

✓ Principales adecuaciones al presupuesto de egresos

En el COBACH, la evaluación de tipo administrativo y financiero institucional ha tenido un mayor número de aplicaciones que las de tipo académico. Las distintas administraciones han dispuesto durante su periodo de gestión la intervención de despachos contables externos para que apliquen auditorías internas basadas en el registro de trabajadores, programas operativos autorizados, techo financiero y resultados. Por otra parte, no evalúan los logros alcanzados en cada proceso y en ciertos casos tienden sólo a documentar encuestas y evidencias de su aplicación.

Las auditorías administrativas han tenido cobertura en todas las áreas y departamentos de la institución, pero se han orientado al cumplimiento de disposiciones normativas que definen las obligaciones de los funcionarios a la rendición de cuentas respecto al uso y aplicaciones del presupuesto. El mismo propósito implica la integración documental de los informes sexenales (antes denominado libro blanco) que cita los referentes documentales de la

administración institucional, gastos y economías, programas operativos ejercidos y evidencias de desempeño, con efectos de entrega-recepción entre los gobiernos saliente y entrante.

Al tenor de lo mencionado, se infiere que no existe un sistema integrador que dé cuenta de los resultados de las auditorías internas y externas aplicadas en el subsistema que permitan identificar el estatus de la institución al término de la evaluación, con el fin de establecer condiciones de mejora, porque no están disponibles a la comunidad.

9.3. Estrategias

Derivado del análisis situacional se propone un Sistema Integral de Evaluación Institucional (SIEI) que incluya aspectos académicos (sustantivos) y administrativos (adjetivos).

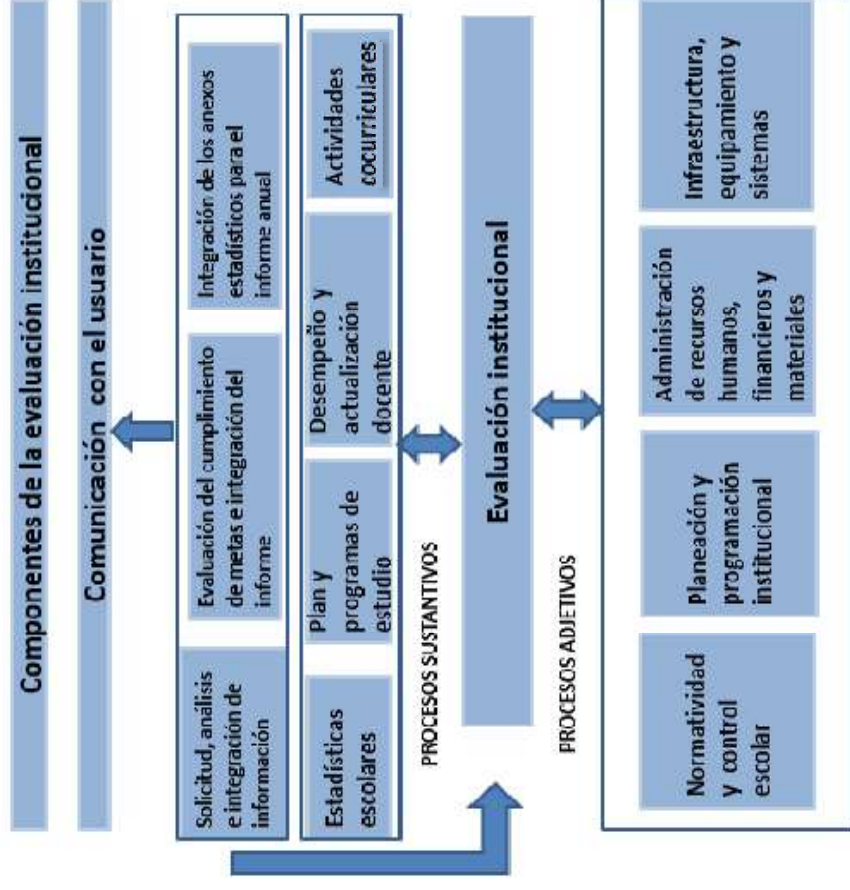
El objetivo de la propuesta es favorecer la gestión institucional y la mejora continua a través de la evaluación de los procesos sustantivos que comprenden las estadísticas escolares, los planes y programas de estudios,

el desempeño y actualización docente, así como las actividades paraescolares y co-curriculares; en este sentido, las actividades co-curriculares son acciones dirigidas a incrementar las competencias del alumnado, donde se promueve la participación de todos los actores educativos para el logro de una educación integral, pretendiendo con esto incluir a los Centros de EMSaD cuyo currículum no prevé las actividades paraescolares.

De igual forma, los procesos adjetivos para ser evaluados se observará la normatividad vigente, los reglamentos de control escolar, la planeación y programación institucional, los recursos humanos, materiales y financieros, además de la infraestructura, equipamiento y sistemas.

Estos componentes de la evaluación institucional se describen en la figura siguiente:

Figura 34. Diagrama de los componentes de la Evaluación Institucional



Fuente: Elaboración línea de atención 9

Para incidir en esta línea de atención se deberán implementar las siguientes estrategias y acciones:

- ✓ 1. Planeación estratégica a través de procesos claros, definidos y articulados, aplicables a través de:
 - ✓ Alumnos y padres de familia
 - ✓ Autoridades
 - ✓ 2. Establecer lineamientos del Sistema de Evaluación Institucional:
 - ✓ A continuación, se describe ampliamente la propuesta para la atención de esta línea de atención:

Con el objetivo de crear un Sistema Integral de Evaluación Institucional confiable y transparente que proporcione indicadores que midan el impacto de programas en la disminución del abandono escolar y favorezcan la eficiencia terminal, necesarios para considerar juicios de valor y la toma de decisiones que consoliden la educación de excelencia.
 - ✓ Para ello se debe conformar el colegiado para el diseño, elaboración y seguimiento del Sistema Integral de Evaluación Institucional (SIEI).
 - ✓ 3. Ser incluyente en la participación activa de todos los actores educativos:
 - ✓ **9.3.1. Diseño y elaboración del Sistema Integral de Evaluación Institucional (SIEI)**
 - ✓ Personal directivo
 - ✓ Personal académico
 - ✓ Administrativo y manual
- Diseño y elaboración de los instrumentos que formarán parte de los diferentes procesos de evaluación

institucional, tanto sustantiva como adjetiva, que serán parte del Sistema Integral de Evaluación Institucional.

Líneas de acción:

9.3.1.1. Recabar y validar la información para el diseño del Manual del SIEI

Todas las áreas de la institución deberán proporcionar información necesaria, así como los resultados obtenidos en los diferentes instrumentos que manejen, al grupo conformado para dar seguimiento al proceso de Evaluación Institucional. Dicho grupo validará tanto la información como los resultados para el diseño del Manual del SIEI.

9.3.1.2. Generar un Manual de Evaluación Institucional, que contenga procesos estandarizados para generar información confiable y transparente en un marco de diversidad.

9.3.2. Proponer el Sistema Operativo para un plan piloto

Se estima necesario iniciar la implantación del SIEI con una cobertura discreta mediante un plan piloto que permita identificar condiciones adversas y favorables para su inmediata atención y rectificación. Puede ser aplicado a nivel de plantel o nivel regional durante el ciclo escolar 2019-2020, previo a la aplicación a nivel estatal institucional. Las actividades por realizar serán cualitativas y cuantitativas.

Líneas de acción:

9.3.2.1. Capacitar a los operadores.- Diseñar el contenido de los talleres de capacitación, establecer un cronograma que involucre a todos los elementos que intervendrán en el proceso de captura, integración, diseño de la información, clasificación e interpretación de resultados, así como elaborar informes y de ser necesario socializar en reuniones plenarias. Para el año 2021, el 100 por ciento de los operadores deberán estar capacitados.

9.3.2.2. Capturar el registro sistematizado de datos que arrojen los diversos tipos de evaluación aplicados en el plan piloto para su posterior análisis de resultados y determinación de logros ponderables.

9.3.2.3. Evaluar la reingeniería del plan piloto.- Se refiere a un proceso comparativo de resultados, evaluación del desempeño de operadores, perspectiva y prospectiva del sistema con el fin de emitir observaciones y recomendaciones.

9.3.2.4. Definir tiempos de entrega de informes de evaluación dependiendo de los procesos y la normatividad establecida que deberán ser entregados en tiempo y forma para su revisión.

9.3.3. Implementación del Sistema Integral de Evaluación Institucional

Para el año 2021 la implantación del Sistema Integral de Evaluación deberá formar parte de los programas operativos del subsistema con un 100 por ciento de cobertura.

Líneas de acción:

9.3.3.1. Operar el programa en cobertura estatal (2021)

9.3.3.2. Registrar datos, logros e indicadores estadísticos

9.3.4. Seguimiento a indicadores de éxito, reingeniería y mejora continua

Establecer un grupo colegiado para seguimiento mediante un cronograma de reuniones y señalar previamente los procesos que se deberán seguir en todas las áreas de la institución (ver Anexo 9.2).

Es importante destacar que el trabajo colaborativo debe ser realizado entre las líneas de atención: 1-Atención a la Demanda, Cobertura y Excelencia; 7-Normatividad Administrativa y 9-Evaluación Institucional, toda vez que existe transversalidad y es potestad de dichas líneas observar sinergias para que la calidad, las normas y la sistematización integral de la evaluación institucional converjan sin resquicios hacia la equidad y la excelencia educativa, para ello es necesario llevar a cabo las siguientes:

Líneas de acción:

9.3.4.1. Actualizar el Manual de Organización para la inclusión del SIEI en la estructura organizacional del subsistema

9.3.4.2. Actualizar el Manual de Procedimientos para que el desempeño educativo centrado en la calidad, la evaluación y el seguimiento sistemático de resultados que cuenten con el respaldo normativo, el techo presupuestal para su ejecución y la rendición de cuentas.

A la consolidación del Sistema Integral de Evaluación Institucional, en cualesquiera de sus niveles, académico, administrativo y financiero, pueden concebirse dos aspectos de utilidad a partir de los resultados.

En el primero de los casos, el que se considere de forma complementaria y trascienda como un mero instrumento al servicio de legitimación de decisiones políticas, contribuyendo constructivamente a satisfacer las demandas respecto al interés por la excelencia educativa que se evidencia en el seno de la sociedad.

Y en el segundo, que signifique una adecuación inteligente a la realidad de lo que se evalúa y que la lectura final incluya tanto las consecuencias conforme a los propósitos declarados, como aquellas que, aun no habiendo estado previstas, tengan incidencias en la comunidad educativa que haya sido objeto de la evaluación.

Lo cierto es que la evaluación institucional, en sí misma, será una actividad cuya complejidad puede generar, cierta ambivalencia puesto que por un lado representa claramente la oportunidad de mejorar el trabajo, mientras que, por otro, lleva implícito un riesgo significativo de manipulación de datos e indicadores.

El generar un repositorio sistémico que conlleve a la creación de una memoria histórica con datos fidedignos útiles para favorecer la investigación educativa, la planeación estratégica, la detección oportuna de tendencias reducirá los riesgos mencionados para colocar al subsistema en la antesala de la equidad y la excelencia educativa.