



Posición Institucional

Mecanismos para el seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM)

Evaluación específica del desempeño: Consistencia del sistema de indicadores de los diversos planes de desarrollo institucionales, programas presupuestarios y el cumplimiento de metas dentro del SED.

I. Comentarios Generales

La Institución concibe a la evaluación como un medio de rendición de cuentas, que permite mejorar el proceso de planeación de los programas presupuestarios tanto el general como los institucionales, y en cumplimiento con lo previsto en los artículos 85 y 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH), del artículo 54 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG), y el artículo décimo octavo, fracción I, de los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal establecidos en su Título III, capítulo 1, se procedió a realizar la Evaluación específica del desempeño: Consistencia del sistema de indicadores de los diversos planes de desarrollo institucionales, programas presupuestarios y el cumplimiento de metas dentro del SED.

Datos de la Evaluación

Fecha de inicio de la evaluación:

16 de Junio de 2017

Fecha de término de la evaluación:

28 de Noviembre de 2017

Unidad Administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:

Dirección General de Planeación y Evaluación Institucional

Titular de la Unidad Administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:

Perla Karina López Ruíz

Principales colaboradores:

Ana Laura Priego Pérez

Jesús Martínez

Evaluador:

Tecnología Social para el Desarrollo S.A. de C.V.



Datos de la Evaluación

Coordinador de la evaluación:

Víctor Manuel Fajardo Correa

Principales colaboradores:

Marcos Rubén López Miguel

Lorena Gutiérrez Ugalde

Omar Cárdenas López

Jesús Antonio Martínez Melgoza

Yoalli Melo Salvador Rosas

Ana Rosaura Rosas Buendía

Términos de Referencia

El sistema para la Gestión Pública basada en el Modelo del Marco Lógico, exige una articulación coherente entre el proceso de análisis de los problemas donde se hace necesaria la intervención pública para una planeación adecuada que permita un uso racional y eficiente de los recursos.

La planeación, a su vez, debe ser traducida a un sistema de indicadores que concatene de manera puntual las acciones desplegadas por las instituciones o entidades públicas con el logro de los objetivos que contribuyan a los diferentes logros de política pública que se hayan establecido en su nivel más alto y que quedan plasmadas en el Plan Nacional de Desarrollo del gobierno nacional.

La construcción del sistema de indicadores queda plasmada en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y cumple varias funciones estratégicas para los encargados de operar los diversos programas de intervención social financiados con recursos públicos. De ahí que la revisión de la congruencia de este sistema de indicadores sea una oportunidad para realizar los ajustes necesarios en toda la cadena de procesos involucrada en el ejercicio institucional de las diferentes dependencias.

Por lo tanto, la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (UJAT) evaluó la consistencia del sistema de indicadores de los diversos planes de desarrollo institucionales, programas presupuestarios y el cumplimiento de metas dentro del Sistema de Evaluación del Desempeño.

Objetivo

Evaluar la pertinencia de los indicadores del PDI y su congruencia con programas presupuestarios y el cumplimiento de metas dentro del SED.

Objetivos Específicos

- Analizar la consistencia de los indicadores del PDI (Diseño, correspondencia con los objetivos, sintaxis, viabilidad, etc.).



Términos de Referencia

- Establecer la alineación de los indicadores del PDI con los indicadores educativos del PLED y del Programa Sectorial de Educación 2013 -2018.
- Analizar la tendencia histórica de los indicadores.
- Analizar la pertinencia y factibilidad de las metas.
- Analizar el nivel de avance al primer año de gestión.

Metodología

Para esta evaluación específica del desempeño, dirigida al sistema de indicadores contenidos en el PDI 2016-2020 de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, se plantearon diferentes niveles de análisis:

1. Problematicación conceptual que permita valorar la traducción de una idea a instrumentos de planeación.
2. Revisión de la redacción del Objetivo Específico y estrategias como logro.
3. Análisis de los indicadores.
4. Análisis de resultados.

El primer punto del enfoque técnico, consiste en el análisis de la consistencia interna del indicador. Para ello, se consideran analíticamente las siguientes preguntas:

- ¿El método de cálculo es coherente con el resumen narrativo?
- ¿Incluye supuestos sobre los riesgos y contingencias que pueden afectar el desempeño del programa?
- El segundo punto consiste en el análisis de los resultados, los cuales son medidos a través de la factibilidad de las metas establecidas, tomando como referencia la Línea Base proporcionada por la dependencia. Para éste nivel se responden analíticamente las siguientes preguntas:
 - ¿Se contemplan datos de línea base?
 - ¿Hay una consistencia en el planteamiento de la meta tomando como referencia los datos de la línea base?
 - ¿Las metas son factibles de alcanzar?
 - ¿La meta está orientada a mejorar en forma significativa los resultados e impactos del desempeño institucional?
 - ¿Cuál ha sido su comportamiento histórico?
 - ¿Cuáles son los logros e implicaciones en la política pública estatal, sectorial o institucional que arrojan los resultados de los indicadores?



Términos de Referencia

Para efectos de ubicar la metodología de esta evaluación es importante considerar los siguientes términos:

1. Metodología del Marco Lógico:

Es la herramienta de planeación estratégica basada en la estructuración y solución de problemas o áreas de mejora que permite organizar de manera sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causa y efecto, medios y fines. La MML facilita el proceso de conceptualización y diseño de programas.

2. Indicador:

Expresión cuantitativa o, en su caso, cualitativa que proporciona un medio sencillo y fiable para medir logros, reflejar los cambios vinculados con las acciones del programa, monitorear y evaluar sus resultados.

Un indicador es estratégico cuando:

- Mide el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas y de los Pp.
- Contribuye a corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos.
- Incluye a los indicadores de Fin, Propósito y aquellos de Componentes que consideran apoyos, bienes y/o servicios que impactan directamente a la población o área de enfoque.
- Impacta de manera directa en la población o área de enfoque.
- Un indicador es de gestión cuando:
- Miden el avance y logro en procesos y actividades, es decir, sobre la forma en que los bienes y/o servicios públicos son generados y entregados.
- Incluye los indicadores de Actividades y aquéllos de Componentes que entregan bienes y/o servicios para ser utilizados por otras instancias.

3. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR):

Es la herramienta de planeación estratégica que, en forma resumida, sencilla y armónica establece con claridad los objetivos del Programa Presupuestario y su alineación con aquellos de la planeación nacional, estatal, municipal y sectorial. Incorpora los indicadores que miden los objetivos y resultados esperados; identifica los medios para obtener y verificar la información de los indicadores; describe los bienes y servicios a la sociedad, así como las actividades e insumos para producirlos e incluye supuestos que son factores externos al programa que influyen en el cumplimiento de los objetivos.

4. Trabajo de gabinete:

Se le llama al conjunto de actividades que involucra el acopio, organización y análisis de información concentrada en registros, bases de datos, documentación



Términos de Referencia

pública y/o información que proporcione la dependencia o entidad responsable de los programas sujetos a monitoreo y evaluación.

Es importante tener en cuenta una cuestión conceptual y metodológica que es transversal en esta evaluación. Los indicadores no son datos aislados en el SED, sino que son el resultado que sintetiza los elementos observados a lo largo del proceso de análisis de problemas que son la base para establecer objetivos y estrategias que, a su vez, serán traducidas a indicadores.

Una vez determinados los indicadores, se vuelven el punto de partida para monitorear los procesos y evaluar los logros. De tal modo que su revisión y/o ajuste se convierte en una oportunidad para revisar los procesos globales en las diferentes dimensiones de acción institucional.

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

Para la realización de esta evaluación se recurrió a:

1. Recopilación de información proporcionada por la dependencia con diversos formatos.
2. Entrevistas con los responsables de la dirección y demás dependencias.
3. Análisis de registros administrativos (base de datos de egresados). Para el análisis documental de gabinete se revisaron los documentos normativos que rigen a la UJAT, el PDI 2016- 2020, el PLED 2013- 2018, y diversos informes de avance en las metas anuales.
4. Análisis de estadísticas, tanto de las suministradas por la UJAT, como de estadísticas oficiales públicas.
5. Análisis documental de los indicadores del PLED, Programa Sectorial, PDI 2016-2020, PDLP 2028, Fichas técnicas, requerimientos de organismos certificadores; entre otros.

En cuanto a los modelos, se usaron los siguientes:

- Análisis sobre la vinculación.

Para todos los objetivos estratégicos y de gestión se realizó un análisis para verificar el grado de vinculación con los objetivos y metas de la política pública, a nivel nacional a través del Programa Sectorial de Educación 2013-2018, y, a nivel estatal, a través del Plan Estatal de Desarrollo 2013-2018. Por último, se verificó el grado de congruencia que tienen los objetivos con relación a los fines esenciales para los que fue creada la universidad, los cuales se expresan en la Ley Orgánica de esta casa de estudios.

- Análisis técnico.

Se realizó la verificación de cada objetivo estratégico y de gestión con el fin de corroborar que la redacción estuviera estructurada en consecución a un logro.



Términos de Referencia

También se contrastó el grado de consistencia entre indicador y objetivo, método de cálculo e indicador, así como la valoración de la factibilidad de la meta en el primer año de gestión (2016). Por último, en los casos con posibilidad de hacerlo, se realizó la valoración de la factibilidad de la meta en contraste con el desarrollo histórico del indicador.

- Análisis de la operacionalización del concepto.

Para los indicadores estratégicos se desarrolló brevemente una discusión conceptual acerca de los enfoques conceptuales con que cuenta cada eje estratégico del PDI, para ello se recurrió al modelo de operación conceptual propuesto por Giovanni Sartori, el cual fue adaptado para establecer las sugerencias específicas para una ruta de traducción de los conceptual en un alto grado de abstracción a una operativización de los conceptos en el ámbito de la política pública local.

Comportamiento del Evaluador.

El evaluador cumplió satisfactoriamente respecto al cronograma de actividades, etapas, fechas, horarios acordados para la entrega de la información e informes de la evaluación.

I. Comentarios específicos

Desarrollo de la Evaluación

Durante el desarrollo de los trabajos relativos a la Evaluación específica del desempeño: Consistencia del sistema de indicadores de los diversos planes de desarrollo institucionales, programas presupuestarios y el cumplimiento de metas dentro del SED, se programaron diversas reuniones de trabajo entre el evaluador y funcionarios de la Dirección General de Planeación y Evaluación Institucional y demás dependencias involucradas, a través de las cuales:

- Se proporcionó en tiempo y forma la documentación solicitada para llevar a cabo la evaluación al programa.
- El evaluador verificó la información contenida en la documentación proporcionada.
- Se llegó a acuerdos respecto a los informes preliminares con finalidad de entregar oportunamente los comentarios, a fin de que fueran incorporados en la versión final de la evaluación.

Resultado final, análisis de las observaciones efectuadas, sobre las recomendaciones, su pertinencia y procedencia:

La Universidad Juárez Autónoma de Tabasco realizó la Evaluación específica del desempeño: Consistencia del sistema de indicadores de los diversos planes de desarrollo



institucionales, programas presupuestarios y el cumplimiento de metas dentro del SED, teniendo como principales hallazgos de la evaluación los siguientes:

1. A través de los objetivos estratégicos planteados en su PDI, la UJAT cubre temáticamente las principales preocupaciones expresadas en las políticas públicas referentes a la educación superior tanto en la entidad, como a nivel nacional a través del PSE.
2. Su misión institucional se encuentra alineada al proyecto educativo a nivel nacional, estatal y sectorial.
3. El SED de la UJAT es muy congruente con sus fines esenciales y, técnicamente, tiene gran asertividad.
4. La UJAT ha logrado plasmar con coherencia en sus documentos de planeación estratégica, sus valores y objetivos institucionales, los cuales han sido traducidos a una lógica vinculada a la administración de Desempeño. Esto ha llevado al logro de una congruencia elevada entre Sistema de Evaluación de Desempeño y sus fines esenciales como máxima casa de estudios de los tabasqueños.
5. En cuanto al grado de cumplimiento de las metas programadas a 2020, se halló que, a nivel global, de los 17 indicadores estratégicos: 5 fueron consistentes, 9 parcialmente consistentes, y 3 poco consistentes. Referente a las metas: 6 son factibles, 4 no son factibles, en 2 ocasiones se rebasa abruptamente la meta, y no se obtuvo información para hacer la valoración en 5 de los casos.
6. En cuanto a la consistencia de los indicadores, 80 fueron consistentes con al menos una de las estrategias planteadas en el PDI, 8 fueron parcialmente inconsistentes, y solo 1 fue no consistente.

Se determinaron como fortalezas:

- La totalidad de los objetivos fueron traducidos congruentemente de los fines esenciales para los que la universidad fue creada: principalmente docencia, investigación y difusión de la cultura y el conocimiento.
- A través de los objetivos estratégicos planteados en su PDI, la UJAT cubre temáticamente las principales preocupaciones expresadas en las políticas públicas referentes a la educación superior, tanto en la entidad (a través del PLED) como a nivel nacional (a través del PSE).
- La UJAT tiene un SED que podría ser un referente para el desarrollo de una política pública de nivel superior enriquecida puesto que abarca una gama amplia de temas que se han traducido, en su mayoría, a indicadores pertinentes.
- Prácticamente la totalidad de los objetivos estratégicos expuestos en el PDI, están estructurados para la consecución de un logro, lo que es prueba de que la UJAT ha logrado plasmar con coherencia en sus documentos de planeación estratégica, sus valores y objetivos institucionales, los cuales han sido traducidos a una lógica vinculada a la administración de Desempeño.



- Los indicadores de gestión correspondientes al eje 5.1, son suficientes para medir el logro de procesos y actividades.
- Al igual que el caso de los indicadores estratégicos, la cantidad y variedad de los indicadores de gestión abarca y rebasa temáticamente los indicadores del PLED y el PSE.

Se determinaron como oportunidades:

- Al menos 9 indicadores estratégicos son parcialmente consistentes con su objetivo.
- Al menos 3 indicadores estratégicos son poco consistentes con su objetivo.
- No se obtuvo información para hacer la valoración de la factibilidad de la meta en 5 de los indicadores correspondientes a los objetivos estratégicos.
- En los casos de Porcentaje de publicaciones periódicas y no periódicas de impacto, y en la Variación de Publicaciones no periódicas culturales, la meta se rebasa abruptamente. Esto habla de metas que no retan la capacidad de la institución y que no están orientadas a mejorar los resultados e impacto del desempeño institucional.
- Solo existe información histórica para el análisis de 8 de indicadores correspondientes a objetivos estratégicos.
- El eje estratégico 5.5 Gestión Moderna, no cuenta con información sobre la factibilidad de la meta para ninguno de sus indicadores, lo que significa que un eje completo no se puede valorar en este sentido.
- En cuanto a los indicadores de gestión para los distintos ejes, 24 indicadores cuentan con información insuficiente para su valoración, y otros 23 no cuentan con información.

Las recomendaciones de acuerdo a su relevancia, son las siguientes:

1. Revisar los indicadores estratégicos y de gestión para ajustarlos implica que la Universidad realice un balance, no sólo del SED, sino de los múltiples procesos que refleja cada indicador, así como las condiciones de entorno que los influyen y que pueden estar fuera del control directo de la Institución.
2. Es importante, en ejercicios futuros, reparar en la generación de información específica para cada indicador e, incluso, profundizar en la obtención de información histórica, la cual contribuye a generar valoraciones más certeras y congruentes con el desempeño que ha tenido la universidad a lo largo de los años.
3. Fortalecer la redacción del objetivo OEC2 “Fortalecer la planta docente conformada por personal con altos niveles de habilitación y reconocidos por la calidad de su labor académica en congruencia con el Modelo Educativo de la Universidad”. Esto con el fin de estructurarlo para que refleje la consecución de un logro.
4. Revisar críticamente las metas de los indicadores “Porcentaje de publicaciones periódicas y no periódicas de impacto”, y en la “Variación de Publicaciones no



- periódicas culturales”, ya que para el año 2016 los resultados de los indicadores rebasan su horizonte a 2020.
5. Poner énfasis especial en la generación de información tanto de indicadores, como de seguimiento para el análisis de las metas, ya que esta insuficiencia es una situación que se repite constantemente en el caso de indicadores estratégicos y, especialmente y preocupantemente, en los de gestión.
 6. Extender los alcances temáticos del eje de Calidad Educativa, esto ya que, en consonancia con la importancia local que tiene la universidad, la cobertura con calidad es un tema que debe ser abordado obligatoriamente.

Posición Institucional

La Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (UJAT) evaluó la consistencia del sistema de indicadores de los diversos planes de desarrollo institucionales, programas presupuestarios y el cumplimiento de metas dentro del Sistema de Evaluación del Desempeño, teniendo como parte de su política de mejora continua.

Se valoran pertinentes las fortalezas y oportunidades detectadas por el evaluador, y se consideran de alto valor para el mejoramiento en el desarrollo de las actividades de la Institución y proporcionan una perspectiva de la consistencia de los indicadores plasmados en los Planes de Desarrollo Divisionales, Planes de Desarrollo Institucionales y los instrumentos de evaluación del desempeño. Asimismo proporciona una visión global del grado de cumplimiento del plan de desarrollo de la actual gestión y sus oportunidades de avance ante el contexto financiero limitante de los últimos años.

Respecto a las recomendaciones, se tiene en cuenta que para ejercicios futuros las valoradas por jerarquía como 1,2,3 serán atendidas, aunque ya se parte de un ejercicio de planeación participativo y democrático, es innegable que los procesos particulares de dan origen al resultado de los indicadores deben ser analizados y adecuados para mejorar su pertinencia, de manera que se garantice el logro.

Respecto a la recomendación número 4, esta se atenderá de manera inmediata. El estatus de indicador actualmente rebasa la meta establecida, debido a que el logro fue establecido con base en la información disponible en ese momento. Como consecuencia de la formalización de su medición, los procesos que apoyan la recolección de la información que nutre el indicador se han mejorado, con lo cual se cuenta con un mayor número de publicaciones que las planeadas.

La recomendación número 5, es consecuencia de lo anteriormente mencionado. La determinación de indicadores, medición, meta y procesos de recolección de información de algunos indicadores antes no medidos, como es el caso de los de la gestión, ha tenido como consecuencia generación de información antes no recolectada, por lo que a dos



años de haberse implementado el PDI, aún se continúe con la mejora de la calidad de la información.

Finalmente, la recomendación respecto a agregar el indicador de cobertura en el eje estratégico de calidad, es aun de valorarse, ya que está ligada directamente a la disponibilidad de recursos financieros.

II. Referencia a las fuentes de información utilizadas

- Programa Anual de Evaluación
- Metodología de la Matriz del Marco Lógico
- Plan de Desarrollo Institucional
- Plan de Desarrollo de Largo Plazo
- Catálogo de Programas Presupuestarios
- Análisis de registros administrativos.
- Análisis de estadísticas, tanto de las suministradas por la UJAT, como de estadísticas oficiales públicas.

Información disponible sobre:

- Información histórica de los principales indicadores académicos de la institución.
- Listas de programas educativos de TSU y licenciatura ofrecidos durante los ciclos 2012-2013, 2013-2014, 2014-2015, 2015-2016, 2016-2017.
- Estadísticas de alumnos inscritos en los programas educativos de Técnico Superior Universitario, Licenciatura y Posgrado.
- Bases de datos de programas educativos que se ofrecen en la modalidad a distancia y su año de creación.
- Estadísticas de estudiantes de nuevo ingreso, número de estudiantes de reingreso de TSU y Licenciatura.
- Estadísticas de egresados por ciclo escolar
- Estadísticas de aspirantes al examen de admisión a la Universidad.
- Estadísticas de posgrados.
- Estadísticas de profesores de tiempo completo, con posgrado.
- Estadísticas de profesores y alumnos que realizaron estancias en el extranjero



III. Referencias a las unidades y responsables que participaron en su elaboración.

- Dirección General de Planeación y Evaluación Institucional
 - a. Coordinación de Evaluación
 - b. Departamento de estadísticas

- Secretaría de Servicios Académicos
 - a. Dirección de programas estudiantiles
 - b. Dirección de servicios escolares
 - c. Dirección del sistema bibliotecario
 - d. Dirección de fortalecimiento académico

- Secretaría de Servicios Administrativos
 - a. Dirección de recursos humanos

- Divisiones Académicas
 - a. División Académica de Ciencias Agropecuarias
 - b. División Académica de Ciencias Básicas
 - c. División Académica de Ciencias Biológicas
 - d. División Académica de Ciencias de la Salud
 - e. División Académica de Ciencias Económico Administrativas
 - f. División Académica de Educación y Artes
 - g. División Académica de Ciencias Sociales y Humanidades
 - h. División Académica de Ingeniería y Arquitectura
 - i. División Académica de Informática y Sistemas
 - j. División Académica Multidisciplinaria de Comalcalco
 - k. División Académica Multidisciplinaria de Jalpa de Méndez
 - l. División Académica Multidisciplinaria de los Ríos