

PROGRAMA DE LA REFORMA EDUCATIVA

Escuelas de Excelencia para Abatir el Rezago Educativo

**Evaluación Externa de la Operación y Resultados del
Programa de la Reforma Educativa**

Ciclo escolar 2014 - 2015

INFORME DE RESULTADOS



TPresupuestaria #EscuelasdeExcelencia

visita <http://escuelas.transparenciapresupuestaria.gob.mx>

**PROGRAMA DE LA
REFORMA EDUCATIVA**



El Programa de la Reforma Educativa, a nivel nacional, inició en septiembre de 2014 para beneficiar a más de 20 mil escuelas en condiciones de mayor rezago en la infraestructura, según lo detectó el Censo de escuelas, maestros y alumnos de educación básica y especial (CEMABE).



TPresupuestaria #EscuelasdeExcelencia

visita <http://escuelas.transparenciapresupuestaria.gob.mx>



Este programa coloca a la escuela
al centro de la acción educativa...



... la comunidad escolar recibe el recurso del programa...



...y decide en colectivo en qué prioridades invertir: aulas, baños, bibliotecas, mobiliario del aula, espacios de usos múltiples, bardas, materiales educativos, capacitación a docentes y padres, computadoras, etc.

"Este Programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el Programa."



El Programa de la Reforma Educativa coadyuvará al desarrollo de una educación de calidad con equidad..



... atendiendo el rezago en las condiciones físicas de los inmuebles escolares con el fin de mejorar la operación de las escuelas públicas de educación básica ...



... y fortalecer la autonomía de gestión escolar, como lo mandata la Reforma Constitucional.

"Este Programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el Programa."



En el estado de Sinaloa se inició la implementación de este Programa durante el ciclo escolar 2014-2015 ...

Objetivo General:

Contribuir a la disminución del rezago en las condiciones físicas de las escuelas y al fortalecimiento de la autonomía de gestión para mejorar la prestación del servicio educativo con calidad y equidad.



TPresupuestaria #EscuelasdeExcelencia

visita <http://escuelas.transparenciapresupuestaria.gob.mx>

Población Objetivo:

Comunidades escolares de las escuelas públicas de educación básica en condiciones de rezago físico y supervisiones de zona que atienden a estas escuelas.



TPresupuestaria #EscuelasdeExcelencia

visita <http://escuelas.transparenciapresupuestaria.gob.mx>

Para el procedimiento de selección...

- ✓ **De Escuelas.** La SEP emitió un listado de escuelas susceptible de participar en el Programa, que posteriormente fue validado por la Autoridad Educativa Local (SEPyC).
- ✓ **De Supervisiones de Zona Escolar.** Se apoyó con recursos económicos directos y/o en especie a los supervisores de zona escolar que atienden a las escuelas beneficiadas del Programa.



Características de los apoyos

Durante el ciclo escolar 2014 -2015 los recursos del Programa fueron administrados a través de un fideicomiso que garantizó su aplicación, comprobación y rendición de cuentas

✓ Para las Escuelas.

- **Componente 1.** Se destinó a mejorar las carencias físicas de los inmuebles escolares
- **Componente 2.** Se destinó al desarrollo y fortalecimiento de la autonomía de gestión escolar

✓ Para las Supervisiones de Zona Escolar.

- **Componente 3.** A través del cual se destinaron apoyos económicos enfocados al fortalecimiento de la supervisión escolar como parte de la *Estrategia Local para el Desarrollo de la Educación Básica.*

CRITERIOS OPERATIVOS CICLO ESCOLAR 2014-2015 ENERO 2015

SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN BÁSICA
DIRECCIÓN GENERAL DE DESARROLLO DE LA GESTIÓN E INNOVACIÓN EDUCATIVA
DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA DE GESTIÓN

PROGRAMA DE LA
REFORMA EDUCATIVA
ESCUELAS DE EXCELENCIA
PARA ABATIR EL REZAGO EDUCATIVO



En este sentido, y en atención al artículo Trigésimo de los Criterios Operativos del Programa, en el que se estipula ...



TPresupuestaria #EscuelasdeExcelencia

visita <http://escuelas.transparenciapresupuestaria.gob.mx>

CRITERIOS OPERATIVOS CICLO ESCOLAR 2014-2015 ENERO 2015

SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN BÁSICA
DIRECCIÓN GENERAL DE DESARROLLO DE LA GESTIÓN E INNOVACIÓN EDUCATIVA
DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA DE GESTIÓN

PROGRAMA DE LA
REFORMA EDUCATIVA
ESCUELAS DE EXCELENCIA
PARA ABATIR EL REZAGO EDUCATIVO



... que la Autoridad Escolar Local deberá prever recursos de los Gastos de Operación del Programa para que una institución acreditada para ello realice una evaluación externa de sus resultados durante el primer año escolar de operación.



TPresupuestaria #EscuelasdeExcelencia

visita <http://escuelas.transparenciapresupuestaria.gob.mx>

CRITERIOS OPERATIVOS CICLO ESCOLAR 2014-2015 ENERO 2015

SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN BÁSICA
DIRECCIÓN GENERAL DE DESARROLLO DE LA GESTIÓN E INNOVACIÓN EDUCATIVA
DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA DE GESTIÓN

PROGRAMA DE LA REFORMA EDUCATIVA
ESCUELAS DE EXCELENCIA
PARA ABATIR EL REZAGO EDUCATIVO



Asimismo, para que se verifique también el avance de las cuatro prioridades del Sistema Básico de Mejora y considerar las dificultades que hayan presentado a los directivos y a los padres de familia, el ejercer el recurso.



TPresupuestaria #EscuelasdeExcelencia

visita <http://escuelas.transparenciapresupuestaria.gob.mx>

A continuación se presenta el

INFORME

Obtenido de la

**Evaluación Externa de la Operación y
Resultados del Programa de la Reforma Educativa**
en el Estado de Sinaloa

Durante el ciclo escolar 2014-2015...



TPresupuestaria #EscuelasdeExcelencia

visita <http://escuelas.transparenciapresupuestaria.gob.mx>

... con el cual se dará respuesta a las siguientes preguntas:

1. ¿La comunidad escolar pudo disponer de los recursos sin contratiempos?
2. ¿Cómo se definió en qué aplicar los recursos asignados por el Programa a la comunidad escolar?
3. ¿De qué manera se decidió qué empresa contratar para realizar las Acciones Mayores?
4. ¿De quién se recibió asistencia técnica y acompañamiento durante la implementación del Programa y el desarrollo de las acciones?



Método de muestreo

Selección de unidades muestrales de forma aleatoria, eligiendo 194 escuelas directamente de la población total (base de datos del Programa) por método irrestrictamente aleatorio.

Fechas del trabajo de campo.

Las evaluaciones fueron aplicadas durante el periodo comprendido del 12 de agosto al 20 de septiembre de 2015.

Muestra de Escuelas

Población de Escuelas: **371**

Escuelas evaluadas: **194**

% de la muestra: **52.29%**

Muestra de Informantes

Población de Informantes: **742**

Informantes evaluados: **276**

% de la muestra: **37.19%**



Recopilación de datos

Para la integración de los datos se diseñaron dos tipos de cuestionarios acordes con el objetivo de la evaluación: un cuestionario electrónico y un cuestionario imprimible.

Ambos tipos de cuestionario, fueron estructurados en componentes, aspectos e items.

- ✓ En total se integraron 2 componentes, 8 aspectos y 62 items organizados de la siguiente manera:



Aspectos a Evaluar

Componente I.

ATENCIÓN A LAS CARENCIAS FÍSICAS DE LAS ESCUELAS

1. Eficacia en la disposición de los recursos [17 ítems].
2. Procedimiento para elegir en qué aplicar los recursos asignados por el Programa [6 ítems].
3. Procedimiento seguido en la contratación de empresas para las Acciones Mayores [5 ítems].
4. Descripción de la Asistencia técnica y acompañamiento durante la implementación del Componente I del Programa [6 ítems].

Aspectos a Evaluar

Componente 2.

DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO DE LA AUTONOMÍA DE GESTIÓN ESCOLAR

5. Normalidad mínima de operación escolar [6 ítems].
6. Desarrollo de competencias de lectura, escritura y matemáticas [8 ítems].
7. Prevención de la reprobación y abandono escolar [7 ítems].
8. Convivencia pacífica en la escuela [7 ítems].



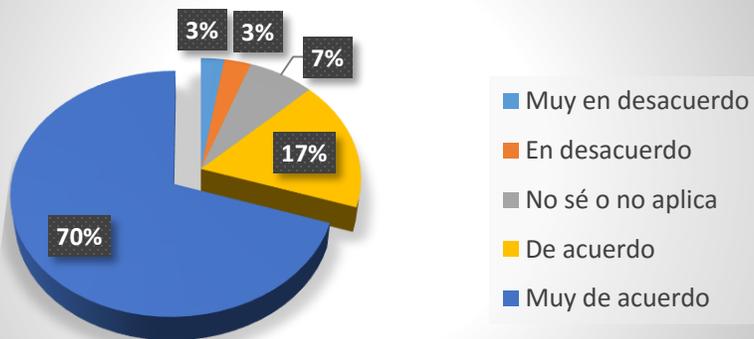


Eficacia en la disposición de los recursos

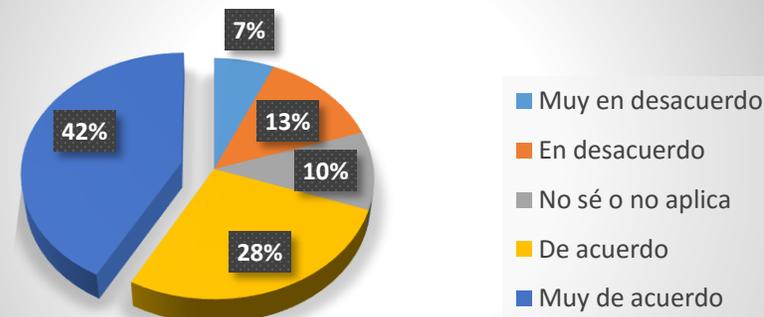
"Este Programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el Programa."

Nivel de satisfacción de los principales servicios de BANSEFI

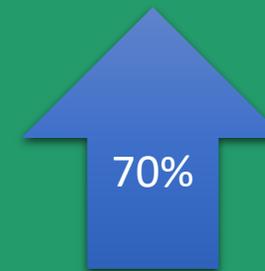
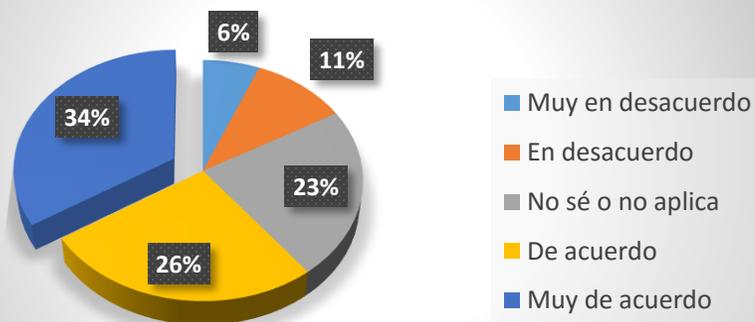
Trámite Tarjeta BANSEFI



Satisfacción del servicio BANSEFI

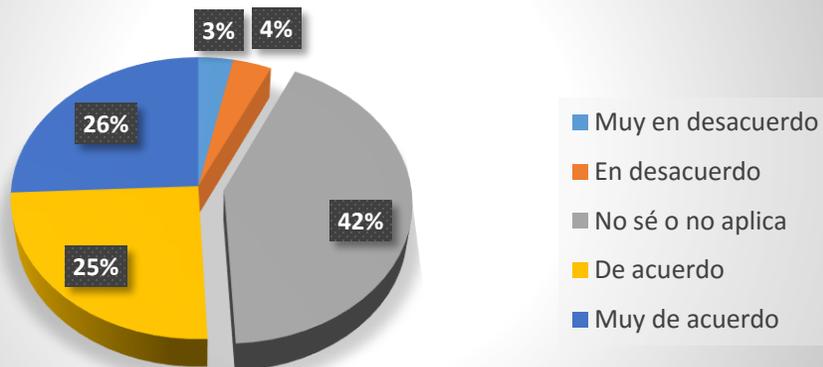


Atención telefónica



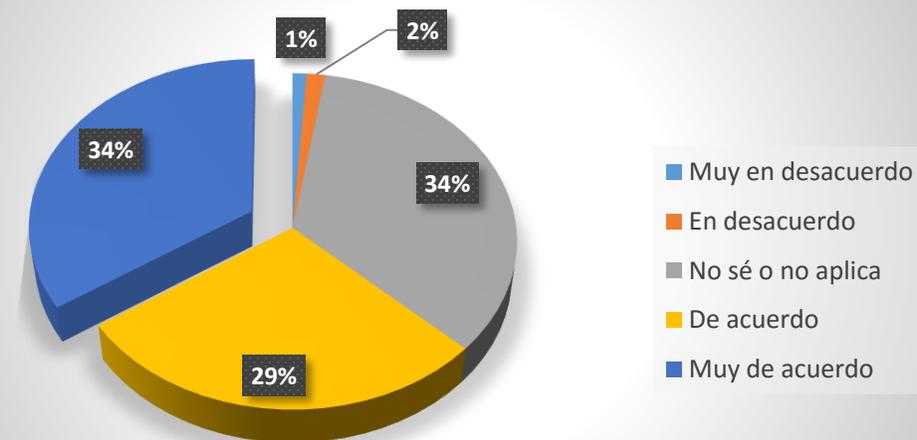
Nivel de atención recibida por parte de la Dirección General de la Gestión e Innovación Educativa

Atención telefónica a reportes de incidencias



60%

Atención de incidencias por email



51%

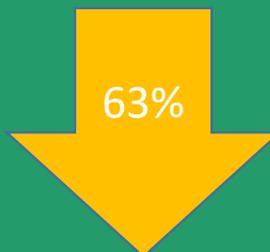
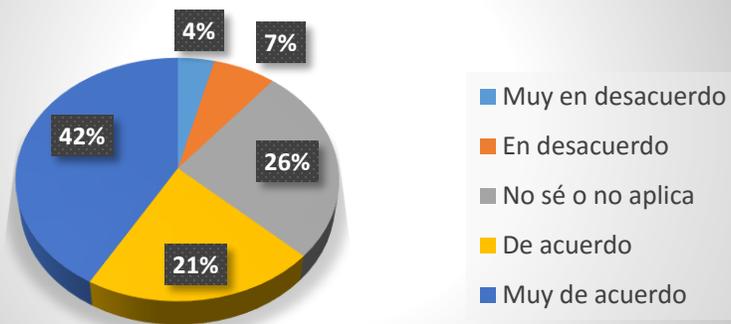


TPresupuestaria #EscuelasdeExcelencia

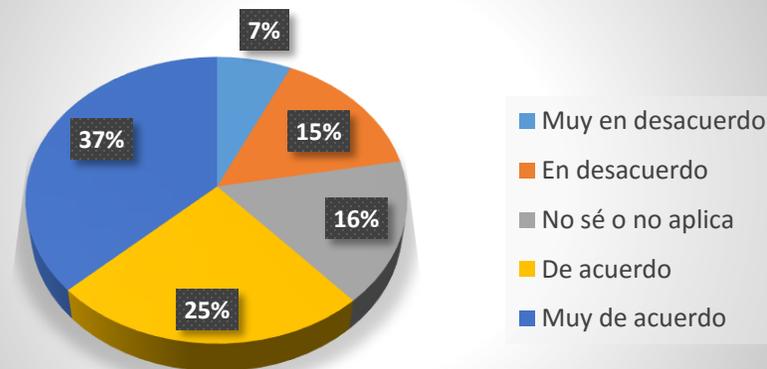
visita <http://escuelas.transparenciapresupuestaria.gob.mx>

Nivel de satisfacción en los retiros de efectivo de BANSEFI

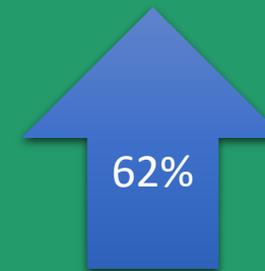
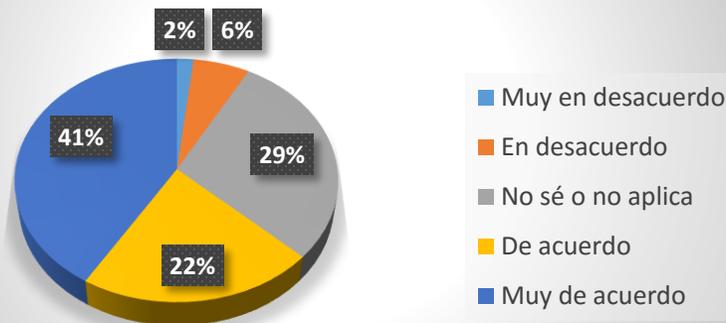
Retiros en cajeros automáticos de BANSEFI



Retiros en sucursales BANSEFI

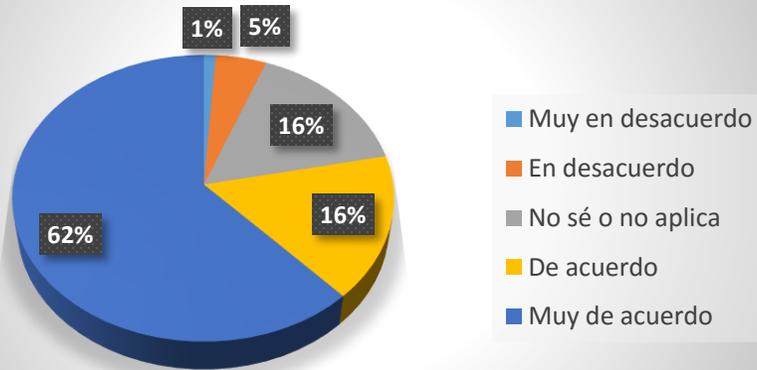


Retiros en cajeros automáticos RED

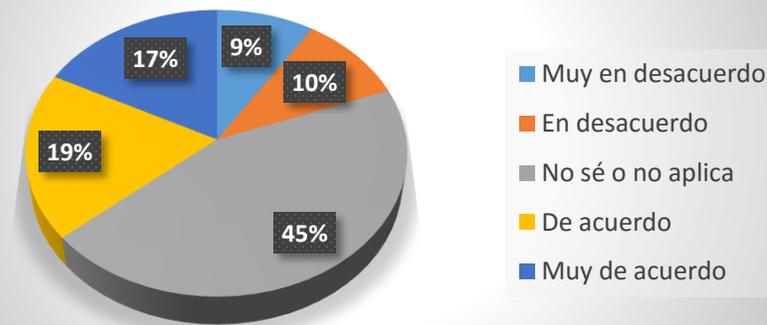


Nivel de satisfacción en el uso del recurso a través de tarjeta, cheques y transferencias con el banco BANSEFI

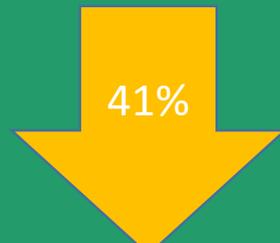
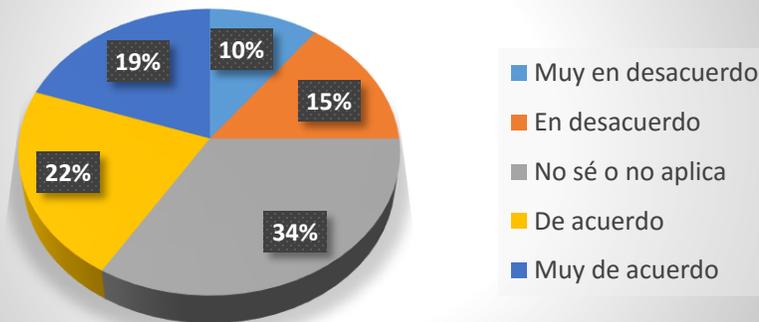
Pagos con tarjeta BANSEFI



Cheques de caja BANSEFI



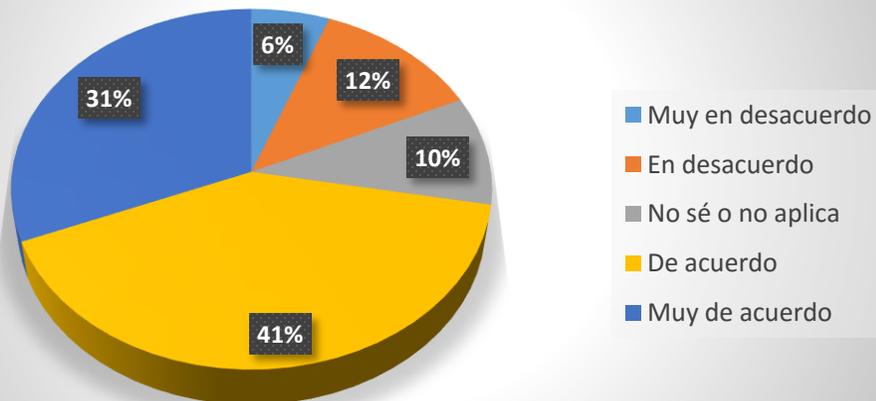
Transferencias bancarias BANSEFI



"Este Programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el Programa."

Nivel de satisfacción en horarios y ubicación de las sucursales BANSEFI

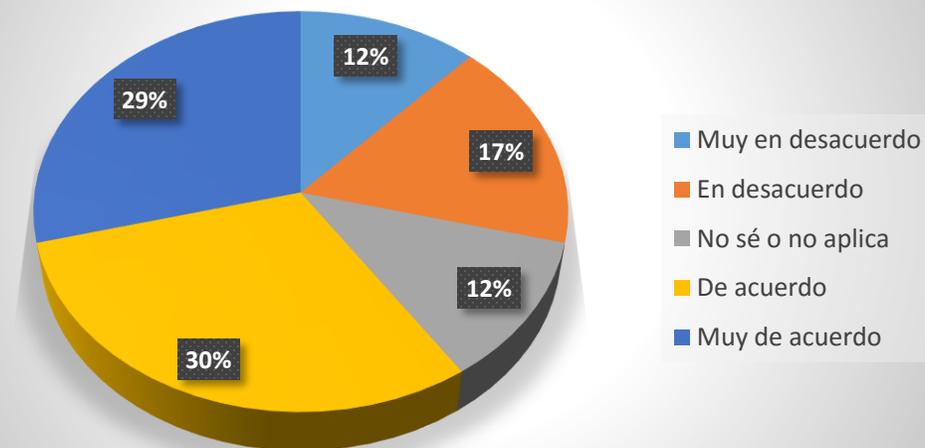
Horario de atención de las sucursales



71%

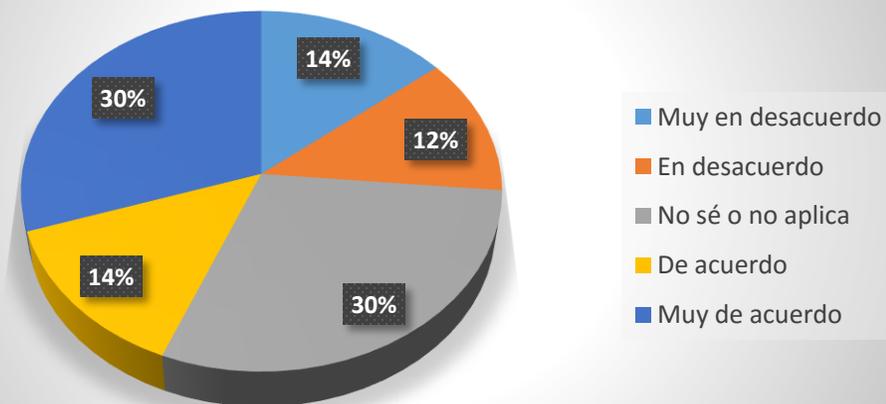
59%

Ubicación geográfica de las sucursales



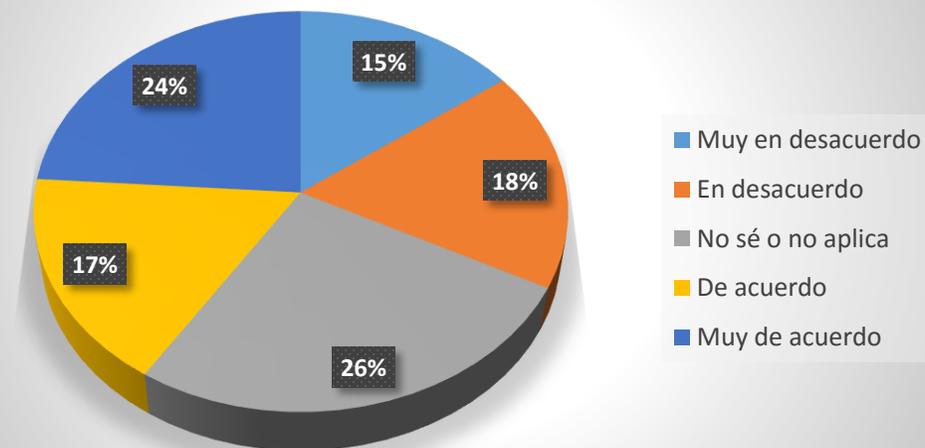
Porcentaje de Satisfacción respecto a la recepción de los recursos en las fechas estipuladas por el programa

60% del recurso recibido en sep 2014



41%

40% del recurso recibido en nov 2014



44%

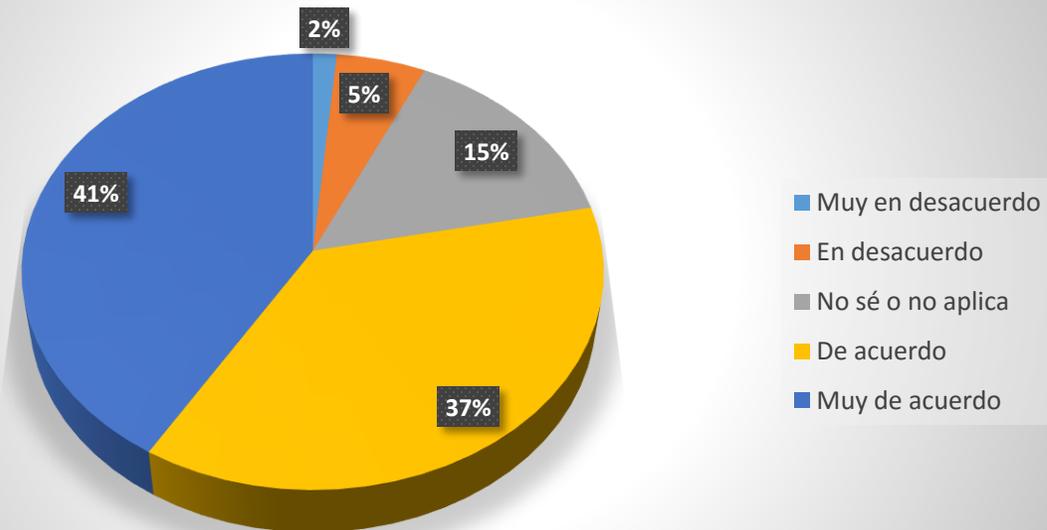


TPresupuestaria #EscuelasdeExcelencia

visita <http://escuelas.transparenciapresupuestaria.gob.mx>

Nivel de Satisfacción respecto a la capacitación y asesoría recibida por la AEL

Capacitación y asesoría recibida de la AEL

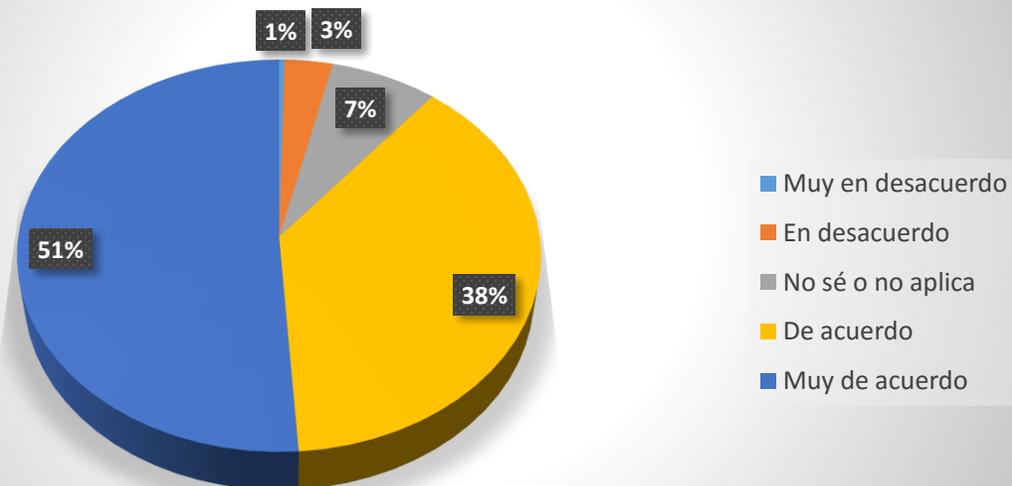


78%

Nivel de eficiencia en el trámite de las Actas de Planeación y de Acuerdos para el ejercicio mancomunado de los recursos, para la recepción de la tarjeta BANSEFI

Acta de Planeación y de Acuerdos para el ejercicio mancomunado

89%



TPresupuestaria #EscuelasdeExcelencia

visita <http://escuelas.transparenciapresupuestaria.gob.mx>

Media Muestral

1. Se tramitó la tarjeta bancaria BANSEFI sin ningún problema.	87%
2. Estamos muy satisfechos con los servicios prestados por BANSEFI para la disposición de los recursos del Programa.	70%
3. Recibimos un servicio excelente del Centro de Atención telefónica BANSEFI cuando lo necesitamos.	60%
4. Recibimos una excelente atención telefónica al reportar incidencias a la extensión 69533 de la Dirección General de Desarrollo de la Gestión e Innovación Educativa.	51%
5. Recibimos una excelente atención al reportar incidencias al correo programareformaedu@sep.gob.mx de la Dirección General de Desarrollo de la Gestión e Innovación Educativa.	60%
6. Los retiros de efectivo, del recurso monetario del Programa, que hicimos en los cajeros automáticos de los bancos fue fácil, rápido y eficiente.	63%
7. Los retiros de efectivo, del recurso monetario del Programa, que hicimos en las sucursales o representaciones de BANSEFI fue muy sencillo.	62%
8. Retirar dinero en efectivo del Programa en los cajeros automáticos RED siempre fue muy fácil y práctico.	63%
9. Realizar pagos con la tarjeta BANSEFI del Programa en tiendas departamentales, comercios, negocios o almacenes fue fácil y seguro.	78%
10. Tramitar cheques de caja con BANSEFI para disponer de los recursos del Programa es un procedimiento muy práctico.	36%
11. Las sucursales BANSEFI tienen un horario muy adecuado para la disposición del recurso cuando se necesita.	71%
12. Realizar una transferencia bancaria en BANSEFI es muy sencillo.	41%
13. La ubicación geográfica de las sucursales BANSEFI son accesibles y de fácil localización cuando se necesita disponer de los recursos.	59%
14. Recibimos el 60% del primer anticipo de los recursos del Programa en septiembre de 2014.	44%
15. Recibimos el 40% de la conclusión de los recursos del Programa en noviembre de 2014.	41%
16. La capacitación y asesoría que recibimos de la Autoridad Educativa Local para el correcto manejo de los trámites del Programa fue excelente.	78%
17. El Acta de Planeación y Acta de acuerdo para el ejercicio mancomunado de los recursos fueron tramitados muy fácilmente, en tiempo y forma, para la recepción de la tarjeta de débito BANSEFI.	89%

Media Muestral 62%

CONCLUSIONES del Aspecto I: Eficacia en la disposición de los recursos:

- ✓ Podemos concluir que el Programa de la Reforma Educativa, en su primer año de implementación, tuvo un **62% de Eficacia en la disposición de los recursos**.
- ✓ En cuanto a la pregunta **¿La comunidad escolar pudo disponer de los recursos sin contratiempos?** La respuesta es no. Ya que si hubo contratiempos pues el **56% opinan no saber o no estar de acuerdo** en haber recibido la primera parte de los recursos (60%) en el mes de septiembre de 2014, mientras que el **59% consideran no saber o no estar de acuerdo** en haber recibido la segunda parte de los recursos (40%) en el mes de noviembre 2014, como se establece en los Criterios de Operación del Programa.
- ✓ Aunado a lo anterior la serie de dificultades que tuvieron para disponer de los recursos por los diferentes medios tradicionales y electrónicos con BANSEFI y que, se puede inferir, también debió obstaculizar la disposición de los recursos de manera oportuna.

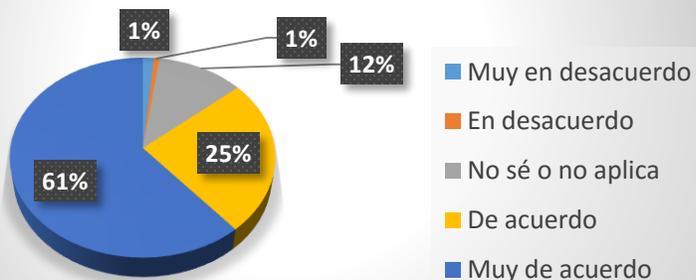


2. Procedimiento para elegir en qué aplicar los recursos asignados por el Programa

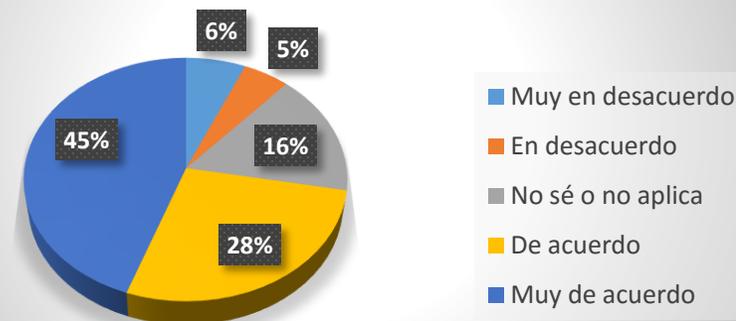
"Este Programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el Programa."

Procedimiento para elegir en qué aplicar los recursos del programa

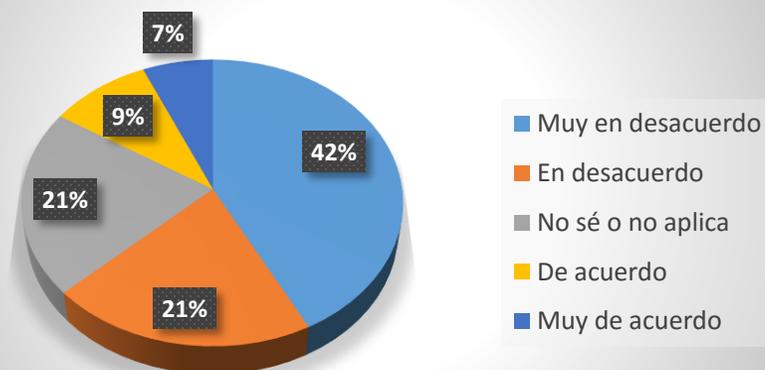
Toma de decisiones entre Director, PCEPS y Comunidad Escolar



Sólo la comunidad escolar tomó la decisión

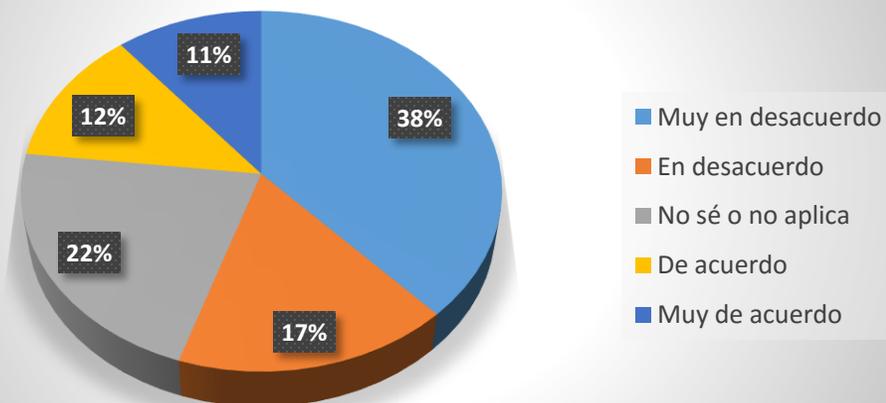


El Director impuso su autoridad



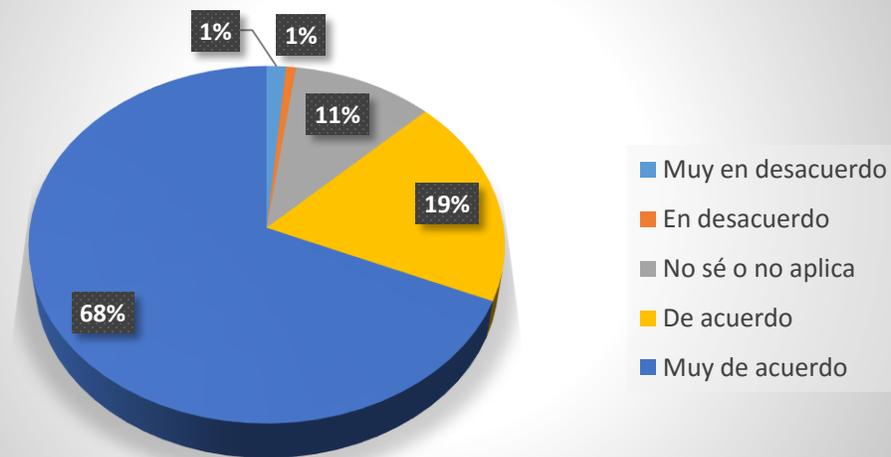
Procedimiento para elegir en qué aplicar los recursos del programa

La AEL decidió por su cuenta



87%

Director, PCEPS y Comunidad decidieron



23%

CONCLUSIONES del Aspecto 2: Procedimiento para elegir en qué aplicar los recursos asignados por el Programa

- ✓ Respecto a la pregunta **¿Cómo se definió en qué aplicar los recursos asignados por el Programa a la comunidad escolar?** Las gráficas nos muestran claramente que un alto porcentaje de informantes (entre el 86% y el 87%) consideran que se tomó en cuenta a todos los agentes educativos que forman parte de la comunidad escolar: Director, Presidente del Consejo Escolar de Participación Social y a los padres de familia.
- ✓ No obstante lo anterior **aún hay un 16% de los informantes que considera que el director impone su autoridad** para tomar la decisión sobre en qué aplicar los recursos, lo cual no es un procedimiento muy democrático. Además, de ser así, éstos directores estarían contraviniendo los Criterios de Operación del Programa.
- ✓ Por otra parte, es recomendable **poner atención en el 23% de los informantes que opinan que la Autoridad Educativa Local es quien decide sobre el particular.**

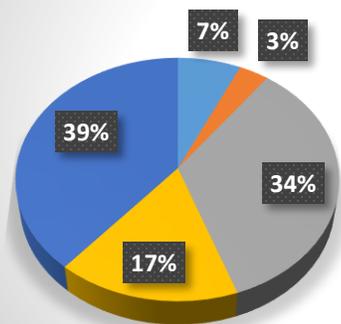


3. Procedimiento seguido en la contratación de empresas para las Acciones Mayores.

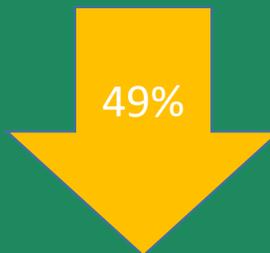
"Este Programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el Programa."

Procedimiento seguido en la contratación de empresas para las Acciones Mayores.

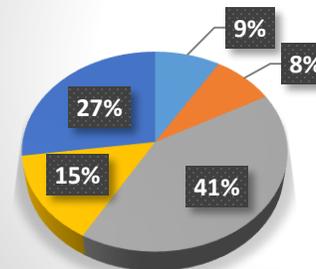
El Director y el PCEPS definieron la contratación de empresas



- Muy en desacuerdo
- En desacuerdo
- No sé o no aplica
- De acuerdo
- Muy de acuerdo



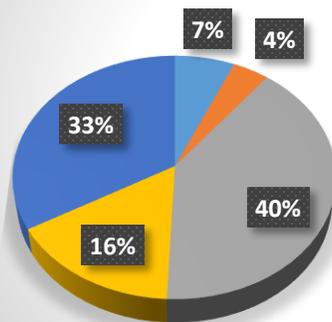
El Director y el PCEPS eligieron las empresas de la lista de Proveedores



- Muy en desacuerdo
- En desacuerdo
- No sé o no aplica
- De acuerdo
- Muy de acuerdo



La comunidad escolar decidió la ejecución de acciones mayores

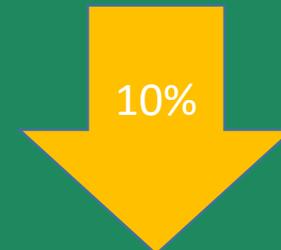
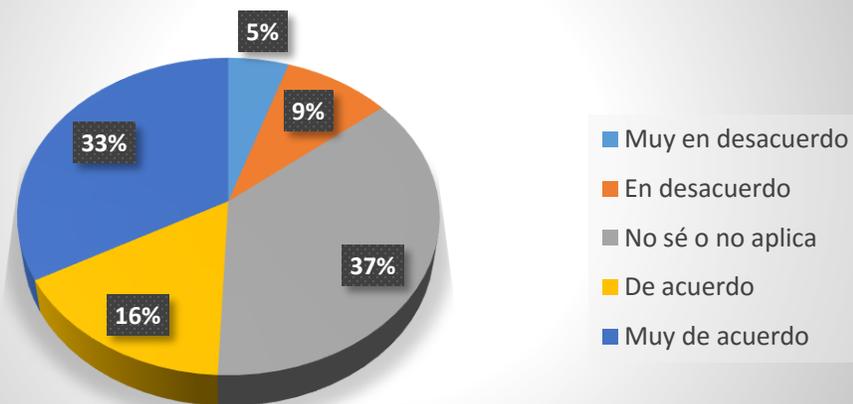


- Muy en desacuerdo
- En desacuerdo
- No sé o no aplica
- De acuerdo
- Muy de acuerdo

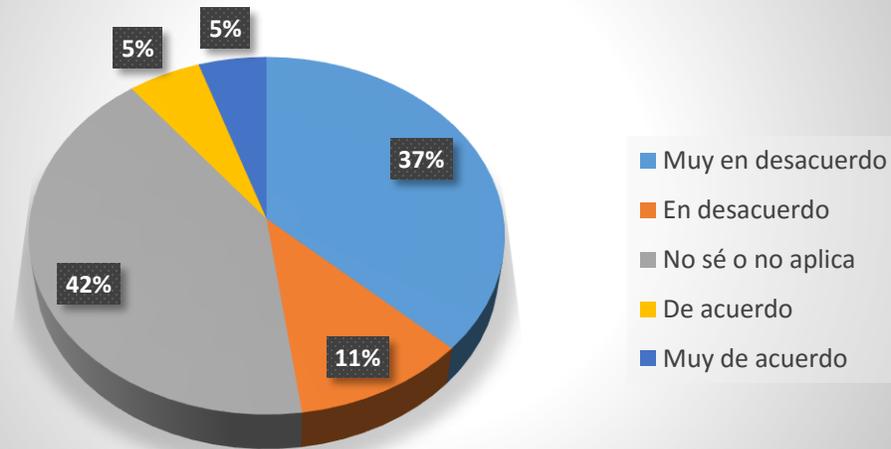


Procedimiento seguido en la contratación de empresas para las Acciones Mayores.

Comunidad E, Director y PCEPS contrataron de la lista de Proveedores



Se contrató un albañil para Acciones Mayores



"Este Programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el Programa."

CONCLUSIONES del Aspecto 3:

Procedimiento para elegir en qué aplicar los recursos asignados por el Programa:

- ✓ Las gráficas anteriores nos ayudan a responder muy bien a la pregunta **¿De qué manera se decidió qué empresa contratar para realizar las Acciones Mayores?** y lo que podemos distinguir es que la mayoría de las respuestas están en “No sé o no aplica” ya que los porcentajes de respuesta en esa opción oscilan entre el 34% y el 42% lo que nos permite inferir que aún existe un gran desconocimiento sobre la manera en cómo se decide qué empresa contratar para las acciones mayores.
- ✓ No obstante lo anterior **hay un 49% de los informantes que considera que la contratación se da de manera democrática** ya que en ello se involucra tanto a la **comunidad escolar, el Director y al Presidente de Consejo Escolar de Participación Social** para contratar empresas de la lista de Proveedores, como lo señalan los **Criterios de Operación del Programa**.
- ✓ Por otra parte hay un **56%** que opinaron estar de acuerdo en que son el Director y el Presidente quienes definen de común acuerdo las empresas que se contratan.

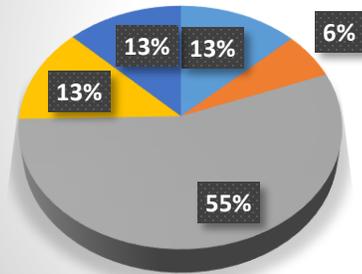


4. Descripción de la Asistencia técnica y acompañamiento durante la implementación del **Componente I del Programa.**

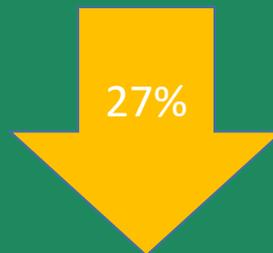
"Este Programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el Programa."

Asistencia técnica y acompañamiento durante la implementación del **Componente I del Programa.**

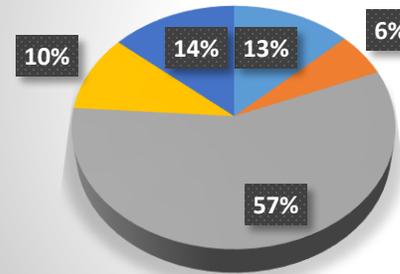
Asistencia ISIFE para el diseño de Acciones Mayores



- Muy en desacuerdo
- En desacuerdo
- No sé o no aplica
- De acuerdo
- Muy de acuerdo

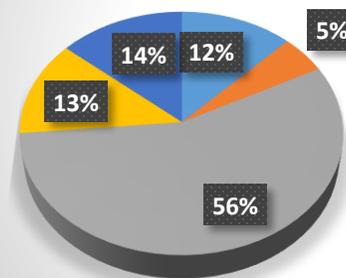


Asistencia ISIFE para selección de contratistas para la Acción Mayor

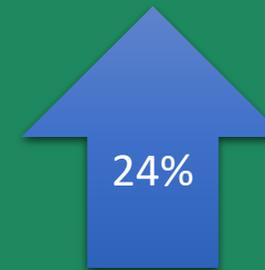


- Muy en desacuerdo
- En desacuerdo
- No sé o no aplica
- De acuerdo
- Muy de acuerdo

Asistencia ISIFE para Ejecución de Obras

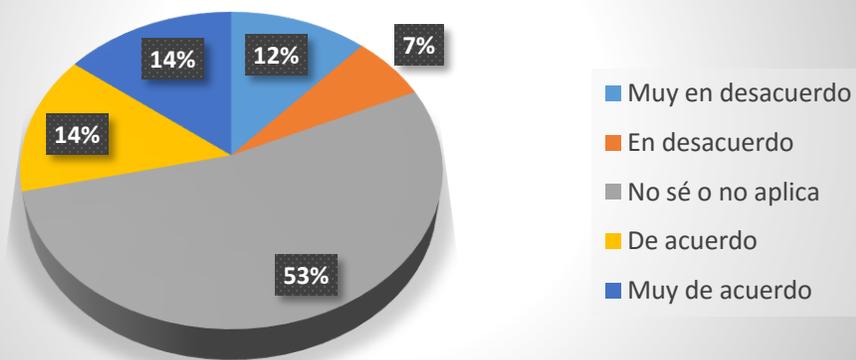


- Muy en desacuerdo
- En desacuerdo
- No sé o no aplica
- De acuerdo
- Muy de acuerdo



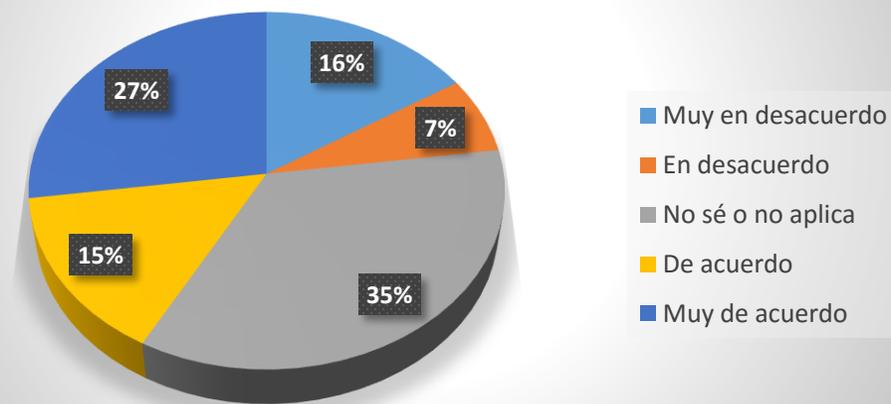
Asistencia técnica y acompañamiento durante la implementación del **Componente I del Programa.**

Asistencia ISIFE para la entrega y recepción de obras



42%

No se requirió asistencia ni supervisión del ISIFE



28%



TPresupuestaria #EscuelasdeTransparencia

visita <http://escuelas.transparenciapresupuestaria.gob.mx>

CONCLUSIONES del Aspecto 4:

Descripción de la Asistencia técnica y acompañamiento durante la implementación del Componente I del Programa.

- ✓ Para responder la pregunta **¿De quién se recibió asistencia técnica y acompañamiento durante la implementación del Programa y el desarrollo de las acciones?** Se requiere remitirnos al aspecto número uno, referente a la eficacia en la disposición de los recursos donde pudimos ver que la asistencia técnica y el acompañamiento de la AEL alcanza un alto nivel de satisfacción, de acuerdo con la percepción de los informantes, la cual que oscila entre el 78% y el 89%.
- ✓ Sin embargo, en lo que se refiere a la asistencia técnica y el acompañamiento del ISIFE para la implementación de las acciones mayores, **las gráficas nos permiten distinguir que hay un gran desconocimiento, que oscila entre el 53% y el 57% de los informantes, de la importancia del papel que representa el ISIFE para garantizar la calidad en el proceso de implementación** para el diseño de las acciones mayores, la selección de los contratistas, la asistencia en la ejecución de obra y en la entrega y recepción de las mismas, esta situación podría poner en riesgo la calidad de la infraestructura que se está adquiriendo en las escuelas beneficiadas al no contar con la supervisión técnica adecuada.
- ✓ Por otra parte, sólo en un rango del 24% al 28% los informantes están de acuerdo o muy de acuerdo en que la asistencia del ISIFE fue excelente para los procesos citados anteriormente, porcentajes desde nuestra perspectiva muy bajos ya que, trasladados a la población total, podría representar que alrededor de 267 escuelas no recibieron asistencia para la correcta implementación del componente I.

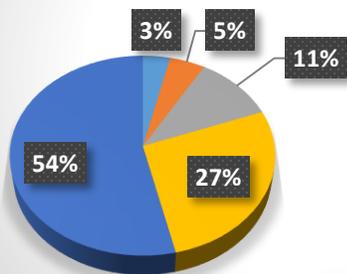


5. Normalidad mínima de operación escolar

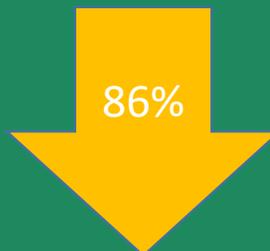
"Este Programa es público, ajeno a cualquier partido político.
Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el Programa."

Normalidad mínima de operación escolar

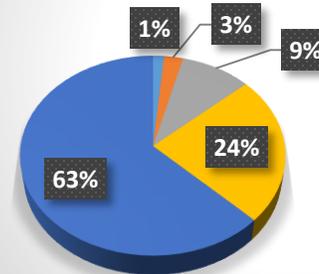
Aplicación del Recurso para el Mantenimiento del inmueble escolar



- Muy en desacuerdo
- En desacuerdo
- No sé o no aplica
- De acuerdo
- Muy de acuerdo



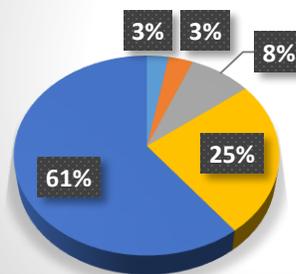
La inversión del recurso ayudó a crear mejores condiciones de seguridad



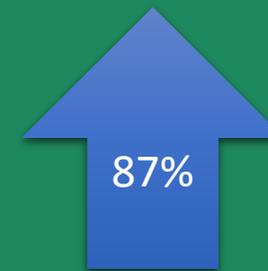
- Muy en desacuerdo
- En desacuerdo
- No sé o no aplica
- De acuerdo
- Muy de acuerdo



Adquisición de muebles para hacer más funcional el área de trabajo

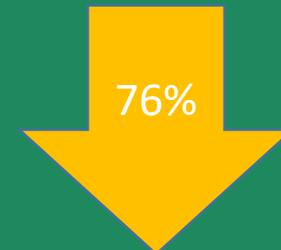
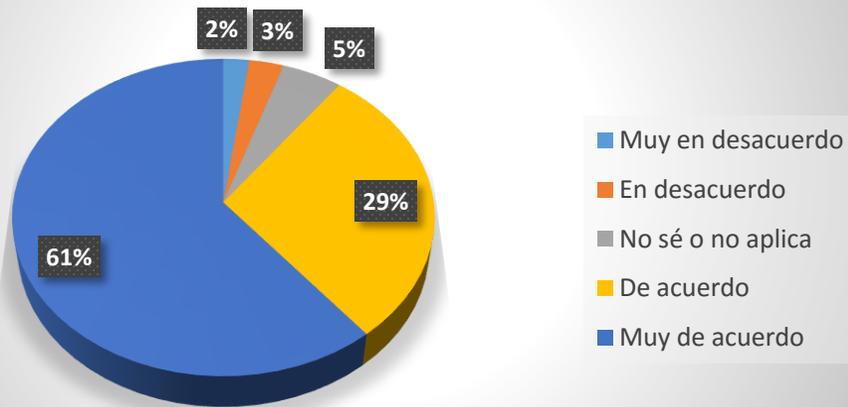


- Muy en desacuerdo
- En desacuerdo
- No sé o no aplica
- De acuerdo
- Muy de acuerdo

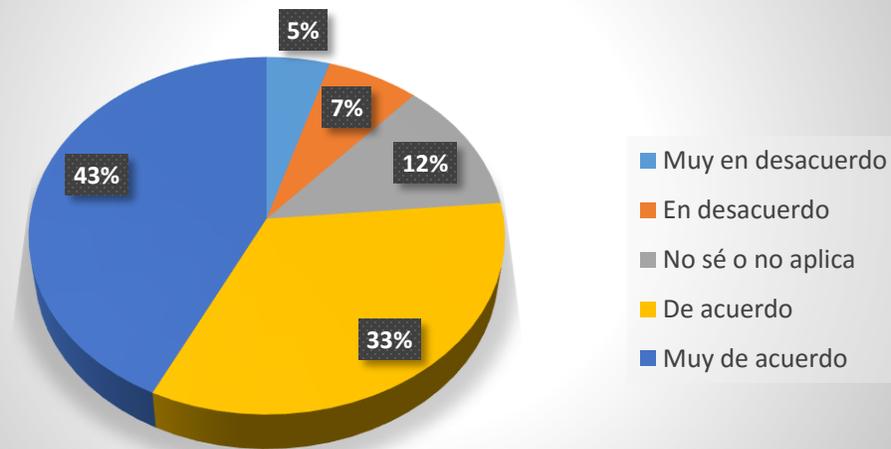


Normalidad mínima de operación escolar

Uso del recurso para la adquisición de equipos escolares



Uso del recurso para la adquisición de papelería

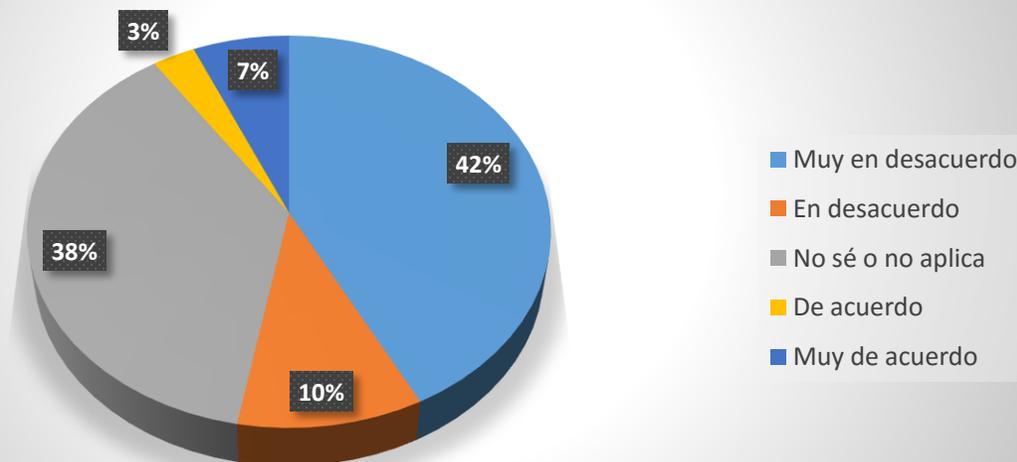


"Este Programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el Programa."

Normalidad mínima de operación escolar

Recursos asignado para contratar Internet de Banda Ancha

10%



TPresupuestaria #EscuelasdeExcelencia

visita <http://escuelas.transparenciapresupuestaria.gob.mx>

CONCLUSIONES del Aspecto 5: Normalidad mínima de operación escolar

- ✓ En las gráficas anteriores pudimos observar el **avance de la primera prioridad del Sistema Básico de Mejora; la Normalidad Mínima de Operación Escolar**. En ellas se puede distinguir que el recurso asignado a las escuelas de la muestra para apoyar este aspecto fue utilizado de forma eficiente para el mantenimiento del mueble escolar (81%) y la adquisición de muebles en general (87%). Lo que les permitió hacer más funcional su área de trabajo, pero sobre todo, les ayudó a crear mejores condiciones de seguridad (86%).
- ✓ También destaca el uso del recurso del Programa en la adquisición de equipos escolares y de papelería para apoyar la operación de esta prioridad 90% y 76% respectivamente.
- ✓ Por otra parte, llama la atención el bajo porcentaje, apenas un 10%, en que se utilizó el recurso asignado, en la contratación de Internet de Banda Ancha.

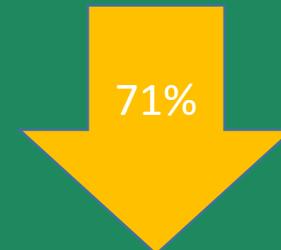
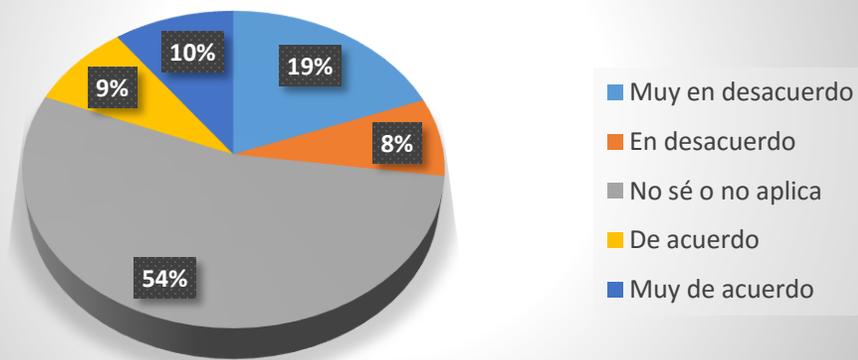


6. Desarrollo de competencias de lectura, escritura y matemáticas

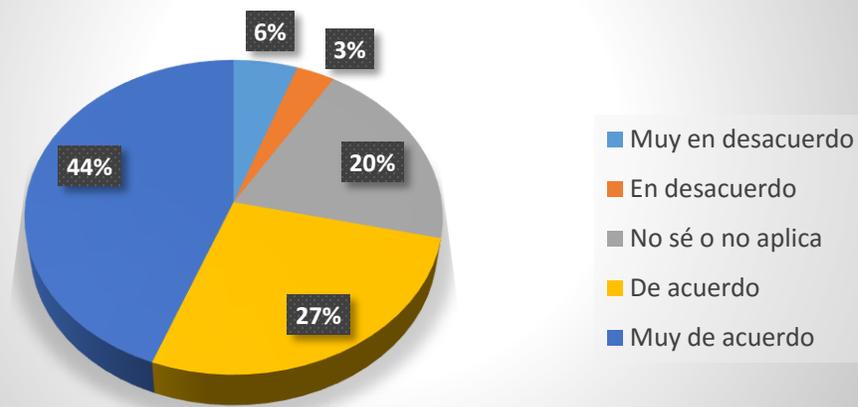
"Este Programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el Programa."

Desarrollo de competencias de lectura, escritura y matemáticas

Uso del recurso en Asesoría y Tutoría sobre Lectura, Escritura y Matemáticas



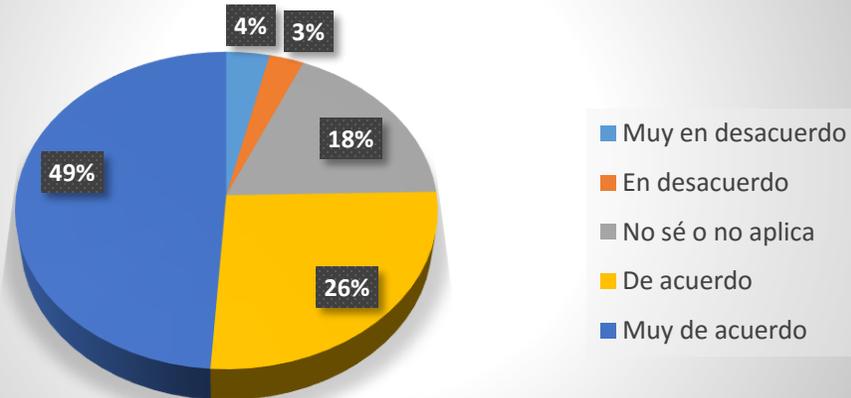
Uso del recurso en materiales para mejorar las competencias en lectura, escritura y matemáticas



"Este Programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el Programa."

Desarrollo de competencias de lectura, escritura y matemáticas

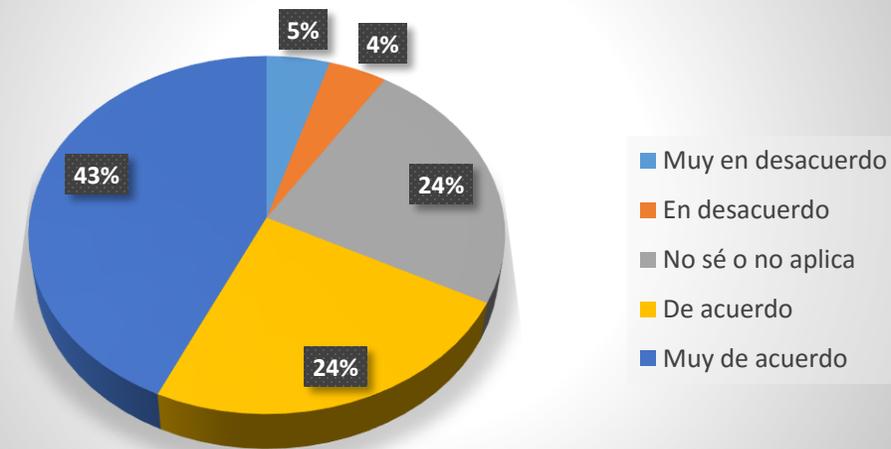
Uso del recurso en materiales para la planta docente



75%

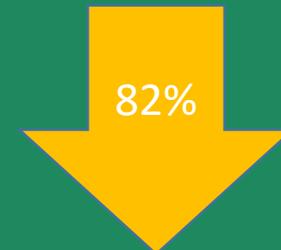
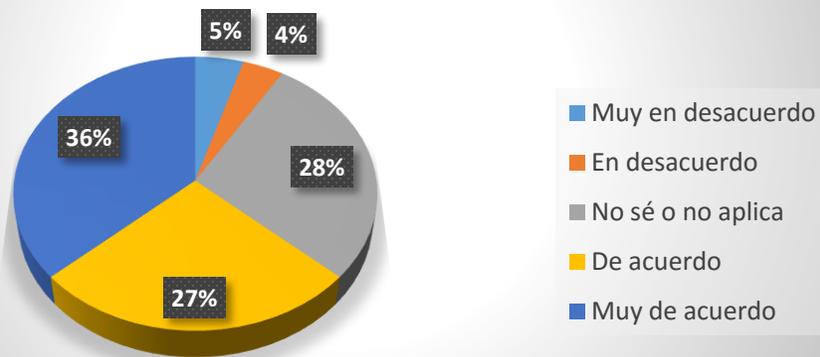
67%

Uso del recurso en materiales para el Director(a)

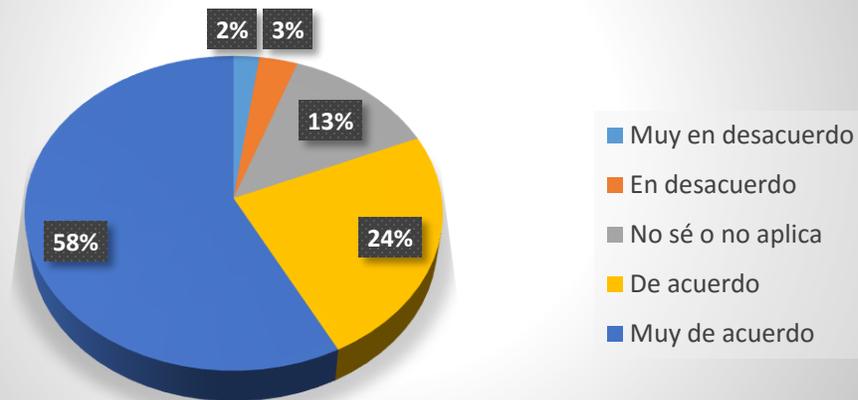


Desarrollo de competencias de lectura, escritura y matemáticas

Uso del recurso en materiales para realizar actividades con los Padres de Familia

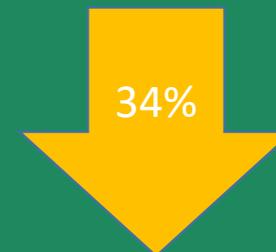
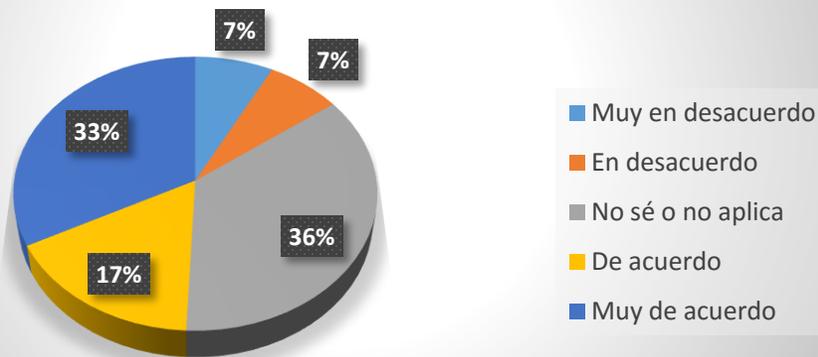


Uso del recurso en materiales educativos trabajados con los alumnos dentro y fuera del aula

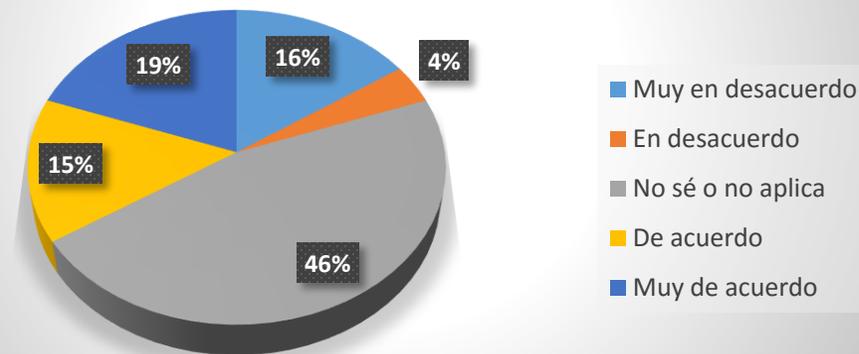


Desarrollo de competencias de lectura, escritura y matemáticas

Uso del recurso en la adquisición de libros para la biblioteca escolar o de aula



Uso del recurso en adquisición de software educativo para mejorar la lectura, la escritura y las matemáticas



CONCLUSIONES del Aspecto 6: Desarrollo de competencias de lectura, escritura y matemáticas

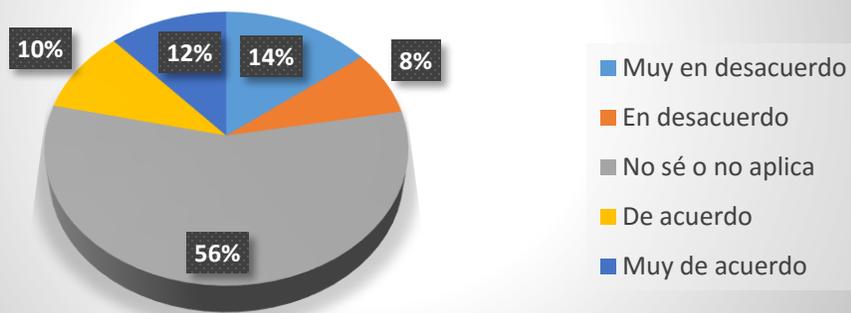
- ✓ En las gráficas anteriores podemos observar el **avance de la segunda prioridad del Sistema Básico de Mejora; El Desarrollo de Competencias de lectura, escritura y matemáticas.**
- ✓ En este sentido, sólo el 19% de los informantes decidió utilizar el recurso en tutorías para mejorar la lectura, escritura y matemáticas, mientras que el 81% decidió no aplicar o no estuvo de acuerdo en aplicar el recurso en este rubro. No obstante, el 71% decidió comprar materiales para apoyar esta prioridad en tanto que el 21% no lo hizo.
- ✓ En el mismo orden de ideas, el 75% adquirió materiales para la planta docente, el 67% para el director, el 63% para los padres de familia, y el 82% para los alumnos, lo cual fue muy significativo toda vez que las principales evidencias escolares correspondían a este rubro.
- ✓ Por otra parte, y en un menor porcentaje el 50% utilizó el recurso en la compra de libros para la biblioteca escolar o de aula mientras que sólo el 34% adquirió software educativo para mejorar la lectura, la escritura y las matemáticas.



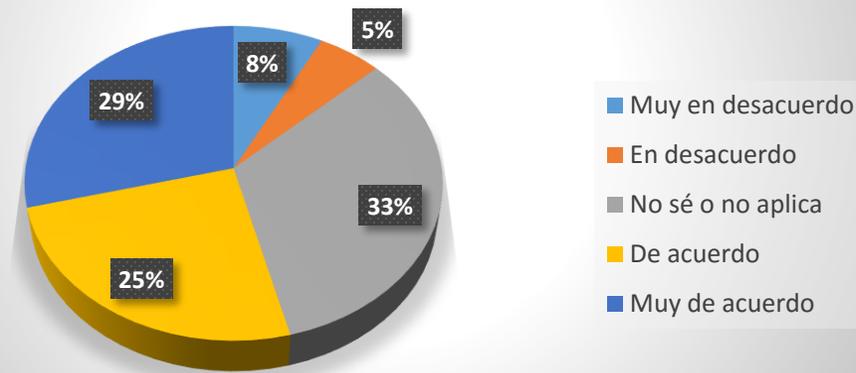
7. Prevención de la reprobación y abandono escolar

Prevención de la reprobación y abandono escolar

Uso del recurso en Asesoría y Tutoría para prevenir la reprobación y el abandono escolar



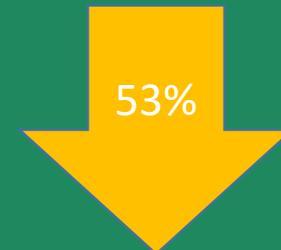
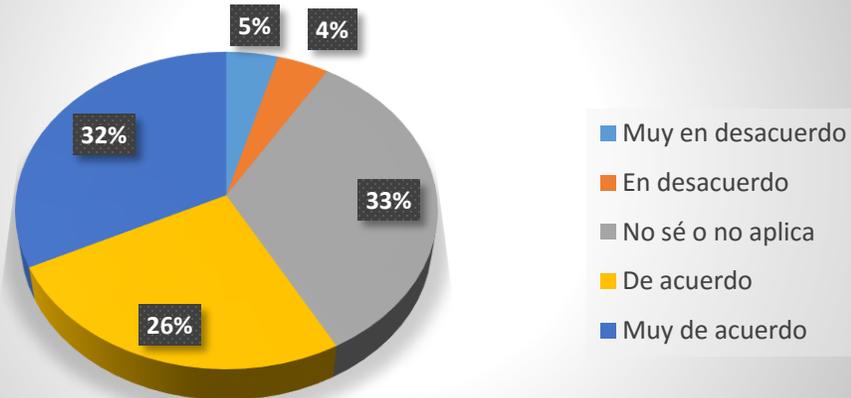
Uso del recurso para adquirir materiales para prevenir la reprobación y el abandono escolar de los alumnos



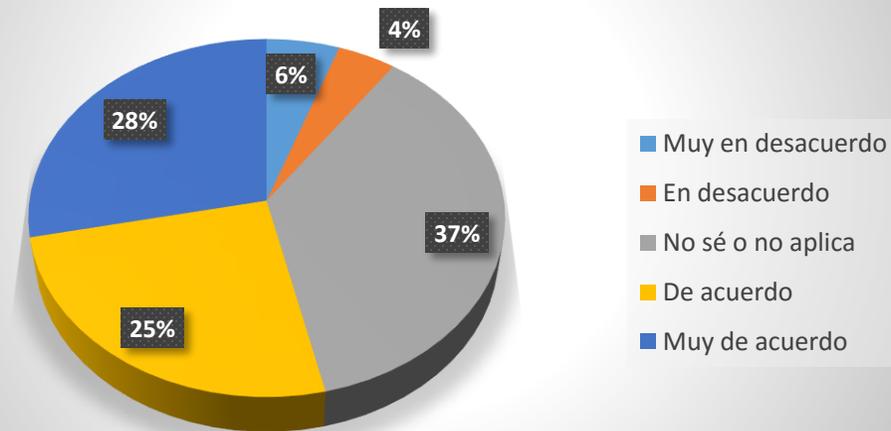
"Este Programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el Programa."

Prevención de la reprobación y abandono escolar

Uso del recurso en materiales para la planta docente

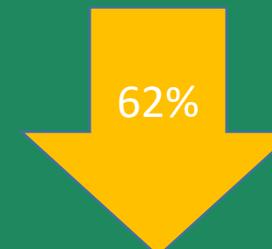
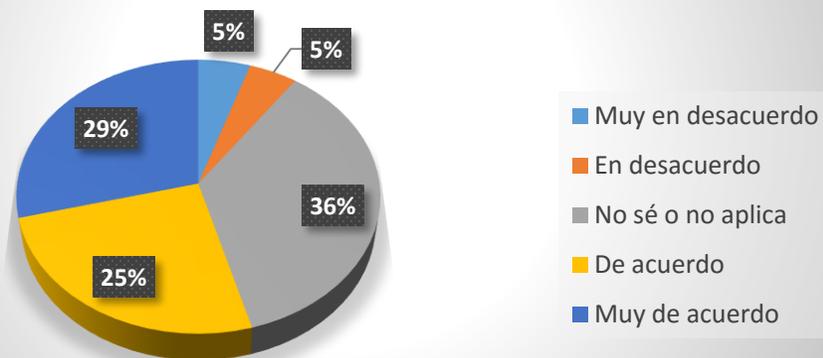


Uso del recurso en materiales para el Director(a)

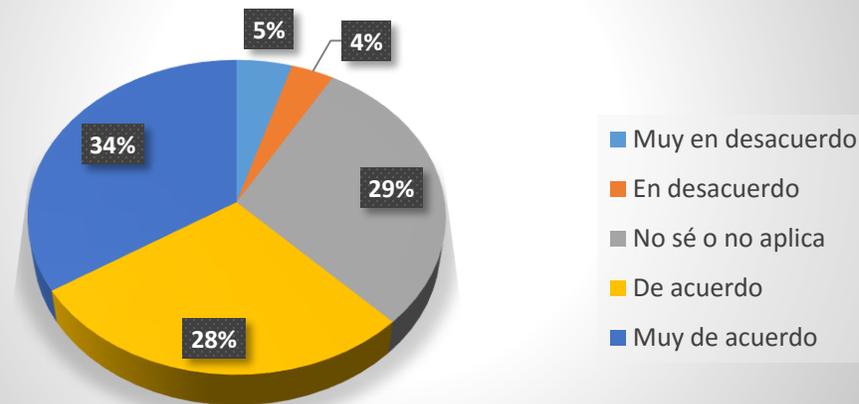


Prevención de la reprobación y abandono escolar

Uso del recurso en materiales para realizar actividades con los Padres de Familia



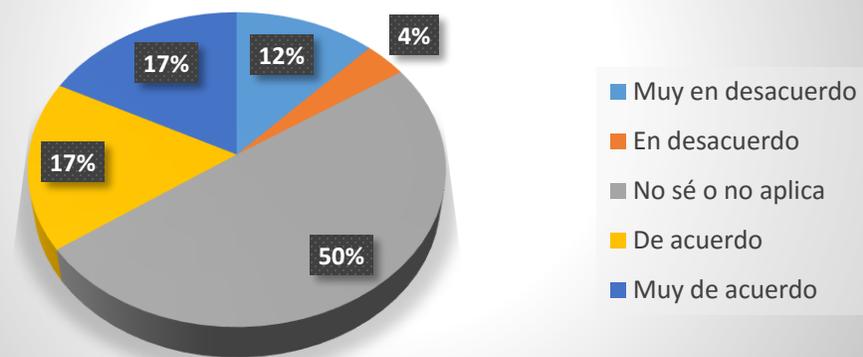
Uso del recurso en materiales educativos trabajados con los alumnos dentro y fuera del aula



Prevención de la reprobación y abandono escolar

34%

Uso del recurso en adquisición de software educativo para prevenir la reprobación y el abandono escolar



TPresupuestaria #EscuelasdeExcelencia

visita <http://escuelas.transparenciapresupuestaria.gob.mx>

CONCLUSIONES del Aspecto 7: Prevención de la reprobación y abandono escolar

- ✓ En las gráficas podemos observar el **avance de la tercera prioridad del Sistema Básico de Mejora; Prevención de la reprobación y abandono escolar**
- ✓ En este sentido, sólo el **22%** de los informantes decidió utilizar el recurso en tutorías para prevenir la reprobación y el abandono escolar, mientras que el **78%** decidió no aplicar o no estuvo de acuerdo en aplicar el recurso en este rubro. No obstante que el **54%** decidió comprar materiales para apoyar esta prioridad en tanto que el **46%** no lo hizo.
- ✓ De igual manera, el **58%** adquirió materiales para la planta docente, el **53%** para el director, el **54%** para los padres de familia, y el **62%** para los alumnos, lo cual fue constatado en las evidencias encontradas durante las evaluaciones *Insitu* y proporcionadas en fotografías a través de la evaluación en línea.
- ✓ Por otra parte, sólo el **34%** adquirió software educativo para apoyar la prevención de la reprobación y el abandono escolar, cabe mencionar que este porcentaje coincide con el porcentaje de informantes que adquirió software educativo para apoyar la lectura, escritura y matemáticas.

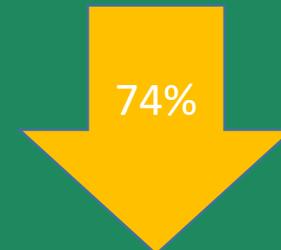
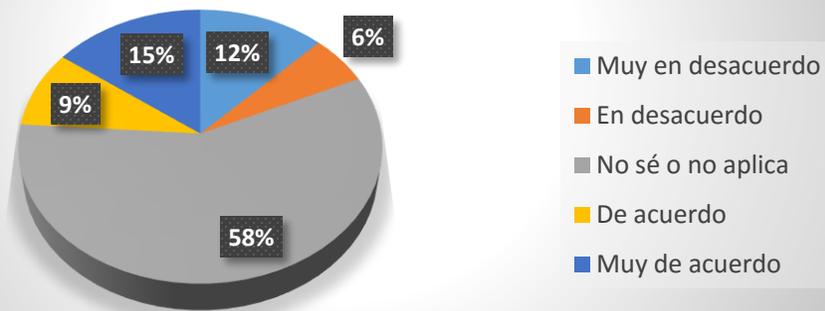


8. Convivencia pacífica en la escuela

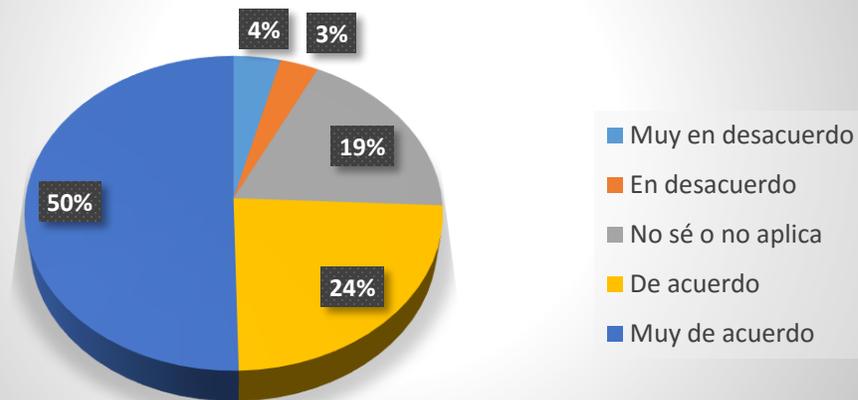
"Este Programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el Programa."

Convivencia pacífica en la escuela

Uso del recurso en Asesoría y Tutoría para consolidar una convivencia pacífica en la escuela



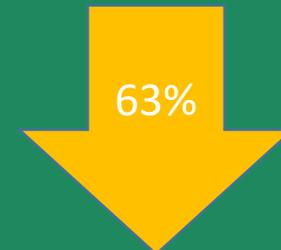
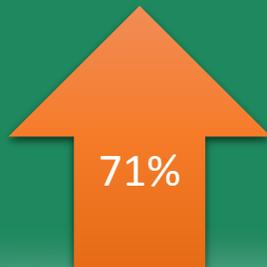
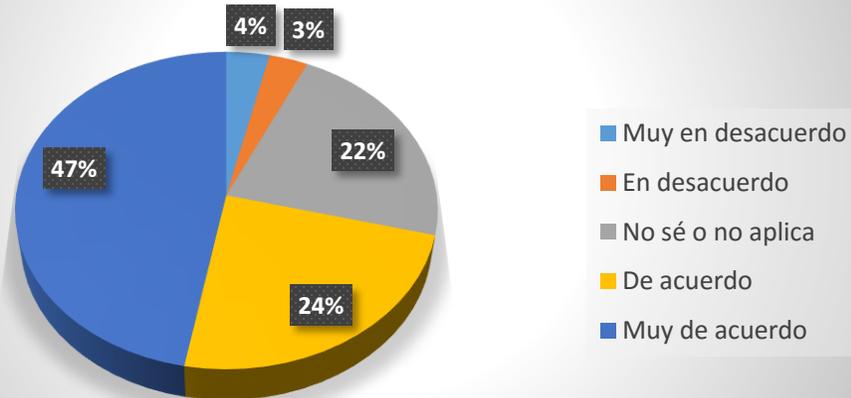
Uso del recurso para adquirir materiales que fomentan la convivencia pacífica en la escuela



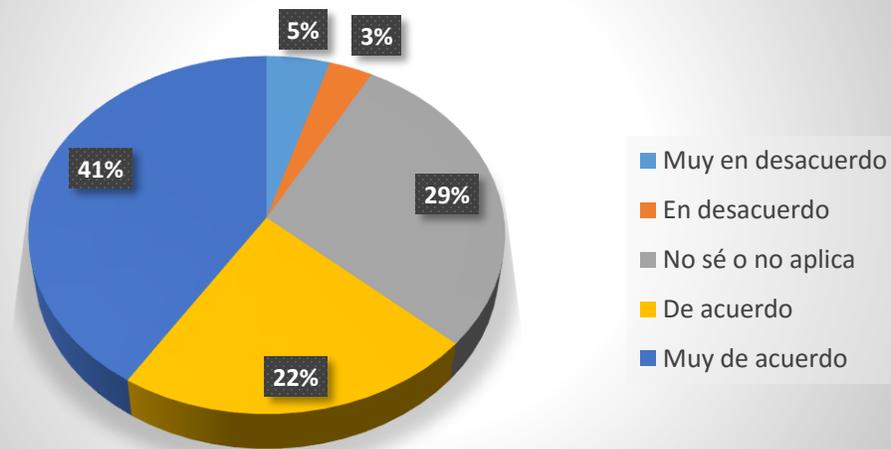
"Este Programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el Programa."

Convivencia pacífica en la escuela

Uso del recurso en materiales para la planta docente



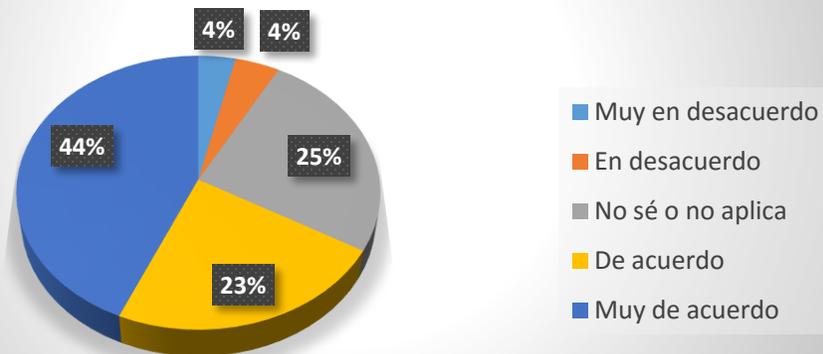
Uso del recurso en materiales para el Director(a)



"Este Programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el Programa."

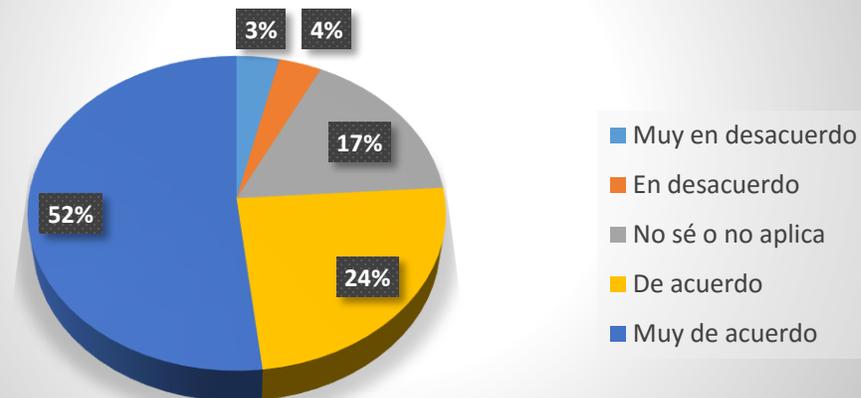
Convivencia pacífica en la escuela

Uso del recurso en materiales para fomentar la convivencia pacífica escolar con los padres de familia



76%

Uso del recurso en materiales para fomentar la convivencia pacífica en la escuela con los alumnos



67%



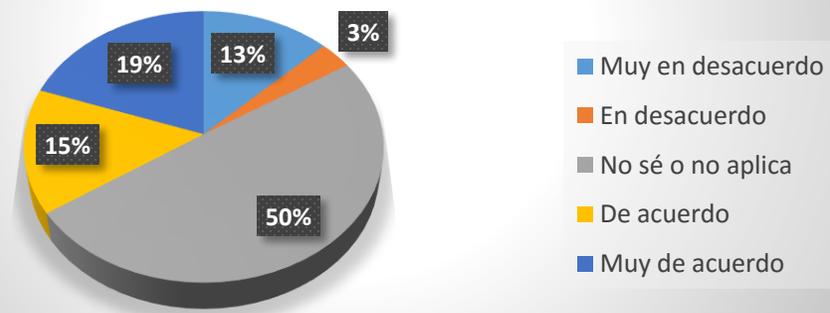
TPresupuestaria #EscuelasdeTransparencia

visita <http://escuelas.transparenciapresupuestaria.gob.mx>

Convivencia pacífica en la escuela

34%

Uso del recurso en adquisición de software educativo para la consolidación de una convivencia pacífica en la escuela.



TPresupuestaria #EscuelasdeExcelencia

visita <http://escuelas.transparenciapresupuestaria.gob.mx>

CONCLUSIONES del Aspecto 8: Convivencia pacífica en la escuela

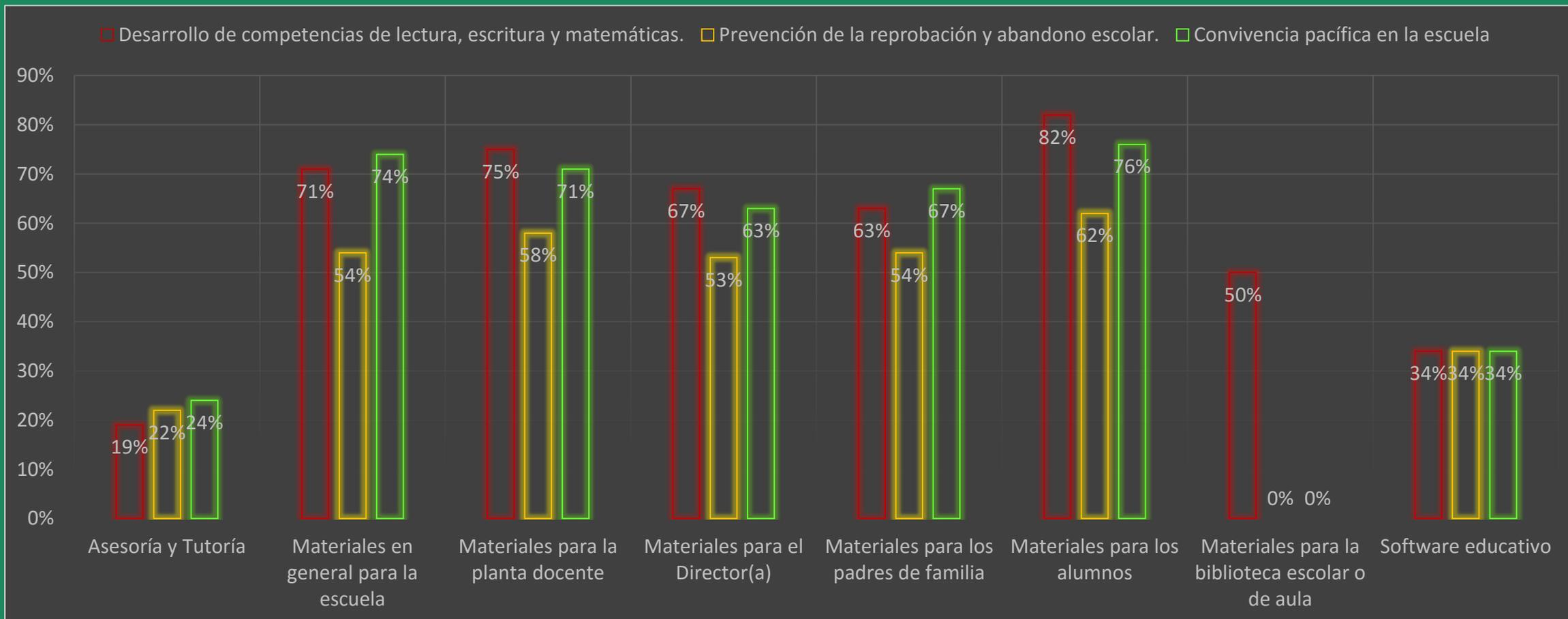
- ✓ Respecto al avance de la cuarta prioridad del Sistema Básico de Mejora; Prevención de la reprobación y abandono escolar...
- ✓ Podemos decir que sólo el 24% de los informantes decidió utilizar el recurso en tutorías para consolidar la convivencia pacífica en la escuela, mientras que el 76% decidió no aplicar o no estuvo de acuerdo en aplicar el recurso en este rubro. Sin embargo, el 74% decidió comprar materiales para apoyar esta prioridad en tanto que el 26% no lo hizo.
- ✓ De igual manera, el 71% adquirió materiales para la planta docente, el 63% para el director, el 67% para los padres de familia, y el 76% para los alumnos, lo cual fue constatado en las evidencias encontradas durante las evaluaciones *In situ*, en algunos casos, y proporcionadas en fotografías a través de la evaluación en línea, en otros.
- ✓ Por otra parte, sólo el 34% adquirió software educativo para fomentar la convivencia pacífica en la escuela, cabe mencionar que este porcentaje coincide tanto con el porcentaje de informantes que adquirió software educativo para apoyar la lectura, escritura y matemáticas, como con el porcentaje que adquirió software educativo para la prevención de la reprobación y el abandono escolar.



ANÁLISIS COMPARATIVO de los Aspectos 6,7 y 8:

Ítem	6.Desarrollo de competencias de lectura, escritura y matemáticas.	7.Prevenición de la reprobación y abandono escolar.	8.Convivencia pacífica en la escuela
Asesoría y Tutoría	19%	22%	24%
Materiales en general para la escuela	71%	54%	74%
Materiales para la planta docente	75%	58%	71%
Materiales para el Director(a)	67%	53%	63%
Materiales para los padres de familia	63%	54%	67%
Materiales para los alumnos	82%	62%	76%
Materiales para la biblioteca escolar o de aula	50%	N/A	N/A
Software educativo	34%	34%	34%

ANÁLISIS COMPARATIVO de los Aspectos 6,7 y 8:



"Este Programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el Programa."

Resultados del Programa de la Reforma Educativa durante el primer año escolar de operación Ciclo escolar 2014-2015

a) Calificación de los cuestionarios.

- ✓ Los cuestionarios aplicados a los informantes evaluados, brindaron **opciones de respuesta tipo escala que ofrecen la percepción del informante hacia los ocho aspectos específicos** del funcionamiento del Programa de la Reforma Educativa, anteriormente ya analizados y presentados.
- ✓ Estos **cuestionarios presentan un conjunto de indicadores valorativos sobre distintas dimensiones de la Organización y Funcionamiento del citado Programa** a los cuales, los informantes, respondieron **manifestando su nivel de acuerdo o desacuerdo**.
- ✓ Cada cuestionario presentó al informante una **escala de valoración con las siguientes cinco opciones de respuesta:**

5 = MUY DE ACUERDO

4 = DE ACUERDO

3 = NO SÉ O NO APLICA

2 = EN DESACUERDO

1 = MUY EN DESACUERDO



TPresupuestaria #EscuelasdeExcelencia

visita <http://escuelas.transparenciapresupuestaria.gob.mx>

a) Calificación de los cuestionarios.

- ✓ Cuando el informante leyó el enunciado y consideró **que lo que dice en él se acerca a lo que TIENDE A OCURRIR** con lo que se le preguntó, **significa que TIENDE A ESTAR MUY DE ACUERDO** y eso hizo que **marcara o hiciera clic hacia el 5.**
- ✓ Cuando el informante leyó el enunciado y consideró **que lo que dice en él se acerca a lo que TIENDE A NO OCURRIR** con lo que se le preguntó, **significa que TIENDE A ESTAR MUY EN DESACUERDO** y eso hizo que **marcar hacia el 1.** Esta tendencia a estar de acuerdo o en desacuerdo, significa que cada informante **expresó una valoración basada en su percepción e información acerca de lo que se le preguntó.**
- ✓ En este sentido, **para calificar los cuestionarios se usó una plantilla de calificación e interpretación.** Esta Plantilla se diseñó para valorar los **resultados generales de cada uno de los ocho aspectos** en que se organizaron los cuestionarios electrónicos y los cuestionarios imprimibles de los 276 informantes que aplicaron la evaluación.



b) Interpretación y uso de los resultados.

- ✓ Una vez calificados los cuestionarios, se procedió a su interpretación alineando la calificación con la interpretación correspondiente en la plantilla partiendo de ésta para hacer el análisis y las recomendaciones pertinentes.
- ✓ Cada interpretación en la plantilla hizo referencia a una tendencia en la percepción de los informantes, de acuerdo a la información que éstos poseen acerca del funcionamiento operativo del Programa de la Reforma Educativa.

b) Interpretación y uso de los resultados.

- ✓ Esta información **permitió hacer recomendaciones concretas sobre qué hacer y para qué, y especificar en lo posible otras cuestiones como dónde, cuándo, quién puede responsabilizarse y darle seguimiento, con qué recursos, en cuánto tiempo, etc. Estas recomendaciones pueden analizarse y organizarse jerárquicamente de acuerdo a aquellas que son más acertadas a un proceso de mejora en la implementación del Programa.**

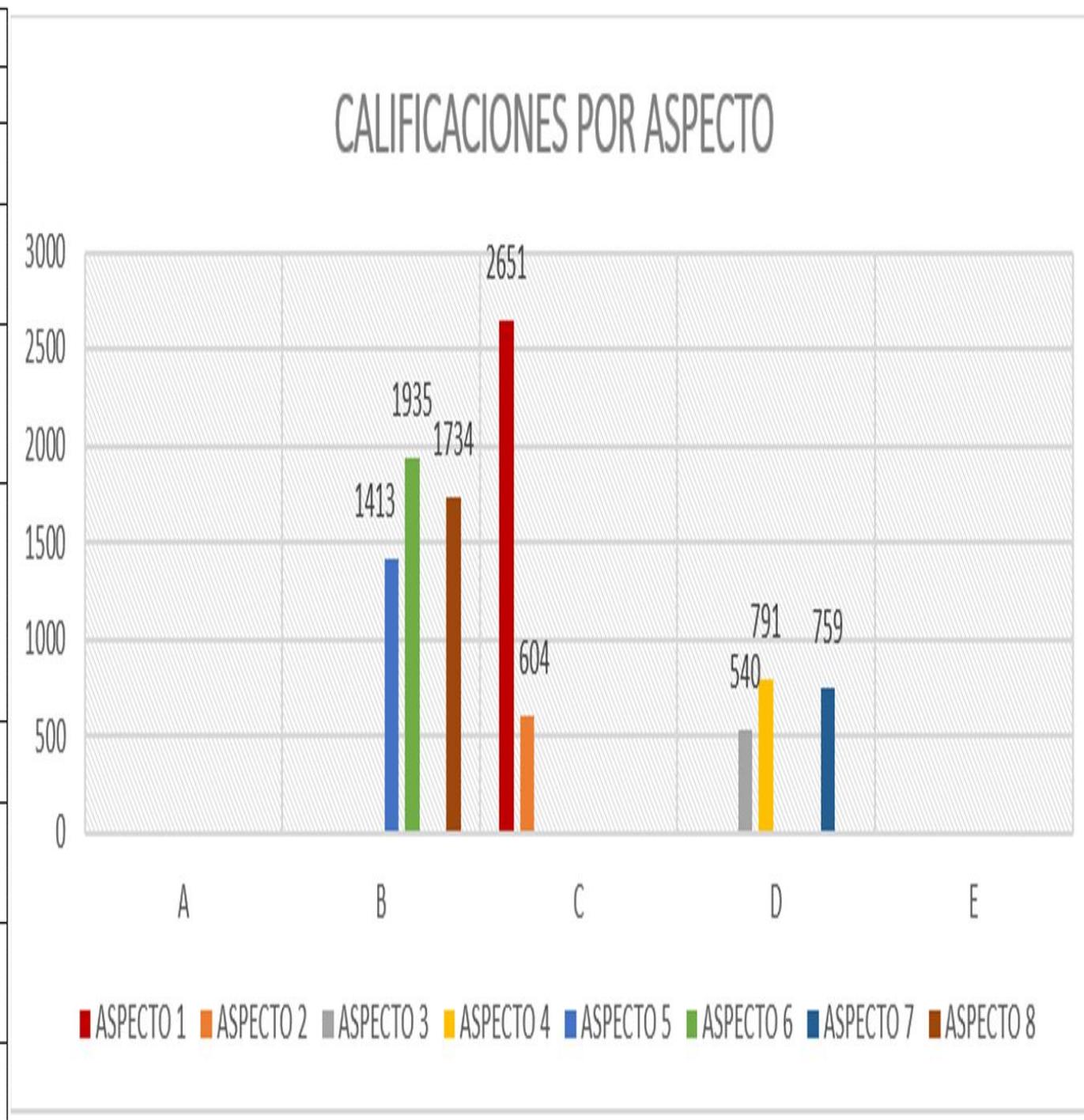
PLANTILLA DE CALIFICACIÓN E INTERPRETACIÓN

Aspecto	Calificación	Interpretación
Aspecto que se califica	A) Todas sus respuestas en 5.	Aspecto con tendencia favorable. Se recomienda implementar modelo de calidad total a través de estrategias de mejora permanente.
	B) Respuestas en 4 y 3 con mayoría en 5 y algunas o pocas en 2 y 1.	Aspecto con tendencia favorable. Se recomienda seguir impulsando las acciones que favorecen la tendencia hasta consolidar los procesos (estandarizar la calidad de los procesos).
	C) Mayoría de respuestas en 4 y 3, y una o muy pocas en 2. O una distribución equitativa entre 4, 3 y 2.	Aspecto de tendencia favorable, que puede volverse negativo o no destacar aunque se realice en forma adecuada. Se necesita analizar el funcionamiento de algunos procesos particulares que aunque son importantes, los informantes no han puesto atención en ellos, o la entidad encargada de implementar los procesos informa poco al respecto y no hay un conocimiento pleno de lo que sucede con ellos (el informante no sabe cómo se operan los procesos). Pueden ser procesos que no se realicen mal, pero que no son notorios por alguna razón.
	D) Mayoría de respuestas en 3 o en 2 y, en comparación, notoriamente pocas en otras opciones.	Aspecto que es incierto o desconocido para los informantes porque: -son irrelevantes para los informantes y no han puesto atención en ellos. -la Coordinación del Programa informa poco al respecto y el informante desconoce claramente qué sucede con ellos. -no se destacan aunque se realicen.
	E) Respuestas en 2 y 1	Aspecto con tendencia desfavorable, negativa. Se recomienda resolver y/o prevenir dificultades.

Conclusiones

- ✓ Con la finalidad de expresar, de manera objetiva, concreta y clara los resultados obtenidos por el Programa de la Reforma Educativa, se hizo un concentrado de los datos obtenidos durante la evaluación los cuales se expresan en las siguientes gráficas.

No.	DESCRIPCIÓN	CALIFICACIONES POR ASPECTO				
		A	B	C	D	E
ASPECTO 1	Eficacia en la disposición de los recursos			2651		
ASPECTO 2	Procedimiento para elegir en qué aplicar los recursos asignados por el Programa			604		
ASPECTO 3	Procedimiento seguido en la contratación de empresas para las Acciones Mayores.				540	
ASPECTO 4	Descripción de la Asistencia técnica y acompañamiento durante la implementación del Componente 1 del Programa.				791	
ASPECTO 5	Normalidad Mínima de operación escolar		1413			
ASPECTO 6	Desarrollo de competencias de lectura, escritura y matemáticas.		1935			
ASPECTO 7	Prevención de la reprobación y abandono escolar.				759	
ASPECTO 8	Convivencia pacífica en la escuela.		1734			



No.	DESCRIPCIÓN	CALIFICACIONES POR ASPECTO				
		A	B	C	D	E
ASPECTO 1	Eficacia en la disposición de los recursos			2651		
ASPECTO 2	Procedimiento para elegir en qué aplicar los recursos asignados por el Programa			604		
ASPECTO 3	Procedimiento seguido en la contratación de empresas para las Acciones Mayores.				540	
ASPECTO 4	Descripción de la Asistencia técnica y acompañamiento durante la implementación del Componente 1 del Programa.				791	
ASPECTO 5	Normalidad Mínima de operación escolar		1413			
ASPECTO 6	Desarrollo de competencias de lectura, escritura y matemáticas.		1935			
ASPECTO 7	Prevención de la reprobación y abandono escolar.				759	
ASPECTO 8	Convivencia pacífica en la escuela.		1734			

✓ Desde esta perspectiva general, podemos decir que los aspectos evaluados: **Normalidad Mínima de Operación Escolar, Desarrollo de Competencias de Lectura, Escritura y Matemáticas; y Convivencia Pacífica en la Escuela**, que califican en el nivel “B” de resultados por el nivel de distribución de respuestas de acuerdo a la plantilla de calificación e interpretación, presentan una tendencia favorable. Por lo que, la recomendación es seguir impulsando las acciones que favorecen esta tendencia hasta consolidar los procesos. Esto es, estandarizar la calidad de los procesos involucrados en estos tres aspectos.

No.	DESCRIPCIÓN	CALIFICACIONES POR ASPECTO				
		A	B	C	D	E
ASPECTO 1	Eficacia en la disposición de los recursos			2651		
ASPECTO 2	Procedimiento para elegir en qué aplicar los recursos asignados por el Programa			604		
ASPECTO 3	Procedimiento seguido en la contratación de empresas para las Acciones Mayores.				540	
ASPECTO 4	Descripción de la Asistencia técnica y acompañamiento durante la implementación del Componente 1 del Programa.				791	
ASPECTO 5	Normalidad Mínima de operación escolar		1413			
ASPECTO 6	Desarrollo de competencias de lectura, escritura y matemáticas.		1935			
ASPECTO 7	Prevención de la reprobación y abandono escolar.				759	
ASPECTO 8	Convivencia pacífica en la escuela.		1734			

✓ Se sugiere pues, que la **Coordinación del Programa de la Reforma Educativa genere, en acompañamiento con una organización especializada, una estrategia de estandarización que le permita fortalecer sus habilidades institucionales para agregarle valor a estos aspectos.** El enfoque básico es empezar con el proceso tal y como se realiza en el presente, enseguida crear una manera de compartirlo, para después documentarlo y utilizar lo aprendido.

No.	DESCRIPCIÓN	CALIFICACIONES POR ASPECTO				
		A	B	C	D	E
ASPECTO 1	Eficacia en la disposición de los recursos			2651		
ASPECTO 2	Procedimiento para elegir en qué aplicar los recursos asignados por el Programa			604		
ASPECTO 3	Procedimiento seguido en la contratación de empresas para las Acciones Mayores.				540	
ASPECTO 4	Descripción de la Asistencia técnica y acompañamiento durante la implementación del Componente 1 del Programa.				791	
ASPECTO 5	Normalidad Mínima de operación escolar		1413			
ASPECTO 6	Desarrollo de competencias de lectura, escritura y matemáticas.		1935			
ASPECTO 7	Prevención de la reprobación y abandono escolar.				759	
ASPECTO 8	Convivencia pacífica en la escuela.		1734			

✓ Por otra parte los aspectos: **eficacia en la disposición de los recursos y procedimiento para elegir en qué aplicar los recursos asignados por el Programa, que están en el nivel “C” de resultados, se distinguen por ser aspectos de tendencia favorable, que pueden volverse negativos o no destacar aunque se realicen en forma adecuada.**

No.	DESCRIPCIÓN	CALIFICACIONES POR ASPECTO				
		A	B	C	D	E
ASPECTO 1	Eficacia en la disposición de los recursos			2651		
ASPECTO 2	Procedimiento para elegir en qué aplicar los recursos asignados por el Programa			604		
ASPECTO 3	Procedimiento seguido en la contratación de empresas para las Acciones Mayores.				540	
ASPECTO 4	Descripción de la Asistencia técnica y acompañamiento durante la implementación del Componente 1 del Programa.				791	
ASPECTO 5	Normalidad Mínima de operación escolar		1413			
ASPECTO 6	Desarrollo de competencias de lectura, escritura y matemáticas.		1935			
ASPECTO 7	Prevención de la reprobación y abandono escolar.				759	
ASPECTO 8	Convivencia pacífica en la escuela.		1734			

✓ **Se necesita analizar el funcionamiento de sus procesos particulares** que, aunque son importantes, **los Directores y Presidentes del CEPS no han puesto atención en ellos, o la entidad encargada de implementar los procesos informa poco al respecto** y no hay un conocimiento pleno de lo que sucede con ellos (es decir, puede ser que los informantes no sepan bien o tengan poca habilidad para operar los procesos de estos aspectos). Pueden ser procesos que no se realicen mal, pero que no son notorios por alguna razón.

No.	DESCRIPCIÓN	CALIFICACIONES POR ASPECTO				
		A	B	C	D	E
ASPECTO 1	Eficacia en la disposición de los recursos			2651		
ASPECTO 2	Procedimiento para elegir en qué aplicar los recursos asignados por el Programa			604		
ASPECTO 3	Procedimiento seguido en la contratación de empresas para las Acciones Mayores.				540	
ASPECTO 4	Descripción de la Asistencia técnica y acompañamiento durante la implementación del Componente 1 del Programa.				791	
ASPECTO 5	Normalidad Mínima de operación escolar		1413			
ASPECTO 6	Desarrollo de competencias de lectura, escritura y matemáticas.		1935			
ASPECTO 7	Prevención de la reprobación y abandono escolar.				759	
ASPECTO 8	Convivencia pacífica en la escuela.		1734			

✓ En este sentido, la sugerencia es que la Coordinación del Programa de la Reforma Educativa, asesorada por una organización especializada, inicie la identificación de los procesos y el nivel de funcionamiento de los mismos en cada uno de los dos aspectos en cuestión, es decir, debe gestionar los procesos para aumentar la eficacia en la disposición de los recursos y mejorar los procedimientos que las escuelas siguen para elegir en qué aplicar los recursos asignados por el Programa dado que de ello depende, en gran medida, que el Programa rinda mejores resultados en cada ejercicio.

No.	DESCRIPCIÓN	CALIFICACIONES POR ASPECTO				
		A	B	C	D	E
ASPECTO 1	Eficacia en la disposición de los recursos			2651		
ASPECTO 2	Procedimiento para elegir en qué aplicar los recursos asignados por el Programa			604		
ASPECTO 3	Procedimiento seguido en la contratación de empresas para las Acciones Mayores.				540	
ASPECTO 4	Descripción de la Asistencia técnica y acompañamiento durante la implementación del Componente 1 del Programa.				791	
ASPECTO 5	Normalidad Mínima de operación escolar		1413			
ASPECTO 6	Desarrollo de competencias de lectura, escritura y matemáticas.		1935			
ASPECTO 7	Prevención de la reprobación y abandono escolar.				759	
ASPECTO 8	Convivencia pacífica en la escuela.		1734			

✓ Por último el **Procedimiento seguido en la contratación de empresas para las Acciones Mayores, la Descripción de la Asistencia técnica y acompañamiento durante la implementación del Componente I del Programa y la Prevención de la reprobación y abandono escolar** alcanzaron el nivel más bajo de calificación, ya que calificaron en “D”, y se describen como aspectos inciertos o desconocidos para los informantes, probablemente por las siguientes razones:

No.	DESCRIPCIÓN	CALIFICACIONES POR ASPECTO				
		A	B	C	D	E
ASPECTO 1	Eficacia en la disposición de los recursos			2651		
ASPECTO 2	Procedimiento para elegir en qué aplicar los recursos asignados por el Programa			604		
ASPECTO 3	Procedimiento seguido en la contratación de empresas para las Acciones Mayores.				540	
ASPECTO 4	Descripción de la Asistencia técnica y acompañamiento durante la implementación del Componente 1 del Programa.				791	
ASPECTO 5	Normalidad Mínima de operación escolar		1413			
ASPECTO 6	Desarrollo de competencias de lectura, escritura y matemáticas.		1935			
ASPECTO 7	Prevención de la reprobación y abandono escolar.				759	
ASPECTO 8	Convivencia pacífica en la escuela.		1734			

1. Porque sus procesos, **son procesos irrelevantes para los informantes** y, por lo tanto, **no han puesto atención en ellos.**
2. O, tal vez, porque la **Coordinación del Programa informa poco al respecto**, por lo que **el informante desconoce claramente qué sucede con los procesos de estos tres aspectos**; aquí cabe mencionar que **no es por omisión de la Coordinación**, sino porque la Coordinación debe tomar decisiones en su actuar cotidiano y, seguramente, no le queda más alternativa que jerarquizar y priorizar sus acciones y ha faltado un poco más de atención en estos procesos.
3. Y la tercera razón por la que es muy probable que sean desconocidos por los informantes **es porque simplemente no se destacan aunque se realicen.**

No.	DESCRIPCIÓN	CALIFICACIONES POR ASPECTO				
		A	B	C	D	E
ASPECTO 1	Eficacia en la disposición de los recursos			2651		
ASPECTO 2	Procedimiento para elegir en qué aplicar los recursos asignados por el Programa			604		
ASPECTO 3	Procedimiento seguido en la contratación de empresas para las Acciones Mayores.				540	
ASPECTO 4	Descripción de la Asistencia técnica y acompañamiento durante la implementación del Componente 1 del Programa.				791	
ASPECTO 5	Normalidad Mínima de operación escolar		1413			
ASPECTO 6	Desarrollo de competencias de lectura, escritura y matemáticas.		1935			
ASPECTO 7	Prevención de la reprobación y abandono escolar.				759	
ASPECTO 8	Convivencia pacífica en la escuela.		1734			

✓ De acuerdo con la calificación de estos tres aspectos, **resulta nodal que se implemente de inmediato un entrenamiento a los directivos y Presidentes del CEPS que les permitan conocer y reconocer los procesos que competen a éstos tres aspectos.** Para ello se recomienda aplicar **la gestión de procesos en un primer momento** para, posteriormente, proceder a estandarizarlos una vez que hayan sido bien identificados.