

INFORME FINAL

EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS CON ENFOQUE SOCIAL

PROGRAMA PRESUPUESTARIO “EDUCACIÓN EN TELEBACHILLERATO COMUNITARIO”



SECRETARÍA
**DE EDUCACIÓN
Y DEPORTE**





SECRETARÍA
DE EDUCACIÓN
Y DEPORTE



GLOSARIO DE TÉRMINOS

ASM	Aspecto Susceptible de Mejora
CONEVAL	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
ECR	Evaluación de Consistencia y Resultados con enfoque social
MIR	Matriz de Indicadores para Resultados
MML	Metodología de Marco Lógico
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030
ONU	Organización de las Naciones Unidas
PED	Plan Estatal de Desarrollo 2018 - 2021
PND	Plan Nacional de Desarrollo 2013 - 2018
Pp	Programa Presupuestario
ROP	Reglas de Operación
SEP	Secretaría de Educación Pública
SPAYT	Subsistema de Preparatoria Abierta y Telebachillerato del estado de Chihuahua



SECRETARÍA
DE EDUCACIÓN
Y DEPORTE



ÍNDICE DE CONTENIDO

INFORME FINAL

Evaluación específica de consistencia y resultados con enfoque social
Programa Presupuestario "Educación en Telebachillerato Comunitario"



	Página
Glosario de términos	2
Resumen ejecutivo	5
Objetivo general y objetivos específicos de la evaluación	10
Esquema metodológico	12
Tema 1. Diseño del Programa Presupuestario	13
Tema 2. Planeación estratégica	24
Tema 3. Cobertura y focalización	26
Tema 4. Operación	29
Tema 5. Percepción de la población atendida	38
Tema 6. En materia de resultados	40
Avances del Programa Presupuestario en el ejercicio fiscal actual	45
Calidad y suficiencia de la información disponible para la evaluación	48
Hallazgos por tema metodológico	51
Análisis FODA	56
Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) y recomendaciones	60
Conclusión general	70
Referencias consultadas	74
Anexos	79
Anexo I. Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones	80
Anexo II. Indicadores	90
Anexo III. Complementariedad y coincidencias con otros Programas y / o Fondos	92
Anexo IV. Cumplimiento de las metas de la Matriz de Indicadores para Resultados	94
Anexo V. Cumplimiento de metas del Programa Operativo Anual	96
Anexo VI. Valoración final del Programa Presupuestario	98
Anexo VII. Aspectos Susceptibles de Mejora y recomendaciones	100



SECRETARÍA
**DE EDUCACIÓN
Y DEPORTE**



RESUMEN EJECUTIVO

INFORME FINAL

Evaluación específica de consistencia y resultados con enfoque social
Programa Presupuestario "Educación en Telebachillerato Comunitario"



- En el presente documento se describen los resultados obtenidos de la *evaluación de consistencia y resultados con enfoque social* realizada al Programa Presupuestario “Educación en Telebachillerato Comunitario” durante los meses de junio y julio de 2018.
- La evaluación tuvo como **principal objetivo** “valorar estratégicamente la consistencia y resultados del Programa Presupuestario en cuanto a su diseño, planeación estratégica, cobertura y focalización, operación, percepción de la población atendida y en materia de resultados.” Esto, con el fin principal de que las recomendaciones derivadas de tal análisis retroalimenten el diseño y la gestión del Programa Presupuestario evaluado y permitan conocer el desempeño acerca del ejercicio de los recursos con base en indicadores, así como del cumplimiento de los objetivos para los que fueron destinados.
- Para el logro de tal objetivo, se siguió una metodología de corte cualitativo, basada en el *análisis de gabinete* de los documentos proporcionados por la Dependencia para llevar a cabo la valoración del Programa Presupuestario. Tal *análisis de gabinete* consistió en un ejercicio sistemático de acopio, valoración y estudio de la documentación más relevante sobre el Programa Presupuestario, realizado con miras a determinar su capacidad institucional, organizacional y de gestión respecto de seis temáticas centrales: **1)** diseño, **2)** planeación estratégica, **3)** cobertura y focalización, **4)** operación, **5)** percepción de la población atendida y **6)** en materia de resultados.
- La valoración de tales temáticas se realizó a partir de la resolución de 29 preguntas y 7 anexos, atendiendo para ello a los criterios establecidos en los *Términos de Referencia* elaborados por la Unidad Técnica de Evaluación de la Secretaría de Hacienda del estado de Chihuahua. Al respecto, se obtuvieron los siguientes resultados principales:
 - De las 14 preguntas a resolverse mediante respuesta binaria (Sí / No), seis fueron respondidas con “No” y ocho con “Sí”, asignándosele a estas últimas un nivel de respuesta, del uno al cuatro (donde cuatro es el valor más alto posible y uno el más bajo) conforme a cada uno de los elementos valorados en la pregunta.
 - Respecto de las preguntas respondidas con “Sí”, las mejor valoradas, es decir, las que alcanzaron los niveles más altos de respuesta, se ubican en el tema 4. “Operación”, permitiendo que éste fuera el que alcanzara el nivel promedio de respuesta más alto de entre todas las temáticas (3.25) y, por lo tanto, donde se ubican las principales fortalezas del Programa Presupuestario. Luego, sigue el tema 1. “Diseño” con un nivel promedio de respuesta de 1.5, por encontrarse aquí tanto algunas fortalezas del Programa Presupuestario, como áreas de oportunidad relevantes. Los niveles de repuesta de estas dos temáticas juntas suman el mayor número de puntos alcanzados por el Programa Presupuestario, de los 56 posibles: 19 de los 21 que obtuvo el Programa Presupuestario en total. Como se observa, la lógica y congruencia en el diseño del Programa Presupuestario se ha ido afinando a efecto de que éste pueda atender adecuadamente a la necesidad para la cual fue creado; misma que se complementa con procesos consolidados que orientan su gestión al logro de resultados específicos.
 - Sin duda, quedan algunas tareas pendientes para terminar de fortalecer, principalmente, la arquitectura del Programa Presupuestario. Éstas se relacionan, principalmente, con las seis preguntas de la evaluación que fueron respondidas con “No” y que corresponden a dos áreas de oportunidad centrales: 1) que se identifique, caracterice y cuantifique el área de enfoque potencial, objetivo y atendida del



Programa Presupuestario, a fin de que cuente con los elementos necesarios para, por un lado, desarrollar una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo y, por el otro, diseñar un instrumento útil para recuperar el grado de satisfacción de su área de enfoque atendida sobre las acciones que realiza, 2) que se describa el Modelo de Intervención que sigue el Programa Presupuestario para dirigirse a la necesidad identificada, justificando (con base en evidencia documental y empírica) por qué éste es el más adecuado para tal fin, y 3) que desarrolle instrumentos que permitan recuperar la percepción de sus beneficiarios sobre los servicios que entrega, a manera de mecanismo de mejora continua y rendición de cuentas. Dado que éstas preguntas se ubican principalmente en los temas 3. “Cobertura y focalización” y 5. “Percepción de la población atendida” está por demás mencionar que ambos apartados de la evaluación obtuvieron cero puntos como resultado de su valoración cuantitativa.

- o Con base en lo anterior, la valoración cuantitativa global que obtuvo el Programa Presupuestario fue de 1.50, alcanzando 21 de los 56 puntos posibles, según se mencionó previamente. Dicha cifra, se complementa a su vez con los resultados obtenidos de las 15 preguntas abiertas restantes, mismas que permitieron un análisis más detallado de ciertos aspectos del Programa Presupuestario, a partir de la evidencia documental ofrecida por su Instancia Ejecutora. De manera general, los principales hallazgos que se obtuvieron del conjunto de esta evaluación son, en términos de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas identificadas por temática valorada, los siguientes:

1) Diseño del Programa Presupuestario

Fortalezas y oportunidades

F.1. El Programa Presupuestario tiene claramente identificado el problema o necesidad que pretende atender y la formulación de dicha problemática atiende a los criterios establecidos por la *Metodología de Marco Lógico* para tal fin.

F.2. Existe congruencia en la lógica vertical y horizontal de la *Matriz de Indicadores para Resultados* del Programa Presupuestario que fortalece su diseño y lo orienta a la consecución de resultados.

F.3. La *Matriz de Indicadores para Resultados* cuenta, en general, con indicadores que corresponden con la tipología y dimensiones de medición requeridas para cada Nivel de Objetivos, al tiempo que se establecen fuentes de información confiables para su seguimiento.

Debilidades y amenazas

D.1. Hace falta que el Programa Presupuestario cuente con un documento diagnóstico que, entre otros elementos, proporcione información sobre cuál es la situación problemática a la que se dirige el Programa Presupuestario en el contexto particular del estado de Chihuahua, cuáles son sus principales causas y efectos (estableciendo con claridad la relación existente entre éstos y todos los Componentes que ofrece el Programa Presupuestario) y por qué, con base en evidencia teórica y/o empírica, la estrategia de intervención que lleva a cabo - es decir, los servicios que ofrece - es la mejor opción para atender a dicha problemática.

D.2. Las definiciones de las poblaciones del Programa Presupuestario presentan áreas de oportunidad, en tanto que no atienden a lo establecido por la *Metodología de Marco Lógico* para tal fin.

D.3. Los métodos de cálculo y la definición de las metas de los indicadores de la *Matriz de Indicadores para Resultados* del Programa Presupuestario no son, en todos los casos, idóneos para el Nivel de Objetivos en que se encuentran establecidos.



D.4. Es necesario que se desarrolle un documento formalizado (padrón de beneficiarios) que permita conocer quiénes reciben los servicios que entrega el Programa Presupuestario y cuál es el proceso que se sigue para la entrega de dichos servicios; al tiempo que establezca los criterios para la publicación del listado de las y los beneficiarios del Programa Presupuestario, junto con mecanismos para la depuración y actualización de tal listado.

2) Planeación estratégica

Fortalezas y oportunidades

F.4. El diseño del Programa Presupuestario está claramente vinculado tanto al logro de metas nacionales, como a la consecución de metas estatales específicas establecidas en el *Plan Nacional de Desarrollo 2013– 2018* y el *Plan Estatal de Desarrollo 2017 - 2021*, respectivamente.

3) Cobertura y focalización

Debilidades y amenazas

D.5. Está pendiente que el Programa Presupuestario cuente con una estrategia, instrumento o mecanismo de cobertura documentado que especifique metas de cobertura anual, abarque un horizonte de mediano y largo plazo y sea congruente con el diseño del Programa Presupuestario.

D.6. Es necesario que el Programa Presupuestario incorpore un análisis con perspectiva de género para determinar a su población objetivo.

4) Operación

Fortalezas y oportunidades

F.5 El Programa Presupuestario cuenta normatividad que regula su funcionamiento, la cual se encuentra vigente, es pública y está estandarizada para todas las instancias encargadas de su puesta en marcha.

F.6. Los procedimientos para la selección de los beneficiarios del Programa Presupuestario están establecidos en la normatividad aplicable, donde a su vez se especifica con claridad los criterios de elegibilidad de la población objetivo, así como la obligatoriedad de su ejecución por parte de todas las Telesecundarias del estado de Chihuahua (es decir, están estandarizados).

F.7. La información requerida para monitorear y dar seguimiento al desempeño del Programa Presupuestario está actualizada, sistematizada y disponible para realizar tal tarea de manera permanente en el sistema informático de la Secretaría de Hacienda del estado de Chihuahua; asimismo, tal información es confiable y congruente con lo reportado en los indicadores de la *Matriz de Indicadores para Resultados* del Programa Presupuestario y el *Programa Operativo Anual*.

Debilidades y amenazas

D.7. Si bien la sección de “Información de transparencia” en el portal electrónico del SPAYT es el principal mecanismo de transparencia y rendición de cuentas con el que cuenta el Programa Presupuestario, éste no incluye información sobre la normatividad interna aplicable al Programa Presupuestario, ni tampoco los resultados obtenidos en los indicadores de la *Matriz de Indicadores para Resultados* y el *Programa Operativo Anual* del Programa Presupuestario.



5) Percepción de la población atendida

Debilidades y amenazas

D.8. Es necesario que el Programa Presupuestario cuente con instrumentos que le permitan recuperar, de manera sistemática, confiable y representativa, la percepción de su área de enfoque atendida sobre las acciones que realiza.

6) En materia de resultados

Fortalezas y oportunidades

F.7. Existe evidencia de que el SPAYT emplea los resultados de las evaluaciones externas realizadas al Programa Presupuestario para la toma de decisiones pública orientada a la puesta en marcha de acciones que propicien la mejora continua del Programa.

Debilidades y amenazas

D.9. La falta de información detallada sobre un mayor o menor cumplimiento del programado en las metas de los indicadores de la *Matriz de Indicadores para Resultados* resulta en una limitante para la adecuada interpretación de tales cifras con miras a valorar los resultados del Programa Presupuestario.

- Estos resultados sin duda dan cuenta de las áreas de oportunidad pendientes por resolver en el diseño, lógica interna y operación del Programa Presupuestario, pero no hay duda de que éste atiende a una problemática central para el desarrollo personal y profesional de las y los jóvenes chihuahuenses, de que es pertinente para lograr su propósito y de que tales aspectos serán fortalecidos echando mano tanto del propio saber institucional con el que cuenta su Instancia Ejecutora, como de su disposición para favorecer la mejora continua del Programa Presupuestario. El análisis presentado, los hallazgos descritos y las recomendaciones propuestas que se ofrecen a continuación esperan aportar elementos útiles a la Instancia Ejecutora para continuar con dicho proceso de fortalecimiento del Programa Presupuestario.

Confidencialidad de la información

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



SECRETARÍA
DE EDUCACIÓN
Y DEPORTE



OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA EVALUACIÓN

INFORME FINAL

Evaluación específica de consistencia y resultados con enfoque social
Programa Presupuestario "Educación en Telebachillerato Comunitario"



OBJETIVO GENERAL

Valorar estratégicamente la consistencia y resultados del Programa Presupuestario en cuanto a su diseño, planeación estratégica, cobertura y focalización, operación, percepción de la población atendida y en materia de resultados. Esto, con el fin principal de que las recomendaciones derivadas de tal análisis retroalimenten el diseño y la gestión del Programa Presupuestario evaluado y permitan conocer el desempeño acerca del ejercicio de los recursos con base en indicadores, así como del cumplimiento de los objetivos para los que fueron destinados.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Determinar la congruencia lógica en el diseño del Programa Presupuestario, su contribución con la planeación estratégica, la consistencia entre el diseño y la normatividad aplicable, así como las posibles complementariedades y/o coincidencias con otros Programas presupuestarios federales y/o estatales;
2. Identificar si el Programa Presupuestario cuenta con instrumentos de planeación y orientación hacia resultados;
3. Establecer si el Programa Presupuestario ha definido una estrategia de cobertura de mediano y de largo plazo y los avances presentados en el ejercicio fiscal evaluado;
4. Valorar la vinculación de los entregables del Programa Presupuestario con sus procesos en las Reglas de Operación del Programa (ROP) o en la normatividad aplicable, así como sus mecanismos de rendición de cuentas;
5. Identificar si el Programa Presupuestario cuenta con instrumentos que les permitan recabar información para medir el grado de satisfacción de las y los beneficiarios del programa y sus resultados; y
6. Comparar los resultados del Programa Presupuestario con respecto a la atención del problema para el que fue creado.

Fuente: Unidad Técnica de Evaluación de la Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado de Chihuahua (2018) Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos con Enfoque Social *Documento electrónico recuperado en julio de 2018 y disponible en la página electrónica:* http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/xfiscal/indtfisc/pae/TdR2_2018.pdf



SECRETARÍA
DE EDUCACIÓN
Y DEPORTE



ESQUEMA METODOLÓGICO

INFORME FINAL

Evaluación específica de consistencia y resultados con enfoque social
Programa Presupuestario "Educación en Telebachillerato Comunitario"



TEMA 1. DISEÑO DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

1. Elaborar, en un máximo de dos cuartillas, una descripción del Programa Presupuestario, considerando los siguientes aspectos:

- a) Identificación del Programa Presupuestario, incluyendo los datos del nombre y clave del Programa Presupuestario, definición del Programa Presupuestario, siglas, ente público coordinador, año de inicio de operación del Programa Presupuestario, fuentes de financiamiento.
- b) Problema o necesidad que pretende atender, atenuar o resolver.
- c) Alineación al Plan Estatal de Desarrollo vigente.
- d) Bienes y / o servicios que lo componen, así como sus metas programadas.
- e) Definición de su población potencial y objetivo.
- f) Reglas de Operación o normativa que explique el funcionamiento del Programa Presupuestario.
- g) Presupuesto aprobado, modificado y ejercido para el ciclo fiscal evaluado.

→ Tipo de pregunta: *Análisis descriptivo*

→ Justificación:

a) Identificación del Programa Presupuestario

- Nombre del Programa Presupuestario: Educación en Telebachillerato Comunitario
- Clave del Programa Presupuestario: 52366817
- Definición del Programa Presupuestario: “Se orienta a las acciones y proyectos de regulación, desarrollo, promoción y prestación de servicios en educación media superior en la modalidad mixta que promueva la educación en las localidades con alto grado de marginación en comunidades menores a 1,500 habitantes que beneficie principalmente a la población en la edad típica de estudiar bachillerato.” (*Seguimiento a la MIR, cierre de 2017*)
- Siglas: No aplica
- Ente público coordinador: Subsistema de Preparatoria Abierta del estado de Chihuahua
- Año de inicio de operación del Programa Presupuestario: 2012
- Fuentes de financiamiento: Recursos estatales y federales

b) Problema o necesidad que pretende atender, atenuar o resolver

“Personas con edad de 15 a 21 años de comunidades rurales con alto grado de marginación fuera del nivel medio superior” (*Árbol del problema del Programa*)

c) Alineación al Plan Estatal de Desarrollo vigente

Línea de acción E1-120104. “Fortalecer y ampliar el servicio de bachillerato comunitario y multicultural que asegure la cobertura educativa de dicho nivel en todas las regiones del estado.” (*Plan Estatal de Desarrollo del Gobierno del estado de Chihuahua, 2017 – 2021*)

d) Bienes y / o servicios que lo componen, así como metas programadas

- Componente 1. Servicio de educación media superior en Telebachilleratos Comunitarios proporcionado.



- ➔ Indicador: Costo promedio por alumna o alumno atendidos en Telebachillerato Comunitario
- ➔ Meta programada: \$25,784.00 (MIR, 2017)
- Componente 2. Capacitación al personal de Telebachilleratos Comunitarios otorgada.
 - ➔ Indicador: Porcentaje de personal de Telebachilleratos Comunitarios capacitado
 - ➔ Meta programada: 100.00 % (MIR, 2017)
- e) **Definición de su población potencial y objetivo**
 - Población potencial: Estudiantes de Educación Media Superior que están siendo atendidos por el SPAYT. (*Focalización de la población objetivo*)
 - Población objetivo: Estudiantes de 15 a 21 años de edad con necesidad de estudiar Educación Media Superior y que están siendo atendidos por el Programa de Educación en Telebachilleratos Comunitarios. (*Focalización de la población objetivo*)
- f) **Reglas de Operación o normativa que explique el funcionamiento del Programa Presupuestario**
 - Ley del Subsistema de Preparatoria Abierta y Telebachillerato del estado de Chihuahua (2012)
 - Reglamento de control escolar para la operación de los Telebachilleratos del estado de Chihuahua (2014)
 - Documento base del Telebachillerato Comunitario (SEP, 2016)
- g) **Presupuesto aprobado, modificado y ejercido para el ciclo fiscal evaluado**
 - Presupuesto aprobado: \$75,061,129.00
 - Presupuesto modificado (2017): \$87,491,939.00
 - Ejercido (2017): \$61,126,555.00



2. ¿El problema o necesidad que busca atender el Programa Presupuestario se encuentra identificado en un documento formal que presenta las siguientes características?

- a) Se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida.
- b) Se cuenta con información que sustenta la existencia del problema.
- c) Se especifica su área de enfoque o población potencial.
- d) Se especifica la ubicación en donde se presenta el problema.

→ Tipo de pregunta: *Binaria*

→ Respuesta: Sí

→ Nivel: 3. “El problema o necesidad que se busca atender se encuentra identificado en un documento y cuenta con tres de las características establecidas.”

→ Justificación:

El problema que busca atender el Programa Presupuestario se encuentra identificado en el documento “Árbol del Problema”, donde se enuncia de la siguiente manera: “Personas con edad de 15 a 21 años de comunidades rurales con alto grado de marginación fuera del nivel medio superior”. Como se observa, esta definición se formula como una situación que puede ser revertida, por lo que, en términos de la *Metodología de Marco Lógico (MML)*, es adecuada y cumple con el inciso a) de la pregunta. Asimismo, dicha definición especifica la ubicación en donde se presenta el problema (“comunidades rurales con alto grado de marginación”) y la población que presenta el problema (“personas de 15 a 21 años”), cumpliendo así con los incisos d) y c) de la pregunta, respectivamente. Con relación al inciso c), conviene precisar, sin embargo, lo siguiente: En términos de la MML, es claro que, como está enunciado el problema, las “personas de 15 a 21 años” son aquellas que lo resienten, correspondiendo dicha definición con la de *población potencial*, lo cual permite considerar que se cumple con el inciso c) de la pregunta, según se ha mencionado. No obstante, esta definición no coincide con la del Programa Presupuestario, la cual presenta en sí misma áreas de oportunidad que es importante atender para fortalecer el diseño del Programa Presupuestario, orientándose para ello a enunciarla como se establece en su definición del problema, según se mencionará más adelante en el apartado correspondiente de la evaluación. Por último, respecto del inciso b), en el documento “Árbol del Problema” no se proporciona información que sustente la existencia del problema, por lo que no se cumple con este criterio. Esto, a pesar de que en el “Documento base Telebachillerato Comunitario” se presentan generalidades útiles para entender la situación problemática a nivel nacional, pero insuficientes para sustentar la existencia del problema específicamente en el estado de Chihuahua. Conforme a lo anterior, se asigna el nivel de respuesta tres a la pregunta.



3. ¿Se cuenta con un análisis del problema que atiende el Programa, en el cual se consideren las causas y los efectos del problema y su relación lógica?

→ Tipo de pregunta: *Análisis descriptivo*

→ **Justificación:**

Sí, el Programa Presupuestario cuenta con un análisis del problema en el cual se consideran sus causas y efectos, así como la relación lógica entre estos. Dicho análisis está establecido en el documento “Árbol del Problema,” donde se mencionan como las principales causas y efectos del problema los siguientes:

- Causas:
 - 1) Falta de inclusión de jóvenes de comunidades de alta marginación
 - 2) Perfil del docente en desacuerdo con las características del personal docente.
- Efectos:
 - 1) Deficiente cobertura en Educación Media Superior en comunidades de alto grado de marginación.
 - 2) Deficiente calidad de la enseñanza.

Respecto de la estructura lógica que guardan dichas causas y efectos con la definición del problema, es de mencionar lo siguiente: El primer par de causas y efectos (*Falta de inclusión [...] – Deficiente cobertura [...]*) se refleja cabalmente en dicha definición y su vínculo con ésta es claro; sin embargo, esto no puede afirmarse del segundo par de causas y efectos (*Perfil del docente [...] – Deficiente calidad[...]*), pues en la enunciación de la problemática que busca atender el Programa Presupuestario no se hace referencia a la prestación de servicios educativos de nivel medio superior con una calidad específica, como sí se infiere de dicha causa y efecto. Se observa en este sentido un área de oportunidad en el diseño del Programa Presupuestario que es necesario fortalecer.



4. ¿Existe una justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el Programa lleva a cabo?

→ Tipo de pregunta: *Binaria*

→ Respuesta: No

→ Nivel: -----

→ **Justificación:**

El Programa Presupuestario no cuenta con un documento en el cual se justifique de manera teórica o empírica el tipo de intervención que lleva a cabo, es decir, que explique porqué dicha forma de intervención es la más adecuada de entre otras disponibles, de manera consistente con el análisis del problema, proveyendo evidencias de los efectos positivos atribuibles a los servicios prestados a la población objetivo.



5. ¿Cuál es la metodología que estableció el Ente Público para determinar la definición y cuantificación de las poblaciones (referencia, potencial, no afectada, postergada) para definir la población objetivo del Programa Presupuestario? En caso de contar con dicha metodología, especificar la definición y cuantificación definida y qué información fue utilizada para hacerlo.

→ **Tipo de pregunta:** *Análisis descriptivo*

→ **Justificación:**

La metodología con la que cuenta el Programa Presupuestario para definir y cuantificar a sus poblaciones, se encuentra contenida en el formato “Focalización de la Población Objetivo”, elaborado por la Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado de Chihuahua, en atención al documento *Formulación de Programas con la Metodología de Marco Lógico* elaborado por la CEPAL (Serie Manuales No. 68, 2011). Dicho formato establece las siguientes definiciones, con sus respectivas cuantificaciones:

- Población de referencia: “Estudiantes de educación media superior”.
➔ Cuantificación: 170,308
- Población no afectada por el problema: “Estudiantes de educación media superior que están siendo atendidos por otras instituciones”.
➔ Cuantificación: 163,096
- Población potencial: “Estudiantes de educación media superior que están siendo atendidos por el SPAYT”.
➔ Cuantificación: 7,212
- Población postergada: “Estudiantes de educación media superior que no está siendo atendida por el Programa de Educación en Telebachilleratos Comunitarios”.
➔ Cuantificación: 3,981.
- Población objetivo del Programa Presupuestario: “Estudiantes de 15 a 21 años de edad con necesidad de estudiar educación media superior y que están siendo atendidos por el Programa de Educación en Telebachilleratos Comunitarios.”
➔ Cuantificación: 3,231

Ahora bien, dicho formato no incluye cuáles fueron las fuentes de información que se utilizaron para la cuantificación de las poblaciones del Programa Presupuestario, lo cual impide conocer con exactitud a qué ámbito temporal y espacial hacen referencia tales cifras. De igual forma, se observan áreas de oportunidad en la definición formulada para cada una de las poblaciones del Programa Presupuestario, las cuales se detallan en el apartado “Aspectos Susceptibles de Mejora y Recomendaciones” de este Informe.



6. Analizar la lógica vertical y la horizontal de la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Presupuestario.

→ **Tipo de pregunta:** *Análisis descriptivo*

→ **Justificación:**

La valoración de la lógica vertical de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) considera la relación lógica que existe entre sus niveles de objetivos (de Fin a Actividad) para describir si la realización y el logro de los niveles inferiores, en su conjunto, conlleva a la producción de los niveles superiores. Esto, como una aproximación para verificar la consistencia en el diseño del Programa Presupuestario. En el caso que se analiza, se observa lo siguiente:

- a) **Relación Actividad – Componente.**- las dos actividades asociadas al Componente 2 (programar cursos y valorar su calidad) efectivamente producen el resultado de la capacitación; por su parte, en el Componente 1, la secuencia lógica de inscribir-evaluar-certificar estudiantes tiene que ver con el resultado de prestar un servicio educativo. La lógica vertical en este primer paso se considera, entonces, adecuada.
- b) **Relación Componente – Propósito.**- La definición del Propósito en la MIR se refiere únicamente a la recepción del servicio de bachillerato, comprendiendo así al Componente 1; sin embargo, no queda claro cómo se relaciona el segundo Componente con el Propósito, pues éste no alude a la prestación de servicios de bachillerato *con calidad*, por ejemplo. De aquí surge, entonces, un área de oportunidad en cuanto a la formulación del Propósito o bien, si el Componente 2 es imprescindible para la realización del Propósito.
- c) **Relación Propósito – Fin.**- Por último, el Propósito efectivamente se incorpora al Fin, pues implica que el prestar servicios de educación en el nivel medio superior permite ampliar las oportunidades de las personas susceptibles de recibirlo.

En general, se aprecia entonces que la lógica vertical de la MIR es adecuada, y se dirige a producir los resultados esperados del Programa Presupuestario.

La valoración de la lógica horizontal de la MIR, por su parte, examina que los elementos de cada nivel de objetivos correspondan con la naturaleza de los mismos y que éstos incluyan cada uno de los elementos requeridos para su correcta formulación, es decir: el resumen narrativo, un indicador y los medios de verificación del indicador, junto con sus supuestos. En este sentido, en el nivel de objetivos Actividad, se observan tareas operativas a cargo de la instancia ejecutora que hacen posible, en el ámbito más detallado, el funcionamiento del Programa Presupuestario. Luego, en el caso de los Componentes, se advierte que éstos son servicios que brinda el Programa Presupuestario. El Propósito atiende, por su parte, a la definición del problema público que el Programa Presupuestario pretende atenuar, al tiempo que el Fin enlaza satisfactoriamente al Programa Presupuestario con objetivos superiores de la Planeación Nacional y Estatal, en la dimensión estratégica. Todos los niveles de objetivos presentan un resumen narrativo, indicadores, medios de verificación y supuestos, conforme lo requiere la Metodología de Marco Lógico. En este sentido, se valora a la lógica horizontal de la MIR como adecuada y apta para favorecer los resultados que puede generar el Programa Presupuestario.



7. ¿Los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Presupuestario cuentan con las siguientes características?

- a) El tipo de indicador corresponde al nivel de objetivos de la Matriz de Indicadores para Resultados.
- b) La dimensión determinada para el indicador es la adecuada.
- c) Cuenta con fuentes de información congruentes con las metas logradas de los indicadores
- d) Están orientadas a impulsar mejoras en el desempeño, es decir, las metas de los indicadores establecidos son congruentes y retadoras respecto de la trayectoria determinada y la evolución de la asignación presupuestaria en los ejercicios fiscales 2015 – 2017.

→ Tipo de pregunta: *Binaria*

→ Respuesta: Sí

→ Nivel: 3. “El Programa Presupuestario cuenta con Indicadores en la Matriz de Indicadores para Resultados y éstos cumplen con tres de las características establecidas en la pregunta.”

→ Justificación:

Del análisis de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Presupuestario (que pueden observarse en desglose a detalle en el Anexo II “Indicadores”), se observa lo siguiente, conforme a las características solicitadas en los incisos de la pregunta:

- a) El tipo de indicador seleccionado corresponde con los requeridos para cada nivel de objetivos de la MIR, pues se éstos están establecidos como de gestión para los niveles Componente y Actividad y como estratégicos para los niveles Fin y Propósito.
- b) Las dimensiones medidas por cada indicador son, en general, adecuadas. En el caso del indicador de Fin se esperaría que éste pudiera reflejar los resultados del Programa Presupuestario en el sentido de especificar la contribución específica del Telebachillerato Comunitario respecto a la cobertura en general del bachillerato, en el estado de Chihuahua (en un indicador compuesto, más que en una dimensión aislada). No permite saber la contribución específica del Programa Presupuestario a un logro nacional o estatal. Por su parte, el indicador de Propósito no permite conocer a detalle cuántos estudiantes de la población objetivo son atendidos en el Telebachillerato Comunitario, pues hace referencia a un “porcentaje de absorción” que no refleja de manera precisa cómo el Programa Presupuestario atiende al problema público que pretende atenuar. Por lo demás, en los niveles de objetivos Componente y Actividad, las dimensiones medidas sí son relevantes. En este sentido, se estima que se cumple en general con esta característica de la pregunta.
- c) Se observó en general que las fuentes de información son congruentes con las metas que establecen los indicadores. Las fuentes de información hacen referencia a registros administrativos propios de la instancia ejecutora, en su totalidad.
- d) En su mayoría, los indicadores están orientados a resultados (impulsan mejoras en el desempeño de la instancia ejecutora). Esto, particularmente, en los niveles de objetivos Fin y Actividad, donde se observan indicadores destinados a mantener o superar el logro de metas en ejercicios fiscales anteriores, en proporciones razonables. En el nivel de Propósito, por su parte, además de que el indicador no es del todo relevante no queda claro por qué orienta a resultados una meta menor en el año actual, respecto de la línea base. En el Componente 1, se hace referencia a un indicador económico (no de gestión) que mide “eficiencia”; sin embargo, para el año 2017 se propone una meta de gasto por alumno superior a la línea base, sin que sea evidente cómo esto resulta en un uso eficiente de



SECRETARÍA
DE EDUCACIÓN
Y DEPORTE



recursos por parte del Programa Presupuestario. En el mismo sentido, las meta para 2017 del indicador de la Actividad 1 es menor a la línea base y no es claro por qué un menor porcentaje de variación en las inscripciones en algo deseable como un resultado del Programa Presupuestario. Como se observa, esta característica de los indicadores de la MIR tiene importantes áreas de oportunidad, por lo que no se considera que se cumpla en términos de la pregunta.

Conforme al resumen anterior, así como los resultados presentados en el Anexo 2. “Indicadores” de este Informe, se asigna el nivel de respuesta 3 a esta pregunta.

➔ Véase Anexo II. “Indicadores” de este Informe



8. ¿Existe un documento formalizado que permita conocer quiénes reciben los bienes y / o servicios que son entregados por el Programa Presupuestario y además cuenta con al menos alguna de las siguientes características?

- a) Incluye las características de la población susceptible de recibir los bienes y / o servicios que otorga el Programa Presupuestario.
- b) Se determina el proceso de entrega y el tipo de bien y / o servicio otorgado.
- c) Considera la publicación de las y los beneficiarios para que sea de conocimiento público.
- d) Cuenta con mecanismos documentados para su depuración y actualización.

→ Tipo de pregunta: *Binaria*

→ Respuesta: No

→ Nivel: -----

→ **Justificación:**

El Programa Presupuestario evaluado no cuenta con un documento formalizado que permita conocer quiénes reciben los servicios que entrega, conforme a las características solicitadas por la pregunta. Esto se identifica tanto como un área de oportunidad en el diseño del Programa Presupuestario, como en materia de transparencia y acceso a la información pública.



9. ¿Con cuáles Programas federales y / o estatales el Programa Presupuestario evaluado podría tener complementariedad y / o coincidencias?

→ **Tipo de pregunta:** *Análisis descriptivo*

→ **Justificación:**

Para poder atender a esta pregunta se considera como complementariedad y coincidencia lo siguiente, conforme a lo que establece CONEVAL para tal efecto:

- ➔ Posible complementariedad.- Cuando dos Programas atienden a la misma población, pero los apoyos son diferentes.
- ➔ Complementariedad.- Cuando dos Programas tienen Componentes similares, pero atienden a diferente población.
- ➔ Posible coincidencia.- Cuando los objetivos de dos Programas son similares.
- ➔ Coincidencia.- Cuando sus Componentes son similares y atienden a la misma población.

Conforme a tales criterios y de la revisión realizada, cuyo detalle se puede revisar en el Anexo III. “Complementariedad y coincidencias con otros Programas y/o Fondos” se obtuvo que existen cuatro Programas en el ámbito estatal dedicados tanto a la prestación de servicios educativos como al fortalecimiento de capacidades de los docentes en la educación media superior, a cargo de instancias como la Secretaría de Educación y Deporte, el Colegio de Bachilleres del Estado de Chihuahua, el Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Chihuahua así como el Colegio de Educación Profesional Técnica del Estado de Chihuahua. Estos Programas resultan complementarios del Programa objeto de esta evaluación, puesto que tienen Componentes similares, aunque atienden a poblaciones diferentes.

En el ámbito federal, resultó posiblemente complementario el Programa “Educación para Adultos” del INEA, por atender a la misma población pero con apoyos diferentes.

Por su parte, no se detectaron Programas federales o estatales coincidentes o posiblemente coincidentes.

Fuente: Gobierno del Estado de Chihuahua (2016) Presupuesto de Egresos del Gobierno del Estado de Chihuahua para el Ejercicio Fiscal del año 2017 (Decreto número LXV/APPEE/0257/2016 I P.O.). Tomo II., publicado el 31 de diciembre de 2016 en el Periódico Oficial.

- ➔ Véase Anexo III. “Complementariedad y coincidencias con otros Programas y / o Fondos” de este Informe



TEMA 2. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

10. ¿La contribución del Fin del Programa al Plan Nacional de Desarrollo (PND) y al Plan Estatal de Desarrollo (PED) se encuentra y clara y sólidamente establecida?

→ Tipo de pregunta: *Binaria*

→ Respuesta: Sí

→ Nivel: No aplica

→ Justificación:

En el documento “Alineaciones de los Programas Presupuestarios y Componentes” para el Programa Presupuestario evaluado se establece la alineación de su Fin con la estrategia 3.2.1 “Ampliar las oportunidades de acceso a la educación en todas las regiones y sectores de la población” del *Plan Nacional de Desarrollo 2013 – 2018*. Asimismo, dicho documento señala que el Fin del Programa Presupuestario contribuye al logro de la línea de acción 12.1 “Fortalecer y ampliar el servicio de bachillerato comunitario y multicultural que asegure la cobertura educativa de dicho nivel en todas las regiones del estado” del *Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021*. Conforme a esto, se considera que la contribución del Fin a los planes de desarrollo nacional y estatal está clara y sólidamente establecida, aspecto que se identifica a su vez como una fortaleza del Programa Presupuestario.



SECRETARÍA
DE EDUCACIÓN
Y DEPORTE



11. ¿Cuáles son los mecanismos que se instrumentan para definir las metas e indicadores del Programa Presupuestario?

→ **Tipo de pregunta:** *Análisis descriptivo*

→ **Justificación:**

Al evaluador no se le proporcionó información para atender a esta pregunta.



TEMA 3. COBERTURA Y FOCALIZACIÓN

12. A partir de las definiciones de las poblaciones potencial, objetivo y atendida, ¿cuál ha sido la evolución de la cobertura del Programa Presupuestario?

→ Tipo de pregunta: *Análisis descriptivo*

→ Justificación:

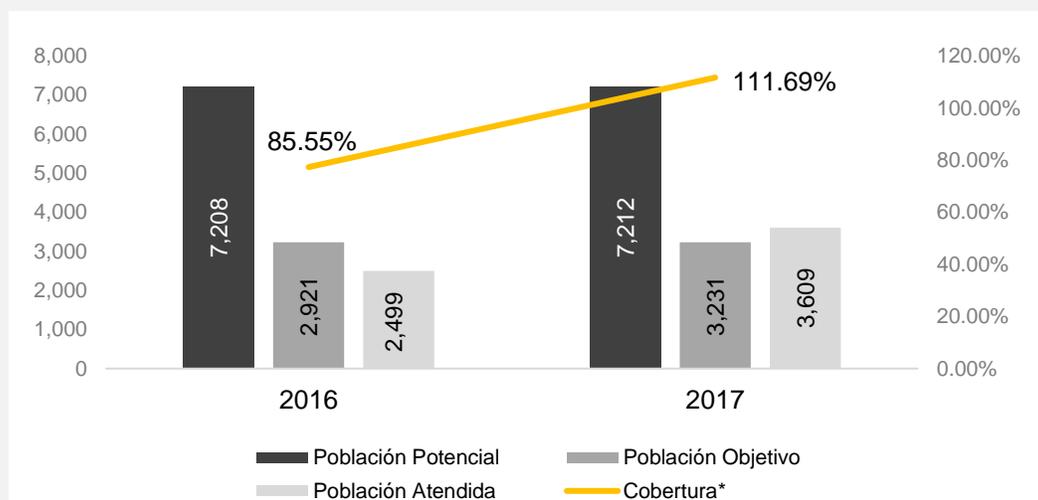
Conforme a lo establecido en el documento “Focalización de la población objetivo” y de acuerdo a las definiciones vigentes de las poblaciones del Programa Presupuestario, se tienen las siguientes cifras que dan cuenta de su cobertura, a saber:

Definición de la población	Unidad de medida	Año 2015	Año 2016	Año 2017
Población potencial (PP)	Personas	*	7,208	7,212
Población objetivo (PO)	Personas	*	2,921	3,231
Población atendida (PA)	Personas	*	2,499	3,609
$(PA / PO) * 100$	Porcentaje	*	85.55%	111.69%

*No se cuenta con esta información para el ejercicio fiscal 2015. Al respecto, el Comité de Transparencia del SPAYT elaboró un documento que justifica dicha inexistencia de información, como parte de la atención a los ASM derivados de la *Evaluación Específica de Desempeño* realizada al Programa en 2017.

Fuente: Elaboración propia con base en información proporcionada por la SPAYT para tal efecto.

Presentadas dichas cifras manera gráfica, es posible observar con mayor claridad se han comportado las poblaciones del Programa de 2016 a 2017, según se muestra a continuación:



Fuente: Elaboración propia con base en información proporcionada por la SPAYT para tal efecto.



13. ¿El Programa Presupuestario cuenta con una estrategia, instrumento o mecanismo de cobertura documentado para atender a su población objetivo con las siguientes características?

- a) Incluye la definición de la población objetivo.
- b) Especifica metas de cobertura anual.
- c) Abarca un horizonte de corto, mediano y largo plazo.
- d) Es congruente con el diseño y operación del Programa Presupuestario.

→ Tipo de pregunta: *Binaria*

→ Respuesta: No

→ Nivel: -----

→ Justificación:

El Programa Presupuestario no cuenta con una estrategia, instrumento o mecanismo de cobertura documentado para atender a su población objetivo, con alguna de las características que establece la pregunta.



SECRETARÍA
DE EDUCACIÓN
Y DEPORTE



14. ¿Se realizó un análisis con perspectiva de género para determinar la población objetivo?

→ **Tipo de pregunta:** *Análisis descriptivo*

→ **Justificación:**

El Programa Presupuestario no cuenta con un documento donde se haga evidente que se realizó un análisis con perspectiva de género para determinar a su población objetivo.



TEMA 4. OPERACIÓN

15. ¿El Programa Presupuestario cuenta con Reglas de Operación o normatividad aplicable donde se especifique de manera precisa cómo debe ser operado y se consideren las siguientes características?

- Se encuentran vigentes.
- Se encuentran publicadas.
- Son estandarizadas, es decir, son de aplicación general para todas las Instancias Ejecutoras.
- Se cuenta con información suficiente para determinar que el Programa Presupuestario sí opera de acuerdo a dichas Reglas de Operación o normatividad aplicable.

→ Tipo de pregunta: *Binaria*

→ Respuesta: Sí

→ Nivel: 4. "El Programa Presupuestario cuenta con Reglas de Operación o normatividad aplicable donde se especifique de manera precisa cómo debe ser operado y cuenta con todas las características."

→ Justificación:

La normatividad estatal que aplica al funcionamiento del Programa Presupuestario incluye, principalmente, los siguientes documentos:

- Ley del Subsistema de Preparatoria Abierta y Telebachillerato del estado de Chihuahua
- Reglamento de control escolar para la operación de los Telebachilleratos del estado de Chihuahua
- Reglamento de las condiciones generales de trabajo del personal del Organismo Público Descentralizado Subsistema de Preparatoria Abierta del estado de Chihuahua

En estos documentos se especifica de manera precisa cómo debe ser operado el Programa evaluado, dado que en ellos se reglamentan tanto los procedimientos a seguir para su puesta en marcha (principalmente los relacionados con la inscripción, permanencia, evaluación y certificación de las y los estudiantes), como la forma de organización administrativa, funcionamiento y responsabilidades de los órganos directivos, de vigilancia y de personal del organismo que lo opera.

Dichos documentos se encuentran vigentes y están estandarizados, dado que se esperaba fueran aplicados por igual en las instalaciones de Telebachillerato Comunitario que existen en el estado de Chihuahua; con lo cual, se cumple con los incisos a) y c) de la pregunta. De igual forma, la *Ley del Subsistema de Preparatoria Abierta y Telebachillerato del estado de Chihuahua*, por su naturaleza, se encuentra publicada en el Periódico Oficial de la entidad, por lo que se considera que se cumple también con el inciso b) de la pregunta, pese a que se identifica como área de oportunidad el que los dos documentos normativos restantes sean publicados en el sitio web del SPAYT. Por último, la revisión documental realizada (específicamente, la información de monitoreo y seguimiento a la operación del Programa Presupuestario), así como la recabada mediante la reunión de trabajo llevada a cabo con los funcionarios del SPAYT, proporcionaron evidencia suficiente para determinar que la operación del Programa Presupuestario se realiza según la citada normatividad; cumpliendo así con el inciso d) de la pregunta. Conforme a lo anterior, se asigna entonces el nivel 4 de respuesta, pues el Programa Presupuestario atiende a todas las características solicitadas en la pregunta.



16. ¿Los procedimientos del Programa Presupuestario para la selección de beneficiarios y/o proyectos cuentan con alguna de las siguientes características?

- a) Incluyen los criterios de elegibilidad claramente especificados, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las Instancias Ejecutoras.
- c) Están establecidos en la normatividad aplicable (no documentos oficializados).
- d) Están difundidos públicamente.

→ Tipo de pregunta: *Binaria*

→ Respuesta: Sí

→ Nivel: 3. “Los procedimientos de selección de beneficiarios y/o proyectos cuentan con tres de las características.”

→ Justificación:

Los procedimientos que sigue el Programa Presupuestario para la selección de sus beneficiarios se encuentran descritos en el documento *Reglamento de control escolar para la operación de los Telebachilleratos del estado de Chihuahua*, en sus apartados “I. Inscripción”, “II. Ingreso”, “III. Reinscripción” y “IV. Portabilidad de estudios y tránsito de alumnos”. En éste, se incluyen con claridad los criterios de elegibilidad (es decir, no existe ambigüedad en su redacción) de su población, mismos que están a su vez estandarizados, pues, al estar establecidos en la normatividad aplicable, son seguidos por todas las instalaciones de Telebachillerato Comunitario que existen en el estado de Chihuahua. En este sentido, se cumple con los tres primeros incisos establecidos en la pregunta. Dichos procedimientos de selección, sin embargo, no está difundidos públicamente, por lo que no se cumple con el inciso d) de la pregunta. Corresponde, entonces, asignar el nivel de respuesta 3, dado que se atiende a tres de los cuatro aspectos establecidos en la pregunta.



17. ¿El Programa Presupuestario tiene identificados los problemas que enfrenta el área responsable para la entrega de los bienes y/o servicios a los beneficiarios? En caso afirmativo, ¿cuáles son? ¿cuál es el mecanismo para solucionarlos?

→ **Tipo de pregunta:** *Binaria*

→ **Respuesta:** -----

→ **Nivel:** No aplica.

→ **Justificación:**

Al evaluador no se le proporcionó información para atender a esta pregunta.



18. ¿La información que el Programa Presupuestario obtiene para monitorear y/o dar seguimiento a su desempeño cumple con las siguientes características?

- a) Está actualizada y disponible para monitorear de manera permanente.
- b) Es confiable, es decir, procede de fuentes y/o documentos oficiales.
- c) Está sistematizada, se cuenta con un mecanismo interno de recopilación de datos para monitorear y dar seguimiento.
- d) Es congruente la información recabada con la reportada en el monitoreo y/o seguimiento.

→ Tipo de pregunta: *Binaria*

→ Respuesta: *Sí*

→ **Nivel:** 4. "La información con la que cuenta el Programa Presupuestario cumple con todas las características establecidas en la pregunta."

→ **Justificación:**

El Programa Presupuestario genera, con base en los indicadores de la MIR y del POA, la información que requiere para monitorear y dar seguimiento a su desempeño. Dicha información está actualizada a las fechas de corte establecidas en cada documento y se encuentra disponible para su consulta permanente en el sistema informático de la Secretaría de Hacienda del estado de Chihuahua; con lo cual se cumple el primer inciso de la pregunta.

Luego, de acuerdo con lo que establecen las Fichas Técnicas de los indicadores de la MIR y del POA, la información procede de la explotación de los registros administrativos propios del SPAYT o bien de instancias oficiales como la Secretaría de Educación del Estado de Chihuahua; cumpliendo así con el inciso b) de la pregunta. Asimismo, dicha información está organizada en el citado sistema de la Secretaría de Hacienda del estado de Chihuahua, como mecanismo de recopilación de datos para monitorear y dar seguimiento y, por lo tanto, es congruente en sí misma. Con esto se cumplen los incisos c) y d) de la pregunta y corresponde asignar el nivel 4.



19. ¿Cuál es el costo promedio por beneficiario atendido por el Programa Presupuestario?

$$\text{Costo promedio} = \frac{\text{GTOP}}{\text{TBA}}$$

*Donde *GTOP* = Gasto Total Operativo del Programa y *TBA* = Total de Beneficiarios Atendidos

→ Tipo de pregunta: Análisis descriptivo

→ Justificación:

Conforme a la información proporcionada por el SPAYT, se tiene lo siguiente:

Ejercicio fiscal 2017

Componente	Gasto Corriente o de Operación	Tipo de beneficiario	Cantidad de beneficiarios atendidos	Resultado
1. Servicio de educación media superior en Telebachilleratos comunitarios proporcionado	\$61,126,555.00	Alumnas y alumnos	3,609	\$16,937.25

Fuente: Elaboración propia con base en información proporcionada por la SPAYT para tal efecto.

Ejercicio fiscal 2016

Componente	Gasto Corriente o de Operación	Tipo de beneficiario	Cantidad de beneficiarios atendidos	Resultado
1. Servicio de educación media superior en Telebachilleratos comunitarios proporcionado	\$68,579,985.00	Estudiantes	2,499	\$27,442.97

Fuente: Elaboración propia con base en información proporcionada por la SPAYT para tal efecto.

Como se observa de los resultados anteriores, el *costo promedio* por beneficiario(a) del Programa Presupuestario disminuyó notablemente del ejercicio fiscal 2016 a 2017: \$10,505.72 menos. Esto, como resultado de haber atendido en los Telebachilleratos Comunitarios a más beneficiarios(as) en 2017 que en 2016 (1,110 alumnos y alumnas más), a pesar de existir un decremento presupuestal en el año fiscal sujeto a evaluación (2017) de \$7,453,431.00 respecto del año anterior.



20. ¿El presupuesto autorizado fue sujeto de modificación? En caso de que la respuesta sea afirmativa, ¿se cuenta con información que justifique plenamente la modificación del presupuesto?

→ Tipo de pregunta: *Análisis descriptivo*

→ **Justificación:**

De acuerdo con la información proporcionada por el SPAYT, el presupuesto del Programa Presupuestario fue sujeto de modificación. Inicialmente, para el ejercicio fiscal 2017, el presupuesto autorizado fue de \$75,061,129.00 y, posteriormente, fue modificado a \$87,491,939.00, es decir, fue incrementado en un 16.56% (\$12,430,810.00 más); sin embargo, los formatos correspondientes no ofrecen información que justifique dicha modificación.



21. ¿Qué porcentaje del presupuesto modificado en 2017 y en 2016 fue ejercido por el Programa Presupuestario?

$$\text{Porcentaje de gasto} = \frac{\text{GTE}}{\text{PM}} \times 100$$

*Donde GTE = Gasto Total Ejecutado y PM = Presupuesto Modificado

→ Tipo de pregunta: *Análisis descriptivo*

→ Justificación:

De acuerdo con la información proporcionada por el SPAYT, se tiene lo siguiente:

Ejercicio fiscal 2017			
Descripción de la fórmula	Variables	Sustitución de variables	Resultado
Porcentaje del presupuesto modificado ejercido en el Programa Presupuestario	GTE = Gasto Total Ejecutado PM = Presupuesto Modificado	GTE = \$61,126,555.00 PM = \$87,491,939.00 $\text{Porcentaje de gasto} = \frac{61,126,555.00}{87,491,939.00} \times 100$	69.87 %

Fuente: Elaboración propia con base en información proporcionada por la SPAYT para tal efecto.

Ejercicio fiscal 2016			
Descripción de la fórmula	Variables	Sustitución de variables	Resultado
Porcentaje del presupuesto modificado ejercido en el Programa Presupuestario	GTE = Gasto Total Ejecutado PM = Presupuesto Modificado	GTE = \$68,579,985.00 PM = \$75,741,682.00 $\text{Porcentaje de gasto} = \frac{68,579,985.00}{75,741,682.00} \times 100$	90.54 %

Fuente: Elaboración propia con base en información proporcionada por la SPAYT para tal efecto.

Atendiendo a los datos presentados en las tablas anteriores, se observa que en el año 2016 se alcanzó un ejercicio del 90.54% del presupuesto modificado mientras que en 2017 solamente se ejerció el 69.87% de este concepto. Si bien el Evaluador no contó con información suficiente para conocer las razones que justifiquen estos resultados, se puede valorar que el subejercicio del año 2016 no es tan significativo como el registrado en el año 2017 (varió de menos del 10.00% hasta poco más del 30.00%). En este sentido, conviene que la instancia ejecutora analice estos resultados a fin de determinar las causas que provocaron esta situación en el ejercicio fiscal sujeto a evaluación.



22. ¿Cuál es la relación costo – efectividad del recurso ejercido?

$$\text{Costo efectividad} = \frac{PM / PO}{PE / PA}$$

*Donde *PM* = Presupuesto Modificado, *PO* = Población Objetivo, *PE* = Presupuesto Ejercido y *PA* = Población Atendida

→ Tipo de pregunta: *Análisis descriptivo*

→ Justificación:

Según la información proporcionada por el SPAYT, se tiene lo siguiente:

Ejercicio fiscal 2017			
Descripción de la fórmula	Variables	Sustitución de variables	Resultado
Costo efectividad del recurso ejercido en 2017	<i>PM</i> = Presupuesto Modificado <i>PO</i> = Población Objetivo <i>PE</i> = Presupuesto Ejercido <i>PA</i> = Población Atendida	$PM = \$87,491,939.00$ $PO = 3,231$ $PE = \$61,126,555.00$ $PA = 3,609$ $\text{Costo efectividad} = \frac{87,491,939.00 / 3,231}{61,126,555.00 / 3,609}$	1.60

Fuente: Elaboración propia con base en información proporcionada por la SPAYT para tal efecto.

Ejercicio fiscal 2016			
Descripción de la fórmula	Variables	Sustitución de variables	Resultado
Costo efectividad del recurso ejercido en 2016	<i>PM</i> = Presupuesto Modificado <i>PO</i> = Población Objetivo <i>PE</i> = Presupuesto Ejercido <i>PA</i> = Población Atendida	$PM = \$75,741,682.00$ $PO = 2,921$ $PE = \$68,579,985.00$ $PA = 2,499$ $\text{Costo efectividad} = \frac{75,741,682.00 / 2,921}{68,579,985.00 / 2,499}$	0.94

Fuente: Elaboración propia con base en información proporcionada por la SPAYT para tal efecto.

Los resultados anteriores, conforme a la metodología establecida para esta evaluación, muestran que el *costo – efectividad* del Programa Presupuestario pasó del rango *aceptable* en 2016 (por ubicarse entre los valores 0.735 y 0.999) a *rechazable* en 2017 (por encontrarse entre los valores 1.510 o mayores). Esto como consecuencia, principalmente, de que a pesar de haber atendido a más beneficiarios(as) con menor presupuesto en 2017 que en 2016, el subejercicio presupuestal de este año fue mucho mayor al del año anterior, según se mostró en las preguntas anteriores.



23. ¿Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas del Programa Presupuestario cumplen con las siguientes características?

- a) Los documentos normativos o institucionales están disponibles en la página electrónica, de manera accesible, del Ente Público ejecutor.
- b) Los resultados principales del Programa Presupuestario son difundidos en la página electrónica del Ente Público ejecutor de manera accesible.
- c) La información se presenta en lenguaje sencillo, claro y directo, entendible para la ciudadanía.
- d) Se cuenta con un teléfono o correo electrónico para informar y orientar tanto a la población destinataria o usuarios, como al ciudadano en general, disponible en la página electrónica del Ente Público ejecutor.

→ Tipo de pregunta: *Binaria*

→ Respuesta: Sí

→ Nivel: 2. “El Programa Presupuestario cuenta con mecanismos de transparencia de transparencia y rendición de cuentas y éstos presentan dos de las características establecidas.”

→ Justificación:

El principal mecanismo de transparencia y redención de cuentas que tiene el Programa Presupuestario, conforme a los términos solicitados en la pregunta, es el portal electrónico del SPAYT, en su sección “Información de transparencia”: <http://www.spaytchihuahua.gob.mx/transparencia.htm>. En este portal se puede encontrar la información de transparencia relacionada con la normatividad, operación y resultados del Programa, conforme a los formatos establecidos por la Ley General y Estatal en la materia para ello. Dicha información consiste, en términos generales, de lo siguiente:

- Se encuentra un listado de los documentos normativos aplicables al Programa Presupuestario, junto con los enlaces electrónicos que permiten acceder a la mayoría de ellos, específicamente a las Leyes del Congreso estatal y federal en la materia; sin embargo, como se señaló en las preguntas anteriores, la normatividad interna aplicable al Programa Presupuestario no está enlistada o no cuenta con un enlace para acceder a los documentos correspondientes. Por lo tanto, se considera que no se cumple cabalmente con el inciso a) de la pregunta y se identifica este aspecto como un área susceptible de mejora relevante.
- La información que se presenta en materia de resultados, en la fracción VI “Indicadores de objetivos y resultados” en el citado portal, refiere a los logros que tuvo el SPAYT en el ejercicio fiscal 2017 como conjunto, mas no por Programa Presupuestario, por lo cual no todos los indicadores de resultados del Programa Presupuestario evaluado están reflejados en dicha sección. Se considera, entonces, que no se cumple con el inciso b) de la pregunta.
- La información que se presenta en el portal de transparencia del SPAYT atiende a los formatos establecidos por la Ley General y la Ley Estatal de transparencia para tal fin, por lo que se considera que ésta está presentada de manera clara, directa y entendible para la ciudadanía en términos de dicha legislación. Se cumple así con el inciso c) de la pregunta.
- Se incluye un teléfono y un correo electrónico para informar y orientar tanto a la población destinataria del Programa Presupuestario, como a la ciudadanía en general sobre su funcionamiento. Con ello, se cumple el inciso d) de la pregunta.

Atendiendo al análisis anterior, se asigna un nivel de respuesta 2, dado que se cumple con dos de las cuatro características solicitadas en la pregunta.



TEMA 5. PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA

24. ¿El Programa Presupuestario cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población atendida y estos presentan las siguientes características?

- a) Se encuentra establecido en algún documento normativo.
- b) Su aplicación se realiza de manera que no se induzcan las respuestas.
- c) Corresponden a las condiciones de la población, usuarios o área de enfoque atendida.
- d) Los resultados que arrojan son representativos.

→ **Tipo de pregunta:** *Binaria*

→ **Respuesta:** No

→ **Nivel:** -----

→ **Justificación:**

El Programa Presupuestario evaluado no cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población atendida.



25. A partir de los resultados de la respuesta anterior, valorar la percepción de la satisfacción de la población atendida con relación a los bienes y / o servicios que le brinda el Programa.

→ **Tipo de pregunta:** *Análisis descriptivo*

→ **Justificación:**

Dado que el Programa Presupuestario evaluado no cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población atendida, no es posible valorar lo solicitado por la pregunta.



TEMA 6. EN MATERIA DE RESULTADOS

26. ¿Cuál es el resultado, al cierre de 2017, de los indicadores estratégicos y de gestión (Fin, Propósito, Componentes y Actividades) de la Matriz de Indicadores para Resultados, así como de las metas del Programa Operativo Anual (Componentes y Actividades) respecto de sus metas programadas?

→ Tipo de pregunta: *Análisis descriptivo*

→ Justificación:

A fin de dar respuesta a esta pregunta se completaron los Anexos IV “Cumplimiento de las metas de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)” y V “Cumplimiento de las metas del Programa Operativo Anual (POA)”, que forman parte integral de este documento. Para ello, se retomaron los informes oficiales que la instancia ejecutora presentó a la *Secretaría de Hacienda del Gobierno de Estado de Chihuahua*, al cierre del ejercicio fiscal 2017. Los principales hallazgos obtenidos al respecto son:

a) Indicadores de la MIR

- 1. Indicadores estratégicos (niveles de objetivos Fin y Propósito).** Se observa que ambos niveles de objetivos superan las metas programadas para el ejercicio fiscal 2017. Sin embargo, en éstos y, en general, los niveles no se ofrecen razones que justifiquen por qué los indicadores se comportan de esta manera. Se podría deducir que el desempeño en estos niveles es favorable; empero, ya se ha argüido en otras secciones de esta evaluación que los indicadores para estos niveles de objetivos no son idóneos, por lo que no es viable concluir en este sentido.
- 2. Indicadores de gestión (niveles de objetivos Componentes y Actividades).** En el Componente 1 se observa un desempeño menor al programado; sin embargo, no es posible valorar si una menor inversión *per cápita* es o no favorable, como se ha comentado anteriormente respecto de la idoneidad de este indicador. Por su parte, en el Componente 2 se advierte un avance superior al 100.00% sin que se justifique cuales factores que propiciaron dicho resultado; no se puede valorar por tanto si este es un resultado positivo del Programa o si más bien la formulación de la meta era de origen laxa. En cuanto a las Actividades, dos de las referidas al Componente 1 (Actividad 1.1 y Actividad 1.2) presentan un rendimiento menor al esperado, sin que se brinden razones para ello. Por otra parte las Actividades 1.3 y 2.1 presentan un logro superior al programado, sin que exista, nuevamente, una razón sobre de este punto en particular. Solamente la Actividad 2.2 se cumplió al 100.00%, es decir, conforme se programó.

b) Indicadores del POA

Estos indicadores corresponden únicamente a los niveles Componente y Actividad. En todos los casos, sus metas presentan las mismas circunstancias que las establecidas en la MIR, pues no es posible encontrar justificaciones que expliquen por qué se tienen avances de cumplimiento que oscilan entre el 65% y el 173% de lo programado. Esto, sin duda, impidiendo la utilización de esta información de manera más comprehensiva para entender el desempeño del Programa en el ejercicio fiscal evaluado.



Conforme a lo anterior, resulta entonces necesario señalar que la falta de información detallada sobre un mayor o menor cumplimiento del programado resulta en una limitante para la adecuada interpretación de tales cifras con miras a valorar los resultados del Programa. Por otra parte, la falta de idoneidad de los indicadores para diferentes Niveles de Objetivos resulta asimismo en un obstáculo para evaluar los resultados del Programa de una manera más extensa, como se pretende con esta pregunta.

- ➔ Véase Anexo IV. “Cumplimiento de las metas de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)” y Anexo V. “Cumplimiento de las metas del Programa Operativo Anual (POA)” de este Informe.



27. Analizar el uso de las evaluaciones para la mejora del diseño, la operación y los resultados del Programa Presupuestario.

→ **Tipo de pregunta:** *Análisis descriptivo*

→ **Justificación:**

La única evaluación que se ha realizado al Programa Presupuestario previa a ésta es la *Evaluación Específica del Desempeño*, elaborada en 2017. En términos amplios, se considera que la Instancia Ejecutora ha empleado los resultados de esta evaluación para comprometer Aspectos Susceptibles de Mejora que fortalezcan el diseño del Pp. Esto se observa en los documentos analizados sobre el seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora “Formato SH-ASM1” y “Formato SH – ASM2”. En este sentido, podría decirse que el uso dado a la evaluación externa es para la toma de decisiones pública orientada al diseño y puesta en marcha de acciones que propicien la mejora continua del Programa Presupuestario, sobre aspectos puntuales identificados por la Instancia Evaluadora en el apartado de recomendaciones correspondiente. De la lectura del Informe Final de dicha evaluación se observa que la Instancia Evaluadora detectó, a lo largo del documento y conforme a la metodología establecida, áreas de oportunidad importantes en el diseño del Programa Presupuestario que, al final, no fueron consideradas como Aspectos Susceptibles de Mejora y, por lo tanto, se siguen presentando en esta evaluación como debilidades del Programa Presupuestario. Convendría, en ese sentido, que la Instancia Ejecutora reflexionara a detalle sobre el contenido de las evaluaciones y ampliara así el ámbito en el que se insertarán las acciones de mejora a realizar.



28. Del total de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) detectados en las evaluaciones realizadas al Programa Presupuestario, ¿qué porcentaje han sido solventados? ¿cuántos han sido implementados como mejora continua?

→ **Tipo de pregunta:** *Binaria*

→ **Respuesta:** Sí

→ **Nivel:** 1

→ **Justificación:**

El Programa Presupuestario, como se mencionó en la pregunta anterior, ha sido sujeto sólo de una evaluación previa a ésta, de la cual se comprometió la atención de cinco Aspectos Susceptibles de Mejora. De éstos, al mes de mayo de 2018, habían sido solventados dos, considerados como de *baja prioridad*, realizando las siguientes actividades: 1) Elaborar un análisis de la MIR 2016 y 2018 para verificar que la alineación del Programa Presupuestario sea correcta y 2) Elaborar un Acta del Comité de Transparencia que justifique la inexistencia de información sobre la población atendida en los ejercicios 2014 y 2015. El cumplimiento de estos ASM representa el 40 % del total y solamente el primero de ello puede considerarse como una “mejora continua” al diseño del Programa Presupuestario que se hizo evidente ya en el apartado correspondiente de la evaluación. El segundo no se inscribe en este tenor, dado que la justificación de inexistencia de información no ofrece datos útiles para el análisis del desempeño del Programa Presupuestario en términos históricos, como se observó en la pregunta de este informe relacionada con la cobertura.

Por su parte, los tres ASM restantes están considerados como de alta prioridad y, al mes de mayo de 2018, presentaban avances entre el cero y 10 %. Dado que la atención de estos ASM es fundamental para fortalecer el diseño del Programa Presupuestario en materia de sus “indicadores” y “poblaciones”, se espera que el SPAYT complete las acciones programadas al cierre del ejercicio fiscal presente.

Conforme a lo anterior, se asigna el nivel de respuesta 1, en tanto que menos del 49 % de los ASM comprometidos han sido solventados. Las fuentes de información empleadas para atender a esta pregunta son los documentos sobre seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora “Formato SH-ASM1” y “Formato SH – ASM2”.



29. ¿Qué recomendaciones de las evaluaciones realizadas al Programa no han sido atendidas y por qué?

→ **Tipo de pregunta:** *Análisis descriptivo*

→ **Justificación:**

Como se señaló previamente Programa Presupuestario ha sido valorado únicamente por una evaluación previa a ésta, en la cual la Instancia Evaluadora propuso cinco Aspectos Susceptibles de Mejora que fueron considerados en su totalidad por la Dependencia para su atención. En ese sentido, es posible afirmar que no hay recomendaciones puntuales que no hayan sido atendidas o estén en proceso de atenderse. Las fuentes de información empleadas para atender a esta pregunta son los documentos sobre seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora “Formato SH-ASM1” y “Formato SH – ASM2”, así como el Informe Final de la Evaluación Específica del Desempeño (2017).



SECRETARÍA
DE EDUCACIÓN
Y DEPORTE



AVANCES DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO EN EL EJERCICIO FISCAL ACTUAL

INFORME FINAL

Evaluación específica de consistencia y resultados con enfoque social
Programa Presupuestario "Educación en Telebachillerato Comunitario"



En este apartado del Informe se recupera información que permita subsanar el desfase temporal entre el año sujeto a evaluación (2017) y el ejercicio fiscal actual (2018). Esto, en consideración de que el Programa Presupuestario pudiera haber sufrido modificaciones en alguno de sus elementos normativos, de planeación, operación o seguimiento que resulta necesario identificar y valorar en su estado actual, a efecto de verificar que las recomendaciones sugeridas como resultado de esta evaluación se mantengan viables, actuales y orientadas al fortalecimiento del Programa Presupuestario.

Conforme a lo anterior, en primer lugar, se alude a los cambios en la *Matriz de Indicadores para Resultados* (MIR) que se registraron de 2017 a 2018. El nivel Fin mantuvo su resumen narrativo e indicador sin modificación. Por su parte, el nivel Propósito fue reformulado de “Alumnas y alumnos con edad de 15 a 21 años de comunidades menores a 1,500 habitantes reciben el servicio de educación media superior en Telebachilleratos Comunitarios” (2017) para quedar como “Alumnas y alumnos con edad de 15 a 21 años de comunidades menores a 2,500 habitantes reciben el servicio de educación media superior en Telebachilleratos Comunitarios”. Se desconoce la razón para esta modificación; sin embargo, es importante mencionar que estas alteraciones deben tomarse en cuenta al momento de definir otros aspectos esenciales del Programa Presupuestario, por ejemplo, sus poblaciones. De manera particular, un Diagnóstico (varias veces sugerido en este Informe) debería brindar razones teóricas y empíricas que justifiquen la focalización de las acciones del Programa Presupuestario en comunidades de menos de 1,500 o 2,500 habitantes.

Por otro lado, se observa que el nivel Componente en la MIR 2018 se mantienen intactos los Componentes 1 y 2, junto con sus indicadores, analizados en este ejercicio. Al tiempo, se ha agregado el Componente 3 denominado “Inclusión social de sujetos vulnerables” con el indicador “Porcentaje de atención a las alumnas y alumnos de Telebachilleratos Comunitarios en condiciones de vulnerabilidad”. Nuevamente, al no existir un Diagnóstico, resulta difícil advertir si este Componente es necesario para el diseño del Programa Presupuestario como uno de los servicios que produce. Esta modificación, empero, no está relacionada con alguno de los hallazgos del presente Informe.

En relación con la adición de un Componente, la MIR 2018 presenta tres nuevas Actividades, con sus indicadores, que se refieren a los siguientes objetivos: 1. “Pláticas de sensibilización a alumnas de Telebachilleratos Comunitarios otorgadas”, 2. “Seguimiento formativo a las alumnas y alumnos que egresan en los Telebachilleratos Comunitarios del SPAYT” y 3. “Impulsar actividades encaminadas al combate y prevención de las adicciones a las alumnas y alumnos de los Telebachilleratos Comunitarios del SPAYT”. Debe reiterarse que estas modificaciones no están relacionadas con algún área de oportunidad o recomendación identificada por el Evaluador en el presente documento. Por otra parte, se identifica que se eliminó la Actividad 2 del Componente 2 en la MIR 2018 (“Aplicación de encuestas al personal capacitado de Telebachilleratos Comunitarios”). Este cambio tampoco no representa una modificación sustancial respecto de los hallazgos de esta Evaluación.

Por lo que hace a las modificaciones realizadas a las metas de los indicadores de la MIR 2018, es de señalar, primero, que el indicador del Nivel de Objetivos Propósito (“Costo promedio por alumna o alumno atendidos en Telebachilleratos Comunitarios”) presenta una meta inferior a la del año 2017 (\$23,457.00 en 2018 frente a \$25,784.00), es decir, el indicador tendría un comportamiento descendente como se espera de un indicador de tipo económico. La meta programada en 2018 sigue siendo, sin embargo, superior al logro del indicador en 2017 (\$20,769.00) por lo que, de alcanzarse la meta programada el comportamiento del indicador seguiría siendo, en los hechos, ascendente. En este sentido, la meta programada para este año para este indicador



no contribuye a clarificar la utilidad de la incorporación de este indicador a la MIR; de manera importante, no permite concluir si el hecho de que el costo promedio por alumno aumente o disminuya es un buen resultado del Programa Presupuestario respecto de su Propósito.

Respecto del resto de las metas, no se identifica que se hayan programado porcentajes sustantivamente diferentes de los valores observados en la MIR 2017 para el ejercicio fiscal 2018. Esto permite que la mayoría de los indicadores cumplan con su finalidad de mantener o aumentar el desempeño de la instancia ejecutora en los diferentes Niveles de Objetivos. Esta conclusión, empero, no es aplicable al indicador de la Actividad 1.1. “Variación porcentual de alumnas y alumnos inscritos en Telebachilleratos Comunitarios”, donde el mantenimiento de la meta alrededor del 29.00% no contribuye a conocer cómo se gestiona la Actividad “Inscripción de alumnas y alumnos en Telebachilleratos Comunitarios” puesto que se mantiene el diseño de un indicador estratégico, no de gestión, como se describe en esta Evaluación.

Al momento de la elaboración de este Informe, únicamente se cuenta con información sobre el presupuesto autorizado para el Programa Presupuestario en el ejercicio fiscal 2018; la cifra asciende a \$78,648,867.00. En contraste con el presupuesto autorizado en 2017 (\$75,061,129.00) esto representa un incremento de \$3,587,734.00, es decir, un 4.78% adicional. Toda vez que no existe información actualizada sobre el avance presupuestario, no se puede analizar (aún de manera preliminar) si el ejercicio de los recursos presenta un mejor desempeño en el año 2017 que en 2018, siendo el subejercicio de recursos una de las principales áreas de oportunidad detectadas en materia presupuestaria en la presente evaluación.

Por lo demás, de acuerdo con la información proporcionada por la instancia ejecutora, el Programa Presupuestario no ha sufrido modificaciones en su normatividad aplicable y sólo se encuentra en curso el proceso de evaluación relacionado con este Informe. Sólo se ha informado que se encuentra en curso un análisis integral de la MIR, en relación con los demás Programas Presupuestarios operados por el SPAYT; dicho trabajo tendrá impacto en la determinación de la MIR 2019. En este sentido, no existen datos adicionales que agregar sobre las condiciones actuales de operación del Programa Presupuestario en relación con los hallazgos de esta evaluación, con lo que se concluye este apartado del Informe.



SECRETARÍA
DE EDUCACIÓN
Y DEPORTE



CALIDAD Y SUFICIENCIA DE LA INFORMACIÓN DISPONIBLE PARA LA EVALUACIÓN

INFORME FINAL

Evaluación específica de consistencia y resultados con enfoque social
Programa Presupuestario "Educación en Telebachillerato Comunitario"



La metodología de la presente evaluación tiene como componente principal el análisis de gabinete, a partir de documentos y datos proporcionados por la instancia ejecutora responsable del Programa Presupuestario (la lista de documentos consultados se puede conocer en el apartado de “Referencias Consultadas” de este Informe). En el presente apartado se valora, entonces, la calidad de la información proporcionada por la Dependencia para la aplicación de la metodología de evaluación, así como la suficiencia de la misma para lograr los objetivos establecidos. A su vez, se emiten recomendaciones sobre el particular, de manera que se pueda fortalecer la gestión del Programa mediante la generación de datos que permitan conocer de manera adecuada su operación y resultados.

En general, la información proporcionada por la instancia ejecutora fue suficiente y de calidad. En todo momento, asimismo, la instancia ejecutora se mostró en la disposición de proporcionar la información requerida. A pesar de ello, existen áreas que reportan déficit de datos, por lo que se enfatizan a continuación, junto con algunas propuestas pertinentes. De este modo, en primer término, si bien existen diferentes textos que permiten documentar el origen y la lógica de operación del Programa Presupuestario, así como su problemática, estrategia y características de sus poblaciones, se carece de documentos únicos de referencia propios del Programa que sistematicen de manera oportuna los elementos que componen la estrategia de intervención que sigue y la normatividad que aplica para ello. En este sentido, se hace necesario contar con Reglas de Operación o un documento normativo similar que englobe y detalle estos elementos del Programa Presupuestario.

→ **Recomendación:** Unificar, en un documento normativo los principales elementos de diseño y normativos del Programa Presupuestario, para contar con una fuente sistematizada y eficaz que informe sobre sus características esenciales.

A efecto de conocer estos elementos fundamentales del diseño del Programa, fueron de gran utilidad formatos como el de “Árbol del problema” y “Focalización de la población objetivo”, empleados por la unidad responsable para sus procesos de planeación, a instancias de la Secretaría de Hacienda. Se verificó, sin embargo, que estos formatos se presentan sin fecha de elaboración. Esto dificulta conocer la vigencia de la información, así como recomendar sobre sus plazos de revisión y actualización. Al tiempo, como fue hecho notar en la Evaluación Específica de Desempeño 2017, la información de los formatos oficiales no corresponde necesariamente con la que se presenta en los documentos que hacen referencia a la estructura y resultados de la MIR. Cabe destacar que estos últimos documentos, provenientes todos de un mismo sistema informático, sí son consistentes entre ellos y cuentan con datos que informan sobre su fecha de captura e impresión, entre otros; por lo que son una buena referencia para generar otros documentos básicos del Programa.

→ **Recomendación:** Establecer en todos los documentos básicos del Programa las fechas de emisión, así como el plazo para revisión y actualización de sus datos, a fin de estar en condiciones de determinar la vigencia y validez de la información que contienen.

Por último, mientras que los formatos de reporte de avances de la MIR y del POA resultaron de gran utilidad para conocer el diseño del Programa, no fueron enteramente utilizables con fines de análisis de los resultados. Esto, porque presentan información insuficiente que permita conocer las razones por las que las metas anuales (físicas y financieras) no se logran al cierre del ejercicio. Esto impide una valoración correcta, por parte del evaluador, de estos avances y, en general, sobre la gestión del Programa. Más adelante, en el



apartado de este Informe sobre los *Aspectos Susceptibles de Mejora*, se detallan las implicaciones de estas carencias de información que, sobre todo, limitaron la posibilidad de análisis de los casos por parte del evaluador mediante el acercamiento documental.

→ **Recomendación:** Establecer como práctica brindar razones que justifiquen el cumplimiento en deficiencia o en exceso de las metas que presentan los indicadores: estratégicos, de gestión y financieros, a fin de hacer más utilizable su información en términos de rendición de cuentas del Programa Presupuestario.

En suma, aunque fue factible realizar la evaluación con los datos y documentos presentados, existen áreas de oportunidad de relevancia sobre este tema que, de atenderse, redundarán en una mejor gestión del Programa y en un mejor entendimiento sobre su funcionamiento para efectos de evaluación, monitoreo y seguimiento.



SECRETARÍA
DE EDUCACIÓN
Y DEPORTE



HALLAZGOS POR TEMA METODOLÓGICO

INFORME FINAL

Evaluación específica de consistencia y resultados con enfoque social
Programa Presupuestario "Educación en Telebachillerato Comunitario"



En lo siguiente se enuncian los hallazgos puntuales de la evaluación, derivados del análisis realizado de cada uno de los temas contenidos en el apartado “Esquema Metodológico de la Evaluación” de este Informe. Para facilitar su lectura, éstos se presentan siguiendo el mismo orden temático y de preguntas establecido en el citado apartado.

Tema 1. Diseño del Programa Presupuestario

- El problema o necesidad al que atiende el Programa Presupuestario evaluado está claramente identificado en el documento “Árbol del Problema” y su formulación considera los elementos de la *Metodología de Marco Lógico* para tal fin, por lo que es adecuada.
- El Programa Presupuestario cuenta con un documento en el que se presentan generalidades útiles para entender tal situación problemática a nivel nacional, el cual resulta insuficiente para concebir la existencia del problema específicamente en el estado de Chihuahua. Hace falta, por tanto, que se desarrolle un documento diagnóstico del Programa Presupuestario donde se proporcione, entre otros elementos, información sobre cuál es la situación problemática a la que se dirige el Programa Presupuestario en el contexto particular de la entidad, cuáles son sus principales causas y efectos (estableciendo con claridad la relación existente entre éstos y todos los Componentes que ofrece el Programa Presupuestario) y porqué, con base en evidencia teórica y/o empírica, la estrategia de intervención que lleva a cabo - es decir, los servicios que ofrece - es la mejor opción para atender a dicha problemática.
- El Programa Presupuestario cuenta con un documento en el que se definen y cuantifican a sus poblaciones; sin embargo, éste no incluye qué fuentes de información se utilizaron para tal cuantificación, lo cual impide conocer con exactitud a qué ámbito temporal y espacial hacen referencia tales cifras.
- De igual forma, las poblaciones presentan áreas de oportunidad en su definición, en tanto que no atienden a los criterios establecidos por la *Metodología de Marco Lógico* para tal efecto.
- Asimismo, se identificó que existen diferencias entre la población potencial del Programa Presupuestario contenida en la definición del problema o necesidad que busca atender y la presentada en el resto de sus documentos oficiales.
- Respecto de la consistencia del diseño del Programa Presupuestario expresado en la formulación de su *Matriz de Indicadores para Resultados*, se observó que ésta, tanto en su lógica vertical, como horizontal, atiende a los elementos y criterios establecidos por la *Metodológica de Marco Lógico*.
- Igualmente, la *Matriz de Indicadores para Resultados* cuenta, en general, con indicadores que corresponden con la tipología y dimensiones de medición requeridas para cada nivel de objetivos, al tiempo que se establecen fuentes de información confiables para su seguimiento; sin embargo, sus métodos de cálculo y la definición de sus metas no es, en todos los casos, idónea para el nivel de objetivos en que se establecen.
- El Programa Presupuestario no cuenta con un documento formalizado (padrón de beneficiarios) que permita conocer quiénes reciben los servicios que entrega, ni cuál es el proceso que se sigue para la



entrega de dichos servicios; ni tampoco que establezca los criterios a seguir la publicación del listado de las y los beneficiarios del Programa Presupuestario y los mecanismos para la depuración y actualización de tal listado.

- Por último, se identificó que el Programa Presupuestario evaluado es *complementario* de cuatro Programas estatales dirigidos también a la prestación de servicios educativos y al fortalecimiento de capacidades de los docentes en la educación media superior; al tiempo que es *posiblemente complementario* de un Programa Presupuestario orientado a la promoción de la educación media superior a nivel federal.

Tema 2. Planeación estratégica

- La contribución del Fin del Programa Presupuestario evaluado al Plan Nacional de Desarrollo 2013 – 2018 y al Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021 está clara y sólidamente establecida en el documento “Alineaciones de los Programas Presupuestarios y Componentes.”

Tema 3. Cobertura y focalización

- Conforme a lo establecido en el documento “Focalización de la población objetivo” y de acuerdo a las definiciones vigentes de las poblaciones del Programa Presupuestario, se tiene que la cobertura del Programa Presupuestario pasó de ser del 77.34 % en 2016, al 111.69 % en 2017.
- Al Programa Presupuestario le hace falta contar con una estrategia, instrumento o mecanismo de cobertura (para atender a su población objetivo) documentado que especifique metas de cobertura anual, abarque un horizonte de mediano y largo plazo y sea congruente con el diseño del Programa.
- No hay evidencia de que se haya realizado un análisis con perspectiva de género para la definición de la población objetivo del Programa Presupuestario evaluado.

Tema 4. Operación

- El Programa Presupuestario cuenta con normatividad aplicable vigente y estandarizada, en la que se señala de manera precisa cómo debe ser operado. Asimismo, existe evidencia que permite afirmar que el Programa Presupuestario sí funciona conforme a lo establecido en tal normativa.
- Los procedimientos que se siguen para la selección de los beneficiarios del Programa Presupuestario están establecidos en la normatividad aplicable, donde a su vez se especifica con claridad los criterios de elegibilidad de la población objetivo, así como la obligatoriedad de su ejecución por parte de todas las Telesecundarias del estado de Chihuahua (es decir, están estandarizados); sin embargo, tales procedimientos no están difundidos públicamente.
- La información requerida para monitorear y dar seguimiento al desempeño del Programa Presupuestario está actualizada, sistematizada y disponible para realizar tal tarea de manera permanente en el sistema informático de la Secretaría de Hacienda del estado de Chihuahua; asimismo, tal información es confiable (pues es resultado del análisis de los documentos administrativos del SPAYT) y congruente con lo reportado en los indicadores de la *Matriz de Indicadores para Resultados* del Programa Presupuestario y el *Programa Operativo Anual*.



- Conforme a la información proporcionada por el SPAYT y la metodología de cálculo señalada en los *Términos de Referencia* correspondientes, el **costo promedio por beneficiario del Programa Presupuestario** pasó de ser \$27, 442.97 en 2016, a \$16,937.25 en 2017.
- Para el ejercicio fiscal sujeto a evaluación, el presupuesto del Programa Presupuestario fue modificado conforme a lo siguiente: Inicialmente, el presupuesto autorizado fue de \$75,061,129.00 y, posteriormente, fue modificado a \$87,491,939.00, es decir, fue incrementado en un 16.56% (\$12,430,810.00 más); sin embargo, los formatos correspondientes no ofrecen información que justifique dicha modificación.
- Respecto del **porcentaje de gasto del Programa Presupuestario**, éste fue casi 20 puntos porcentuales mayor en 2017 que en 2016, es decir: en 2016 se ejerció el 90.54% del presupuesto modificado para tal año, mientras que en 2017 se aplicó el 69.87%
- En ese sentido, el **costo – efectividad del Programa Presupuestario** pasó del rango *aceptable* en 2016 (por ubicarse entre los valores 0.735 y 0.999) a *rechazable* en 2017 (por encontrarse entre los valores 1.510 ó mayores). Esto como consecuencia de que, a pesar de haber atendido a más beneficiarios(as) con menor presupuesto en 2017 que en 2016, el subejercicio presupuestal de este año fue mucho mayor al del año anterior.
- Por último, respecto de los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con los que cuenta el Programa Presupuestario, es de señalar lo siguiente:
 - El principal mecanismo de transparencia que existe es la sección de “Información de transparencia” en el portal electrónico del SPAYT.
 - Ahí la información se muestra conforme a los formatos establecidos por la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública y la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua para tal fin, por lo que se considera que está presentada de manera clara, directa y entendible para la ciudadanía en términos de dicha legislación.
 - Se encuentra un listado de los documentos normativos aplicables al Programa Presupuestario, junto con los enlaces electrónicos que permiten acceder a la mayoría de ellos, específicamente a las Leyes del Congreso estatal y federal en la materia; sin embargo, la normatividad interna aplicable al Programa Presupuestario no está enlistada o no cuenta con un enlace para acceder a los documentos correspondientes.
 - La información que se presenta en materia de resultados, en la fracción VI “Indicadores de objetivos y resultados” en el citado portal, refiere a los logros que tuvo el SPAYT en el ejercicio fiscal 2017 como conjunto, mas no por Programa Presupuestario, por lo cual no todos los indicadores de resultados del Programa Presupuestario evaluado están reflejados en dicha sección
 - Se incluye un teléfono y un correo electrónico para informar y orientar tanto a la población destinataria del Programa Presupuestario, como a la ciudadanía en general sobre su funcionamiento.



Tema 5. Percepción de la población atendida

- No se cuenta con instrumentos que permitan medir el grado de satisfacción de la población atendida mediante las acciones del Programa Presupuestario.

Tema 6. En materia de resultados

- Sobre los resultados obtenidos al cierre del ejercicio fiscal 2017 respecto de los indicadores de la *Matriz de Indicadores para Resultados* se tiene que solo una de las nueve metas fue lograda al 100.00% conforme a lo programado (es decir, el 11.11% del total de las metas), cinco fueron logradas superando el 100.00% de lo programado (es decir, el 55.56%) y tres fueron logradas por debajo de lo programado (es decir, el 33.33%); todo ello, de acuerdo con lo siguiente:
 - **Indicadores estratégicos (niveles Fin y Propósito).** Se observa que ambos Niveles de Objetivos superan las metas programadas para el ejercicio fiscal 2017.
 - **Indicadores de gestión (niveles Componentes y Actividades).** En el Componente 1 se observa un desempeño menor al programado; mientras que en el Componente 2 se advierte un avance superior al 100.00, sin que en ambos casos se justifique cuáles factores propiciaron dichos resultados. En cuanto a las Actividades, dos de las referidas al Componente 1 (Actividad 1.1 y Actividad 1.2) presentan un rendimiento menor al esperado, sin que se brinden razones para ello. Por otra parte las Actividades 1.3 y 2.1 presentan un logro superior al programado, sin que exista, nuevamente, una razón sobre de este punto en particular. Solamente la Actividad 2.2 se cumplió al 100.00%, es decir, conforme se programó.
- De igual forma, respecto de los resultados obtenidos en los indicadores del POA (niveles Componente y Actividad de la MIR), a la fecha de corte del ejercicio fiscal 2017 se tiene lo siguiente: En todos los casos, sus metas presentan las mismas circunstancias que las establecidas en la MIR, pues no es posible encontrar justificaciones que expliquen por qué se tienen avances de cumplimiento que oscilan entre el 65% y el 173% de lo programado.
- Por último, sobre el uso de los resultados de las evaluaciones externas realizadas al Programa Presupuestario, se observó que el SPAYT ha empleado el *Informe final de la evaluación específica de desempeño* (la única valoración que se ha realizado previa a ésta) para la toma de decisiones pública orientada a la puesta en marcha de acciones que propicien la mejora continua sobre aspectos puntuales identificados por la Instancia Evaluadora en el apartado de recomendaciones correspondiente.
- En ese sentido, a la fecha de elaboración de este Informe no hay recomendaciones precisas que no se hayan comprometido como *Aspecto Susceptible de Mejora* (ASM) y que estén en proceso de atenderse. De hecho, con base en la información proporcionada por el SPAYT, dos de los cinco ASM se encuentran solventados en un 40 % y los tres restantes en un 10 %.
- De la lectura del Informe Final de dicha evaluación se observó que la Instancia Evaluadora detectó, a lo largo del documento y conforme a la metodología establecida, áreas de oportunidad importantes en el diseño del Programa Presupuestario que, al final, no fueron consideradas como ASM y, por lo tanto, se siguen presentando en esta evaluación como debilidades del Programa Presupuestario. Convendría, en ese sentido, que la Instancia Ejecutora reflexione sobre el detalle sobre el contenido de las evaluaciones y ampliara así el ámbito en el que se insertarán las acciones de mejora a realizar.



SECRETARÍA
DE EDUCACIÓN
Y DEPORTE



SPAyT

Subsecretaría de Promoción Educativa
y Movilización del Estado de Chihuahua

ANÁLISIS FODA

INFORME FINAL

Evaluación específica de consistencia y resultados con enfoque social
Programa Presupuestario "Educación en Telebachillerato Comunitario"



A continuación se enlistan las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas identificadas en el diseño, gestión y orientación a resultados del Programa Presupuestario evaluado, con base en cada una de las temáticas valoradas. Dichas Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas sirven a su vez de referencia para la elaboración, en el apartado correspondiente de este Informe, de las recomendaciones y Aspectos Susceptibles de Mejora que se dejan a consideración del SPAYT como propuestas orientadas al fortalecimiento del Programa Presupuestario.

Tema de la evaluación	Fortaleza, oportunidad, debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)
I. FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES		
1. Diseño del Programa Presupuestario	F.1. El Programa Presupuestario tiene claramente identificado el problema o necesidad que pretende atender y la formulación de dicha problemática atiende a los criterios establecidos por la <i>Metodología de Marco Lógico</i> para tal fin.	2
	F.2. Existe una buena congruencia en la lógica vertical y horizontal de la <i>Matriz de Indicadores para Resultados</i> del Programa Presupuestario que fortalece su diseño y lo orienta a la consecución de resultados.	6
	F.3. La <i>Matriz de Indicadores para Resultados</i> cuenta, en general, con indicadores que corresponden con la tipología y dimensiones de medición requeridas para cada nivel de objetivos, al tiempo que se establecen fuentes de información confiables para su seguimiento.	7
2. Planeación estratégica	F.4. El diseño del Programa Presupuestario está claramente vinculado tanto al logro de metas nacionales, como a la consecución de metas estatales específicas, establecidas en el <i>Plan Nacional de Desarrollo 2013– 2018</i> y el <i>Plan Estatal de Desarrollo 2017 - 2021</i> , respectivamente.	10
4. Operación	F.5. El Programa Presupuestario cuenta normatividad que regula su funcionamiento, la cual se encuentra vigente, es pública y está estandarizada para todas las instancias encargadas de su puesta en marcha.	15
	F.6. Los procedimientos para la selección de los beneficiarios del Programa Presupuestario están establecidos en la normatividad aplicable, donde a su vez se especifica con claridad los criterios de elegibilidad de la población objetivo, así como la obligatoriedad de su ejecución por parte de todas las Telesecundarias del estado de Chihuahua (es decir, están estandarizados).	16
	F.7. La información requerida para monitorear y dar seguimiento al desempeño del Programa Presupuestario está actualizada, sistematizada y disponible para realizar tal tarea de manera permanente en el sistema informático de la Secretaría de Hacienda del estado de Chihuahua; asimismo, tal información es confiable y congruente con lo reportado en	18



Tema de la evaluación	Fortaleza, oportunidad, debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)
I. FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES		
	los indicadores de la <i>Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Presupuestario</i> y el <i>Programa Operativo Anual</i> .	
6. En materia de resultados	F.8. Existe evidencia de que el SPAYT emplea los resultados de las evaluaciones externas realizadas al Programa Presupuestario para la toma de decisiones pública orientada a la puesta en marcha de acciones que propicien la mejora continua del Programa Presupuestario.	27, 28, 29

Tema de la evaluación	Fortaleza, oportunidad, debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)
II. DEBILIDADES Y AMENAZAS		
1. Diseño del Programa Presupuestario	D.1. Hace falta que el Programa Presupuestario cuente con un documento diagnóstico que, entre otros elementos, proporcione información sobre cuál es la situación problemática a la que se dirige el Programa Presupuestario en el contexto particular del estado de Chihuahua, cuáles son sus principales causas y efectos (estableciendo con claridad la relación existente entre éstos y todos los Componentes que ofrece el Programa Presupuestario) y porqué, con base en evidencia teórica y/o empírica, la estrategia de intervención que lleva a cabo - es decir, los servicios que ofrece - es la mejor opción para atender a dicha problemática.	3, 4
	D.2. Las definiciones de las poblaciones del Programa Presupuestario presentan áreas de oportunidad, en tanto que no atienden a lo establecido por la <i>Metodología de Marco Lógico</i> para tal fin.	5
	D.3. Los métodos de cálculo y la definición de las metas de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Presupuestario no son, en todos los casos, idóneos para el nivel de objetivos en que se encuentran establecidos.	7, 26
	D.4. Es necesario que se desarrolle un documento formalizado (padrón de beneficiarios) que permita conocer quiénes reciben los servicios que entrega el Programa Presupuestario y cuál es el proceso que se sigue para la entrega de dichos servicios; al tiempo que establezca los criterios para la publicación del listado de las y los beneficiarios del Programa Presupuestario, junto con mecanismos para la depuración y actualización de tal listado.	8



Tema de la evaluación	Fortaleza, oportunidad, debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)
3. Cobertura y focalización	D.5. Está pendiente que el Programa Presupuestario cuente con una estrategia, instrumento o mecanismo de cobertura documentado que especifique metas de cobertura anual, abarque un horizonte de mediano y largo plazo y sea congruente con el diseño del Programa Presupuestario.	13
	D.6. Es necesario que el Programa Presupuestario incorpore un análisis con perspectiva de género para determinar a su población objetivo.	14
4. Operación	D.7. Si bien la sección de “información de transparencia” en el portal electrónico del SPAYT es el principal mecanismo de transparencia y rendición de cuentas con el que cuenta el Programa Presupuestario, éste no incluye información sobre la normatividad interna aplicable al Programa Presupuestario, ni tampoco los resultados obtenidos en los indicadores de la <i>Matriz de Indicadores para Resultados</i> y el <i>Programa Operativo Anual</i> del Programa Presupuestario.	23
5. Percepción de la población atendida	D.8. Hace falta que se desarrollen instrumentos que permitan medir el grado de satisfacción de la población atendida mediante las acciones del Programa Presupuestario.	24, 25
6. En materia de resultados	D.9. La falta de información detallada sobre un mayor o menor cumplimiento del programado en las metas de los indicadores de la <i>Matriz de Indicadores para Resultados</i> resulta en una limitante para la adecuada interpretación de tales cifras con miras a valorar los resultados del Programa Presupuestario.	26



SECRETARÍA
DE EDUCACIÓN
Y DEPORTE



ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA Y RECOMENDACIONES

INFORME FINAL

Evaluación específica de consistencia y resultados con enfoque social
Programa Presupuestario "Educación en Telebachillerato Comunitario"



A lo largo del ejercicio de evaluación, el equipo de trabajo hizo notar una serie de áreas de oportunidad a las que es posible atender con mejoras y modificaciones a la gestión por parte de la instancia ejecutora. En este apartado, se explican tales áreas de oportunidad, en la forma de *Aspectos Susceptibles de Mejora* (ASM) por ejes temáticos, conforme a la metodología de este estudio; es decir, se presentan aquellas cuestiones que la instancia ejecutora puede comprometer para una transformación que impacte en un mejor diseño, operación y resultados del Programa Presupuestario. Cada elemento (ASM) detectado se identifica por un número y descripción breve que se utiliza después en el Anexo VII “Aspectos Susceptibles de Mejora y Recomendaciones”, donde se sintetiza este ejercicio.

Tema 1. Diseño

1. Crear un Documento Diagnóstico sobre la problemática que atiende el Programa Presupuestario

Una primera área de oportunidad es la inexistencia de un documento diagnóstico del Programa Presupuestario, entendido éste como una fuente de información que documenta el problema público principal que se pretende atender, la elección de una estrategia para hacerle frente, junto con las características básicas de su diseño, como una guía para conocer los elementos esenciales del mismo.

→ **Recomendación:** Desarrollar un Diagnóstico de la problemática general que pretende atender el Programa Presupuestario, delineando sus características principales para el estado de Chihuahua específicamente y empleando las perspectivas de derechos humanos (derecho a la educación) y de equidad de género para su definición.

2. Mejorar el planteamiento del problema del Programa Presupuestario

Al tiempo el planteamiento del problema, como se encuentra en el documento “Árbol del Problema”, presenta una circunstancia social relevante y que requiere atención por parte del Estado; sin embargo, la misma puede explicarse en relación con los derechos fundamentales de las personas, más allá de la necesidad de que un cierto grupo etario esté “dentro” o “fuera” de la educación media superior. Esta oportunidad puede atenderse mediante, asimismo, mediante un Diagnóstico que considere dimensiones como la perspectiva de derechos humanos y un análisis con perspectiva de equidad de género de la cuestión. Partiendo de un Diagnóstico, que considere el derecho a la educación, así como la obligatoriedad del nivel medio superior, se puede replantear el problema público en términos de acceso, es decir, la dificultad que presenta el grupo etario de incorporarse a la educación media superior.

→ **Recomendación:** Definir el problema que atiende el Programa Presupuestario como “Personas con edad de 15 a 21 años de comunidades rurales con alto grado de marginación *presentan dificultades de acceso* a la educación en el nivel medio superior”.

3. Homologar la definición de la población potencial

El problema, como se encuentra definido, identifica como población potencial a las “Personas con edad de 15 a 21 años (...)”. Esto corresponde, en términos de la Metodología de Marco Lógico con la definición técnica de una población potencia, es decir, el conjunto de personas que resienten el problema directamente. Sin embargo, esta población potencial no coincide con la definida por el Programa Presupuestario en los documentos formales correspondientes (formato “Focalización de la población objetivo”) y que se emplean en otras herramientas de planeación del Programa Presupuestario, como la MIR. Por tanto, existe un área de oportunidad respecto de la correcta definición de la población de referencia, potencial, objetivo y atendida, en general.



→ **Recomendación:** Definir la población potencial del Programa Presupuestario como “Personas con edad de 15 a 21 años de comunidades rurales con alto grado de marginación en el estado de Chihuahua”.

4. Incorporar los Componentes en la definición de la problemática general del Programa Presupuestario

A partir de la generación de un Diagnóstico para el Programa Presupuestario, el árbol de problemas puede transformarse y especificarse, para tener una óptima relación lógica entre causas y efectos del problema, plenamente documentados. En específico, debe incorporarse al problema principal del Programa Presupuestario la cuestión de proveer servicios educativos del nivel medio superior con calidad, en relación con los servicios que presta el Componente 2 (capacitación docente; para más información véase la pregunta 3).

→ **Recomendación:** Incluir la cuestión de la calidad en la prestación de los servicios educativos de nivel medio superior en la definición de la problemática central del Programa Presupuestario (“Personas con edad de 15 a 21 años de comunidades rurales con alto grado de marginación presentan dificultades de acceso a la educación en el nivel medio superior *con calidad*”).

5. Incorporar una justificación teórica y empírica sobre la metodología de intervención del Programa Presupuestario en un documento normativo o Diagnóstico

La creación de un documento Diagnóstico debe proveer de una justificación teórica y empírica sobre la metodología de intervención seleccionada para el problema público que haga explícito de qué manera ésta atiende al hecho negativo identificado y por qué ésta es mejor que cualquier alternativa existente en el contexto del estado de Chihuahua, proveyendo al tiempo evidencia que sustente la hipótesis de que mejorarán en las condiciones de vida de la población potencial a raíz de la implementación de tal estrategia de intervención.

→ **Recomendación:** Justificar teórica y empíricamente la intervención que realiza el Programa Presupuestario respecto del problema público que atiende, explicando por qué es la mejor alternativa disponible y proveyendo evidencia sobre cómo mejora las condiciones de vida de la población potencial.

Tema 2. Planeación estratégica

6. Optimizar las definiciones de los niveles de objetivos de la MIR

En general, existe una valoración positiva en general sobre la lógica vertical y horizontal de la MIR. Empero, subsisten áreas de oportunidad en la definición de los diferentes niveles de objetivos, a saber:

- a) **Propósito.** Debe reflejar a cabalidad los Componentes; actualmente sólo hace referencia al Componente 1. Por tanto, ha de considerar el Componente de capacitación como un servicio relevante también para la atención del problema que pretende atenuar el Programa Presupuestario. Esta modificación tiene repercusión, asimismo, en la definición de las poblaciones del Programa Presupuestario, pues se deben considerar a los docentes capacitados dentro de éstas.
- b) **Componentes.** El Componente 2 alude a la “capacitación al personal de Telebachilleratos Comunitarios”; el árbol de problemas sólo explica el problema de la falta de capacitación del personal docente. Debe especificarse entonces que la capacitación se realiza al personal *docente*. En su caso,



puede cuestionarse la idoneidad de la capacitación como Componente y pensar que tiene lugar como una Actividad para el logro del Componente 1.

- **Recomendación:** Incorporar a la definición del nivel Propósito la mención relativa al Componente 2, de acuerdo con la definición del problema.
- **Recomendación:** Especificar que la capacitación a que hace referencia el Componente 2 se dirige al personal docente, de acuerdo con la definición del problema.
- **Recomendación:** En caso de ameritarlo, transformar el Componente 2 en una Actividad necesaria para la realización del Componente 1.

7. Optimizar los indicadores de la MIR

Del mismo modo, se detectaron áreas de oportunidad en los indicadores de los diferentes niveles de objetivos, a saber:

- a) **Fin.** El indicador empleado no es óptimo para reflejar una dimensión relevante del nivel de objetivos, es decir, que permita conocer en qué medida contribuye el Programa Presupuestario al logro de metas nacionales o estatales. Éste se puede incorporar como un indicador secundario, sumando un indicador nacional o estatal como el principal.
- b) **Propósito.** El indicador no permite medir una dimensión relevante en este nivel de objetivos; se requiere un indicador que permita conocer en qué medida el Programa Presupuestario logra prestar sus servicios (en sus dos Componentes) como medida de sus resultados, en relación con la problemática detectada.
- c) **Componente 1.** Es necesario especificar que el indicador es de “economía” y no de “gestión”. Asimismo, se requiere explicitar cómo se justifica que se incremente anualmente el costo promedio por estudiante como un parámetro de “eficiencia” del Programa Presupuestario, que impulsa sus resultados. No es del todo claro, para el Evaluador, cómo este indicador favorece una mejor gestión del Programa Presupuestario, pues no es evidente que una menor inversión de recursos sea posible para lograr los mismos resultados de proveer un servicio educativo de calidad.
- d) **Actividad 1.** No es claro cómo el indicador orienta el Programa Presupuestario a resultados, toda vez que el índice de personas que se inscriben es variable; por ejemplo, el 2017 el valor de la tasa es mucho menor que en la línea base. No es claro para el evaluador cómo debe interpretarse que esta tasa aumenta o disminuye en una proporción razonable o adecuada. En este sentido, se sugiere incorporar un indicador de gestión que mida otra dimensión, como la proporción de trámites de inscripción iniciados frente a los resueltos. Los indicadores elegidos para el resto de las actividades son buenas referencias en este sentido.
 - **Recomendación:** Incorporar un indicador de Fin propio de metas nacionales y estatales, así como complementarlo con uno que permita aproximar la medida en que el Programa Presupuestario contribuye a estos logros en ámbitos más amplios de política pública.
 - **Recomendación:** Transformar el indicador de Propósito para reflejar los resultados del Programa Presupuestario como una suma de sus Componentes, respecto del problema público que atiende.
 - **Recomendación:** Explicitar el funcionamiento del indicador del Componente 1 en términos de orientación a resultados, para justificar su idoneidad.
 - **Recomendación:** Modificar el indicador de la Actividad 1 por uno que permita medir los resultados de la gestión en este nivel de objetivos.



8. Integrar un documento normativo que establezca una base de datos de beneficiarios

En más sobre la operación del Programa Presupuestario, el evaluador advirtió que no existe un documento formalizado que permita conocer quiénes reciben los servicios que son entregados por el Programa Presupuestario. En este sentido, se hace necesario contar con un documento que explique:

- a) La conformación de una base de datos sobre los beneficiarios del Programa Presupuestario que especifique algunas de sus características (como su ubicación geográfica, edad, sexo, entre otros).
- b) Las características de la población susceptible de recibir los servicios del Programa Presupuestario.
- c) Cómo funciona el proceso de entrega del servicio otorgado.
- d) De qué manera se realizará la publicación de las y los beneficiarios para que sea de conocimiento público, respetando sus datos personales y sus derechos ARCO.
- e) Los mecanismos para la depuración y actualización de las bases de datos.

→ **Recomendación:** Establecer un documento metodológico para el funcionamiento de bases de datos sobre receptores de los servicios del Programa Presupuestario, que cumpla con las características sugeridas por la metodología de evaluación y que proteja los datos personales de las y los beneficiarios en términos de la legislación vigente en materia de transparencia y protección de datos.

Tema 3. Cobertura y focalización

En este tema se concentran algunos de los elementos de diseño más importantes para mejorar la gestión del Programa Presupuestario. Se sugiere a la instancia ejecutora realizar un estudio a profundidad sobre los retos que suponen estos *Aspectos Susceptibles de Mejora*, para lograr cambios que impacten la gestión del Programa Presupuestario de manera favorable.

9. Adecuar las definiciones de las poblaciones del Programa Presupuestario

En este sentido, las definiciones formuladas para las poblaciones del Programa Presupuestario tienen importantes áreas de oportunidad, a saber:

- a) **Población de referencia.** Debe especificarse la totalidad de la población, dentro del grupo etario (15 a 21 años) del estado de Chihuahua, no sólo los estudiantes de educación media superior (como actualmente se cuantifica).
- b) **Población no afectada por el problema.** A partir de la definición del problema, es claro que ésta se compone tanto por “las personas que están *dentro* de los servicios educativos de nivel medio superior”, como por aquellas que han concluido el bachillerato, como un subconjunto dentro de la población de referencia.
- c) **Población potencial.** Es aquella que se ve afectada directamente por el problema, es decir, aquella que “está *fuera* de los servicios educativos de nivel medio superior” y que no ha concluido el bachillerato, no solamente aquella que cubre actualmente el SPAYT, como se establece.
- d) **Población postergada.** De la totalidad de la población potencial, es aquella que está fuera de las posibilidades de cobertura del SPAYT, específicamente (a partir de la definición del problema) aquella que no se encuentra en comunidades rurales con alto grado de marginación.
- e) **Población objetivo.** Por oposición a la población postergada, es aquella que sí está considerada en el espectro de atención del SPAYT, es decir, las personas de 15 a 21 años de edad que habitan en comunidades rurales con alto grado de marginación. La definición actual de la población objetivo (“Estudiantes de 15 a 21 años de edad con necesidad de estudiar educación media superior y que



están siendo atendidos por el Programa Presupuestario de educación en Telebachilleratos Comunitarios”) corresponde a la definición de *población atendida* del Programa Presupuestario.

→ **Recomendación:** Definir las poblaciones del Programa Presupuestario como sigue, para mejorar su desempeño:

Población de referencia: Personas de entre 15 y 21 años de edad en el estado de Chihuahua.

- **Población no afectada por el problema:** Personas de entre 15 y 21 años de edad en el estado de Chihuahua incorporadas en los servicios de educación media superior (diferentes al SPAYT) o que han concluido el bachillerato.
- **Población potencial:** Personas de entre 15 y 21 años de edad en el estado de Chihuahua que no cursan el nivel medio superior en el estado y que no han concluido este nivel educativo.
- **Población postergada:** Personas de entre 15 y 21 años de edad en el estado de Chihuahua que no cursan el nivel medio superior en el estado y que no han concluido este nivel educativo, que no habitan en comunidades rurales con alto grado de marginación.
- **Población objetivo:** Personas de entre 15 y 21 años de edad en el estado de Chihuahua que no cursan el nivel medio superior en el estado y que no han concluido este nivel educativo, que habitan en comunidades rurales con alto grado de marginación.

10. Analizar y definir a la población objetivo con perspectiva de género

El evaluador detectó que no se cuenta con un análisis con perspectiva de equidad género en relación con la población objetivo del Programa Presupuestario. Este rubro es importante, puesto que existe la oportunidad de incidir en formular una estrategia de focalización que considere las necesidades específicas que presenten las niñas y mujeres de entre 15 y 21 años beneficiarias del Programa Presupuestario en las comunidades de menos de 1,500 habitantes del estado de Chihuahua.

→ **Recomendación:** Realizar en el diagnóstico y en la estrategia de cobertura un análisis con perspectiva de género que permita documentar si las niñas y mujeres de entre 15 y 21 años que atiende el Programa Presupuestario en localidades de menos de 1,500 habitantes tienen condiciones de rezago diferentes a las de los varones, estableciendo prioridades (en su caso) para atender dichas necesidades.

11. Generar una estrategia de cobertura para el Programa Presupuestario

Por otra parte, como una implicación adicional de las oportunidades en materia de determinación de las poblaciones, se observó que las definiciones actuales de poblaciones (potencial, objetivo y atendida) no permiten operar adecuadamente un cálculo sobre la cobertura del Programa Presupuestario; es decir, no se puede determinar con claridad en qué medida se atiende realmente el Propósito de éste (cuántas personas de entre 15 a 21 años reciben servicios educativos mediante Telebachillerato Comunitario y qué proporción representan del total de las y los jóvenes de este grupo etario en Chihuahua). Asimismo, la estrategia de cobertura no se encuentra adecuadamente documentada y explicitada con las siguientes características: metas de cobertura anual y horizontes de corto, mediano o largo plazo.

→ **Recomendación:** Determinar, a partir de las definiciones actualizadas de poblaciones, una estrategia de cobertura del Programa Presupuestario que establezca metas de cobertura anual y en horizontes de corto, mediano y largo plazo.



12. Eliminar posibles restricciones incompatibles con la población objetivo del Programa Presupuestario

En relación con la población objetivo, se advirtió que los procedimientos operativos para la selección de beneficiarios incluyen, en el Reglamento de Control Escolar, la siguiente cláusula: “Tienen derecho a inscripción en los planteles de Telebachilleratos los alumnos que tengan hasta 18 años de edad cumplidos al 31 de diciembre del año que se trate (...)”. Ahora bien, la población objetivo del Programa Presupuestario indica que los beneficiarios tienen edades entre 15 y 21 años. Esta cuestión puede tener dos implicaciones a) la cláusula es restrictiva, sin fundamento, para la población objetivo o b) la población objetivo debe definirse como “personas de entre 15 y 18 años a la fecha de ingreso”.

Por otra parte, la misma cláusula especifica que puede existir una “dispensa” del requisito cuando se demuestre que en “su localidad no exista otra opción para cursar la Educación Media Superior”. La dispensa resulta en un requisito restrictivo sobre la población objetivo que no hace sentido cuando se sabe que el Telebachillerato se dirige a atender a población en localidades de 1,500 habitantes en condiciones de vulnerabilidad social, no a personas que carezcan de otra opción para acceder a la Educación Media Superior. Es importante mencionar que la existencia de la dispensa podría implicar que personas con más de 21 años ingresen a los Telebachilleratos cuando la población objetivo no está establecida en este sentido.

- **Recomendación:** Valorar, de acuerdo con los requisitos de edad que se solicitan al ingreso, si se debe modificar la población objetivo del Programa Presupuestario o bien estas características que pueden resultar restrictivas sobre la población que pretende beneficiar el Programa.
- **Recomendación:** Considerar la razonabilidad del requisito de dispensa de edad para mayores de 18 años, en tanto que los aspirantes cumplan con los criterios definidos para la población objetivo.

13. Considerar las definiciones de las poblaciones del Programa Presupuestario en todos los instrumentos de planeación, operación y reporte de resultados del Programa Presupuestario

Por último, la definición actual de las poblaciones y el procesamiento de la información presupuestal no tiene el detalle suficiente para conocer, por Componente, cuál es el presupuesto/gasto específico que se invierte, por una parte, para la prestación de los servicios educativos y la capacitación docente, por separado. En este sentido, el Evaluador realizó los diferentes cálculos sobre presupuesto/gasto en consideración de las cifras globales para el Programa Presupuestario, así como la población atendida en términos de alumnas y alumnos, como se encuentra actualmente establecida.

- **Recomendación:** Generar información sobre la población atendida en el Componente 2 y desglosar la información presupuestaria del Programa Presupuestario, a fin de conocer de mejor manera el comportamiento financiero de acuerdo con los servicios que se brindan.

Tema 4. Operación

En este tema existen pocas precisiones técnicas sobre las herramientas normativas con que cuenta el Programa Presupuestario para asegurar su funcionamiento. Las mejoras en el diseño, como la existencia de documentos normativos y diagnóstico, por su parte, también fortalecerán los resultados en este rubro. En general, los Aspectos Susceptible de Mejora en este tema obedecen a profundizar las implicaciones que tienen los déficits de información detectados por el evaluador.



14. Adoptar la práctica de justificar las discrepancias en el logro de metas y los ajustes presupuestarios

Conforme a lo descrito, es de mencionar que la información presupuestal y de gasto que se proporcionó al evaluador permite conocer rubros como el presupuesto autorizado, modificado y el gasto ejercido, desglosado por fuente (estatal y federal). Sin embargo, no se puede conocer de estos formatos las razones para la modificación del presupuesto autorizado o por qué el gasto ejercido fue inferior al presupuesto modificado. La justificación de las discrepancias entre lo autorizado, modificado y logrado, es una importante área de oportunidad para mejorar la información sobre la gestión del Programa Presupuestario, que abone a su transparencia y rendición de cuentas.

→ **Recomendación:** Generar información complementaria a la financiera que permita conocer las razones que justifican la modificación del presupuesto autorizado, así como el subejercicio de recursos al cierre del ejercicio fiscal, entre otros indicadores del desempeño financiero del Programa Presupuestario.

15. Mejorar la gestión financiera del Programa Presupuestario, evitando los subejercicios

La disciplina en el ejercicio del gasto debe ser un área de atención prioritaria para la instancia ejecutora del Programa Presupuestario. Como se observa en las preguntas de esta evaluación sobre presupuesto/gasto la variable de subejercicio impacta en diferentes reactivos que permiten valorar el desempeño del Programa Presupuestario, específicamente su costo-efectividad.

→ **Recomendación:** Empezar acciones para reducir el subejercicio presupuestario, por la importancia de esta variable en la valoración del desempeño financiero del Programa Presupuestario.

16. Fortalecer los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas del Programa Presupuestario

En materia de transparencia y rendición de cuentas, se identificó que no todos los documentos normativos del Programa Presupuestario se encuentran disponibles para su consulta pública electrónica, ni se puede conocer si han sido públicos por otros medios como el Periódico Oficial del Estado de Chihuahua. Aunado a ello, no existe un documento único (como Reglas de Operación) que permita conocer los elementos normativos básicos para la operación del Programa Presupuestario, por lo que existe aquí un área de oportunidad para fortalecer la gestión del Programa Presupuestario.

→ **Recomendación:** Unificar la normatividad operativa del Programa Presupuestario en un único documento, a la manera de Reglas de Operación, que se haga de conocimiento general mediante la publicación en el Periódico Oficial del Estado, así como por medios electrónicos.

Tema 5. Percepción de la población atendida

17. Diseñar lineamientos normativos para la puesta en práctica de mecanismos para recuperar la percepción de la población atendida

La principal área de oportunidad en este tema consiste en que el Programa Presupuestario no recaba información sobre la percepción de sus beneficiarios, por lo que está impedido para rendir cuentas en este sentido. Se requieren mecanismos de recolección de datos que no induzcan las respuestas de los entrevistados, que correspondan a las condiciones de la población atendida y cuyos resultados sean representativos.



- **Recomendación:** Establecer en un documento normativo los mecanismos para recabar información sobre la percepción de los beneficiarios del Programa Presupuestario, a manera de mecanismo adicional para la rendición de cuentas.

Tema 6. En materia de resultados

En este tema se comienza con una reflexión adicional acerca de las oportunidades en el diseño de indicadores de la MIR, valorando sus implicaciones en el análisis de los resultados del Programa Presupuestario. En este sentido, si bien los indicadores de Fin y de Propósito (estratégicos) del Programa Presupuestario alcanzan o incluso superan sus metas, su falta de idoneidad para reflejar dimensiones pertinentes impide que sean un reflejo directo del desempeño del Programa Presupuestario. Esto se enfatiza cuando se observa que la mayoría de los indicadores de gestión (Componentes y Actividades) que son más adecuados reportan un rendimiento menor al 100.00% en varios de los elementos de estos niveles de objetivos. A esto, no parece razonable para el evaluador que el Programa Presupuestario se atribuya un logro muy adecuado en niveles de objetivos superiores cuando no logra presentar información consistente en los Niveles de Objetivos inferiores sobre su desempeño. En este sentido, se hace indispensable repensar los indicadores de la MIR para que puedan medir dimensiones relevantes de los diferentes niveles de objetivos de maneras adecuadas.

18. Adoptar Aspectos Susceptibles de Mejora que se orienten a la mejora continua

Por otra parte, el evaluador considera prioritario enfatizar que las acciones comprometidas para la atención de los *Aspectos Susceptibles de Mejora* (ASM) deben orientarse a asegurar la mejora continua del Programa Presupuestario. En esto, la atención realizada a dos ASM de la Evaluación Específica del Desempeño 2017 resulta contrastante; por una parte, se logró revisar la alineación del Programa Presupuestario al Plan Estatal de Desarrollo y por la otra se justificó la inexistencia de la información sobre población atendida. Así, mientras la primera medida logró una valoración favorable del Programa Presupuestario en el actual ejercicio de evaluación, la segunda medida no logra resolver la incógnita sobre la cobertura histórica del Programa Presupuestario, por lo que no aporta a fortalecer su desempeño.

Es de llamar la atención, asimismo, que los ASM que no se han atendido al 100% a la fecha de elaboración de este Informe son de prioridad alta e impactan en elementos como los indicadores de la MIR y las definiciones de las poblaciones, que siguen valorándose como aspectos débiles en el presente ejercicio de evaluación. En este sentido, se conmina a la instancia ejecutora a realizar mayores esfuerzos para atender estos ASM que, nuevamente, obtuvieron una valoración poco favorable en el presente ejercicio de valoración.

- **Recomendación:** Procurar que las acciones de atención a los *Aspectos Susceptibles de Mejora* se orienten a la mejora continua, es decir, que logren cambios significativos que robustezcan la operación del Programa Presupuestario.
- **Recomendación:** Propiciar la atención de *Aspectos Susceptibles de Mejora* calificados como de alta prioridad, a fin de incidir favorablemente en el desempeño del Programa Presupuestario.



19. Profundizar en los contenidos y la utilización proactiva de las evaluaciones externas en un contexto de mejora continua.

La instancia ejecutora tiene la oportunidad de ahondar en los contenidos de las evaluaciones externas, como ésta y la *Evaluación Específica del Desempeño 2017*, a fin de reflexionar sobre algunas debilidades persistentes en el diseño y gestión del Programa Presupuestario.

- **Recomendación:** Analizar los resultados de las evaluaciones externas a efecto de complementar y ampliar los alcances de los *Aspectos Susceptibles de Mejora* detectados por las instancias técnicas de evaluación, cuando existan debilidades evidentes en el diseño y gestión del Programa Presupuestario.

Sobre la suficiencia y la calidad de la información disponible para la evaluación

Relacionado con el apartado de este Informe sobre la suficiencia y calidad de la información proporcionada para la evaluación, se retoman en esta sección asimismo, tres recomendaciones:

20. Unificar en un solo documento los elementos normativos del Programa Presupuestario

- **Recomendación:** Unificar, en un documento normativo los principales elementos de diseño y normativos del Programa Presupuestario, para contar con una fuente sistematizada y eficaz que informe sobre sus características esenciales.

21. Establecer plazos para la actualización y revisión de documentos normativos y documentar su fecha de emisión.

- **Recomendación:** Establecer en todos los documentos básicos del Programa Presupuestario las fechas de emisión, así como el plazo para revisión y actualización de sus datos, a fin de estar en condiciones de determinar la vigencia y validez de la información que contienen.

22. Justificar el cumplimiento en deficiencia o en exceso de metas establecidas en diferentes documentos de programación.

- **Recomendación:** Establecer como práctica brindar razones que justifiquen el cumplimiento en deficiencia o en exceso de las metas que presentan los indicadores: estratégicos, de gestión y financieros, a fin de hacer más utilizable su información en términos de rendición de cuentas del Programa Presupuestario.



SECRETARÍA
DE EDUCACIÓN
Y DEPORTE



CONCLUSIÓN GENERAL

INFORME FINAL

Evaluación específica de consistencia y resultados con enfoque social
Programa Presupuestario "Educación en Telebachillerato Comunitario"



Este documento desarrolla los resultados obtenidos de la *Evaluación de Consistencia y Resultados con Enfoque Social* realizada al Programa Presupuestario “Educación en Telebachillerato Comunitario” durante los meses de junio y julio de 2018. La evaluación tuvo como **principal objetivo** “valorar estratégicamente la consistencia y resultados del Programa Presupuestario en cuanto a su diseño, planeación estratégica, cobertura y focalización, operación, percepción de la población atendida y en materia de resultados.” Esto, con el fin principal de que las recomendaciones derivadas de tal análisis retroalimenten el diseño y la gestión del Programa Presupuestario evaluado y permitan conocer el desempeño acerca del ejercicio de los recursos con base en indicadores, así como del cumplimiento de los objetivos para los que fueron destinados.

Para el logro de tal objetivo, se siguió una metodología de corte cualitativo, basada en el *análisis de gabinete* de los documentos proporcionados por la Dependencia para llevar a cabo la valoración del Programa. Tal *análisis de gabinete* consistió, entonces, en un ejercicio sistemático de acopio, valoración y estudio de la documentación más relevante sobre el Programa Presupuestario, realizado con miras a determinar su capacidad institucional, organizacional y de gestión respecto de seis temáticas centrales: **1)** diseño, **2)** planeación estratégica, **3)** cobertura y focalización, **4)** operación, **5)** percepción de la población atendida y **6)** en materia de resultados.

La **conclusión general** sobre este ejercicio de evaluación destaca, entonces, que existen áreas de oportunidad relevantes y pendientes por resolver en el diseño, lógica interna y operación del Programa; no obstante, es claro que el Programa Presupuestario atiende a una problemática central para el desarrollo personal y profesional de las y los jóvenes chihuahuenses. En esta virtud, es necesario atender las áreas de oportunidad detectadas con la finalidad de alcanzar el Propósito definido para el Programa. Esto será posible en tanto que tales aspectos serán fortalecidos echando mano tanto del propio saber institucional con el que cuenta su Instancia Ejecutora, como de su disposición para favorecer la mejora continua del Programa. Esta conclusión está soportada en los principales hallazgos por tema, que se presentan en la siguiente tabla en comparación con la valoración general del desempeño del Programa:

Tema	Valoración general del desempeño	Principales hallazgos del tema
1. Diseño del Programa Presupuestario	Nivel promedio de respuesta: 1.50 (6 puntos de 16 posibles)	Existen algunos documentos que permiten al Evaluador acercarse a los aspectos normativos y de planeación fundamentales del Programa. Sin embargo, existen numerosas áreas de oportunidad relacionadas con la determinación de la problemática principal a la que atiende el Programa Presupuestario, comenzando por la inexistencia de un Documento Diagnóstico que funcione como punto de partida. La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) cuenta con fortalezas en el contexto de su lógica vertical y horizontal; al tiempo, acusa áreas de oportunidad relacionadas con la optimización de sus indicadores, a efecto de que la instancia ejecutora recupere información valiosa como consecuencia de los procesos de control y seguimiento del Programa Presupuestario. No se cuenta con información sistematizada que permita caracterizar a la población beneficiaria y cuantificar a las personas que efectivamente reciben los servicios que presta.



Tema	Valoración general del desempeño	Principales hallazgos del tema
2.Planeación Estratégica	No aplica ¹	El Programa Presupuestario está adecuadamente alineado a los instrumentos programáticos nacionales y estatales, justificando la prioridad de las acciones que desarrolla y dando sentido al Fin y el resto de los niveles de objetivos de su MIR.
3.Cobertura y Focalización	Nivel promedio de respuesta: 0.33 (Un punto de 12 posibles)	Existen numerosas áreas de oportunidad en la definición y cuantificación de las poblaciones del Programa; no existe una estrategia de cobertura documentada y que considere para su definición, por ejemplo, la perspectiva de género. Este segmento temático concentra algunas de las más importantes debilidades del Programa Presupuestario.
4. Operación	Nivel promedio de respuesta: 3.25 (13 puntos de 16 posibles)	El Programa Presupuestario cuenta con normatividad establecida apropiadamente para regular sus procedimientos operativos, especialmente en cuanto a la selección de sus beneficiarios. Existen oportunidades, empero, para fortalecer la transparencia de esta normatividad. Por otra parte, la información del seguimiento y resultados del Programa Presupuestario se halla adecuadamente sistematizada. El costo-efectividad calculado conforme a la Metodología se halla en rango “rechazable” y existen dificultades para ejercer en tiempo y forma los recursos presupuestados. Es necesario optimizar en general las herramientas de transparencia y rendición de cuentas del Programa Presupuestario.
5. Percepción de la Población Atendida	Nivel promedio de respuesta: Cero (Cero puntos de cuatro posibles)	El Programa Presupuestario no cuenta con mecanismos establecidos para recuperar la percepción de la población atendida.
6. En materia de Resultados	Nivel promedio de respuesta: 0.50 (Un punto de ocho posibles)	Existe una importante área de oportunidad relacionada con la debida justificación de los motivos por los cuales no se alcanzan en tiempo y forma las metas programadas. La atención de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) derivados de la evaluación externa no se realiza favoreciendo la mejora continua y buscando la atención prioritaria de ASM considerados como de alta prioridad. No existe una utilización proactiva de la evaluación externa para fortalecer debilidades evidentes en la gestión del Programa Presupuestario.
Suficiencia y calidad de la información	No aplica ²	Se proveyó al Evaluador de información suficiente para valorar el desempeño del Programa Presupuestario en lo general, sin embargo, existen diferentes áreas que no pudieron examinarse a

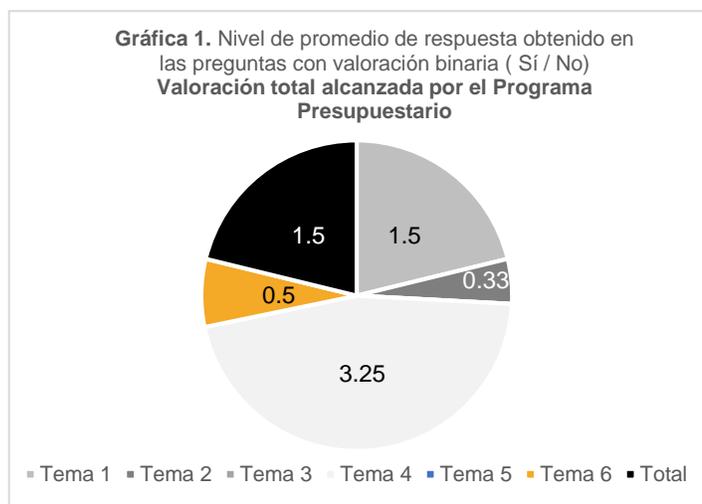
¹ Para este apartado, la metodología establecida en los *Términos de Referencia* elaborados por la Secretaría de Hacienda del estado de Chihuahua si bien establece una pregunta binaria (la pregunta 11), no señala Niveles de Respuesta para atender a ésta; por lo que no es posible realizar una valoración cuantitativa de en este tema y se considera este criterio como “no aplica”.

² Este es un apartado de la evaluación que no se considera dentro de la valoración de temas a puntos, establecida en los *Términos de Referencia* elaborados por la Secretaría de Hacienda del estado de Chihuahua.



Tema	Valoración general del desempeño	Principales hallazgos del tema
suministrada para la evaluación.		detalle dada la insuficiencia de la información o porque no se genera. En este sentido, destaca la necesidad de instaurar una debida práctica de justificación del desempeño por sobre o por debajo de las metas establecidas, en el ámbito de gestión, pero también en lo presupuestario y financiero. Otra área de oportunidad relevante en el manejo de información es la falta de empleo homogéneo en conceptos y definiciones del Programa, así como la inexistencia de documentos únicos de referencia que sean públicos.
Valoración final		Nivel promedio de respuesta final: 1.50 (21 puntos de 56 posibles)

Vistos estos resultados de manera gráfica, se tiene lo siguiente:

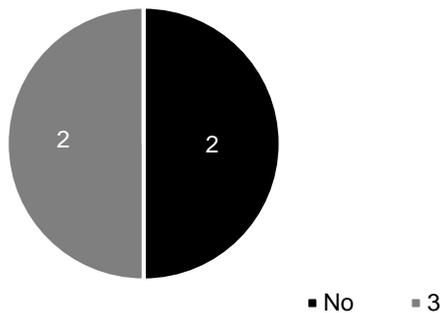


Fuente: Elaboración propia.

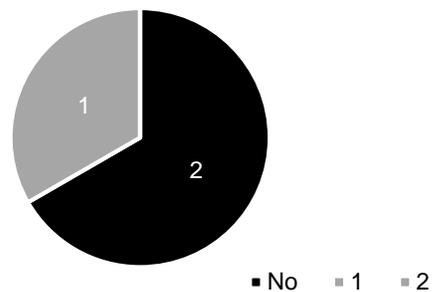
El valor final obtenido corresponde con los niveles de respuesta asignados a las 29 preguntas (14 binarias con niveles de respuesta y 15 abiertas), cuyas respuestas también está soportadas 7 anexos, atendiendo para ello a los criterios establecidos en los *Términos de Referencia* elaborados por la Unidad Técnica de Evaluación de la Secretaría de Hacienda del estado de Chihuahua con tal fin. A continuación, se presentan en forma gráfica los valores obtenidos en las preguntas de tipo binario, conforme a los niveles de respuesta alcanzados, por cada tema examinado:



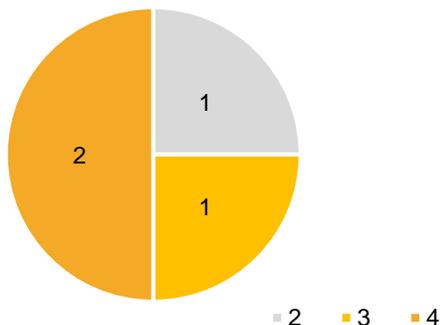
Gráfica 3. Cantidad por Nivel de respuesta obtenido en las preguntas con valoración binaria (Sí / No)
Tema 1. Diseño del Programa Presupuestario



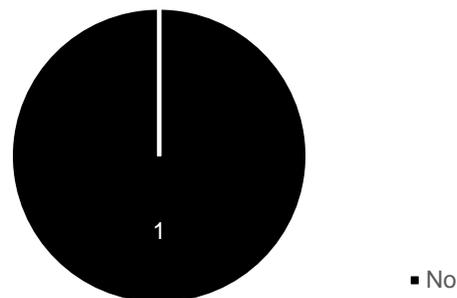
Gráfica 4. Cantidad por Nivel de respuesta obtenido en las preguntas con valoración binaria (Sí / No)
Tema 3. Cobertura y focalización



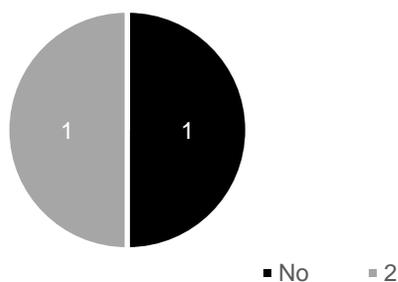
Gráfica 5. Cantidad por Nivel de respuesta obtenido en las preguntas con valoración binaria (Sí / No)
Tema 4. Operación



Gráfica 6. Cantidad por Nivel de respuesta obtenido en las preguntas con valoración binaria (Sí / No)
Tema 5. Percepción de la población atendida



Gráfica 7. Cantidad por Nivel de respuesta obtenido en las preguntas con valoración binaria (Sí / No)
Tema 6. En materia de resultados



Fuente: Elaboración propia.



Las preguntas con los niveles más altos de respuesta, como se observa en la tabla, se ubican en el tema 4. “Operación”, permitiendo que éste fuera el que alcanzara el nivel promedio de respuesta más alto de entre todas las temáticas (3.25) y, por lo tanto, donde se ubican las principales fortalezas del Programa Presupuestario. Luego, sigue el tema 1. “Diseño” con un nivel promedio de respuesta de 1.5, por encontrarse aquí tanto algunas fortalezas del Programa, como áreas de oportunidad relevantes. Los niveles de repuesta de estas dos temáticas juntas suman el mayor número de puntos alcanzados por el Programa, de los 56 posibles: 19 de los 21 que obtuvo el Programa Presupuestario en total. Como se observa, la lógica y congruencia en el diseño del Programa Presupuestario se ha ido afinando a efecto de que éste pueda atender adecuadamente a la necesidad para la cual fue creado; misma que se complementa con procesos consolidados que orientan su gestión al logro de resultados específicos.

Por último, las preguntas valoradas de manera más desfavorable enmarcan las tareas pendientes para terminar de fortalecer, principalmente, la arquitectura del Programa. Éstas se relacionan, principalmente, con las seis preguntas de la evaluación que fueron respondidas con “No” y que corresponden a dos áreas de oportunidad centrales: 1) que se identifique, caracterice y cuantifique el área de enfoque potencial, objetivo y atendida del Programa, a fin de que cuente con los elementos necesarios para, por un lado, desarrollar una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo y, por el otro, diseñar un instrumento útil para recuperar el grado de satisfacción de su área de enfoque atendida sobre las acciones que realiza, 2) que se describa el Modelo de Intervención que sigue el Programa Presupuestario para dirigirse a la necesidad identificada, justificando (con base en evidencia documental y empírica) porqué éste es el más adecuado para tal fin, y 3) que desarrolle instrumentos que permitan recuperar la percepción de sus beneficiarios sobre los servicios que entrega, a manera de mecanismo de mejora continua y rendición de cuentas. Dado que éstas preguntas se ubican en, principalmente, en los temas 3. “Cobertura y focalización” y 5. “Percepción de la población atendida” está por demás mencionar que ambos apartados de la evaluación obtuvieron cero puntos como resultado de su valoración cuantitativa.

“Sírvanse las conclusiones del presente informe de evaluación para observar lo dispuesto en el numeral 28 del Acuerdo por el que se establecen las disposiciones generales del Sistema de Evaluación del Desempeño que a la letra dice: ‘La información de los resultados alcanzados en el cumplimiento de los objetivos, metas y la obtenida de las evaluaciones realizadas en los ejercicios fiscales anteriores y en curso, será un elemento a considerar, entre otros derivados de los diversos sistemas o mecanismos de evaluación, para la toma de decisiones para las asignaciones de recursos y la mejora de las políticas, de los Programas presupuestarios y del desempeño institucional. (...)’”



SECRETARÍA
DE EDUCACIÓN
Y DEPORTE



REFERENCIAS CONSULTADAS

INFORME FINAL

Evaluación específica de consistencia y resultados con enfoque social
Programa Presupuestario "Educación en Telebachillerato Comunitario"



LEGISLACIÓN NACIONAL

Orden federal

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
- Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria
- Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público
- Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público
- Ley General de Educación
- Reglamento Interior de la Secretaría de Educación Pública
- Decreto por el que se expide la Ley federal para Prevenir y Eliminar la discriminación
- Decreto por el cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018
- Acuerdo 01/2013 por el que se emiten los Lineamientos para dictaminar y dar seguimiento a los programas derivados del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018.

Orden estatal

- Constitución Política del Estado de Chihuahua
- Ley Estatal de Educación
- Reglamento de la Ley Estatal de Educación
- Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Chihuahua
- Ley del Subsistema de Preparatoria Abierta y Telebachillerato del Estado de Chihuahua
- *Plan Estatal de Desarrollo del Gobierno del estado de Chihuahua, 2017 – 2021*
- Lineamientos Generales y Específicos de la Administración Pública Estatal para los Procesos de Planeación, Programación y Presupuestación de los Programas Operativos Anuales y Anteproyecto de Presupuesto de Egresos del Ejercicio Fiscal 2017

DOCUMENTOS RELATIVOS AL PROGRAMA PRESUPUESTARIO “EDUCACIÓN EN TELEBACHILLERATO COMUNITARIO”

Documentos normativos

- Convenio de Coordinación celebrado entre la SEP y el Gobierno del Estado para el establecimiento, operación y apoyo financiero del Telebachillerato Comunitario en el estado de Chihuahua (2017)
- Reglamento de las condiciones generales de trabajo del personal del Organismo Público Descentralizado “Subsistema de Preparatoria Abierta del estado de Chihuahua” (2013)
- Reglamento de control escolar para la operación de los Telebachilleratos del estado de Chihuahua (2014)
- Reglamento de asociaciones de padres de familia de los Telebachilleratos Comunitarios del Estado de Chihuahua
- Reglamento de ingreso, promoción y permanencia del personal académico del Subsistema de Preparatoria Abierta y de Telebachillerato del estado de Chihuahua
- Documento base del Telebachillerato Comunitario (SEP, 2016)



Documentos programáticos

- Árbol del Problema (sin año)
- Criterios de Conversión del Eje de Desarrollo
- Fichas Técnicas de los Indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Presupuestario (cifras, con corte al cierre del ejercicio fiscal 2017)
- Fichas Técnicas de los Indicadores del Programa Operativo Anual (cifras, con corte al cierre del ejercicio fiscal 2017)
- Focalización de la Población Objetivo (2017)
- Formato de alineación de los Programas Presupuestarios a Planes y Programas (2017)
- Formato de alineación de los Programas Presupuestarios y Componentes (2017)
- Matrícula inscrita en los Telebachilleratos Comunitarios, agosto – enero (base de datos, 2017)
- Matrícula inscrita en los Telebachilleratos Comunitarios, agosto – enero (base de datos, 2016)
- Resumen Narrativo de la Matriz de Indicadores para Resultados (2017)
- Seguimiento a las metas de la Matriz de Indicadores para Resultados (cifras con corte a abril de 2018)
- Seguimiento a las metas del Programa Operativo Anual (cifras con corte a abril de 2018)
- Seguimiento a las metas de la Matriz de Indicadores para Resultados (informes trimestrales de 2017 e informe final con corte al 31 de diciembre de 2017)
- Seguimiento a las metas del Programa Operativo Anual (informes trimestrales de 2017 e informe final con corte al 31 de diciembre de 2017)
- Seguimiento a las metas de la Matriz de Indicadores para Resultados (informes trimestrales de 2017 e informe final con corte al 31 de diciembre de 2016)
- Seguimiento a las metas del Programa Operativo Anual (informes trimestrales de 2017 e informe final con corte al 31 de diciembre de 2016)

Información financiera

- Presupuesto de egresos del Gobierno del estado de Chihuahua para el ejercicio fiscal del año 2017)
- Presupuesto autorizado para el Programa Telebachillerato Comunitario (recursos estatales, 2017)
- Informe de la cuenta pública anual del Subsistema de Preparatoria Abierta y Telebachillerato del estado de Chihuahua (2017)
- Estado del ejercicio presupuestal del Programa Presupuestario (Análisis de disponibilidad de recursos presupuestales, enero a diciembre de 2017)

Documentos relativos a evaluaciones externas aplicadas al Programa

- Informe Final de la Evaluación Específica del Desempeño del Programa Telebachillerato Comunitario (All Info Consultores, 2017)
- Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora “Formato SH-ASM1”
- Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora “Formato SH – ASM2”

REFERENCIAS ELECTRÓNICAS

- Subsistema de Preparatoria Abierta y Telebachillerato del estado de Chihuahua: <http://www.spaytchihuahua.gob.mx/transparencia.html>
- Transparencia Presupuestaria: <http://transparenciapresupuestaria.gob.mx>



SECRETARÍA
DE EDUCACIÓN
Y DEPORTE



ANEXOS

INFORME FINAL

Evaluación específica de consistencia y resultados con enfoque social
Programa Presupuestario "Educación en Telebachillerato Comunitario"



Anexo I. Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones

1. Descripción de la evaluación

1.1. Nombre de la evaluación: Evaluación Específica de Consistencia y Resultados con Enfoque Social al Programa Presupuestario “Educación en Telebachillerato Comunitario”, 2017

1.2 Fecha de inicio de la evaluación: Junio de 2018

1.3 Fecha de término de la evaluación: Julio de 2018

1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y de la unidad administrativa a la que pertenece: MVZ Guillermo Aguilar Fuentes, *Unidad de Desarrollo Académico Preparatoria Abierta*

1.5 Objetivo general de la evaluación: Valorar estratégicamente la consistencia y resultados del Programa Presupuestario en cuanto a su diseño, planeación estratégica, cobertura y focalización, operación, percepción de la población atendida y en materia de resultados. Lo anterior, con el fin de que las recomendaciones derivadas de tal análisis retroalimenten su diseño y gestión y permitan conocer su desempeño en materia de recursos con base en indicadores, junto con el cumplimiento de los objetivos para los que fueron destinados.

1.6 Objetivos específicos de la evaluación: 1) Determinar la congruencia lógica en el diseño del Programa Presupuestario, su contribución a la planeación estratégica nacional y estatal, la consistencia entre el diseño y la normatividad aplicable, así como las posibles complementariedades y coincidencias con otros Programas Presupuestarios federales o estatales. 2) Identificar si el Programa Presupuestario cuenta con instrumentos de planeación y orientación a resultados; 3) Establecer si el Programa Presupuestario ha definido una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo y los avances presentados en el ejercicio fiscal evaluado; 4) Valorar la vinculación de los entregables del Programa Presupuestario con sus procesos en las Reglas de Operación o en la normatividad aplicable, así como sus mecanismos de rendición de cuentas; 5) Identificar si el Programa Presupuestario cuenta con instrumentos que le permita recabar información para medir el grado de satisfacción de las y los beneficiarios del Programa y sus resultados; 6) Comparar los resultados del Programa Presupuestario con respecto a la atención del problema para el que fue creado.

1.7 Metodología utilizada en la evaluación

√ Cuestionarios • Entrevistas • Formatos • Otros (especifique)

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

Se siguieron los Términos de Referencia para esta clase de evaluación emitidos por la Unidad Técnica de Evaluación en el Programa Anual de Evaluación. Para contestar a las preguntas, se realizó *análisis de gabinete* sobre la información documental proporcionada por la instancia ejecutora como fuente principal; el cual consistió en ejercicio sistemático de acopio, valoración y estudio de la documentación más relevante sobre el Programa Presupuestario, realizado con miras a determinar su capacidad institucional, organizacional y de gestión respecto de seis temáticas centrales: **1)** diseño, **2)** planeación estratégica, **3)** cobertura y focalización, **4)** operación, **5)** percepción de la población atendida y **6)** en materia de resultados.



Los resultados de dicho análisis fueron la base para ofrecer recomendaciones a la Dependencia, orientadas al fortalecimiento del Programa.

2. Principales hallazgos de la evaluación

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

Tema 1. Diseño del Programa Presupuestario

- El problema o necesidad al que atiende el Programa Presupuestario evaluado está claramente identificado en el documento “Árbol del Problema” y su formulación considera los elementos de la *Metodología de Marco Lógico* para tal fin, por lo que es adecuada.
- El Programa Presupuestario cuenta con un documento en el que se presentan generalidades útiles para entender tal situación problemática a nivel nacional, el cual resulta insuficiente para concebir la existencia del problema específicamente en el estado de Chihuahua. Hace falta, por tanto, que se desarrolle un documento diagnóstico del Programa Presupuestario donde se proporcione, entre otros elementos, información sobre cuál es la situación problemática a la que se dirige el Programa Presupuestario en el contexto particular de la entidad, cuáles son sus principales causas y efectos (estableciendo con claridad la relación existente entre éstos y todos los Componentes que ofrece el Programa Presupuestario) y porqué, con base en evidencia teórica y/o empírica, la estrategia de intervención que lleva a cabo - es decir, los servicios que ofrece - es la mejor opción para atender a dicha problemática.
- El Programa Presupuestario cuenta con un documento en el que se definen y cuantifican a sus poblaciones; sin embargo, éste no incluye qué fuentes de información se utilizaron para tal cuantificación, lo cual impide conocer con exactitud a qué ámbito temporal y espacial hacen referencia tales cifras.
- De igual forma, las poblaciones presentan áreas de oportunidad en su definición, en tanto que no atienden a los criterios establecidos por la *Metodología de Marco Lógico* para tal efecto.
- Asimismo, se identificó que existen diferencias entre la población potencial del Programa Presupuestario contenida en la definición del problema o necesidad que busca atender y la presentada en el resto de sus documentos oficiales.
- Respecto de la consistencia del diseño del Programa Presupuestario expresado en la formulación de su *Matriz de Indicadores para Resultados*, se observó que ésta, tanto en su lógica vertical, como horizontal, atiende a los elementos y criterios establecidos por la *Metodológica de Marco Lógico*.
- Igualmente, la Matriz de Indicadores para Resultados cuenta, en general, con indicadores que corresponden con la tipología y dimensiones de medición requeridas para cada nivel de objetivos, al tiempo que se establecen fuentes de información confiables para su seguimiento; sin embargo, sus métodos de cálculo y la definición de sus metas no es, en todos los casos, idónea para el nivel de objetivos en que se establecen.
- El Programa Presupuestario no cuenta con un documento formalizado (padrón de beneficiarios) que permita conocer quiénes reciben los servicios que entrega, ni cuál es el proceso que se sigue



para la entrega de dichos servicios; ni tampoco que establezca los criterios a seguir la publicación del listado de las y los beneficiarios del Programa Presupuestario y los mecanismos para la depuración y actualización de tal listado.

- Por último, se identificó que el Programa Presupuestario evaluado es *complementario* de cuatro Programas estatales dirigidos también a la prestación de servicios educativos y al fortalecimiento de capacidades de los docentes en la educación media superior; al tiempo que es *posiblemente complementario* de un Programa Presupuestario orientado a la promoción de la educación media superior a nivel federal.

Tema 2. Planeación estratégica

- La contribución del Fin del Programa Presupuestario evaluado al Plan Nacional de Desarrollo 2013 – 2018 y al Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021 está clara y sólidamente establecida en el documento “Alineaciones de los Programas Presupuestarios y Componentes.”

Tema 3. Cobertura y focalización

- Conforme a lo establecido en el documento “Focalización de la población objetivo” y de acuerdo a las definiciones vigentes de las poblaciones del Programa Presupuestario, se tiene que la cobertura del Programa Presupuestario pasó de ser del 77.34 % en 2016, al 111.69 % en 2017.
- Al Programa Presupuestario le hace falta contar con una estrategia, instrumento o mecanismo de cobertura (para atender a su población objetivo) documentado que especifique metas de cobertura anual, abarque un horizonte de mediano y largo plazo y sea congruente con el diseño del Programa.
- No hay evidencia de que se haya realizado un análisis con perspectiva de género para la definición de la población objetivo del Programa Presupuestario evaluado.

Tema 4. Operación

- El Programa Presupuestario cuenta con normatividad aplicable vigente y estandarizada, en la que se señala de manera precisa cómo debe ser operado. Asimismo, existe evidencia que permite afirmar que el Programa Presupuestario sí funciona conforme a lo establecido en tal normativa.
- Los procedimientos que se siguen para la selección de los beneficiarios del Programa Presupuestario están establecidos en la normatividad aplicable, donde a su vez se especifica con claridad los criterios de elegibilidad de la población objetivo, así como la obligatoriedad de su ejecución por parte de todas las Telesecundarias del estado de Chihuahua (es decir, están estandarizados); sin embargo, tales procedimientos no están difundidos públicamente.
- La información requerida para monitorear y dar seguimiento al desempeño del Programa Presupuestario está actualizada, sistematizada y disponible para realizar tal tarea de manera permanente en el sistema informático de la Secretaría de Hacienda del estado de Chihuahua; asimismo, tal información es confiable (pues es resultado del análisis de los documentos administrativos del SPAYT) y congruente con lo reportado en los indicadores de la *Matriz de Indicadores para Resultados* del Programa Presupuestario y el *Programa Operativo Anual*.



- Conforme a la información proporcionada por el SPAYT y la metodología de cálculo señalada en los *Términos de Referencia* correspondientes, el **costo promedio por beneficiario del Programa Presupuestario** pasó de ser \$27, 442.97 en 2016, a \$16,937.25 en 2017.
- Para el ejercicio fiscal sujeto a evaluación, el presupuesto del Programa Presupuestario fue modificado conforme a lo siguiente: Inicialmente, el presupuesto autorizado fue de \$75,061,129.00 y, posteriormente, fue modificado a \$87,491,939.00, es decir, fue incrementado en un 16.56% (\$12,430,810.00 más); sin embargo, los formatos correspondientes no ofrecen información que justifique dicha modificación.
- Respecto del **porcentaje de gasto del Programa Presupuestario**, éste fue casi 20 puntos porcentuales mayor en 2017 que en 2016, es decir: en 2016 se ejerció el 90.54% del presupuesto modificado para tal año, mientras que en 2017 se aplicó el 69.87%
- En ese sentido, el **costo – efectividad del Programa Presupuestario** pasó del rango *aceptable* en 2016 (por ubicarse entre los valores 0.735 y 0.999) a *rechazable* en 2017 (por encontrarse entre los valores 1.510 ó mayores). Esto como consecuencia de que, a pesar de haber atendido a más beneficiarios(as) con menor presupuesto en 2017 que en 2016, el subejercicio presupuestal de este año fue mucho mayor al del año anterior.
- Por último, respecto de los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con los que cuenta el Programa Presupuestario, es de señalar lo siguiente:
 - El principal mecanismo transparencia que existe es la sección de “Información de transparencia” en el portal electrónico del SPAYT.
 - Ahí la información se muestra conforme a los formatos establecidos por la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública y la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua para tal fin, por lo que se considera que está presentada de manera clara, directa y entendible para la ciudadanía en términos de dicha legislación.
 - Se encuentra un listado de los documentos normativos aplicables al Programa Presupuestario, junto con los enlaces electrónicos que permiten acceder a la mayoría de ellos, específicamente a las Leyes del Congreso estatal y federal en la materia; sin embargo, la normatividad interna aplicable al Programa Presupuestario no está enlistada o no cuenta con un enlace para acceder a los documentos correspondientes.
 - La información que se presenta en materia de resultados, en la fracción VI “Indicadores de objetivos y resultados” en el citado portal, refiere a los logros que tuvo el SPAYT en el ejercicio fiscal 2017 como conjunto, mas no por Programa Presupuestario, por lo cual no todos los indicadores de resultados del Programa Presupuestario evaluado están reflejados en dicha sección
 - Se incluye un teléfono y un correo electrónico para informar y orientar tanto a la población destinataria del Programa Presupuestario, como a la ciudadanía en general sobre su funcionamiento.



Tema 5. Percepción de la población atendida

- No se cuenta con instrumentos que permitan medir el grado de satisfacción de la población atendida mediante las acciones del Programa Presupuestario.

Tema 6. En materia de resultados

- Sobre los resultados obtenidos al cierre del ejercicio fiscal 2017 respecto de los indicadores de la *Matriz de Indicadores para Resultados* se tiene que solo una de las nueve metas fue lograda al 100.00% conforme a lo programado (es decir, el 11.11% del total de las metas), cinco fueron logradas superando el 100.00% de lo programado (es decir, el 55.56%) y tres fueron logradas por debajo de lo programado (es decir, el 33.33%); todo ello, de acuerdo con lo siguiente:
 - **Indicadores estratégicos (niveles Fin y Propósito).** Se observa que ambos Niveles de Objetivos superan las metas programadas para el ejercicio fiscal 2017.
 - **Indicadores de gestión (niveles Componentes y Actividades).** En el Componente 1 se observa un desempeño menor al programado; mientras que en el Componente 2 se advierte un avance superior al 100.00, sin que en ambos casos se justifique cuáles factores propiciaron dichos resultados. En cuanto a las Actividades, dos de las referidas al Componente 1 (Actividad 1.1 y Actividad 1.2) presentan un rendimiento menor al esperado, sin que se brinden razones para ello. Por otra parte las Actividades 1.3 y 2.1 presentan un logro superior al programado, sin que exista, nuevamente, una razón sobre de este punto en particular. Solamente la Actividad 2.2 se cumplió al 100.00%, es decir, conforme se programó.
- De igual forma, respecto de los resultados obtenidos en los indicadores del *POA* (niveles Componente y Actividad de la *MIR*), a la fecha de corte del ejercicio fiscal 2017 se tiene lo siguiente: En todos los casos, sus metas presentan las mismas circunstancias que las establecidas en la *MIR*, pues no es posible encontrar justificaciones que expliquen por qué se tienen avances de cumplimiento que oscilan entre el 65% y el 173% de lo programado.
- Por último, sobre el uso de los resultados de las evaluaciones externas realizadas al Programa Presupuestario, se observó que el SPAYT ha empleado el *Informe final de la evaluación específica de desempeño* (la única valoración que se ha realizado previa a ésta) para la toma de decisiones pública orientada a la puesta en marcha de acciones que propicien la mejora continua sobre aspectos puntuales identificados por la Instancia Evaluadora en el apartado de recomendaciones correspondiente.
- En ese sentido, a la fecha de elaboración de este Informe no hay recomendaciones precisas que no se hayan comprometido como *Aspecto Susceptible de Mejora* (ASM) y que estén en proceso de atenderse. De hecho, con base en la información proporcionada por el SPAYT, dos de los cinco ASM se encuentran solventados en un 40 % y los tres restantes en un 10 %.
- De la lectura del Informe Final de dicha evaluación se observó que la Instancia Evaluadora detectó, a lo largo del documento y conforme a la metodología establecida, áreas de oportunidad importantes en el diseño del Programa Presupuestario que, al final, no fueron consideradas como ASM y, por lo tanto, se siguen presentando en esta evaluación como debilidades del Programa Presupuestario. Convendría, en ese sentido, que la Instancia Ejecutora reflexione sobre el detalle



sobre el contenido de las evaluaciones y ampliara así el ámbito en el que se insertarán las acciones de mejora a realizar.

2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenaza, de acuerdo con los temas del Programa Presupuestario, estrategia o instituciones

2.2.1 Fortalezas:

F.1. El Programa Presupuestario tiene claramente identificado el problema o necesidad que pretende atender y la formulación de dicha problemática atiende a los criterios establecidos por la *Metodología de Marco Lógico* para tal fin.

F.2. Existe una buena congruencia en la lógica vertical y horizontal de la *Matriz de Indicadores para Resultados* del Programa Presupuestario que fortalece su diseño y lo orienta a la consecución de resultados.

F.3. La *Matriz de Indicadores para Resultados* cuenta, en general, con indicadores que corresponden con la tipología y dimensiones de medición requeridas para cada Nivel de Objetivos, al tiempo que se establecen fuentes de información confiables para su seguimiento.

F.4. El Programa Presupuestario cuenta normatividad que regula su funcionamiento, la cual se encuentra vigente, es pública y está estandarizada para todas las instancias encargadas de su puesta en marcha.

F.5. Los procedimientos para la selección de los beneficiarios del Programa Presupuestario están establecidos en la normatividad aplicable, donde a su vez se especifica con claridad los criterios de elegibilidad de la población objetivo, así como la obligatoriedad de su ejecución por parte de todas las Telesecundarias del estado de Chihuahua (es decir, están estandarizados).

F.6. La información requerida para monitorear y dar seguimiento al desempeño del Programa Presupuestario está actualizada, sistematizada y disponible para realizar tal tarea de manera permanente en el sistema informático de la Secretaría de Hacienda del estado de Chihuahua; asimismo, tal información es confiable y congruente con lo reportado en los indicadores de la *Matriz de Indicadores para Resultados* del Programa Presupuestario y el *Programa Operativo Anual*.

F.7. Existe evidencia de que el SPAYT emplea los resultados de las evaluaciones externas realizadas al Programa Presupuestario para la toma de decisiones pública orientada a la puesta en marcha de acciones que propicien la mejora continua del Programa Presupuestario.

F.8. El diseño del Programa Presupuestario está claramente vinculado tanto al logro de metas nacionales, como a la consecución de metas estatales establecidas en el *Plan Nacional de Desarrollo 2013 – 2018* y el *Plan Estatal de Desarrollo 2017 - 2021*, respectivamente.

2.2.2 Oportunidades:

No se identificaron oportunidades.

2.2.3 Debilidades:

D.1. Hace falta que el Programa Presupuestario cuente con un documento diagnóstico que, entre otros elementos, proporcione información sobre cuál es la situación problemática a la que se dirige el Programa Presupuestario en el contexto particular del estado de Chihuahua, cuáles son sus principales causas y efectos (estableciendo con claridad la relación existente entre éstos y todos los Componentes que ofrece el Programa Presupuestario) y porqué, con base en evidencia teórica y/o empírica, la estrategia de intervención que lleva a cabo - es decir, los servicios que ofrece - es la mejor opción para atender a dicha problemática.

D.2. Las definiciones de las poblaciones del Programa Presupuestario presentan áreas de oportunidad, en tanto que no atienden a lo establecido por la *Metodología de Marco Lógico* para tal fin.



D.3. Los métodos de cálculo y la definición de las metas de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Presupuestario no son, en todos los casos, idóneos para el Nivel de Objetivos en que se encuentran establecidos.

D.4. Es necesario que se desarrolle un documento formalizado (padrón de beneficiarios) que permita conocer quiénes reciben los servicios que entrega el Programa Presupuestario y cuál es el proceso que se sigue para la entrega de dichos servicios; al tiempo que establezca los criterios para la publicación del listado de las y los beneficiarios del Programa, junto con mecanismos para la depuración y actualización de tal listado.

D.5. Está pendiente que el Programa Presupuestario cuente con una estrategia, instrumento o mecanismo de cobertura documentado que especifique metas de cobertura anual, abarque un horizonte de mediano y largo plazo y sea congruente con el diseño del Programa Presupuestario.

D.6. Es necesario que el Programa Presupuestario incorpore un análisis con perspectiva de género para determinar a su población objetivo.

D.7. Si bien la sección de “información de transparencia” en el portal electrónico del SPAYT es el principal mecanismo de transparencia y rendición de cuentas con el que cuenta el Programa Presupuestario, éste no incluye información sobre la normatividad interna aplicable al Programa Presupuestario, ni tampoco los resultados obtenidos en los indicadores de la *Matriz de Indicadores para Resultados* y el *Programa Operativo Anual* del Programa Presupuestario.

D.8. Hace falta que se desarrollen instrumentos que permitan medir el grado de satisfacción de la población atendida mediante las acciones del Programa Presupuestario.

D.9. La falta de información detallada sobre un mayor o menor cumplimiento del programado en las metas de los indicadores de la *Matriz de Indicadores para Resultados* resulta en una limitante para la adecuada interpretación de tales cifras con miras a valorar los resultados del Programa Presupuestario.

2.2.4 Amenazas:

No se identificaron amenazas.

3. Conclusiones y recomendaciones de la evaluación

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación

Los resultados obtenidos de la evaluación dan cuenta de las áreas de oportunidad pendientes por resolver en el diseño, lógica interna y operación del Programa Presupuestario, pero no hay duda de que éste atiende a una problemática central para el desarrollo personal y profesional de las y los jóvenes chihuahuenses, de que es pertinente para lograr su propósito y de que tales aspectos serán fortalecidos echando mano tanto del propio saber institucional con el que cuenta su Instancia Ejecutora, como de su disposición para favorecer la mejora continua del Programa Presupuestario.

3.2 Describir brevemente las recomendaciones de la evaluación, de acuerdo con su relevancia

- 1) Generar un Diagnóstico de la problemática general que pretende atender el Programa Presupuestario, de manera que se delinee en él sus principales características y se atienda a las perspectivas de derechos humanos y equidad de género.
- 2) Definir el problema que atiende el Programa Presupuestario como “Personas con edad de 15 a 21 años de comunidades rurales con alto grado de marginación *presentan dificultades de acceso* al nivel educativo medio superior” a fin de alinearlo a una perspectiva de derechos humanos.
- 3) Definir la población potencial del Programa Presupuestario como “Personas de 15 a 21 años de comunidades rurales con alto grado de marginación, en el estado de Chihuahua” a fin de reflejar a la población que resiente de manera directa el problema principal a que atiende el Programa Presupuestario.



- 4) Incluir la cuestión de la calidad en la prestación de los servicios educativos en el nivel medio superior en la problemática central del Programa Presupuestario a fin de reflejar adecuadamente los Componentes.
- 5) Justificar teórica y empíricamente la intervención que realiza el Programa Presupuestario respecto del problema público que atiende, de manera que se establezca por qué es la mejor alternativa disponible y proveyendo evidencia sobre cómo mejora las condiciones de vida de su población potencial.
- 6) Incorporar a la definición del nivel de objetivos Propósito la mención del Componente 2 a fin fortalecer la lógica vertical de la MIR.
- 7) Especificar que la capacitación a que hace referencia el Componente 2 se dirige al personal docente, para homologar esta definición con la de la problemática principal.
- 8) En caso de ameritarlo, transformar el Componente 2 en una actividad necesaria para realizar el Componente 1, en beneficio de la lógica vertical de la MIR.
- 9) Incorporar un indicador de Fin adecuado a la medida de las metas nacionales y estatales a que atiende el Programa Presupuestario, complementándolo con uno que permita aproximar la medida en que el Programa Presupuestario contribuye a estos logros en ámbitos más amplios de política pública
- 10) Transformar el indicador de Propósito para reflejar los resultados del Programa Presupuestario como una suma de sus Componentes, respecto del problema público que atiende.
- 11) Explicitar el funcionamiento del indicador del Componente 1 para justificar su idoneidad y favorecer la orientación a resultados del Programa Presupuestario.
- 12) Modificar el indicador de la Actividad 1 por uno que permita medir los resultados de la gestión en este nivel de objetivos a fin de fortalecer la lógica horizontal de la MIR.
- 13) Establecer un documento metodológico para el funcionamiento de bases de datos sobre receptores de los servicios del Programa Presupuestario, que cumpla con las características sugeridas por la metodología de la evaluación y que tome en consideración la protección de los datos personales de las y los beneficiarios.
- 14) Definir las poblaciones del Programa Presupuestario como sigue, a fin de mejorar su desempeño y habilitar para su cuantificación: **a) Población de referencia**, Personas de entre 15 y 21 años de edad en el estado de Chihuahua. **b) Población no afectada por el problema**, Personas de entre 15 y 21 años de edad en el estado de Chihuahua incorporadas en los servicios de educación media superior (diferentes al SPAYT) o que han concluido el bachillerato. **c) Población potencial**, Personas de entre 15 y 21 años de edad en el estado de Chihuahua que no cursan el nivel medio superior en el estado y que no han concluido este nivel educativo. **d) Población postergada**, Personas de entre 15 y 21 años de edad en el estado de Chihuahua que no cursan el nivel medio superior en el estado y que no han concluido este nivel educativo, que no habitan en comunidades rurales con alto grado de marginación. **e) Población objetivo**, Personas de entre 15 y 21 años de edad en el estado de Chihuahua que no cursan el nivel medio superior en alguna otra institución del estado y que no han concluido este nivel educativo, que habitan en comunidades rurales con alto grado de marginación.
- 15) Realizar en el Diagnóstico y en la estrategia de cobertura un análisis con perspectiva de género que permita documentar si las niñas y las mujeres de entre 15 y 21 años que atiende el Programa Presupuestario en localidades de menos de 1,500 habitantes tienen condiciones de rezago



diferentes a las de los varones, estableciendo en su caso prioridades para atender sus necesidades específicas.

- 16) Determinar, a partir de las definiciones actualizadas de las poblaciones, una estrategia de cobertura del Programa Presupuestario que establezca metas de cobertura anual y en horizontes de corto, mediano y largo plazos, para fortalecer el desarrollo estratégico del Programa Presupuestario.
- 17) Valorar, de acuerdo con los requisitos de edad que se solicitan en el ingreso, si se debe modificar la población objetivo del Programa Presupuestario o bien si estas características normativas resultan restrictivas sobre la población que pretende beneficiar el Programa Presupuestario.
- 18) Valorar la razonabilidad del requisito de dispensa de edad para mayores de 18 años, en tanto que los aspirantes cumplan con los requisitos establecidos para considerarlos como parte de la población objetivo.
- 19) Generar información sobre la población atendida en el Componente 2 y desglosar la información presupuestaria del Programa Presupuestario, a fin de conocer a mayor profundidad su funcionamiento financiero en relación con los servicios que brinda.
- 20) Generar información complementaria a la financiera que permita conocer las razones que justifican la modificación de presupuestos autorizados, así como el subejercicio de recursos al cierre del ejercicio fiscal, entre otros indicadores que pueden fortalecer la información sobre el desempeño presupuestario y financiero del Programa Presupuestario.
- 21) Empezar acciones para reducir el subejercicio presupuestario, dada la importancia de esta variable en la determinación del desempeño financiero del Programa Presupuestario.
- 22) Unificar la normatividad operativa del Programa Presupuestario, a manera de Reglas de Operación, que se haga de conocimiento general mediante la publicación en el Periódico Oficial del Estado así como por medios electrónicos para fortalecer la transparencia en la gestión del Programa Presupuestario.
- 23) Establecer en un documento normativo los mecanismos para recabar la información sobre la percepción de los beneficiarios del Programa Presupuestario, para favorecer su transparencia y habilitar para su rendición de cuentas.
- 24) Procurar que las acciones de atención a los ASM se orienten a la mejora continua, es decir, que logren cambios significativos que robustezcan la operación del Programa Presupuestario.
- 25) Propiciar la atención de ASM calificados como de alta prioridad, a fin de incidir favorablemente en el desempeño del Programa Presupuestario.
- 26) Analizar los resultados de las evaluaciones externas a efecto de complementar y ampliar los alcances de los ASM detectados por las instancias técnicas de evaluación, cuando existan debilidades evidentes en el diseño y gestión del Programa Presupuestario.
- 27) Unificar, en un documento normativo los principales elementos de diseño y normativos del Programa Presupuestario, para contar con una fuente sistematizada y eficaz que informe sobre sus características esenciales.
- 28) Establecer en todos los documentos básicos del Programa Presupuestario las fechas de emisión, así como el plazo para revisión y actualización de sus datos, a fin de estar en condiciones de determinar la vigencia y validez de la información que contienen.
- 29) Establecer como práctica brindar razones que justifiquen el cumplimiento en deficiencia o en exceso de las metas que presentan los indicadores: estratégicos, de gestión y financieros, a fin de



SECRETARÍA
**DE EDUCACIÓN
Y DEPORTE**



hacer más utilizable su información en términos de rendición de cuentas del Programa Presupuestario.

7. Difusión de la evaluación

7.1 Difusión en internet de informe de evaluación

7.2 Difusión en internet del presente formato



Anexo II. Indicadores

Nombre del Programa Presupuestario	Educación en Telebachillerato
Ente público	Secretaría de Educación y Deporte del estado de Chihuahua
Área responsable	Subsistema de Preparatoria Abierta y Telebachillerato del estado de Chihuahua
Tipo de evaluación	Evaluación Específica de Consistencia y Resultados con Enfoque Social
Año fiscal evaluado	2017

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Método de Cálculo	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Definición adecuada	Unidad de Medida adecuada	Frecuencia de Medición adecuada	Cuenta con Línea Base	Cuenta con Metas	Comportamiento de los valores programados del Indicador respecto al año anterior
Fin	Porcentaje de alumnos y alumnas con atención educativa en Telebachilleratos comunitarios	Porcentaje	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Ascendente
Propósito	Porcentaje de absorción en Telebachilleratos Comunitarios	Porcentaje	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Ascendente
Componente	Costo promedio por alumna o alumno atendidos en Telebachilleratos Comunitarios	Promedio	No	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Descendente
	Porcentaje de personal de Telebachilleratos Comunitarios capacitado	Porcentaje	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Ascendente
Actividad	Variación porcentual de alumnas y alumnos inscritos en Telebachilleratos Comunitarios	Variación porcentual (tasa)	No	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Ascendente
	Porcentaje de alumnas y alumnos promovidos en Telebachilleratos Comunitarios	Porcentaje	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Ascendente
	Porcentaje de eficiencia terminal en Telebachilleratos Comunitarios	Porcentaje	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Ascendente



Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Método de Cálculo	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Definición adecuada	Unidad de Medida adecuada	Frecuencia de Medición adecuada	Cuenta con Línea Base	Cuenta con Metas	Comportamiento de los valores programados del Indicador respecto al año anterior
	Porcentaje de capacitaciones realizadas	Porcentaje	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Ascendente
	Porcentaje de personal de Telebachilleratos Comunitarios satisfecho con las capacitaciones.	Porcentaje	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Ascendente



Anexo III. Complementariedad y coincidencias con otros Programas y/o Fondos

Nombre del Programa Presupuestario	Educación en Telebachillerato
Ente público	Secretaría de Educación y Deporte del estado de Chihuahua
Área responsable	Subsistema de Preparatoria Abierta y Telebachillerato del estado de Chihuahua
Tipo de evaluación	Evaluación Específica de Consistencia y Resultados con Enfoque Social
Año fiscal evaluado	2017

Nombre del Programa	Modalidad (Federal o Estatal)	Ente Público responsable de la operación	Propósito del Programa	Población Objetivo	Tipo(s) de apoyo(s) entregado(s)	Cobertura Geográfica	Fuentes de Información (dónde se consultó la información)	Justificación (por qué es coincidente o complementario)
Educación para adultos	Federal	Instituto Nacional de Educación para los Adultos (INEA)	La población de 15 años y más en situación de rezago educativo supera la situación de rezago educativo.	Población de 15 años y más en situación de rezago educativo	Conclusiones de nivel educativo de usuarios del Modelo Educación para la Vida y el Trabajo (MEVyT)	Nacional	Transparencia Presupuestaria del Gobierno Federal (SHCP)	Posiblemente complementario: Este Programa atiende a la misma población que atiende el Programa evaluado, pero proporciona apoyos diferentes.
Cobertura en educación media superior	Estatal	Secretaría de educación y deporte	Incrementar y fortalecer el desarrollo de acciones que permiten incrementar las oportunidades de ingreso, permanencia y éxito escolar a estudiantes en el nivel medio superior.	Alumnas y alumnos	Servicios educativos	Estatal	Presupuesto de egresos del Gobierno del estado de Chihuahua para el ejercicio fiscal del año 2017	Complementario: El Programa tiene Componentes similares a los del Programa evaluado, pero atienden a diferente población.



Nombre del Programa	Modalidad (Federal o Estatal)	Ente Público responsable de la operación	Propósito del Programa	Población Objetivo	Tipo(s) de apoyo(s) entregado(s)	Cobertura Geográfica	Fuentes de Información (dónde se consultó la información)	Justificación (por qué es coincidente o complementario)
Docencia en educación media superior	Estatal	Secretaría de educación y deporte	Orientar acciones y proyectos que permitan la correcta operación y regulación del sistema educativo, mediante acciones de mejora de la calidad, como la capacitación de los docentes.	Alumnos	Capacitación	Estatal	Presupuesto de egresos del Gobierno del estado de Chihuahua para el ejercicio fiscal del año 2017	Complementario: El Programa tiene Componentes similares a los del Programa evaluado, pero atienden a diferente población.
Cobertura en educación en bachillerato	Estatal	Colegio de Bachilleres del estado de Chihuahua Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del estado de Chihuahua Colegio de Educación Profesional Técnica del estado de Chihuahua	Orientar acciones y proyectos de regulación, desarrollo y promoción de servicios educativos para asegurar el acceso a la educación en bachillerato.	Alumnas y alumnos	Servicios educativos	Estatal	Presupuesto de egresos del Gobierno del estado de Chihuahua para el ejercicio fiscal del año 2017	Complementario: El Programa tiene Componentes similares a los del Programa evaluado, pero atienden a diferente población.
Docencia en educación en bachillerato	Estatal	Colegio de Bachilleres del estado de Chihuahua Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del estado de Chihuahua Colegio de Educación Profesional Técnica del estado de Chihuahua	Acciones y proyectos que permiten la capacitación docente para la mejor prestación del servicio.	Alumnas y alumnos	Capacitación	Estatal	Presupuesto de egresos del Gobierno del estado de Chihuahua para el ejercicio fiscal del año 2017	Complementario: El Programa tiene Componentes similares a los del Programa evaluado, pero atienden a diferente población.



Anexo IV. Cumplimiento de las metas de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

Nombre del Programa Presupuestario	Educación en Telebachillerato
Ente público	Secretaría de Educación y Deporte del estado de Chihuahua
Área responsable	Subsistema de Preparatoria Abierta y Telebachillerato del estado de Chihuahua
Tipo de evaluación	Evaluación Específica de Consistencia y Resultados con Enfoque Social
Año fiscal evaluado	2017

Cumplimiento de las metas de la Matriz de Indicadores para Resultados, cierre 2017					
Referencia	Resumen Narrativo	Unidad de Medida	Metas Anuales		Comentarios
			Programada	Lograda	
Fin	Contribuir a ampliar las oportunidades de acceso de mujeres y hombres a la educación media superior, mediante la atención en Telebachilleratos comunitarios	Porcentaje	2 %	2 %	Se observa un avance en el cumplimiento de la meta del 100.00 %
Propósito	Alumnas y alumnos con edad de 15 a 21 años de comunidades menores a 1,500 habitantes reciben el servicio de educación media superior en Telebachilleratos Comunitarios	Porcentaje	3 %	3 %	Se observa un avance en el cumplimiento de la meta del 100.00 %
Componente 1	Servicio de educación media superior en Telebachilleratos Comunitarios proporcionado	Promedio	\$25,784	\$20,769	Se observa un avance en el cumplimiento de la meta del 81.00 %
Componente 2	Capacitación al personal de Telebachilleratos	Porcentaje	100 %	164 %	Se observa un avance en el cumplimiento de la meta del 164.00 %



Cumplimiento de las metas de la Matriz de Indicadores para Resultados, cierre 2017

Referencia	Resumen Narrativo	Unidad de Medida	Metas Anuales		Comentarios
			Programada	Lograda	
	Comunitarios otorgada				
Actividad 1.1	Inscripción alumnas y alumnos en Telebachilleratos Comunitarios	Tasa	29	8	Se observa un avance en el cumplimiento de la meta del 27.00 %
Actividad 1.2	Evaluación de alumnas y alumnos de Telebachilleratos Comunitarios	Porcentaje	100 %	58 %	Se observa un avance en el cumplimiento de la meta del 58.00 %
Actividad 1.3	Expedición de certificados a alumnas y alumnos egresados de Telebachilleratos Comunitarios	Porcentaje	50 %	53 %	Se observa un avance en el cumplimiento de la meta del 105.00 %
Actividad 2.1	Programación de capacitaciones al personal de Telebachilleratos Comunitarios	Porcentaje	100 %	173 %	Se observa un avance en el cumplimiento de la meta del 173.00 %
Actividad 2.2	Aplicación de encuestas al personal capacitado de Telebachilleratos Comunitarios	Porcentaje	100 %	100 %	Se observa un avance en el cumplimiento de la meta del 100.00 %

Fuente: Elaboración propia, con base en información proporcionada por el SPAYT para tal efecto.



Anexo V. Cumplimiento de las metas del Programa Operativo Anual (POA)

Nombre del Programa Presupuestario	Educación en Telebachillerato
Ente público	Secretaría de Educación y Deporte del estado de Chihuahua
Área responsable	Subsistema de Preparatoria Abierta y Telebachillerato del estado de Chihuahua
Tipo de evaluación	Evaluación Específica de Consistencia y Resultados con Enfoque Social
Año fiscal evaluado	2017

Cumplimiento de las metas del Programa Operativo Anual, cierre 2017

Referencia	Resumen Narrativo	Unidad de Medida	Metas Anuales		Porcentaje de avance logrado	Comentarios
			Programada	Lograda		
Componente 1	Servicio de educación media superior en Telebachilleratos Comunitarios proporcionado	Pesos	\$83,307,989.39	\$62,151,43.00	75 %	-----
Actividad 1.1	Inscripción alumnas y alumnos en Telebachilleratos Comunitarios	Alumnas y alumnos	3,231	3,609	112 %	-----
Actividad 1.2	Evaluación de alumnas y alumnos de Telebachilleratos Comunitarios	Alumnas y alumnos	3,231	2,092	65 %	-----
Actividad 1.3	Expedición de certificados a alumnas y alumnos egresados de Telebachilleratos Comunitarios	Alumnas y alumnos	533	459	86 %	-----



Cumplimiento de las metas del Programa Operativo Anual, cierre 2017

Referencia	Resumen Narrativo	Unidad de Medida	Metas Anuales		Porcentaje de avance logrado	Comentarios
			Programada	Lograda		
Componente 2	Capacitación al personal de Telebachilleratos Comunitarios otorgada	Personal capacitado	429	544	127 %	-----
Actividad 2.1	Programación de capacitaciones al personal de Telebachilleratos Comunitarios	Capacitaciones	22	38	173 %	-----
Actividad 2.2	Aplicación de encuestas al personal capacitado de Telebachilleratos Comunitarios	Personal	429	544	127 %	-----

Fuente: Elaboración propia, con base en información proporcionada por el SPAYT para tal efecto.



Anexo VI. Valoración final del Programa Presupuestario

Nombre del Programa Presupuestario	Educación en Telebachillerato
Ente público	Secretaría de Educación y Deporte del estado de Chihuahua
Área responsable	Subsistema de Preparatoria Abierta y Telebachillerato del estado de Chihuahua
Tipo de evaluación	Evaluación Específica de Consistencia y Resultados con Enfoque Social
Año fiscal evaluado	2017

Tema	Nivel	Justificación
Diseño del Programa Presupuestario	Nivel promedio de respuesta: 1.50 (6 puntos de 16 posibles)	Existen algunos documentos que permiten al Evaluador acercarse a los aspectos normativos y de planeación fundamentales del Programa. Sin embargo, existen numerosas áreas de oportunidad relacionadas con la determinación de la problemática principal a la que atiende el Programa Presupuestario, comenzando por la inexistencia de un Documento Diagnóstico que funcione como punto de partida. La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) cuenta con fortalezas en el contexto de su lógica vertical y horizontal; al tiempo, acusa áreas de oportunidad relacionadas con la optimización de sus indicadores, a efecto de que la instancia ejecutora recupere información valiosa como consecuencia de los procesos de control y seguimiento del Programa. No se cuenta con información sistematizada que permita caracterizar a la población beneficiaria y cuantificar a las personas que efectivamente reciben los servicios que presta.
Planeación Estratégica	No aplica ³	El Programa Presupuestario está adecuadamente alineado a los instrumentos programáticos nacionales y estatales, justificando la prioridad de las acciones que desarrolla y dando sentido al Fin y el resto de los niveles de objetivos de su MIR.

³ Para este apartado, la metodología establecida en los *Términos de Referencia* elaborados por la Secretaría de Hacienda del estado de Chihuahua si bien establece una pregunta binaria (la pregunta 11), no señala Niveles de Respuesta para atender a ésta; por lo que no es posible realizar una valoración cuantitativa de en este tema y se considera este criterio como "no aplica".



Tema	Nivel	Justificación
Cobertura y Focalización	Nivel promedio de respuesta: 0.33 (Un punto de 12 posibles)	Existen numerosas áreas de oportunidad en la definición y cuantificación de las poblaciones del Programa Presupuestario; no existe una estrategia de cobertura documentada y que considere para su definición, por ejemplo, la perspectiva de género. Este segmento temático concentra algunas de las más importantes debilidades del Programa Presupuestario.
Operación	Nivel promedio de respuesta: 3.25 (13 puntos de 16 posibles)	El Programa Presupuestario cuenta con normatividad establecida apropiadamente para regular sus procedimientos operativos, especialmente en cuanto a la selección de sus beneficiarios. Existen oportunidades, empero, para fortalecer la transparencia de esta normatividad. Por otra parte, la información del seguimiento y resultados del Programa se halla adecuadamente sistematizada. El costo-efectividad calculado conforme a la Metodología se halla en rango “rechazable” y existen dificultades para ejercer en tiempo y forma los recursos presupuestados. Es necesario optimizar en general las herramientas de transparencia y rendición de cuentas del Programa Presupuestario.
Percepción de la Población Atendida	Nivel promedio de respuesta: Cero (Cero puntos de cuatro posibles)	El Programa Presupuestario no cuenta con mecanismos establecidos para recuperar la percepción de la población atendida.
En materia de Resultados	Nivel promedio de respuesta: 0.50 (Un punto de ocho posibles)	Existe una importante área de oportunidad relacionada con la debida justificación de los motivos por los cuales no se alcanzan en tiempo y forma las metas programadas. La atención de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) derivados de la evaluación externa no se realiza favoreciendo la mejora continua y buscando la atención prioritaria de ASM considerados como de alta prioridad. No existe una utilización proactiva de la evaluación externa para fortalecer debilidades evidentes en la gestión del Programa Presupuestario.
Valoración final	Nivel promedio de respuesta final: 1.50 (21 puntos de 56 posibles)	



Anexo VII. Aspectos susceptibles de mejora y recomendaciones

Nombre del Programa Presupuestario	Educación en Telebachillerato
Ente público	Secretaría de Educación y Deporte del estado de Chihuahua
Área responsable	Subsistema de Preparatoria Abierta y Telebachillerato del estado de Chihuahua
Tipo de evaluación	Evaluación Específica de Consistencia y Resultados con Enfoque Social
Año fiscal evaluado	2017

Apartado metodológico	Aspectos Susceptibles de Mejora*	Recomendación	Etapa del ciclo presupuestario al cual pertenece el ASM
Tema 1. Diseño del Programa Presupuestario	1. Crear un Documento Diagnóstico	Generar un Diagnóstico de la problemática general que pretende atender el Programa Presupuestario, de manera que se delineen en él sus principales características y se atienda a las perspectivas de derechos humanos y equidad de género.	Planeación
	2. Mejorar el planteamiento del problema del Programa Presupuestario	Definir el problema que atiende el Programa Presupuestario como "Personas con edad de 15 a 21 años de comunidades rurales con alto grado de marginación <i>presentan dificultades de acceso al nivel educativo medio superior</i> " a fin de alinearlos a una perspectiva de derechos humanos.	Planeación
	3. Homologar la definición de la población potencial del Programa Presupuestario	Definir la población potencial del Programa Presupuestario como "Personas de 15 a 21 años de comunidades rurales con alto grado de marginación, en el estado de Chihuahua" a fin de reflejar a la población que resiente de manera directa el problema principal a que atiende el Programa Presupuestario.	Planeación
	4. Incorporar los Componentes en la definición de la problemática general del Programa Presupuestario	Incluir la cuestión de la calidad en la prestación de los servicios educativos en el nivel medio superior en la problemática central del Programa, a fin de reflejar adecuadamente los Componentes.	Planeación



Apartado metodológico	Aspectos Susceptibles de Mejora*	Recomendación	Etapa del ciclo presupuestario al cual pertenece el ASM
	<p>5. Incorporar una justificación teórica y empírica sobre la metodología de intervención del Programa Presupuestario en un documento normativo o Diagnóstico</p>	<p>Justificar teórica y empíricamente la intervención que realiza el Programa Presupuestario respecto del problema público que atiende, de manera que se establezca por qué es la mejor alternativa disponible y proveyendo evidencia sobre cómo mejora las condiciones de vida de su población potencial.</p>	<p>Planeación</p>
<p>Tema 2. Planeación estratégica</p>	<p>6. Optimizar las definiciones de los niveles de objetivos de la MIR</p>	<p>Incorporar a la definición del nivel de objetivos Propósito la mención del Componente 2 a fin fortalecer la lógica vertical de la MIR.</p> <p>Especificar que la capacitación a que hace referencia el Componente 2 se dirige al personal docente, para homologar esta definición con la de la problemática principal. (En caso de ameritarlo, transformar el Componente 2 en una actividad necesaria para realizar el Componente 1, en beneficio de la lógica vertical de la MIR).</p>	<p>Planeación</p>
	<p>7. Optimizar los indicadores de la MIR</p>	<p>Incorporar un indicador de Fin adecuado a la medida de las metas nacionales y estatales a que atiende el Programa Presupuestario, complementándolo con uno que permita aproximar la medida en que el Programa Presupuestario contribuye a estos logros en ámbitos más amplios de política pública.</p> <p>Transformar el indicador de Propósito para reflejar los resultados del Programa Presupuestario como una suma de sus Componentes, respecto del problema público que atiende.</p> <p>Explicitar el funcionamiento del indicador del Componente 1 para justificar su idoneidad y favorecer la orientación a resultados del Programa Presupuestario.</p>	<p>Planeación</p>



Apartado metodológico	Aspectos Susceptibles de Mejora*	Recomendación	Etapa del ciclo presupuestario al cual pertenece el ASM
		<p>Modificar el indicador de la Actividad 1 por uno que permita medir los resultados de la gestión en este nivel de objetivos a fin de fortalecer la lógica horizontal de la MIR.</p>	
	<p>8. Integrar un documento normativo que establezca una base de datos de beneficiarios</p>	<p>Establecer un documento metodológico para el funcionamiento de bases de datos sobre receptores de los servicios del Programa Presupuestario, que cumpla con las características sugeridas por la metodología de la evaluación y que tome en consideración la protección de los datos personales de las y los beneficiarios.</p>	<p>Planeación / Rendición de cuentas</p>
<p>Tema 3. Cobertura y focalización</p>	<p>9. Adecuar las definiciones de poblaciones del Programa Presupuestario</p>	<p>Definir las poblaciones del Programa Presupuestario como sigue, a fin de mejorar su desempeño y habilitar para su cuantificación:</p> <p>a) Población de referencia: Personas de entre 15 y 21 años de edad en el estado de Chihuahua.</p> <p>b) Población no afectada por el problema: Personas de entre 15 y 21 años de edad en el estado de Chihuahua incorporadas en los servicios de educación media superior (diferentes al SPAYT) o que han concluido el bachillerato.</p> <p>c) Población potencial: Personas de entre 15 y 21 años de edad en el estado de Chihuahua que no cursan el nivel medio superior en el estado y que no han concluido este nivel educativo.</p> <p>d) Población postergada: Personas de entre 15 y 21 años de edad en el estado de Chihuahua que no cursan el nivel medio superior en el estado y que no han concluido este nivel educativo, que no habitan en comunidades rurales con alto grado de marginación.</p> <p>e) Población objetivo: Personas de entre 15 y 21 años de edad en el estado de Chihuahua que no cursan el nivel medio superior en alguna</p>	<p>Planeación / Programación</p>



Apartado metodológico	Aspectos Susceptibles de Mejora*	Recomendación	Etapa del ciclo presupuestario al cual pertenece el ASM
		otra institución del estado y que no han concluido este nivel educativo, que habitan en comunidades rurales con alto grado de marginación.	
	10. Analizar la población objetivo con perspectiva de género	Realizar en el Diagnóstico y en la estrategia de cobertura un análisis con perspectiva de género que permita documentar si las niñas y las mujeres de entre 15 y 21 años que atiende el Programa Presupuestario en localidades de menos de 1,500 habitantes tienen condiciones de rezago diferentes a las de los varones, estableciendo en su caso prioridades para atender sus necesidades específicas.	Planeación
	11. Generar una estrategia de cobertura del Programa Presupuestario	Determinar, a partir de las definiciones actualizadas de las poblaciones, una estrategia de cobertura del Programa Presupuestario que establezca metas de cobertura anual y en horizontes de corto, mediano y largo plazos, para fortalecer el desarrollo estratégico del Programa Presupuestario.	Planeación
	12. Eliminar posibles restricciones incompatibles con la población objetivo del Programa Presupuestario	<p>Valorar, de acuerdo con los requisitos de edad que se solicitan en el ingreso, si se debe modificar la población objetivo del Programa Presupuestario o bien si estas características normativas resultan restrictivas sobre la población que pretende beneficiar el Programa Presupuestario.</p> <p>Valorar la razonabilidad del requisito de dispensa de edad para mayores de 18 años, en tanto que los aspirantes cumplan con los requisitos establecidos para considerarlos como parte de la población objetivo.</p>	Planeación
	13. Considerar las definiciones de las poblaciones del Programa Presupuestario en todos los instrumentos de planeación operación	Generar información sobre la población atendida en el Componente 2 y desglosar la información presupuestaria del Programa Presupuestario, a fin de conocer a mayor profundidad su funcionamiento financiero en relación con los servicios que brinda.	Planeación / Programación



Apartado metodológico	Aspectos Susceptibles de Mejora*	Recomendación	Etapas del ciclo presupuestario al cual pertenece el ASM
	y reporte de resultados del Programa Presupuestario		
Tema 4. Operación	14. Adoptar la práctica de justificar las discrepancias en el logro de metas y los ajustes presupuestarios	Generar información complementaria a la financiera que permita conocer las razones que justifican la modificación de presupuestos autorizados, así como el subejercicio de recursos al cierre del ejercicio fiscal, entre otros indicadores que pueden fortalecer la información sobre el desempeño presupuestario y financiero del Programa Presupuestario.	Ejercicio y Control / Rendición de Cuentas
	15. Mejorar la gestión financiera del Programa Presupuestario, evitando subejercicios	Emprender acciones para reducir el subejercicio presupuestario, dada la importancia de esta variable en la determinación del desempeño financiero del Programa Presupuestario.	Ejercicio y Control / Seguimiento
	16. Fortalecer los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas del Programa Presupuestario	Unificar la normatividad operativa del Programa Presupuestario, a manera de Reglas de Operación, que se haga de conocimiento general mediante la publicación en el Periódico Oficial del Estado así como por medios electrónicos para fortalecer la transparencia en la gestión del Programa Presupuestario.	Planeación / Rendición de Cuentas
Tema 5. Percepción de la población atendida	17. Diseñar lineamientos normativos para la puesta en práctica de mecanismos para recuperar la percepción de la población atendida	Establecer en un documento normativo los mecanismos para recabar la información sobre la percepción de los beneficiarios del Programa Presupuestario, para favorecer su transparencia y habilitar para su rendición de cuentas.	Planeación / Rendición de Cuentas



Apartado metodológico	Aspectos Susceptibles de Mejora*	Recomendación	Etapa del ciclo presupuestario al cual pertenece el ASM
Tema 6. En materia de resultados	18. Adoptar Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) que se orienten a la mejor continua	<p>Procurar que las acciones de atención a los ASM se orienten a la mejora continua, es decir, que logren cambios significativos que robustezcan la operación del Programa Presupuestario.</p> <p>Propiciar la atención de ASM calificados como de alta prioridad, a fin de incidir favorablemente en el desempeño del Programa Presupuestario.</p>	Evaluación
	19. Profundizar en los contenidos y en la utilización proactiva de las evaluaciones externas, en un contexto de mejora continua	Analizar los resultados de las evaluaciones externas a efecto de complementar y ampliar los alcances de los ASM detectados por las instancias técnicas de evaluación, cuando existan debilidades evidentes en el diseño y gestión del Programa Presupuestario.	Evaluación
Suficiencia y calidad de la información disponible para la evaluación	20. Unificar en un solo documento los elementos normativos del Programa Presupuestario	Unificar, en un documento normativo los principales elementos de diseño y normativos del Programa Presupuestario, para contar con una fuente sistematizada y eficaz que informe sobre sus características esenciales.	Planeación
	21. Establecer plazos para la actualización y revisión de documentos normativos, documentando su fecha de emisión	Establecer en todos los documentos básicos del Programa Presupuestario las fechas de emisión, así como el plazo para revisión y actualización de sus datos, a fin de estar en condiciones de determinar la vigencia y validez de la información que contienen.	Programación
	22. Justificar el cumplimiento en deficiencia o en exceso de metas establecidas en documentos de programación	Establecer como práctica brindar razones que justifiquen el cumplimiento en deficiencia o en exceso de las metas que presentan los indicadores: estratégicos, de gestión y financieros, a fin de hacer más utilizable su información en términos de rendición de cuentas del Programa Presupuestario.	Ejercicio y control / Rendición de cuentas

* Los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) utilizan los nombres cortos designados para cada tema en la sección correspondiente de este Informe. En ella, se puede consultar a profundidad la problemática e implicaciones que el Evaluador detecta para cada uno de la ASM.