente (bien o servicio) con el proceso o proyecto que genera dicho componente, asegurando así la vinculación de los universos de la Planeación Estratégica con los Programas Operativos Anuales para soportar el cumplimiento de los objetivos estratégicos previstos en la Matriz del Programa Presupuestario.

Los programas presupuestarios, se encuentran ligados a diversos procesos que representan un conjunto ordenado de etapas y pasos con características de acción concatenada, dinámica, progresiva y permanente, que concluyen con la obtención de un resultado el cual proporcionará un valor a quien usa, aplica o requiere dicho resultado, el cual permitirá a su vez, el cumplir con el fin social para el cual fue creado (SEFIPLAN, 2017).

Para efectos de identificación y seguimiento, al concluir la determinación de Programas Presupuestarios y la captura de sus MIR, las dependencias y entidades deberán enviar la relación de programas presupuestarios (con clave y nombre) que se encuentren en las siguientes categorías (SEFIPLAN, 2017):

- 1) Con orientación específica a objetivos vinculados con la perspectiva de género.
- 2) Programas que incluyen en sus lineamientos de operación o en su caso, que por efecto de su ejecución generen repercusiones en la población, grupos económicos, empresariales, políticos o sociales, bajo la perspectiva de género.

Siendo la MIR el principal instrumento en el que se realiza la programación-presupuestación y la planeación estratégica del gasto, a continuación se realizará el análisis del grado de cumplimiento de los objetivos y metas de los indicadores estratégicos y de gestión que intervienen en el programa presupuestario E092 – Servicio Educativo Integral Eficiente.

Análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados

El Colegio de Bachilleres del Estado de Quintana Roo (COBAQROO) cuenta con una matriz de indicadores para resultados, en la cual se enfocó el análisis y que corresponde al programa presupuestario E092- Servicio Educativo Integral Eficiente.

16

En los siguientes apartados de la presente evaluación se desarrolla el análisis de la lógica vertical y lógica horizontal de la MIR, con la finalidad de identificar la congruencia interna de la misma, así como el grado de avance que se obtuvo en sus metas a través de la revisión de sus indicadores estratégicos y de gestión.

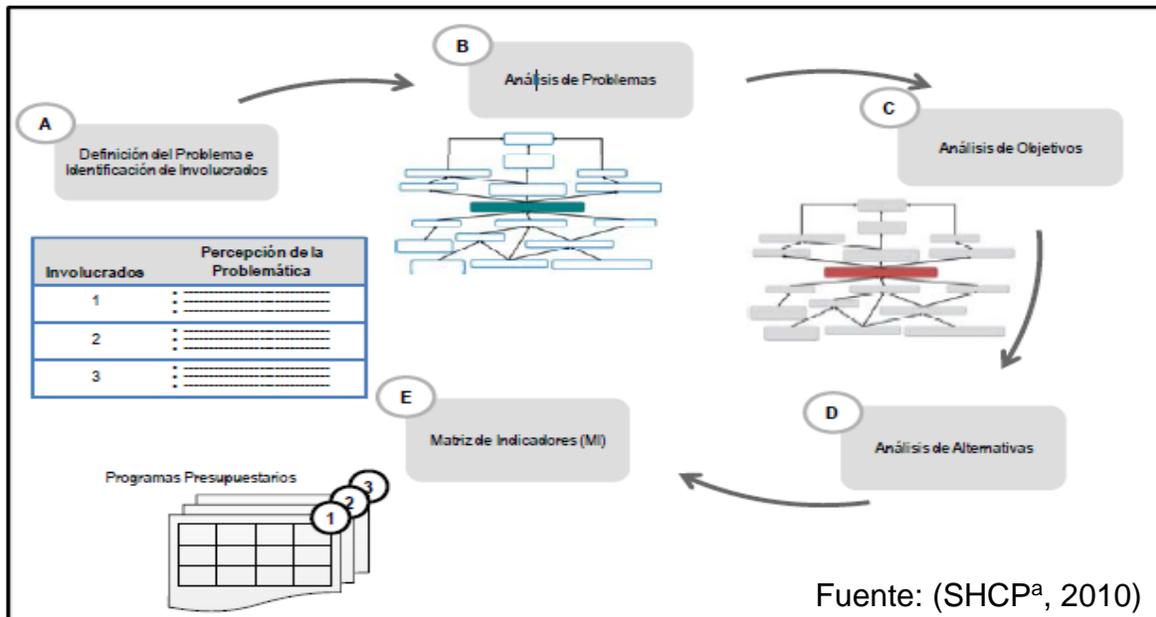
Etapas de la Metodología del Marco Lógico (SHCP, 2010).

La MML facilita el proceso de conceptualización, diseño, ejecución, monitoreo y evaluación de programas. El uso de la MML es cada vez más generalizado como herramienta de planeación basado en la estructuración y solución de problemas, pues con base en ella, es posible presentar de forma sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad; identificar y definir los factores externos al programa que pueden influir en el cumplimiento de los objetivos; evaluar el avance en la consecución de los objetivos, así como examinar el desempeño del programa en todas sus etapas.

Las etapas que conforman la MML son cinco:

- A) Definición del problema y análisis de involucrados;
- B) Análisis del problema;
- C) Análisis de los objetivos;
- D) Análisis de las alternativas;
- E) Elaboración de la MIR;

ETAPAS DE LA METODOLOGÍA DEL MARCO LÓGICO



A) Definición del problema y análisis de involucrados.

La creación de un programa público bajo la Metodología de Marco Lógico, parte de conocer cuál es el problema y sus involucrados. Estos dos puntos consisten en:

La definición del problema: es el proceso que busca establecer cuál es la causa que origina la necesidad, que motiva la implementación de una política pública, para dar solución a la carencia que se presenta en el momento en una determinada población, mediante programas presupuestarios.

La población puede dividirse en población objetivo y población potencial.

La población objetivo: es aquella que en primera instancia presenta la necesidad y por lo tanto, es esta población la que obtendrá los productos y servicios que el programa genera para dar solución al problema.

La población potencial: es aquella que presenta la necesidad o problema y que puede ser sujeta, en un futuro próximo, de recibir los productos y servicios que el programa genera.



Los involucrados: son todos aquellos que están inmersos en la problemática, estos pueden ser: la población, el Gobierno y sus dependencias, asociaciones civiles, empresas privadas. Cada uno de ellos debe ser capaz de aportar algo a la solución del problema.

Ejemplos de posibles involucrados (Aldunate E. Córdoba J, 2011):

- Los beneficiarios(as) del programa, directos e indirectos, quienes estarán interesados en que éste se ejecute.
- Quienes serán perjudicados directa o indirectamente por el programa (víctimas del programa) y que se opondrán a su ejecución.
- La comunidad de la zona en que se localizará el programa, cuyo apoyo u oposición dependerá del tipo de programa y sus expectativas o prejuicios.

Es en este apartado donde debe quedar claro cuál es la problemática principal que el programa buscará solucionar, así como los involucrados en el mismo.

El programa sujeto a evaluación no cuenta con un documento diagnóstico de carácter oficial donde se pueda observar la definición de la problemática así como la definición de la población objetivo y potencial.

En lo relativo al análisis de los involucrados el programa no cuenta con la evidencia que permita identificar que el análisis de este elemento de la MML fue realizado. Lo que podría afectar al logro de sus objetivos y metas, toda vez que puede dejar fuera la opinión o criterio de un sector que puede apoyar o estar en contra de sus actividades.

B) Análisis del problema.

Una vez definido el problema y los involucrados, el siguiente paso es analizar cuáles son las causas y efectos su dinámica y comportamiento.

Este análisis se realiza utilizando un modelo de causa-efecto denominado *Árbol del Problema*, el cual consiste en esquematizar todas las posibles causas (raíz del árbol) que dan origen al problema central (tronco del árbol) y los efectos que el problema genera en el

ámbito donde está presente (copa del árbol), cada uno de los componentes del Árbol del Problema debe ser redactado como una situación negativa (Aldunate E.; Córdoba J, 2011).

El árbol del problema nos sirve para presenta de forma ordenada los efectos que tiene en la sociedad o en la población la problemática que previamente se ha definido, así como las causas de la problemática. Es del árbol del problema de donde se parte para identificar cual será el camino que la política pública, proyecto o programa presupuestal tomará para darle solución a la problemática. Del análisis del problema saldrán a la luz las posibles soluciones a la problemática y que se transformarán en los objetivos que se buscaran alcanzar para darle solución.

19

El COBAQROO cuenta con un programa presupuestario para el que debió realizar el análisis de problema utilizando el esquema de Árboles, este es:

- E092 - Servicio Educativo Integral Eficiente

De la revisión de la información proporcionada no se encontró evidencia documental sobre la elaboración del árbol del problema, por lo que no fue posible conocer las causas y efectos que, de acuerdo con el análisis de la dependencia estarían generando la problemática.

C) Análisis de los objetivos.

Para determinar cuál será este objetivo es necesario haber elaborado el Árbol del Problema, pues a partir de él se elabora el Árbol de Objetivos, el cual representa la situación esperada una vez que se ha solucionado el problema.

El procedimiento para la elaboración y análisis del Árbol de Objetivos consiste en transcribir el Árbol del Problema dándole un sentido positivo, de tal manera que ahora las causas serán los medios (raíces del Árbol) para solucionar el problema mismo que se traduce en el objetivo (tronco del Árbol) y los efectos serán los fines (copa del Árbol), es decir, la situación esperada una vez que se le ha dado solución a la problemática (Aldunate E. Córdoba J, 2011).



Al no contar con el árbol del problema, no es posible identificar cuáles son los objetivos planteados por la dependencia para el logro de sus metas utilizando es el esquema del Árbol de Objetivos.

D) Análisis de las alternativas;

Una vez que ya se tiene claro cuál es la problemática a resolver, al igual que el objetivo a lograr, el siguiente paso de la MML es determinar cuál es la mejor alternativa para solucionar el problema y así alcanzar la situación deseada.

En el árbol de objetivos se encontraremos diversos medios para alcanzar el objetivo y así alcanzar el fin deseado, sin embargo, algunos de estos medios pueden no ser de la competencia de la dependencia planea el ejecutar el proyecto o política pública.

La alternativa a seleccionar debe ser aquella que este dentro del ámbito de competencia y que tenga la mayor probabilidad de tener éxito en la solución de la problemática, considerando el grado de factibilidad, así como las restricciones presupuestarias. La correcta selección de la alternativa nos llevará a determinar cual es el bien o servicio que se debe proporcionar a la población afectada por la problemática al igual que las acciones necesarias para poder otorgar los bienes o servicios. (SHCP^a, 2010).

Derivado de que el COBAQROO no cuenta con la información para sustentar el análisis de la problemática y de los objetivos a través de los esquemas de Árboles, no presentó evidencia alguna donde se pueda apreciar la determinación de las alternativas que son incluidas en su MIR.

Cada uno de los pasos de la MML nos lleva a la construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), la cual es la herramienta que concentrará toda información del proyecto o política pública de una manera lógica y organizada.

Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)⁶

La Guía para la construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados (SHCP, 2012), indica que la MIR es una herramienta de planeación estratégica que sintetiza la MML y que, de manera sencilla:

21

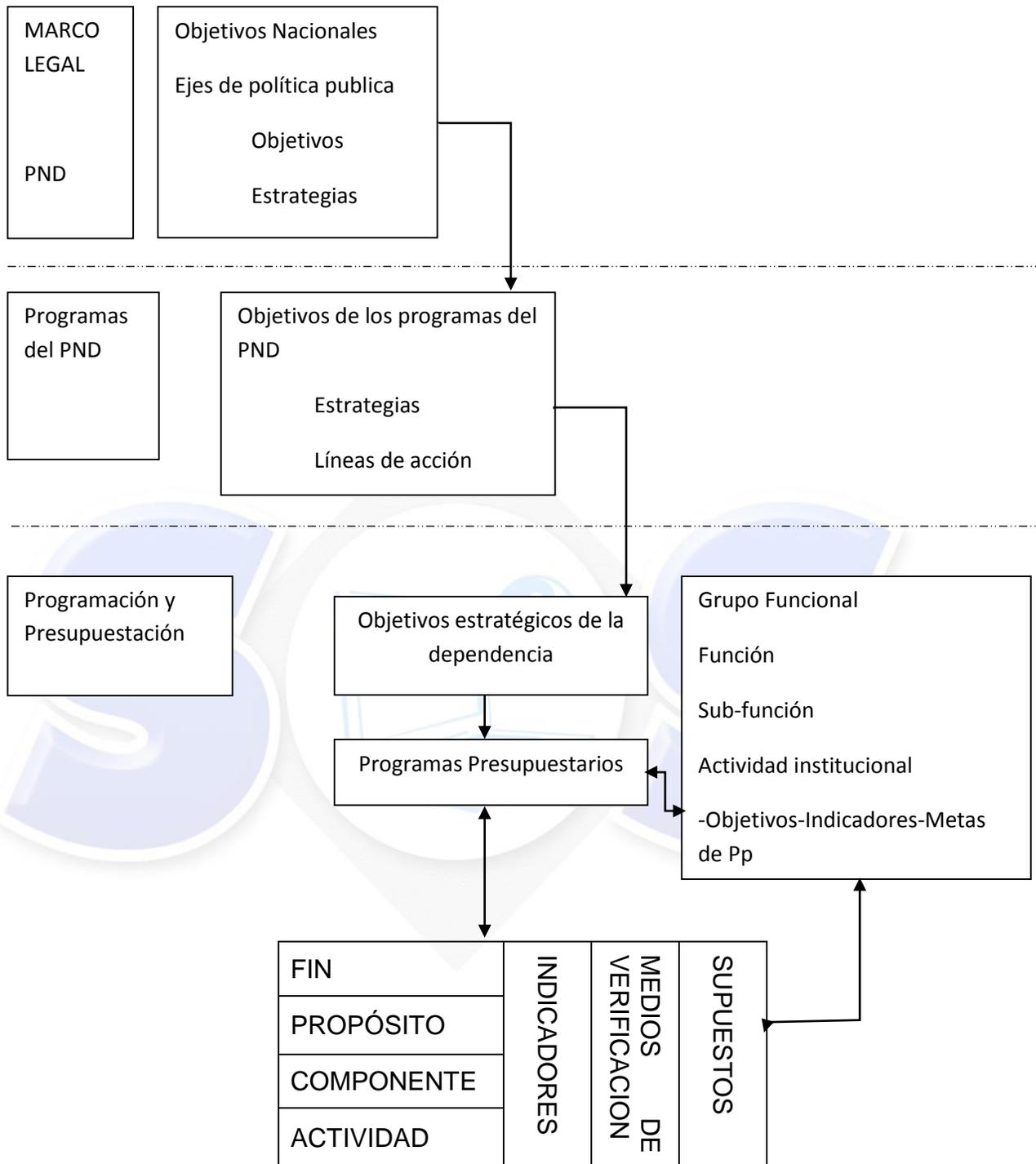
1. Establece el Objetivo de los programas, así como su alineación con los objetivos de la planeación nacional, estatal.
2. En ella se encuentran definidos cuáles serán los bienes y servicios que el programa entregara a la sociedad.
3. Establece indicadores para medir el grado de cumplimiento de los objetivos y metas esperados del programa y que son utilizados en la evaluación.
4. Establece los medios de verificación de la información necesaria para el cálculo de los indicadores.
5. Considera los factores externos que podrían afectar directamente el desempeño del programa con esto quedan identificados los riesgos.

La MIR está conformada por una matriz de cuatro por cuatro en la cual se encuentran cada uno de los elementos que la conforman. En ella encontremos en la primera columna: Fin, Propósito, Componentes y Actividades; en la segunda columna, Indicadores de desempeño; en la tercera, los medios de verificación y finalmente en la cuarta, los supuestos.

Según el ámbito de gubernamental de que se trate la MIR de los programas se deben alinear al Plan Nacional de Desarrollo cuando se traten de dependencias o programas de la Administración Pública Federal o al Plan Estatal de Desarrollo cuando se trate de dependencias o programas de la Administración Pública Estatal, la lógica que se sigue para alcanzar una correcta alineación es la siguiente:

⁶ La Matriz de indicadores para resultados es un esquema que contiene el resumen de un proyecto o programa. Está basada en dos elementos principales, 1) la Lógica Vertical que relaciona las causa y los efectos que intervienen en un problema y corresponde a los cuatro niveles de objetivos (Fin, Propósito, Componentes, Actividades) y a la cuarta columna la de los Supuestos; 2) la Lógica Horizontal que vincula a casa uno de los niveles de objetivos con los elementos de medición Indicadores y Medios de Verificación (División de Planeación y Presupuesto, 2001). Estos elementos se desarrollan más adelante bajo la visión de la SHCP.

Ilustración 1.- Alineación a los Programas Estratégicos



Fuente: Diplomado PbR, SHCP, 2012

Alineación Estratégica

El Colegio de Bachilleres del estado de Quintana Roo se encuentra alineado al Plan Nacional y al Plan Estatal del Desarrollo como a continuación se describe:

<p>PLAN NACIONAL DESARROLLO 2013-2018</p>					
<p>III. MEXICO CON EDUCACION DE CALIDAD</p>	<p>PLAN ESTATAL DE DESARROLLO</p>				
	<p>I.- QUINTANA ROO SOLIDARIO</p>				
		<p>I.5.- EDUCACIÓN CON RESULTADOS</p>			
		<p>Ofrecer educación de calidad y solidaria, sustentada en valores humanos y cívicos, que permitan el desarrollo integral del ser humano y su entorno, con enfoque de competencias, fortaleciendo el proceso de enseñanza-aprendizaje, la formación continua del docente y una efectiva gestión escolar.</p>			
		<p>I.5.1.- Estrategia 1</p>	<p>Ampliar las oportunidades de acceso a la educación, con especial atención a la población vulnerable, con espacios físicos adecuados a los nuevos enfoques de la educación.</p>	<p>Línea de acción 1-05-01-04</p> <p>Realizar acciones de fortalecimiento a los programas de formación de competencias y habilidades digitales mediante el uso de las tecnologías de información y comunicaciones.</p>	<p>Línea de acción 1-05-01-06</p> <p>Afirmar las acciones de los programas de logro educativo que reducen el riesgo de reprobación y abandono escolar en todos los niveles.</p>
		<p>I.5.2.- Estrategia 2</p> <p>Fortalecer el proceso educativo integral, la formación continua del personal docente, directivo y de apoyo a la educación en todos los niveles y la gestión escolar a fin de que los estudiantes alcancen el perfil de egreso establecidos en planes y programas de estudio.</p>		<p>Línea de acción 1-05-02-03</p> <p>Realizar acciones orientadas al ingreso de los subsistemas de educación media superior en el sistema nacional de bachillerato.</p>	<p>Línea de acción 1-05-02-08</p> <p>Fortalecer las acciones de planeación institucional y académica de los centros escolares orientadas a la mejora del logro académico con base en evaluaciones educativas.</p>

Lógica Vertical

La Lógica vertical es aquella que asegura una completa correspondencia entre las acciones que se emprenden en el programa que se orienta para resolver un problema y por ende alcanzar determinados resultados. En la Lógica vertical interviene dos columnas de la MIR: la del resumen narrativo y la de los supuestos (Aldunate E. Córdoba J., 2011).

En esta etapa es donde se requieren los resultados que se obtuvieron en cada una de las etapas de la MML, principalmente del Árbol de Objetivos pues de este elemento se toman los principales puntos para construir el resumen narrativo para cada nivel de objetivos.

El resumen narrativo corresponde a la primera columna de la MIR en la que se definen los objetivos del programa y responde las preguntas:

1. ¿Cuáles son los impactos a los que contribuye el programa, (FIN)?
2. ¿Qué resultados directos se obtienen al solucionar el problema mediante la implementación del programa, (PROPÓSITO)?
3. ¿Qué bienes o servicios entrega el programa, (COMPONENTES)?
4. ¿Cómo se producen estos bienes y servicios, (ACTIVIDADES)?

La sintaxis que se sigue para la elaboración del Resumen Narrativo para cada nivel de objetivos es:

Tabla 1.- Sintaxis de la Metodología de Marco Lógico⁷

Fin	El que: Contribuir a un objetivo superior	Mediante/ a través de	El cómo: la solución del problema
Ejemplo	Contribuir a la generación y ocupación de empleos mejor remunerados	mediante	la disminución de la deserción en educación media superior...
Propósito	Sujeto: población objetivo o área de enfoque	Verbo en presente	Complemento: resultado logrado
Ejemplo	Los jóvenes de familias de escasos recursos	concluyen	la educación media superior
Componentes	Productos terminados o servicios proporcionados	Verbo en participio pasado	
Ejemplo	Apoyos a los jóvenes de escasos recursos para el pago de transporte	entregados	
Actividades	Sustantivo derivado de un verbo	Complemento	
Ejemplo	Administración	del padrón de beneficiarios	

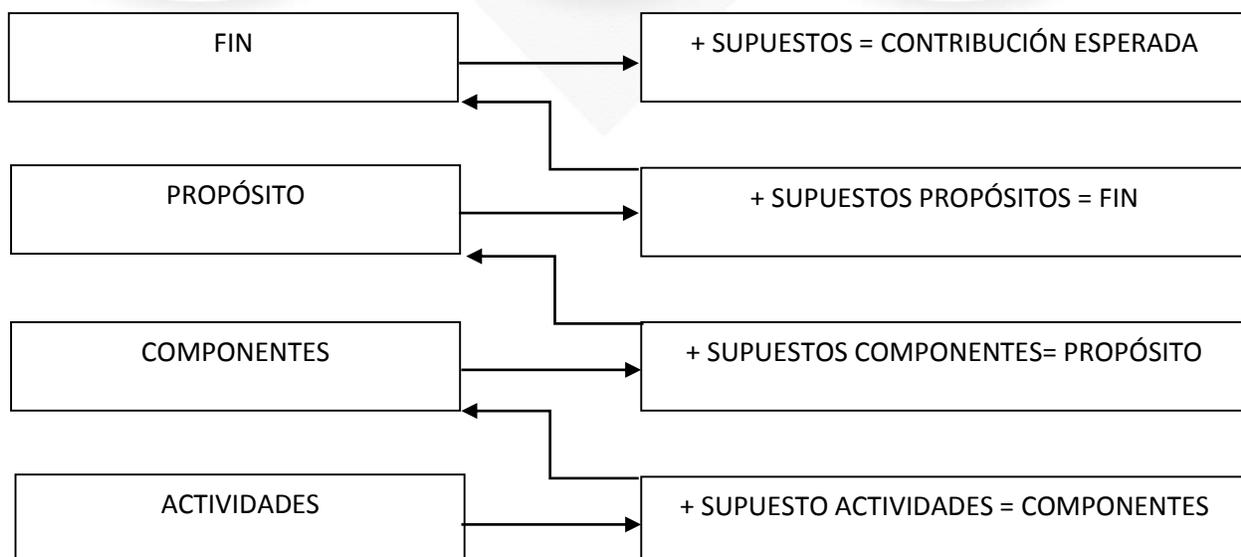
⁷ Fuente: SHCP, 2010.

Una vez que se ha terminado con la elaboración del resumen narrativo, la Lógica Vertical continúa con la incorporación a la MIR de los SUPUESTOS, mismos que surgen de la identificación de los riesgos externos a los que se enfrenta el programa. Éstos al ser identificados permiten tener el panorama de lo que enfrentará el programa, los cuales al ser planteados de manera positiva se transforman en los mencionados SUPUESTOS, es decir se supone que los riesgos no se presentan durante la ejecución del programa y por lo tanto éste logra su FIN.

La lectura o interpretación de la Lógica Vertical de la MIR es de abajo hacia arriba y se realiza de la siguiente manera:

1. Si se cumplen las **Actividades** del programa y los **Supuestos** para este nivel de objetivo entonces se llega al **Componente**.
2. Si se cumplen los **Componentes** del programa y los **supuestos** para este nivel de objetivo entonces se llega al **Propósito**.
3. Si se cumplen el **Propósito** del programa y el **supuesto** para este nivel de objetivo entonces se llega al **Fin**.
4. Si se cumple el **Fin** del programa y el **Supuesto** para este nivel de objetivo entonces se llega a los resultados del programa.

Esto se puede ilustrar de la siguiente manera:





A continuación, se presenta la revisión de la lógica vertical de la MIR *SEI01-Servicio educativo integral eficiente*.

Tabla 2.- MIR- SEI01-Servicio educativo integral eficiente

	Resumen Narrativo	Supuestos
FIN	1 - Contribuir a la mejora de la calidad educativa por medio de un servicio educativo integral eficiente, en beneficio del alumnado del Colegio de Bachilleres del Estado de Quintana Roo	El presupuesto asignado, cubre las necesidades planteadas del COBAQROO. La actitud y la corresponsabilidad del personal directivo, administrativo, docentes y los alumnos influyen de forma positiva para el logro educativo. La estabilidad del COBAQROO, permite la realización oportuna de todas las actividades programadas.
Propósito	1.1 - Los y las estudiantes del Colegio de Bachilleres del Estado de Quintana Roo reciben un servicio educativo de calidad	Los y las estudiantes del COBAQROO, realizan una evaluación pertinente para evaluar la satisfacción del servicio educativo del colegio. El personal administrativo y docente atienden en tiempo y forma las problemáticas o necesidades del estudiantado y padres de familia. Se mejora las condiciones de las escuelas en cuanto, mantenimiento, mobiliario y equipo.
Componente	Enseñanza-aprendizaje eficiente	La actitud y el compromiso de los docentes y estudiantes ante la enseñanza y el aprendizaje. Disponibilidad de los docentes para capacitarse Los alumnos de nuevo ingreso cumple con el perfil
Actividad	Contar con el personal suficiente para atender a los estudiantes en el proceso enseñanza aprendizaje	Se realizan los procesos pertinentes para el cumplimiento del pago de la nómina y prestaciones laborales.
Actividad	Certificar a los planteles del COBAQROO en el SNB (Sistema Nacional de Bachillerato)	Se cuenta con la disponibilidad de los planteles para participar en el proceso de certificación. Se tiene el recurso para el pago de la certificación para el nivel 3 en adelante del SNB
Actividad	Adquirir Bibliografía de la RIEMS (Reforma integral de educación media superior)	Contar con disposición para gestionar el recurso para la adquisición de libros apegados a la IEMS.
Actividad	Adquirir equipo y reactivos para realizar las prácticas en los laboratorios multidisciplinarios	Se realizan las gestiones en tiempo y forma para la adquisición de equipo y reactivos de laboratorio
Actividad	Capacitar y Actualizar a los docentes	Existe disponibilidad y una buena actitud para la capacitación por parte de los docentes
Actividad	Dar cursos propedéuticos para reforzar las habilidades matemáticas y lectoras a los alumnos de nuevo ingreso.	Existe compromiso y disposición para tomar el curso propedéutico
Actividad	Adquirir el mobiliario necesario para la impartición de clases.	Se realizan las gestiones en tiempo y forma para la adquisición de mobiliario. Se realizan en tiempo y forma las licitaciones de manera pertinente
Actividad	Preparar a los alumnos para las evaluaciones académicas, internas y externas	Los docentes están dispuestos a preparar a los alumnos para las evaluaciones tanto internas como externas. Los alumnos se comprometen con su estudio



Resumen Narrativo		Supuestos
Actividad	Participar en eventos académicos, deportivos y culturales	Existe planeación y gestión para participar en los eventos, culturales, deportivos y académicos. Se tiene dispuesto el recurso para la participación a diversos eventos.
Componente	Acompañamiento escolar eficaz	Disponibilidad y actitud de Orientadores para la capacitación. Vínculos favorables con instituciones especializadas para apoyar a los problemas psicosociales de los alumnos Disponibilidad y actitud de los tutores para la capacitación
Actividad	Capacitar a orientadores y tutores de forma pertinente	Actitud y disponibilidad de los docentes para la capacitación
Componente	Tecnologías educativas entregadas	Licitaciones realizadas en tiempo y forma. Adquisición de computadoras en tiempo y forma
Actividad	Contar con servicio de internet	Se realizan las gestiones para darle mantenimiento a las redes de internet. Se paga en tiempo y forma el servicio de internet
Actividad	Contar con las Tecnologías de la información y la comunicación (TIC)	Se realizan las licitaciones pertinentes en tiempo y forma. Se cuenta con el recurso para la adquisición de computadoras
Componente	Gestión directiva eficaz	Participación en reuniones nacionales y estatales para la gestión de apoyos para el COBAQROO.
Actividad	Promover los servicios educativos que presta la institución	Las instancias educativas diseñan proyectos para la promoción de los servicios educativos del COBAQROO
Actividad	Participar en reuniones Estatales y Nacionales	Se participan de forma activa en las reuniones estatales y nacionales para la gestión de apoyos a la institución del COBAQROO. Se tiene el recurso para participar en dichas reuniones estatales y nacionales.
Actividad	Garantizar la estabilidad de la Institución	Se respetan de acuerdo a normatividad todos los derechos de los trabajadores
Componente	Servicio operativo de apoyo a la educación eficiente	Los servicios básicos, agua, luz, teléfono, internet, se pagan en tiempo y forma. Los consumibles se adquieren en tiempo y forma, como papelería, material de oficina. limpieza, vigilancia, mantenimiento preventivo, rentas, etc.
Actividad	Garantizar la seguridad e integridad de los alumnos y las instancias educativas	Se cuenta con el personal de vigilancia y se paga oportunamente el servicio que presta a la institución en beneficio de alumnos , recursos materiales y humanos del COBAHQROO
Actividad	Contar con los servicios generales que garanticen la operación de las unidades administrativas del COBAHQROO	Se paga en tiempo y forma los servicios generales para la operatividad de las unidades administrativas del COBAQROO. Como la luz , el agua, el teléfono, el internet, la papelería, vigilancia etc.
Actividad	Cumplir con las obligaciones fiscales y normativas	Se cumple en tiempo y forma con las obligaciones fiscales y normativa, timbrado, recibos oficiales, comisiones bancarias, impuestos.
Actividad	Contar con los insumos y servicios para apoyar el proceso educativo	Adquirir en tiempo y forma los insumos y servicios para apoyar el proceso educativo
Actividad	Respetar los derechos de los trabajadores adquiridos en el CGT (Condiciones Generales de	Existe una gestión eficaz para cumplir con los derechos de los trabajadores



	Resumen Narrativo	Supuestos
	Trabajo)	
Actividad	Contar con personal que administre el proceso educativo	Se gestiona en tiempo y forma el recurso para el pago de la nomina
Actividad	Se cuenta con los espacios suficientes y funcionales para el desarrollo del proceso educativo	Se da el mantenimiento preventivo y mayor a la infraestructura de los planteles para la impartición de clases en espacios adecuados.
Componente	Evaluación, seguimiento y control del servicio educativo eficiente	Se cuenta en tiempo y forma con los recursos para las reuniones de trabajo para la planeación de la evaluación.
Actividad	Realizar evaluaciones para realizar el diagnostico institucional y toma de decisiones.	Se planea y gestiona recursos en tiempo y forma para la realización de las evaluaciones del COBAQROO.
Actividad	Realizar supervisiones para la mejora continua	Planear y gestionar en tiempo y forma los recursos para las supervisiones de la mejora continua.
Actividad	Contar con adecuado control y seguimiento de los procesos institucionales	Se establecen los mecanismos pertinentes para el control y seguimiento de los procesos institucionales.



Análisis de la Lógica Vertical

La Matriz de indicadores para resultados del programa presenta una lógica vertical débil, si bien cuenta con todos los elementos que solicita la MML, los objetivos planteados en la columna del resumen narrativo, con excepción del Propósito, no cumplen con la sintaxis establecida por la MML lo que rompe con lo establecido por dicha metodología.

29

Es posible identificar la relación causal entre las Actividades con el Componente, el Componente con el Propósito, y el Propósito con el Fin, es decir, el cumplimiento de los objetivos planteados en el resumen narrativo guardan congruencia entre ellos.

Los Supuestos al sumarse al resumen narrativo, permite establece los factores de mayor relevancia para la consecución de los objetivos. Sin embargo a nivel Actividades y a nivel Fin existen supuestos que no son factores externos a la dependencia ejecutora, es decir son factores sobre los que la dependencia puede influir para el logro del resumen narrativo.

Es necesario que esta situación se corrija para los ejercicios posteriores debido a que una lógica vertical en la que el análisis de los factores externos (Supuestos) se realice correctamente, permitirá que las acciones que el programa desarrolla se puedan finalizar sin que se enfrente a situaciones que impidan el logro de sus objetivos.

Lógica Horizontal

La Lógica Horizontal vincula el resumen narrativo de cada uno de los objetivos con los indicadores que sean necesarios y suficientes para poder evaluar el grado de cumplimiento de las metas que previamente debieron ser definidas, así mismo, cada indicador debe de contar con los medios de verificación, mismos que deberán ser suficientes y necesarios para obtener la información sobre la estimación de los Indicadores.

En lo sucesivo, nos enfocaremos en las principales características de los indicadores del desempeño y de los medios de verificación (Aldunate E. Córdoba J., 2011).

Definición y tipo de Indicador por Nivel de Objetivos de la MIR.

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público define un indicador de desempeño como:

“La expresión cuantitativa construida a partir de variables cuantitativas o cualitativas, que proporciona un medio sencillo y fiable para medir logros (cumplimiento de objetivos y metas establecidas), reflejar los cambios vinculados con las acciones del programa, monitorear y evaluar sus resultados.”

Entonces un indicador del desempeño se utiliza para conocer el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos para cada programa público, éste indicador genera la información necesaria para el monitoreo y evaluación del programa, con la finalidad de apoyar la toma de decisiones en la asignación de los recursos.

Los indicadores de desempeño se dividen en dos tipos:

1. *Indicador Estratégico*
2. *Indicador de gestión*

Derivado de esto el tipo de indicador que corresponde por nivel de objetivos de la MIR es la siguiente:

Tabla 3.- Tipo de indicador por nivel de objetivo

NIVEL DE OBJETIVO	TIPO DE INDICADOR
FIN	ESTRATÉGICO
PROPOSITO	Estratégico
COMPONENTE	ESTRATÉGICO (cuando considera la entrega de un bien o servicio que incida directamente en la población objetivo) DE GESTIÓN (cuando <u>NO</u> considera la entrega de un bien o servicio que incida directamente en la población objetivo)
ACTIVIDAD	GESTION

FUENTE: SHCP, 2010.



Criterios para la aprobación de Indicadores de la MIR.

La aprobación de indicadores es el proceso mediante el cual se establece si los indicadores de resultados, servicios y gestión de los programas presupuestarios cumplen con los criterios mínimos necesarios para medir los objetivos de dichos programas en un punto determinado en el tiempo.

31

Las etapas de la aprobación se llevan a cabo mediante trabajo de gabinete con la participación de diversos actores; para ello se utilizan, principalmente, los documentos referentes a la MIR y las fichas de los indicadores en el ejercicio fiscal correspondiente.

Si bien el análisis se centra en examinar los criterios que cumplen los indicadores, la aprobación incluye de manera implícita un análisis de la lógica causal del diseño del programa, ya que en algunos casos, para poder determinar si los indicadores cumplen con los criterios considerados en la aprobación, es preciso también conocer en profundidad el objetivo al cual se encuentran vinculados.

El análisis de las metas y las líneas base de los indicadores realizados en la aprobación se dirige a valorar si éstas son consistentes con su frecuencia de medición, el sentido del indicador y la meta planteada.

Asimismo, en el caso de los medios de verificación para construir los indicadores, el análisis centra su interés en que éstos se encuentren claramente identificados, que sean consistentes con lo que el indicador busca medir y que estén disponibles para el programa con los recursos que posee.

Tabla 4.- Criterios CREMA

Criterio	Descripción	Rubro	Subrubro
Claro	El indicador debe ser preciso sobre cómo, cuándo y dónde va a cambiar la situación de los beneficiarios	¿La fórmula de cálculo de indicador es coherente con su nombre?	¿La fórmula de cálculo se encuentra expresada como es señalado en el nombre (porcentaje, proporción, tasa, etcétera)? ¿El nombre del indicador expresa lo conformado en la fórmula de cálculo?
		¿Existe coherencia dentro de los elementos (numerador y denominador) que conforma la fórmula de cálculo del indicador	¿Existe coherencia del numerador y denominador en cuanto a frecuencias de medición y unidades de medida?
		¿La descripción de las variables de la fórmula de cálculo permite tener claridad sobre cualquier concepto incluido en ella?	¿La definición de las variables es clara y si utiliza conceptos especializados, éstos se explican en una nota técnica?
Relevante	El indicador debe ser apropiado y medir aspectos importantes del objetivo	¿El indicador refleja un factor o variable central del logro del objetivo?	¿Existe al menos un factor relevante del objetivo que se mide en el indicador?
		¿El indicador está asociado a una meta(s) específica(s) de acuerdo con la frecuencia de medición establecida?	¿El indicador cuenta con al menos una meta específica de acuerdo con la frecuencia de medición?
Monitoreable	El indicador debe poder ser sometido a una evaluación independiente	¿El indicador tiene un valor de línea base para su seguimiento?	¿El indicador tiene especificado el valor de la línea de base, o bien, tiene explícito cuándo se realizará el primer levantamiento para la línea base?
		¿Los medios de verificación planteados en el indicador son consistentes?	¿La frecuencia de medición coincide con la de los medios de verificación? ¿Los datos de las variables a medir efectivamente son medidos por el medio de verificación planteado?
Adecuado	El indicador debe ofrecer una base suficiente que permita estimar el desempeño y evaluar los resultados	¿Existe congruencia en el establecimiento de metas anuales y sexenales?	¿Las metas anuales y sexenales son congruentes en el sentido del indicador?
		¿La dimensión del indicador está bien identificada (eficacia, eficiencia, calidad, economía)?	¿La dimensión del indicador coincide con los conceptos de las guías y manuales de la Metodología de Marco Lógico?

Fuente: CONEVAL 2014.

Medios de Verificación.

Para completar la lógica horizontal de la MIR es necesario incorporar los medios de verificación, es decir: la fuente de información donde se obtendrán los datos para poder estimar los indicadores. Estas fuentes de información deben ser públicas y de fácil acceso.

33

Las principales fuentes de información que se pueden utilizar son:

1. Estadísticas
2. Materiales publicados
3. Encuestas
4. Informes de auditoria
5. Anuarios estadísticos de cada Dependencia

La finalidad de incluir en la MIR los medios de verificación de cada indicador es para lograr una mayor calidad en la información que se obtiene de la misma y así poder tener una correcta evaluación de los logros del programa.

Análisis de la Lógica Horizontal

A continuación, se presenta el análisis de la Lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para resultados del COBAQROO:

Tabla 5.- Ficha técnica del indicador de nivel FIN

Ficha técnica del indicador de FIN				
Nombre del Indicador	Unidad de medida	Categoría	Dimensión	Frecuencia de Medición
Porcentaje de Eficiencia Terminal	Alumno Egresado	Estratégico	Eficiencia	Anual
Medios de verificación				
Reporte de eficiencia terminal del Sistema de Control Escolar (SICE)				
Anuario Estadístico del Colegio de Bachilleres del Estado de Quintana Roo				
Reporte de matrícula de nuevo ingreso de la generación Sistema Integral de Control Escolar (SICE)				

Fuente: elaboración propia con información del COBAQROO.

No se cuenta con información del avance registrado por el indicador de nivel FIN en el cumplimiento de la meta establecida en la planeación del ejercicio. En cuanto a los medios de verificación, se considera que el documento referido al encontrarse publicado en un sitio oficial, cumple con las características establecidas en la MML.

Tabla 6.- Ficha técnica del indicador de Propósito

Ficha técnica del indicador de Propósito				
Nombre del Indicador	Unidad de medida	Categoría	Dimensión	Frecuencia de Medición
Porcentaje de satisfacción del servicio educativo	Alumno	Gestión	Eficacia	Anual
Medios de verificación				
Reporte de Satisfacción de la Evaluación del Servicio				

Fuente: elaboración propia con información del COBAQROO.

No se cuenta con información del avance registrado por el indicador de nivel Propósito en el cumplimiento de la meta establecida en la planeación del ejercicio. En cuanto a los medios de verificación, se considera que el documento referido al encontrarse publicado en un sitio oficial, cumple con las características establecidas en la MML.

Tabla 7.- Ficha técnica del indicador del Componente

Ficha técnica del indicador de Componente				
Nombre del Indicador	Unidad de medida	Categoría	Dimensión	Frecuencia de Medición
% de Aprobación	Alumno inscrito	Estratégico	Eficacia	Anual
% de Deserción	Alumno inscrito	Estratégico	Eficacia	Anual
Porcentaje de alumnos por computadora con acceso a internet	Alumno inscrito	Gestión	Eficiencia	Anual
% de Absorción	Alumno inscrito	Estratégico	Eficiencia	Anual
Promedio del costo por alumno	Alumno inscrito	Gestión	Eficiencia	Anual
% de Instancias Educativas que mejoran sus indicadores de resultados	Instancias educativas COBAQROO	Estratégico	Eficiencia	Anual
Medios de verificación				
Reporte de indicadores de resultados del Departamento de Registro y Control Escolar				
Indicadores de resultados del Departamento de Registro y Control Escolar				
Anuario Estadístico del colegio de Bachilleres del Estado de Quintana Roo				
Anuario Estadístico del Colegio de Bachilleres del Estado de Quintana Roo				

Las carpetas de trabajo para las 4a. Sesiones Ordinarias de la H. Junta Directiva del Colegio de Bachilleres del Estado de Quintana Roo

Reporte de Indicadores de resultados por Instancias Educativa
Reporte de indicadores del Departamento de Registro y control Escolar

Fuente: elaboración propia con información del COBAQROO.

No se cuenta con información del avance registrado por el indicador de nivel Componente en el cumplimiento de la meta establecida en la planeación del ejercicio. En cuanto a los medios de verificación, se considera que el documento referido al encontrarse publicado en un sitio oficial, cumple con las características establecidas en la MML.

Tabla 8.- Ficha técnica del indicador Actividades

Nombre del Indicador	Unidad de medida	Categoría	Dimensión	Frecuencia de Medición
Promedio de alumnos por docente	Alumno inscrito	Estratégico	Eficacia	Anual
% de Planteles del COBAQROO certificados en el Nivel III del Sistema Nacional de Bachillerato	Plantel	Gestión	Eficiencia	Anual
% de Libros que se apegan a la Reforma	Libros	Gestión	Eficacia	Anual
% de Alumnos que realizaron prácticas de laboratorio	Alumno inscrito	Gestión	Eficacia	Semestral
% de Docentes que aplican la capacitación en el aula	Docente	Estratégico	Eficiencia	Anual
% de Alumnos aprobados que presentan el curso propedéutico	Alumnos inscritos	Estratégico	Eficiencia	Anual
% de Utilización de la capacidad física de las Instancias del COBAQROO	Capacidad física	Gestión	Eficacia	Anual
% de Alumnos aprobados en el examen semestral	Alumnos inscritos	Estratégico	Eficiencia	Semestral
% de Alumnos que obtuvieron nivel bueno en la prueba ENLACE	Alumnos inscritos	Estratégico	Eficiencia	Anual
% de Reuniones académicas realizadas	Numero de reuniones	Estratégico	Eficiencia	Anual
% de alumnos rescatados	Alumnos en riesgo	Gestión	Eficacia	Semestral
% de Instancias Educativas con servicio de Internet eficiente	Instancias educativas	Gestión	Eficiencia	Trimestral
Promedio de alumnos por computadora con acceso a Internet	Alumnos inscritos	Estratégico	Eficiencia	Anual
% de Participación en eventos Estatales y Nacionales	Asistencia	Gestión	Eficacia	Anual
% de Crecimiento de la matrícula	Matricula	Estratégico	Eficiencia	Anual
% de Incidencias laborales	Incidencias laborales	Gestión	Eficiencia	Anual
% de Incidencias de seguridad del COBAQROO	Incidencias de seguridad	Gestión	Eficiencia	Anual



Nombre del Indicador	Unidad de medida	Categoría	Dimensión	Frecuencia de Medición
Promedio de alumnos por aula	Alumnos inscritos	Gestión	Eficiencia	Anual
% de Cumplimiento de las obligaciones fiscales y normativas del COBAQROO	Obligaciones fiscales	Gestión	Eficacia	Anual
% de Cumplimiento con los insumos y servicios que apoyan el proceso educativo	Insumos	Gestión	Eficacia	Anual
% de cumplimiento de la CGT	Número de trabajadores	Gestión	Eficiencia	Anual
Tasa de variación mensual del pago de nómina del personal del COBAQROO	Nomina pagada	Gestión	Eficacia	Mensual
% de aulas con mobiliario pertinente	Aulas	Gestión	Eficiencia	Anual
% de Instancias Educativas con clima laboral abierto	Instancias educativas	Gestión	Calidad	Anual
% de Instancias Educativas que aplican el Plan de Mejora Continua	Instancias educativas	Gestión	Eficiencia	Anua
% de Cumplimiento de las metas institucionales	Metas institucionales	Estratégico	Eficiencia	Anual
% de logros obtenidos en eventos culturales, deportivas y académicas	Logros obtenidos	Gestión	Eficacia	Anual
Medios de verificación				
Plantilla Docente del Colegio de Bachilleres del Estado de Quintana Roo				
Formatos 911 inicio de cursos Anuario estadístico del Colegio de Bachilleres del Estado de Quintana Roo				
Dictámenes del Consejo para la Evaluación de la Educación del Tipo Medio Superior (COPEEMS)				
Reporte de Planteles del Sistema de Control Escolar (SICE)				
Reporte de recursos bibliográficos apegados a la Reforma				
Informe bimestral de prácticas de laboratorio multidisciplinario PO-01_LIN-02-FT-02				
Plantilla docente				
Listas de docentes que aplican la capacitación en el aula				
% de Alumnos aprobados que presentan el curso propedéutico (COSDAC)				
Reporte de infraestructura con relación a la capacidad física de las Instancias Educativas del COBAQROO				
Informe de resultados del examen semestral				
Resultados de la Prueba ENLACE				
Listas de asistencia de docentes a las reuniones académicas				
oficios de comisión del personal que participa en la reuniones académicas				
Lista de alumnos en riesgo				
Reporte de responsables de los laboratorios de informática de las Instancias Educativas				
Listado de Instancias Educativas				
Reporte del Sistema de Control Escolar				
Reporte de los responsables de los laboratorios de informática de las Instancias Educativas				
Oficios de comisión				
Listas de asistencia a eventos Estatales y Nacionales				
Anuario Estadístico del Colegio de Bachilleres del Estado de Quintana Roo				
Registro de incidencias laborales (sentencias y resoluciones)				
Reporte de vigilancia de la Instancias Educativas				
Anuario estadístico del Colegio de Bachilleres del Estado de Quintana Roo				
Reporte de aula por alumno				
Reporte de Obligaciones fiscales normativas cumplidas				
Medios de verificación				



Nombre del Indicador	Unidad de medida	Categoría	Dimensión	Frecuencia de Medición
Reporte de cumplimiento con los insumos y servicios que apoyan en el proceso educativo				
Reporte de cumplimiento de la Condiciones Generales de Trabajo				
Reporte de nómina mensual debidamente pagadas				
Listado de verificación de aulas pertinentes				
Reporte de resultados de clima laboral				
Lista de Reportes de la Matriz de Indicadores 2017				
Listado de alumnos que participan				
Medallas y reconocimientos obtenidos				

Fuente: elaboración propia con información del COBAQROO.

No se cuenta con información del avance registrado por el indicador de nivel Actividades en el cumplimiento de la meta establecida en la planeación del ejercicio. En cuanto a los medios de verificación, se considera que el documento referido al encontrarse publicado en un sitio oficial, cumple con las características establecidas en la MML.





Cobertura y Focalización⁸

Programa presupuestario: E092 – Servicio Educativo Integral Eficiente.

38

Este programa tiene como objetivo contribuir a la mejora de la calidad educativa por medio de un servicio educativo integral eficiente, en beneficio del alumnado del Colegio de Bachilleres del Estado de Quintana Roo (COBAQROO).

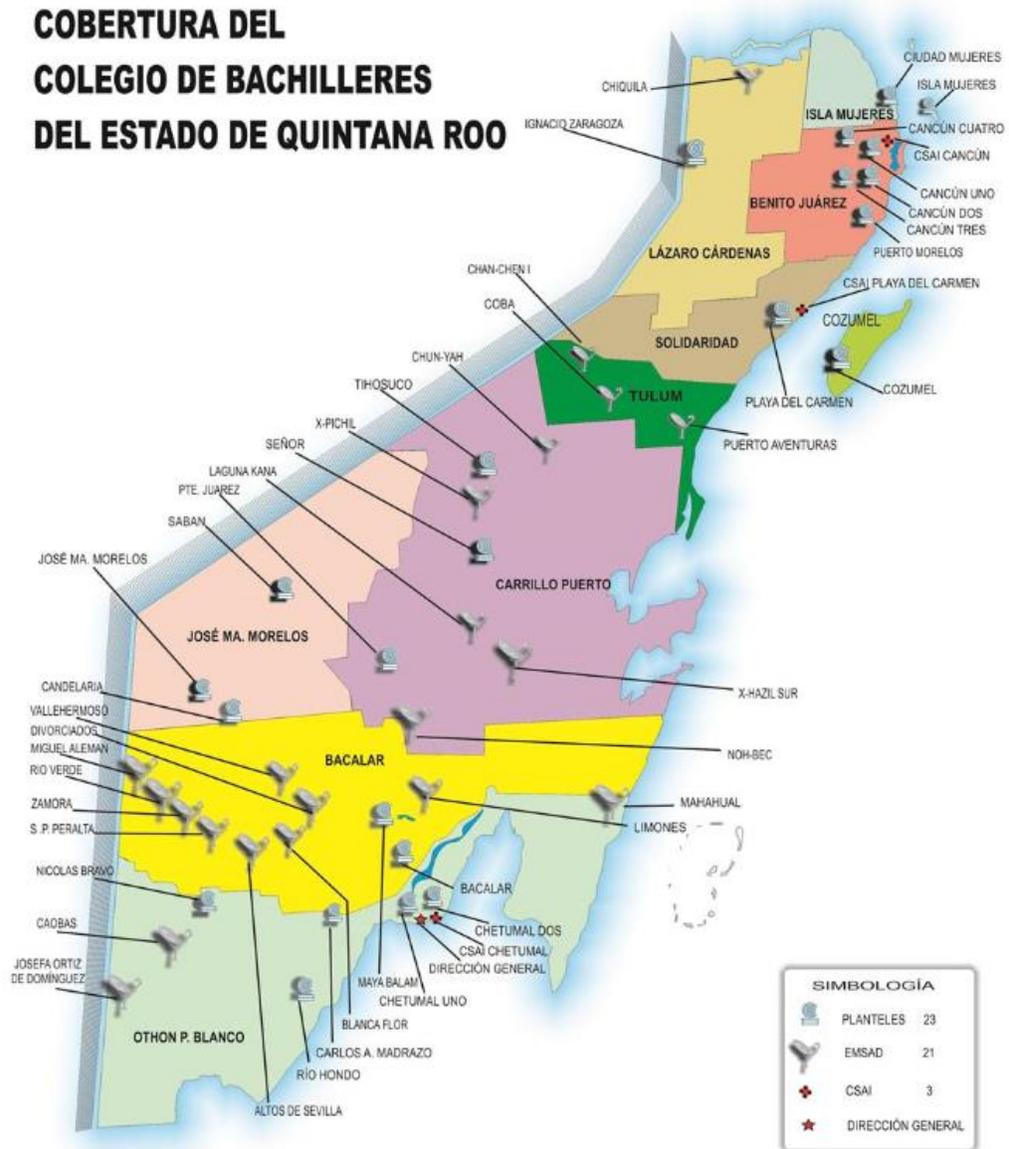
Ante la demanda de alumnos por el servicio de Enseñanza Abierta, se han puesto en operación tres Centros de Enseñanza Abierta (CEA), ubicados en la ciudad de Chetumal, Cancún, Playa del Carmen respectivamente.

Así mismo, con la finalidad de poder extender el servicio de educación a las zonas rurales se implementó una nueva modalidad a distancia, llamada "Educación Media Superior a Distancia (EMSaD)", estableciendo Centros de Servicios, siendo el primero en el poblado de Noh-Bec, municipio de Felipe Carrillo Puerto, y sucesivamente se han venido incorporando las localidades de X-pichil, San Pedro Peralta, Zamora, Vallehermoso, Caobas, Divorciados, Candelaria, X-hazil Sur, Cobá, Laguna Kaná, Chanchén 1, Presidente Juárez, Limones, Blanca Flor, Puerto Morelos, Altos de Sevilla, Chiquilá, Chun-ya, Río Verde y Mayabalam.

Actualmente existen en operación 23 Planteles, 21 Centros de Educación Media Superior a Distancia (EMSaD) y 3 Centros de Servicios Académicos Integrales (CSAI) (ver imagen xx). Su función es impartir Educación Media Superior, con un impacto significativo en la zona rural de nuestro Estado en educación a distancia, y brinda a través de los CSAI diversas opciones como: nivelación académica, tránsito entre modalidades y la coordinación del examen único del CENEVAL para la acreditación de la educación media superior (acuerdo 286).

⁸ Manual General de Organización Marzo 2008.

Ilustración 2.- Cobertura del Colegio de Bachilleres del Estado de Quintana Roo.

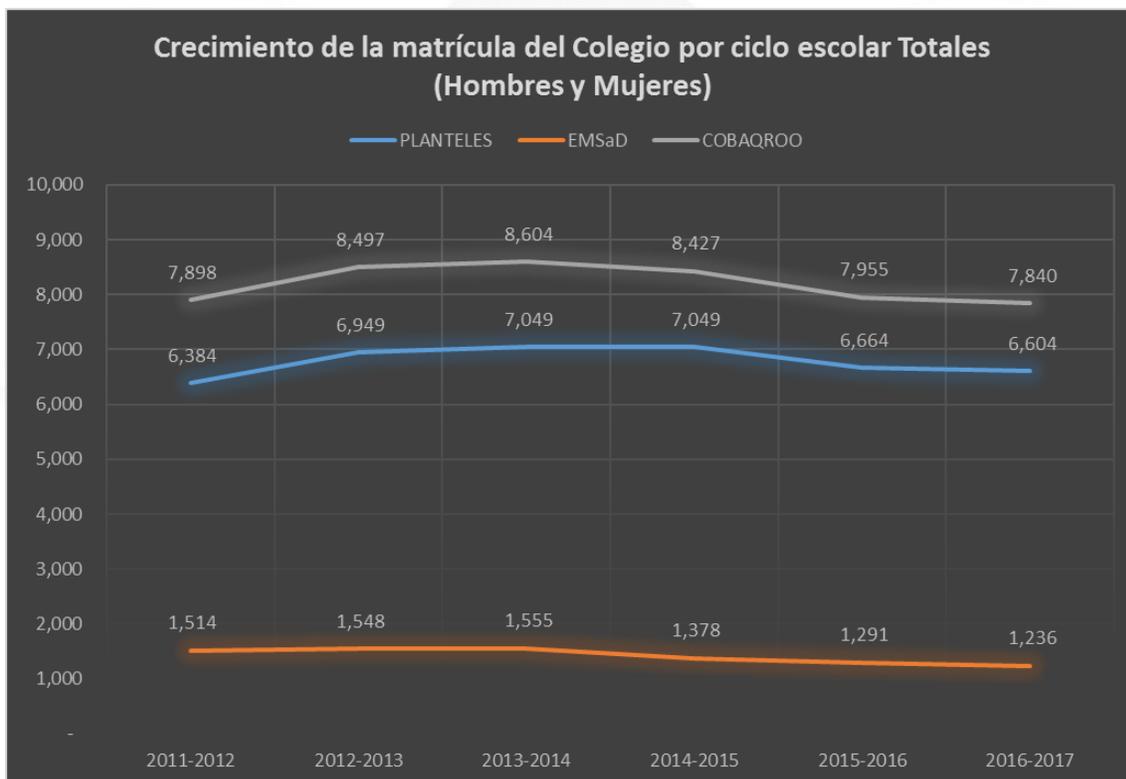


Fuente: Imagen obtenida del “Programa Institucional del COBAQROO”.

Como parte de la formación integral que ofrece el Colegio se cuenta con un Centro de Enseñanza de Idiomas Bachilleres (CEIB) que certifica a través del examen de la Universidad de Cambridge y es examinadora del Trinity College London.

Como se observa en la gráfica 1 “Crecimiento de la matrícula del colegio por ciclo escolar”, el colegio ha tenido durante los últimos 6 años un promedio de 16,680 estudiantes en los planteles y EMSaD con un porcentaje promedio de 49% hombres y 51% mujeres. A partir del ciclo escolar 2014-2015 la matrícula tuvo un decremento principalmente por la creación de los telebachilleratos, que atienden directamente a la población de las comunidades.⁹

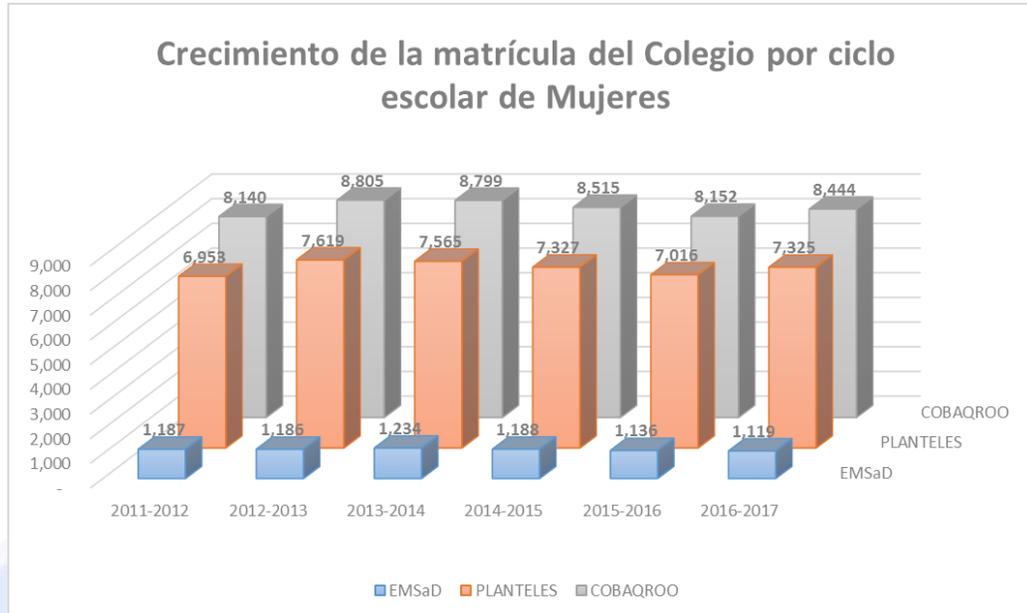
Gráfica 1.- Crecimiento de la matrícula del colegio por ciclo escolar.



Fuente: elaboración propia con información del COBAQROO.

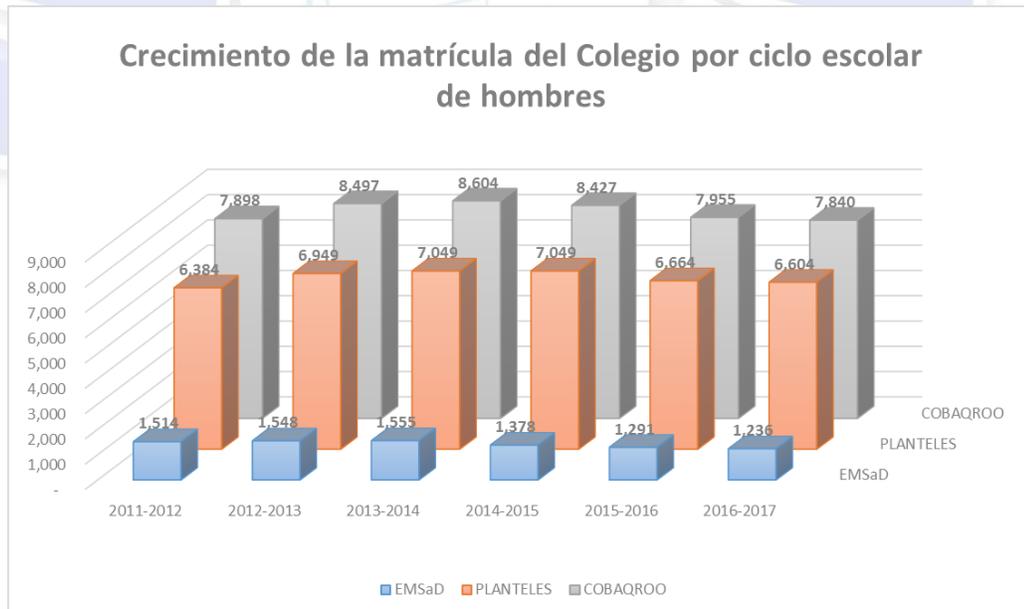
⁹ Programa Institucional de COBAQROO.

Gráfica 2.- Crecimiento de la matrícula del colegio por ciclo escolar (Mujeres)



Fuente: elaboración propia con información del COBAQROO.

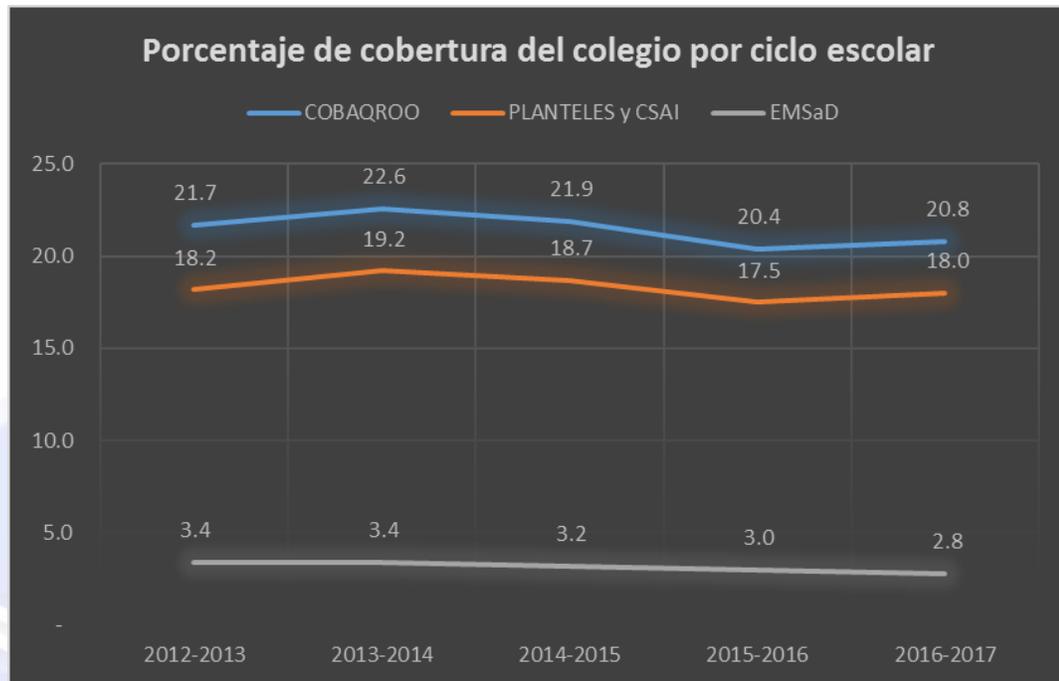
Gráfica 3.- Crecimiento de la matrícula del colegio por ciclo escolar (Hombres)



Fuente: elaboración propia con información del COBAQROO.

De acuerdo a la gráfica 4 “Porcentaje de Cobertura del Colegio por ciclo escolar”, en los últimos 5 años la cobertura ha sido en promedio de 21.5% que representa una media de 17,481 estudiantes en Planteles, EMSaD y CSAI, distribuidos en los 11 municipios.¹⁰

Gráfica 4.- Porcentaje de Cobertura del colegio por ciclo escolar



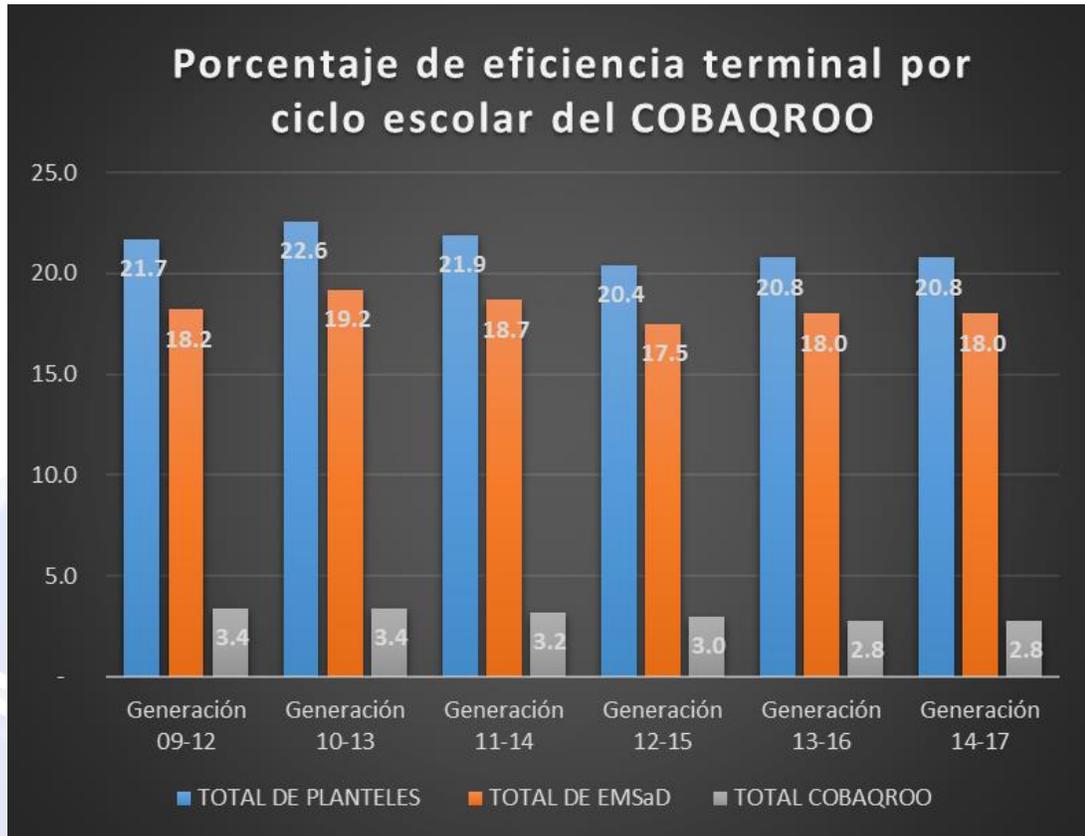
Fuente: elaboración propia con información del COBAQROO.

La eficiencia terminal de acuerdo a los últimos datos de la generación 2014-2017 es de un 62%, es decir de cada 100 alumnos que ingresan, solo 62 terminan la preparatoria. La principal razón de esta eficiencia terminal es la reprobación, por lo que se ha trabajado en disminuir este problema con la implementación de los programas de acompañamiento como: Yo no abandono, Construye T, tutoría y orientación educativa los cuales aún no han sido consolidados.¹¹

¹⁰ Programa Institucional de COBAQROO.

¹¹ Programa Institucional de COBAQROO.

Gráfica 5.- Porcentaje de eficiencia terminal por ciclo escolar del COBAQROO



Fuente: elaboración propia con información del COBAQROO.



Análisis Financiero

Análisis del Ejercicio del Presupuesto de Egresos de la Entidad.

Presupuesto aprobado y adecuaciones.

El presupuesto aprobado para el Colegio de Bachilleres del Estado de Quintana Roo, ascendió a la suma de \$734,251 miles de pesos, de los cuales \$720,887 miles de pesos fueron autorizados mediante decreto 039 del presupuesto de Egresos del Gobierno del Estado de Quintana Roo, para el ejercicio fiscal 2017 y \$13,364 miles de pesos, corresponden a Ingresos propios. Ese monto total fue modificado mediante ampliaciones y reducciones liquidas presupuestales, durante el año 2017, con un efecto neto igual a \$ -9,265 miles de pesos, quedando un presupuesto modificado de \$724,985 miles de pesos, de los cuales se devengó \$715,272 miles de pesos en el año fiscal de 2017.

Análisis Financiero del Presupuesto de Egresos de la Entidad¹².

Tomando como base el presupuesto del ejercicio 2015, el presupuesto aprobado del ejercicio 2016, tuvo un incremento a precios corrientes del 6.95% y el del ejercicio 2017 tuvo un incremento de 14.11%.

¹² No fue posible realizar el análisis financiero del Programa “Subsidios para Organismos Descentralizados Estatales” ya que la entidad no proporcionó la información correspondiente a dicho programa.

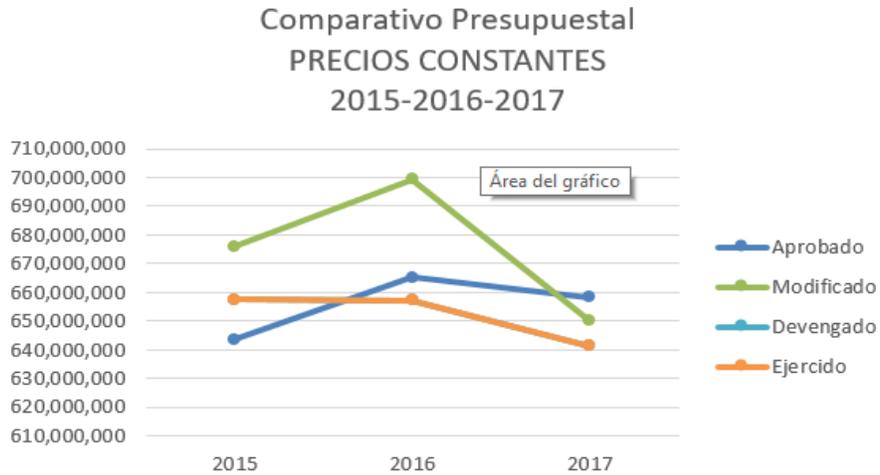
El presupuesto Modificado del ejercicio 2016 tuvo un incremento de 7.08% y el del ejercicio 2017 tuvo un incremento de 7.27%, el presupuesto ejercido del ejercicio 2016 tuvo un incremento del 3.43% y del ejercicio 2017 un incremento del 8.79%. Tal como se puede apreciar en la siguiente gráfica:

Gráfica 6.- Comparativo Presupuestal precios Corrientes 2015-2016-2017



Tomando como base el presupuesto aprobado del ejercicio 2015, el presupuesto aprobado del ejercicio 2016, tuvo un incremento a precios constantes del 3.36 % y el del ejercicio 2017 una incremento de 2.29%, El presupuesto Modificado del ejercicio 2016 tuvo un incremento de 3.48% y el del ejercicio 2017 una disminución de 3.84%, el presupuesto ejercido del ejercicio 2016 tuvo una disminución del 0.04% y del ejercicio 2017 una disminución del 2.48%. Tal como se puede apreciar en la siguiente gráfica:

Gráfica 7.- Comparativo Presupuestal precios Constantes 2015-2016-2017

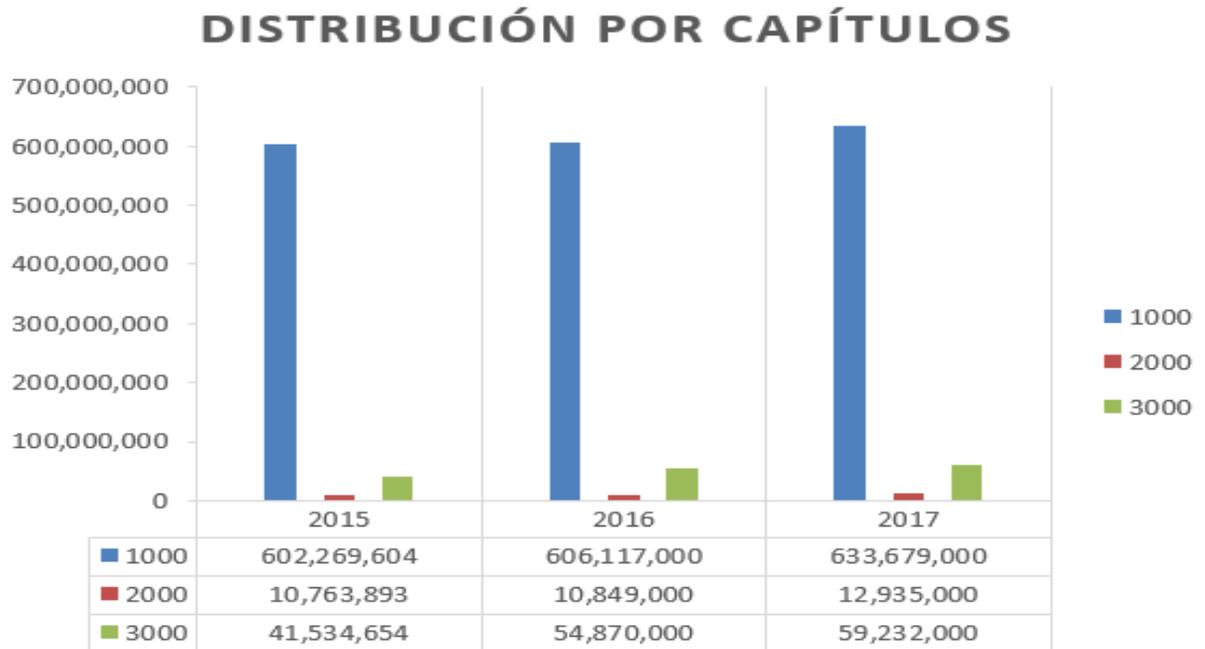


Fuente: elaboración propia con información del COBAQROO.



Análisis por Capítulo Precios Corrientes

Gráfica 8.- Distribución por capítulos



Fuente: elaboración propia con información del COBAQROO.

Como se observa en la gráfica, en el ejercicio 2015, el capítulo 1000 representa el 91.60% del presupuesto modificado, el capítulo 2000 el 1.64%, el capítulo 3000 el 6.32%, el capítulo 4000 el 0.21% y el capítulo 5000 el 0.23%.

En el ejercicio 2016, el capítulo 1000 representa el 89.13% del presupuesto modificado, el capítulo 2000 el 1.60%, el capítulo 3000 el 8.07%, el capítulo 4000 el 0.05% y el capítulo 5000 el 1.15%.

En el ejercicio 2017, el capítulo 1000 representa el 88.59% del presupuesto modificado, el capítulo 2000 el 1.81% y el capítulo 3000 el 8.28%, el capítulo 4000 el 0.04% y el capítulo 5000 el 1.28%.

La distribución anterior se considera adecuada, toda vez que refleja el carácter prioritario en la asignación y ejercicio de los recursos para atender las actividades fundamentales para la atención del sector educativo en el Estado.

Principales Hallazgos de la Evaluación

1. El programa sujeto a evaluación no cuenta con un documento diagnóstico de carácter oficial donde se pueda observar la definición de la problemática así como la definición de la población objetivo y potencial.
2. En lo relativo al análisis de los involucrados el programa no cuenta con la evidencia que permita identificar que el análisis de este elemento de la MML fue realizado.
3. De la revisión de la información proporcionada no se encontró evidencia documental sobre la elaboración del árbol del problema, por lo que no es posible conocer las causas y efectos que de acuerdo con el análisis de la dependencia estarían generando la problemática.
4. Al no contar con el árbol del problema, no es posible identificar cuáles son los objetivos planteados por la dependencia para el logro de su meta utilizando es el esquema del Árbol de Objetivos.
5. Derivado de que el COBAQROO no cuenta con la información para sustentar el análisis de la problemática y de los objetivos a través de los esquemas de Árboles, no presenta evidencia alguna donde se pueda apreciar la determinación de las alternativas que son incluidas en su MIR.
6. No se cuenta con información del avance registrado por los indicadores de nivel Fin, Propósito, Componente y Actividad en el cumplimiento de la meta establecida en la planeación del ejercicio.



7. En el nivel de actividad, el resumen narrativo no cumple con lo establecido en la Metodología de Marco Lógico, la cual establece que debe contar con los siguientes elementos específicos: Sustantivo derivado de un Verbo + Complemento.
8. No fue posible realizar un análisis financiero del presupuesto asignado al programa Subsidios para Organismos Descentralizados Estatales, para el período de al menos 3 años como lo señala el modelo de términos de referencia, ya que no se contó con toda la información requerida para efectuar la comparación del crecimiento del presupuesto en precios corrientes y constantes, la comparación según la fuente de financiamiento, la distribución por capítulos y partidas, la distribución per-cápita del presupuesto (relación presupuesto-beneficiario para los casos que aplique).
9. El análisis financiero se realizó de manera general al presupuesto autorizado del COBAQROO, de acuerdo a la información proporcionada por el colegio.
10. Debido a que no se cuenta con información financiera completamente armonizada de acuerdo a los criterios CONAC no es posible identificar la congruencia entre la ejecución del recurso y los indicadores estratégicos de la MIR.
11. Resultado del análisis del Anexo A de la MIR: La calificación se divide en aspectos cualitativos y cuantitativos, el primero tiene un valor de 75% y el segundo 25%, de los cuales después del análisis realizado al Resumen Narrativo se determinó que en los aspectos cualitativos alcanzan una calificación de 70% y en los cuantitativos 25%, lo que sumado da un total de 95%.

Implementación del Presupuesto basado en Resultados

Como parte de los trabajos de evaluación, se presentan los resultados obtenidos de la aplicación de las dos herramientas establecidas en el Modelo de Términos de Referencia¹³ (TdR).

La primera herramienta consiste en la valoración de la construcción de la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR), la cual consta de 4 apartados, uno por cada nivel de objetivo (Fin, Propósito, Componente y Actividad), cada uno dividido en dos secciones: Aspectos Cuantitativos y Aspectos Cualitativos.

Los Aspectos Cuantitativos representan el 25% de la calificación final de la Matriz y están enfocados a determinar si la MIR cuenta con los elementos necesarios de acuerdo con la MML, es decir, Resumen Narrativo, Indicadores, Medios de Verificación y Supuestos para cada nivel de objetivo.

Para la valoración de los Aspectos Cuantitativos, por cada nivel de objetivo se consideran cuatro factores, a los que se asigna el valor de 1 en caso de una respuesta afirmativa (SI) y 0 en caso de una respuesta negativa (NO). La valoración final de los Aspectos Cuantitativos es el resultado del promedio de la calificación obtenida por cada nivel de objetivo (Fin, Propósito, Componente y Actividad).

Los Aspectos Cualitativos representan el 75% de la calificación final de la Matriz y están enfocados a determinar la congruencia de la Lógica Vertical y la Lógica Horizontal para cada nivel de objetivo de la MIR. Para la valoración de los Aspectos Cualitativos, por cada nivel de objetivo se consideran siete factores, a los que se asigna el valor de 25%, 50%, 75% o 100%, único para cada factor de los diferentes niveles de objetivo.

¹³ Elaborados por el Instituto de Evaluación del Desempeño para el ejercicio 2017.

La valoración final de los Aspectos Cualitativos es el resultado del promedio de la calificación obtenida por cada nivel de objetivo (Fin, Propósito, Componente y Actividad).

La Herramienta para la Valoración de la MIR cuenta con una columna de Observaciones, donde se argumenta el porqué del porcentaje otorgado a cada uno de los factores de los Aspectos Cualitativos.

51

Para la valoración de la MIR, primero se calcula el promedio de la calificación obtenida por cada elemento (Fin, Propósito, Componente y Actividad), por cada uno de los Factores: Aspectos Cualitativos y Aspectos Cuantitativos.

El siguiente paso es la ponderación de los promedios de acuerdo con la calificación asignada de cada aspecto:

$$Ponderacion\ Acuan = Promedio\ Acuan \times 25\% = Promedio\ Ponderado$$

$$Ponderacion\ Acuali = Promedio\ Acuali \times 75\% = Promedio\ Ponderado$$

La calificación se dividió en: aspectos cualitativos, los cuales tienen un valor de 75% y cuantitativos: los cuales tienen un valor de 25%.

La calificación final de la MIR se calcula de la siguiente forma:

$$Cal\ MIR = \left(\frac{\Sigma(Promedio\ Ponderado\ Acuan + Promedio\ Ponderado\ Acuali)}{2} \right) = Calificacion\ Final\ Promedio$$

Después del análisis realizado al Resumen Narrativo se determinó que en los aspectos cualitativos alcanzan una calificación de 70% y en los cuantitativos 25%, lo que sumado da una calificación total del 95%.

La segunda herramienta consiste en la aplicación de un cuestionario (Anexo B), cuyo objetivo es conocer las acciones que se han llevado a cabo dentro de las dependencias del Gobierno del Estado de Quintana Roo en el marco del proceso de implementación del Presupuesto Basado en Resultados.

La valoración de las preguntas se realizará de acuerdo a lo establecido en los TdR, de acuerdo a la siguiente ponderación:

Tabla 9.- Ponderación del cuestionario

Sección	Pregunta	Ponderación
Marco Jurídico	1-5	5%
Planeación Estratégica	6-9	5%
Programación Presupuestaria	10-14	5%
Ejercicio y Control	15-17	5%
Seguimiento de los programas presupuestarios	18-27	30%
Evaluación del Desempeño	28-33	30%
Capacitación en PbR SED	34-37	20%
Total	37	100%

Fuente: elaboración propia con base en los TdR.

Una vez realizado el análisis del anexo B – cuestionario, se determinó que el COBAQROO obtuvo el siguiente resultado:

Tabla 10.- Calificación obtenida por la COBAQROO en el anexo B

Sección	Pregunta	Numero preguntas	Ponderación	Calificación obtenida
1	1 a 5	5	5.00%	5%
2	6 a 9	4	5.00%	5%
3	10 a 14	5	5.00%	3%
4	15-17	3	5.00%	5%
5	18-27	10	30.00%	27%
6	28-33	6	30.00%	20%
7	34-36	3	20.00%	20%
Total	36	36	100.00%	85%

Fuente: elaboración propia con base en los TdR.



La calificación obtenida en el Anexo A - MIR representa un valor del 60% y del Anexo B - cuestionario tendrá un valor del 40%, para al final obtener una calificación en el nivel de implementación del 100%.

53

Con base en la utilización de estas dos herramientas, se pudo determinar el porcentaje del nivel de implementación del PbR con el que cuenta el Colegio de Bachilleres del Estado de Quintana Roo, el cual fue del 91%.



Análisis FODA

FORTALEZAS

- El Colegio cuenta con esquemas de capacitación lo que permite brindar un mejor servicio a la comunidad estudiantil.
- Los programas de estudio del Colegio son pertinentes, acreditados y actualizados.
- El programa evaluado está alineado al Plan Nacional y Plan Estatal de Desarrollo 2016 – 2022, lo que permite orientar sus acciones a un objetivo específico.
- El Colegio cuenta con un marco normativo y jurídico que justifica y le da las facultades necesarias para poder cumplir con sus objetivos.
- El Colegio cuenta con la implementación de la MIR, herramienta que permite hacer una mejor planeación estratégica a través de los indicadores de gestión y estratégicos.

OPORTUNIDADES

- La matrícula del Colegio cuenta con becas proporcionadas por diversos organismos de distintos sectores.
- Existen instancias o dependencias nacionales que ofrecen capacitación en temas relacionados específicamente con PbR, SED y MML.
- El Colegio al estar armonizado contablemente, está en posibilidad de adoptar los lineamientos y normas específicos del CONAC.

DEBILIDADES

- El Colegio cumple con su obligación de reportar mediante los sistemas establecidos el grado de avance de sus actividades, sin embargo no se cuentan con evidencias documentales al 100% que respalden esta información.
- El programa sujeto a evaluación no cuenta con un documento diagnóstico de carácter oficial donde se pueda observar la definición de la problemática.
- En lo relativo al análisis de los involucrados el programa no cuenta con la evidencia que permita identificar que el análisis de este elemento de la MML fue realizado.
- No presenta evidencia alguna donde se pueda apreciar la determinación de las alternativas que son incluidas en su MIR.
- En la matriz existen indicadores del nivel componente y actividad que no cumplen con los criterios CREMA.

55

AMENAZAS

- El relevo en el poder ejecutivo federal puede presentar recortes al presupuesto de egresos de la federación, así como retrasos en la ministración del recurso, lo que podría implicar una disminución al presupuesto destinado al programa.
- Por la ubicación del Estado de Quintana Roo, se encuentran bajo la constante amenaza del impacto de huracanes.
- Competencia con otras instituciones de nivel medio superior públicas, así como varias de carácter privado.
- La economía familiar de la región es un factor determinante, que por diversos problemas económicos y sociales afectan el aprovechamiento escolar, y pudiera causar un aumento en la deserción escolar.

Aspectos Susceptibles de Mejora¹⁴

Dentro del documento de trabajo presentado por el COBAQROO para el seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) ejecutados en el ejercicio fiscal 2016 y evaluados en el año 2017, se pueden observar los siguientes:

No.	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades	Áreas responsables	Fecha de término	Resultados esperados	Nombre y ubicación del documento probatorio
1	Mejora de la Planeación	Se realizó el FODA INSTITUCIONAL.	Planeación, Programación y Presupuesto		Un mejor sustento de la MIR 2018	Programa Institucional 2016-2018.
2	Mejora de la MIR con relación a nivel FIN	Tomar talleres de la MIR y hacer la alineación en el Sistema.	Planeación, Programación y Presupuesto		Alineación pertinente de la MIR	Programa Institucional 2016-2018
3	Validación de la Lógica Horizontal	Se trabajó coordinadamente con Sefiplan para la validación de la Logia Horizontal	Planeación, Programación y Presupuesto		Mejora de la MIR 2018	Oficios de invitación por Sefiplan
4	Reportes por fuente de financiamiento	Nota: Se manejan formatos de la CONAC, nuestros reportes son integrados.	Planeación, Programación y Presupuesto			Nota: Se manejan formatos de la CONAC, nuestros reportes son integrados.

Sin embargo, cabe destacar que el COBAQROO no presentó los reportes de avance del documento de trabajo, donde se aprecia el nivel de cumplimiento en la atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora. Por ello no fue posible realizar el análisis correspondiente a este apartado.

¹⁴ Información obtenida de <http://www.sefiplan.qroo.gob.mx/CEDQROO/aspectos.php>

Conclusiones y Recomendaciones

1. Se recomienda elaborar un documento diagnóstico de carácter oficial donde se pueda observar la definición de la problemática.
2. En lo relativo al análisis de los involucrados, se recomienda establecer un documento oficial del programa que permita identificar el análisis de este elemento de la MML.
3. Se recomienda sustentar el análisis de la problemática y de los objetivos a través de los esquemas de Árboles, ya que no se presenta evidencia alguna donde se pueda apreciar la determinación de las alternativas que son incluidas en su MIR.
4. Se recomienda dar seguimiento a la información del avance registrado por los indicadores de nivel Fin, Propósito, Componente y Actividad en el cumplimiento de las metas establecidas en la planeación del ejercicio, de acuerdo a su frecuencia de medición.
5. Se recomienda revisar y corregir la sintaxis del nivel de ACTIVIDADES de acuerdo con los criterios de la MML.
6. Se recomienda contar con información financiera completamente armonizada de acuerdo a los criterios CONAC para poder realizar un análisis financiero del presupuesto asignado al programa, para el período de al menos 3 años como lo señala el modelo de términos de referencia.
7. Se obtuvo un 91% del nivel de implementación del PbR, por lo cual se recomienda reforzar la capacitación del personal en temas de PbR – SED y MML, para mejorar el diseño de su MIR.



Datos de identificación del programa evaluado.

IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)	
1. Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Subsidios para Organismos Descentralizados Estatales.	
2. Siglas: No aplica	
3. Ente público coordinador del (los) programa(s): Colegio de Bachilleres del Estado de Quintana Roo.	
4. Poder público al que pertenece(n) el (los) programa(s): Poder Ejecutivo <input checked="" type="checkbox"/> Poder Legislativo ___ Poder Judicial ___ Ente Autónomo ___	
5. Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	
5.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s): Dirección de Planeación del COBAQROO.	
5.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre: Mtra. María Amelia Farfán Góngora. Correo electrónico: ameliafarfan@cobaqroo.edu.mx Teléfono: 983-13-29349	Unidad administrativa: Dirección de Planeación del COBAQROO.



Datos del despacho evaluador

Nombre del despacho: Soporte Organizacional del Sureste, S.C.

Domicilio fiscal: Avenida Ignacio Zaragoza número 210-A, Colonia Centro, Chetumal Quintana Roo. Código Postal 77000.

Teléfono: 01 (983) 1323404

Página web: www.soporteorganizacionaldelsureste.com

Correo electrónico: sos990324ef9@gmail.com

Director de Evaluación: L.C.C. Miguel Ángel Castillo Castillo.

Perfil: Licenciado en Contaduría con Certificación General Vigente emitida por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

Experiencia en Evaluación: Evaluaciones al Desempeño al Gobierno del Estado de Quintana Roo, correspondiente a los ejercicios 2014, 2015, 2016 y actualmente 2017.

Cursos de Capacitación en el Área:

- Diplomado en “**Evaluación Gubernamental con Base Normativa en la Gestión para Resultados**”.
- Diplomado en “**Presupuestación. GPR, PBR, MML, (BASICO), Incursión en el Marco Normativo y ejercicios de aplicación**”.
- Diplomado en “**Presupuestación. GPR, PBR, MML, (AVANZADO), MIR, trabajo de Indicadores y Tema de Evaluación**”.
- Diplomado virtual en “**Contabilidad Gubernamental**”
- Diplomado en línea “**Presupuesto Basado en Resultados 2017**” impartido conjuntamente por la SHCP y la UNAM.



Principal equipo colaborador:

Coordinador A:	L.C. Pedro del Ángel Dzib Sánchez.
Coordinador B:	Arq. Delia Dafne Castillo Torres.
Analista:	C. Delia Elvira Torres Alonso.
Analista:	Arq. Juan Antonio Espino Domínguez.

Principal equipo colaborador:

Lic. Pedro del Angel Dzib Sánchez.

Función: Coordinador A.

Perfil: Licenciado en Contaduría.

Experiencia en Evaluación: Evaluaciones al Desempeño al Gobierno del Estado de Quintana Roo, correspondiente al ejercicio 2017.

Cursos de Capacitación en el Área:

- Diplomado en línea “**Presupuesto Basado en Resultados 2017**” impartido conjuntamente por la SHCP y la UNAM.

Arq. Delia Dafne Castillo Torres.

Función: Coordinador B.

Perfil: Licenciatura en Arquitectura.

Experiencia en Evaluación: Evaluaciones al Desempeño al Gobierno del Estado de Quintana Roo, correspondiente a los ejercicios, 2015, 2016 y actualmente 2017.

Cursos de Capacitación en el Área:

- • Diplomado en “**Presupuestación. GPR, PBR, MML, (BASICO), Incursión en el Marco Normativo y ejercicios de aplicación**”.
- • Diplomado en “**Presupuestación. GPR, PBR, MML, (AVANZADO), MIR, trabajo de Indicadores y Tema de Evaluación.**”
- Diplomado en línea “**Presupuesto Basado en Resultados 2017**” impartido conjuntamente por la SHCP y la UNAM.



Principal equipo colaborador:

C. Delia Elvira Torres Alonso.

Función: Supervisora.

Perfil: Pasante en Contaduría.

Experiencia en Evaluación: Evaluaciones al Desempeño al Gobierno del Estado de Quintana Roo, correspondiente a los ejercicios 2014, 2015, 2016 y actualmente 2017.

Cursos de Capacitación en el Área:

- • Diplomado en “**Evaluación Gubernamental con Base Normativa en la Gestión para Resultados**”
- • Diplomado en “**Presupuestación. GPR, PBR, MML, (BASICO), Incursión en el Marco Normativo y ejercicios de aplicación**”.
- • Diplomado en “**Presupuestación. GPR, PBR, MML, (AVANZADO), MIR, trabajo de Indicadores y Tema de Evaluación.**”

Arq. Juan Antonio Espino Domínguez

Función: Auxiliar

Perfil: Licenciatura en Arquitectura.

Experiencia en Evaluación: Evaluaciones al Desempeño al Gobierno del Estado de Quintana Roo, correspondiente a los ejercicios 2014, 2015, 2016 y actualmente 2017.

Cursos de Capacitación en el Área:

- • Diplomado en “**Presupuestación. GPR, PBR, MML, (BASICO), Incursión en el Marco Normativo y ejercicios de aplicación**”.
- • Diplomado en “**Presupuestación. GPR, PBR, MML, (AVANZADO), MIR, trabajo de Indicadores y Tema de Evaluación.**”



Bibliografía

1. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
2. Ley General de Educación.
3. Ley de Planeación Federal.
4. Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.
5. Ley General de Contabilidad Gubernamental.
6. Secretaría de Hacienda y Crédito Público, (2010) Cédula: Conceptos básicos del Presupuesto basado en Resultados-Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED). México, Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
7. Secretaría de Hacienda y Crédito Público, (2010) Guía para el diseño de Indicadores Estratégicos. México, Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
8. Secretaría de Hacienda y Crédito Público, (2010) Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para resultados. México, Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
9. Manual de programación-presupuestación Sección I.
10. Secretaría de Finanzas y Planeación (2017). Lineamientos generales para la programación-presupuestación del gasto público para el ejercicio Fiscal 2017. Quintana Roo México.
11. Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Quintana Roo.
12. Ley de Presupuesto Contabilidad y Gasto Público del Estado.
13. Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Quintana Roo.
14. Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado.
15. Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Quintana Roo.
16. Ley de Educación para el Estado de Quintana Roo.
17. Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018.
18. Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022.
19. Modelo de Términos de Referencia para la Evaluación Específica del Desempeño



de Fondos y Programas 2017 del Gobierno del Estado de Quintana Roo.

20. Decreto de Creación del COBAQROO, publicado en el Periódico Oficial del Estado el 27 de Agosto de 1980.
21. Reglamento Interior del Colegio de Bachilleres del Estado de Quintana Roo.
22. Condiciones Generales de Trabajo del Colegio de Bachilleres del Estado de Quintana Roo.
23. Reglamento de Ingresos Propios del Colegio de Bachilleres del Estado de Quintana Roo.
24. Lineamientos para el Programa de Estímulo al Desempeño del Personal Administrativo de Confianza del COBAQROO.
25. Manual de Organización del Plantel.
26. Manual de Funciones del Personal Administrativo Sindicalizado.
27. Manual de Funciones del Docentes.
28. Manual de Organización Centro de Servicio Emsad.
29. Manual Específico de las Funciones de Organización (Dirección General de Bachilleres) Volumen 1.
30. Manual Específico de las Funciones de Organización (Dirección Académica) Volumen 2.
31. Manual Específico de las Funciones de Organización (Dirección Administrativa) Volumen 3.
32. Manual Específico de las Funciones de Organización (Dirección de Planeación, Programación y Presupuesto) Volumen 4.
33. Manual Específico de las Funciones de Organización (Anexos de los Perfiles del Puesto) Volumen 5.

SITIOS VISITADOS EN LA WEB

http://www.shcp.gob.mx/EGRESOS/sitio_pbr/Paginas/gestion_resultados.aspx

<http://www.cobaqroo.edu.mx/>

Anexos

1. Glosario de términos

Aspectos Susceptibles de Mejora Derivado de Evaluaciones Externas: Hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas en las evaluaciones externas y/o informes que pueden ser atendidos para la mejora del programa.

Criterios de elegibilidad: Características socioeconómicas o geográficas que debe tener una persona para que sea elegible y pueda recibir los beneficios de un programa o acción.

Estructura Programática: es el conjunto de categorías y elementos programáticos ordenados en forma coherente, el cual define las acciones que efectúan los ejecutores de gasto para alcanzar sus objetivos y metas de acuerdo con las políticas definidas en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) y en los programas y presupuestos, así como ordena y clasifica las acciones de los ejecutores de gasto para delimitar la aplicación del gasto y permite conocer el rendimiento esperado de la utilización de los recursos públicos.¹⁵

Evaluación: Análisis sistemático e imparcial de una intervención pública cuya finalidad es determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas, así como la eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad.

Evaluación de Consistencia y Resultados: Evalúa sistemáticamente el diseño y desempeño de los programas federales, ofreciendo un diagnóstico sobre la capacidad institucional, organizacional y de gestión de los programas orientada hacia resultados. La finalidad de esta evaluación es proveer información que retroalimente el diseño, la gestión y los resultados de los programas.

¹⁵ Estructura programática a emplear en el proyecto de Presupuesto de Egresos 2017. Fuente: SHCP.



Evaluación de Diseño: La llevan a cabo los programas de nueva creación, sujetos a reglas de operación.

Evaluación Específica de Desempeño: Es una valoración sintética del desempeño de los programas sociales que se presenta mediante un formato homogéneo. Esta evaluación muestra el avance en el cumplimiento de sus objetivos y metas programadas, a partir de una síntesis de la información contenida en el SIEED y mediante el análisis de indicadores de resultados, de servicios y de gestión.

65

Evaluación externa: Evaluación realizada por personas físicas o morales especializadas y con experiencia probada en la materia que corresponda evaluar; que cumplan con los requisitos de independencia, imparcialidad, transparencia y los demás establecidos en las disposiciones aplicables.

Ficha de Monitoreo: Es un instrumento sintético, consistente en una hoja, que brinda información sobre los resultados, la cobertura y la vinculación con el sector del programa o acción, con la finalidad de mostrar el avance en la atención de la problemática que atiende. Documenta, de manera estructurada y homogénea, el avance de todos los programas y acciones de desarrollo social del gobierno federal.

Indicador Estratégico: Mide el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas y de los Pp. Contribuye a corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos. Incluye a los indicadores de Fin, Propósito y aquellos de Componentes que consideran apoyos, bienes y/o servicios que impactan directamente a la población o área de enfoque. Impacta de manera directa en la población o área de enfoque (SHCP, 2010).

Indicador de gestión: Mide el avance y logro en procesos y actividades, es decir, sobre la forma en que los bienes y/o servicios públicos son generados y entregados. Incluye los indicadores de Actividades y aquéllos de Componentes que entregan bienes y/o servicios para ser utilizados por otras instancias (SHCP. 2010).



Indicadores de Resultados: Herramienta cuantitativa o cualitativa que muestra el resultado o cambio en las condiciones de vida de la población derivados de la implementación de una intervención pública.

Indicadores de Servicios y Gestión: Herramienta cuantitativa o cualitativa que muestra aspectos relacionados con la gestión de una intervención pública, tales como la entrega de bienes y servicios a la población.

Instrumentos contributivos Instrumentos financiados principalmente por sus beneficiarios.

Instrumentos no contributivos Instrumentos financiados con impuestos generales y otros ingresos públicos no tributarios y que tienen propósitos redistributivos.

Matriz de Indicadores de Resultados (Matriz de Marco Lógico): Resumen de un programa en una estructura de una matriz de cuatro filas por cuatro columnas mediante la cual se describe el fin, el propósito, los componentes y las actividades, así como los indicadores, los medios de verificación y supuestos para cada uno de los objetivos.

Mecanismo de seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora Derivado de Evaluaciones Externas: Proceso para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora derivados de los informes o las evaluaciones externas de los programas presupuestarios.

Monitoreo: Proceso continuo que usa la recolección sistemática de información, como indicadores, estudios, diagnósticos, entre otros, para orientar a los servidores públicos acerca de los avances en el logro de objetivos de una intervención pública respecto a los resultados esperados.

Población atendida: Población beneficiada por un programa en un ejercicio fiscal.

Población objetivo: Población que un programa tiene planeado o programado atender para cubrir la población potencial y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en su normatividad.



Población potencial: Población total que presenta la necesidad o problema que justifica la existencia de un programa y que, por lo tanto, pudiera ser elegible para su atención.

Recomendaciones: Sugerencias emitidas por el equipo evaluador derivadas de los hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas identificados en evaluaciones externas, cuyo propósito es contribuir a la mejora del programa.

67

Reglas de Operación: Son un conjunto de disposiciones que precisan la forma de operar un programa, con el propósito de lograr los niveles esperados de eficacia, eficiencia, equidad y transparencia.

Unidad de evaluación: Área administrativa ajena a la operación de los programas federales designada por las dependencias o entidades para coordinar la contratación, operación, supervisión y seguimiento de las evaluaciones; revisar su calidad y cumplimiento normativo; y enviar los resultados de la evaluación externa a las instancias correspondientes.

Unidad responsable: Área administrativa de las dependencias y, en su caso, de las entidades que debe rendir cuentas sobre los recursos humanos, materiales y financieros que administra para contribuir al cumplimiento de los programas comprendidos en la estructura programática autorizada al ramo o entidad.



2. Definiciones de la Ficha Técnica de los Indicadores Estratégicos y de Gestión.

Nombre: Es expresión que identifica al indicador y lo que se espera medir con él. Al redactar el nombre del indicador debemos considerar el no repetir el OBJETIVO que se está midiendo (FIN, PROPÓSITO, COMPONENTE, ACTIVIDAD), debe ser breve, claro y entendible por sí mismo, debe incluir la relación o noción aritmética, es decir, si se trata de un porcentaje, una tasa, un índice, etc.

Dimensión: hace referencia a los aspectos de logro para cada nivel de objetivos, las dimensiones que se consideran para los indicadores son:

Eficacia: mide el nivel de cumplimiento de los objetivos, esta dimensión puede estar presente en todos los niveles de objetivos de la MIR

Eficiencia: mide la relación que existe entre los productos y servicios generados por el programa o proyecto con relación a los insumos y costos necesarios para su elaboración, esta dimensión puede estar presente en los niveles de objetivo PROPOSITO, COMPONENTE, ACTIVIDAD.

Calidad: mide los atributos y propiedades que deben tener los productos y servicios para poder cumplir con los objetivos del programa, esta dimensión se utiliza en el nivel de objetivos de los COMPONENTES.

Economía: mide la capacidad del programa para generar o movilizar adecuadamente los recursos financieros, esta dimensión se utiliza en los niveles de objetivos de COMPONENTES Y ACTIVIDADES.

Definición del Indicador: es la explicación del indicador donde se precisa lo que se pretende medir, del nivel de objetivo al cual se encuentra ligado, nos ayuda a entender la utilidad, su finalidad o el uso del mismo.

Método de Cálculo: consiste en la expresión matemática que establece una relación entre dos o más variables establecidas para el indicador. Debe contener símbolos matemáticos para expresar las operaciones y debe expresar de manera puntual las características de las variables.

Unidad de Medida: corresponde a la determinación de la forma en que se quiere expresar el resultado de la medición del indicador, la unidad de medida deberá guardar correspondencia con el método de cálculo.

Frecuencia de Medición: corresponde a la periodicidad con la que se realiza el cálculo del indicador, por lo general se recomienda para cada nivel de objetivo la siguiente periodicidad:

1. FIN: la periodicidad máxima es sexenal, pudiendo ser medido en diferentes periodos, por ejemplo: sexenal, bienal, anual.
2. PROPOSITO: la periodicidad máxima es anual, pudiendo ser medido en diferentes periodos, por ejemplo: anual, semestral.
3. COMPONENTES: la periodicidad máxima es semestral, pudiendo ser medido en diferentes periodos, por ejemplo: semestral, trimestral.
4. ACTIVIDAD: la periodicidad máxima es trimestral, pudiendo ser medido en diferentes periodos, por ejemplo: trimestral, mensual.

3. Herramientas para la valoración de la Implementación del Presupuesto basado en Resultados.

Anexo A – Valoración de la MIR

Programa Presupuestario: E092 - Servicio Educativo Integral Eficiente

Rubros y Sub-rubros de Evaluación del Cumplimiento de los Elementos de la Matriz de Indicadores	Criterios de Valoración		Calificación/ Promedio	Observaciones		
	SI	NO				
	6.25%	0%				
FIN						
Aspectos Cuantitativos						
La matriz cuenta con el Resumen Narrativo del objetivo Fin	1	0	6.25%			
La matriz cuenta con indicadores para el objetivo Fin	1	0	6.25%			
La matriz tiene especificados los medios de verificación para cada uno de los indicadores del objetivo Fin	1	0	6.25%			
La matriz tiene especificados los supuestos necesarios para la sostenibilidad de la contribución realizada por el programa al logro del Fin	1	0	6.25%			
TOTAL	4	0	25.00%			
Aspectos Cualitativos						
Valor	25%	50%	75%	100%	Promedio	Observaciones
En qué porcentaje el FIN es congruente con los objetivos del PED.	0%	0%	0%	100%	100%	
En qué porcentaje el FIN es congruente con la sintaxis establecida en la MML.	0%	0%	0%	100%	100%	
En qué porcentaje los indicadores de Fin son congruentes con el Resumen Narrativo	0%	0%	0%	100%	100%	
En qué porcentaje Los indicadores de Fin cuentan con los elementos de la ficha técnica	0%	0%	0%	100%	100%	
En qué porcentaje Los indicadores de Fin cumplen con los criterios de Claridad, Relevancia, Economía, Monitoreable, Adecuado y Aportación Marginal (CREMA)	0%	0%	0%	100%	100%	
En qué porcentaje los Medios de Verificación de los indicadores de Fin se encuentran disponibles y de fácil acceso a la población en general	0%	0%	0%	100%	100%	
En qué porcentaje los Supuestos definidos para el Fin son factores ajenos y relevantes para el logro del objetivo.	0%	0%	0%	100%	100%	
TOTAL	0%	0%	0%	700%	100%	



PROPÓSITO						
Aspectos Cuantitativos						
La matriz cuenta con el Resumen Narrativo del objetivo Propósito	1.00	0.00	6.25%			
La matriz cuenta con indicadores para el objetivo Propósito	1.00	0.00	6.25%			
La matriz tiene especificados los medios de verificación para cada uno de los indicadores del objetivo Propósito	1.00	0.00	6.25%			
La matriz tiene especificados los supuestos necesarios para la sostenibilidad de la contribución realizada por el programa al logro del Propósito	1.00	0.00	6.25%			
TOTAL	4.00	0.00	25.00%			
Aspectos Cualitativos						
Valor	25%	50%	75%	100%	Promedio	Observaciones
En qué porcentaje el Propósito es congruente con el Objetivo de nivel FIN	0%	0%	0%	100%	100%	
En qué porcentaje el Propósito es congruente con la sintaxis establecida en la MML.	0%	0%	%	100%	100%	
En qué porcentaje los indicadores de Propósito son congruentes con el Resumen Narrativo	0%	0%	0%	100%	100%	
En qué porcentaje los indicadores de Propósito cuentan con los elementos de la ficha técnica	0%	0%	%	100%	100%	
En qué porcentaje Los indicadores de Propósito cumplen con los criterios de Claridad, Relevancia, Economía, Monitoreable, Adecuado y Aportación Marginal (CREMAA)	0%	0%	0%	100%	100%	
En qué porcentaje los Medios de Verificación de los indicadores de Propósito se encuentran disponibles y de fácil acceso a la población en general	0%	0%	75%	0%	75%	El medio de verificación del Componente es un documento interno, por lo que no cumple con lo establecido en la MML. Esto en caso de que no se encuentre publicado en algún medio oficial.
En qué porcentaje los Supuestos definidos para el Propósito son factores ajenos y relevantes para el logro del objetivo.	0%	0%	0%	100%	100%	
TOTAL	0%	0%	75%	600%	96%	
COMPONENTES						
Aspectos Cuantitativos						
La matriz cuenta con el Resumen Narrativo del objetivo Componente	1.00	0.00	6.25%			
La matriz cuenta con indicadores para el objetivo Componente	1.00	0.00	6.25%			
La matriz tiene especificados los medios de verificación para cada uno de los indicadores del objetivo Componente	1.00	0.00	6.25%			



La matriz tiene especificados los supuestos necesarios para la sostenibilidad de la contribución realizada por el programa al logro del Componente	1.00	0.00	6.25%			
TOTAL	4.00	0.00	25.00%			
Aspectos Cualitativos						
Valor	25%	50%	75%	100%	Promedio	Observaciones
En qué porcentaje el Componente (s) es congruente con el Objetivo de nivel Propósito.	0%	0%	0%	100%	100%	
En qué porcentaje el Componente es congruente con la sintaxis establecida en la MML.	0%	0%	0%	100%	100%	
En qué porcentaje los indicadores de Componente son congruentes con el Resumen Narrativo	0%	0%	75%		75%	En el caso del Componente 5 no se expresa una variable relevante del Resumen narrativo, por lo que no cumple con lo establecido en la MML.
En qué porcentaje los indicadores de Componente cuentan con los elementos de la ficha técnica	0%	0%	0%	100%	100%	
En qué porcentaje los indicadores de Componente cumplen con los criterios de Claridad, Relevancia, Economía, Monitoreable, Adecuado y Aportación Marginal (CREMA)	0%	0%	0%	100%	100%	
En qué porcentaje los Medios de Verificación de los indicadores de Componente se encuentran disponibles y de fácil acceso a la población en general	0%	0%	75%	0%	75%	El medio de verificación del Componente 1, 2, 5 es un documento interno, por lo que no cumple con lo establecido en la MML Esto en caso de que no se encuentre publicado en algún medio oficial.
En qué porcentaje los Supuestos definidos para el Componente son factores ajenos y relevantes para el logro del objetivo.	0%	0%	0%	100%	100%	
TOTAL	0%	0%	150%	500%	93%	
ACTIVIDADES						
Aspectos Cuantitativos						
La matriz cuenta con el Resumen Narrativo del objetivo Actividad	1.00	0.00	6.25%			
La matriz cuenta con indicadores para el objetivo Actividad	1.00	0.00	6.25%			
La matriz tiene especificados los medios de verificación para cada uno de los indicadores del objetivo Actividad	1.00	0.00	6.25%			
La matriz tiene especificados los supuestos necesarios para la sostenibilidad de la contribución realizada por el programa al logro del Actividad	1.00	0.00	6.25%			
TOTAL	4.00	0.00	25.00%			



Aspectos Cualitativos						
Valor	25%	50%	75%	100%	Promedio	Observaciones
En qué porcentaje la Actividad es congruente con el Objetivo de nivel Componente.	0%	0%	0%	100%	100%	
En qué porcentaje la Actividad es congruente con la sintaxis establecida en la MML.	25%	0%	0%		25%	La sintaxis de las actividades no cumple con lo establecido en la MML. [Sustantivo derivado de un verbo + complemento]
En qué porcentaje los indicadores de Actividad son congruentes con el Resumen Narrativo	0%	0%	0%	100%	100%	
En qué porcentaje Los indicadores de Actividad cuentan con los elementos de la ficha técnica	0%	0%	0%	100%	100%	
En qué porcentaje Los indicadores de Actividad cumplen con los criterios de Claridad, Relevancia, Economía, Monitoreable, Adecuado y Aportación Marginal (CREMA)	0%	0%	0%	100%	100%	
En qué porcentaje los Medios de Verificación de los indicadores de Actividad se encuentran disponibles y de fácil acceso a la población en general	0%	50%	0%	0%	50%	El medio de verificación de las Actividades en su mayoría son documentos internos, por lo que no cumple con lo establecido en la MML Esto en caso de que no se encuentre publicado en algún medio oficial.
En qué porcentaje los Supuestos definidos para la Actividad son factores ajenos y relevantes para el logro del objetivo.	0%	0%	0%	100%	100%	
TOTAL					82%	
VALORACIÓN FINAL						
OBJETIVOS	Aspectos cualitativos	Promedio	Aspectos cuantitativos	Promedio	Promedio ponderado	Promedio Final MIR
FIN	100%	93%	25%	25%	Aspectos cuantitativos (25%)	95%
PROPÓSITO	96%		25%		25%	
COMPONENTES	93%		25%		Aspectos cualitativos (75%)	
ACTIVIDADES	82%		25%		70%	

Anexo B – Valoración de la implementación del PbR-SED.

Cuestionario

Marco Jurídico General de la Entidad.

1. ¿El marco jurídico vigente contempla en su Dependencia o Entidad, el cumplimiento al artículo 134 Constitucional, la evaluación del ejercicio de los recursos públicos? **Sí**
2. ¿El marco jurídico vigente en su Dependencia o Entidad en materia de evaluación del ejercicio de los recursos públicos es consistente con el marco normativo estatal y federal? **Sí**
3. ¿El marco jurídico vigente en su Dependencia o Entidad contempla la incorporación de indicadores y sus resultados? **Sí**
4. En caso de contestar negativamente alguna de las preguntas anteriores ¿Existen proyectos de actualización normativa en su Dependencia o Entidad que incorporen el PbR-SED? ---
 - a) Sí existen proyectos de reforma y están en proceso de aprobación
 - b) Sí existen proyectos de reforma, pero el proceso está detenido
 - c) Se encuentran en proceso de elaboración
 - d) No se tiene contemplado hacer reformas
5. ¿Qué reformas al marco normativo en su Dependencia o Entidad se tienen previstas para fortalecer la aplicación del modelo de PbR-SED? **No se ha determinado, pero quizás se hagan algunas modificaciones en los procedimientos y al manual de funciones del COBAQROO.**

Planeación Estratégica

6. El marco normativo de la Dependencia o Entidad contempla la obligación de alinear los programas presupuestarios al Plan Estatal de Desarrollo considerando los siguientes elementos o sus equivalentes:

	Sí	No
Objetivos	Sí	b)
Estrategias	Sí	b)
Líneas de acción	Sí	b)
Indicadores	Sí	b)
Metas vinculadas a los indicadores	Sí	b)

7. ¿La Dependencia o Entidad cuenta con un mecanismo que permita dar seguimiento a los indicadores para verificar el cumplimiento de las metas y objetivos de sus programas presupuestarios? **Cuenta con un SIAD, que estará en proceso de mejora para cumplir con lo señalado.**
8. ¿Los programas presupuestarios de la Dependencia o Entidad se encuentran alineados a los objetivos de los programas sectoriales o de otro tipo derivados del Plan Estatal de Desarrollo? **Sí**



Programación Presupuestaria

9. El monto del presupuesto total aprobado para el ejercicio fiscal 2017 por cada programa presupuestario, se distingue entre Gasto Programable y No Programable.

El presupuesto asignado al COBAQROO corresponde solo a Gasto Programable, debido a que proviene del Ramo 11 que se refiere a Educación Pública, el cual, en relación al Programa Sectorial de Educación 2013-2018 (PSE), se propone avanzar en el logro de seis objetivos vinculados a la Meta del PND: 1.- Asegurar la calidad de los aprendizajes en la educación básica y la formación integral de todos los grupos de la población; 2.- Fortalecer la calidad y pertinencia de la educación media superior, superior y formación para el trabajo, a fin de que contribuyan al desarrollo de México.

10. Señale cuántos programas presupuestarios fueron aprobados para el ejercicio fiscal 2017, distinguiendo entre Gasto Programable y No Programable.

El programa presupuestario de 2017, llamado “Educación con Resultados”, solo correspondió a Gasto programable.

11. ¿Durante el ejercicio fiscal 2017, la Dependencia o Entidad realizó un estudio para justificar la creación o modificación sustantiva de los programas presupuestarios con base en el análisis periódico de la información del comportamiento de estos? **Sí**

12. En caso afirmativo, ¿el estudio contempla, al menos los siguientes elementos?

	Sí	No
Identificación y descripción del Problema	Sí	b)
Determinación y justificación de los objetivos de la intervención	Sí	b)
Identificación y caracterización de la población potencial	Sí	b)
Identificación y caracterización de la población objetivo	Sí	b)
Cuantificación de la población objetivo	Sí	b)
Relación con otros Programas presupuestarios	Sí	b)
Otros (especifique)	Sí	b)

13. Con independencia del origen de los recursos (federal o estatal) ¿existe un padrón de beneficiarios para cada programa presupuestario que entregue subsidios? **No se entregan subsidios.**

Ejercicio y Control.

14. ¿La Dependencia o Entidad cuenta con un sistema de control presupuestario que regule la programación, presupuestación, ejecución, registro e información del gasto?

Si, cuenta con el sistema SIAD (Sistema de Administración), en el cual se lleva el control presupuestal, de acuerdo a lo que establecen los procesos de Armonización Contable. Este sistema está en constante actualización y mejora.

15. ¿Se cuenta con instrumentos que permitan llevar un adecuado ejercicio del gasto de conformidad con los montos autorizados y el flujo de efectivo establecido?

A través de los procesos del sistema SIAD, se lleva el registro de los recursos que se ministran a las unidades ejecutoras, los cuales se encuentran alineados a los programas, metas, indicadores y objetivos de la institución.



16. ¿Se cuenta con instrumentos o mecanismos para llevar a cabo adecuaciones presupuestarias en el ejercicio del gasto? **Sí**

Seguimiento de los Programas Presupuestarios

17. ¿La Dependencia o Entidad cuenta con indicadores de desempeño? **Sí**
18. ¿Los indicadores de desempeño cuenta con una página de internet con acceso público, en donde se puedan verificar los resultados de dichos indicadores? **Sí**
19. ¿Se cuenta con algún lineamiento o normatividad que establezca que algunas o todas las categorías de los programas presupuestarios de gasto programable deben de contar con Matriz de Indicadores para Resultados? **Sí**
20. Considerando los programas presupuestarios ¿Éstos cuentan con Matriz de Indicadores para Resultados? **Sí**
21. En caso de contar con Matriz de Indicadores para Resultados, los programas presupuestarios cuentan con:

	Sí	No
Indicador de Fin	Sí	b)
Indicador de Propósito	Sí	b)
Indicadores de Componente	Sí	b)
Indicadores de Actividad	Sí	b)

22. En caso de contar con Matriz de Indicadores para Resultados, los Indicadores cuentan con la siguiente información:

	Sí	No
Nombre del Indicador	Sí	b)
Definición del Indicador	Sí	b)
Sentido del Indicador (ascendente o descendente)	Sí	b)
Método de cálculo	Sí	b)
Frecuencia de medición	Sí	b)
Unidad de Medida	Sí	b)
Metas	Sí	b)

23. ¿La definición de los indicadores se realiza con base en los criterios CREMA (Claridad, Relevancia, Economía, Monitoreable, Adecuado y Aportación marginal)? **Sí**

24. En caso de detectar áreas de oportunidad en la definición de los Indicadores de resultados, ¿Existe una metodología para sustentar y/o validar su cambio? **No**

25. ¿Los resultados derivados del seguimiento a los indicadores de desempeño y/o Matriz de Indicadores para Resultados, son utilizados como insumo para la mejora de la planeación de los programas presupuestarios de gasto programable? **Sí**

26. ¿El sistema de seguimiento cuenta con mecanismos de reporte de información del cumplimiento de las metas programadas, así como de su difusión? **Sí**



Evaluación del Desempeño

27. ¿Existe, de manera formal, en la Dependencia o Entidad una unidad Administrativa o área responsable de coordinar las tareas de evaluación a programas presupuestarios? **Sí**
28. ¿Cuáles son las principales capacidades, habilidades o áreas de conocimiento que deben ser fortalecidas en las personas que conforman la unidad administrativa o área responsable de evaluación? **Los años de experiencia del personal que están en las áreas de planeación, programación, presupuestación y evaluación. La formación profesional del personal en el tema de planeación en base a resultados, todos contamos con el diplomado en Base a Resultados por parte de la UNAM. El manejo de las tecnologías de la información, el trabajo en equipo y de manera colaborativa.**
29. ¿Los resultados y las recomendaciones de las evaluaciones son tomados en cuenta para la mejora de los programas presupuestarios? **Sí**
30. ¿Los resultados y las recomendaciones de las evaluaciones son tomados en cuenta en la asignación presupuestaria? **Sí**
31. ¿Los informes de evaluación del desempeño completos y sus anexos se hacen públicos? En caso afirmativo, especificar el sitio o medio en el que se hace público. **Sí**
<http://www.cobaqroo.edu.mx/DirPla/Estadisticas%20Planeacion/EVALUACION-ESPECIFICA-DEL-DESEMPE%C3%91O-COBAQROO.pdf>
32. ¿Se da seguimiento a la atención de las recomendaciones de las evaluaciones del desempeño y se reporta su cumplimiento? En caso afirmativo, adjuntar evidencias. **No.**

Capacitación en PbR-SED

33. ¿Se tiene establecida alguna metodología para detectar las necesidades de capacitación en materia de PbR-SED? En caso afirmativo, adjuntar evidencias. **No.**

34. ¿En los últimos dos años se han impartido cursos de capacitación sobre PbR-SED al personal de la Dependencia o Entidad? En caso afirmativo, adjuntar evidencias.

81

Si, tomamos diplomados y cursos en línea impartidos por la UNAM en coordinación con la SHyCP, en la plataforma “méxicoX” y cursos por parte de la SEFIPLAN.

35. ¿Cuáles serían los requerimientos de la Dependencia o Entidad necesarios para la implementación de una estrategia de capacitación, o en su caso fortalecerla, en materia de PbR/SED?

- Reformas a la Normatividad y Lineamientos
- Reformas a la Legislación Estatal
- Fortalecimiento a la Unidad de Administrativa o Área Responsable del tema de Evaluación del Desempeño
- ***Elaborar un esquema de capacitación***
- Asistencia técnica para impartir la capacitación
- Tecnología
- ***Coordinación institucional***
- ***Difusión de mejores prácticas***
- Ninguna
- Otros (especificar)

36. ¿Qué porcentaje de los servidores públicos que pertenecen a las áreas de planeación, programación, presupuesto, evaluación y seguimiento participaron en al menos un curso en la materia en los últimos 2 años? ***EI 100%.***