



## INFORME DE LA EVALUACION EXTERNA DE LOS PROCESOS OPERATIVOS DEL PROGRAMA DE LA REFORMA EDUCATIVA.



Preparado para la Dirección General de  
Desarrollo de la Gestión Educativa de la  
Subsecretaría de Educación Básica  
Por: Consorcio Zhime S.A. de C.V.  
24/10/2016  
Hewlett-Packard

# Contenido

1. INTRODUCCIÓN.....	3
2. METODOLOGÍA .....	11
2.1PROGRAMACIÓN ACTIVIDADES EN BASE AL PLAN DE TRABAJO .....	13
3. ANÁLISIS DE GABINETE.....	14
6.1. OBJETIVO .....	14
6.2. ANÁLISIS DE GABINETE .....	14
6.3. CRITERIOS DE EVALUACIÓN .....	15
4. DIAGNÓSTICO Y ALCANCE DE LA EVALUACIÓN .....	16
4.1.DELIMITACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA:.....	17
4.2.PROCESO GLOBAL POR ETAPA.....	18
5. TRABAJO DE CAMPO .....	19
Los datos serán recogidos por los 18 equipos en las áreas de muestreo, las fuentes principales de información en el inventario son: .....	19
5.1.ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN.....	19
5.2.DISEÑO DEL INSTRUMENTO .....	19
5.3.TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	20
5.4.CARACTERÍSTICAS A CONSIDERAR EN LA CREACIÓN DEL FORMATO .....	20
6. TEMA 1 DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS PROCESOS OPERATIVOS DEL PRE.....	21
6.1.DESCRIPCIÓN GLOBAL DEL PROCESO DEL PRE .....	22
6.2. DIAGRAMA DE OPERACIÓN DE PROCESOS (DPO).....	25
1.3.1. PROCESO DE COMUNIDADES ESCOLARES PRE.....	28
1.3.2. PROCESO DE SUPERVISOR DE ZONA PRE .....	31
1.3.3. PROCESO DE AUTORIDADES EDUCATIVAS LOCALES.....	32
1.3.4. MODELO GENERAL DEL PROCESO DEL PRE .....	33
7. TEMA 2 HALLAZGOS Y RESULTADOS .....	35
8. TEMA 3 RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES .....	39
9. ESTUDIOS DE CASO (descripción en profundidad y análisis en base a indicadores) .....	44
10. BITÁCORA DE TRABAJO Y BASE DE DATOS .....	73

11.	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN UTILIZADOS POR LA INSTITUCIÓN EVALUADORA .....	81
12.	ANEXOS.....	82
12.1.	ANEXO I INDICADORES DE DESEMPEÑO .....	86
12.2.	ANEXO II PROPUESTA DE MODIFICACIÓN A LA NORMATIVIDAD .....	91
12.3.	ANEXO III FODA .....	93
12.4.	ANEXO IV RECOMENDACIONES.....	95
12.5.	ANEXO V SISTEMA DE MONITOREO E INDICADORES DE GESTIÓN .....	97
12.6.	ANEXO VI FICHA DE IDENTIFICACION DEL PROGRAMA.....	100
13.	REFERENCIAS.....	101

## **1. INTRODUCCIÓN**

El Gobierno de la República tiene el compromiso de mejorar sustantivamente los procesos y resultados educativos que conjunte de manera satisfactoria la equidad con la calidad, en búsqueda de una mayor igualdad de oportunidades para todos los mexicanos y así cumplir con éstos postulados.

“La SEP impulsa la conjunción de esfuerzos en cuatro prioridades nacionales: Mejora de Aprendizaje, Normalidad Mínima Escolar, Alto al Rezago Educativo desde la Escuela y Convivencia Escolar”. (SEP, Criterios Operativos del Programa de la Reforma Educativa, 2015-2016, pág. 3)

Estas prioridades ubican a la escuela en el centro de la política nacional para la educación básica y apuntan a garantizar un funcionamiento regular del sistema educativo nacional, como lo establece la Reforma Constitucional y legal en materia educativa.

Para consumir la Reforma Constitucional se publica como ley secundaria entre otros el “Acuerdo número 717 donde se establece que las escuelas de educación básica deben desarrollar y/o fortalecer sus capacidades para el ejercicio responsable de la autonomía de gestión escolar con el propósito de asumir los retos que cada escuela enfrenta y tomar decisiones que les permita mejorar de forma permanente el

servicio educativo que ofrecen.” (SEP, Criterios Operativos del Programa de la Reforma Educativa, 2015-2016, pág. 3)

Por ello y siguiendo los lineamientos internos del Programa de la Reforma Educativa (PRE) se llevó a cabo una evaluación externa centrada en el desempeño de los procesos del programa, de acuerdo con el modelo de los presentes términos de referencia establecidos por la Coordinación Nacional del Programa. Esto es una muestra de 256 Escuelas y 205 Supervisores Escolares beneficiarios del Programa de la Reforma Educativa durante el ciclo escolar 2015-2016, en el período comprendido del 15 de julio al 24 de octubre del presente; las Escuelas y Supervisores se encuentran ubicados en los diferentes municipios que forman la Subdirección Regional.

Para ello fue necesario realizar un análisis exhaustivo de cada uno de los componentes, lineamientos y normativas que conforman el Programa de la Reforma Educativa, dando como resultado diferentes instrumentos de trabajo para realizar la evaluación en campo con el objetivo de brindar información sobre el estatus actual en que opera el proceso del Programa de la Reforma Educativa.

También, busca mejorar la eficiencia operativa al identificar aquellos factores que limitan el logro de objetivos y plantear alternativas de solución a las restricciones, áreas de oportunidad e identificación de buenas prácticas dando como resultado un FODA, basándonos también en la información arrojada en las investigaciones de campo para la realización de indicadores de Desempeño y de Gestión, todo en ello

con el objetivo de brindar la información necesaria para realizar la toma de decisión necesaria para llegar finalmente a un objetivo en común, que es contribuir a la disminución del rezago en las condiciones físicas de las escuelas públicas de educación básica y al fortalecimiento de la autonomía de gestión escolar para mejorar la prestación del servicio educativo con calidad y equidad.

El exordio que seguirá a la introducción comprenderá la metodología, descripción y análisis del proceso del programa, así como cada una de las áreas de revisión.

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente informe tiene por objetivo informar sobre el apego y aplicación a los procesos correspondientes al Programa de Reforma Educativa 2015-2016, por parte de Consorcio Zhime, S.A. de C.V., de Septiembre a Octubre 2016, en el cual se evalúan 256 escuelas regulares de nivel básico de las 744 que constituyen el programa de Reforma Educativa en el ciclo escolar 2015-2016 en el Estado de México, correspondiente al 34% del universo de atención. También se elaboró la revisión al proceso de 205 Supervisores de zona, para reforzar la información recolectada y medir el proceso inherente, estas escuelas se encuentran ubicadas en 74 municipios.

Existieron diversas situaciones a las que nos enfrentamos en el desarrollo del proyecto, dos de las actividades críticas fue el recorte del tiempo en la planeación estimada ya que se tenía contemplado un margen de 72 días hábiles para la estructura del proyecto, derivado del receso de clases por el período vacacional de verano (15/Julio/16 al 22/Agosto/16), nos vimos en la necesidad de ajustar el tiempo a 45 días, trazando rutas críticas para contener el riesgo de la operación.

La primer estrategia fue la incorporación de 5 equipos de trabajo adicionales por parte de la empresa Consorcio Zhime para trabajar de forma paralela en las visitas en las escuelas y concluir con las visitas a las mismas en cuatro semanas dejando un espacio de 3 semanas para minimizar cualquier percance, como realizar visitas a escuelas que en una primer instancia no se pudo obtener la información y tratar de eliminar el porcentaje de incidencias dentro del proyecto, en la mejor medida de lo posible.

La segunda estrategia de gran importancia fue el apoyo por parte de la Coordinación para aplicar el instrumento de trabajo a los Supervisores en juntas regionales, ya que por la falta

de disposición de algunos Supervisores dificultó la aplicación del instrumento de trabajo, esta estrategia ayudo en gran medida a tener el mayor porcentaje de instrumentos aplicados y así poder ofrecer el resultado esperado.

De este estudio se obtuvo información del 94% de las escuelas y 81% de los Supervisores, con los cuales se midió el nivel de eficacia de cada proceso:

### EFICACIA EN EL PROCESO DEL PRE

Estatus Proceso	Porcentaje
1. Notificación	86%
2. Identificación de Necesidades	94%
3. Capacitación del programa	80%
4. Llenado de Acta	92%
5. Entrega de tarjetas	77%
6. Transferencia	71%
7. Anticipo de 60%	89%
8. Complemento de 40%	87%
9. Visitas de Avance	87%
10. Visita de Cierre	83%
11. Acta de Cierre	80%
12. Informe de Cierre	84%
13. Acompañamiento del Supervisor	86%
14. Mejoramiento del plantel	94%

### EFICACIA EN EL PROCESO DE SUPERVISORES DE ZONA

Estatus Proceso	Porcentaje
1 Elaboración de carta compromiso	100%
2 Plan de trabajo Anual	100%
3 Planificación de recursos	99%
4 Registro de vistas en el cuadernillo	98%
5 Comprobación del gasto	99%

La mayoría de los procesos rebasa el 80% de cumplimiento y apego a la normatividad vigente, el mejoramiento del plantel se ha visto beneficiado en un 94% en las escuelas seleccionadas lo que contribuye al logro de los objetivos planteados por el Programa de

Reforma Educativa dentro del período. Cabe resaltar que de acuerdo a los hallazgos se encontraron varias áreas de oportunidad que se han resuelto con oportunidad dentro de la aplicación del mismo, claro ejemplo de ello es la incorporación de otra institución bancaria para equilibrar las deficiencias existentes por zona.

A pesar del óptimo resultado, existen áreas específicas con las cuales deben trabajarse para permear el buen resultado, ya que generan un cuello de botella y se desfasa a todas las demás áreas en el proceso, a continuación, se enlista algunas de ellas.

**MINISTRACIÓN DE RECURSOS:** El recurso destinado para el programa llega a destiempo y afecta en la operación y planeación del mismo creando contingencias.

Se sugiere implementar alguna planificación de recursos alterna que permita a los actores contar con el recurso a inicios de ciclo escolar, esto beneficiaría en gran medida al programa ya que facilitaría la planeación de recursos, tiempos de entrega adecuados y disminuiría las contingencias al no seleccionar adecuadamente a un proveedor de construcción por la premura de inicio de operación.

**RECURSOS AUTORIZADOS AL PROGRAMA:** Cada uno de los componentes asignados al Programa de Reforma Educativa cuenta con los términos y condiciones en los debe de ser aplicado el gasto en cada rubro, la situación actual es que estos no siempre se apegan a las necesidades de las escuelas. Se sugiere establecer un porcentaje de flexibilidad para manejar el recurso asignado en cada uno de los componentes en los Centros Escolares de acuerdo a las necesidades del mismo e incluir al supervisor de zona en el otorgamiento del componente antes de ser otorgado a la escuela.

**SELECCIÓN DE PROVEEDOR O CONSTRUCTORAS.** Falta de constructoras confiables, se identifican casos en los cuales se han tenido abuso de confianza o incumplimiento del

contrato. Se propone realizar una selección de empresas a conciencia y que el INIFED realice visitas de obra para corroborar el buen funcionamiento del plan de trabajo.

**COMUNICACIÓN:** La rotación de personal afecta en la continuidad del programa, se sugiere subir la normatividad a una página de dominio público de todo el personal o plataforma para que se encuentren enterados del programa y no interfiera en la continuidad del mismo, y en cuando exista cambio de personal hacer una entrega previa al compañero en turno con apoyo del supervisor como figura de testigo.

**DOCUMENTACIÓN:** No existe una corresponsabilidad directa entre la escuela y la supervisión en cuanto a la documentación del programa. Se están generando varios reprocesos al momento de llenar la documentación en algunos de los actores. Se recomienda homologar la documentación similar del director y del supervisor, para que esta sea trabajada sólo por el supervisor con firma de conformidad del director, esto para equilibrar la carga de trabajo.

Es de gran relevancia e interés del personal involucrado en el proceso del PRE que se continúe sumando el beneficio a escuelas que aún no se encuentran dentro del programa. Por otro lado, el personal docente, comunidad escolar y padres de familia se encuentran entusiasmados con el resultado ya que es palpable en la disminución de rezago en las condiciones físicas de las escuelas y agradecen a la Secretaria de Educación Pública por apoyar con estos programas lo cual beneficia directamente en la educación de sus hijos y alientan en seguir participando dentro de los mismos.

Es programa integral, transparente, de enorme impacto, que fomenta ejercicios de planeación estratégica participativa. Donde se involucran los principales actores de la vida académica como son la Coordinación, la Dirección Escolar o APEC, Supervisores de Zona, Personal Docente contando con la participación de los Padres de Familia pertenecientes al

consejo escolar de participación social en la educación, todos asumiendo compromisos para el cumplimiento de las metas del Programa. Es por ello la importancia de realizar la validación y estructura de sus procesos ya que de ella emana el logro de los resultados de tan importante programa.

A continuación se integra el informe de trabajo con todos los lineamientos descritos de acuerdo a los requerimientos solicitados.

## 2. METODOLOGÍA

La metodología del proyecto se sustenta en la relación intrínseca del conocimiento de la normativa del programa del PRE y las visitas a las instituciones seleccionadas por la Dirección General de Desarrollo de la Gestión Educativa de la Subsecretaría de Educación Básica, muestra 256 Escuelas y 205 Supervisores Escolares, mediante dos tipos de aprendizaje: el teórico (Método Deductivo) y el de la experiencia vivencial (Método Inductivo), para hacer mejor el trabajo se utilizó la *Metodología de Investigación*, lo que se concreta mediante la combinación de distintas modalidades de acciones formativas relacionadas con la forma en que las personas gestionan la normativa en el campo, con el objetivo de conocer si los fondos designados se están utilizando de forma eficiente.

El presente informe se brinda con el objetivo de apoyar a que la Dirección General de Desarrollo de la Gestión Educativa de la Subsecretaría de Educación Básica brinde la retroalimentación correspondiente a las escuelas que incurran en algún desvío, y posibilite un mejor uso y aprovechamiento del recurso asignado, y de los recursos materiales existentes, y con ello se logren ventajas competitivas en cada escuela.

Iniciando el proyecto con una *gestión integral* la cual implica procesos de diagnóstico, planeación, ejecución, seguimiento y evaluación, los cuales se realimentan entre sí y apoyan la obtención de los resultados. Dando a la escuela un tratamiento como organización, lo que requiere del uso de herramientas de análisis organizacional, como por ejemplo el Modelo para el Análisis Paramétrico y Evaluación Organizacional (MAPEO) ( Puchi Álvarez, 2007).

El cual consistente en un conjunto de recursos para analizar la composición y articulación de la estructura así como sus procesos internos, a partir de un marco de referencia de parámetros descriptivos de la escuela, que le permitan especificar dónde y por qué ocurren posibles fallas. Dando como resultado un DPO (Diagrama de Proceso Operativo), a fin de visualizar la forma en que se relacionan las diferentes áreas, funciones, actores, respecto al proceso del Programa de Reforma Educativa.

Basados en una investigación cualitativa (Metodología cualitativa) y cuantitativa rigurosa en la comprobación y validación de la información de forma metódica y ordenada, se crean los siguientes instrumentos de trabajo:

1. *“Formato del revisión del proceso del PRE ( julio – octubre 2016)”*.
2. *“Formato plan de proceso de Supervisores ( julio - octubre 2016 )”*, los cuales se llevaron a campo junto con los instrumentos de seguimiento proporcionados por la SEP para la aplicación de los mismos
3. *“Estudio de Seguimiento Escuelas del Programa de la Reforma Educativa Director”*, *“Docente”*, *“Alumnos”* y *“Padres de Familia”*, se trabajó en la obtención de análisis de proceso para realizar una revisión de las principales problemáticas identificadas y comentarios externos por los integrantes de las comunidades escolares que participaron durante el ciclo escolar, creando un FODA para visualizar de forma estratégica: las Fortalezas , Oportunidades, Debilidades y Amenazas del programa, y así canalizar las recomendaciones y conclusiones pertinentes.

Todo ello partiendo de realizar actividades estratégicas concentradas en un plan de trabajo:

## 2.1 PROGRAMACIÓN ACTIVIDADES EN BASE AL PLAN DE TRABAJO

- Análisis de Gabinete.
- Diagnóstico y alcance de la evaluación.
- Trabajo de campo.
- Descripción y análisis de los procesos operativos del PRE.
- Hallazgos y resultados.
- Conclusiones y recomendaciones.
- Bitácora de trabajo y base de datos.
- Entrega del informe final.

### **3. ANÁLISIS DE GABINETE**

**PERÍODO DE REVISIÓN DE PROCESOS DEL PRE  
2016**

**JULIO A OCTUBRE**

#### **6.1. OBJETIVO**

Realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del PRE en el Estado de México durante el ciclo escolar 2015-2016, que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivo del Programa.

#### **6.2. ANÁLISIS DE GABINETE**

Para realizar la presente evaluación se utilizó, principalmente el trabajo de Gabinete en particular, la técnica de análisis documental o registral, aplicados a cada una de las preguntas contenidas en el diseño de los instrumentos de revisión del proceso del PRE.

Se recurrió a la técnica de Análisis del Marco Lógico con el fin de especificar los objetivos, indicadores, medios de verificación y supuestos que sustentan la matriz de indicadores del programa en cada uno de los niveles establecidos: fin, propósito, componentes y actividades. Dicha técnica propone la elaboración de una matriz conceptual preliminar, cuyo objetivo es organizar y percibir la retroalimentación existente entre los distintos elementos de cualquier proyecto y con su ambiente. Así, es más fácil visualizar las distintas partes y las posibles modificaciones a realizar en las matrices conceptuales, si es que en estas existiera. Igualmente, se efectuó un análisis de causalidad e inferencia causal, con el fin de examinar la consistencia y la lógica causal entre los Indicadores del programa y su aplicación, así como un análisis de eficiencia y eficacia operativa del programa de acuerdo al presupuesto otorgado en el Componente I y II de cada escuela, dicho resultado se encuentra visible en el anexo I Indicador de Desempeño.

La Secretaría de Educación Pública, a través de la Coordinación de escuelas: Subsecretaría de Educación Básica (SEB) y las direcciones asociadas, otorgaron la información necesaria para que el equipo evaluador pudiera dar respuesta a algunas de las preguntas de la evaluación del Programa en formato digital. De acuerdo a la metodología mencionada con anterioridad, el análisis de gabinete se realizó con fuentes de tipo secundario. Entre las fuentes de información se encuentran:

- Lineamientos Operativos. ( Ciclo escolar 2015-2016)  
[http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5408422&fecha=15/09/2015](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5408422&fecha=15/09/2015)
- Ley General de Educación, Acuerdos 02/05/2016, 717 y 11/09/2015.
- Criterios Operativos.  
[http://media.educacioncampeche.gob.mx/file/file\\_571390b28e634fb59784a35ba6744aad.pdf](http://media.educacioncampeche.gob.mx/file/file_571390b28e634fb59784a35ba6744aad.pdf)
- Estrategia Estatal para el Desarrollo de la Educación Básica 2015- 2016.
- Guía para desarrollar la propuesta local para la implementación y desarrollo del Pre.
- Guía para desarrollar el proyecto para el fortalecimiento de la Supervisión Escolar.
- Cuaderno de Trabajo del Director 2015-2016. [Cuaderno de trabajo del Director](#)
- Informe de Evaluación Externa 2014-2015.
- Indicadores de seguimiento de desempeño (SISPRE), entre otros.

### **6.3. CRITERIOS DE EVALUACIÓN**

- Consulta de información del PRE, normativa y procesos.
- Trabajo de campo. (in situ)
- Recolección de la información en base formatos establecidos.
- Entrevistas colectivas e individuales.
- Diálogos colectivos e individuales.
- Observación-participante.
- Recolección de la información en bases y estadísticos.
- Análisis y diagnósticos.
- Conclusiones.

#### **4. DIAGNÓSTICO Y ALCANCE DE LA EVALUACIÓN**

El presente diagnóstico se realiza como examen inicial, con el objetivo de entender las necesidades y/o problemas identificados en la elaboración y funcionamiento de los procesos ejecutados en el Programa de Reforma Educativa, con el fin de generar posteriormente el diagnóstico final en base a la validación de los mismos, no sólo analizando los insumos entregados por cada uno de los grupos de acción local participante, sino que conjuntamente se describe la situación vivencial dentro del proceso, con el fin de obtener una idea clara de la estructura de la población y funciones que ejecutan cada uno de los actores, así como la estructura y zona demográfica en donde se opera, por ello y para ello es indispensable tener claro el contexto general.

“El programa de Reforma Educativa tiene como objetivo contribuir a la disminución del rezago en las condiciones físicas de las escuelas públicas de educación básica y al fortalecimiento de la autonomía de gestión escolar para mejorar la prestación del servicio educativo con calidad y equidad”. (SEP, 2015-2016, pág. 8)

Este último programa es el de cuestión en estudio, en el cual se valorarán los procesos desarrollados en las escuelas públicas de educación básica, basados en una muestra de selección de 256 Escuelas y 205 supervisores del Estado de México para el estudio del proceso, esto es en los principales actores que intervienen en la gestión del programa; personal de la Coordinación Estatal del PRE, basándonos principalmente en las instancias administrativas como son a los Directores, docentes y supervisores que atienden las escuelas y a la población beneficiaria de las comunidades escolares, como el padre de familia, presidente del consejo escolar y alumnado. Así como las supervisiones escolares de zona que atienden a las escuelas públicas de educación básica.

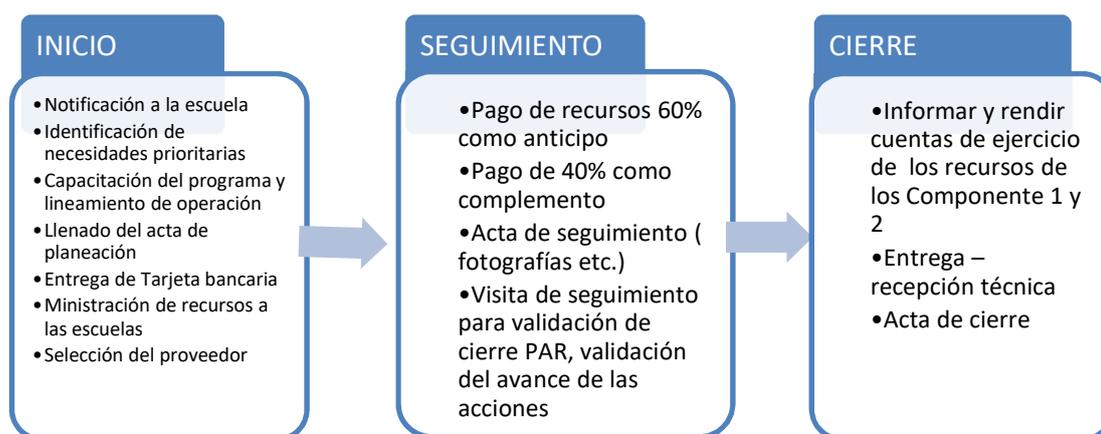
#### **4.1. DELIMITACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA:**

- 1) Validar que las actividades llevadas a cabo por cada uno de los integrantes en el proceso es clara.
- 2) Verificar que la interrelación que existe entre los actores es directa, de confianza y el resultado es adecuado para llegar al objetivo.
- 3) Validar que los límites del proceso entre cada uno de los actores se estén respetando.
- 4) Verificar que los insumos y recursos sean adecuados y suficientes para el funcionamiento del proceso.
- 5) Revisar que el tiempo en el que se realiza el proceso es adecuado y acorde a lo planificado.
- 6) Validar que el personal involucrado en el proceso cuente con el perfil requerido para las tareas asignadas.
- 7) Que se cuente con Capacidad instalada suficiente para llevar a cabo el proyecto.
- 8) Validar que los recursos financieros sean suficientes para la operación del proceso.
- 9) Que la información proporcionada en las distintas áreas de la operación sirva como fuente de monitoreo para los ejecutores y a nivel central para la toma de decisiones.
- 10) Medir la implementación del proyecto o mejoras que este haya tenido dentro del período.
- 11) Condiciones generales en las que opera el proyecto.
- 12) Medición de porcentaje de participación y satisfacción de los beneficiarios, respecto a los bienes y servicios que ofrece el programa.
- 13) Demandas o necesidades insatisfechas.
- 14) Problemas o limitaciones en el proceso del desarrollo.
- 15) Recursos no utilizados o subutilizados.

Para ello fue importante segmentar el proceso y actividades para entender los límites y responsabilidades de los actores, el primer proceso: es el proceso global, el cual muestra una

fotografía general de los procesos, por etapa, lo cual nos ayuda a entender las actividades primordiales del proyecto y evita que alguna de ellas sea postulada dentro de la fase en la que se encierra, esto nos ayuda en los tiempos de entrega.

## 4.2. PROCESO GLOBAL POR ETAPA



## 5. TRABAJO DE CAMPO

Los datos serán recogidos por los 18 equipos en las áreas de muestreo, las fuentes principales de información en el inventario son:

- Las mediciones y observación de campo.
- Las entrevistas a los principales actores del proceso, con los instrumentos de trabajo seleccionados.

### 5.1. ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN

División del territorio por zona escolar, incorporación de 18 equipos de trabajo dentro de los cuales se desprenden de la siguiente forma:

SEMANA	ZONAS	EQUIPOS	SEMANA	ZONAS	EQUIPOS
1	NORTE	8	2	NORTE	3
1	SUR	4	2	SUR	8
1	ORIENTE	3	2	ORIENTE	4
1	PONIENTE	3	2	PONIENTE	3
SEMANA	ZONAS	EQUIPOS	SEMANA	ZONAS	EQUIPOS
3	NORTE	3	4	NORTE	4
3	SUR	3	4	SUR	3
3	ORIENTE	8	4	ORIENTE	3
3	PONIENTE	4	4	PONIENTE	8
VALIDACION	ZONA	EQUIPOS	VALIDACION	ZONA	EQUIPOS
5	NORTE/ SUR	6	7	NORTE/ SUR	3
5	ORI/ PON	6	7	ORI/ PON	5
6	NORTE/ SUR	6			
6	ORI/ PON	6			
SUPERVISORES					
FALTANTES	ZONA	EQUIPOS			
Viernes 14 lunes	varias	4			
17 y martes 18					

*\*El detalle de las zonas y escuelas visitadas pueden encontrarlas en el Anexo Plan de Trabajo*

Es importante considerar que se incluyó un mayor número de equipos de trabajo para garantizar el resultado de la operación, esto deslindado por el receso laboral, por el período vacacional comprendido del 15 de Julio al 22 de agosto del presente.

### 5.2. DISEÑO DEL INSTRUMENTO

Los instrumentos de revisión del proceso fueron creados por Consorcio Zhime, bajo la normatividad vigente contenida en los registros administrativos, información proporcionada por la Coordinación de la Secretaría.

### 5.3. TAMAÑO DE LA MUESTRA

1,741 estudios efectivos, distribuidos en 256 Escuelas del Estado de México y 205 estudios efectivos aplicados en supervisores de escuelas

<b>Tipo de Estudio</b>	Presencial por medio de encuestadores en la escuela
<b>Diseño de la muestra</b>	Probabilístico por conglomerados y estratificado
<b>Población Objetivo</b>	Directores, supervisores de escuelas, personal docente, padre de familia presidente de CE y alumnos
<b>Margen de error</b>	+/-1% a total y +/- 2.5 por escuela, con un nivel de confianza del 98%
<b>Año de levantamiento u aplicación</b>	15 de julio del 2016 a 24 de octubre 2016

### 5.4. CARACTERÍSTICAS A CONSIDERAR EN LA CREACIÓN DEL FORMATO

- 1.- Cubrir todas las etapas del proceso para identificación de áreas de oportunidad PRE.
- 2.- Comprensible, didáctico y de fácil llenado.
- 3.- Información cualitativa y cuantitativa para creación de indicadores.
- 3.- Claro y directo.

## **6. TEMA 1 DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS PROCESOS OPERATIVOS DEL PRE**

Describe y analiza los procesos operativos del Programa en la entidad, considerando la normatividad y lo realizado en la práctica.

Analiza la pertinencia de la gestión de los procesos en el contexto institucional en el que operan, la articulación entre ellos y su incidencia en el alcance de los objetivos y metas planteadas.

El primer proceso efectuado como Descripción Global de los Procesos de PRE el cual se encuentra detallado por actor, lo cual nos apoya en la delimitación de responsabilidades, así como en la entrega de insumos.

El segundo proceso es por medio de un DPO (Diagrama de Proceso Operativo), el cual describe las actividades inherentes a cada actor que integran el desarrollo del proceso, límites, así como la articulación que existe entre cada uno y tiempos.

El tercero es el “Modelo General del Proceso PRE”, el cual compara los procesos de identificación del programa con aquellos correspondientes a Modelos General del Procesos del programa identificados como equivalentes, para concluir con en Análisis de los procesos el cual nos ayuda a tener una panorámica general.

## **6.1. DESCRIPCIÓN GLOBAL DEL PROCESO DEL PRE**

### **SEP (SEB) AEL**

Suscribir con la SEP el convenio de coordinación, para la operación e implementación del Programa, dentro de los sesenta días hábiles posteriores a la entrada en vigor de los presentes lineamientos de operación.

Suscribir con la SEB el convenio de coordinación para la implementación, acompañamiento, seguimiento y evaluación del Programa, dentro de los sesenta días hábiles posteriores a la entrada en vigor de los presentes lineamientos de operación.

Difundir en medios electrónicos, según corresponda, los datos de las escuelas públicas de Educación Básica cuyas comunidades escolares son beneficiadas y los montos asignados, actualización cada diez días hábiles posteriores al cierre de cada trimestre.

Enviar a la AEL y la CONAFE la base de datos de escuelas públicas de Educación Básica cuyas comunidades escolares sean susceptibles de participar en el programa, dentro de un período de treinta días hábiles posteriores a la entrada en vigor de los presentes lineamientos de operación.

Difundir la Tabla de distribución que establezca el monto máximo destinado a cada entidad federativa para el componente 3, dentro de un período de treinta días hábiles posteriores a la entrega en vigor de los presentes Lineamientos de Operación.

Difundir en la página de internet [básica.sep.gob.mx](http://básica.sep.gob.mx) el padrón de escuelas públicas de Educación Básica, cuyas comunidades escolares participarán en el Programa en el ciclo escolar 2015-2016, quince días hábiles posteriores al cierre de cada trimestre.

Dar seguimiento al desarrollo de las acciones en los planteles educativos beneficiarios del programa.

Dar seguimiento al programa a nivel nacional y evaluarlo a lo largo del ciclo escolar 2015-2016.

### **AEL**

Entregar a la SEP el proyecto para fortalecer a la Supervisión Escolar en el que se incluya la base de datos con los campos siguientes: nombres de supervisores y CCT de las escuelas participantes en el programa que encuentran en la zona que atiende, número total de escuelas, maestros y alumnos. Dentro de un período de treinta días hábiles posteriores a la entrega de la base de datos de las escuelas debidamente validada.

Efectuar una evaluación externa local. La AEL entregara los resultados de la evaluación externa local 15 días hábiles posteriores al cierre del ciclo escolar 2015-2016

### **AEL o CONAFE**

Entregar al titular de la SEP la Carta Compromiso Local, expresando su voluntad de participar en el Programa en el ciclo escolar 2015-2016. Dentro de un período de treinta días hábiles posteriores a la entrada en vigor de los presentes lineamientos de operación. Presentar a la SEP, la propuesta local para la implementación y desarrollo del Programa., dentro de los sesenta días hábiles posteriores a la entrada en vigor de los presentes lineamientos de operación.

Remitir a la SEP la base de datos validada de las escuelas públicas de Educación Básica cuyas comunidades escolares sean susceptibles de participar en el programa, dentro de un período de treinta días hábiles posteriores a la recepción de la base de datos enviada por la SEP.

Proponer a la SEP las sustituciones de escuelas cuyas Comunidades escolares reúnan las condiciones para ser beneficiarias del Programa.

Difundir en la página electrónica del programa en la entidad federativa el Padrón de beneficiarios en la entidad, los montos y mejoras de infraestructura y gestión escolar. Actualización de información cada quince días hábiles posteriores al cierre de cada trimestre.

Entregar a la DGDGIE vía correo postal o mensajería especializada, los informes de avances físicos y financieros de la operación del Programa, quince días naturales posteriores al término de cada trimestre.

Dar seguimiento al desarrollo del Programa en la entidad federativa, así como asistencia y acompañamiento a la comunidad escolar y a la Supervisión escolar de zona, a lo largo del ciclo escolar.

Dar seguimiento al Programa a nivel nacional, durante el ciclo escolar.

### **AEL/INIFED/ ORGANISMO ESTATAL DE LA INTRAESTRUCTURA FISICA EDUCATIVA**

Suscribir con el INIFED y con el Organismo Estatal de la infraestructura física Educativa el convenio de ejecución, para la atención del componente 1 del Programa, coordinando el

registro y seguimiento de las acciones en materia de infraestructura física educativa que opere en INIFED, dentro de los sesenta días hábiles posteriores a la entrada en vigor de los presentes lineamientos de operación.

### **INIFED/AIE/CONAFE**

Dar seguimiento al desarrollo de las acciones en los planteles educativos beneficiarios del programa, así como implementar y operar el sistema de registros y seguimiento de las acciones en materia de infraestructura física educativa, a lo largo del ciclo escolar 2015-2016.

### **CEPS/ APEC**

Entregar por escrito a la AEL, en físico o electrónico, carta compromiso elaborada y suscrita de manera conjunta por el Director de la Escuela y el Presidente del CEPS, en la que se manifieste la decisión colegiada de participar en el programa y el compromiso de cumplir con los requisitos, términos y condiciones del mismo.

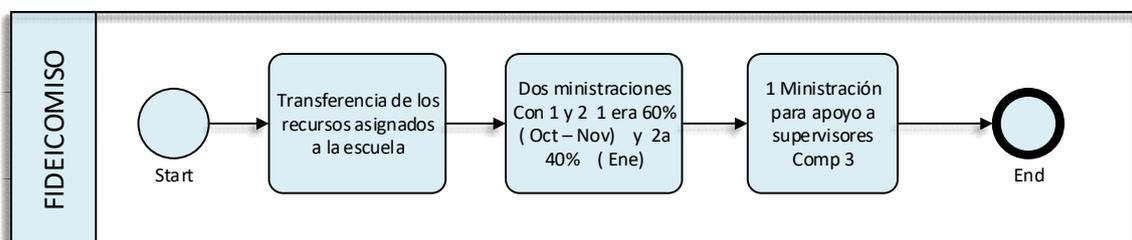
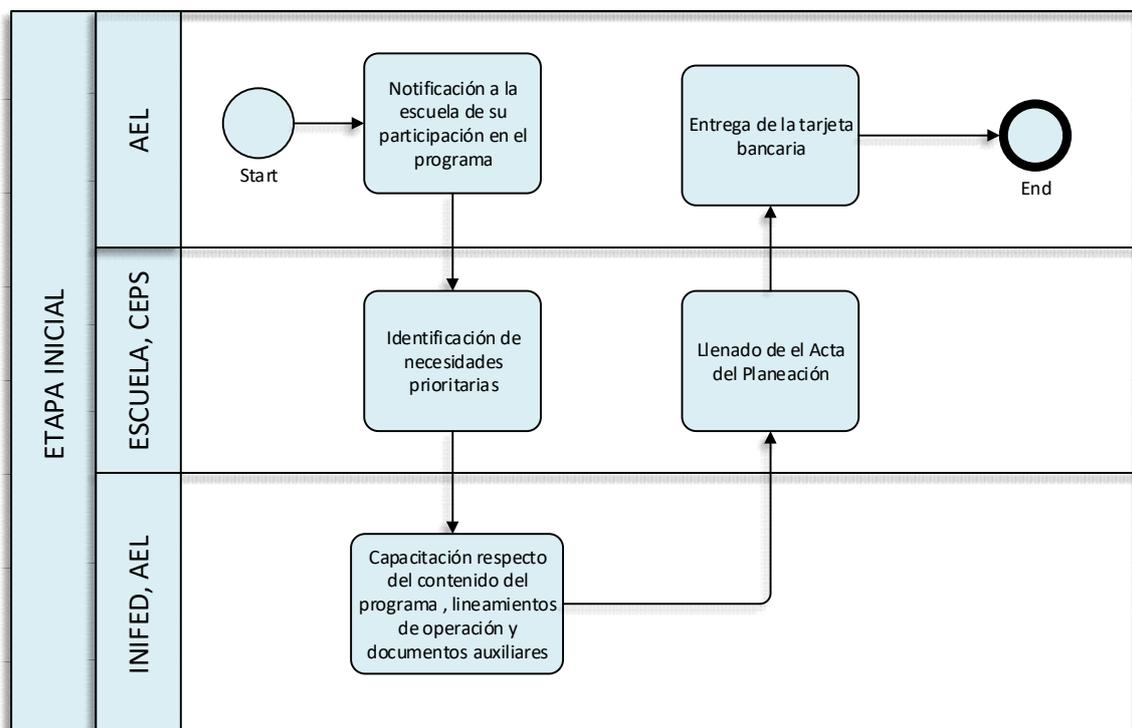
Para los Servicios de educación comunitaria la APEC hará llegar a la Delegación Estatal del

CONAFE, la carta compromiso elaborada y suscrita de manera conjunta por el LEC y el presidente APEC.

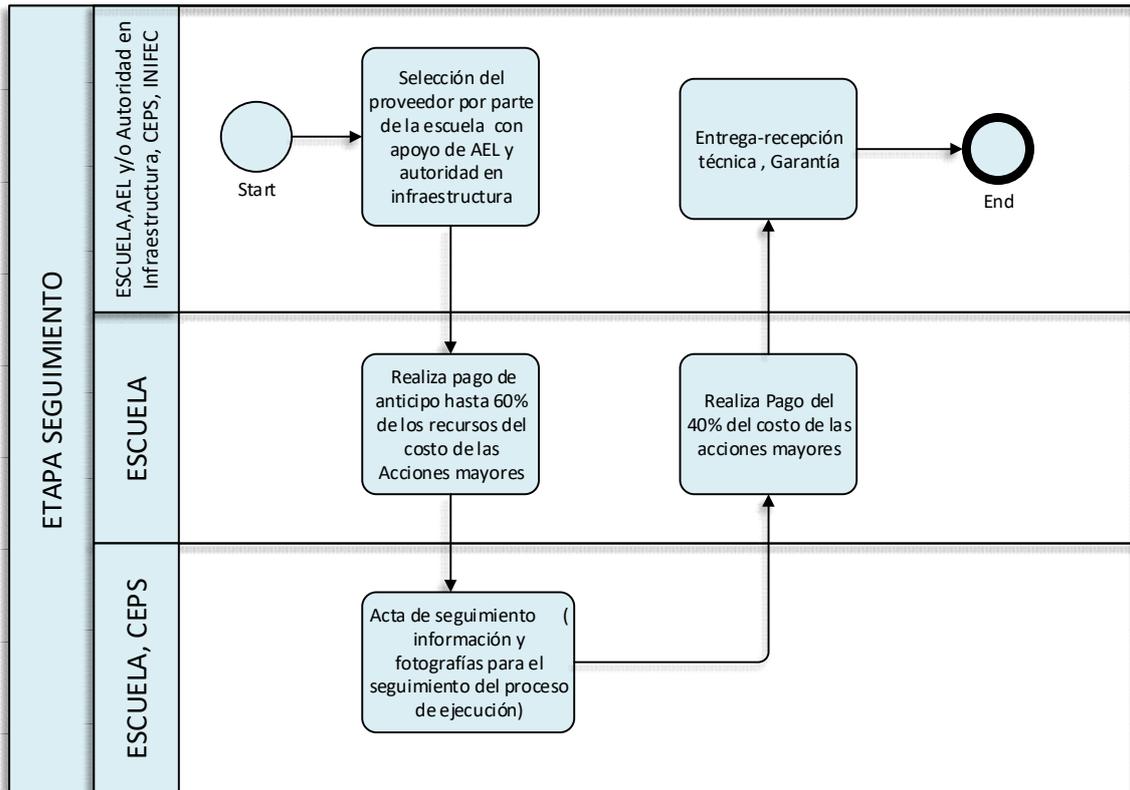
**CE/ AEL/CONAFE** Comprobar el ejercicio de los subsidios transferidos del programa.

## 6.2. DIAGRAMA DE OPERACIÓN DE PROCESOS (DPO)

	<b>DPO GENERAL</b>		Clave del documento: DPO-FM-001 No. De versión: 0
	Fecha de Elaboración:	Fecha de Revisión:	Páginas: 17/19



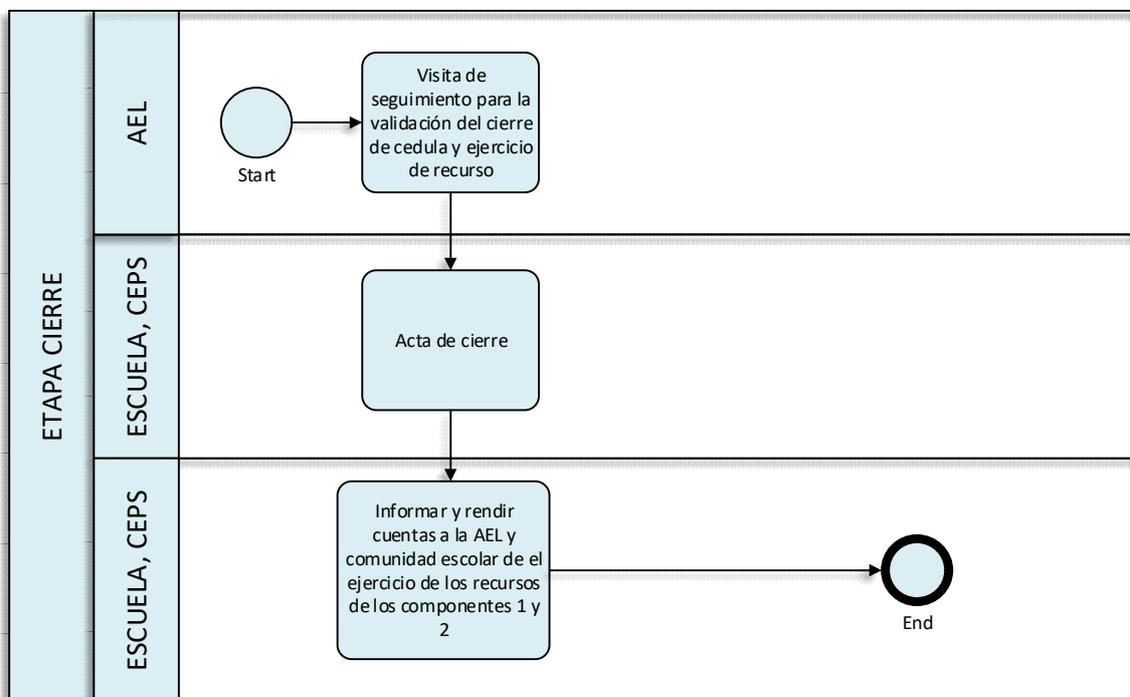
Elaboró: Fernanda Melo/ Normatividad	Revisó:	Autorizó:
---	---------	-----------



Elaboró: Fernanda Melo/  
Normatividad

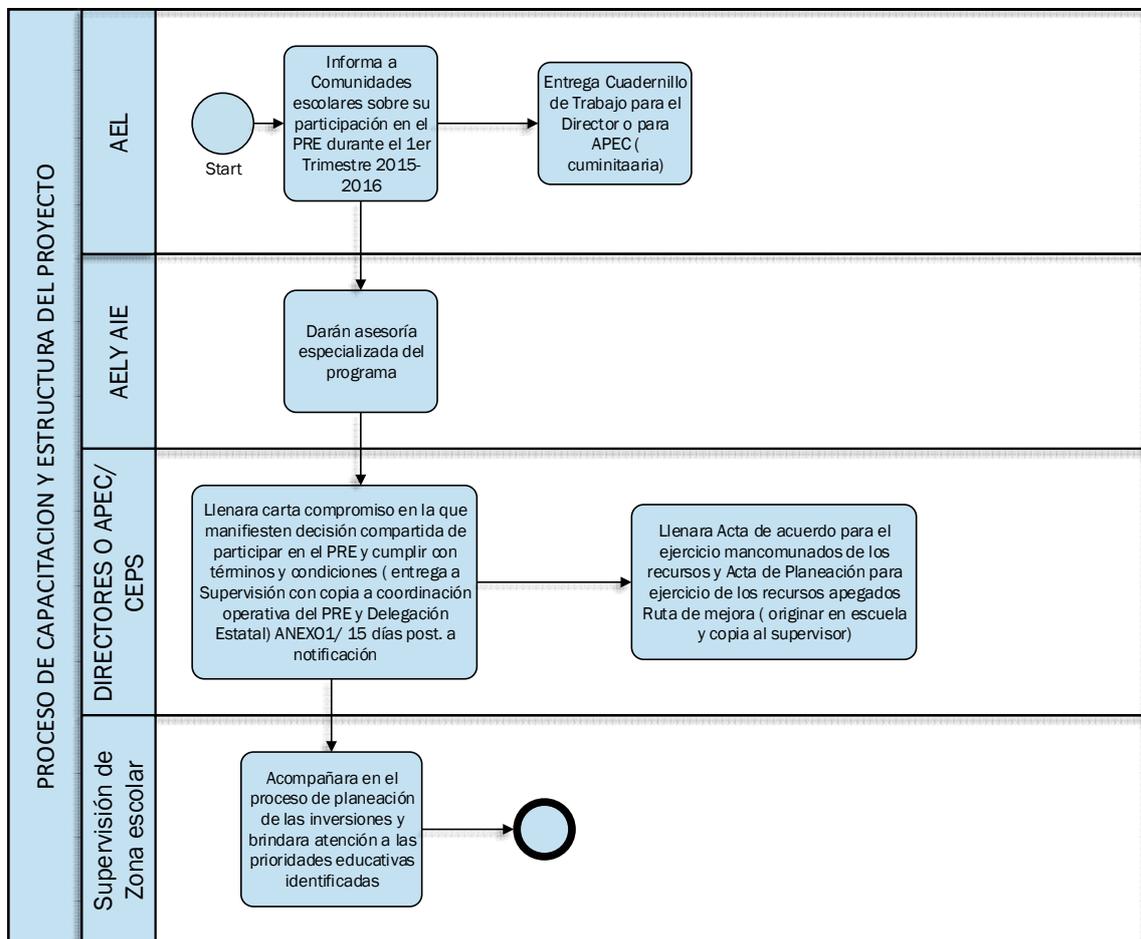
Revisó:

Autorizó:

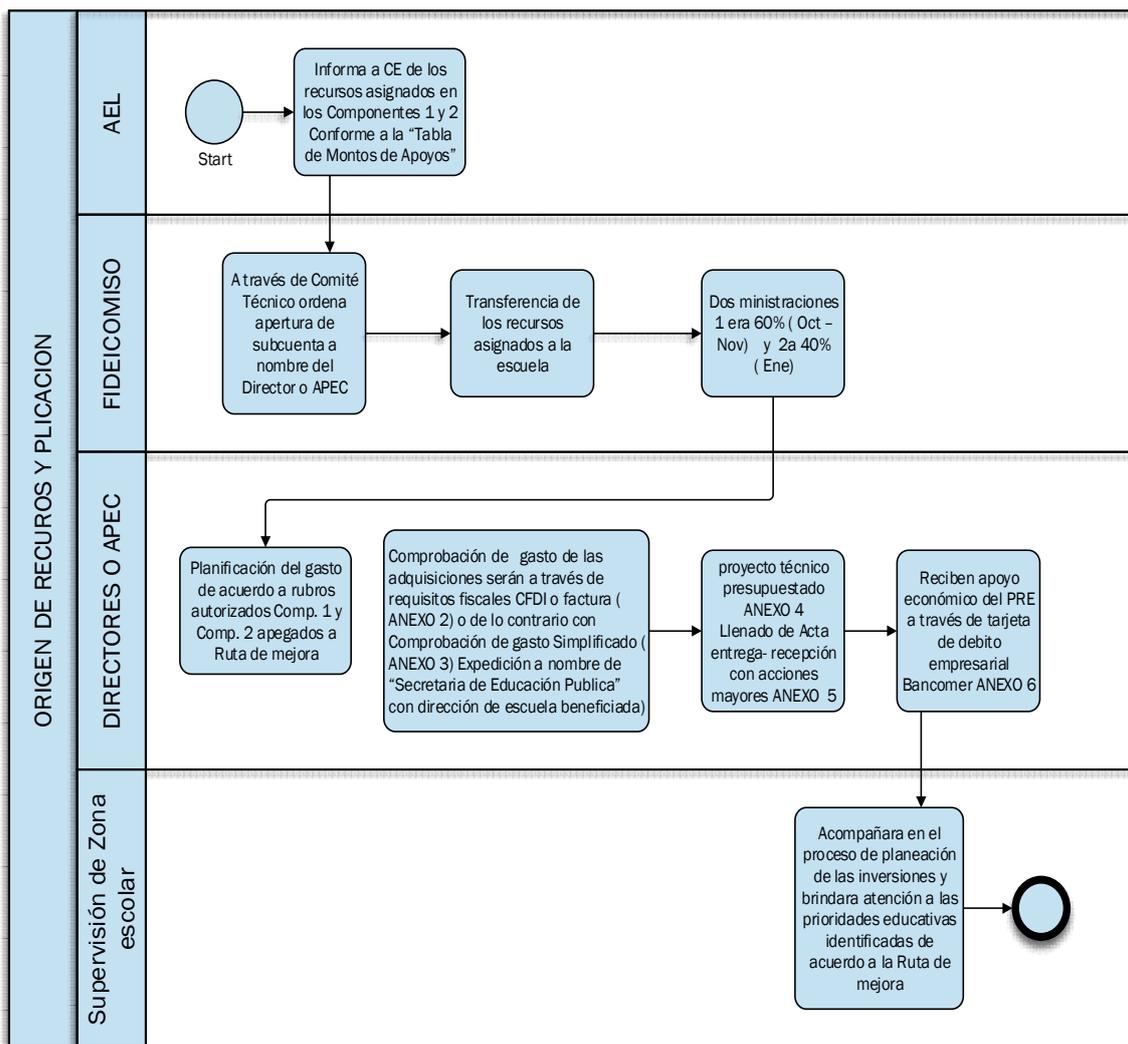


	<b>DPO DE COMUNIDADES ESCOLARES PRE</b>		Clave del documento: DPO-FM-001 No. De versión: 0
	Fecha de Elaboración:	Fecha de Revisión:	Páginas: 20/22

### 1.3.1. PROCESO DE COMUNIDADES ESCOLARES PRE



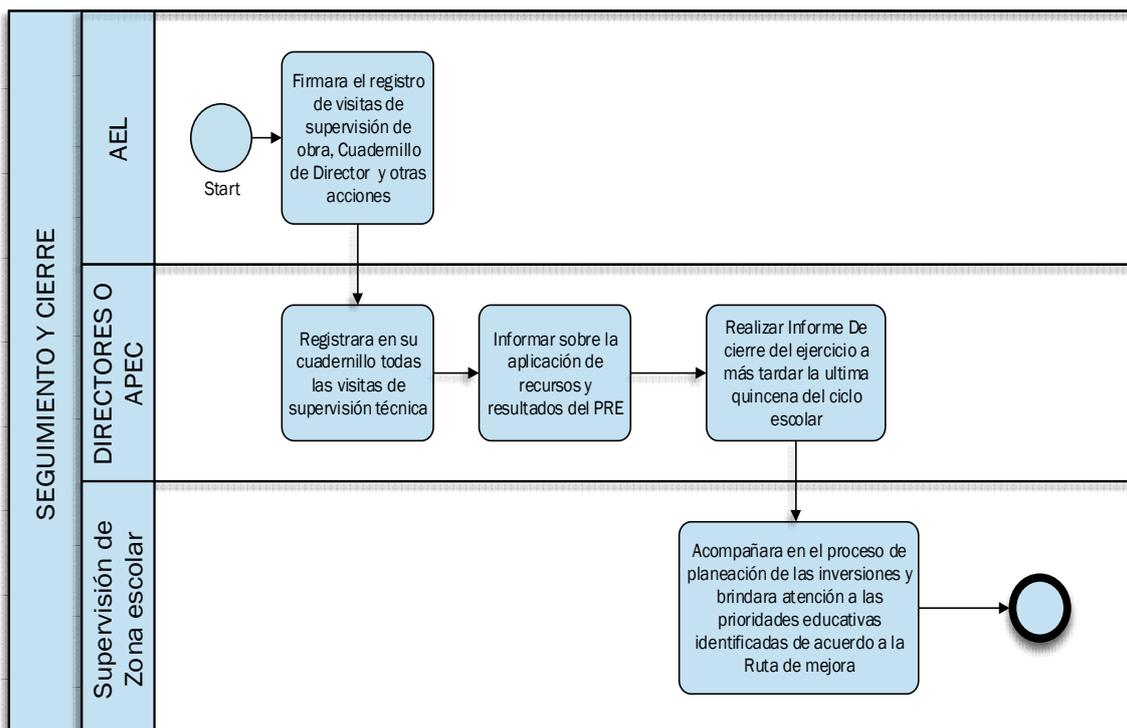
Elaboró: Fernanda Melo/ Normatividad	Revisó:	Autorizó:
---	---------	-----------



Elaboró: Fernanda Melo/  
Normatividad

Revisó:

Autorizó:



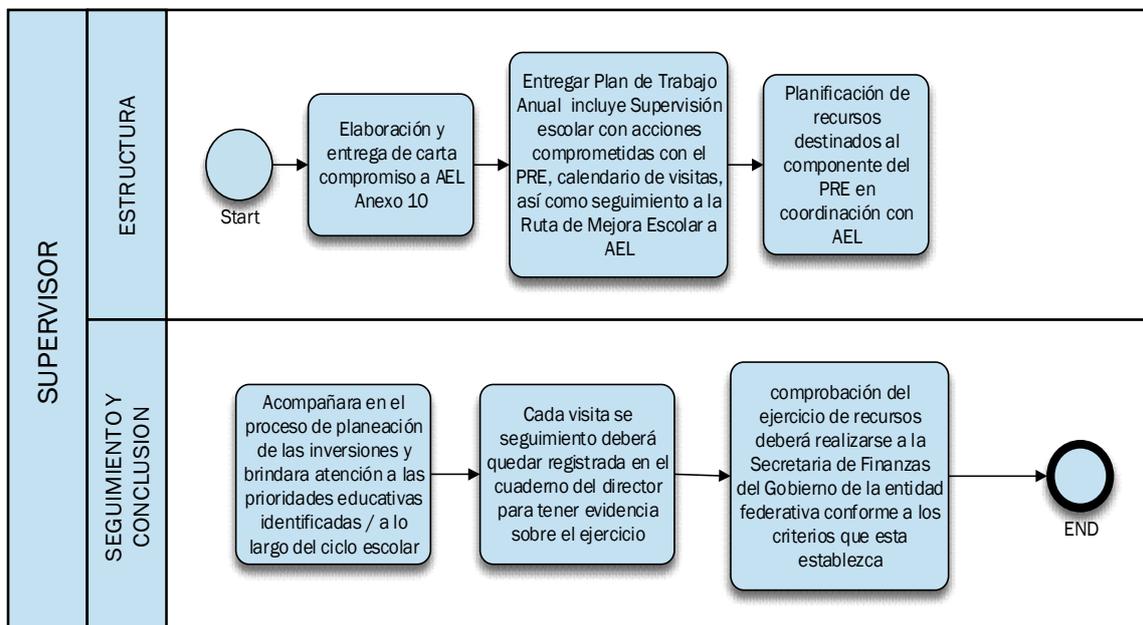
Elaboró: Fernanda Melo/  
Normatividad

Revisó:

Autorizo:

	<b>DPO DE SUPERVISOR DE ZONA</b>		Clave del documento: DPO-FM-001 No. De versión: 0
	Fecha de Elaboración:	Fecha de Revisión:	Páginas: 23

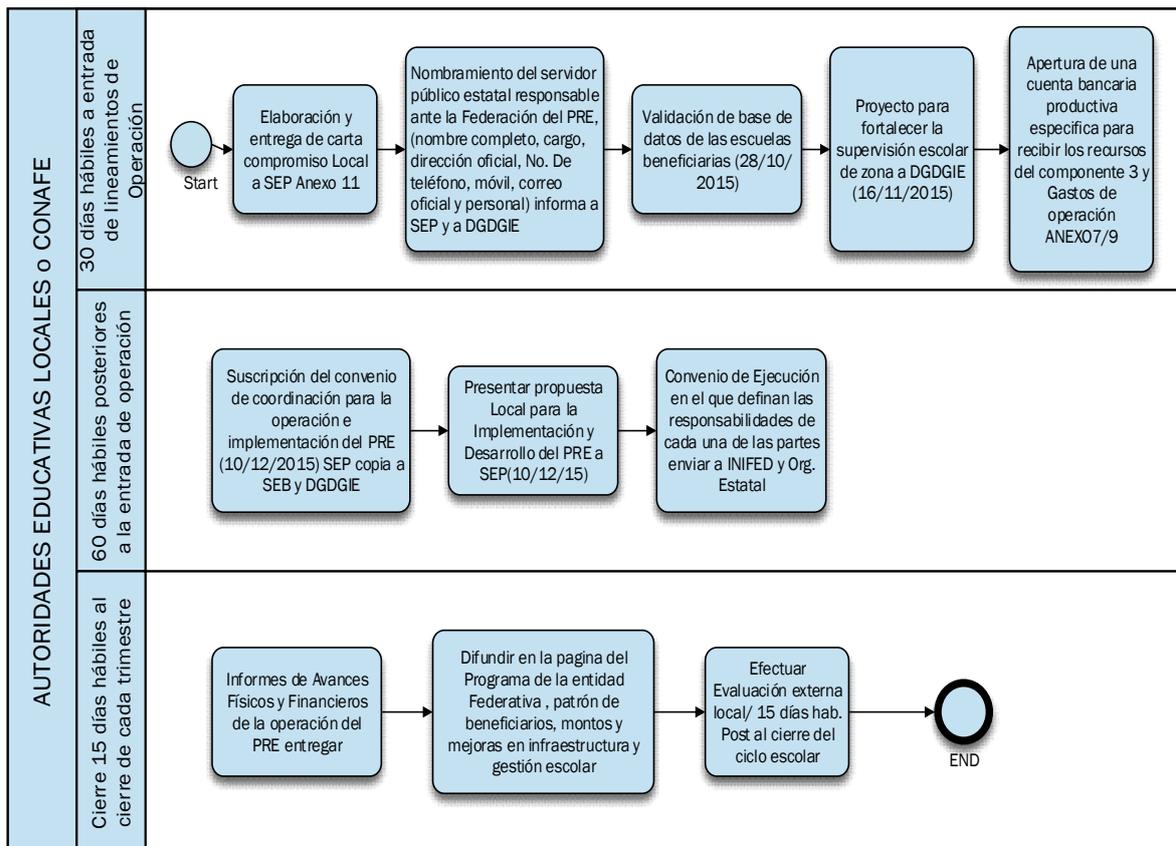
### 1.3.2. PROCESO DE SUPERVISOR DE ZONA PRE



Elaboró: Fernanda Melo/ Normatividad	Revisó:	Autorizó:
---	---------	-----------

	<b>DPO DE AUTORIDADES EDUCATIVAS LOCALES</b>		Clave del documento: DPO-FM-001 No. De versión: 0
	Fecha de Elaboración:	Fecha de Revisión:	Páginas: 24

### 1.3.3. PROCESO DE AUTORIDADES EDUCATIVAS LOCALES



Elaboró: Fernanda Melo/ Normatividad	Revisó:	Autorizó:
---	---------	-----------

### 1.3.4. MODELO GENERAL DEL PROCESO DEL PRE

MODELO GENERAL DE PROCESOS	PROCESOS DEL PROGRAMA	RESPONSABLE
Planeación ( planeación estratégica, programación y asignación de presupuesto ): proceso en el cual se determinan misión , visión, fin , objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa	Identificación de necesidades prioritarias	Escuelas, CEPS
	Llenado de acta de planeación	Escuelas, AEL
	Presentar a la SEP, la propuesta local para la implementación y desarrollo del Programa	AEL O CONADE
Selección de beneficiarios. Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualización y validado	Enviar a AEL y al CONAFE base de datos con CE que sean susceptibles de participar en el Programa	SEP(SEB/DGDGIE)
	Proponer a la SEB sustitución de escuelas cuyas CE reúnan condiciones para ser beneficiadas en el programa	AEL Y CONAFE
	Remitir a la SEP Base con CE que participaran en el programa	AEL Y CONAFE
Difusión del programa: proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado	Difundir en medios electrónicos, los datos de las escuelas que participaran en el programa y los montos que se asignaran en el ciclo 2015-2016	SEP(SEB/DGDGIE) CONAFE/ AEL
	Notificación a la escuela de su participación en el programa	AEL
	Capacitación: respecto al contenido del programa y de sus lineamientos de operación y documentos auxiliares	AEL-INIFED
Solicitud de apoyos: conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa con el objetivo registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.	Entregar al titular de la SEP la Carta Compromiso Local, expresando su voluntad de participar en el Programa en el ciclo escolar 2015-2016	AEL O CONADE
	Entregar por escrito, carta compromiso elaborada de manera conjunta por el Director, escuela y presidente d CEPS, con la decisión de participar en el programa y el compromiso de cumplir con los requisitos, términos y condiciones del mismo.	CEPS/APEC
Producción de bienes o servicios: Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa.	Suscribir con el INIFED y con el Organismo Estatal de la infra estructura física Educativa el convenio de Ejecución, para la atención del componente 1 del Programa, coordinando el registro y seguimiento de las acciones en materia de infraestructura física educativa que opere en INIFED.	AEL/ INIFED/Organismo estatal de la Infraestructura

MODELO GENERAL DE PROCESOS	PROCESOS DEL PROGRAMA	RESPONSABLE
Distribución de apoyos: proceso a través del cual se envían el apoyo del punto de origen (en donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra el beneficiario del programa)	Solicitud de tarjeta	Escuela/ supervisor
	Entrega de tarjeta bancaria	AEL
Entrega de apoyos: conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo	Transferencia de los recursos asignados a la escuela	FIDEICOMISO
	Dos ministraciones 60% y 40%	FIDEICOMISO
Aplicación del recurso : Actividades o acciones dentro de las cuales los beneficiarios hacen uso del o los servicios de apoyo	Selección del proveedor por parte de la escuela, con apoyo de la AEL y autoridad en infraestructura Pago del anticipo hasta 60% de los recursos del costo de las Acciones mayores Pago del 40% del costo de las acciones mayores	Escuela, AEL y/o Autoridad en Infraestructura
	Pago del anticipo hasta 60% de los recursos del costo de las Acciones mayores	Escuela
	Pago del 40% del costo de las acciones mayores	Escuela
Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos: acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo al objetivo planteado.	Acta de seguimiento ;Integrar información y fotografías para el seguimiento del proceso de ejecución	Escuela/ CEPS
	Dar seguimiento al desarrollo de acciones en planteles educativos beneficiarios del Programa, así como implementar y operar el sistema de registros y seguimiento de las acciones en materia de infraestructura física educativa	INIFED/AIE/CONAFE
	Entrega - recepción técnica. Garantía	Contratista, e INIFED/ Organismo estatal/ Autoridad en Infraestructura, CEPS
Evaluación y monitoreo: proceso a través del cual el programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etc.	Visita de seguimiento para la validación del cierre de la Cédula y ejercicio de Recursos (AEL)	AEL
	Acta de cierre	Escuelas, CEPS
	Informar y rendir cuentas a la AEL y comunidad escolar del ejercicio de los recursos de los Componentes 1 y 2	Escuelas, CEPS

Como parte del análisis de los procesos de integra en los anexos:

#### INDICADOR DE DESEMPEÑO DEL PROGRAMA Anexo I

## **7. TEMA 2 HALLAZGOS Y RESULTADOS**

En un contexto global: La mayor parte de los programas que ofertaban las instituciones educativas eran extremadamente rígidos los cuales carecían de validación y transparencia.

Se reconocía además la escasa pertinencia de programas para satisfacer los requerimientos de las escuelas en atención de las carencias físicas, desarrollo y fortalecimiento de las autonomías de gestión escolar.

La mayor parte de las escuelas cuentan con rezagos en infraestructura o material didáctico, lo cual frena la educación de los alumnos en aprendizaje.

En este contexto, el Programa de Reforma Educativa (PRE) surge de la necesidad de atender estas carencias el cual opera del 2015 a 2016, a través de los presupuestos autorizados a los programas presupuestarios sujetos a Reglas de operación; del cual emergió como una de las principales estrategias impulsadas por la SEP para mejora de la calidad de la educación y contribuir a la disminución del rezago en las condiciones físicas de las escuelas públicas de educación básica y al fortalecimiento de la autonomía de gestión escolar.

Ayudar al fortalecimiento de estas necesidades prioritarias es el objetivo. Se trata de un programa integral, transparente, de enorme impacto, que fomenta ejercicios de planeación estratégica participativa. En ellos se involucran los principales actores de la vida académica como son la Coordinación, la Dirección Escolar o APEC, Supervisores de Zona, Personal Docente, contando con la participación de los Padres de Familia pertenecientes al Consejo Escolar de participación social en la educación, todos ellos asumiendo compromisos para el cumplimiento de las metas del Programa. Es por ello la importancia de realizarla la validación y estructura de sus procesos ya que de ella emana el logro de los resultados de tan importante programa.

Se realizó un estudio en 256 escuelas regulares de nivel básico de las 744 que constituyen el programa de Reforma Educativo en el ciclo escolar 2015-2016, correspondiente al 34% del universo de atención en el Estado de México. También se elaboró la revisión al proceso de 205 supervisores de zona, para reforzar la información recolectada y medir el proceso inherente, estas escuelas se encuentran ubicadas en 74 municipios de las cuales se identifican las siguientes carencias y resultado arrojado en campo:

**Problemática a atender dentro de las escuelas:**

- Falta de mantenimiento en ventanas y pintura.
- Problemas de filtración de agua.
- Problemas en servicios.
- Falta de material didáctico.
- Falta de mobiliario.

**Problemática a atender dentro del proceso:**

- El recurso se encuentra fuera de tiempo lo que desfasa las actividades, calidad y organización los procesos posteriores.
- Desconocimiento de los tiempos de entregables en algunos de los actores.
- Ejercer el recurso y tomar decisiones sin acuerdo entre todas las partes.
- No existe un espacio asignado en los CE para las actividades de algunos actores, ejemplo Supervisores.
- Falta de flexibilidad para manejar el recurso asignado en cada uno de los componentes y el recurso asignado no siempre va acorde a la necesidad del Centro Escolar.

- Traslado a otras localidades para hacer la entrega de la documentación física, lo cual genera gastos y tiempo.
- No se están realizando visitas a los Centros Escolares antes de asignar el recurso, estos tienen que partir de una valoración objetiva de acuerdo a las necesidades de la Institución.
- Falta de constructoras confiables, se identifican casos en los cuales las constructoras han tenido abuso de confianza o incumplimiento del contrato.
- La rotación del personal afecta en la continuidad del programa.
- Realizar trabajos de construcción o rehabilitación sin recibir asesoría técnica, correspondientes.
- Constructoras desleales por acaparar los potenciales clientes.
- Realizar modificaciones sin asesoría técnica.
- Ejercer el recurso sin apearse a la ruta de mejora.
- No contar con sucursales bancarias en el municipio de la escuela.
- No contar con el recurso en tiempo.

Es importante resaltar que muchas de estas áreas de oportunidad fueron corregidas en el transcurso de este año con apoyo de la Coordinación y de los Directores, algunos de ellos se mencionan a continuación:

- Apertura a trabajar con otro banco, los trámites bancarios ahora son más rápidos con el nuevo banco, ya que antes con Bansefi se tenía dificultad para hallar sucursal y los trámites eran engorrosos y pesados, ahora con Bancomer todo es más rápido y hay muchas sucursales.
- Capacitación y seguimiento, los lineamientos son claros y fáciles de seguir.

- Los padres de familia se mostraban más participativos dado los resultados visibles del ciclo anterior.
- A las escuelas de reincorporación se les hizo más fácil el trámite, su documentación era completa y ordenada.

Como parte de los hallazgos y resultados se integran los siguientes informes:

- **PROPUESTA DE MODIFICACIÓN A LA NORMATIVA.** Anexo II
- **FODA.** Anexo III

## **8. TEMA 3 RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES**

En términos generales, al momento de efectuar la revisión del proceso se encontró que los tiempos en los cuales se está realizando las actividades no siempre son acorde a lo planificado en las etapas de operación, existe un área de oportunidad correspondiente a la notificación y entrega de recursos siendo factores determinantes para el programa, ya que de esta parte la operación para la planeación de actividades subsecuentes o en su defecto para destinar el gasto. El personal con el cual se está operando el programa cuenta con el perfil para la realización de sus funciones, pero en algunas ocasiones se satura por actividades adicionales al programa, de acuerdo a la evaluación efectuada los recursos financieros otorgados para el programa no son suficientes ya que existen varios rubros por cubrir los cuales no se tienen estimados por el importe otorgado. La capacidad instalada es de acuerdo a la asignación de actividades para llevar a cabo el proceso. Los productos o insumos son adecuados de acuerdo a cada una de las etapas y son entendibles para áreas subsecuentes. Sin embargo, se sugiere exista flexibilidad para manejar el recurso asignado en cada uno de los componentes en los Centros Escolares de acuerdo a las necesidades del mismo e incluir al supervisor de zona en el otorgamiento del componente antes de ser otorgado a la escuela.

La Coordinación, así como órdenes de Gobierno y dependencias involucradas tienen una participación adecuada al momento de implementar el proceso, esto se hace resaltar por la parte de capacitaciones, retroalimentación y apoyo en dudas al inicio del programa. Sin embargo, se sugiere subir la normatividad a una página de dominio público, de todo el personal o plataforma para que se encuentren enterados del programa y no interfiera en la

continuidad del mismo, y cuando exista cambio de personal hacer una entrega previa al compañero en turno con apoyo del Supervisor como figura de testigo.

En términos generales, el proceso opera de forma adecuada y de acuerdo a la normatividad establecida, ya que se apega a la estrategia local para el desarrollo de la Educación Básica y a la ruta de mejora manteniendo las actividades orientadas a dar seguimiento y acompañar el objetivo del PRE. Los actores involucrados consideran que el programa se encuentra beneficiando en gran medida a la población escolar y esto se ve en el porcentaje de disminución de abandono escolar, no solo la población escolar se encuentra beneficiada, también los padres de familia se encuentran satisfechos y contentos con el programa al verse involucrados en varias de las actividades de planificación.

De acuerdo a la validación del proceso del Programa de detalla el siguiente análisis:

La notificación que hace AEL (Autoridad Estatal Local) al incorporarse el programa en el 2014 no fue de forma oportuna, sin embargo, se ha venido trabajando en esta y actualmente tiene una puntuación de 86% de eficacia.

Los Directivos recibieron capacitación respecto al contenido del programa y lineamiento por parte de AEL-INIFED, esto ayudó considerablemente a que el recurso económico se aprovechara al máximo y que los lineamientos, así como los insumos fueran de acuerdo a los parámetros normativos. Por lo tanto, existe un área de oportunidad en aquellos casos en los cuales el personal es de nuevo ingreso o cambio de personal, con lo cual se sugiere subir la normativa a una plataforma para que sea de conocimiento de todos, es por ello que este proceso es evaluado con 80% de eficacia.

Los Directivos comentan que AEL se realizó una reunión a con los supervisores de zona y directivos de las escuelas con el objetivo de aclarar dudas respecto al recurso económico que se les proporcionaría a las escuelas beneficiadas; en esta junta se identificaron las necesidades prioritarias con base a eso se les otorgo el apoyo económico, para continuar con la estrategia de Ruta de mejora. Es por ello que en el resultado de las encuestas aplicadas este rubro tiene una medición de 94% de eficacia.

La entrega de tarjetas fue de forma oportuna, no obstante lo anterior no se pudo comprar el material y composturas por falta de fondos. Se califica con un 77% de eficacia

Por estrategia del FIDEICOMISO el recurso se dividió en dos ministraciones, el primero correspondiente al 60% del recurso económico entregado en los meses de octubre y noviembre, y posteriormente el 40% para liquidación de obra o material comprado, entregado en el mes de Enero. Ambos montos fueron recibidos por los Directivos fuera de tiempo lo que complicó la planeación de acciones posteriores, incluida la selección del proveedor de construcción, existe una área de oportunidad en este rubro, 87% de eficacia.

Todos los Directivos cuentan con su cuadernillo del Director en el cual llevan los registros de las acciones, insumos e importe gastado, algunos de los rubros que resaltan son los siguientes:

- Componentes 1 y 2.
- Acta de cierre del ejercicio.
- Carta compromiso para las comunidades escolares.
- Acta constitutiva del CEPS (Consejo Escolar de Participación Social).
- Acta de planeación.
- Desglose de las acciones del componente 1 y 2.
- Acta de seguimiento de acciones.
- Facturas.
- Entre otros.

Confirman haber recibido apoyo por parte de los Supervisores de Zona Escolar y haber registrado las mismas en el cuadernillo, por lo tanto se califica con 87% de eficacia.

Las actividades correspondientes a visitas de cierre por parte del Supervisor, la realización de la misma, así como la notificación del cierre se efectuó de forma adecuada y en tiempo, de parte del Director y del Supervisor de Zona Escolar, por lo tanto, se califica con un 84% de eficacia.

Los Directivos y Docentes señalan que el PRE (Programa de la Reforma Educativa), les demanda mucho tiempo ya que se requiere bastante documentación e información; aunque todos coinciden en que es un esfuerzo que vale la pena, pues el tener una escuela de calidad

y poder brindar a la población estudiantil condiciones óptimas para su desarrollo es una acción que se ve reflejada en el aprendizaje y conocimientos adquiridos.

Los Directivos se sienten satisfechos con las correcciones al proceso que se ha dado, puesto que el Banco BBVA Bancomer cuenta con numerosos cajeros automáticos para el fácil retiro del efectivo y en la mayoría de ellos el acceso es sumamente fácil, pese a ser zonas rurales. Como la atención directa en caja no se les pide mucha documentación para retirar el efectivo ni toma gran tiempo en el trámite.

El CEPS por su parte, en todas las escuelas sin excepción está plenamente satisfecho al ver las mejoras realizadas por el PRE y en conjunto con los Directivos y Docentes se realizó un excelente trabajo.

INIFED por su parte también apoyó al logro de los objetivos en el programa:

- Realizó un diagnóstico previo a la construcción o rehabilitación de la escuela.
- Asesoró al constructor de acuerdo a los materiales de construcción que se debían utilizar en la obra.
- Asesoró al constructor con respecto al diseño.
- Revisó y dictaminó la obra, una vez concluida.

En la encuesta realizada Directivos y Supervisores resaltan las diversas observaciones a las constructoras que se integran en el programa para trabajar con ellas, ya que se tuvo diversas complicaciones y se sugiere realizar mayor supervisión en las escuelas una vez iniciada la obra.

Supervisores de Zona, apoyaron con capacitaciones y seguimiento al programa, entregaron en tiempo la carta compromiso, así como el plan de trabajo anual, con apoyo de AEL planificaron los recursos destinados al componente 3 para sacar el mayor beneficio, los insumos utilizados en los siguientes rubros: 43% invertido en Insumos como visitas a los Centros escolares y asesorías, el 39% se invirtió en Equipo Tecnológico, como equipo de cómputo, mobiliario de la oficina, internet, tóner para impresora y material para oficina, y el 12% en apoyo a la comunidad escolar en la Infraestructura de la escuela, material didáctico, proyector, computadoras etc.

Acompañaron en todo tiempo la planeación de la asignación y distribución de ministración del componente 1 y 2, dieron seguimiento a cada una de las escuelas asignadas al Programa y realizaron la comprobación de ejercicio de recursos en tiempo. De igual forma al inicio del programa existieron áreas de oportunidad en las cuales a esta altura del programa de encuentran mitigadas

En términos generales en el arranque del programa existieron varias desviaciones propias de inicio de operación, mismas que se fueron corrigiendo conforme la operación se iba permeando, se midieron varias rutas críticas para corregir desviaciones, las cuales hoy en día se encuentran estandarizadas, sin embargo, es importante considerar estos riesgos y reforzar con las áreas responsables, ya que son un punto clave en la partida de actividades y crucial para su resultado del programa.

Como parte de las recomendaciones y conclusiones se integra los siguientes anexos:

- **RECOMENDACIONES.** Anexo IV
- **SISTEMA DE MONITOREO DE INDICADORES DE GESTIÓN.** Anexo V

## **9. ESTUDIOS DE CASO (descripción en profundidad y análisis en base a indicadores)**

El presente informe tiene por objetivo informar sobre el apego y aplicación a los procesos correspondiente al Programa de Reforma Educativa 2015-2016, por parte de Consorcio Zhime, de Septiembre a Octubre 2016, en el cual se evalúan 256 escuelas regulares de nivel básico de las 744 que constituyen el programa de Reforma Educativa, en el ciclo escolar 2015-2016, en el Estado de México, correspondiente al 34% del universo de atención; también, se elaboró la revisión al proceso de 205 supervisores de zona, para reforzar la información recolectada y medir el proceso inherente, estas escuelas se encuentran ubicadas en 74 municipios.

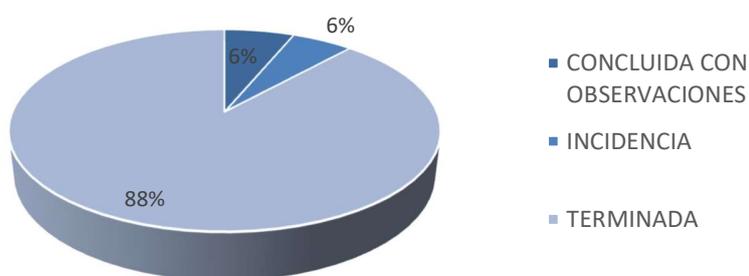
El informe se encuentra constituido partiendo de información general a particular, apegándonos al esquema del plan de evaluación local en las Entidades Federativas del Programa de la Reforma Educativa y siguiendo los aspectos de mejora derivados de las evaluaciones (DGDGIE), de este parten los siguientes indicadores que se describen a continuación:

## INDICADORES DE EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL PROGRAMA DE REFORMA EDUCATIVA, LINEA BASE

### INDICADORES GENERALES:

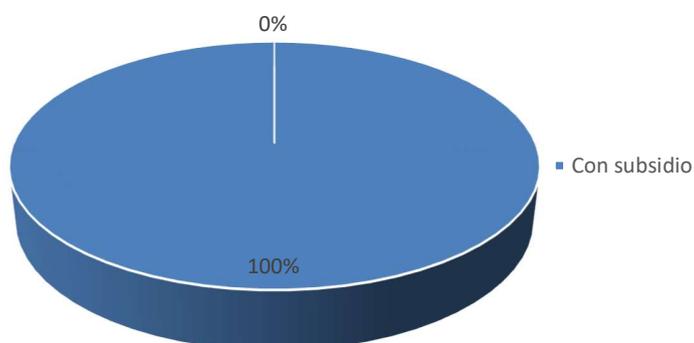
De las 256 escuelas se tiene información del 94% correspondiente a 226, el 6% se encuentran concluidas con observaciones y el 6% restante se reportan como escuelas con incidencias, de las cuales no se cuenta con información, se anexa Carta de Incidencia como soporte.

### ESTATUS EN LAS ESCUELAS SELECCIONADAS



El 100% de las escuelas visitadas cuentan con subsidio, ya sea en el componente 1 o el componente 2.

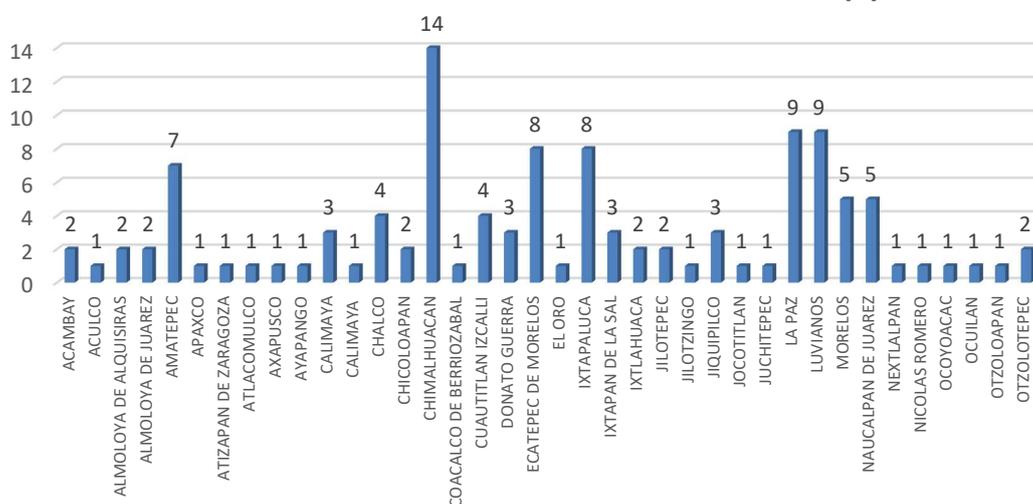
### ESCUELAS QUE CUENTAN CON SUBSIDIO



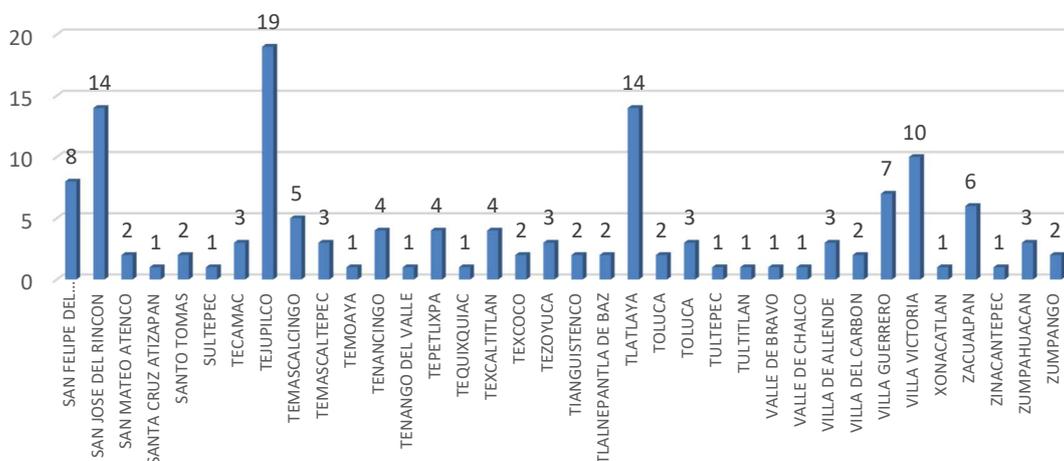
De los 74 municipios visitados, la mayor concentración de escuelas se dio en el municipio de Tejupilco: con 19 escuelas, correspondiente el 7% del porcentaje general; continuando con los municipios de Chimalhuacán, Tlatlaya y San José del Rincón: con 14 escuelas en cada municipio, correspondiente al 14% general en cada municipio.

La distribución y cantidad de escuelas por municipio se segmenta en dos partes debido al volumen.

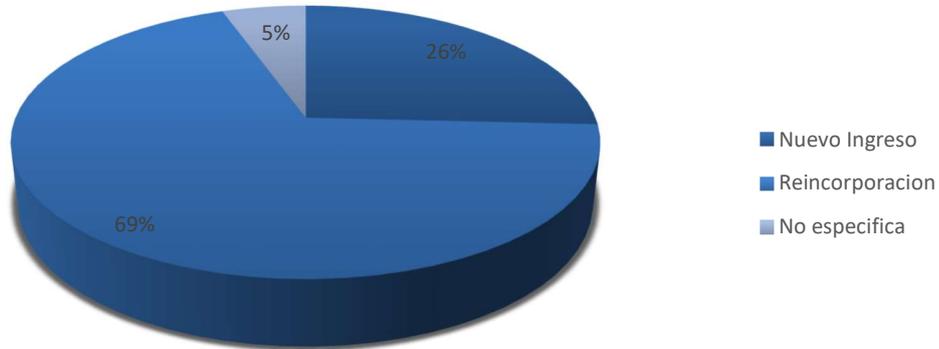
### ESCUELAS PARTICIPANTES POR MUNICIPIO (1)



### ESCUELAS PARTICIPANTES POR MUNICIPIO (2)

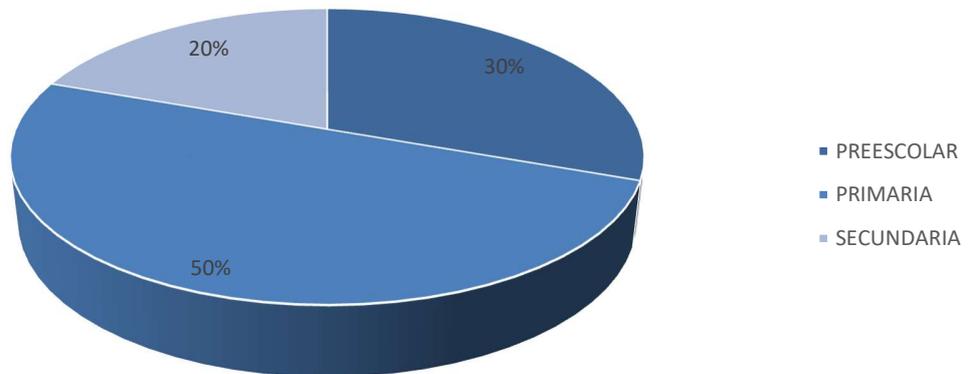


## % DE ESCUELAS EN REINCORPORACIÓN AL PROGRAMA



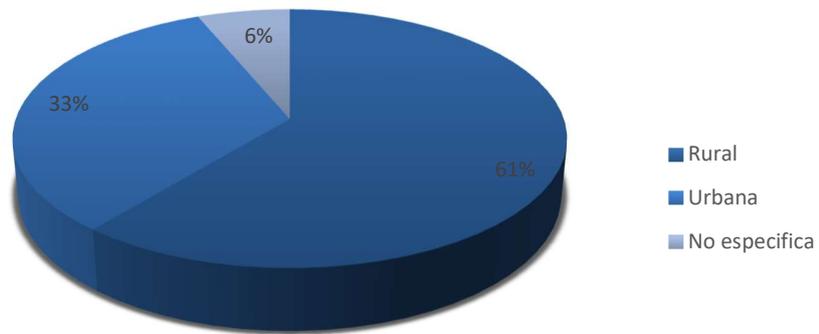
- 176 escuelas son correspondientes a Reincorporación al Programa de Reforma Educativa, esto es el 69% en porcentaje general.
- 26% son de nuevo ingreso, correspondientes a 66 escuelas.

## PORCENTAJE DE NIVEL EN LAS ESCUELAS SELECCIONADAS



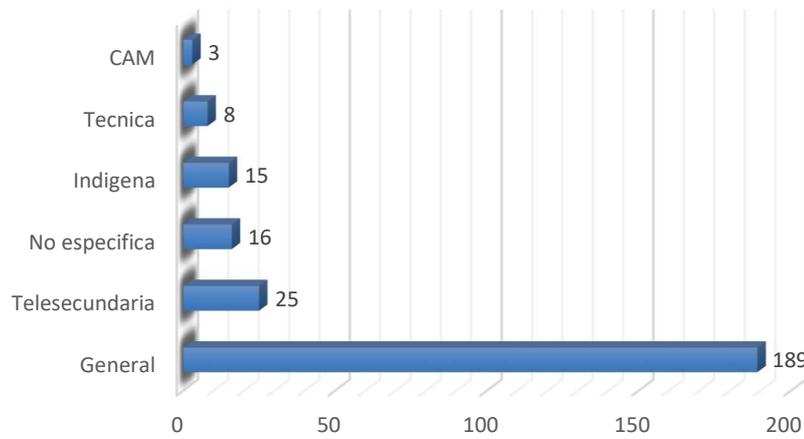
De las escuelas seleccionadas: el 50% corresponden a nivel primaria, con 128 escuelas incorporadas al programa; 30% de escuelas de preescolar, con 78 escuelas, y 20% de nivel secundaria, con 50 escuelas.

## PORCENTAJE DE UBICACIÓN



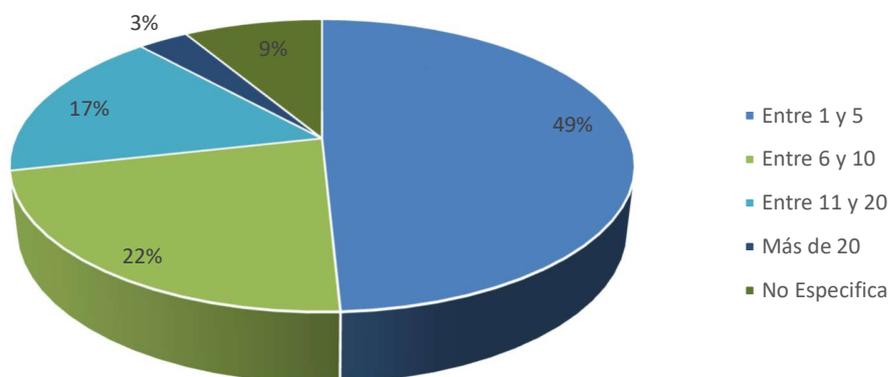
- El 61% de las escuelas seleccionadas son con ubicación rural, con 156 escuelas.
- 33% son con de ubicación urbana, correspondientes a 84 escuelas.

## MODALIDAD EN ESTUDIO



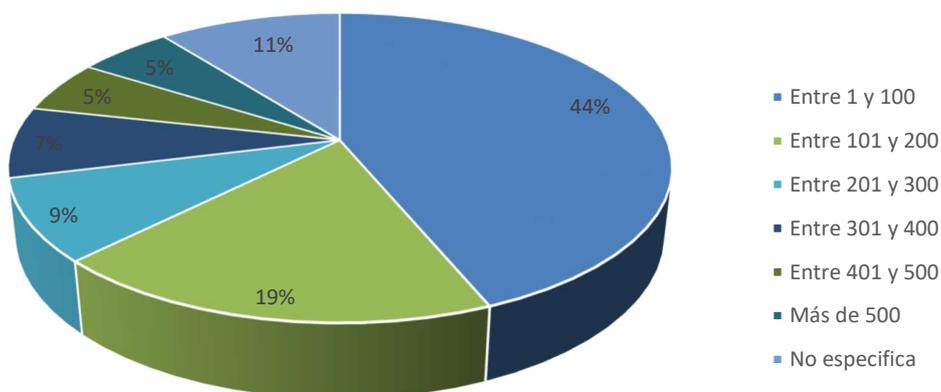
1. El 74% de las escuelas seleccionadas son de modalidad General
2. 10% de Telesecundaria
3. 6% Indígena

## NÚMERO DE PROFESORES POR ESCUELA



- El 49% de los profesores por escuela se encuentran entre 1 y 5.
- 22% entre 6 y 10 profesores
- 17% entre 11 y 20

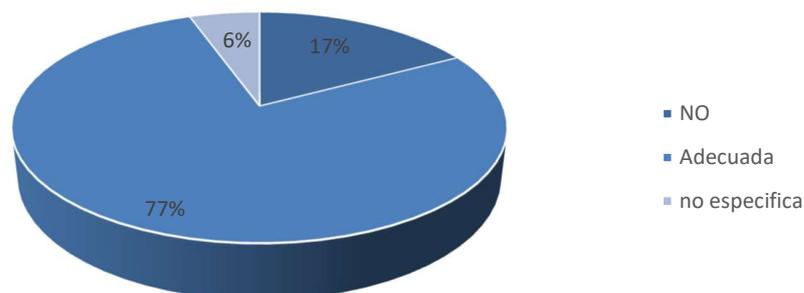
## NUMERO DE ALUMNOS POR ESCUELA



El 44% de los alumnos que asisten a las escuelas del PRE se encuentran entre 1 y 100, 19% entre 101 y 200%, la mayoría de las escuelas contemplan un porcentaje de alumnos adecuados, esto se ve favorecido en el porcentaje de niños y escuelas beneficiadas en el programa.

En medición, a los profesores y a los alumnos se termina la capacidad instalada en las escuelas seleccionadas.

### **% DE CAPACIDAD INSTALADA PARA ATENCIÓN DE GRUPOS POR ESCUELA**

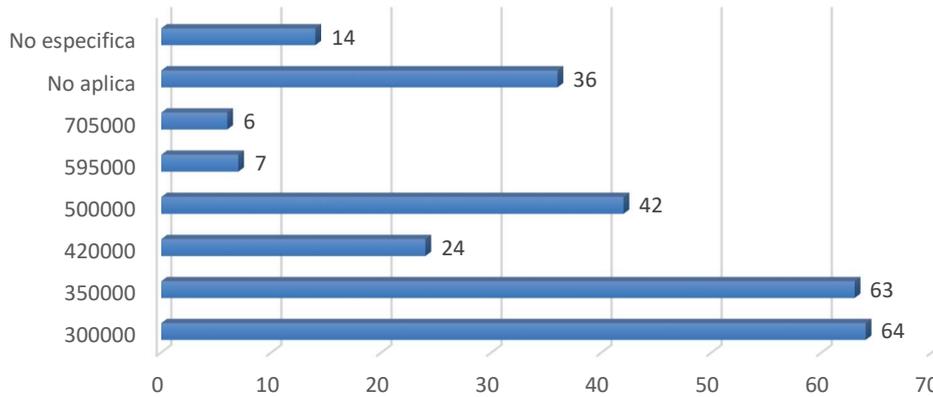


- El 77% de las escuelas cuentan con una Capacidad instalada adecuada, esto es correspondiente a 198 escuelas.
- 17% no cuentan con una capacidad instalada adecuada, correspondiente a 44 escuelas
- 6% no se cuenta con información.

### **PORCENTAJE DE MEJORAS EN CONDICIONES FÍSICAS Y DE EQUIPAMIENTO (Comp. 1)**

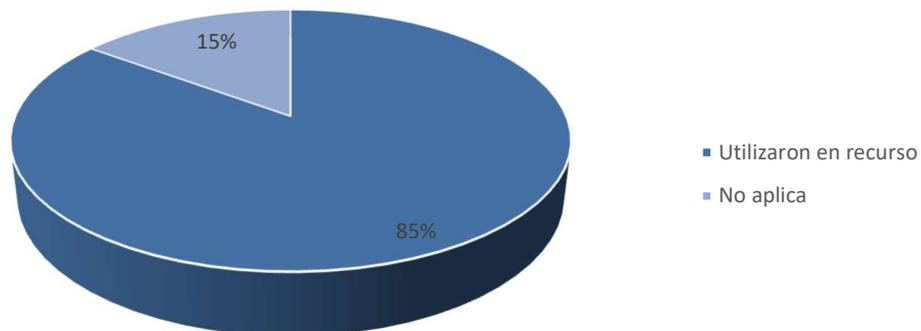
El 100% de las escuelas que recibieron el apoyo del componente 1 en el Programa de Reforma Educativa, se vieron beneficiadas en la atención de carencias físicas de las escuelas, recursos destinados a la comunidad escolar con el fin de mejorar las condiciones físicas y de equipamiento de los inmuebles escolares. La distribución de las escuelas en cada importe es la siguiente:

## NÚMERO ESCUELAS QUE RECIBIERON IMPORTE DE COMPONENTE 1



El 50% de las ministraciones que se distribuye en el componente 1 son importes entre \$300,000.00 y \$350,000.00g, correspondiente a 127 escuelas.

## PORCENTAJE DE ESCUELAS BENEFICIADAS CON EL COMPONENTE 1



85% de las escuelas seleccionadas se vieron beneficiadas con el componente 1, esto es correspondiente a 206 escuelas. Lo cual beneficia a 1,185 alumnos y 85 profesores, esto sin considerar los factores externos. El 15% de las escuelas no cuentan con este recurso.

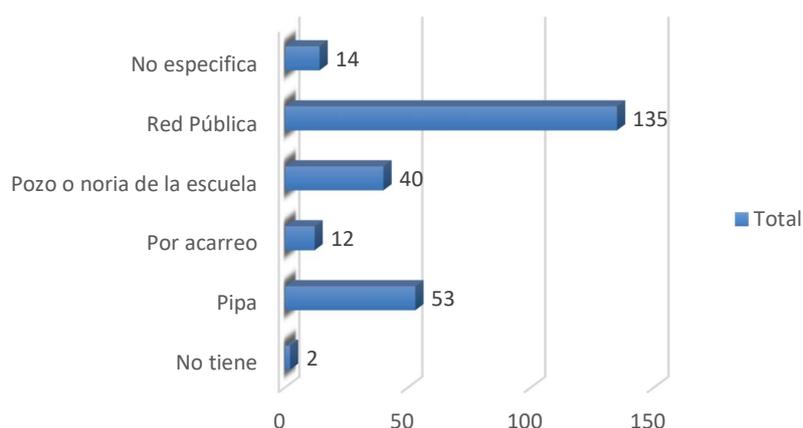
## Infraestructura Hidrosanitaria

El concepto de estructura hidrosanitaria pretende disminuir el porcentaje de enfermedades que se generan al no contar con agua potable en las instituciones, y apoyar a que cada institución cuente con los requerimientos mínimos necesarios para su operación; por ello es importante medir el porcentaje de accesos de agua potable que existe en las escuelas, la fuente de abastecimiento, así como el tipo de baño con el que cuentan; a continuación se muestra el porcentaje correspondiente a cada caso:



- 92% de las escuelas cuentan con agua potable.
- 2% no cuenta con agua potable.
- 6% no se cuenta con información

## FUENTE DE ABASTECIMIENTO



- 53% de las escuelas cuentan con red pública.
- 21% de las escuelas tienen agua a base de pipas
- 16% cuentan con pozo o noria de la escuela

## TIPO DE BAÑO

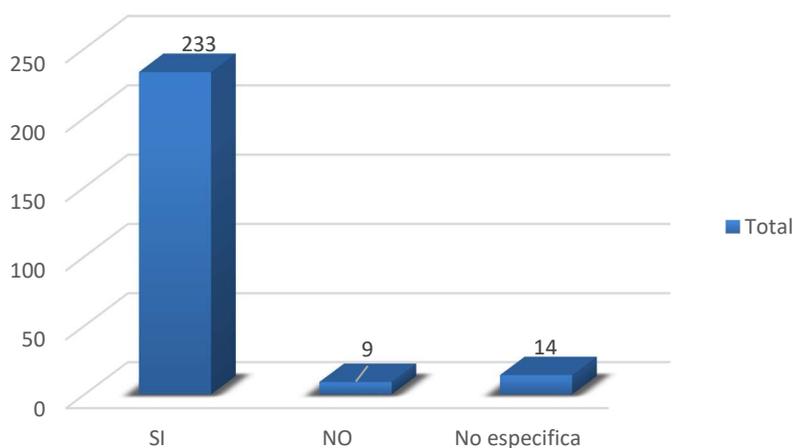


- 93% de las escuelas cuentan con Sanitarios constituidos con tazas y mingitorios.
- 2% continúan con Letrina u Hoyo negro
- 5% No especifica.

## MOBILIARIO BÁSICO DENTRO DEL AULA

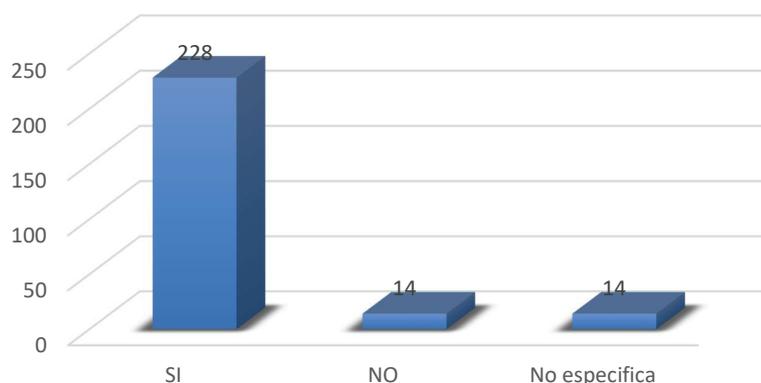
Para el Programa de Reforma Educativa es indispensable que todos los salones cuenten con el mobiliario básico dentro de las aulas para el desarrollo de la labor educativa.

## PIZARRÓN EN AULAS



- 91% de las escuelas cuentan con pizarrón dentro del aula de clases.
- 4% aún no cuentan con un pizarrón para ejercer las funciones dentro del aula.

### MUEBLES ADECUADOS PARA ESCRITURA

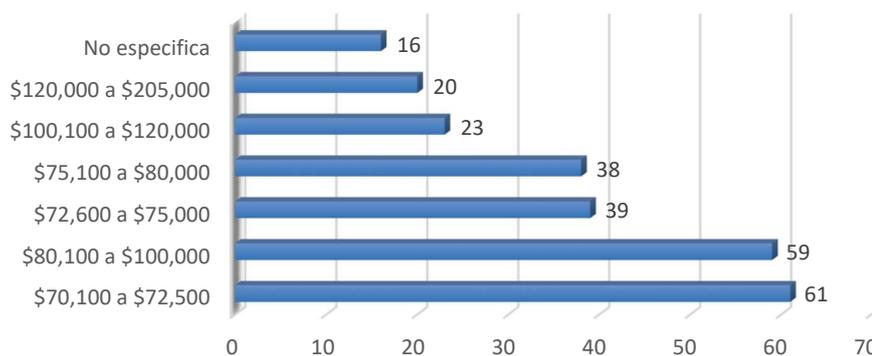


- 89% de las escuelas cuentan con muebles adecuados para la escritura.
- 5% aún no cuentan con ellos
- 5% no se cuenta con información

### PORCENTAJE DE DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO DE LA AUTONOMÍA DE GESTIÓN ESCOLAR (COMP. 2)

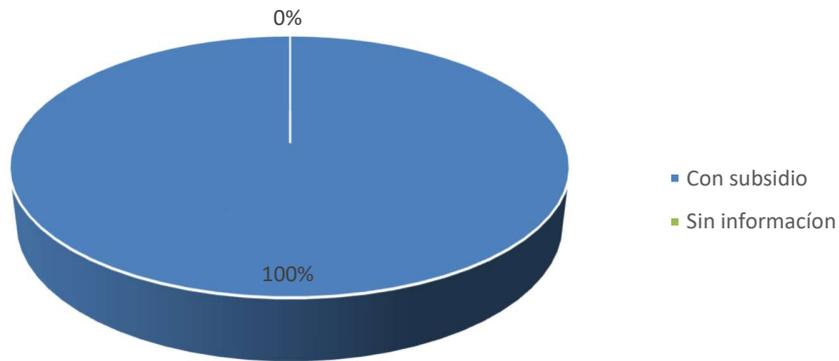
El apoyo correspondiente al componente 2 es comprendido para el desarrollo y fortalecimiento de la autonomía de gestión escolar y promover la toma de decisiones a partir de su Ruta de Mejora Escolar o equivalente, a continuación se detalla la distribución del gasto en las escuelas seleccionadas:

### NÚMERO DE ESCUELAS QUE RECIBIERON EL IMPORTE DEL COMPONENTE 2



El 39% de las ministraciones dirigidas al componente 2 son distribuidas en los importes de \$70,100.00 a \$75,500.00, correspondientes a 100 escuelas.

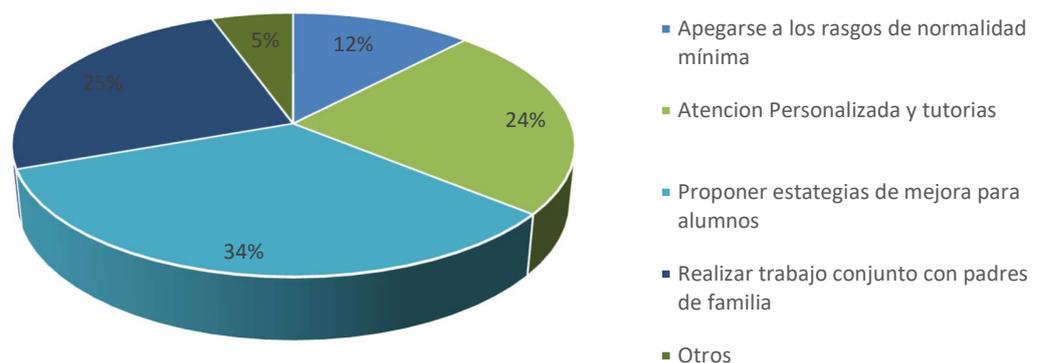
## PORCENTAJE DE ESCUELAS BENEFICIADAS CON EL COMPONENTE 2



- El 100% de las escuelas seleccionadas cuentan con la ministración del componente 2.

## ESTRATEGIA DE MEJORA PARA CONTENER DESERCIÓN O REPROBACIÓN

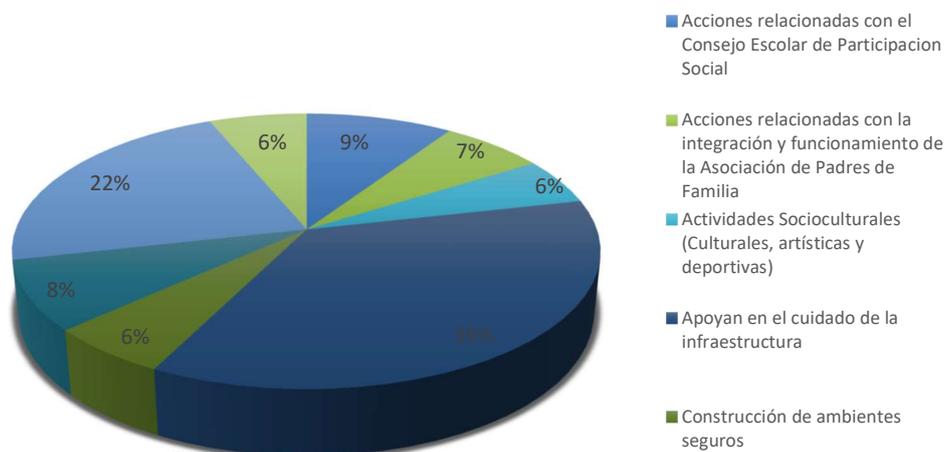
### % DE ESTRATEGIA PARA ATENDER A NIÑOS CON DESERCIÓN O REPROBACIÓN



- 34% de las escuelas proponen estrategia de mejoras para alumnos.
- 25% realizan trabajo conjunto con los padres de familia.
- 24% dan atención personalizada y tutorías.

## PARTICIPACIÓN DE LOS PADRES DE FAMILIA

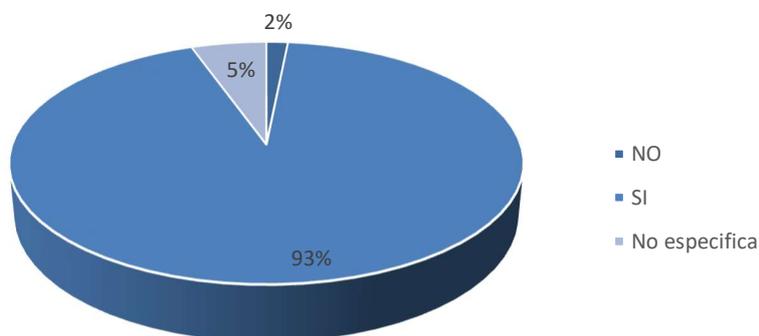
### ACCIÓN QUE REALIZAN LOS PADRES DE FAMILIA EN BENEFICIO DE LA ESCUELA



- 36% de los padres de familia pertenecientes al Consejo Escolar apoyan en el cuidado de la infraestructura
- 22% en jornadas de limpieza y mantenimiento
- 9% en acciones relacionadas con el Consejo Escolar de Participación Social.

## ACCIONES DE RUTA DE MEJORA

### RUTA DE MEJORA

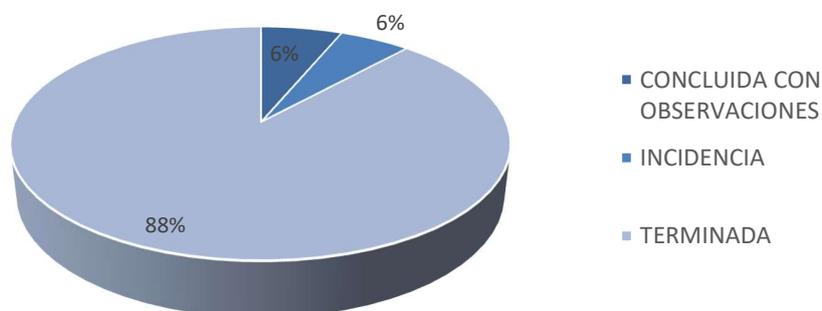


- 93% de las escuelas invirtió el recurso alineados a las acciones de mejora

## INDICADORES DE EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL PROGRAMA DE REFORMA EDUCATIVA LÍNEA BASE

De las 256 escuelas se tiene información del 94% correspondiente a 226, el 6% se encuentran concluidas con observaciones y el 6% restante se reportan como escuelas con incidencias de las cuales no se cuenta con información, se anexa Carta de Incidencia como soporte.

### ESTATUS EN LAS ESCUELAS SELECCIONADAS



### VISTA GENERAL DE LA EFICACIA EN EL PROCESO DE REFORMA EDUCATIVA

Estatus Proceso	Plantes	Porcentaje
1. Notificación	219	86%
2. Identificación de Necesidades	241	94%
3. Capacitación del programa	205	80%
4. Llenado de Acta	235	92%
5. Entrega de tarjetas	197	77%
6. Transferencia	181	71%
7. Anticipo de 60%	227	89%
8. Complemento de 40%	223	87%
9. Visitas de Avance	222	87%
10. Visita de Cierre	212	83%
11. Acta de Cierre	205	80%
12. Informe de Cierre	215	84%
13. Acompañamiento del Supervisor	220	86%
14. Mejoramiento del plantel	240	94%

La mayoría de los procesos rebasan el 80% de cumplimiento, el mejoramiento del plantel se ha visto beneficiado en un 94% en las escuelas seleccionadas, lo que contribuye a lograr los objetivos planteados por el Programa de Reforma Educativa dentro del período. Cabe resaltar que de acuerdo a los hallazgos se encontraron varias áreas de oportunidad que se han resuelto con oportunidad dentro de la aplicación del mismo, claro ejemplo de ello es la incorporación de otra institución bancaria para equilibrar las deficiencias existentes por zona.

A continuación, se podrá visualizar el detalle del resultado por cada una de las etapas del proceso:

## NOTIFICACIÓN

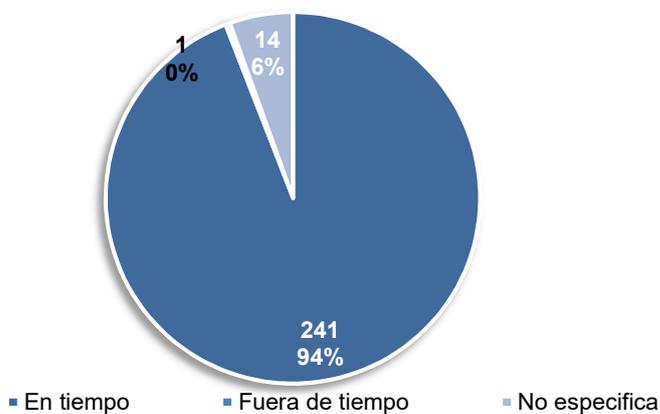
Notificación a la escuela de su participación en el programa:



Situación actual el 86% de las escuelas consideran que están recibiendo la notificación de parte de AEL en tiempo para ser incorporadas al programa, comentan que cuando inicio el programa la notificación no fue con oportunidad lo cual contrajo desfases en las actividades, el 9% considera que aún no se hace la notificación en tiempo.

## IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES

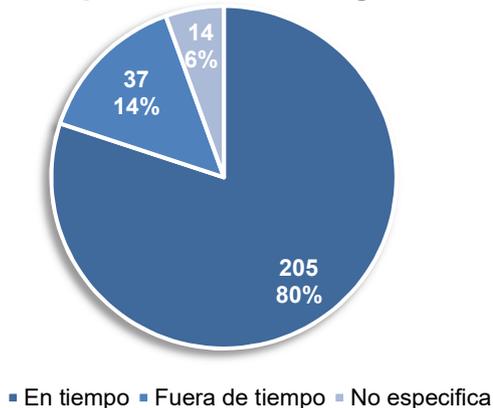
Identificación de Necesidades



El 94% de los Directores consideran que se están identificando las necesidades prioritarias en los Centros Escolares, al momento de ingresar al programa sólo la escuela CRISTÓBAL HIDALGO del Municipio de Tejupilco considera que no se está haciendo de esta forma.

## CAPACITACIÓN EN EL PROGRAMA

Capacitación del Programa



El 80% de los participantes en el programa informan haber recibido la capacitación respecto al contenido del programa y lineamientos por parte de AEL e INIFED en tiempo. El 37% confirman que no se está realizando en forma oportuna o que aún no la reciben.

## LLENADO DE ACTA DE PLANEACIÓN.



92% de los Directores y Autoridad Educativa Local realizaron el llenado de Acta en tiempo y forma. Sólo el 3% no lo realizó dentro del período establecido.

## TARJETA BANCARIA

Entrega de tarjeta bancaria por parte de la Autoridad Educativa Local:

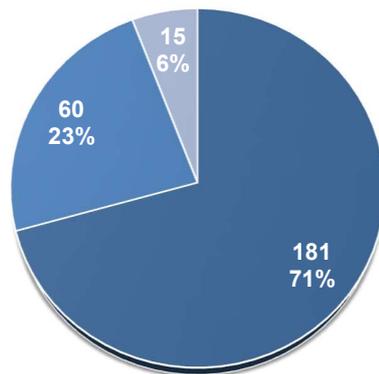


77% confirman haber recibido la tarjeta de apoyo del programa en tiempo, esto por parte de AEL. 45% confirman no haberla recibido en tiempo y forma.

## TRANSFERENCIA DE LOS RECURSOS ASIGNADOS A LA ESCUELA

Transferencia que realiza el FIDEICOMISO para que las comunidades Escolares reciban el apoyo del programa.

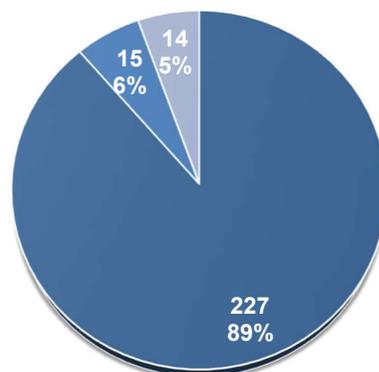
### Transferencia



■ En tiempo ■ Fuera de tiempo ■ No especifica

71% de las comunidades escolares confirman haber recibido el apoyo económico en tiempo por parte del FIDEICOMISO. 23% no recibieron el apoyo en tiempo y forma.

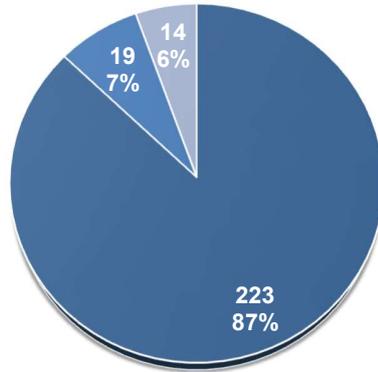
### Anticipo de 60%



■ En tiempo ■ Fuera de tiempo ■ No especifica

- 89% de las comunidades escolares recibieron el anticipo del 60%, el 6% aún no lo recibe.

### Complemento de 40%



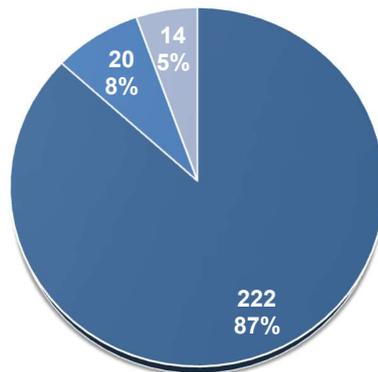
■ En tiempo ■ Fuera de tiempo ■ No especifica

- El 87% de las comunidades escolares recibió el complemento del 40%. 7% aún no lo recibe.

### VISITAS DE SEGUIMIENTO

Visitas que realiza el supervisor de zona a las Comunidades escolares para la validación de avances físicos y financieros

### Visita de Avance



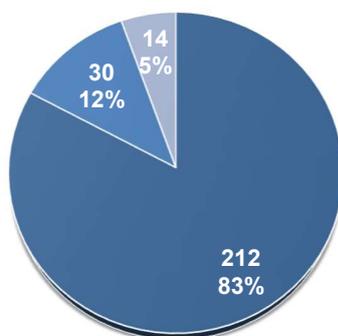
■ En tiempo ■ Fuera de tiempo ■ No especifica

En un 87% de los Directores confirman haber recibido visitas constantes por parte de los supervisores en las comunidades escolares con el objetivo de validar los avances físicos y financieros. 8% comenta que no se realizó de esta forma.

## VISITA DE CIERRE

Visitas de seguimiento que realiza el supervisor de zona a las comunidades escolares para la validación del cierre de cédula y ejercicio de los recursos.

### Visita de Cierre



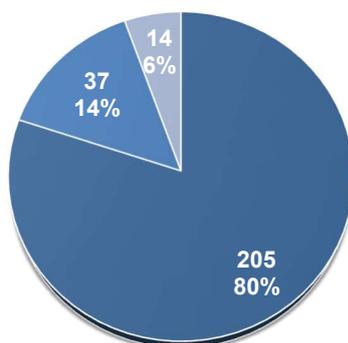
■ En tiempo ■ Fuera de tiempo ■ No específica

83% de los directores confirman haber recibido seguimiento por parte de los supervisores en la validación del cierre de la cédula y ejercicio de recursos. 12% confirman no haber recibido seguimiento.

## ACTA DE CIERRE

Realizar informe de cierre del ejercicio fiscal conforme a lo que establece la SHCP

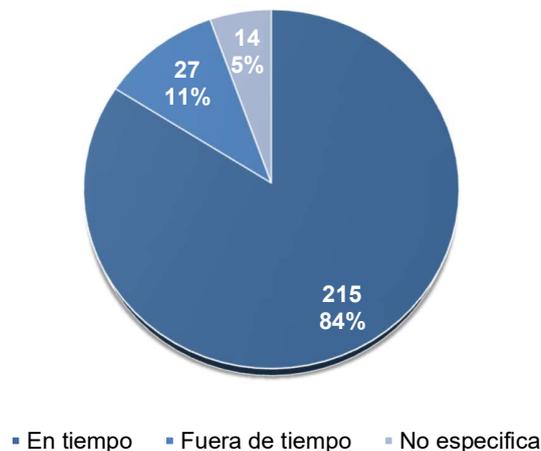
### Acta de Cierre



■ En tiempo ■ Fuera de tiempo ■ No específica

80% de los participantes refieren haber entregado el Acta de cierre en tiempo y forma. 14% comentan no haberlo hecho de esta forma.

### Planificación vs Informe de Cierre

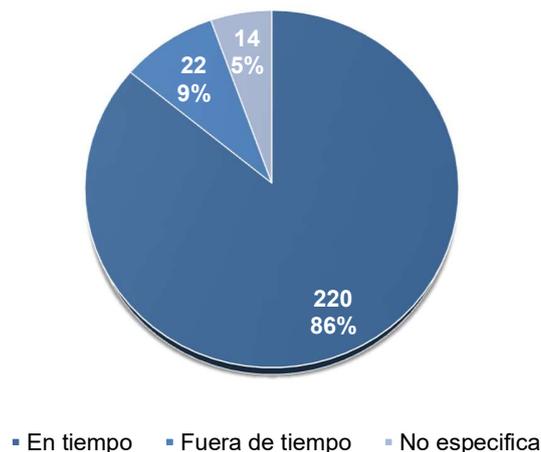


84% de los participantes refieren que el Informe de cierre se encuentra en relación con lo planificado en un inicio. 11% comentan no haberlo hecho de esta forma.

### ACOMPAÑAMIENTO DEL SUPERVISOR

Da seguimiento al desarrollo del programa de la Reforma Educativa, asistencia y acompañamiento en el proceso.

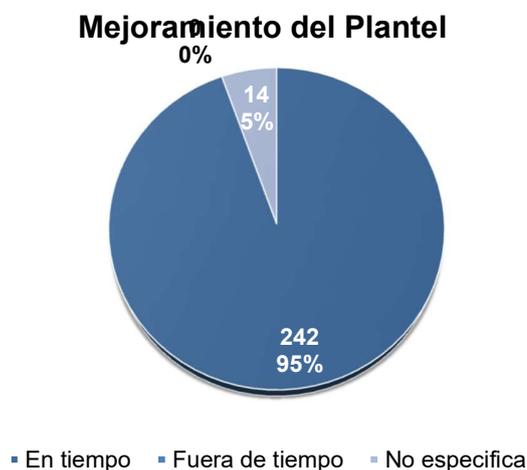
### Acompañamiento del Supervisor



86% de los Directores confirma haber recibido acompañamiento de parte del supervisor a lo largo del proyecto. 9% comenta que no tuvo acompañamiento.

## MEJORAMIENTO DEL PLANTEL

Se han atendido las carencias físicas de las escuelas, se ha apoyado a mejorar las condiciones de desarrollo de los estudiantes en materia de educación, los resultados son palpables. El personal docente así como el externo se encuentran satisfechos con el resultado.

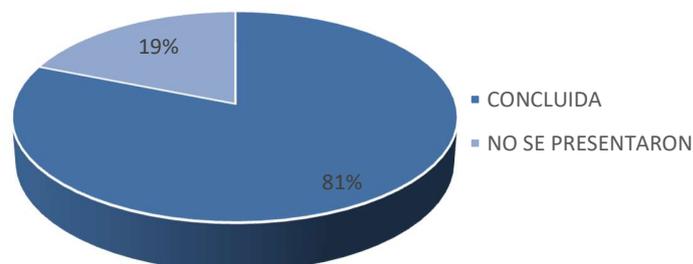


95% de los participantes refieren mejoramiento en el plantel a partir del Programa de Reforma Educativa, resaltando que cumplen las metas del programa.

## INDICADORES DE SUPERVISORES DEL PROGRAMA DE REFORMA EDUCATIVA

De parte de la Coordinación nos asignó una base de 201 supervisores con los cuales se trabajó en campo obteniendo información de 163 supervisores, correspondiente al 81% de los encuestados, los resultados arrojados fueron los siguientes:

## ESTATUS SUPERVISOR



## EFICACIA EN EL PROCESO DE SUPERVISORES POR ZONA

Estatus Proceso	Plantes	Porcentaje
1 Elaboracion de carta compromiso	163	100%
2 Plan de trabajo Anual	163	100%
3 Planificación de recursos	161	99%
4 Registro de vistas en el cuadernillo	159	98%
5 Comprobación del gasto	161	99%

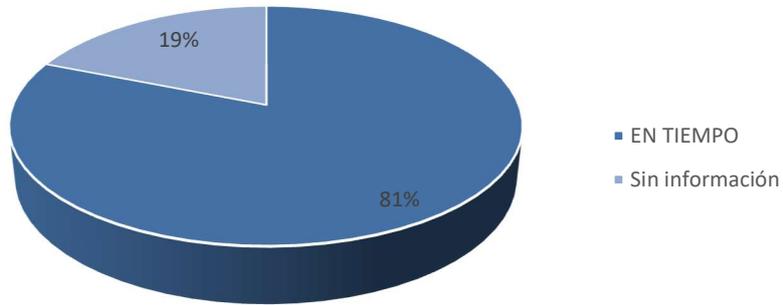
El proceso de los supervisores de zona se encuentra en un 99% de cumplimiento, lo que habla del buen desempeño que se ha tenido al largo del Programa de la Reforma Educativa

A continuación, se podrá visualizar el detalle del resultado por cada una de las etapas del proceso:

### ELABORACIÓN DEL CARTA COMPROMISO

Documento mediante el cual los supervisores manifiestan su voluntad y compromiso de participar en el programa durante el ciclo escolar 2015-2016, apegándose a los términos y condiciones del mismo

## CARTA COMPROMISO

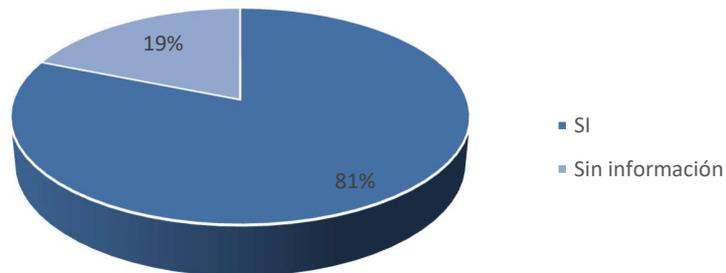


81% de los supervisores refieren haber entregado la carta compromiso en tiempo.

## PLAN DE TRABAJO

Documento en el que se incluyen las acciones comprometidas con las escuelas cuyas comunidades escolares sean beneficiadas:

## PLAN DE TRABAJO EN TIEMPO

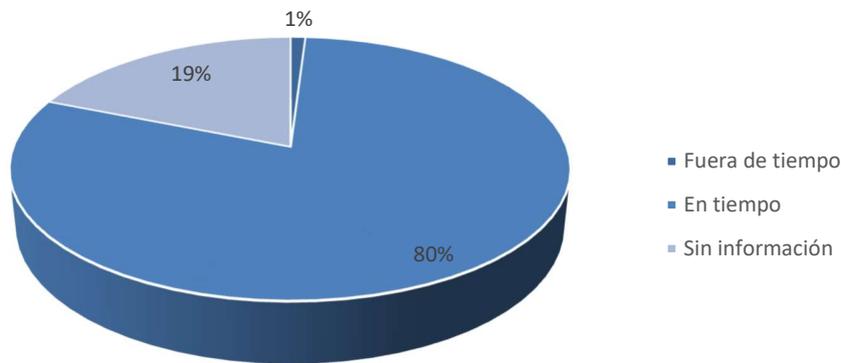


Los 163 supervisores encuestados cumplieron y concluyeron en tiempo el plan de trabajo.

## COMPONENTE 3

Del apoyo económico recibido por parte del programa para el fortalecimiento de las supervisiones de las escuelas beneficiadas por el programa, el 80% recibieron el apoyo en tiempo, sólo el 1% fuera de tiempo.

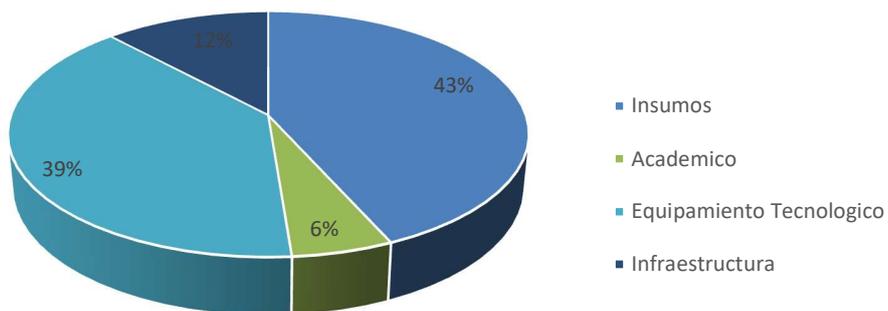
## RECIBIÓ APOYO ECONÓMICO



El Componente 3 fue utilizado en los siguientes rubros:

- 1) 43% invertido en Insumos (visitas a los Centros escolares y asesorías)
- 2) 39% se invirtió en Equipo Tecnológico (equipo de cómputo, mobiliario de la oficina, internet, tóner para impresora y material para oficina)
- 3) 12% en apoyo a la comunidad escolar en la Infraestructura de la escuela (material didáctico, proyector, computadoras etc.)

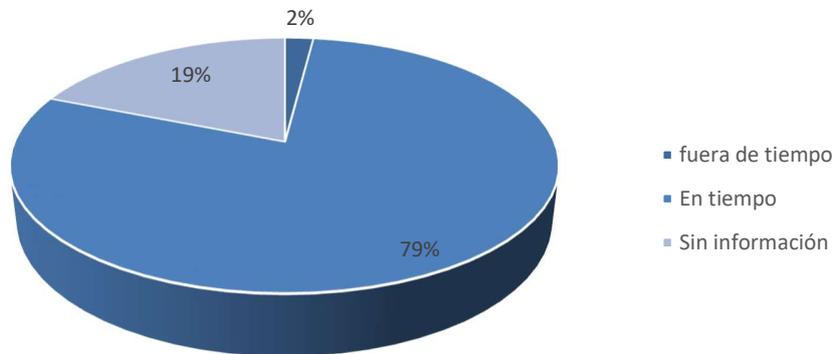
## INSUMO EN QUE SE UTILIZÓ EN COMPONENTE 3



## SEGUIMIENTO

Acompañar y dar seguimiento al desarrollo del programa en las escuelas cuyas comunidades escolares son beneficiadas con el PRE:

### REGISTRO DE VISITAS EN CUADERNILLO

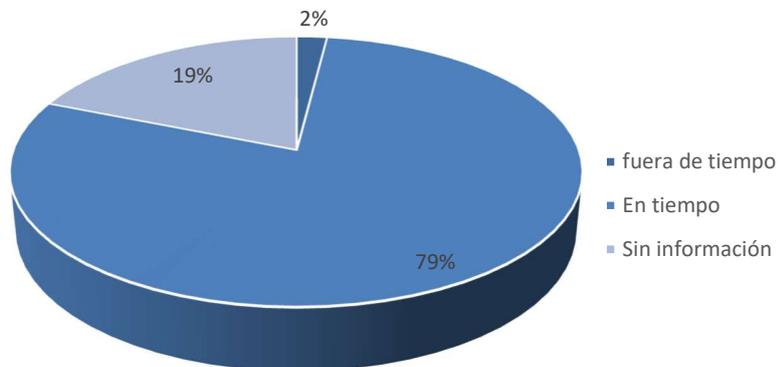


79% de los supervisores realizaron las visitas en tiempo y registraron las mismas en el cuadernillo de directores. 2% realizó las vistas a las comunidades escolares, pero no registraron las visitas.

### COMPROBACIÓN DE GASTOS

Ejercer y comprobar los recursos que reciban del programa conforme a la normatividad.

### COMPROBACIÓN DE GASTOS

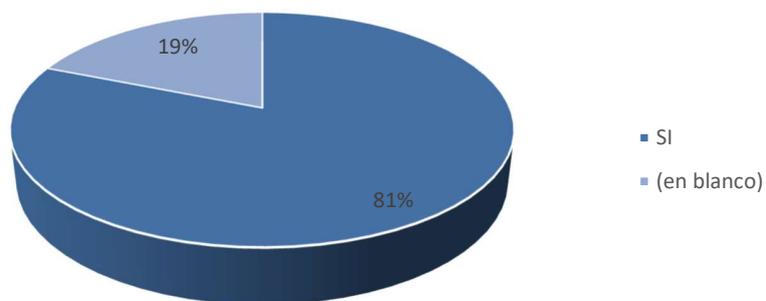


79% de los supervisores realizaron la comprobación de gastos en tiempo. 2% lo realizó fuera de tiempo.

### RUTA DE MEJORA

Sistema de gestión que permite a las escuelas ordenar y sistematizar sus decisiones respecto del mejoramiento del servicio y focalizar los esfuerzos de la autoridad educativa, implica los procesos de planeación, implementación, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas.

### ATIENDE REQUERIMIENTOS DE RUTA DE MEJORA

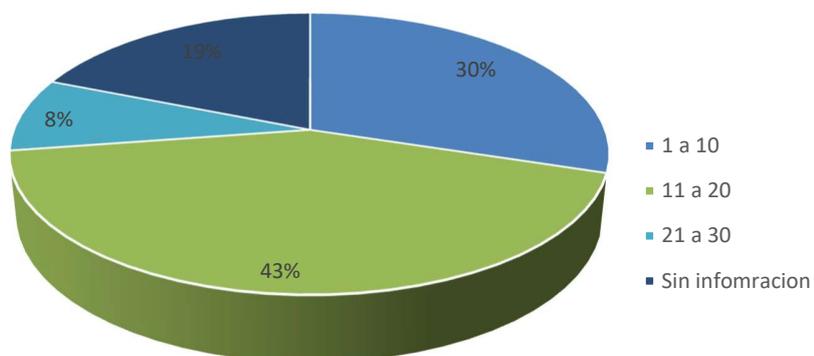


81% de los supervisores refieren atender el requerimiento apegados a la ruta de mejora.

### ESCUELAS A SU CARGO

Escuelas a cargo del supervisor de zona a las cuales acompaña y da seguimiento.

### ESCUELAS A CARGO

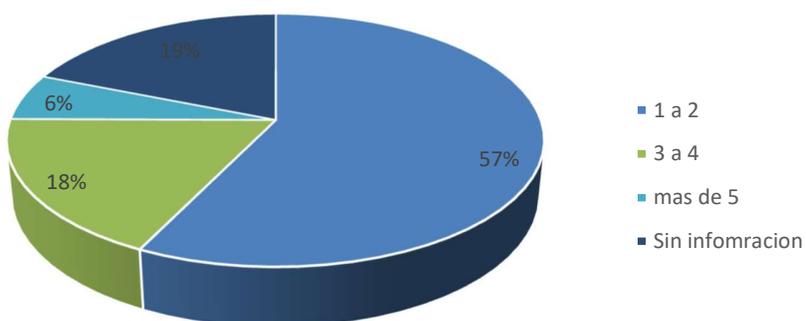


- 43% de los supervisores atiende de 11 a 20 escuelas.
- 30% de los supervisores atiende de 1 a 10 escuelas.
- 8% de los supervisores atiende de 21 a 30 escuelas.

## INCORPORADAS AL PROGRAMA DE REFORMA EDUCATIVA

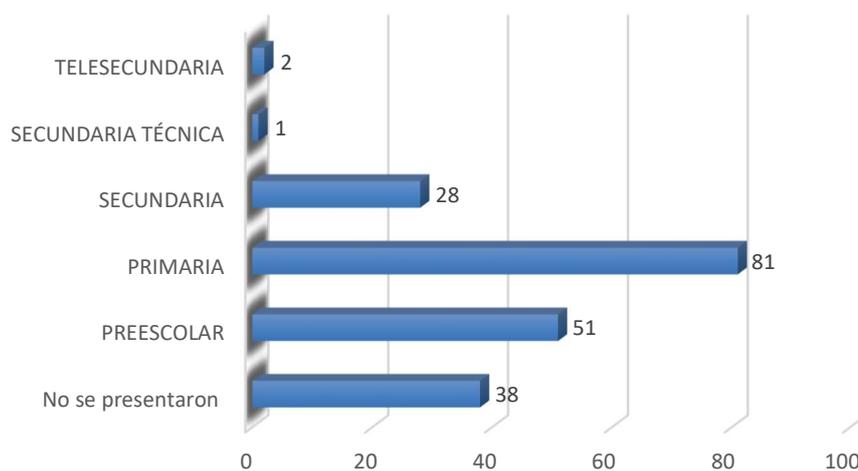
Escuelas que son beneficiadas con el programa

### INCORPORADAS A EL PRE



- 57% atienden de 1 a 2 escuelas beneficiadas con el PRE
- 18% atienden de 3 a 4 escuelas beneficiadas con el PRE
- 6% atienden de 1 a 2 escuelas beneficiadas con el PRE

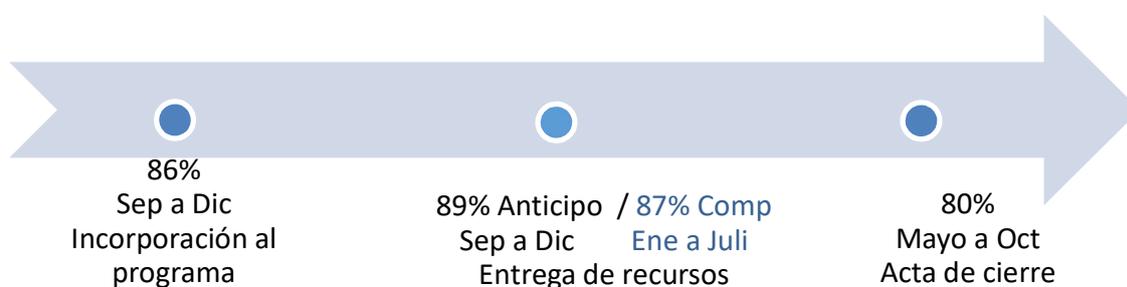
### NIVEL



De las escuelas incorporadas al Programa de la Reforma Educativa el 50% son de nivel primaria, 30% de nivel preescolar y 17% de nivel secundaria.

## LÍNEA DE TIEMPO

De los datos obtenidos en el levantamiento de la información se valoraron las fechas de incorporación al programa, la fecha de entrega de recursos y la fecha de acta de cierre, esto para tener una línea de tiempo y poder visualizar si el proceso se está llevando a cabo en el tiempo estimado.



- El 86% de las escuelas participantes se incorporaron al programa en el período de septiembre a diciembre en el 2014 y 2015.
- El 89% de las escuelas recibieron el apoyo del componente 1 dentro de los meses de septiembre a diciembre, el restante quedó fuera de tiempo.
- El 87% de las escuelas recibieron la ministración correspondiente al Componente 2 dentro del período de enero a julio lo cual es adecuado, pero el restante recibió el importe fuera de tiempo.
- Pese a la demora en la entrega de apoyos por parte del programa, el acta de cierre se realizó en tiempo estimado, cerrando con un 80% de cumplimiento.

## **10. BITÁCORA DE TRABAJO Y BASE DE DATOS**

Existieron diversas situaciones a las que nos enfrentamos en el desarrollo del proyecto, dos de las actividades críticas fue el recorte del tiempo en la planeación estimada ya que se tenía contemplado un margen de 72 días hábiles para la estructura del proyecto , derivado del receso de clases por el periodo vacacional de verano (15/Julio/16 al 22/Agosto/16), nos vimos en la necesidad de ajustar el tiempo a 45 días, trazando rutas críticas para contener el riesgo de la operación , la primer estrategia fue la incorporación de 5 equipos de trabajo adicionales por parte de la empresa Consorcio ZHIME para trabajar de forma paralela en las visitas en las escuelas y concluir con las visitas a las mismas en cuatro semanas dejando un espacio de tres semanas para minimizar cualquier percance, como realizar visitas a escuelas que en una primer instancia no se pudo obtener la información y tratar de eliminar el porcentaje de incidencias dentro del proyecto, en la mejor medida de lo posible. La segunda estrategia de gran importancia fue el apoyo por parte de la Coordinación para aplicar el instrumento de trabajo a los supervisores en juntas regionales, ya que por la falta de disposición de algunos supervisores dificulto la aplicación del Instrumento de trabajo, esta estrategia ayudo en gran medida a tener el mayor porcentaje de instrumentos aplicados y así poder ofrecer el resultado esperado.

Los incidentes presentados en la primera semana de programación y visitas a las escuelas asignadas para la aplicación de las encuestas fueron los siguientes

La mayoría de las escuelas no tenían conocimiento de las visitas y la información que se requería.

No se pudo iniciar la aplicación de las encuestas, porque la Secretaria de Educación del Estado de México, no había facilitado el oficio de acreditación de nuestra empresa para ingresar a las escuelas seleccionadas para la aplicación de las encuestas de la Reforma Educativa periodo de aplicación 2015.

## **SEGUNDA SEMANA**

Con el oficio de acreditación se empezó a programar las visitas a las escuelas según el calendario ya realizado.

Los profesores recibieron a los profesionistas en las escuelas programadas, con disposición y amabilidad.

Las duraciones de las entrevistas eran de tiempo prolongado a pesar de que los equipos de encuestadores habían aprendido y analizado los instrumentos de trabajo era 251 reactivos a contestar entre todos los elementos, por tal motivo se afecta las actividades cotidianas de los directores, así como los padres que participaban en la realización de las encuestas.

Otro percance se presentó en la aplicación del instrumento de *“Estudio de seguimiento en escuelas de Programa de Reforma Educativa para Alumnos”* fue con los niños de los preescolares que no sabían responder a las preguntas de las encuestas formuladas para ellos, así como no sabían firmar.

## **TERCER SEMANA**

Encuesta aprobada por Coordinador Operativo del Programa de la Reforma Educativa, para la aplicación a los supervisores de zonas asignados.

Se pudo programar algunos supervisores que tenían disposición de distancia y tiempo. Los directores de las escuelas siguieron recibiendo a los profesionistas en la realización de las encuestas.

Incidentes: Los supervisores al no contar con oficinas fijas su localización es complicada, las citas por teléfono se pudieron coordinar con algunos de ellos, pero no llegaban con la información completa, algunas veces se negaban a recibirnos, aún con toda la acreditación correspondiente. En diversas escuelas en forma definitiva se negaron a recibir a los profesionistas, situación documentada y reportada en las actas circunstanciadas.

Otra de las variables, se suscitó en el personal de las escuelas, algunos directores actuales no habían ejercido el recuso de la Reforma Educativa 2015, por tal motivo no se aplicaron los instrumentos de trabajo, situación documentada y reportada en las actas circunstanciadas.

#### **CUARTA SEMANA**

Se realizaron todas las visitas a las escuelas seleccionadas por la Secretaría de Educación del Estado de México, quedando pendiente los supervisores que por diversas circunstancias no se pudieron realizar.

Los directores de las escuelas siguieron proporcionando la información requerida para la realización de las encuestas.

En algunas escuelas no quisieron proporcionar información que se les requería, con negativas a los argumentos que los profesionistas proporcionaban a los directores a cargo, sin importarles toda la acreditación correspondiente para que la información se facilitara. Por otra parte, en algunas escuelas por derrumbes no hubo acceso. Todos estos sucesos están documentados y reportados en actas circunstanciadas.

Por las incidencias presentadas con los supervisores de zona se pide apoyo a la Coordinación exponiendo todos los sucesos para que nos apoye a concentrar a los supervisores y así poder aplicar el instrumento de trabajo.

#### **QUINTA SEMANA**

Se siguen visitando por segunda ocasión aquellas escuelas que no quisieron o pudieron proporcionar la información en una primera instancia.

El día 14 de octubre del presente se realiza la primera concentración de supervisores en el Hotel Imperial, ubicado en avenida Tollocan, Ciudad de Toluca, con el objetivo de aplicar la encuesta.

Entrega del primer informe de trabajo para retroalimentación del mismo

- Documento 1: Incluye diagnóstico, alcance de la evaluación, estrategia y plan de trabajo de campo, así como propuesta y justificación del enfoque metodológico.

En esta entrega de hace del conocimiento que por premuras de tiempo por la ruta crítica creada en un inicio el documento 2, se entregara junto con el informe final esto es a 2 semana de entrega 24 de octubre 2016

- Documento 2: Primer informe de la Evaluación Externa de Proceso del Programa de la Reforma Educativa en el Estado de México, que contiene:
  - Tema 1. Descripción y análisis de los procesos del programa;
  - Tema 2. Hallazgos y resultados
  - Tema 3. Recomendaciones y conclusiones.

El día jueves 13 se solicita por parte de la Coordinación se envié un informe previo del documento 2, enviándose vía correo.

En la segunda visita a las escuelas no se encuentra el Director en la institución a pesar de haber notificado la visita.

## **SEXTA SEMANA**

El día 17 de octubre del año en curso en el Hotel Santa Bertha, ubicado en calle Nezahualcóyotl 213, centro de Texcoco de Mora, Edo. de México, la segunda parte de la realización de la encuesta a los supervisores.

El día 18 de octubre, edificio de Cristal, calle Isidro Fabela no. 816, col. Tlacopa, la tercera y última parte de la realización de la encuesta a los supervisores.

A pesar de haber invitados a los supervisores a contestar el instrumento de trabajo como parte del proceso del Programa de Reforma Educativa y concientizarlos de su importancia ya sea vía telefónica, por medio de citas y tener tres reuniones para realizarlo de acuerdo a su agenda en actividades, 38 supervisores no se presentaron a contestar el mismo.

## **SÉPTIMA SEMANA**

Consolidación de la información de acuerdo al plan de trabajo en actividades programadas.

A solicitud de Consorcio Zhime se pide una retroalimentación del informe entregado a la Coordinación a fin de acatar las áreas de oportunidad dentro del mismo e integrar el informe final de acuerdo a las necesidades del cliente. Fecha de envío como apoyo por parte de la coordinación viernes 21/Oct/2016.

El fin de semana el equipo de proyecto trabaja en las observaciones mencionadas, así como en afinar los puntos de la entrega final.

En la aplicación de los instrumentos de trabajo nos encontramos con diversas dificultades para recabar la información es por ello se decide segmentar la información en tres rubros, concluidas, concluidas con observaciones e incidencias, a continuación, se enlistan algunos ejemplos de las cartas circunstanciadas:

**ESCUELA GUADALUPE VICTORIA CCT 15DPR3243P TURNO MATUTINO**

**MUNICIPIO DONATO GUERRA DIRECTOR MARCO ANTONIO IRINEO MEJÍA**

### **DESCRIPCIÓN DE HECHOS**

LOS DOCENTES QUE ACTUALMENTE LABORAN EN EL PLANTEL NO SE ENCONTRABAN LABORANDO EL CICLO ESCOLAR PASADO, POR LO TANTO, DESCONOCEN DEL PROGRAMA.

**ESCUELA AMADO NERVO CCT 15DJN2088Q TURNO MATUTINO**

**MUNICIPIO LUVIANOS DIRECTOR ANTONIO LUCIO ESTRADA**

### **DESCRIPCIÓN DE HECHOS**

NO SE ENCUENTRA LLENO EL CUADERNILLO DEL DIRECTOR DEL PROGRAMA DE LA REFORMA EDUCATIVA, POR QUE LA MAESTRA REFIERE QUE SE LE ENTREGA A MITAD DEL MES DE JUNIO 2016, MUESTRA COPIAS DEBIDAMENTE LLENADAS DE LOS FORMATOS QUE EL CUADERNILLO.

LA OBRA NO SE HA ENTREGADO DEBIDAMENTE CON ACTA DE CIERRE POR RETRASO EN TRÁMITES CON INIFED.

**ESCUELA MIGUEL HIDALGO Y COSTILLA      CCT 15EPR0459T      TURNO MATUTINO**

**MUNICIPIO LUVIANOS      DIRECTOR PEDRO VIVERO LÓPEZ**

#### **DESCRIPCIÓN DE HECHOS**

NO SE ENCUENTRAN LOS DESGLOSES, AVANCE DE ACCIONES, PORQUE SE ENTREGARON EN INFORMES A LA AUTORIDAD Y NO SE CONSERVÓ COPIA, LAS MINUTAS Y BITÁCORA DE ASESORIA NO SE REALIZAN POR FALTA DE INFORMACIÓN, EL ACTA DE PLANEACIÓN, ENTRE OTROS PAPELES, ESTÁ EXTRAVIADA PORQUE HUBO CAMBIO DE DIRECTOR AL INICIO DE CICLO, NO SE ENCUENTRAN MINUTAS, BITÁCORAS.

**ESCUELA JUAN ÁLVAREZ      CCT 15EPR1407U      TURNO TIEMPO COMPLETO**

**MUNICIPIO LUVIANOS      DIRECTOR JOSE RIGOBERTO MARTÍNEZ TORRES**

#### **DESCRIPCIÓN DE HECHOS**

EL DÍA 05 DE SEPTIEMBRE DE 2016, SIENDO LAS 12 HRS Y REALIZANDO LA AUDITORÍA DEL PROGRAMA DE LA REFORMA EDUCATIVA, SE HACE LA OBSERVACIÓN DE LA INCONSISTENCIA ENTRE FECHAS DE ENTREGA DE AVANCES Y FECHAS DE FIRMA DE CONTRATO Y FACTURAS, LA CUAL ES JUSTIFICADA POR EL DIRECTOR JOSE RIGOBERTO MARTINEZ TORRES QUE PARA CUESTIONES MERAMENTE ADMINISTRATIVAS SE LE SOLICITABA INFORME DE AVANCES CUANDO EN REALIDAD NO SE HABÍA HECHO ENTREGA DE TARJETA NI DEL RECURSO PARA EJERCER LOS PROYECTOS, LA TARJETA FUE RECOGIDA EL DÍA 24 DE JUNIO DE 2016 Y EL RECURSO FUE LIBERADO EL DÍA 29 DE JUNIO DEL 2016. SE COMENTA QUE LA EMPRESA CONTRATISTA INICIÓ TRABAJO SIN ADELANTO DEL 60 %.

PERSONA QUE ATENDIÓ JOSÉ RIGOBERTO MARTÍNEZ TORRES

**ESCUELA GABINO BARREDA CCT 15DJN2048P TURNO MATUTINO MUNICIPIO  
TECAMAC**

#### **DESCRIPCIÓN DE HECHOS**

SIENDO LAS 13:22 HRS, DEL DÍA 05 DE SEPIEMBRE DEL 2016, ACUDE AL JARDÍN DE NIÑOS GABINO BARREDA, CON CCT 15DJN2048P, EL LIC. FABIÁN FLORES MUÑOZ, QUIEN SOLICITA ENTREVISTAR A LA DIRECTORA DEL PLANTEL ANTES CITADO, SOBRE EL EJERCICIO DE LA APLICACIÓN DEL PROGRAMA DE LA REFORMA EDUCATIVA "RECURSO ECONÓMICO". AL NO ENCONTRARSE LA DIRECTORA, LA PROFRA. NAYELI PAOLA ORTÍZ, SE LE APLICA LA ENTREVISTA CORRESPONDIENTE A LA SUPERVISORA DE ZONA ESCOLAR 129, EN TORNADO A LAS ACCIONES PROPIAS DEL DIRECTIVO Y QUE ELLA HA OBSERVADO Y TIENE LAS EVIDENCIAS DE ELLO. LA ENTREVISTA A UNA ALUMNA DE 3ER GRADO GRUPO C, A LA PRESIDENTE DE LOS CEPS, A UNA DOCENTE FRENTE A GRUPO DEL PLANTEL Y POR ÚLTIMO A LA SUPERVISORA. SE MUESTRAN LAS EVIDENCIAS Y SE CONTESTA HASTA CONCLUIR LA ENTREVISTA, CONCLUYENDO A LAS 15:45 HRS.

**ESCUELA CRISTÓBAL HIDALGO CCT 15DPR0220K TURNO MATUTINO**

**MUNICIPIO TEJUPILCO DIRECTOR GABINO JARAMILLO BARRIOS**

#### **DESCRIPCIÓN DE HECHOS**

POR MEDIO DEL PRESENTE SE CONSTA QUE EL C. PROFESOR GABINO JARAMILLO BARRIOS, EN ESTE MOMENTO NO CUETA CON SU ACTA DE CIERRE, DEBIDO A QUE EL INSTITUTO MEXIQUENSE DE LA INFRAESTRUCTURA FÍSICA EDUCATIVA AÚN LA ESTÁ VALIDANDO, EL ACTA DE SEGUIMIENTO DE ACCIONES, AVANCES Y LOGROS SE ENCUENTRA LLENA Y DEBIDAMENTE FIRMADA Y SELLADA POR LA INSTITUCIÓN, SÓLO QUE NO PRESENTA AVANCES DEBIDO A QUE EL RECURSO ECONÓMICO SE ENTREGÓ POSTERIOR A LA REALIZACIÓN DE DICHA ACTA.

FECHA 07 DE SEPTIEMBRE DEL 2016

HORA 12:18

**ESCUELA OFTV NO 0013 CUAUHTÉMOC CCT 15ETV0013A TURNO MATUTINO**

**MUNICIPIO TEJUPILCO DIRECTOR AURELIO OROZCO MARTÍNEZ**

## **DESCRIPCIÓN DE HECHOS**

POR MEDIO DEL PRESENTE SE CONSTA QUE EL C. PROFESOR AURELIO OROZCO MARTÍNEZ NO CUENTA CON SU ACTA DE ACCIONES, AVANCES Y LOGROS DEBIDO A QUE EL RECURSO FUE ENTREGADO AL FINAL DEL CICLO ESCOLAR, POR LO QUE NO SE REALIZÓ ESTA ACTA ANTES MENCIONADA. ADEMÁS DE QUE REFIERE QUE EL INSTITUTO MEXIQUENSE DE LA INFRAESTRUCTURA FÍSICA EDUCATIVA HIZO EL COBRO DE 2 POR CIENTO POR LA REALIZACIÓN DE SUS DIAGNÓSTICOS, LOS CUALES NO FUERON AUTORIZADOS DEBIDO A QUE NO SE REALIZÓ NINGUNA OBRA MAYOR Y POR TAL MOTIVO SE ENCUENTRA EN PROCESO DE DEVOLUCIÓN DICHO RECURSO ECONÓMICO, SIENDO LA CANTIDAD DE 7000 PESOS MONEDA NACIONAL.

FECHA 12 DE SEPTIEMBRE DEL 2016

HORA 11:52

Todas las actas circunstanciadas de las escuelas las podan visualizarlas en la “Carpeta de incidencias de las escuelas” en las carpetas escaneadas.

## **11. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN UTILIZADOS POR LA INSTITUCIÓN EVALUADORA**

- ❖ **Instrumento de seguimiento de PRE, proporcionados por la Secretaría de Educación Pública:**
  - Estudio de Seguimiento Escuelas del programa de la Reforma Educativa Director
  - Estudio de Seguimiento Escuelas del programa de la Reforma Educativa Supervisor
  - Estudio de Seguimiento Escuelas del programa de la Reforma Educativa Padre de familia que sea el presidente del consejo escolar (En caso de no encontrarse el director designara a un responsable del consejo para el llenado del mismo)
  - Estudio de Seguimiento Escuelas del programa de la Reforma Educativa Alumno
  
- ❖ **Instrumentos de Trabajo creados por Consorcio ZHIME para la revisión del PRE:**
  - Instrumento de revisión de proceso en Centros escolares
  - Instrumento de revisión del proceso en supervisores

# **12. ANEXOS**

**FORMATO PLAN DE PROCESO DE SUPERVISORES (Ciclo Escolar 2015 - 2016)**



ESCUELA			
CLAVE CCT	TURNO	MUNICIPIO	
SUPERVISOR	ENTIDAD		15
NO.	SI	NO	¿Por qué? ( En caso de seleccionar NO)
1			¿Cuántas escuelas tiene a su cargo en Supervisión?
2			¿Cuántas escuelas a su cargo están incorporadas al PRE?
3			¿Cuántas visitas para otorgar asesoría y acompañamiento realizó a la (s) escuela (s) incorporadas al PRE?
4			¿Las escuelas incorporadas al PRE cuentan con Ruta de Mejora ciclo 2015 - 2016 ?
5			¿Las acciones realizadas en la escuela incorporada al PRE durante el ciclo 2015 - 2016 atienden a los requerimientos de su Ruta de Mejora?
6			¿Recibió apoyo económico para fortalecer la Supervisión de Zona Escolar?
7			1 INSUMOS: Apoyo , asesoría y visitas a los Centros Escolares
			2 ACADEMICO: cursos, talleres, capacitaciones
			3 EQUIPAMIENTO TECNOLÓGICO: Equipo de computo, mobiliario de Oficina, Internet, Tóner para impresora, material de oficina
			4 INFRAESTRUCTURA: Infraestructura en la escuela, material didáctico, loseta, proyector, computadora, etc..
			5 OTROS: ESPECIFIQUE
8			¿Realizo la entrega de la carta compromiso a AEL?
9			¿Realizo en tiempo la entrega del plan de trabajo Anual?
10			¿Cada visita realizada a las escuelas quedo registrada en el cuadernillo del director?
11			¿Realizo en tiempo la comprobación del ejercicio del recurso otorgado?

Fecha de Incorporación al Programa	
Fecha de Entrega de Recursos	
Fecha de Acta de cierre	

\_\_\_\_\_  
Nombre y Firma del Supervisor

\_\_\_\_\_  
Nombre y Firma del Encuestador

\_\_\_\_\_  
Sello de la Supervisión

FORMATO DE REVISION DEL CUADERNILLO DEL DIRECTOR (CICLO ESCOLAR 2015-2016)



ESCUELA			
CLAVE CCT	TURNO	MUNICIPIO	
DIRECTOR	ENTIDAD		15

#	DESCRIPCION	ACTA	CUMPLE			FECHA	OBSERVACIONES
			APLICA	SI	NO		
1	Se cuenta con el cuadernillo	PLANEACION					
2	Carta compromiso esta correctamente requisitada						
3	Carta compromiso para las comunidades Escolares que comparten el inmueble						
4	Fotografía de la fachada de la escuela donde aprecien los datos de identificación						
5	Cuenta actualmente con la tarjeta						
6	Acta constitutiva del CEPS						
7	Copia de identificación vigente del presidente del CEPS						
8	Copia de identificación vigente del director de la escuela						
9	<b>El acta de planeación contiene:</b>						
	La firma del Director de la escuela						
	La firma del Presidente del CEPS de la escuela						
	La firma del representante del AEL						
	El monto del componente 1						
	El monto del componente 2						
	Fotografías tomadas antes de realizar las acciones						
	El desglose de las acciones del componente 1						
	El desglose de las acciones del componente 2						
10	Recibió asesoría técnica por parte de la AEL para afinar su planeación	AVANCES					
	Cuenta con un acta interna donde se acordó con la comunidad escolar la asignación de proveedores						
11	<b>El acta de seguimiento de acciones, avances y logros contiene:</b>						
	Avance de las acciones realizadas						
	Facturas con requisitos fiscales						
	Contratos de obra con firmas autógrafas						
	Registros de visitas de supervisión de obra y otras acciones						
	Estados de Cuenta mensuales						
	Fotografías de seguimiento de las acciones						
12	<b>El acta de cierre de acciones y logros (Final) contiene:</b>		CIERRE DE ACCIONES Y LOGROS				
	Esta llenada al mes de Julio 2016						
13	<b>Componente 1 para atender las carencias físicas de las escuelas :</b>						
	Monto asignado fue de (escribir en número en moneda nacional)						
	Tiene estados de cuenta de movimientos bancarios						
	El recurso fue aplicado en:						
	Área de Servicio Aulas						
	Área de Servicio Sanitarios						
	Área de Servicio Otros (especifique)						
	Aseguramiento del agua potable						
	Mobiliario escolar básico						
	Realizo acciones de mejoramientos en:( especifique)						
	Cuenta con Fotografías de las acciones concluidas						
	Cuenta con Facturas con los requerimientos fiscales						
	Cuenta con Contratos						
	Se cuenta con el libro de firmas de visita de obra						
	Cuenta con bitácora de la supervisión escolar de zona						
	Cuenta con el acta de entrega recepción de las acciones de construcción o mejoramiento de la infraestructura educativa						
	Cuenta con actas de reuniones con la comunidad escolar						
	Cuenta con minutas o acta donde informo a la comunidad escolar de los resultados finales del programa						
14	<b>Componente 2 para el fortalecimiento de la autonomía de la gestión escolar :</b>						
	Tiene estados de cuenta de movimientos bancarios						
	Monto asignado fue de (escribir en número en moneda nacional)						
	Estados de cuenta de movimientos bancarios						
	Área de Servicio Aulas						
	Área de Servicio Sanitarios						
	Área de Servicio Otros (especifique)						
	Incluir rubros de gasto 28						
	Cuenta con Fotografías de las acciones						
	Cuenta con Facturas con los requerimientos fiscales						
	Cuenta con Contratos						
	Cuenta con bitácora de asesorías pedagógicas o acompañamiento realizada por la supervisión escolar de zona						
15							
16	Cuenta con minutas o acta donde informo a la comunidad escolar de los resultados finales del programa						

SELLO DE LA ESCUELA

\_\_\_\_\_  
NOMBRE DEL DIRECTOR  
FIRMA

\_\_\_\_\_  
NOMBRE DEL ENCUESTADOR  
FIRMA

FECHA DE ELABORACION: \_\_\_\_\_

FORMATO DEL PROCESO PRE (CICLO ESCOLAR 2015-2016)



El presente documento se efectúa con carácter de confidencial con el objetivo de apoyar a mejorar los procesos del PRE.

Municipio

Describe las principales problemáticas identificadas dentro del programa; así como acciones a que apoyarían en su corrección

PROBLEMATICAS IDENTIFICADAS	SUGERENCIA DE ACCION PARA CORREGIRLA
1	
2	
3	

POR TU APOYO Y PARTICIPACION GRACIAS

## 12.1. ANEXO I INDICADORES DE DESEMPEÑO

De acuerdo a los parámetros de medición del programa se tomaron los siguientes rubros para determinar los Indicadores de Desempeño y así poder ofrecer un contexto global de la medición de los procesos.

### EFICACIA

Grado en el que se logran los objetivos y metas en un plan, es decir cuánto de los resultados esperados se alcanzó.

La eficacia consiste en concentrar los esfuerzos de una entidad en las actividades y procesos que realmente deben llevarse a cabo para el cumplimiento de los objetivos formulados.

El proceso general del PRE se encuentra por arriba del 81% de eficacia en todas sus etapas; lo que hace referencia que el proceso de encuentra estandarizado, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras; el porcentaje de avance en cada una de las etapas de describe a continuación haciendo referencia, así se realizó en tiempo y forma.

#### Vista general de Eficacia en el Proceso de Reforma Educativa

Estatus Proceso	Plantes	Porcentaje
1. Notificación	219	86%
2. Identificación de Necesidades	241	94%
3. Capacitación del programa	205	80%
4. Llenado de Acta	235	92%
5. Entrega de tarjetas	197	77%
6. Transferencia	181	71%
7. Anticipo de 60%	227	89%
8. Complemento de 40%	223	87%
9. Visitas de Avance	222	87%
10. Visita de Cierre	212	83%
11. Acta de Cierre	205	80%
12. Informe de Cierre	215	84%
13. Acompañamiento del Supervisor	220	86%
14. Mejoramiento del plantel	240	94%

## Vista General de Eficacia en el Proceso de Reforma Educativa en el Proceso de Supervisores de Zona

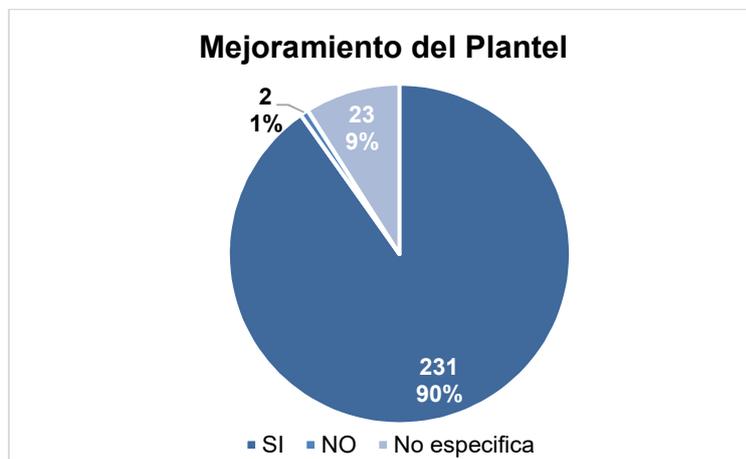
Estatus Proceso	Porcentaje
1 Elaboración de carta compromiso	100%
2 Plan de trabajo Anual	100%
3 Planificación de recursos	99%
4 Registro de vistas en el cuadernillo	98%
5 Comprobación del gasto	99%

### EFICIENCIA

El Logro de metas se está cumpliendo de acuerdo a la cantidad de recursos asignados en el planteamiento del proceso PRE y se está haciendo uso racional de los recursos disponibles en el funcionamiento de las escuelas y en la prestación de servicios de parte del personal.

### LOGRO DE METAS.

¿Considera que los recursos otorgados contribuyeron al mejoramiento de su plantel escolar?

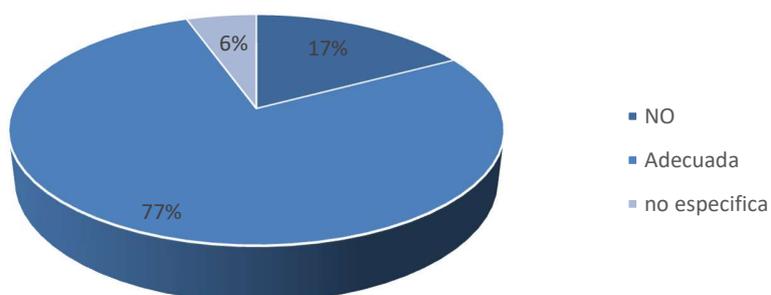


90% de las escuelas consideran que los recursos otorgados si contribuyeron al mejoramiento del plantel, el cual se ha hecho del conocimiento en su informe y acta de cierre.

9% no ha concluido el proceso, aún así comentan el beneficio en este período. Lo que lleva un 100% de satisfacción en mejoramiento de plantel

## CAPACIDAD INSTALADA

### % DE CAPACIDAD INSTALADA PARA ATENCIÓN DE GRUPOS POR ESCUELA



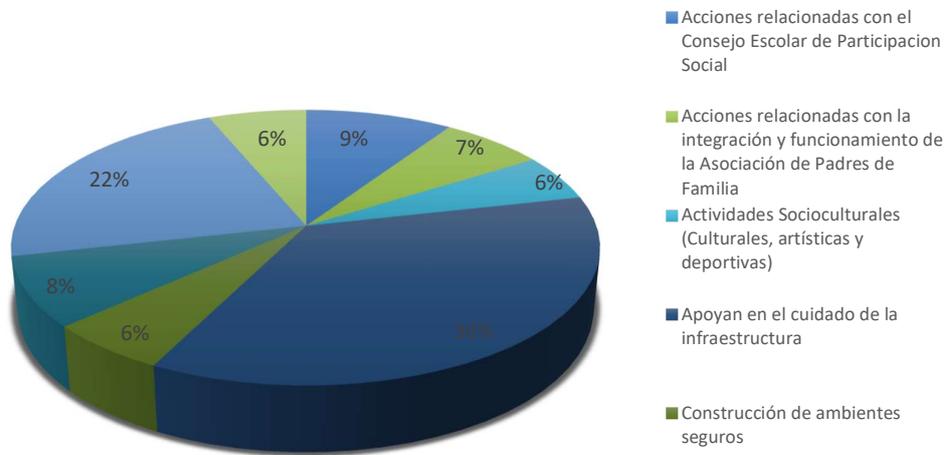
- 77% de las escuelas cuentan con una capacidad instalada adecuada, esto es correspondiente a 198 escuelas.
- 17% no cuentan con una capacidad instalada adecuada, correspondiente a 44 escuelas
- 6% no se cuenta con información.

## % DE DIFUSION Y PARTICIPACION EN EL PRE

La reforma propone transformar la relación entre autoridades, maestros, alumnos, padres de familia; mejorar la calidad de la enseñanza, con el propósito de abatir el rezago y proporcionar una educación integral, para la convivencia armónica y el desarrollo personal y social; en este sentido se pudo observar que el resultado se ha cumplido en un 100%.

Estos son los principales rubros en los que los padres de familia se ven involucrados:

## ACCIÓN QUE REALIZAN LOS PADRES DE FAMILIA EN BENEFICIO DE LA ESCUELA



- 36% de los padres de familia pertenecientes al consejo escolar apoyan en el cuidado de la infraestructura
- 22% en jornadas de limpieza y mantenimiento
- 9% en acciones relacionadas con el Consejo Escolar de Participación Social.

### ¿Existen documentos que normen los procesos del PRE?

Si, existen más de 15 documentos oficiales que hablan sobre el desarrollo y cumplimiento del proceso del Programa de Reforma Educativa, dentro de los que destacan:

- Lineamientos de Operación del Programa de la Reforma Educativa.
- Criterios Operativos del Programa de la Reforma Educativa.
- Programa de la Reforma Educativa ciclo escolar 2015-2016 "Cuaderno del trabajo para el Director".
- Evaluación de procesos, términos de referencia para la Evaluación Externa Local.
- Criterios para llevar a cabo el Plan de Evaluación Externa Local en las entidades Federativas del Programa de la Reforma Educativa.

**¿Se cuenta con un sistema de monitoreo de gestión?**

Si, por medio del Esquema del Plan de Evaluación Local en las Entidades Federativas del Programa de la Reforma Educativa, se tiene estimado el objetivo de crecimiento específico por año, las necesidades, actividades, productos, así como los indicadores que se deben cubrir para llegar al objetivo esperado, contemplando los Resultados Intermedios y Resultados Finales.

## 12.2. ANEXO II PROPUESTA DE MODIFICACIÓN A LA NORMATIVIDAD

NORMATIVIDAD	SITUACIÓN ACTUAL	MODIFICACIÓN A LA NORMATIVA	EFECTO ESPERADO
<b>DOCUMENTACION</b>	No existe una corresponsabilidad directa entre la escuela y la supervisión en cuanto a la documentación del programa. Se están generando varios reprocesos al momento de llenar la documentación en algunos de los actores, casos específicos la documentación del Director y el Supervisor.	Se sugiere homologar la documentación similar del Director y del Supervisor, para que esta sea trabajada solo por el Supervisor con firma de conformidad del Director, esto para equilibrar la carga de trabajo y evitar reprocesos.	Mayor comunicación entre ambos actores. Distribuir la carga de trabajo dentro los actores participantes en el programa. Eficientar los procesos en tiempos de entrega y calidad.
<b>TIEMPO DE ASIGNACION DE RECURSOS</b>	El recurso destinado para el programa llega en destiempo y afecta en toda la operación, planeación del mismo.	Implementar alguna planificación de recursos alterna que permita a los actores contar con el recurso a inicios de ciclo escolar.	Mayor beneficio del programa. Facilidad en operación. Planificación de recursos. Tiempos de entrega adecuados. Auditorías para seleccionar al constructor adecuado. Disminución de contingencias.
<b>RECURSOS AUTORIZADOS AL PROGRAMA</b>	Cada uno de los componentes asignados cuenta con los términos y condiciones en los debe de ser aplicado el gasto en cada rubro, la situación actual es que estos no siempre se apegan a las necesidades de la Institución.	Proponer un porcentaje de Flexibilidad para manejar el recurso asignado en cada uno de los componentes en los Centros Escolares, de acuerdo a las necesidades del mismo. E incluir al supervisor de zona en el otorgamiento del componente antes de ser otorgado a la Institución.	Atacar la necesidad específica de la Institución. Mayor beneficio del programa.  Elevar estándares de calidad.

<b>SELECCIÓN DE PROVEEDOR O COSNTRUCTORAS</b>	Falta de constructoras confiables, se identifican casos en los cuales las constructoras han tenido abuso de confianza o incumplimiento del contrato.	Realizar una selección de empresas a conciencia y que INIFED realice visitas de obra para corroborar el buen funcionamiento del plan de trabajo.	Disminución de costos.
		Boletinar internamente a las empresas que incumplieron en contrato para evitar reincidencias.	Aprovechamiento de tiempos. Elaborar estándares de calidad.
<b>COMUNICACIÓN</b>	La rotación de personal afecta en la continuidad del programa	Subir la normatividad a una página de dominio público de todo el personal o plataforma para que se encuentren enterados del programa y no interfiera en la continuidad del mismo, y cuando exista cambio de personal hacer una entrega previa al compañero en turno con apoyo del Supervisor como figura de testigo.	Continuidad al programa. Delimitación de responsabilidades. Claridad y transparencia.

### 12.3. ANEXO III FODA

Durante la revisión de los procesos se identificaron las siguientes problemáticas, algunas de ellas identificadas por el personal de Consorcio Zhime y su gran mayoría externados por el personal que participo durante el ciclo escolar 2015-2016 en el Programa de la Reforma Educativa (Directores, Supervisores, Personal Docente, Padres de Familia y Alumnos).

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>Da seguimiento a las necesidades del sistema educativo estatal, combatiendo el rezago que existe en infraestructura escolar.</p>	<p>El recurso se encuentra fuera de tiempo lo que desfasa las actividades, calidad y organización los procesos posteriores.</p>
<p>Permite mejorar de forma permanente el servicio educativo que se brinda en los planteles escolares.</p>	<p>Desconocimiento de los tiempos de entregables en algunos de los actores.</p>
<p>Fortalece el aprendizaje en aulas. Combate el rezago educativo en los Centros Escolares.</p>	<p>Ejercer el recurso y tomar decisiones sin acuerdo entre todas las partes.</p> <p>No existe un espacio asignado en los CE para las actividades de algunos actores, ejemplo Supervisores.</p>
<p>Promueve la convivencia escolar.</p>	<p>Falta de flexibilidad para manejar el recurso asignado en cada uno de los componentes y el recurso asignado no siempre va acorde a la necesidad del Centro Escolar.</p>
<p>Fortalece las capacidades para ejercer la autonomía de gestión escolar.</p>	<p>Traslado a otras localidades para hacer la entrega de la documentación física, lo cual genera gastos y tiempo.</p>
<p>Promueve la participación activa de los padres de familia representados en el Consejo Escolar de Participación Social.</p>	<p>No se están realizando visitas a los Centros Escolares antes de asignar el recurso, estos tienen que partir de una valoración objetiva de acuerdo a las necesidades de la institución.</p>
<p>Promueve el servicio educativo con calidad y equidad. La adquisición de material fortalece los procesos de enseñanza y aprendizaje.</p>	

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>Garantizar que el recurso llegue en tiempo y forma a principios del ciclo escolar ya que está desfasando el proceso, calidad y organización del mismo en todas sus etapas.</p> <p>Habilitar un espacio para los Supervisores dentro de los CE.</p> <p>Flexibilidad para manejar el recurso asignado en cada uno de los componentes en los Centros Escolares de acuerdo a las necesidades del mismo.</p> <p>Permitir que envíen la documentación vía electrónica y hacer la entrega física al final del proceso esto contribuye a la disminución de costos y tiempos o en su defecto centralizar la entrega de documentos.</p> <p>Que la designación del contratista sea directamente establecida por la Subdirección regional, con previa autorización de mando directo para evitar abusos de confianza.</p> <p>Boletinar a las empresas que incumplieron en contrato para evitar reincidencias.</p> <p>Realizar una selección de empresas a conciencia y que INIFED realice visitas de obra para corroborar el buen funcionamiento del plan de trabajo.</p> <p>Validar que escuelas cuentan con rezago de infraestructura para incrementar el número de escuelas beneficiadas en el programa.</p> <p>Subir la normatividad a una página de dominio particular de todo el personal o plataforma para que se encuentren enterados del programa y no interfiera en la continuidad del mismo, ya que algunos refieren no tener conocimiento del mismo.</p> <p>Incluir visitas antes de designar el recurso a las CE ya que existen necesidades específicas de acuerdo a algunas zonas, involucrar a los supervisores de zona en este proceso.</p>	<p>Falta de constructoras confiables, se identifican casos en los cuales las constructoras han tenido abuso de confianza o incumplimiento del contrato.</p> <p>Se está enfocando el apoyo del Programa en las mismas escuelas.</p> <p>La rotación de personal afecta en la continuidad del programa.</p> <p>Realizar trabajos de construcción o rehabilitación sin recibir asesoría técnica correspondiente.</p> <p>Constructoras desleales por acaparar los potenciales clientes.</p>

## 12.4. ANEXO IV RECOMENDACIONES

PROCESO	ÁREA DE OPORTUNIDAD	ACCIÓN CORRECTIVA	RESPONSABLES DE IMPLEMENTAR	MEDIODE VERIFICACIÓN	NIVEL DE PRIORIZACIÓN
MINISTRACION DE RECURSOS	El recurso llegó a destiempo, en algunos casos casi a fines del ciclo escolar.	Programar la ministración global de los recursos asignados a las escuelas y dividir el porcentaje entre las mismas; haciendo la entrega en una sola trasferencia para que todas las escuelas cuenten con el recurso al mismo tiempo y realmente se puedan medir los tiempos de eficiencia en cada operación y escuela.	FIDEICOMISO , AEL ( Tarjeta)	Notificación de escuelas	Alto
NOTIFICACION	La notificación de ingreso al programa por parte de la AEL fue demasiado tardía y no les dio tiempo de hacer uso del recurso.	Realizar un programa de capacitación o notificación masiva dando a conocer las escuelas que participarán en el programa 1 o 2 veces al año dependiendo de las escuelas de reincorporación a nuevo ingreso, utilizando diversos medios de comunicación como correos, comunicación interna, telefonía, etc.	AEL	Publicación en la página interna (intranet o similar) en donde se vean las escuelas de reincorporación o nuevo ingreso, con fecha de incorporación visible para todos.	Medio

ESTRUCTURA Y CIERRE	Los trámites y el papeleo siguen siendo muchos y afectan en el tiempo de los Directores para desarrollar sus actividades pedagógicas y de apoyo a los docentes.	1. Pueden apoyarse con los diferentes actores involucrados en el programa como supervisores de zona o personal docente, esto apoyaría a equilibrar las actividades. 2. La SEP puede simplificar la documentación requerida ya que en varias ocasiones esta se repite con diferentes actores, puede hacerle una sola y firmarla todos de conformidad.	Autorización de la SEP	Cumplimiento en entregables.	Medio
CAPACITACION Y SEGUIMIENTO	Faltó más apoyo por parte de la supervisión escolar de zona, ya que tenían que informarse directamente con la subdirección regional acerca de los lineamientos del Programa de la Reforma Educativa.	Asignar un mínimo de visitas a los supervisores por escuela; esto dependiendo el No. De escuelas por supervisor y que se midan el logro de sus objetivos en base a las firmas de cuadernillo del director para constatar que realmente está apoyando a las escuelas y que las están visitando.	AEL/ SUPERVISOR DE ZONA	Porcentaje de visitas asignado a las escuelas visibles en el cuadernillo del Director.	Medio
APLICACIÓN DEL GASTO	En varias escuelas tomaron recurso del Componente 2 para poder realizar acciones del Componente 1 y el trámite requerido se les hizo demasiado pesado.	Que exista un porcentaje de flexibilidad, en la ejecución del gasto entre un componente y otro y que sea determinado de acuerdo a las necesidades de la escuela.	Autorización de la SEP	Aplicación del gasto	Medio
FACTOR AJENO AL PROCESO	Existe un alto porcentaje 6% de rotación del personal que labora dentro de las instituciones, (DOCENTE, DIRECTOR) esto complica la continuidad del proyecto ya que el personal actual desconoce las actividades a realizar, así como los pendientes existentes.	Una vez iniciado el programa, que no se permita la movilidad del personal, hasta que se realice el acta de cierre o en su defecto que se apruebe siempre y cuando entregue en tiempo y forma al responsable en turno.	DIRECCION/ SUPERVISOR DE ZONA	Visitas escolares por parte del supervisor de zona, quien participara como testigo en la entrega al nuevo responsable.	Alto

## **12.5. ANEXO V SISTEMA DE MONITOREO E INDICADORES DE GESTIÓN**

### **INDICADORES DEL PROCESO DEL PROGRAMA DE LA REFORMA EDUCATIVA**

1. Notificación.
2. Identificación de Necesidades.
3. Capacitación del Programa.
4. Llenado de Acta.
5. Entrega de Tarjetas.
6. Transferencia.
7. Anticipo de 60%.
8. Complemento de 40%.
9. Visitas de Avance.
10. Visita de Cierre.
11. Acta de Cierre.
12. Informe de Cierre.
13. Acompañamiento del Supervisor.
14. Mejoramiento del Plantel.

### **INDICADORES DE EL PROCESO DE SUPERVISORES DE ZONA**

- 1 Elaboración de carta compromiso.
- 2 Plan de trabajo anual.
- 3 Planificación de recursos.
- 4 Registro de visitas en el cuadernillo.
- 5 Comprobación del gasto.

## LÍNEA DE TIEMPO EN EL PROCESO

### INDICADORES GENERALES

- % de Escuelas validadas.
- Escuelas participantes por municipio.
- % de Escuelas que cuentan con subsidio.
- % de escuelas en reincorporación al programa o nuevo ingreso.
- % de nivel en las escuelas seleccionadas.
- % de Ubicación.
- % de Modalidad.
- Número de profesores frente al grupo.
- Número de Alumnos por escuela.
- % de capacidad instalada para atención de grupos por escuela.

### PORCENTAJE DE MEJORAS EN CONDICIONES FISICAS Y DE EQUIPAMIENTO (Comp. 1)

- Número de escuelas que recibieron importe del componente 1.
- % de escuelas que aplicaron el recurso.

#### Infraestructura Hidrosanitaria

- Tipo de Agua que hay en las escuelas.
- Fuente de abastecimiento.
- Tipo de Baño

#### Mobiliario básico dentro del Aula

- Pizarrón en aulas.
- Muebles adecuados para escritura.

### PORCENTAJE DE DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO DE LA AUTONOMIA DE GESTION ESCOLAR (COMP. 2)

- Número de escuelas que recibieron el importe del componente 2.
- % de escuelas que aplicaron el recurso.

### **Estrategia de mejora para contener deserción o reprobación**

- % de estrategia para atender a niños con deserción o reprobación.

### **Participación de los padres de familia**

- % de la Principal Acción que realizan los padres de familia en beneficio de la escuela.

### **Acciones de Ruta de Mejora**

- % de escuelas que invirtió el recurso en acciones de Ruta de Mejora

## **INDICADORES DE DESEMPEÑO DEL PRORAMA DE REFORMA EDUCATIVA**

- % de eficiencia en el Proceso de Reforma educativa en Centro Escolares
- % de eficiencia en el proceso de Reforma educativa con Supervisores de Zona
- % de eficacia en el cumplimiento de las metas
- % de difusión y participación en el PRE
- % de procesos estandarizados
- ¿Existe documentación que norme los procesos actuales en el PRE?
- ¿Se cuenta con un sistema de monitoreo y gestión?

*Los presentes indicadores podrán visualizarlos en el **Anexo 1 INDICADORES DE DESEMPEÑO***

## 12.6. ANEXO VI FICHA DE IDENTIFICACION DEL PROGRAMA

TEMA		
	VARIABLE	DATOS
DATOS GENERALES	Entidad	Federativa
	Nombre del programa	Programa de la Reforma Educativa
	Año de inicio	Julio a Septiembre del 2016
	Nombre de la Unidad responsable del programa	Dirección General de Desarrollo de la Gestión Educativa de la Subsecretaría de Educación Básica
	Empresa de evaluación externa	CONSORCIO ZHIME S.A. DE C.V.
	Responsable a cargo del programa	Lic. Bárbara Trejo y Lic. Jessica Chávez
	Teléfono del contacto	55-52-52-88-72
	Correo electrónico de contacto	Consortio. zhime@hotmail.com
Objetivos	Objetivo General del Programa	Contribuir a la disminución del rezago en las condiciones físicas de las escuelas públicas de educación básica y al fortalecimiento de la autonomía de gestión escolar para mejorar la prestación del servicio educativo con calidad y equidad
Estudio	Principal Normatividad utilizada	Acuerdo número 11/09/15 por el que se emiten los Lineamientos de Operación del programa de la reforma Educativa, Criterios Operativos del Programa de la Reforma Educativa, Cuaderno del Director para el Programa de la Reforma educativa 2015-2016 y estrategia Estatal para el fortalecimiento de la Educación Básica de la entidad.
	Número de escuelas en Medición	256 escuelas y 205 supervisores
	Propósito	Evaluación Externa de los procesos del PRE
	Tipo de Estudio	Presencial por medio de encuestadores en la escuela,, aplicación de 7 instrumentos de trabajo
	Diseño de la muestra	Probabilístico por conglomerados y estratificado
	Población Objetivo	Directores, supervisores de escuelas, personal docente, padre de familia presidente de CE y alumnos
	Margen de error	+/-1% a total y +/- 2.5 por escuela, con un nivel de confianza del 98%
	Estudios Efectivos	2723
	Municipios en los que se operó el programa	74 municipios

## 13. Referencias

SEP. (2015-2016). *Criterios Operativos del Programa de la Reforma Educativa*.

SEP. (2015-2016). *Lineamientos Operativos*. México , Distrito Federal.