



Evaluación en materia de Diseño



Programa **Anual** de
Evaluación 2020

Programa Reconocimiento al Desempeño Docente

Secretaría de Educación del Estado de Durango



Evaluación en materia de Diseño



Programa **Anual** de
Evaluación 2020

Programa Reconocimiento al Desempeño Docente

Secretaría de Educación del Estado de Durango

Evaluación en materia de Diseño del Programa Reconocimiento al Desempeño Docente

Instituto de Evaluación de Políticas Públicas del Estado de Durango
Blvd. de las Rosas #151
Fraccionamiento Jardines de Durango
C.P. 34200
Durango, Durango

Citación sugerida:

Instituto de Evaluación de Políticas Públicas del Estado de Durango. Evaluación en materia de Diseño del Programa Reconocimiento al Desempeño Docente: ineval, 2020.

DIRECTORIO

INSTITUTO DE EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS DEL ESTADO DE DURANGO

Consejo General **Juan Gamboa García**
Consejero

Isaura Leticia Martos González
Consejera

Emiliano Hernández Camargo
Consejero

Coordinaciones **Karla Gabriela Chávez Verdín**
Coordinadora de Administración y Finanzas

Fátima Citlali Cisneros Güereca
Coordinadora de Vinculación

Sergio Humberto Chávez Arreola
Coordinador de la Política de Evaluación

Omar Ravelo Rivera
Coordinador de Seguimiento de la Evaluación

Equipo técnico de la evaluación Daniela Miroslava Villa Hernández
Fátima Citlali Cisneros Güereca

Resumen Ejecutivo

El Instituto de Evaluación de Políticas Públicas del Estado de Durango (Inevap) es el organismo constitucional autónomo encargado de realizar y coordinar las evaluaciones de las políticas y programas públicos que operan los poderes ejecutivo, legislativo y judicial, los órganos constitucionales autónomos, los municipios y las entidades paraestatales y paramunicipales del estado de Durango. El propósito del Inevap es generar información para mejorar las intervenciones públicas a partir del trabajo independiente, objetivo, transparente, colaborativo y de calidad.

Los Lineamientos Generales para la Evaluación de las Políticas Públicas y de los Programas Presupuestarios del Estado de Durango vigentes¹, establecen las bases para el cumplimiento de las funciones de evaluación del Inevap. De esta manera, se establece que las acciones de evaluación deben apegarse a los modelos de términos de referencia que emita el Inevap, los cuales definen la intervención pública, instrumentos, acciones, resultados y alcances que sean objeto de la evaluación.

La presente evaluación en materia de Diseño al Programa Reconocimiento al Desempeño Docente (REDES) de la Secretaría de Educación del Estado de Durango (SEED), tiene como objetivo valorar la pertinencia, relevancia y capacidad de la lógica e instrumentos de la intervención para alcanzar sus resultados esperados; lo anterior parte del enfoque formativo de la evaluación paradigma pragmático orientado al uso de los resultados del ejercicio evaluativo.

La intervención se centra en proporcionar estímulos económicos a docentes que realizan la prestación de servicios educativos extraescolares a alumnos de escuelas multigrado que tienen problemas de aprendizaje o rezago educativo.

Las hipótesis que guían la evaluación en materia de diseño derivan del encuentro de las necesidades de información y los requerimientos de la intervención para alcanzar sus resultados. Estas hipótesis se vinculan con los objetivos y secciones de la evaluación y se responden a continuación.

Principales hallazgos

La intervención atiende un problema público prioritario y documenta los argumentos que justifican su atención.

Es posible considerar que la intervención atiende un problema público prioritario para la administración estatal, puesto que dentro de los documentos de planeación estatal se encuentra una alineación indirecta para el logro de objetivos superiores del sector educativo.

¹ Más información sobre Lineamientos Generales para la Evaluación de las Políticas Públicas y de los Programas Presupuestarios del Estado de Durango vigentes disponible en:
www.inevap.org.mx/nosotros

El Programa REDES identifica el problema público como «Alumnos que estudian en escuelas multigrado y habitan en localidades marginadas que están en riesgo de rezago educativo, en los aprendizajes esperados». Sin embargo, la intervención se centra en otorgar estímulos económicos a docentes que realizan la prestación de servicios educativos extraescolares a alumnos de escuelas multigrado que tienen problemas de aprendizaje o rezago educativo. Es deseable que la intervención fortalezca los argumentos documentados que justifiquen la atención del problema público que permitan asegurar su efectividad.

La intervención adopta estrategias e instrumentos capaces de atender el problema público mediante una lógica causal o teoría del cambio.

En la lógica causal construida por el Programa, se da por sentado que con los servicios que ofrece son suficientes para lograr el objetivo de la intervención, es decir, no utiliza evidencia teórica o empírica para explicar la relación causal entre el otorgar estímulos económicos a docentes y disminuir el rezago educativo. En la reconstrucción de la lógica causal del Programa de forma conjunta con los gerentes del Programa, se encontró como fin superior.

A través de la reconstrucción de la lógica causal del Programa REDES, se visualiza que, a través de dar estímulos económicos a docentes de escuelas multigrado en zonas de alta marginación, estos pueden prestar servicios educativos extraescolares que fortalezcan la calidad de los aprendizajes para mejorar el desempeño escolar de los alumnos y así contribuir a mejorar la calidad de la educación en el estado de Durango.

La intervención asigna los bienes y/o servicios que ofrece eficazmente y registra su destino.

La intervención busca apoyar a alumnos con rezago en el aprendizaje a través de otorgar estímulos económicos a docentes; sin embargo, en el análisis realizado por parte del equipo evaluador se desconoce los datos específicos de los alumnos, así como la trazabilidad en el aprendizaje que pueden desarrollar, es deseable que el Programa contemple un análisis enfocado a los alumnos que reciben atención para asegurar que las acciones didácticas emprendidas por los docentes son efectivas y contribuyen de manera directa en el aprendizaje.

La intervención prevé instrumentos y mecanismos idóneos para medir y evaluar sus resultados.

La intervención determina sus beneficiarios y cuenta con criterios de exclusión, sin embargo, este padrón no se encuentra público. No obstante, puede ser considerado un método de asignación porque con base en el criterio se determina si es o no un docente beneficiado. El Programa lleva un registro de los beneficios, pero es deseable que esta base de datos se sistematice para facilitar la gestión del Programa.

La intervención estima y asegura los recursos necesarios para su ejecución.

Para el cumplimiento del objetivo del Programa REDES resulta indispensable contar con recursos presupuestarios que permitan otorgar los estímulos económicos a docentes que participan en la intervención. El comportamiento presupuestal con la variación en los últimos

años no asegura un aumento en la cobertura, es deseable que en la etapa de planeación se puedan estimar los recursos necesarios a través de una proyección de cobertura definida con elementos que aportes características específicas de la población con rezago en el aprendizaje que se desea atender a través de los docentes beneficiarios de la intervención. En lo correspondiente al 2020, la operación del Programa REDES se encuentra suspendida por la falta de recursos económicos.

La intervención identifica sus posibles complementariedades y coincidencias con otras.

La intervención no identifica las posibles coincidencias con otras intervenciones. Por otro lado, el Programa limita la complementariedad con otras intervenciones al ser un criterio de exclusión que los beneficiarios puedan participar en algún otro programa compensatorio.

Propuesta de recomendaciones y observaciones

El informe de evaluación incluye una serie de observaciones y recomendaciones derivado de los hallazgos de la evaluación, estas se basan únicamente en el mejor diseño del Programa, considerando las siguientes:

- Elaborar los documentos normativos del Programa.
- Fortalecer los indicadores para que contribuyan al seguimiento y monitoreo integral de la gestión del Programa.
- Diseñar instrumentos documentados para conocer los resultados del Programa.

Contenido

Resumen Ejecutivo	5
Introducción.....	11
Descripción de la intervención evaluada	14
Evaluación.....	16
I. Justificación de la creación y diseño	16
II. Lógica de la intervención	19
III. Selección de beneficiarios y seguimiento.....	31
IV. Instrumentos de monitoreo y evaluación	36
V. Presupuesto y fuentes de financiamiento	40
VI. Complementariedades o coincidencias	42
Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas	43
Propuesta de recomendaciones y observaciones	44
Conclusiones y valoración final	45
Referencias.....	47
Ficha de la evaluación	48
Anexos	49
Anexo 1. Evolución de los indicadores de carencia social en Durango.....	49
Anexo 2. Lógica causal	54
Anexo 3. Evolución del rezago educativo en las entidades federativas.....	55
Anexo 4. Evidencia de la efectividad de la intervención	57
Anexo 5. Experiencias de intervención similares.....	58
Anexo 6. Beneficiarios del Programa REDES.....	60
Anexo 7. Indicadores	85
Anexo 8. Complementariedades y coincidencias	88

Siglas y acrónimos

ASE	Apoyo a la Supervisión Escolar
CONAFE	Consejo Nacional de Fomento Educativo
Coneval	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
BD	Bases de datos
Inevap	Instituto de Evaluación de Políticas Públicas del Estado de Durango
LFPRH	Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria
MIR	Matriz de Indicadores para Resultados
MML	Metodología del Marco Lógico
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
PAE	Programa Anual de Evaluación de las Políticas y de los Programas Públicos del Estado de Durango
PbR	Presupuesto basado en Resultados
PED	Plan Estatal de Desarrollo
PEF	Presupuesto de Egresos de la Federación
REDES	Reconocimiento al Desempeño Docente
ROP	Reglas de Operación del Programa
SEED	Secretaría de Educación del Estado de Durango
SEP	Secretaría de Educación
SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público

Glosario

Análisis de gabinete	Conjunto de actividades que involucra el acopio, organización y análisis de información concentrada en registros, bases de datos, documentación pública y/o información que proporcione la dependencia o entidad responsable del programa o fondo sujeto a evaluación.
Diagnóstico	Documento de análisis que busca identificar el problema que se pretende resolver y detallar sus características relevantes, y de cuyos resultados se obtienen propuestas de atención.
Evaluación	Análisis sistemático y objetivo de una intervención pública cuya finalidad es determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas, así como la eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad.
Hallazgo	Evidencias obtenidas de una o más evaluaciones para realizar afirmaciones basadas en hechos que pueden ser fortalezas, oportunidades, debilidades y/o amenazas.
Indicadores	Expresión cuantitativa o cualitativa construida a partir de variables cuantitativas o cualitativas que proporciona un medio sencillo y fiable para medir logros, tales como el cumplimiento de objetivos y metas establecidas y reflejar el resultado o cambios en las condiciones de vida de la población o grupo de enfoque atendido, derivados de la implementación de una intervención pública.
Propuesta de recomendaciones y observaciones	Sugerencias emitidas por el equipo evaluador derivadas de los hallazgos identificados en evaluaciones, cuyo propósito es contribuir a la mejora.
Rezago Educativo	Rezago Educativo es una de las seis carencias sociales que considera el Coneval para la Medición Multidimensional de la Pobreza en México.

Introducción

La educación es un derecho humano fundamental inscrito en la Declaración Universal de Derechos Humanos. Este derecho es uno de los principales Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) los cuales fueron adoptados en 2015 por líderes mundiales para erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos como parte de una nueva agenda de desarrollo sostenible. Cada uno de los 17 objetivos tiene metas específicas que deben alcanzarse en los próximos 15 años; el objetivo número cuatro es Educación de calidad, es decir, garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos.

«La educación permite la movilidad socioeconómica ascendente y es clave para salir de la pobreza. Durante la última década, se consiguieron grandes avances a la hora de ampliar el acceso a la educación y las tasas de matriculación en las escuelas en todos los niveles, especialmente para las niñas. No obstante, alrededor de 260 millones de niños aún estaban fuera de la escuela en 2018; cerca de una quinta parte de la población mundial de ese grupo de edad. Además, más de la mitad de todos los niños y adolescentes de todo el mundo no están alcanzando los estándares mínimos de competencia en lectura y matemáticas. En 2020, a medida que la pandemia de la COVID-19 se propagaba por todo el planeta, la mayor parte de los países anunciaron el cierre temporal de las escuelas, lo que afectó a más del 91 % de los estudiantes en todo el mundo. En abril de 2020, cerca de 1,600 millones de niños y jóvenes estaban fuera de la escuela. Igualmente, cerca de 369 millones de niños que dependen de los comedores escolares tuvieron que buscar otras fuentes de nutrición diaria. Nunca habían estado tantos niños fuera de la escuela al mismo tiempo, lo que altera su aprendizaje y cambia drásticamente sus vidas, especialmente las de los niños más vulnerables y marginados. La pandemia mundial tiene graves consecuencias que pueden poner en peligro los avances que tanto costaron conseguir a la hora de mejorar la educación a nivel mundial»².

Aunado a lo anterior, tanto la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos³ en su artículo 3 con la Constitución del Estado Libre y Soberano de Durango en su artículo 22 prevé el derecho a la educación. El Programa Reconocimiento al Desempeño Docente, tiene su amparo normativo en estos documentos al buscar la permanencia de los alumnos que estudian en escuelas multigrado y habitan en localidades marginadas en riesgo de rezago educativo.

Después de emitirse los resultados de la valoración de evaluabilidad 2020⁴, realizada por el Instituto de Evaluación de Políticas Públicas del Estado de Durango, Inevap, se determinó la

² <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/education/>

³ Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos disponible en:
http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1_080520.pdf

⁴ Más información sobre los resultados de la valoración de evaluabilidad 2020, disponible en:
https://contenidos-inevap.s3.amazonaws.com/ProgramaAnualEvaluaciones/2020/resultados_evaluabilidad_2020.pdf

conveniencia de evaluar el Programa Reconocimiento al Desempeño Docente por la siguiente razón: «en virtud del primer acercamiento, se observa que el diseño e implementación del Programa REDES son claros, aunque hay incertidumbre acerca de su pertinencia y sustentación en la evidencia. Igualmente, se presupone que la intervención cuenta con buenas capacidades informativas para realizar la evaluación. Por otro lado, se observa que las condiciones institucionales de la intervención son las adecuadas, pues se observa disposición de los gestores del Programa REDES para involucrarse en el proceso de evaluación, así como a utilizar sus resultados».

En Durango, el Inevap, es el organismo constitucional autónomo encargado de realizar y coordinar las evaluaciones de los programas y políticas públicas que ejercen los poderes ejecutivo, legislativo y judicial, los organismos constitucionales autónomos, los municipios, las entidades paraestatales y paramunicipales de la entidad.

Para lograrlo el Inevap emitió los Lineamientos Generales de la Evaluación de las Políticas y de los Programas Presupuestarios del Estado de Durango, estos tienen por objetivo establecer los métodos, directrices y bases para regular la evaluación de las políticas y de los programas públicos que operan los entes sujetos a la evaluación mencionados en el párrafo anterior. Apegando pues las prácticas evaluativas a los modelos de términos de referencia que emite.

Los Términos de Referencia en materia de Diseño para la evaluación del Programa Reconocimiento al Desempeño Docente tienen como objetivo valorar la pertinencia, relevancia y capacidad de la lógica e instrumentos de la intervención para alcanzar sus resultados esperados.

La evaluación en materia de diseño debe explicar si la lógica e instrumentos de la intervención son congruentes y conducen al logro de sus objetivos. El equipo evaluador interpretó la información disponible, emitió juicios valorativos sobre la capacidad de la intervención para alcanzar sus resultados y propuso vías de mejora de su diseño.

Para ello, el equipo evaluador analizó la información documental pública y provista por los responsables de la intervención, así como la evidencia relacionada con el logro de sus objetivos. De igual manera realizó entrevistas virtuales con los responsables de la intervención para recoger su experiencia y conocimiento y propiciar su compromiso con el ejercicio evaluativo.

La evaluación está conformada por seis secciones con un total de doce preguntas de investigación. La primera corresponde a la justificación de la creación y diseño, donde se exponen los argumentos que justifican la atención del problema público. La segunda se refiere a la lógica de la intervención que observa la capacidad de las estrategias que implementa el programa para atender el problema público. La tercera sección trata sobre los beneficiarios y el seguimiento. La cuarta sección aborda si la intervención prevé instrumentos y mecanismos idóneos para medir y evaluar sus resultados. La sección quinta

aborda si la intervención estima y asegura los recursos necesarios para su ejecución. Por último, la sexta identifica las posibles complementariedades y coincidencias con otras intervenciones

Basados en que la evaluación se orienta al uso de los resultados esta expone las fortalezas oportunidades, debilidades y amenazas asociadas al Programa Reconocimiento al Desempeño Docente, además de emitir una serie de recomendaciones y observaciones enfocadas a fortalecer el diseño de esta intervención pública.

Descripción de la intervención evaluada

El Programa Reconocimiento al Desempeño Docente (REDES) es una intervención de la Secretaría de Educación del Estado de Durango que otorga incentivos económicos a docentes por el cumplimiento voluntario, adicional de sus actividades regulares, de labores académicas.

La intervención se centra en proporcionar estímulos económicos a docentes que realizan la prestación de servicios educativos extraescolares a alumnos de escuelas multigrado que tienen problemas de aprendizaje o rezago educativo; los alumnos son identificados a través de una evaluación diagnóstico inicial, la cual consiste en una prueba escrita con reactivos enfocados en lenguaje y comunicación y pensamiento matemático.

Para la identificación de los docentes que pertenecen a escuelas multigrado, factibles de ser beneficiados, la intervención interactúa con diversos programas de la SEED para el análisis de bases de datos (BD) que permitan conocer el universo de docentes idóneos para la intervención. Los programas con los que tiene interacción son:

- Arraigo de docentes en el medio rural
- Escuelas de Tiempo Completo
- Docentes con doble plaza
- Escuelas multigrado multinivel de educación básica
- Docentes de primaria que laboran en otro nivel educativo

Por regla general del programa, los docentes beneficiarios del Programa REDES no deberían recibir algún beneficio de otro programa compensatorio de la SEED.

Los recursos presupuestales para el Programa Reconocimiento al Desempeño Docente son estatales, los cuales se gestionan a través de la SEED al contar con la BD de los docentes. En términos generales, la compensación a los docentes consta de un estímulo económico cuatrimestral. Cabe mencionar que, para que un docente reciba dicha compensación, debe suscribir un convenio individual con el objetivo de contribuir con el Programa a elevar el aprendizaje de los alumnos con dificultades en el desempeño escolar, así como desempeñar actividades académicas adicionales al horario escolar, dicho convenio debe ser renovado anualmente por ciclo escolar.

Este Programa tiene como precedente otros programas compensatorios financiados por el Banco Mundial a principios del siglo bajo la concepción de que los programas compensatorios y de incentivos son mecanismos de estímulo al mejor desempeño de los maestros y a las iniciativas innovadoras de las escuelas (Melendres, 2002).

«El Grupo Banco Mundial es la principal entidad de financiamiento de la educación en el mundo en desarrollo. En el ejercicio de 2019, proporcionó aproximadamente USD 3000 millones para programas educativos, asistencia técnica y otros proyectos diseñados para

mejorar el aprendizaje y brindar a todas las personas la oportunidad de recibir la educación que necesitan para prosperar. La cartera actual de proyectos de educación asciende a USD 16 000 millones, lo que pone de relieve la importancia de la educación para lograr los objetivos institucionales de poner fin a la pobreza extrema e impulsar la prosperidad compartida. Trabaja en programas educativos (i) en más de 80 países y se ha comprometido a ayudar a los países a lograr el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 4 (i) para 2030».⁵

Por motivos que el equipo evaluador no puede determinar con base en la información proporcionada por el Programa REDES a partir del 2009 el financiamiento internacional termina, por lo que el gobierno federal y estatal adquieren la responsabilidad de financiar dichos programas.

El Programa REDES apoya en promedio 241 escuelas multigrado, ubicadas en 34 municipios del Estado. A su vez, 429 maestros y alrededor de 1,445 alumnos; con una asignación presupuestal de 7,100,187.00 pesos.

⁵ Más información sobre la estrategia mundial de educación del Grupo Banco Mundial disponible en: <https://www.bancomundial.org/es/topic/education/overview#1>

Evaluación

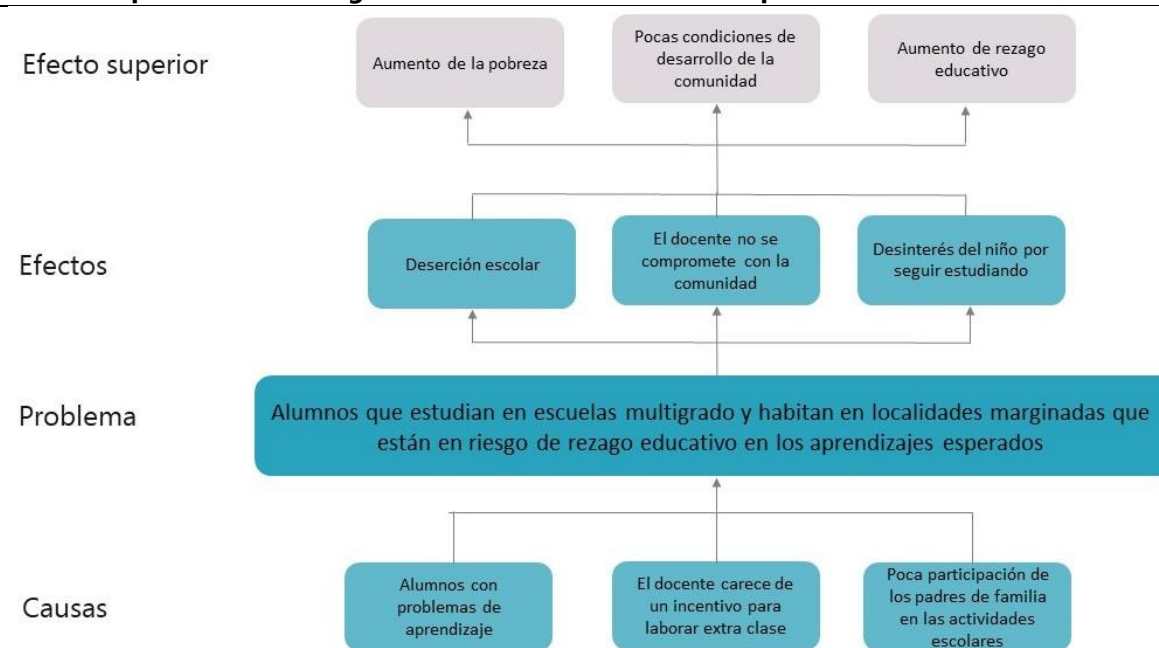
I. Justificación de la creación y diseño

1. ¿La intervención identifica, caracteriza y dimensiona el problema público que atiende?

La atención de un problema público justifica la acción del gobierno y orienta el diseño de una política o programa público. La definición de ese problema público debe reconocer cuál es la situación que se desea cambiar y por qué.

El Programa REDES identifica el problema público como «Alumnos que estudian en escuelas multigrado y habitan en localidades marginadas que están en riesgo de rezago educativo, en los aprendizajes esperados». Identificar el problema ayuda a estructurar la intervención pública y contribuye a definir indicadores que permitan monitorear los logros y el desempeño del programa; para este caso, el problema público es único y se formula como un hecho negativo que afecta a una población específica, sin embargo, es importante mejorar las especificaciones de la población o el área de enfoque incluyendo la cuantificación. En la Figura 1 se muestra la identificación del problema y sus causas; el problema central identificado se ubica en el centro o tronco del árbol, las causas del problema son las raíces; y los efectos son las ramas del árbol.

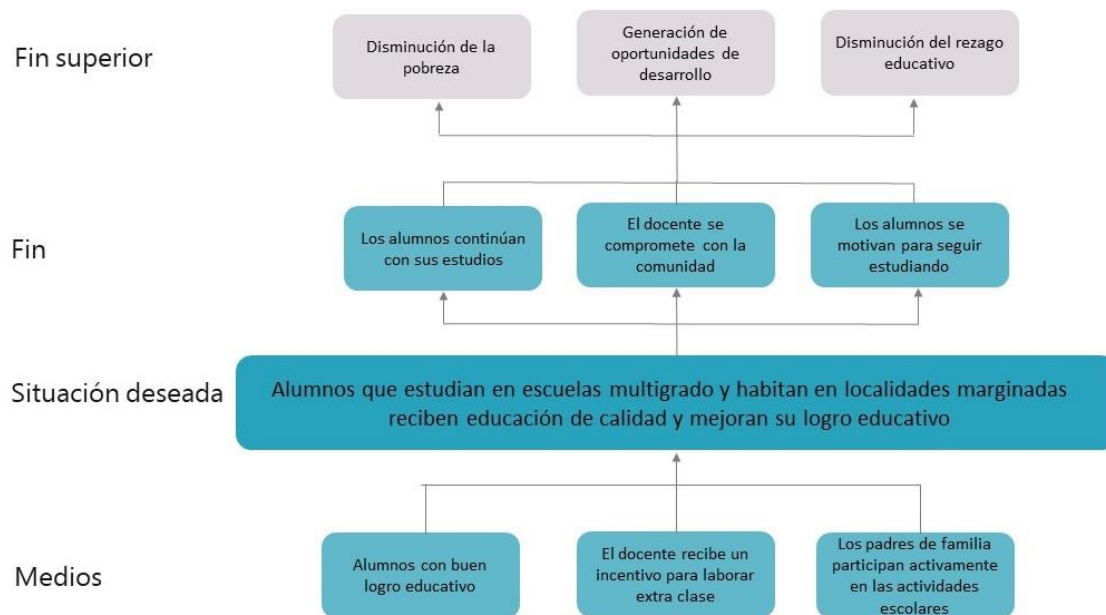
Figura 1.
Árbol del problema del Programa Reconocimiento al Desempeño Docente



Fuente: Elaboración propia con información del Programa REDES.

Además, se establece la situación que se desea cambiar (objetivo del programa), se identifica los medios para solucionar el problema público, y se definen alternativas de solución. Es así como el Programa encontró efectos importantes como indicativo que el problema amerita atención a través de la acción de gobierno, como se muestra en la Figura 2.

Figura 2.
Árbol de objetivo del Programa Reconocimiento al Desempeño Docente



Fuente: Elaboración propia con información del Programa REDES.

El análisis de la población afectada por el problema permite precisar las características de los afectados por esa situación. Hacerlo resulta necesario para delimitar adecuadamente el conjunto de personas que serán beneficiadas por el Programa. Esto cobra más relevancia cuando la administración pública se enfrenta con que los recursos son escasos y los problemas públicos son muchos. Si bien la intervención se centra en proporcionar estímulos económicos a docentes, que realizan la prestación de servicios educativos extraescolares a niños de escuelas primarias multigrado y que tienen problemas de aprendizaje o rezago educativo, el programa identifica que su población objetivo se refiere a «Alumnos que estudian en escuelas multigrado y habitan en localidades marginadas en riesgo de rezago educativo».

El rezago educativo es una de las seis carencias sociales que se contemplan en la medición multidimensional de la pobreza que realiza el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval), la cual contempla que las personas de tres a quince años asistan a un centro de educación básica o que hayan terminado la educación secundaria, que las personas nacidas antes de 1982 cuenten al menos con primaria completa y que las

personas nacidas a partir de 1982 cuenten al menos con secundaria completa. La última estimación es de 2015 con base en el MCS-ENIGH⁶, la muestra del Censo de Población y Vivienda 2010, el Modelo Estadístico 2015 para la continuidad del MCS-ENIGH y la Encuesta Intercensal 2015 del INEGI. La información se encuentra desagregada por municipio, lo que permite identificar y priorizar la atención en zonas con mayor rezago educativo, sin embargo, la intervención no incluye dicha estimación en la identificación de su población potencial.

En ese sentido se presenta el Anexo 1. Evolución de los indicadores de carencia social en Durango, identifica a la población que carece de rezago educativo, de acuerdo con el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.

El universo de escuelas que serán beneficiadas con la intervención se determina con base en diversos programas de la SEED que las excluyen, como: Arraigo de docentes en el medio rural; Escuelas de Tiempo Completo; Docentes con doble plaza; Escuelas multigrado multinivel de educación básica, y Docentes de primaria que laboran en otro nivel educativo. Sin considerar la evaluación diagnóstica que realiza el Programa REDES.

El Manual de Procedimientos para la Operación de las Acciones Compensatorias para Abatir el Rezago en Educación Inicial y Básica del Consejo Nacional del Fomento Educativo muestra las directrices para el desarrollo de la intervención; sin embargo, su actualización corresponde al 2009; asimismo, se identifica que se cuenta con un documento interno denominado Actividades REDES 2018-2019 en el cual se presenta una planeación de la operatividad que se desarrolla durante el ciclo. Es deseable que el Programa genere sus directrices internas.

En conclusión, la intervención se centra en proporcionar estímulos económicos a docentes que realizan la prestación de servicios educativos extraescolares a alumnos de escuelas multigrado que tienen problemas de aprendizaje o rezago educativo; estos son identificados a través de una evaluación diagnóstico inicial la cual consiste en una prueba escrita con reactivos enfocados en lenguaje y comunicación y pensamiento matemático.

Si la escuela, los alumnos o los docentes de esa escuela ya reciben un programa compensatorio (Arraigo de docentes en el medio rural; Escuelas de Tiempo Completo; Docentes con doble plaza; Escuelas multigrado multinivel de educación básica, y Docentes de primaria que laboran en otro nivel educativo), entonces, por definición del docente, quedarían excluidos de la estrategia, independientemente de los problemas evidentes de aprendizaje de los alumnos.

⁶ Módulos de Condiciones Socioeconómicas de la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares del INEGI.

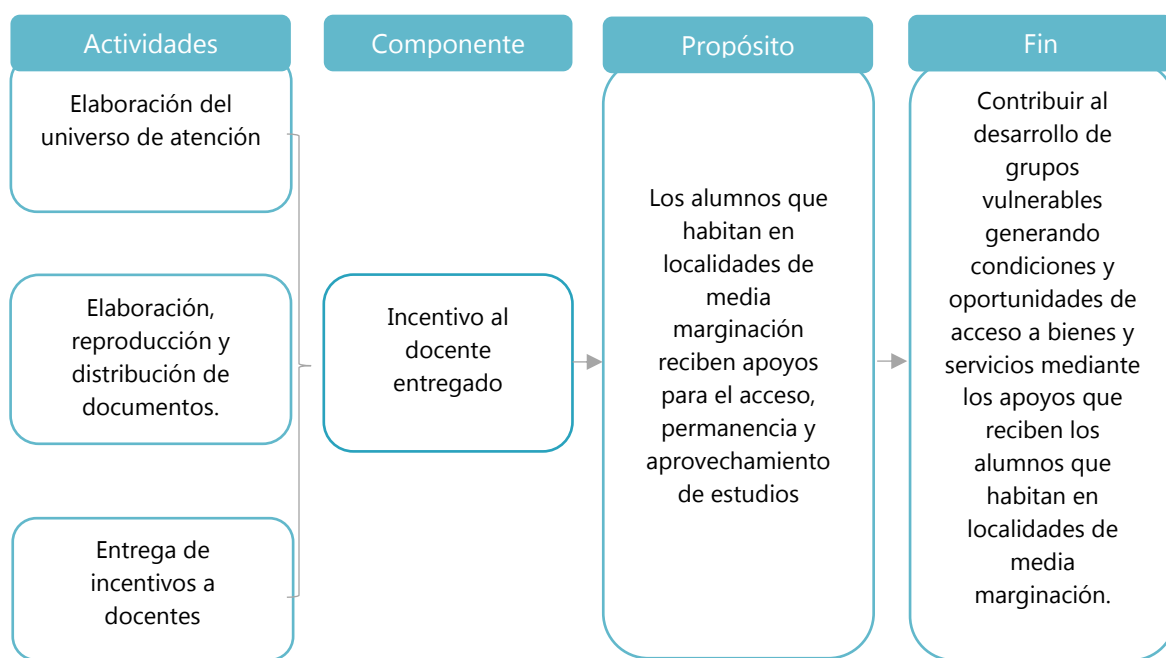
II. Lógica de la intervención

2. ¿La intervención identifica la cadena causal que la conecta con sus resultados esperados?

Encontrar la relación entre la intervención y los resultados esperados es la lógica causal. El Programa REDES tiene un modelo de lógica causal. Este modelo fue construido con base en la Metodología del Marco Lógico (MML)⁷, que es una herramienta de planeación estratégica basada en la estructuración y solución de problemas; y tiene como instrumento la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). El marco lógico representa una teoría del cambio que identifica cómo la acción pública puede alcanzar los objetivos planificados.

Para el ejercicio fiscal 2019 el Departamento de Formación y Asesoría Docente, Contraloría Social y Reconocimiento al Desempeño Docente de la Dirección de Programas Compensatorios adscrita a la SEED estableció una MIR enfocada al objetivo de la intervención; en la Figura 3 se identifica la cadena causal determinada por los responsables de la ejecución de la intervención.

Figura 3.
Lógica causal que identifica el Programa REDES



Fuente: Elaboración propia con información del Programa REDES.

⁷ Más información sobre la MML disponible en:
https://www.coneval.org.mx/Informes/boletin_coneval/boletin_monitoreo_01_2013/nota2.html

En la reconstrucción de la lógica causal del Programa REDES, se visualiza que, a través de dar estímulos económicos a docentes de escuelas multigrado en zonas de alta marginación, estos pueden prestar servicios educativos extraescolares que fortalezcan la calidad de los aprendizajes para mejorar el desempeño escolar de los alumnos y así contribuir a mejorar la calidad de la educación en el estado de Durango. De este modo, lo que se esperaría de este Programa, con base en la evidencia que se plasma en el Anexo 2 Lógica causal, se identifican los resultados inmediatos, intermedios y finales, además los supuestos asociados a la cadena de resultados.

Cabe destacar que algunos de los supuestos no necesariamente son controlados por el Programa, y se incluyen los riesgos de su trayectoria de implementación que son los recursos, actividades o eventos de la implementación de la intervención que pueden obstaculizar o evitar la realización de los vínculos causales de la cadena de resultados. Con todo importante que los riesgos de la implementación sean vigilados y controlados por el Programa.

3. ¿La intervención justifica la selección de su estrategia sobre otras alternativas?

La Ley General de Educación,⁸ en su artículo 124 menciona que el Ejecutivo Federal llevará a cabo programas compensatorios para apoyar con recursos específicos a los gobiernos de las entidades federativas con mayor rezago educativo, previa celebración de convenios en los que se concierten las proporciones de financiamiento y las acciones específicas que las autoridades educativas locales deberán realizar para reducir y superar dichos rezagos. Por su parte la Ley de Educación del Estado de Durango⁹ prevé el marco que regula los programas compensatorios en Durango, como se observa en la Figura 4.

Figura 4.
Marco regulatorio previsto en la Ley de Educación del Estado de Durango para programas compensatorios

Artículos			
48	60	76	79
La Secretaría propondrá y gestionará ante la SEP, la implementación de programas compensatorios para atender la demanda educativa en zonas rurales marginadas	Con relación a los programas compensatorios y demás funciones de competencia concurrente, la Secretaría presentará propuestas, prioridades y coordinará sus acciones con la SEP, de tal manera que se tomen en cuenta las necesidades locales y se sumen esfuerzos de los tres órdenes de Gobierno.	(...) La Secretaría buscará lograr la equidad en el ámbito geográfico, atendiendo todas las regiones del Estado y llevando el servicio educativo a más poblaciones; la implementación de Programas Compensatorios, en coordinación con la SEP, se orientará a la ampliación de la equidad entre grupos sociales, atendiendo especialmente las necesidades educativas de indígenas, campesinos, obreros, migrantes, y en general, de la población en condiciones de pobreza (...)	Cuando se den los casos previstos por el Artículo 34 de la Ley General de Educación, el Gobierno del Estado celebrará convenios con el Ejecutivo Federal, para financiar los programas compensatorios, a fin de superar los rezagos educativos; estos recursos serán administrados por las áreas financieras correspondientes del Gobierno del Estado (...)

Fuente: Elaboración propia con información de la Ley de Educación del Estado de Durango.

⁸ Ley General de Educación disponible en:

http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGE_300919.pdf

⁹ Ley de Educación del Estado de Durango, disponible en:

<http://congresodurango.gob.mx/Archivos/legislacion/LEY%20DE%20EDUCACION.pdf>

En ese sentido, es importante valorar el avance que ha tenido el estado de Durango en el abatimiento al rezago ejecutivo, como se incluye en la pregunta de investigación número uno y en relación las entidades federativas en el Anexo 3. Evolución del rezago educativo en las entidades federativas ya que la Ley General de Educación prevé que los recursos se darán a las entidades federativas con mayor rezago educativo.

La Dirección de Programas Compensatorios de la SEED es la encargada de la implementación del Programa Reconocimiento al Desempeño Docente y en su registro administrativo denominado MIR PAREIB (REDES) 2019. En lo que refiere a la situación actual, la MIR indica que «En el estado de Durango al menos un 58.88% de las escuelas son multigrado, esto debido a su accidentada zona geográfica, siendo más de la mitad de las escuelas en todo el estado, sin embargo, el número de alumnos es muy pequeño ya que las escuelas multigrado cuentan con una matrícula escolar muy reducida. El Programa REDES, se encuentra dentro de los programas compensatorios; en este programa están inscritas 252 escuelas de las cuales 46% son unitarias, el 32% bidocentes y el 22% son tridocentes; sumando 450 docentes multigrado que atienden a 7,006 alumnos de educación primaria, alrededor de 1,500 alumnos con riesgo de rezago educativo son atendidos».

Dada la circunstancia anterior, el programa encontró a través de la aplicación de la MML las alternativas de solución descritas en la Figura 5. De estas alternativas la SEED seleccionó la número 1 «Brindar apoyo a docentes», sin embargo, no describe la existencia de evidencia empírica y/o teórica que justifique la selección de esta alternativa de solución.

Figura 5.
Alternativas de solución

Alternativa de solución	Descripción de la alternativa
1. Brindar apoyo a docentes	Incentivos a docentes, a fin de que los alumnos que estudian en escuelas multigrado y habitan en localidades marginadas accedan, permanezcan y concluyan la educación básica.
2. Participación activa de los padres de familia	- Los padres validan el trabajo del maestro, si este asiste por las tardes a trabajar con los niños. -Los padres apoyan a los niños en casa.
3. Motivación de los alumnos	El apoyo de los maestros y padres de familia a las actividades extra-clase de los alumnos, evita la deserción escolar.

Fuente: Elaboración propia con información del Programa REDES.

Realizar el análisis de alternativas permite: identificar soluciones que pueden ser estrategias; evaluar las posibles estrategias, y así determinar la estrategia a ser adoptada para atender el problema público.

En ese sentido, es recomendable que el Programa pueda verificar la factibilidad de cada alternativa para configurar alternativas viables y pertinentes al analizar el nivel de incidencia en la solución del problema pública que atiende esta intervención. La Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) en su Diplomado de Presupuesto basado en Resultados (PbR) propone una matriz de alternativas la cual se esquematiza en el Figura 6. En la matriz se valora cada alternativa con base en siete criterios en una escalada numérica del 1 al 3, donde 1 es menos viables y 3 es más viable. Como el Programa REDES basa su diseño en la MML este modelo puede ser una opción viable para aplicarse en la selección de alternativas, sin menos cabo de utilizar herramientas complementarias como análisis costo-beneficio, análisis costo-eficiencia, método del *balanced scorecard*¹⁰, entre otros.

Figura 6.
Matriz de alternativas

Criterios de valoración	Alternativas		
	No. 1	No. 2	No. 3
Menor costo de implementación			
Mayor financiamiento disponible			
Menor tiempo para obtener resultados			
Mayor aceptación de la alternativa por parte de la población afectada por el problema			
Mayor viabilidad técnica			
Mayor capacidad institucional			
Mayor impacto institucional			
Total			

Escala: Mejor = 3; Intermedia = 2; Peor = 1

Fuente: Elaboración propia con información del Programa REDES.

¹⁰ Método del Balanced Scorecard (BS) o «Cuadro de Mando Integral», como instrumento para la expresar la estrategia de una organización en términos operativos y mediante un conjunto reducido de objetivos e indicadores, medir su cumplimiento o desempeño en tiempo real. Su uso permitiría facilitar la relación entre los objetivos del Programa y los de la organización que lo implementará (SHCP, Diplomado de Presupuesto basado en Resultados).

4. ¿La efectividad de la estrategia de intervención ha sido probada empíricamente?

En México, se han impulsado las políticas públicas basadas en evidencia que permitan dar cuenta de sus resultados para ello se incorporan entre otros elementos, indicadores que muestren la efectividad y eficiencia de las intervenciones públicas.

Para que una intervención tenga resultados, su diseño y estrategia deben basarse en evidencia, no solo en relación con el problema o necesidad que se busca resolver, sino también con los efectos comprobados de intervenciones similares.

A saber, tanto la evidencia empírica como el desarrollo teórico son de gran importancia en el diseño y justificación de las políticas y programas públicos. Esta evidencia permite conocer aspectos importantes en la configuración de la intervención pública, tales como: naturaleza, alcance y dimensión del problema que se pretende atender; las características del contexto en que se busca intervenir; y las experiencias de intervenciones similares en otros contextos. Además, sostiene la argumentación de por qué es importante que el gobierno atienda el problema público y por qué se considera prioritario.

En la documentación del Programa REDES no se observa el sustento teórico o empírico para el diseño y selección de esta estrategia como se enuncia en la pregunta de investigación número tres; es decir, no ha probado sus efectos atribuibles sobre el público con métodos que permitan hacer inferencias causales. Sin embargo, por la naturaleza del Programa, este ha sido implementado en diversas entidades federativas.

Por ejemplo, en Tamaulipas¹¹ las acciones compensatorias son atendidas por la Secretaría de Educación de esa entidad federativa, a través de la Coordinación de Programas Compensatorios, en vinculación con la delegación estatal del Consejo Nacional de Fomento Educativo (CONAFE). Tiene un alcance en los 39 municipios del estado de Tamaulipas, los niveles educativos que atiende son el inicial y el básico (Preescolar, Primaria y Telesecundaria) de instituciones educativas del medio rural ubicadas en municipios prioritarios. A través de los programas: Componente de Material didáctico; Componente de Incentivos (REDES) y Apoyo a la Supervisión Escolar (ASE); Componente de Capacitación y Asesoría, y Estrategia Asesoría Pedagógica Itinerante Compensada. Sin embargo, el formato de transparencia A67¹² de 2019 indica en sus notas para este programa que este se dio por concluido.

Por su parte, el Instituto Estatal de Educación Pública de Oaxaca entrega estímulo a los docentes de escuelas primarias con la intención de fomentar su permanencia en comunidades marginadas y su participación en actividades que resultan esenciales para disminuir el rezago educativo, entre otras: asistir a sus clases durante los días hábiles, atender

¹¹ Más información disponible en: <https://www.tamaulipas.gob.mx/educacion/programas-compensatorios/>

¹² Formato de transparencia A67 disponible en: <http://transparencia.tamaulipas.gob.mx/wp-content/uploads/2019/07/SE-LTAIPET-A67-F38A-2T-2019-1.xlsx>

en forma especial a los niños con rezago de aprendizajes, elaborar y desarrollar el proyecto Escolar, impartir clases demostrativas y otras acciones de beneficio para la comunidad de manera extraordinaria en horario vespertino y discontinuo¹³.

En 2013, Colombia editó el documento «Hacia la creación y consolidación de un plan de Incentivos para Docentes y directivos docentes del sector oficial, con miras al mejoramiento de la calidad de la educación en Colombia¹⁴» como parte del Plan de Incentivos para docentes y directivos docentes del sector oficial; en este se menciona que «Los gobiernos han reconocido que los incentivos ofrecidos pueden generar mayor compromiso en el desempeño de su labor y, de esta forma, mejorar los procesos de enseñanza y de gestión y en consecuencia, de aprendizaje de los estudiantes». Además, habla acerca de los diferentes tipos de incentivos los cuales suelen asociarse a beneficios monetarios; sin embargo, reconoce también los incentivos no monetarios.

Mientras tanto, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) en su publicación «Mejorar las escuelas: Estrategias para la acción en México¹⁵», que tiene el objetivo de ayudar a las autoridades educativas en México, y de otros países miembros de la OCDE, a fortalecer sus sistemas educativos, presenta una tipología de incentivos para docentes y de igual manera aborda los incentivos no monetarios.

En lo que respecta al Anexo 4 Evidencia de la efectividad de la intervención que consideran los TdR en materia de diseño el equipo evaluador identificó referencias que consideran en el diseño de programas compensatorios que la bonificación económica a docentes debe estar basada en la mejora del aprendizaje del alumno para poder dar resultados.

Por otro lado, el equipo evaluador se encargó también de recopilar experiencias de intervención similares en términos de los objetivos que persiguen o del problema público que pretenden atender, del ámbito nacional. Para cada experiencia de intervención recopilada en el Anexo 5 Experiencias de intervención similares, se señalan sus objetivos, productos y resultados esperados, así como los logros y retos de su diseño.

¹³ Más información disponible en: <http://dde.ieepo.oaxaca.gob.mx/wp-content/uploads/2016/01/UTARE-PROGRAMAS.pdf>

¹⁴ Hacia la creación y consolidación de un plan de Incentivos para Docentes y directivos docentes del sector oficial, con miras al mejoramiento de la calidad de la educación en Colombia disponible en: https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-345822_ANEXO_301.pdf

¹⁵ Mejorar las escuelas: Estrategias para la acción en México disponible en <http://www.oecd.org/education/school/48599568.pdf>

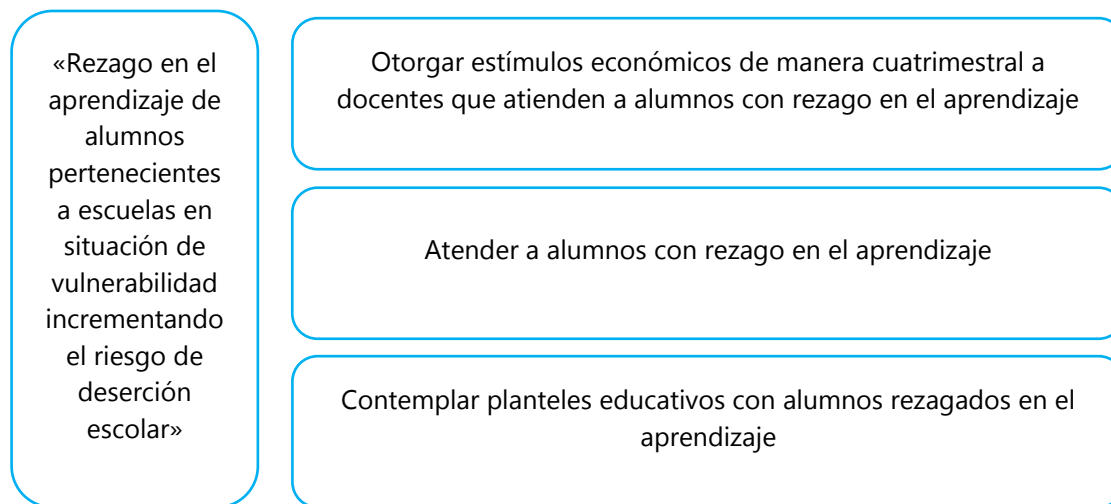
5. ¿Los objetivos de la intervención son congruentes con el problema público?

Si entendemos que un programa público es una intervención directa que busca resolver una realidad social, y que, cuando los gobiernos utilizan los programas públicos de forma conjunta, logran la implementación de una política. En este caso la política deberá aplicar un objetivo de interés público y es entonces que resulta fundamental que los objetivos de la intervención sean congruentes con el problema público.

En entrevista con los ejecutores del Programa, se describió que el problema público es el rezago en el aprendizaje de alumnos en escuelas multigrado en situación de vulnerabilidad, condición que incrementa el riesgo de deserción escolar; sin embargo, en la documentación proporcionada se observa que la intervención se enfoca en 3 vertientes las cuales se muestran en la Figura 7.

El objetivo principal que atiende el Programa es el otorgar estímulos económicos de manera bimestral a docentes que atienden a alumnos con rezago en el aprendizaje a través de un esquema de educación de jornada ampliada. Los docentes prestan servicios educativos extraescolares durante 3 horas 3 días a la semana, en las que se abordan temas curriculares de matemáticas y lenguaje y comunicación.

Figura 7.
Objetivos del Programa Reconocimiento al Desempeño Docente



Fuente: Elaboración propia con información del Programa REDES.

El objetivo orienta la gestión de la intervención como se muestra en la Figura 8. Se considera deseable revisar el objetivo que persigue el Programa REDES para que este sea; claro, es decir, que permita establecer los parámetros de acción; único, y que describa el servicio que ofrece y a quién lo ofrece. De igual manera la definición de los objetivos específicos debe guardar consistencia sólida en relación con la lógica causal del Programa y el objetivo general que se determine.

Figura 8.
Determinación de objetivo general y específicos

El **objetivo general** de una política pública es el logro último que se pretende alcanzar mediante el cumplimiento de objetivos específicos que, a su vez, se logran a través de la implementación de programas y proyectos.

Los **objetivos específicos** deben estar vinculados al objetivo general y responder al problema central que se identificó durante del árbol de problemas. A diferencia del objetivo general, los objetivos específicos deben ser alcanzados durante la ejecución de un proyecto.

Fuente: Elaboración propia con información de Fernández Arroyo, N. y Schejtman, L. (2012). Planificación de políticas, programas y proyectos sociales. Buenos Aires: CIPPEC y UNICEF.

Para la identificación de estrategias a las que el Programa pueda contribuir directa o indirectamente, el equipo evaluador desarrollo el análisis del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, el Plan Estatal de Desarrollo PED 2016–2022 y Objetivos de Desarrollo Sostenible, en busca de determinar la vinculación con estos instrumentos de planeación.

Tabla 1.
Instrumento de planeación relacionados con el Programa

Instrumento de planeación	Objetivo	Estrategia	Tipo de vinculación
Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024	Política Social	Derecho a la educación	Indirecta
Plan Estatal de Desarrollo PED 2016–2022	Desarrollo social con inclusión y equidad	Ofrecer el servicio educativo con calidad	Indirecta
Objetivos de Desarrollo Sostenible	Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos	No aplica	Indirecta

Nota: El tipo de vinculación de los objetivos del Programa con los objetivos de los instrumentos de planeación superior puede ser: directa (el logro de los objetivos del Programa es suficiente para cumplir el objetivo superior), indirecta (el logro de los objetivos del Programa contribuye al cumplimiento del objetivo superior) o inexistente (el logro de los objetivos del Programa no aporta al cumplimiento del objetivo superior).

Fuente: Elaboración propia con base en:

Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, disponible en:
https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5565599&fecha=12/07/2019

Plan Estatal de Desarrollo PED 2016–2022, disponible en:

<http://www.durango.gob.mx/plan-16-22/>

Objetivos de Desarrollo Sostenible, disponible en:

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/education/>

6. ¿La intervención cuenta con documentos que guíen su implementación?

Para guiar su implementación el Programa REDES toma como referencia el «Manual de Procedimientos para la Operación de las Acciones Compensatorias para Abatir el Rezago en Educación Inicial y Básica» del Consejo Nacional de Fomento Educativo emitido en el 2009; en específico el numeral 4.4. «APOYO A LA SUPERVISIÓN ESCOLAR (ASE) E INCENTIVOS AL DESEMPEÑO DE MAESTROS DE PRIMARIA (RECONOCIMIENTO AL DESEMPEÑO DOCENTE-REDES)» ya que este manual regula las actividades que se realizan para la preparación y ejecución de las Acciones Compensatorias; determina las medidas correctivas y los mecanismos de coordinación y supervisión para lograr un mejor control y mayor eficiencia en la operación de los procesos, y constituye una herramienta de consulta ágil para la aplicación y observación de las políticas, lineamientos y responsabilidades a las que deben sujetarse las instancias estatales, municipales y sector social, participantes, en la construcción y rehabilitación de espacios educativos y técnicos-administrativos.

Sin embargo, es deseable contar con Reglas de Operación del Programa (ROP) donde se pueda establecer de forma clara y precisa los elementos operativos que garantizan la administración de los recursos públicos con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para el logro de sus fines y objetivos; las ROP se encuentran reguladas por el artículo 77 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) y su reglamento, así como el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF).

Figura 9.
Reglas de Operación

«Reglas de Operación son disposiciones normativas que describen la mecánica de operación de un programa presupuestario. Este documento tiene como objetivo establecer de forma clara y precisa los elementos operativos que garantizan la administración de los recursos públicos con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para el logro de sus fines y objetivos»

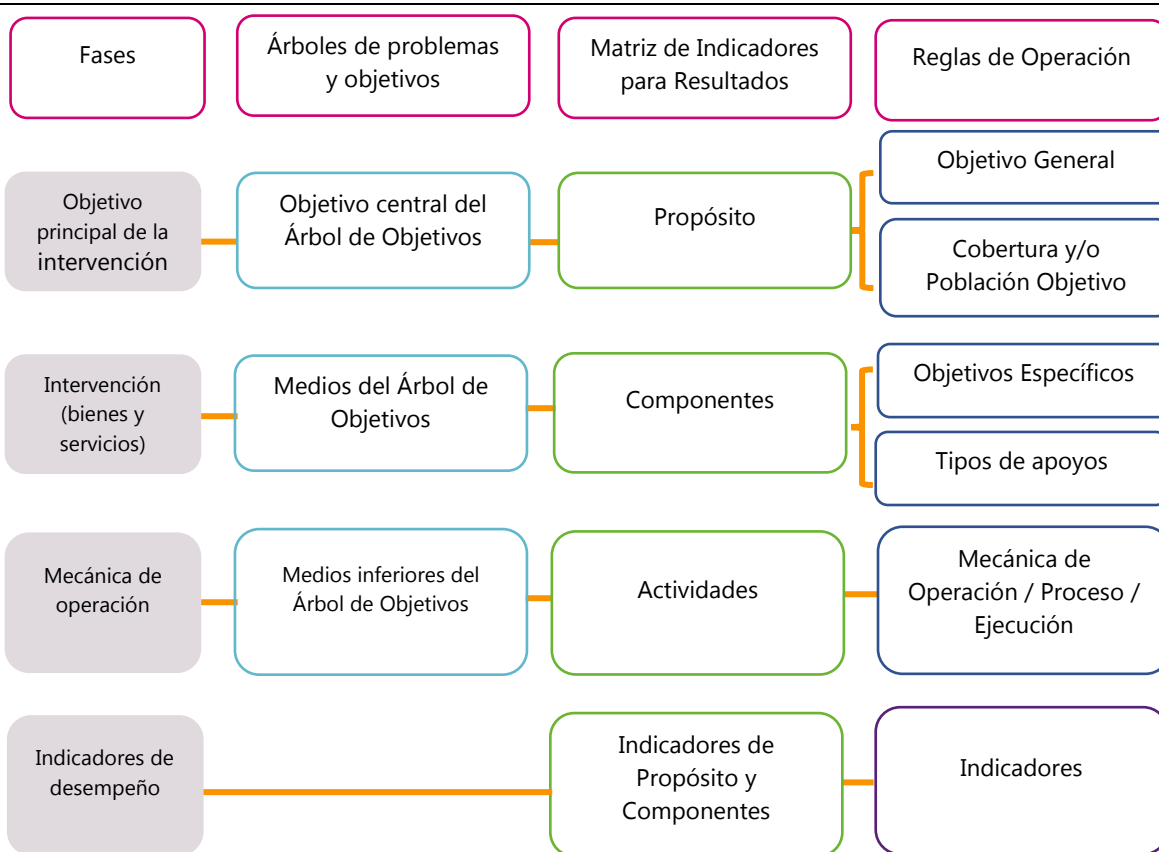
Fuente: Elaboración propia con información de Guía básica para vincular la Matriz de Indicadores para Resultados y las Reglas de Operación de los programas de desarrollo social del Coneval.

Es indispensable que los documentos rectores del diseño, operación, monitoreo y evaluación del Programa sean consistentes entre sí. El Programa se encuentra contemplado dentro de una MIR de la Dirección de Programas Compensatorios, PAREIB, la cual fue definida a través de la Metodología del Marco Lógico, (MML). De acuerdo con el Coneval, el árbol de problema y objetivos, la MIR y las ROP son instrumentos metodológicos y normativos de diseño, operación y seguimiento que se retroalimentan entre sí para alinear las acciones de planeación, operación y seguimiento al logro del resultado que el Programa busca obtener.

Si bien, el Programa cuenta con una MIR resulta relevante que esta se encuentre asociada al objetivo que persigue la intervención.

El Coneval desarrolló un modelo de vinculación de cuatro fases que establece los principios básicos de articulación y coherencia entre los documentos que integran el proceso de diseño, operación y seguimiento de los Programas como se muestra en la Figura 10.

Figura 10.
Modelo de vinculación del Coneval



Fuente: Elaboración propia con información de la Guía básica para vincular la Matriz de Indicadores para Resultados y las Reglas de Operación de los programas de desarrollo social desarrollada por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval).

Es relevante que los gerentes del Programa REDES consideren este modelo de vinculación cuando desarrollen las Reglas de Operación para lograr una correcta operación con el propósito de la intervención, y así, lograr los niveles esperados de eficiencia, eficacia, equidad y transparencia que contribuyan a atender el problema público planteado, de igual manera, puedan orientar las acciones emprendidas al logro de los objetivos esperados.

III. Selección de beneficiarios y seguimiento

7. ¿La intervención documenta los criterios y procedimientos para asignar sus beneficios?

Los beneficiarios directos para la intervención son los docentes que reciben incentivos económicos, lo cuales son seleccionados de escuelas multigrado que no cuenten con los beneficios de otro programa compensatorio de la SEED. La selección de los docentes se realiza a través del análisis de las BD correspondientes a Programas de arraigo de docentes en el medio rural; Escuelas de Tiempo Completo; Docentes con Doble Plaza; escuelas que participan en el proyecto Escuelas Multigrado Multinivel de Educación Básica y docentes de primaria que laboran en otro nivel educativo. El resultado de esto es el universo de atención para el ciclo escolar, consistente en escuelas primaria general unitarias, bidocentes y tridocentes. Una vez que se tiene definido el universo de docente que pueden ser beneficiados con el Programa REDES, los docentes deberán presentar una solicitud de ingreso al programa por parte de los supervisores. El análisis para la identificación de los beneficios se menciona en el documento denominado «Actividades REDES 2018-2019»; sin embargo, es deseable que se establezcan criterios específicos y requisitos para la selección.

El criterio de exclusión para participar en el Programa es que la escuela en la cual se encuentra el docente adscrito carezca de los beneficios de algún programa compensatorio; se entendería que al Programa le preocupa más no duplicar beneficiarios, que el problema público del débil aprendizaje de los alumnos en escuelas multigrado. Si bien, la intervención toma como referencia el «Manual de Procedimientos para la Operación de las Acciones Compensatorias para Abatir el Rezago en Educación Inicial y Básica» este se encuentra desactualizado y no contempla las particularidades del Estado. A través del análisis de información, el equipo evaluador no encontró evidencia de que los criterios para participar en el Programa se difundan de manera pública; sin embargo, sí son considerados un método de selección ya que los beneficiarios deben de presentar cierta documentación para firmar un convenio que les permita integrarse de manera formal al Programa REDES.

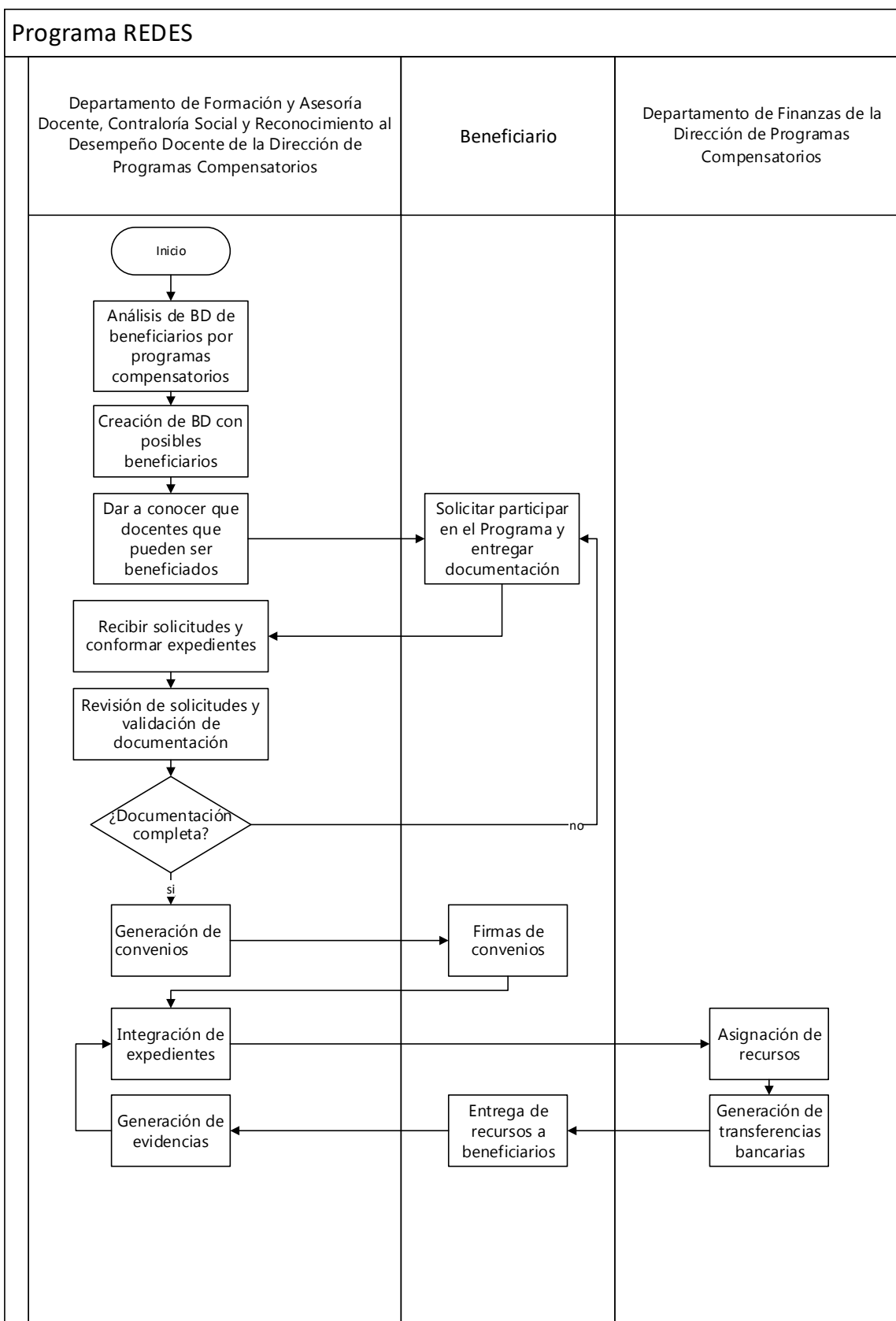
Los procedimientos establecen el orden lógico que deben seguir ciertas actividades para lograr un fin determinado, promueven la eficiencia y optimización en las tareas y fijan la forma de ejecución, los tiempos y responsables de las actividades. Contar con ellos ayuda a garantizar la operación y contribuye a la transparencia por ser una vía clara. Con base en el análisis de la información asociada al Programa, el equipo evaluador documentó los posibles procesos de gestión para recibir, registrar y ejecutar el servicio.

Resulta relevante identificar que un proceso se define como un conjunto de actividades relacionadas entre sí o que interactúan, transformando elementos de entrada en elementos de salida y que puede desglosarse en procedimientos que expliquen la forma detallada de cómo desarrollar el proceso, es deseable que los responsables de la intervención se apoyen de procedimientos, instructivos y manuales de operación para desarrollar los procesos identificados a través del análisis de la información del Programa.

Tabla 2.
Procesos claves del Programa REDES

#	Nombre del proceso	Actividades	Áreas responsables
1	Generación de BD	1.1 Análisis de BD de beneficiarios por programas compensatorios 1.2 Creación de BD con posibles beneficiarios	Departamento de Formación y Asesoría Docente, Contraloría Social y Reconocimiento al Desempeño Docente de la Dirección de Programas Compensatorios
2	Difusión de BD con supervisores	2.1 Dar a conocer que docentes que pueden ser beneficiados	
3	Recepción de solicitudes de ingreso	3.1 Recibir solicitudes y conformar expedientes 3.2 Revisión de solicitudes y validación de documentación	
4	Firmas de convenio	4.1 Generación de convenios 4.2 Firmas de convenios 4.3 Integración de expedientes	
5	Asignación de recursos	5.1 Asignación de recursos 5.2 Generación de transferencias bancarias 5.3 Entrega de recursos a beneficiarios	Departamento de Finanzas de la Dirección de Programas Compensatorios
6	Generación de evidencias	6.1 Generación de evidencias	Departamento de Formación y Asesoría Docente, Contraloría Social y Reconocimiento al Desempeño Docente de la Dirección de Programas Compensatorios

Fuente: Elaboración propia con información del Programa REDES.



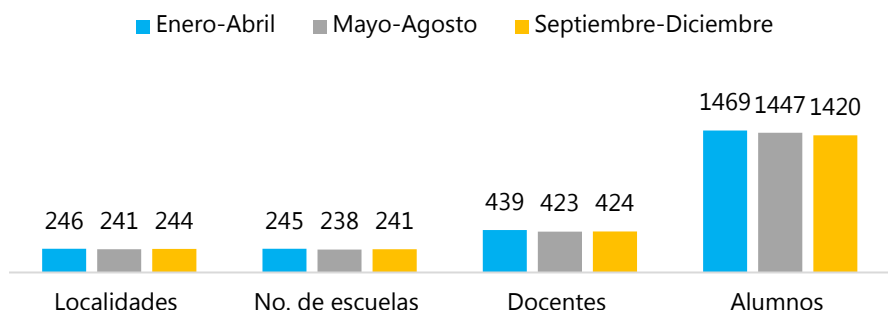
8. ¿La intervención registra el destino de sus beneficios y da seguimiento a sus beneficiarios?

La intervención busca apoyar a alumnos con rezago en el aprendizaje a través de otorgar estímulos económicos a docentes; sin embargo, en el análisis realizado por parte del equipo evaluador se desconoce los datos específicos de los alumnos, así como la trazabilidad en el aprendizaje que pueden desarrollar, es deseable que el Programa contemple un análisis enfocado a los alumnos que reciben atención para asegurar que las acciones didácticas emprendidas por los docentes son efectivas y contribuyen de manera directa en el aprendizaje.

Los ejecutores del Programa han trazado una estrategia para generar evaluaciones diagnósticas, intermedias y finales a los alumnos que reciben atención de los docentes beneficiados. Esta estrategia se desarrollaría durante el 2020 y debido a las condiciones y los efectos de la pandemia de la COVID-19 que se han extendido a todos los ámbitos de la vida, la educación es uno de los aspectos que más cambios ha tenido desde el inicio de la emergencia. Los centros educativos son espacios con gran interacción física. La concentración de alumnos y maestros en las escuelas y el desplazamiento de las personas hacia ellas, multiplican el riesgo de contagio en estos lugares. Por ello, como parte de las medidas de distanciamiento social y confinamiento — Intervenciones No Farmacológicas (INF)— que limitan la propagación del virus, a la autoridad educativa nacional declaró la suspensión de las clases presenciales en todo el país (Diario Oficial de la Federación, 2020).

El Programa genera bases de datos de hojas de cálculo con los docentes que son beneficiarios de la intervención, contemplando a que sistema pertenecen, federal o estatal, municipio y localidad donde se encuentra el plantel educativo al que se encuentran adscritos, así como la clave, sector y zona de este; dicha información se genera de manera cuatrimestral.

Gráfica 1.
Beneficiarios del Programa REDES



Fuente: Elaboración propia con información del Programa REDES.

A través del análisis de información, el equipo evaluador pudo determinar de manera conjunta las localidades, número de escuelas, docentes y alumnos beneficiados durante el

2019, en relación con las bases de datos de los cuatrimestres correspondientes, consultar Anexo 6. Si bien el Programa genera información relacionada a los beneficiarios, esta no se encuentra automatizada y el registro se realiza de manera manual, incrementando cualquier margen de error estadístico.

En lo que corresponde a los alumnos beneficiarios, se carece de elementos que permitan realizar un análisis de la situación de vulnerabilidad en que se encontraban, así como su evolución en el aprendizaje, sin embargo, se construyó el Anexo 1. Que permite identificar por municipio la evolución de la carencia de rezago educativo y los beneficios en cada uno de ellos.

IV. Instrumentos de monitoreo y evaluación

9. ¿Los instrumentos y mecanismos de medición de la intervención permiten monitorear y evaluar el logro de sus resultados?

La Guía para el diseño de Indicadores Estratégicos de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)¹⁶ indica que la MIR es un instrumento para el diseño, organización, ejecución, seguimiento, evaluación y mejora de los programas, resultado de un proceso de planeación realizado con base en la MML. Esta incorpora los indicadores que miden los objetivos y resultados esperados, y que son también un referente para el seguimiento y la evaluación.

Además, menciona que un indicador de desempeño es la expresión cuantitativa construida a partir de variables cuantitativas o cualitativas, que proporciona un medio sencillo y fiable para medir logros (cumplimiento de objetivos y metas establecidas), reflejar los cambios vinculados con las acciones del programa, monitorear y evaluar sus resultados.

Como se mencionó en la pregunta de investigación número dos el Programa Reconocimiento al Desempeño Docente se contempla para el ejercicio fiscal 2019 en la MIR el Departamento de Formación y Asesoría Docente, Contraloría Social y Reconocimiento al Desempeño Docente de la Dirección de Programas Compensatorios adscrita a la SEED, esta puede valorarse en la Tabla 3.

La información proporcionada por el Programa no da cuenta de los criterios que utilizaría para establecer metas, así como de la existencia de estas para los indicadores expuestos en la Tabla 3. Resulta importante considerar indicadores que midan el desempeño con la finalidad de monitorear y evaluar el logro de sus resultados. La Guía para el diseño de Indicadores Estratégicos de la SHCP sugiere que los indicadores desempeño deberán contar con una ficha técnica, la cual deberá contener los siguientes elementos mínimos para su adecuado seguimiento y evaluación:

- Nombre del indicador
- Dimensión a medir
- Definición
- Método de cálculo
- Unidad de medida
- Frecuencia de medición
- Línea base
- Metas
- Sentido del indicador
- Parámetros de semaforización

¹⁶ Más información de la Guía para el diseño de Indicadores Estratégicos de la SHCP disponible en: <https://www.gob.mx/shcp/documentos/guia-para-el-diseno-de-indicadores-estrategicos>

Tabla 3.

MIR del Programa Reconocimiento al Desempeño Docente

	Resumen narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Fin	Contribuir al desarrollo de grupos vulnerables generando condiciones y oportunidades de acceso a bienes y servicios mediante los apoyos que reciben los alumnos que habitan en localidades de media y extrema marginación.	Tasa de variación de alumnos atendidos.	Diagnóstico de la Dirección de Programas Compensatorios.	La comunidad participa activamente en los programas de apoyo.
Propósito	Los alumnos que habitan en localidades de media y extrema marginación reciben apoyos para el acceso, permanencia y aprovechamiento de estudios.	Porcentaje de alumnos atendidos en localidades de media y extrema marginación.	Base de datos de la Dirección de Programas Compensatorios.	Los accesos y carreteras de las comunidades son adecuados.
Componente	C1. Incentivo al docente entregado.	Porcentaje de docentes validados.	Base de datos de la Dirección de Programas Compensatorios, expediente del docente, ficha de validación de pago, póliza de cheques entregados.	Condiciones óptimas para el traslado de los documentos que comprueban el trabajo del docente en la comunidad. Los recursos se reciben en tiempo y forma.
Actividades	A1. C1. Elaboración del universo de atención.	Porcentaje de documentos elaborados.	Expedientes del docente.	El supervisor entrega en tiempo y forma la papelería del docente.
	A2.C1. Elaboración, reproducción y distribución de documentos.	Porcentaje de documentos elaborados y entregados.	Expedientes del docente.	Condiciones óptimas para el traslado de los documentos que comprueban el trabajo del docente en la comunidad.
	A3.C1. Entrega de incentivos a docentes.	Porcentaje de incentivos entregados.	Póliza de cheques debidamente requisitadas existentes en el Departamento de Administración.	Los recursos son recibidos en tiempo y forma.
Fuente: Elaboración propia con información del Programa Reconocimiento al Desempeño Docente.				

En relación con los indicadores de la MIR de la Tabla 3 es difícil apreciar la relación directa con los objetivos del Programa expuestos en la Figura 7. Limitándose a la relación que guardan con la MIR lo anterior limita que se dé cuenta de los resultados esperados por la intervención, así como de la eficiencia de sus procesos. Además, es importante precisar que el Programa no describen el procedimiento para alimentar los indicadores descritos.

Respecto de los supuestos deben ser factores externos fuera de control de los gerentes del Programa y que estos deben de ocurrir para que lograr los niveles de objetivos; para redactarlos los supuestos de la MIR deben ser expresados como objetivos alcanzar, deben ser medibles y cumplir con criterios de calidad, cantidad y tiempo.

Además, el equipo evaluador valora la calidad y validez de los indicadores de desempeño de la intervención según el Anexo 7. Indicadores. La valoración técnica se realiza bajo las siguientes definiciones de las dimensiones y criterios:

- Calidad
 - Claridad, el indicador es preciso e inequívoco.
 - Relevancia, el indicador refleja una dimensión importante del logro del objetivo.
 - Economía, la información necesaria para generar el indicador está disponible a un costo razonable.
 - Monitoreabilidad, el indicador puede sujetarse a una verificación independiente.
 - Adecuación, el indicador aporta una base suficiente para evaluar el desempeño.
- Validez¹⁷
 - Validez interna, el indicador mide con suficiencia el objetivo al que está asociado.
 - Validez externa, la medición del indicador es aplicable en otros contextos.
 - Validez por valor aparente, existe consenso de que el indicador mide con suficiencia el objetivo al que está asociado.
 - Consistencia intertemporal, la medición del indicador es estable en el tiempo o los movimientos erráticos pueden justificarse.
 - Consistencia interobservacional, el indicador puede ser replicable por otras entidades o personas.

¹⁷ La selección de estos criterios se basa en los criterios para valorar la investigación en ciencias sociales. Para más detalle, ver Bryman, A. (2016). *Social Research Methods*. Oxford University Press.

10. ¿La intervención cuenta con mecanismos para dar a conocer sus resultados?

Se reconoce que el registro sistemático que lleva el Programa sobre los beneficiarios del servicio puede ser considerado un instrumento que permita dar cuenta de los resultados de la intervención, importante es mencionar que este documento es de carácter interno para los gerentes del programa.

Además, en la página oficial de la SEED <http://educacion.durango.gob.mx> cuenta con una sección de transparencia que da acceso a la Plataforma Nacional de Transparencia donde de manera general se da conocer información general de los Programas de la Secretaría.

De manera general y sin conocer certeramente el grado de participación del Programa REDES para el cumplimiento de objetivo, está disponible la información de la evolución de la carencia de Rezago Educativo que realiza el Coneval como se menciona en los Anexos 1 y 3.

La importancia de la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión pública radica en que todas las decisiones gubernamentales y administrativas deberán estar al alcance del público en forma clara, accesible y veraz. De esta manera, el presupuesto gubernamental estará bajo constante escrutinio, favoreciendo el apego a la Ley, a la honestidad y a la responsabilidad de las instituciones y servidores públicos (CEENL, 2005).

El artículo 6 de la Constitución de la Política de los Estados Unidos Mexicanos y 29 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Durango enmarcan la transparencia y acceso a la información pública.

Es relevante que el Programa fortalezca sus mecanismos de transparencia y difusión de resultados para dar cuenta de estos a la sociedad. Considerando que la transparencia es una parte de la rendición de cuentas, pues mientras que transparentar significa que la información se encuentra publicada en una vitrina a la vista de todos, la rendición de cuentas va más allá, es un proceso que tiene una metodología obligatoria para el manejo y administración del erario (CEENL, 2005).

V. Presupuesto y fuentes de financiamiento

11. ¿La intervención estima y asegura los recursos necesarios para su implementación?

Para el cumplimiento del objetivo del Programa REDES resulta indispensable contar con recursos presupuestarios que permitan otorgar los estímulos económicos a docentes que participan en la intervención. El comportamiento presupuestal con la variación en los últimos años no asegura un aumento en la cobertura, es deseable que en la etapa de planeación se puedan estimar los recursos necesarios a través de una proyección de cobertura definida con elementos que aporten características específicas de la población con rezago en el aprendizaje que se desea atender a través de los docentes beneficiarios de la intervención.

La identificación de las necesidades para desarrollar el Programa REDES se vuelve relevante para alcanzar los objetivos planteados, por lo tanto, la identificación de recursos como el presupuestales, humanos, materiales, de logística, etc., permiten asegurar el desarrollo de la intervención.

Los recursos presupuestarios para la intervención representan menos el 1% del presupuesto asignado a la SEED, en la Tabla 4. Se realiza el análisis de la comparación de los últimos 5 años.

Tabla 4.
Comparación del presupuesto del Programa REDES

Año	Presupuesto del programa	Presupuesto de la SEED	%
2016	6,971,778.00	10,289,949,404	0.068
2017	7,446,806.00	10,106,159,044	0.074
2018	7,510,009.00	10,357,381,919	0.073
2019	7,100,187.00	10,602,654,653	0.067
2020	-	10,859,697,017	-



Fuente: Elaboración propia con información del Programa REDES.

En lo correspondiente al 2020, la operación del Programa REDES se encuentra suspendida por la falta de recursos económicos, posterior a ello, las condiciones ocasionadas por la Pandemia han venido a generar estrategias didácticas ajenas al alcance de la intervención.

Considerando el ciclo presupuestal concluido se identifica la relación entre los recursos económicos y docentes, alumnos, escuelas y municipios beneficiados.

VI. Complementariedades o coincidencias

12. ¿Con qué otras intervenciones y en qué aspectos puede existir complementariedad o coincidencia?

Las acciones de gobierno se orientan a atender un problema público específico, existen distintas instancias y niveles de gobierno que pueden orientar esfuerzos y recursos a un mismo fin directa o indirectamente.

La complementariedad entre las intervenciones públicas representa oportunidades para aumentar su alcance y efecto, contemplando las coincidencias que puede significar que los recursos presupuestales, humanos e incluso los intangibles se utilicen de una manera efectiva y coordinada que permitan potencializar los efectos esperados, por su parte las coincidencias pueden significar que los recursos que se emplean ineficientemente.

En la respuesta correspondiente a la pregunta cuatro de esta evaluación se identifica una serie de intervenciones nacionales similares al Programa, las cuales contemplan similitudes como objetivo y/o población atendida, cada intervención desarrollada en su propio contexto. Si bien existen similitudes en intervenciones públicas, para la identificación de la complementariedad o coincidencia se puede desarrollar a partir de la población vulnerable, sin embargo, la intervención limita la complementariedad con algún otro programa al restringir que los beneficiarios puedan participar en algún otro programa compensatoria.

Se carece de evidencia que permita la identificación de programas que tengan coincidencia. Sin embargo, en la SEED se ejecutan diversos programas compensatorios que buscan asegurar el derecho a la educación que podrían considerarse como complementarios.

Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

Tabla 5.

Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

Fortalezas	*	Debilidades	*
Contribuye a garantizar el derecho humano a la educación.	2	Elaborar los documentos normativos y planeación estratégica que permitan asegurar el diseño del programa.	1 y 6
		Realizar un análisis de selección de alternativas.	3
El Programa privilegia la atención a grupos vulnerables.	7	Establecer de manera clara los mecanismos de transparencia, rendición de cuentas y monitoreo.	9 y 10
		Determinar las directrices que permitan la selección de beneficiarios, así como el seguimiento de su evolución a través de la sistematización de la información.	7 y 8
Oportunidades		Amenazas	
Complementariedad con otros Programas dentro del Poder Ejecutivo.	12	Los cambios en el modelo educativo pueden limitar las acciones emprendidas por la intervención.	11
Las particulares de las regiones que conforman el Estado y los resultados de la carencia de Rezago educativo aportan elementos para dimensionar el desafío de cobertura y focalización del Programa.	1	El panorama presupuestario representa un riesgo para lograr el objetivo de la intervención (desaparecer).	11
Información existente sobre rezago educativo para el estado de Durango.	10	Cambios organizacionales que demanden ejecución de acciones que no contribuyan a la atención de los objetivos de la intervención.	11

Nota: el símbolo (*) señala que en la columna debe incluirse el número de la pregunta de evaluación que sustenta la fortaleza, oportunidad, debilidad o amenaza mencionada.

Propuesta de recomendaciones y observaciones

Tabla 6. Propuesta de recomendaciones y observaciones					
#	Recomendaciones y observaciones	Temática	#	Acciones propuestas	Resultados esperados
1	Elaborar los documentos normativos del Programa.	Diseño	1,3, y 6	Revisar y adecuar la MML y la MIR Construir Reglas de Operación del Programa considerando el alcance y áreas de enfoque a través de un diagnostico para la intervención Actualizar los procesos de gestión del Programa	Asegurar el diseño de la intervención.
2	Fortalecer los indicadores para que contribuyan al seguimiento y monitoreo integral de la gestión del Programa.	Indicadores	9	Diseñar criterios para establecer metas para los indicadores, y de cómo se alimentan	Dar certeza sobre los logros del Programa.
3	Diseñar instrumentos documentados para conocer los resultados del Programa.	Transparencia	10	Establecer el mecanismo para dar a conocer los resultados derivados de la intervención Diseñar estrategias que permitan identificar la trazabilidad de la intervención	Fomentar la transparencia y rendición de cuentas

Conclusiones y valoración final

La presente evaluación en materia de Diseño al Programa Reconocimiento al Desempeño Docente (REDES) de la Secretaría de Educación del Estado de Durango (SEED), tiene como objetivo valorar la pertinencia, relevancia y capacidad de la lógica e instrumentos de la intervención para alcanzar sus resultados esperados; lo anterior parte del enfoque formativo de la evaluación paradigma pragmático orientado al uso de los resultados del ejercicio evaluativo.

La intervención se centra en proporcionar estímulos económicos a docentes que realizan la prestación de servicios educativos extraescolares a alumnos de escuelas multigrado que tienen problemas de aprendizaje o rezago educativo.

La intervención atiende un problema público prioritario y documenta los argumentos que justifican su atención.

Es posible considerar que la intervención atiende un problema público prioritario para la administración estatal, puesto que dentro de los documentos de planeación estatal se encuentra una alineación indirecta para el logro de objetivos superiores del sector educativo. El Programa REDES identifica el problema público como «Alumnos que estudian en escuelas multigrado y habitan en localidades marginadas que están en riesgo de rezago educativo, en los aprendizajes esperados». Sin embargo, la intervención se centra en otorgar estímulos económicos a docentes que realizan la prestación de servicios educativos extraescolares a alumnos de escuelas multigrado que tienen problemas de aprendizaje o rezago educativo. Es deseable que la intervención fortalezca los argumentos documentados que justifiquen la atención del problema público que permitan asegurar su efectividad.

La intervención adopta estrategias e instrumentos capaces de atender el problema público mediante una lógica causal o teoría del cambio.

En la lógica causal construida por el Programa, se da por sentado que con los servicios que ofrece son suficientes para lograr el objetivo de la intervención, es decir, no utiliza evidencia teórica o empírica para explicar la relación causal entre el otorgar estímulos económicos a docentes y disminuir el rezago educativo. En la reconstrucción de la lógica causal del Programa de forma conjunta con los gerentes del Programa, se encontró como fin superior.

A través de la reconstrucción de la lógica causal del Programa REDES, se visualiza que, a través de dar estímulos económicos a docentes de escuelas multigrado en zonas de alta marginación, estos pueden prestar servicios educativos extraescolares que fortalezcan la calidad de los aprendizajes para mejorar el desempeño escolar de los alumnos y así contribuir a mejorar la calidad de la educación en el estado de Durango.

La intervención asigna los bienes y/o servicios que ofrece eficazmente y registra su destino.

La intervención busca apoyar a alumnos con rezago en el aprendizaje a través de otorgar estímulos económicos a docentes; sin embargo, en el análisis realizado por parte del equipo

evaluador se desconoce los datos específicos de los alumnos, así como la trazabilidad en el aprendizaje que pueden desarrollar, es deseable que el Programa contemple un análisis enfocado a los alumnos que reciben atención para asegurar que las acciones didácticas emprendidas por los docentes son efectivas y contribuyen de manera directa en el aprendizaje.

La intervención prevé instrumentos y mecanismos idóneos para medir y evaluar sus resultados.

La intervención determina sus beneficiarios y cuenta con criterios de exclusión, sin embargo, este padrón no se encuentra público. Sin embargo, puede ser considerado un método de asignación porque con base en el criterio se determina si es o no un docente beneficiado. El Programa lleva un registro de los beneficios, pero es deseable que esta base de datos se sistematice para facilitar la gestión del Programa.

La intervención estima y asegura los recursos necesarios para su ejecución.

Para el cumplimiento del objetivo del Programa REDES resulta indispensable contar con recursos presupuestarios que permitan otorgar los estímulos económicos a docentes que participan en la intervención. El comportamiento presupuestal con la variación en los últimos años no asegura un aumento en la cobertura, es deseable que en la etapa de planeación se puedan estimar los recursos necesarios a través de una proyección de cobertura definida con elementos que aportes características específicas de la población con rezago en el aprendizaje que se desea atender a través de los docentes beneficiarios de la intervención. En lo correspondiente al 2020, la operación del Programa REDES se encuentra suspendida por la falta de recursos económicos.

La intervención identifica sus posibles complementariedades y coincidencias con otras.

La intervención no identifica las posibles coincidencias con otras intervenciones. Por otro lado, el Programa limita la complementariedad con otras intervenciones al ser un criterio de exclusión que los beneficiarios puedan participar en algún otro programa compensatoria.

Referencias

_____ (2013). Manual para el diseño y construcción de indicadores. Ciudad de México: CONEVAL.

_____ (2014). Guía básica para vincular la Matriz de Indicadores para Resultados y las Reglas de Operación de los programas de desarrollo Social. Ciudad de México: CONEVAL.

_____ (2013). Guía para la elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados. Ciudad de México: CONEVAL.

_____ (2016). Guía para el diseño de Indicadores Estratégicos. Ciudad de México: Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)

_____ (2015). Manual Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas: Resultados de búsqueda Resultado web con enlaces de partes del sitio Comisión Económica para América Latina y el Caribe

_____ Gobierno del Estado de Durango (2016). Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022. Disponible en: <http://www.durango.gob.mx/plan-16-22/>

_____ Gobierno de México (2019). Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024. Website: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5565599&fecha=12/07/2019

_____ Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (2010). Medición de la Pobreza>Avances Rezago educativo. Website: <https://www.coneval.org.mx/Medicion/Paginas/Medici%C3%B3n/Avances-Rezago-educativo.aspx>

_____ Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (2018). Medición de la Pobreza>Medición de la Pobreza 2008 - 2018>Anexo estadístico 2018. Website: https://www.coneval.org.mx/Medicion/MP/Paginas/AE_pobreza_2018.aspx

_____ Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2015). Manuales Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. Website: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5607/S057518_es.pdf

Fernández Arroyo, N. y Schejtman, L. (2012). Planificación de políticas, programas y proyectos sociales. Buenos Aires: CIPPEC y UNICEF

Ficha de la evaluación

Ficha de la evaluación	
Aspectos administrativos	• <i>Responsable de la evaluación:</i> Fátima Citlali Cisneros Güereca • <i>Miembros del equipo evaluador:</i> Daniela Miroslava Villa Hernández y Fátima Citlali Cisneros Güereca • <i>Organización evaluadora:</i> Instituto de Evaluación de Políticas Públicas del Estado de Durango • <i>Unidad administrativa de la dependencia o entidad responsable de la intervención evaluada:</i> Dirección de Programas Compensatorios • <i>Titular de la unidad administrativa de la dependencia o entidad responsable de la intervención evaluada:</i> Profr. Arturo Ramos Betancourt • <i>Unidad administrativa de la dependencia o entidad responsable de la intervención encargada de dar seguimiento a la evaluación:</i> Dirección de Programas Compensatorios • <i>Forma de contratación del equipo u organización evaluadora:</i> No aplica • <i>Costo total de la evaluación:</i> No aplica • <i>Fuente de financiamiento de la evaluación:</i> No aplica • <i>Fecha de inicio de la evaluación (reunión de apertura):</i> 27 de mayo de 2020 • <i>Fecha de conclusión de la evaluación:</i> noviembre de 2020
Aspectos técnicos	• Palabras clave de la evaluación (al menos tres palabras): rezago educativo, compensatorio, • Términos de referencia de la evaluación: Términos de Referencia en materia de Diseño • Objetivo de la evaluación: Valorar la pertinencia, relevancia y capacidad de la lógica e instrumentos de la intervención para alcanzar sus resultados esperados. • Hipótesis de la evaluación: El diseño de la intervención es congruente y conduce al logro de sus resultados esperados.
Resultados	• <i>Síntesis de los hallazgos de la evaluación:</i> Redactar al concluir el informe • <i>Síntesis de la propuesta de recomendaciones y observaciones:</i> Redactar al concluir el informe • <i>Síntesis de las conclusiones:</i> Redactar al concluir el informe

Anexos

Anexo 1. Evolución de los indicadores de carencia social en Durango

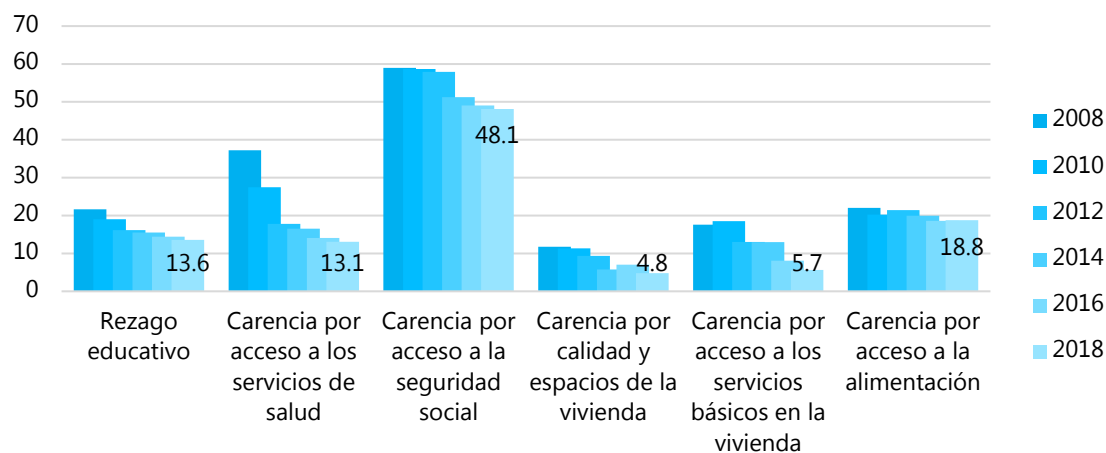
En México, el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social es el responsable de medición de la pobreza en el país. De acuerdo con la Ley General de Desarrollo Social la medición de la pobreza a nivel municipal se realiza cada cinco años, mientras que a nivel estatal cada dos años. La medición de la pobreza del Coneval es multidimensional, pues además de la dimensión del ingreso, se basa en la estimación de seis carencias sociales: Rezago educativo, Acceso a los servicios de salud, Seguridad social, Calidad y espacios de la vivienda, Servicios Básicos de la vivienda y Alimentación.¹⁸

Tabla 7.

Evolución de los indicadores de carencia social en Durango, 2008-2019

Porcentaje de la población

Indicadores de carencia social	2008	2018	Cambio porcentual
Rezago educativo	21.6	13.6	-8
Carencia por acceso a los servicios de salud	37.2	13.1	-24.1
Carencia por acceso a la seguridad social	59.0	48.1	-10.9
Carencia por calidad y espacios de la vivienda	11.8	4.8	-7
Carencia por acceso a los servicios básicos en la vivienda	17.6	5.7	-11.9
Carencia por acceso a la alimentación	22.0	18.8	-3.2



Fuente: Elaboración propia con información de la Medición de la Pobreza 2008-2018, Coneval.

Nota: el porcentaje corresponde al total de la población en el estado según estimaciones del Coneval.

¹⁸ Durango Principales resultados Medición multidimensional de la pobreza en México 2008 -2018 disponible en: <https://docs.google.com/viewerng/viewer?url=https://contenidos->

Rezago educativo.

El rezago educativo se estima en función de la edad de las personas y su nivel educativo obligatorio. En particular, se toman en cuenta tres indicadores:

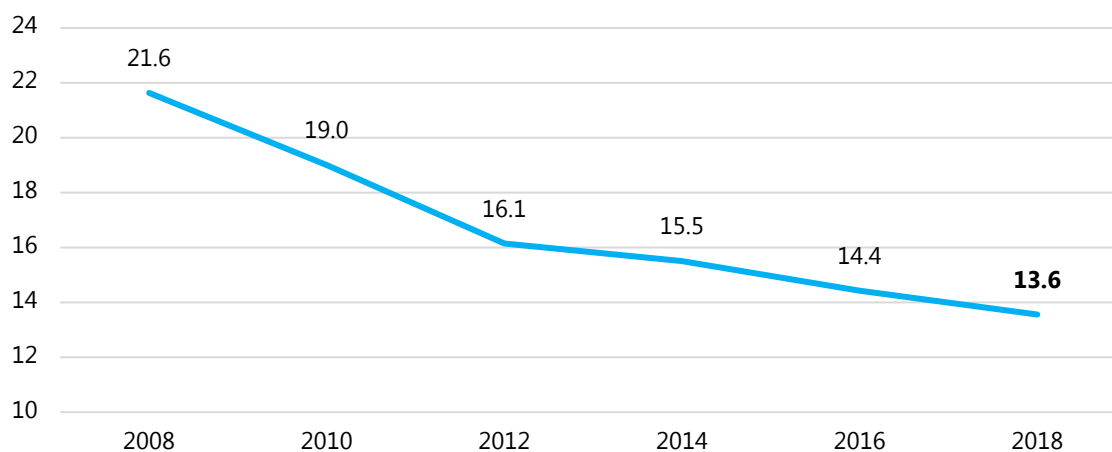
- Que las personas de tres a quine años asistan a un centro de educación básica o que hayan terminado la educación secundaria.
- Que las personas nacidas antes de 1982 cuenten al menos con primaria completa.
- Que las personas nacidas a partir de 1982 cuenten al menos con secundaria completa.

Gráfica 2.

Evolución del Rezago Educativo en Durango, 2008-2018

Porcentaje de la población

	2008	2010	2012	2014	2016	2018
Carencia por rezago educativo	21.6	19.0	16.1	15.5	14.4	13.6



Nota: El porcentaje corresponde al total de la población en el estado según estimaciones del Coneval.

Fuente: Elaboración propia con información de la Medición de la Pobreza 2008-2018, Coneval.

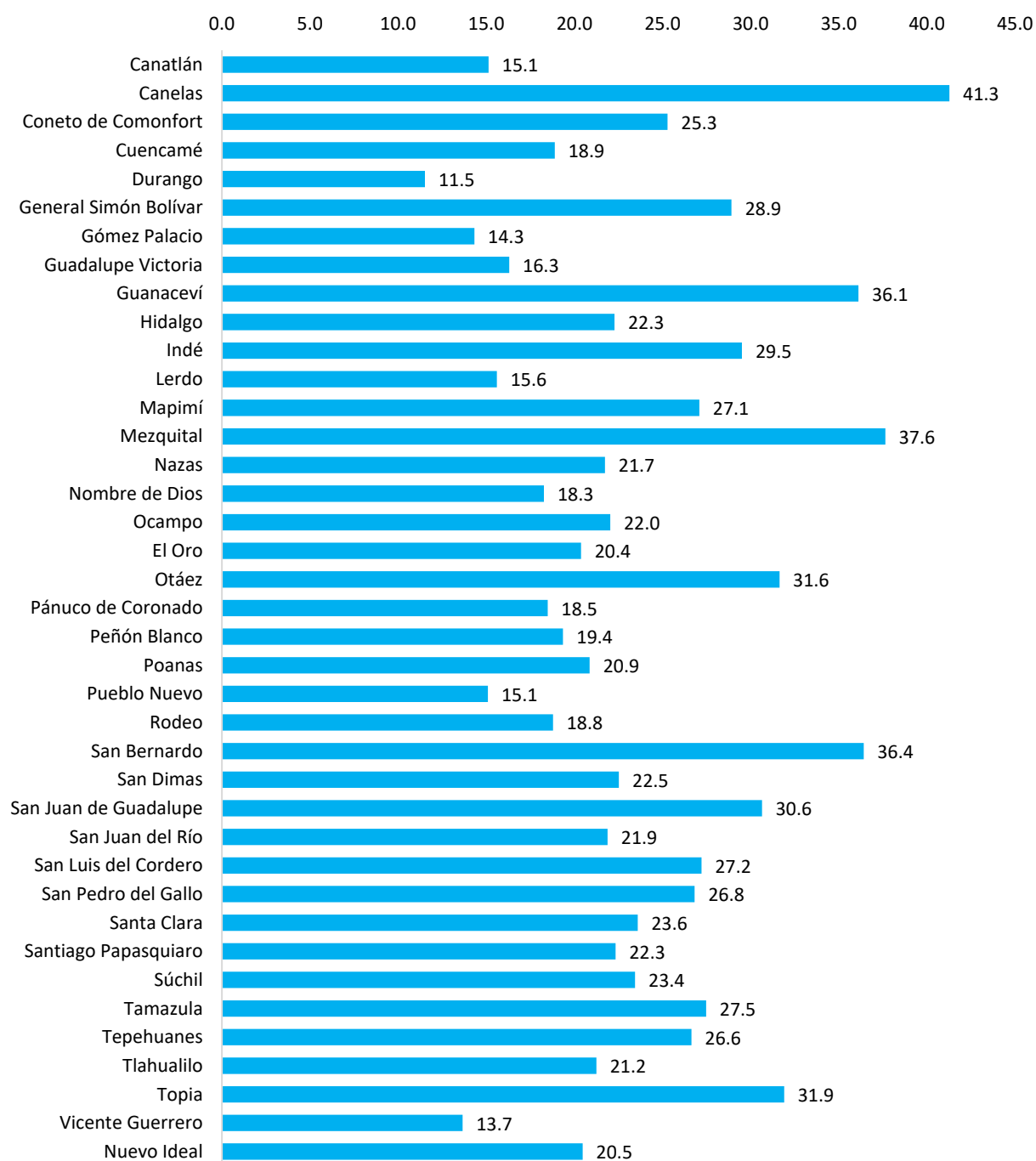
Evolución de la Carencia de Rezago educativo por municipio.

Tabla 8.
Evolución del Rezago Educativo por municipio

Municipio	Rezago educativo					
	Porcentaje 2010	Porcentaje 2015	Personas 2010	Personas 2015	Carencias promedio 2010	Carencias promedio 2015
Canatlán	16.9	15.1	5,901	4,060	2.6	2.0
Canelas	46.0	41.3	1,857	1,950	3.7	2.9
Coneto de Comonfort	29.9	25.3	1,336	1,120	3.3	2.3
Cuencamé	21.6	18.9	7,710	6,892	2.6	2.1
Durango	13.0	11.5	76,438	80,941	2.4	2.0
General Simón Bolívar	30.3	28.9	4,294	2,734	2.9	2.1
Gómez Palacio	16.9	14.3	51,953	51,478	2.2	1.9
Guadalupe Victoria	19.4	16.3	6,379	4,971	2.8	2.2
Guanaceví	40.2	36.1	3,938	3,588	3.7	3.1
Hidalgo	26.0	22.3	998	862	2.4	2.1
Indé	34.2	29.5	1,549	1,467	2.7	2.2
Lerdo	16.6	15.6	24,154	24,022	2.4	2.1
Mapimí	26.1	27.1	7,464	8,722	2.8	2.3
Mezquital	42.9	37.6	14,167	14,915	4.6	4.5
Nazas	23.6	21.7	3,066	2,460	2.8	1.8
Nombre de Dios	21.7	18.3	4,538	3,254	2.9	2.1
Ocampo	24.8	22.0	2,138	2,126	2.7	2.6
El Oro	23.1	20.4	3,184	2,267	2.9	2.1
Otáez	38.1	31.6	1,975	1,719	4.0	3.2
Pánuco de Coronado	23.1	18.5	3,085	2,025	2.3	1.9
Peñón Blanco	20.7	19.4	2,598	1,772	2.6	2.1
Poanas	22.2	20.9	6,112	4,985	2.7	2.2
Pueblo Nuevo	19.5	15.1	10,752	6,103	3.2	2.2
Rodeo	22.1	18.8	2,615	2,259	2.1	2.0
San Bernardo	36.6	36.4	1,254	1,176	2.9	2.5
San Dimas	25.6	22.5	6,452	4,276	3.4	2.4
San Juan de Guadalupe	36.5	30.6	2,325	1,720	3.1	2.5
San Juan del Río	22.2	21.9	3,051	2,265	2.4	2.0
San Luis del Cordero	30.5	27.2	661	570	2.8	2.0
San Pedro del Gallo	30.7	26.8	521	400	2.5	2.0
Santa Clara	28.8	23.6	2,092	1,687	2.9	2.2
Santiago Papasquiaro	24.3	22.3	12,377	10,487	3.1	2.3
Súchil	29.8	23.4	1,800	1,500	2.8	2.6
Tamazula	34.1	27.5	11,320	2,954	3.7	2.8
Tepehuanes	31.7	26.6	4,590	2,316	3.1	2.2
Tlahualilo	22.9	21.2	5,539	5,433	2.4	2.2
Topia	35.9	31.9	2,630	3,010	4.0	3.0
Vicente Guerrero	18.9	13.7	4,176	2,576	2.9	2.0
Nuevo Ideal	37.9	20.5	11,458	4,722	3.1	2.2

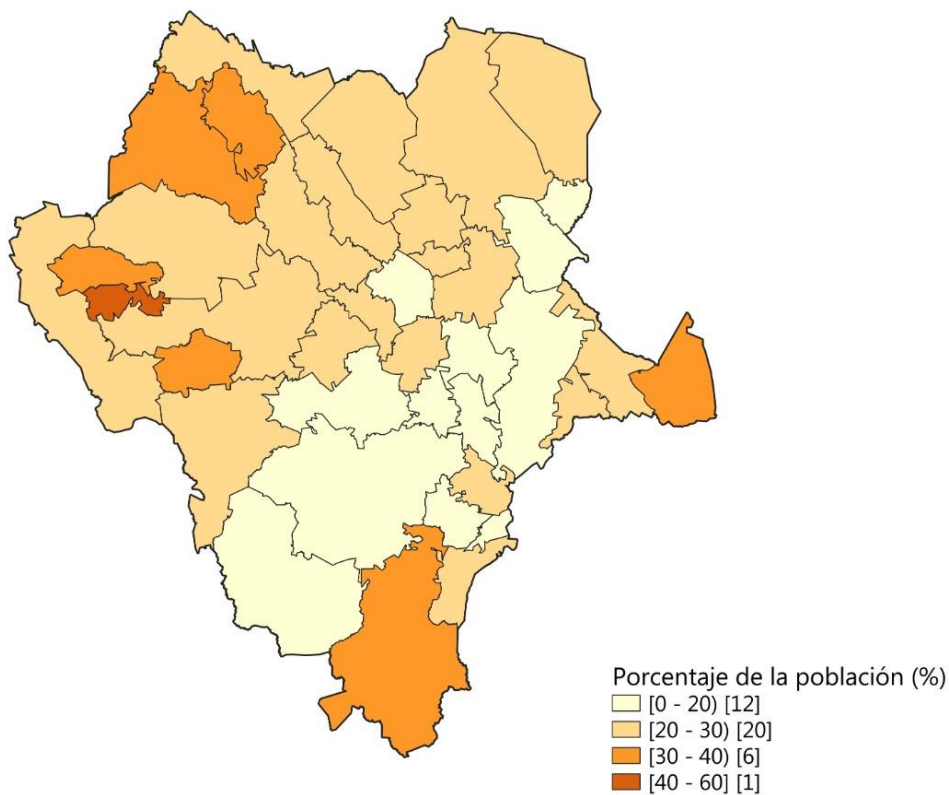
Fuente: Estimaciones del CONEVAL con base en el MCS-ENIGH 2010, la muestra del Censo de Población y Vivienda 2010, el Modelo Estadístico 2015 para la continuidad del MCS-ENIGH y la Encuesta Intercensal 2015.

Gráfica 3.
Promedio de la Carencia de Rezago educativo por municipio, 2015



Fuente: Elaboración propia con estimaciones del CONEVAL con base en el MCS-ENIGH 2010, la muestra del Censo de Población y Vivienda 2010, el Modelo Estadístico 2015 para la continuidad del MCS-ENIGH y la Encuesta Intercensal 2015.

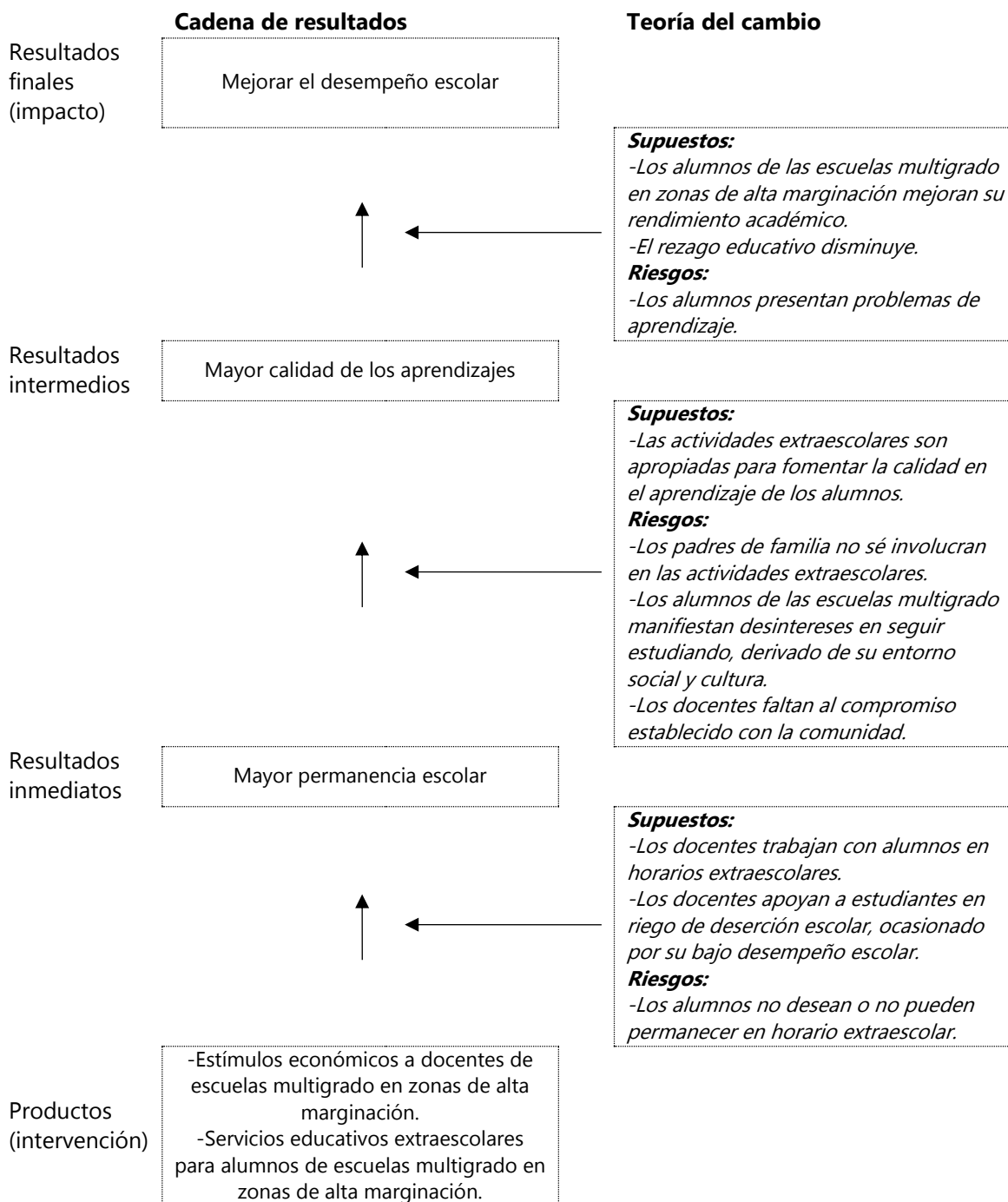
Figura 11.
Porcentaje de la población de Durango con Rezago educativo por municipio, 2015



Fuente: Elaboración propia con estimaciones del CONEVAL con base en el MCS-ENIGH 2010, la muestra del Censo de Población y Vivienda 2010, el Modelo Estadístico 2015 para la continuidad del MCS-ENIGH y la Encuesta Intercensal 2015.

Anexo 2. Lógica causal

Figura 12.
Lógica causal de la intervención



Fuente: adaptado de Mayne J (2008). Contribution Analysis: An Approach to Exploring Cause and Effect. *ILAC Brief No. 16*. Rome: The Institutional Learning and Change Initiative. Traducción libre.

Anexo 3. Evolución del rezago educativo en las entidades federativas

«El indicador toma en consideración los siguientes elementos:

- Que las personas de tres a quince años de edad asistan a un centro de educación básica o que hayan terminado la educación secundaria.
- Que las personas nacidas antes de 1982 cuenten al menos con primaria completa.
- Que las personas nacidas a partir de 1982 cuenten al menos con secundaria completa.

En síntesis, la persona se considera como no carente sólo si está en edad escolar y asiste a la escuela o si de acuerdo con su edad ha concluido la primaria o secundaria, según los criterios antes señalados»¹⁹

Tabla 9.
Rezago educativo

Entidad federativa	Población (miles de personas)						Rezago Educativo					
	2008	2010	2012	2014	2016	2018	2008	2010	2012	2014	2016	2018
Aguascalientes	1,156.7	1,198.1	1,238.3	1,273.9	1,309.9	1,342.6	18.1	17.2	15.3	14.4	13.9	13.1
Baja California	3,118.7	3,235.4	3,343.8	3,444.1	3,549.3	3,648.1	18.0	16.9	14.6	15.4	13.3	14.0
Baja California Sur	611.1	654.8	701.8	747.6	793.8	839.7	16.6	16.9	15.7	14.9	13.4	12.1
Campeche	813.5	842.1	868.5	896.9	925.4	952.3	22.9	24.1	19.2	18.8	17.2	17.2
Coahuila	2,707.4	2,790.0	2,862.1	2,935.8	3,005.8	3,073.5	13.7	12.2	12.5	12.5	12.3	11.7
Colima	632.7	663.7	689.2	713.2	739.5	763.3	18.6	18.8	18.8	17.5	16.3	16.6
Chiapas	4,781.5	4,926.3	5,064.2	5,197.6	5,337.2	5,463.3	38.0	35.0	33.5	30.7	29.0	29.2
Chihuahua	3,445.7	3,534.4	3,610.1	3,679.9	3,757.0	3,826.9	18.6	17.5	16.1	17.3	15.7	15.1
Ciudad de México	8,929.2	8,888.5	8,874.8	8,820.1	8,821.8	8,781.3	10.6	9.5	9.2	8.8	8.4	8.1
Durango	1,633.9	1,675.6	1,715.4	1,751.4	1,787.5	1,820.7	21.6	19.0	16.1	15.5	14.4	13.6
Guanajuato	5,455.4	5,573.3	5,680.3	5,763.7	5,877.5	5,965.0	25.8	23.6	23.9	21.0	20.1	19.0
Guerrero	3,389.1	3,448.2	3,505.1	3,550.3	3,593.9	3,629.0	28.5	28.4	26.8	26.8	25.2	23.7
Hidalgo	2,616.1	2,701.8	2,777.8	2,850.3	2,921.4	2,990.3	23.7	23.4	20.6	19.1	18.5	17.5
Jalisco	7,241.4	7,467.4	7,667.9	7,860.8	8,048.6	8,222.7	21.6	20.6	18.4	17.7	16.3	17.0
México	15,099.5	15,648.9	16,166.0	16,673.1	17,190.7	17,666.8	18.7	18.5	15.4	15.3	13.7	12.9
Michoacán	4,346.6	4,430.7	4,502.2	4,571.7	4,636.7	4,695.3	31.9	30.6	26.1	27.6	27.4	24.2
Morelos	1,756.4	1,808.8	1,855.8	1,901.1	1,949.5	1,994.1	21.6	19.3	19.2	16.6	16.4	16.9
Nayarit	1,063.8	1,115.3	1,162.3	1,206.9	1,252.8	1,296.9	21.3	20.2	19.3	17.4	16.8	17.0
Nuevo León	4,569.3	4,731.4	4,873.3	5,021.7	5,178.9	5,321.3	15.0	13.1	12.7	10.8	10.7	10.1
Oaxaca	3,809.6	3,875.7	3,930.7	3,989.1	4,044.5	4,091.4	30.6	30.0	27.7	27.2	27.3	27.1
Puebla	5,740.6	5,881.7	6,015.3	6,134.2	6,272.2	6,388.1	25.7	25.3	24.1	22.9	19.9	19.4
Querétaro	1,786.6	1,852.2	1,916.3	1,977.1	2,042.7	2,100.0	20.4	19.5	17.5	16.4	14.2	14.8
Quintana Roo	1,270.8	1,362.3	1,452.0	1,541.2	1,632.9	1,722.6	18.7	18.3	17.6	15.1	15.0	15.0
San Luis Potosí	2,561.0	2,624.6	2,679.8	2,725.2	2,785.0	2,831.9	23.0	22.2	21.2	18.4	17.5	16.9
Sinaloa	2,795.7	2,859.8	2,911.1	2,964.4	3,017.8	3,066.4	21.2	19.3	18.4	19.1	15.8	16.5
Sonora	2,643.8	2,730.6	2,820.4	2,902.4	2,983.9	3,062.0	16.1	14.0	13.6	12.1	12.3	11.4

¹⁹ Información disponible en:

<https://www.coneval.org.mx/Medicion/Paginas/Medici%C3%B3n/Indicadores-de-carencia-social.aspx>

Entidad federativa	Población (miles de personas)						Rezago Educativo					
	2008	2010	2012	2014	2016	2018	2008	2010	2012	2014	2016	2018
Tabasco	2,207.2	2,262.1	2,313.1	2,359.8	2,415.0	2,460.9	21.5	19.8	19.1	17.0	16.5	16.5
Tamaulipas	3,243.8	3,341.9	3,429.7	3,508.9	3,595.0	3,672.3	17.3	14.4	15.5	16.0	14.3	14.4
Tlaxcala	1,154.4	1,192.1	1,229.9	1,264.5	1,300.9	1,334.8	17.7	15.6	15.8	14.9	13.0	13.1
Veracruz	7,577.5	7,725.0	7,867.4	7,989.4	8,123.4	8,236.7	28.4	25.8	25.8	27.8	25.7	25.0
Yucatán	1,928.7	1,983.7	2,040.4	2,088.9	2,153.9	2,207.2	26.2	24.7	23.4	21.8	20.6	19.7
Zacatecas	1,480.6	1,512.9	1,541.2	1,566.1	1,592.3	1,615.0	24.5	22.9	21.1	21.6	17.7	17.8
<i>Estados Unidos Mexicanos</i>	111,568.2	114,539.3	117,306.2	119,871.1	122,636.7	125,082.4	21.9	20.7	19.2	18.7	17.4	16.9

Fuente: estimaciones del CONEVAL con base en el MCS-ENIGH 2008, 2010, 2012, 2014 y el MEC del MCS-ENIGH 2016 y 2018.

Anexo 4. Evidencia de la efectividad de la intervención

Tabla 10.

Síntesis de la evidencia sobre la efectividad de la intervención u otras similares

Referencia	Intervención (país)	Productos	Indicador	Método
Banerjee y otros 2007	India, implementado en Mumbai y Vadodara. Programa de profesores contratados de Balsakhi «Amigo del niño»	Los niños seleccionados abandonaron el aula por la tarde y recibieron tutoría para enseñar habilidades de comunicación y matemáticas durante dos horas por día.	Calificaciones de exámenes de los estudiantes; ausencia del maestro.	RCT
Efectos:	El programa fue muy eficaz para impulsar el aprendizaje de estos niños, en la medida en que los puntajes promedio de las pruebas de matemáticas y lectura en las escuelas de tratamiento aumentaron en una desviación estándar de 0.14 en el primer año y un 0.28 desviación estándar después de dos años sobre los promedios en las escuelas de comparación.			
Referencia	Intervención (país)	Productos	Indicador	Método
Muralidharan and Sundararaman, 2009	India	Bonificación en función del porcentaje de mejora en la prueba, arriba de un umbral del 5%	Resultado de las pruebas de fin de año V.S. Resultados de las pruebas de inicio de año para cada aula.	RCT
Efecto	El 60% de los profesores obtuvieron la bonificación el primer año. Mejora de .27 desviaciones estándar en los resultados de aprendizaje comparados con escuelas de control por segundo año.			
Referencia	Intervención (país)	Productos	Indicador	Método
Lavy, 2009	Israel	\$ 13,250 – \$ 105,000 por colegio; Entre \$ 250 – \$ 1,000 por profesor (10–40% de salario mensual)	Promedio de puntajes de los estudiantes en exámenes de matriculación y Promedio de tasa de aprobación relativa a puntuaciones previstas.	Ensayo cuasi-aleatorio RDD
Efectos	El 48% de los profesores consiguieron una bonificación. Mejora de 0,13 desviaciones estándar en los resultados del aprendizaje. Aumentos en créditos obtenidos y porcentaje de estudiantes matriculados.			

Notas: Randomized Control Trial (RTC) — Experimento Aleatorio; Instrumental Variables (VI) — Variables Instrumentales; Regression Discontinuity (RD) — Regresión Discontinua; Differences in Differences (DiD) — Diferencias en Diferencias; Propensity Score Matching (PSM) — Emparejamiento por Puntajes de Propensión; son diseños metodológicos que permiten hacer inferencias causales válidas sobre los efectos atribuibles de una intervención. Las referencias que no utilicen estos métodos no pueden considerarse evidencia sólida, por lo que deben evitarse en este anexo.

Fuente: elaboración propia con información de Making schools work disponible en <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/2270/600500PUB01D181s0Work09780821386798.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Anexo 5. Experiencias de intervención similares

Ficha de una experiencia de intervención similar		
Nombre del Programa	Componente de Incentivos (REDES)	Comentarios sobre los logros y retos de la experiencia:
Intervención (estado o país):	Tamaulipas	Los docentes laboraban en horarios contrarios a las jornadas escolares regulares con los estudiantes cuyos logros se encontraban ubicados en niveles bajos. Se trabajaban 9 horas semanales con esos estudiantes en actividades de regularización para el incremento del logro educativo.
Objetivo:	Contribuir a abatir el rezago educativo en las regiones más desprotegidas de la entidad, así como a fomentar el arraigo comunitario del docente, evitando la rotación, además de garantizar la permanencia, disminuir la deserción y reprobación de los estudiantes, coadyuvando a incrementar el logro educativo de aquellos educandos que se encuentran en niveles de riesgo.	
Productos:	Estímulos económicos	
Población objetivo:	Docentes de educación primaria	
Referencias:	https://www.tamaulipas.gob.mx/educacion/wp-content/uploads/sites/3/2017/08/met-2017.pdf	
	https://www.tamaulipas.gob.mx/educacion/programas-compensatorios/#:~:text=Las%20acciones%20compensatorias%20son%20recursos,d,e%20atender%20el%20rezago%20educativo.	

Ficha de una experiencia de intervención similar		
Nombre del Programa	Reconocimiento al Desempeño Docente	Comentarios sobre los logros y retos de la experiencia:
Intervención (estado o país):	Oaxaca	En Oaxaca, el programa de REDES-SEP beneficia a tres mil 018 docentes quienes reciben un pago mensual de mil 450 pesos; el monto total de inversión por ciclo escolar asciende a más de 52.5 millones de pesos y el estímulo se entrega en dos periodos septiembre-diciembre y
Objetivo:	Fomentar la permanencia de los docentes en las comunidades marginadas y su participación en actividades que resultan esenciales para disminuir el rezago educativo.	
Productos:	Estímulos económicos	
Población objetivo:	Profesores adscritos en las escuelas primarias seleccionadas que tengan clave presupuestal de docente frente a grupo (E1485, E1487, E1494, E0281, E0289,	

	E0299)	enero-agosto en las ocho
	http://dde.ieepo.oaxaca.gob.mx/wp-content/uploads/2016/01/UTARE-	regiones del estado, a
	PROGRAMAS.pdf	través de la Subdirección
Referencias:	https://televisaregional.com/entrega-	General Ejecutiva y el
	ieepo-incentivos-de-reconocimiento-al-	Órgano Ejecutor Estatal
	desempeno-docente/	de las Acciones
		Compensatorias (OEE).

Ficha de una experiencia de intervención similar

Nombre del Programa	Reconocimiento al Desempeño Docente	Comentarios sobre los
	en el Medio Rural e Indígena	logros y retos de la
		experiencia:
Intervención (estado o país):	Tabasco	Al cierre de 2019,
Objetivo:	Mejorar los resultados del	habremos otorgado
	aprendizaje de los niños y	recursos por 6 millones
	niñas.	852 mil 880 pesos a 304
Productos:	Estímulos económicos	docentes quienes
	Docentes de escuelas multigrado en	atienden grupos
Población objetivo:	comunidades rurales con alto grado de	multigrado en escuelas
	marginación.	ubicadas en
Referencias:	http://transparencia.setab.gob.mx/secretario/secretariatecnica/1er%20Informe_gobie	comunidades rurales con
	rno_tabasco%20-SETAB.pdf	alto grado de
		marginación

Anexo 6. Beneficiarios del Programa REDES

Tabla 11.
Beneficiarios del Programa REDES

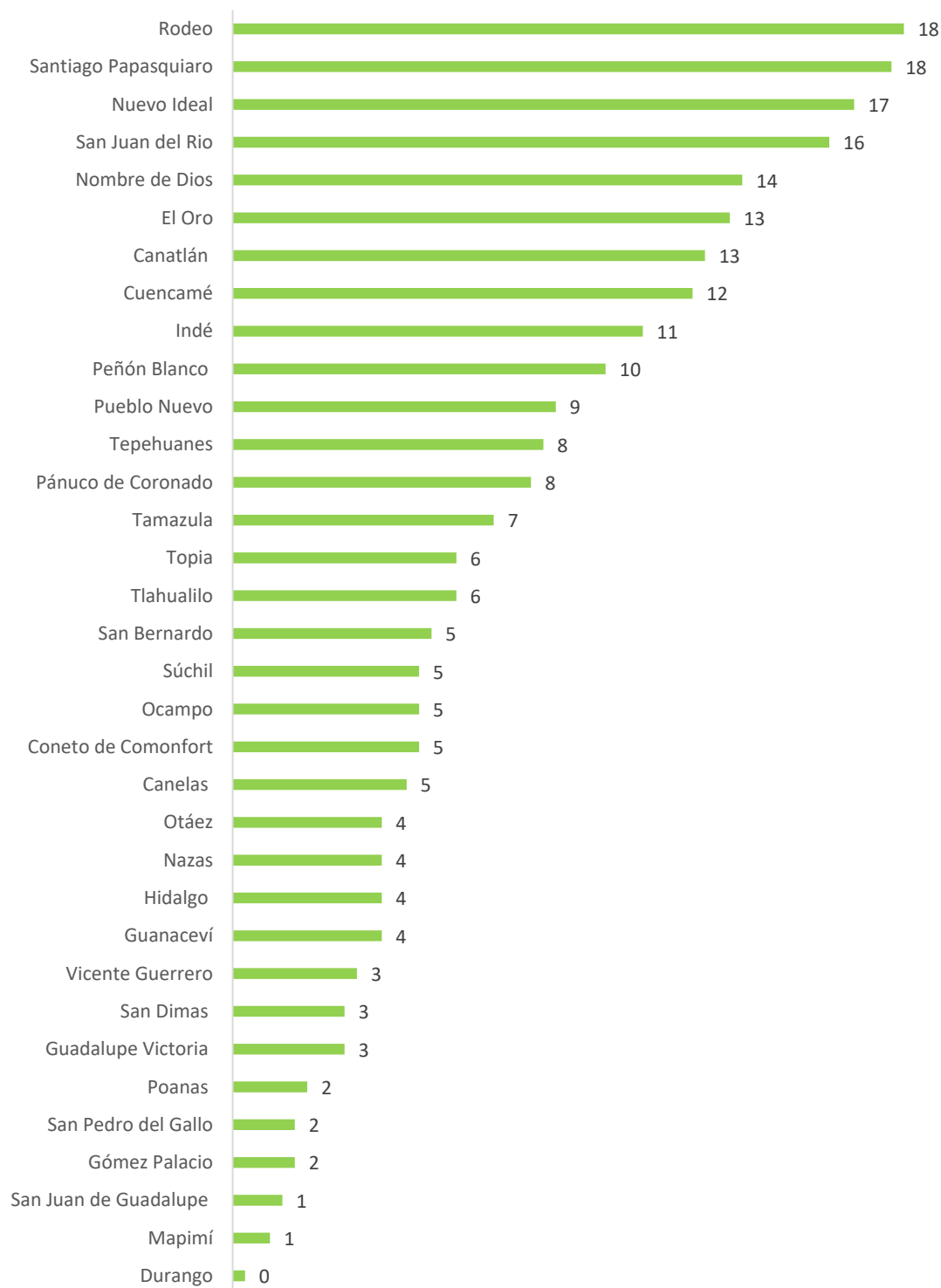
No.	Municipio	Cuatrimestre	Localidades	No. de escuelas	Docentes	Alumnos
1	Canatlán	Enero-Abril	13	13	26	82
		Mayo-Agosto	13	13	25	79
		Septiembre-Diciembre	12	12	22	69
2	Canelas	Enero-Abril	5	5	6	6
		Mayo-Agosto	4	2	4	23
		Septiembre-Diciembre	5	2	5	16
3	Coneto de Comonfort	Enero-Abril	5	4	8	26
		Mayo-Agosto	5	4	8	26
		Septiembre-Diciembre	5	4	8	24
4	Cuencamé	Enero-Abril	12	12	24	87
		Mayo-Agosto	12	12	24	87
		Septiembre-Diciembre	13	13	24	76
5	Durango	Enero-Abril	1	1	2	6
		Mayo-Agosto	0	0	0	0
		Septiembre-Diciembre	0	0	0	0
6	El Oro	Enero-Abril	14	14	21	72
		Mayo-Agosto	14	14	21	72
		Septiembre-Diciembre	12	13	20	66
7	Gómez Palacio	Enero-Abril	2	2	5	25
		Mayo-Agosto	2	2	5	25
		Septiembre-Diciembre	1	1	2	10
8	Guadalupe Victoria	Enero-Abril	3	3	6	18
		Mayo-Agosto	3	3	5	15
		Septiembre-Diciembre	3	3	6	21
9	Guanaceví	Enero-Abril	4	4	7	28
		Mayo-Agosto	4	4	7	28
		Septiembre-Diciembre	4	4	5	17
10	Hidalgo	Enero-Abril	4	4	6	20
		Mayo-Agosto	4	4	6	21
		Septiembre-Diciembre	4	4	5	17

No.	Municipio	Cuatrimestre	Localidades	No. de escuelas	Docentes	Alumnos
11	Indé	Enero-Abril	11	11	22	71
		Mayo-Agosto	11	11	22	71
		Septiembre-Diciembre	11	11	22	67
12	Mapimí	Enero-Abril	1	1	1	4
		Mayo-Agosto	1	1	1	4
		Septiembre-Diciembre	1	1	1	3
13	Nazas	Enero-Abril	4	4	6	20
		Mayo-Agosto	4	4	6	20
		Septiembre-Diciembre	4	4	6	18
14	Nombre de Dios	Enero-Abril	14	14	31	97
		Mayo-Agosto	14	14	31	97
		Septiembre-Diciembre	13	13	30	91
15	Nuevo Ideal	Enero-Abril	17	17	34	114
		Mayo-Agosto	16	16	32	108
		Septiembre-Diciembre	17	17	33	109
16	Ocampo	Enero-Abril	4	4	7	22
		Mayo-Agosto	5	5	8	26
		Septiembre-Diciembre	6	6	9	28
17	Otáez	Enero-Abril	4	4	4	15
		Mayo-Agosto	4	4	4	15
		Septiembre-Diciembre	4	4	4	12
18	Pánuco de Coronado	Enero-Abril	8	8	14	49
		Mayo-Agosto	8	8	14	49
		Septiembre-Diciembre	8	8	14	48
19	Peñón Blanco	Enero-Abril	10	10	20	62
		Mayo-Agosto	10	10	19	62
		Septiembre-Diciembre	10	10	20	65
20	Poanas	Enero-Abril	2	2	5	15
		Mayo-Agosto	2	2	5	15
		Septiembre-Diciembre	2	2	5	18
21	Pueblo Nuevo	Enero-Abril	9	9	14	51
		Mayo-Agosto	8	8	12	45
		Septiembre-Diciembre	9	9	14	50
22	Rodeo	Enero-Abril	18	18	34	110
		Mayo-Agosto	18	18	33	106
		Septiembre-Diciembre	18	18	33	110

No.	Municipio	Cuatrimestre	Localidades	No. de escuelas	Docentes	Alumnos
23	San Bernardo	Enero-Abril	5	5	8	27
		Mayo-Agosto	5	5	8	27
		Septiembre-Diciembre	6	6	9	31
24	San Dimas	Enero-Abril	3	3	5	15
		Mayo-Agosto	3	3	5	15
		Septiembre-Diciembre	3	3	5	24
25	San Juan de Guadalupe	Enero-Abril	1	1	2	6
		Mayo-Agosto	1	1	1	3
		Septiembre-Diciembre	2	2	3	9
26	San Juan del Río	Enero-Abril	16	16	32	122
		Mayo-Agosto	16	16	32	122
		Septiembre-Diciembre	16	16	32	119
27	San Pedro del Gallo	Enero-Abril	2	2	3	9
		Mayo-Agosto	1	1	2	6
		Septiembre-Diciembre	2	2	3	11
28	Santiago Papasquiaro	Enero-Abril	18	18	26	89
		Mayo-Agosto	18	18	26	88
		Septiembre-Diciembre	17	17	26	86
29	Súchil	Enero-Abril	5	5	8	24
		Mayo-Agosto	5	5	8	24
		Septiembre-Diciembre	5	5	8	24
30	Tamazula	Enero-Abril	8	8	10	41
		Mayo-Agosto	8	8	10	41
		Septiembre-Diciembre	5	5	8	39
31	Tepehuanes	Enero-Abril	8	8	10	36
		Mayo-Agosto	8	8	10	36
		Septiembre-Diciembre	9	9	10	35
32	Tlahualilo	Enero-Abril	6	6	10	31
		Mayo-Agosto	6	6	10	31
		Septiembre-Diciembre	6	6	10	31
33	Topia	Enero-Abril	5	5	12	36
		Mayo-Agosto	5	5	10	30
		Septiembre-Diciembre	8	8	13	44
34	Vicente Guerrero	Enero-Abril	4	4	10	33
		Mayo-Agosto	3	3	9	30
		Septiembre-Diciembre	3	3	9	32

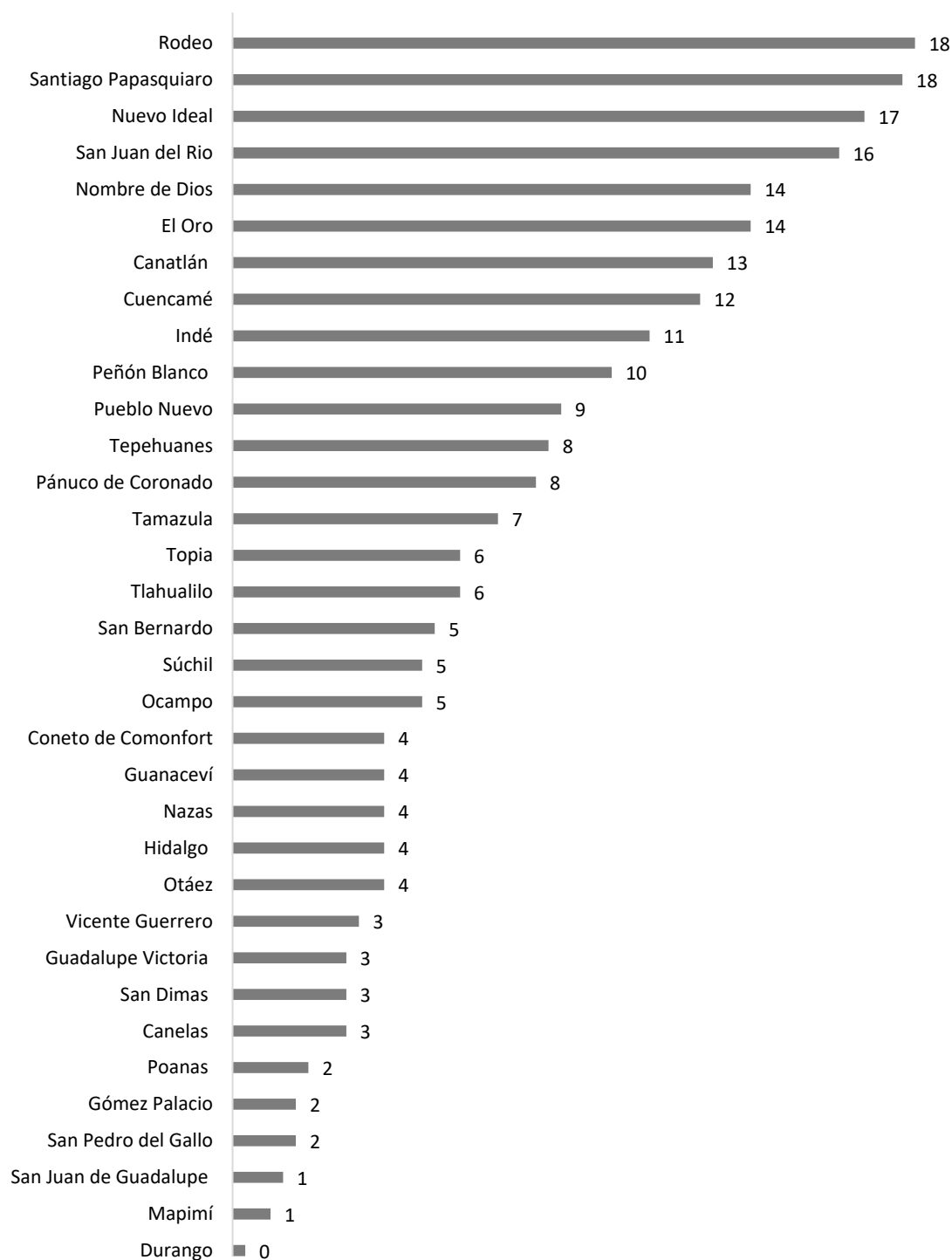
Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por el Programa REDES.

Gráfica 4.
Promedio de localidades beneficiadas con el Programa REDES por municipio



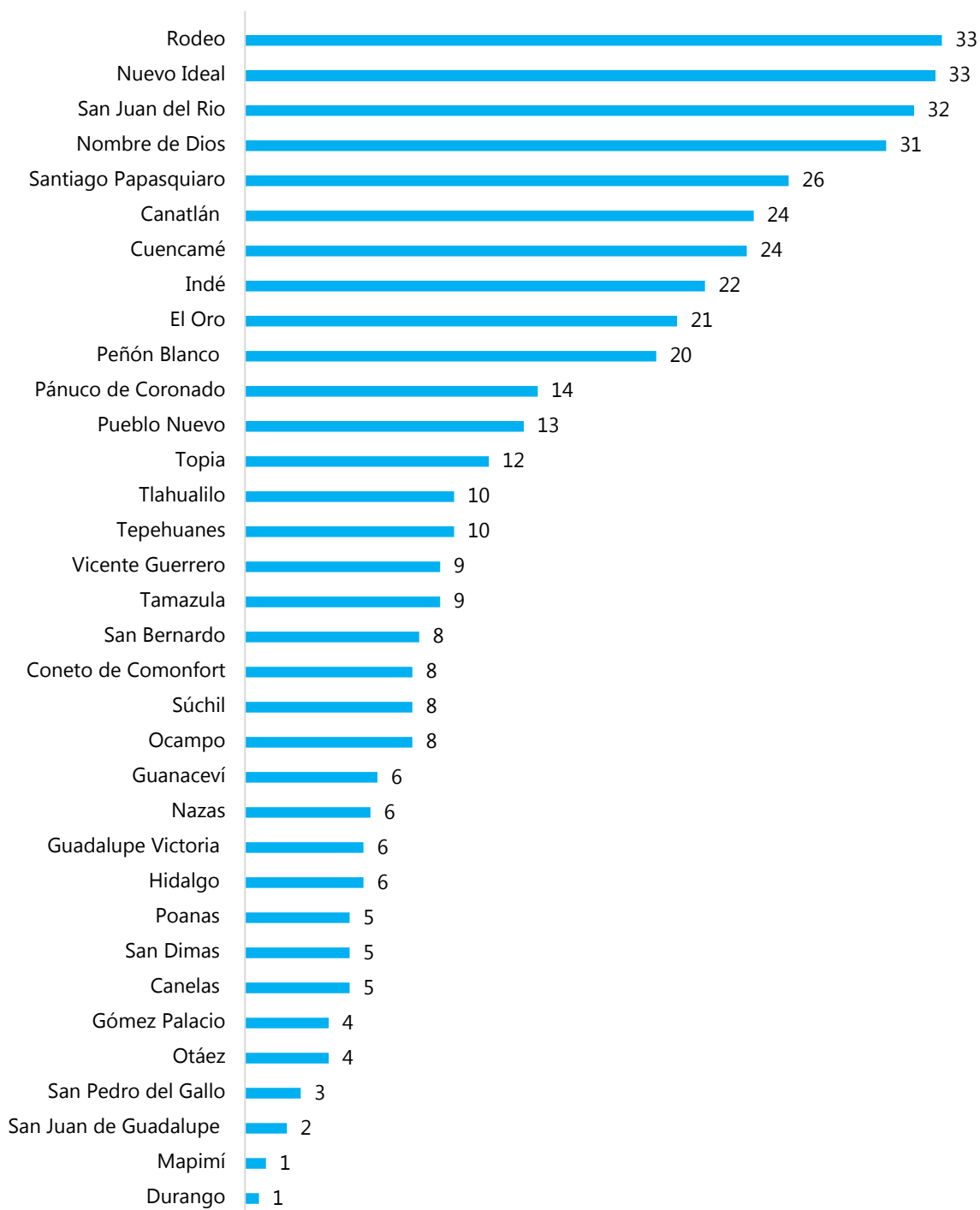
Fuente: Elaboración propia con información del Programa REDES.

Gráfica 5.
Promedio de escuelas beneficiadas con el Programa REDES por municipio



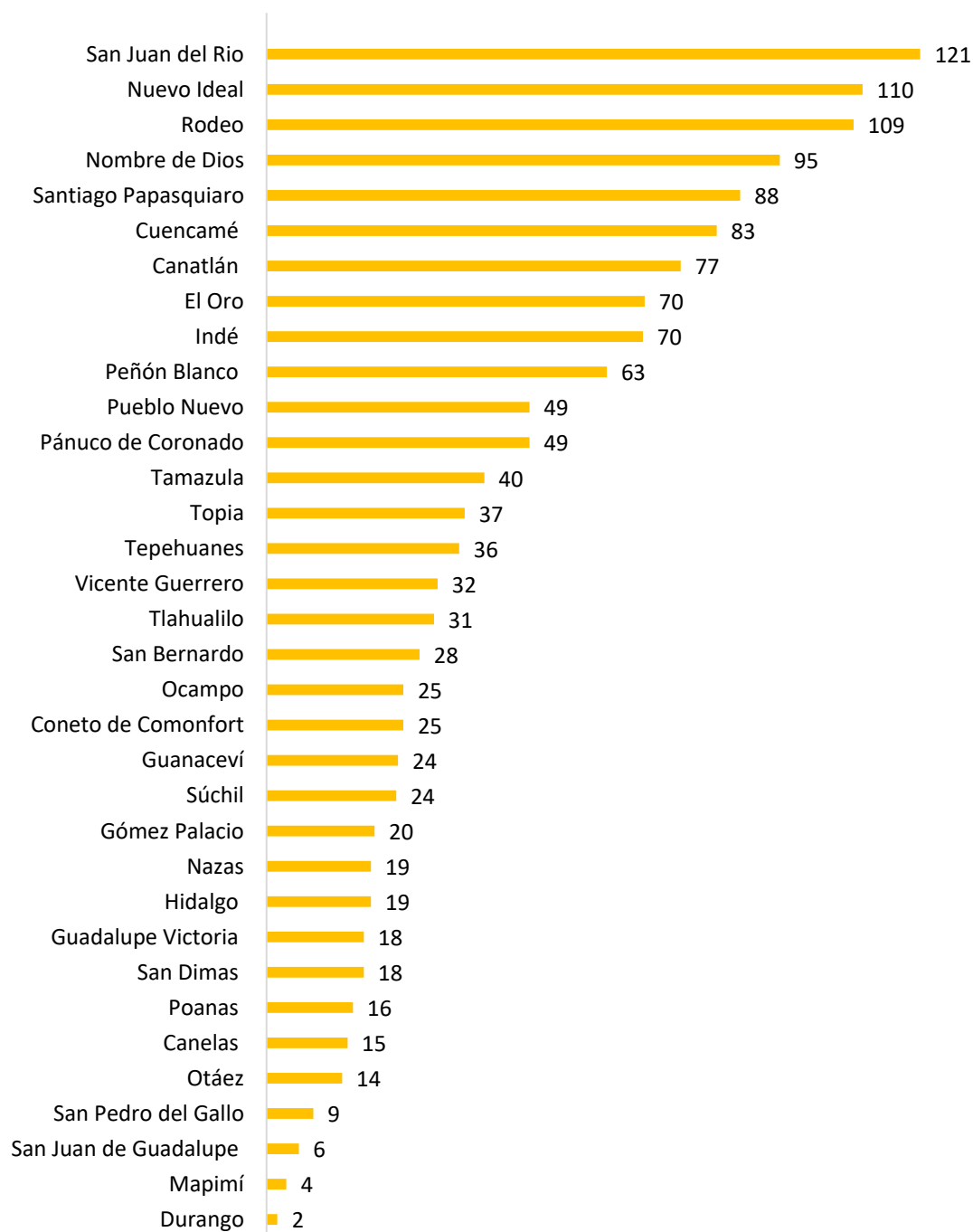
Fuente: Elaboración propia con información del Programa REDES.

Gráfica 6.
Promedio de docentes beneficiadas con el Programa REDES por municipio



Fuente: Elaboración propia con información del Programa REDES.

Gráfica 7.
Promedio de alumnos beneficiados con el Programa REDES por municipio



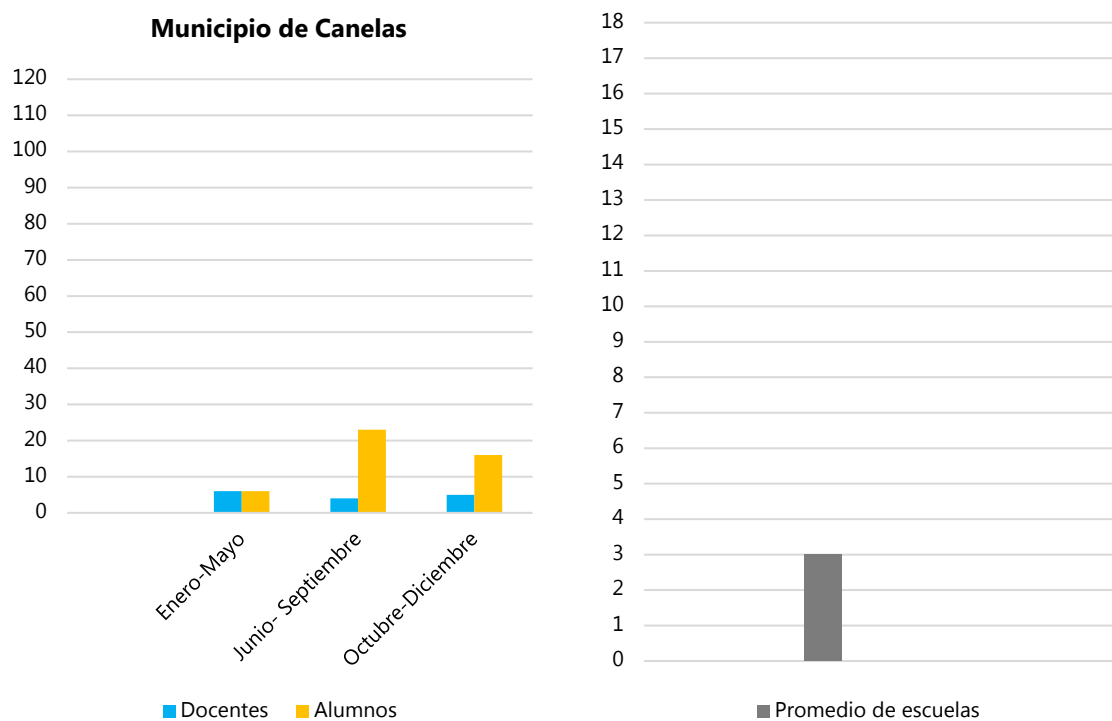
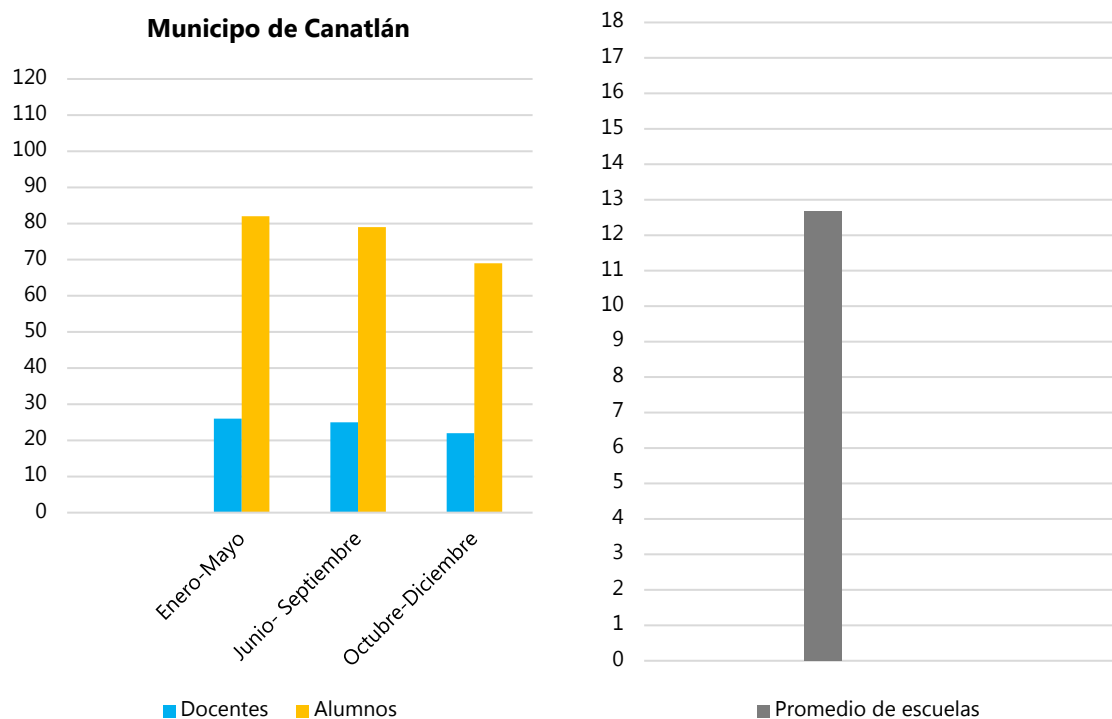
Fuente: Elaboración propia con información del Programa REDES.

Tabla 12.
Relación de alumnos por docente en cada municipio

No.	Municipio	Promedio de docentes	Promedio de alumnos	Relación docentes alumnos
1	Canatlán	24.33	76.67	0.32
2	Canelas	5.00	15.00	0.33
3	Coneto de Comonfort	8.00	25.33	0.32
4	Cuencamé	24.00	83.33	0.29
5	Durango	0.67	2.00	0.33
6	El Oro	20.67	70.00	0.30
7	Gómez Palacio	4.00	20.00	0.20
8	Guadalupe Victoria	5.67	18.00	0.31
9	Guanaceví	6.33	24.33	0.26
10	Hidalgo	5.67	19.33	0.29
11	Indé	22.00	69.67	0.32
12	Mapimí	1.00	3.67	0.27
13	Nazas	6.00	19.33	0.31
14	Nombre de Dios	30.67	95.00	0.32
15	Nuevo Ideal	33.00	110.33	0.30
16	Ocampo	8.00	25.33	0.32
17	Otáez	4.00	14.00	0.29
18	Pánuco de Coronado	14.00	48.67	0.29
19	Peñón Blanco	19.67	63.00	0.31
20	Poanas	5.00	16.00	0.31
21	Pueblo Nuevo	13.33	48.67	0.27
22	Rodeo	33.33	108.67	0.31
23	San Bernardo	8.33	28.33	0.29
24	San Dimas	5.00	18.00	0.28
25	San Juan de Guadalupe	2.00	6.00	0.33
26	San Juan del Río	32.00	121.00	0.26
27	San Pedro del Gallo	2.67	8.67	0.31
28	Santiago Papasquiaro	26.00	87.67	0.30
29	Súchil	8.00	24.00	0.33
30	Tamazula	9.33	40.33	0.23
31	Tepehuanes	10.00	35.67	0.28
32	Tlahualilo	10.00	31.00	0.32
33	Topia	11.67	36.67	0.32
34	Vicente Guerrero	9.33	31.67	0.29

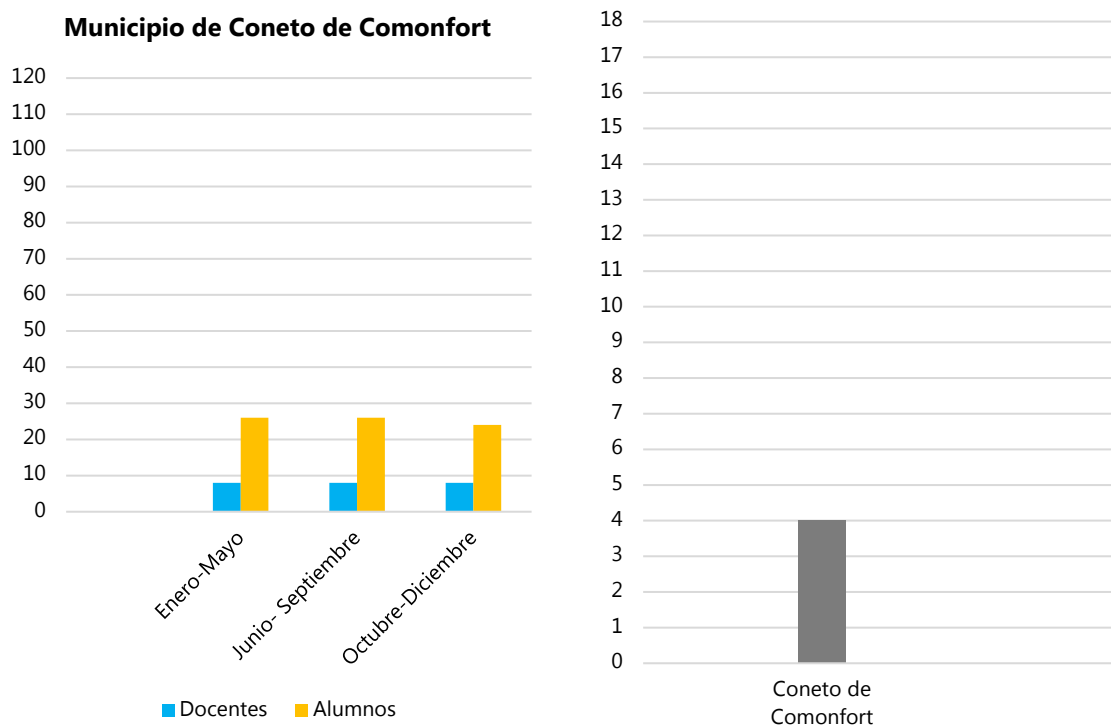
Fuente: Elaboración propia con información del Programa REDES.

Gráfica 9.
Relación de docentes, alumnos y escuelas beneficiarias por municipio

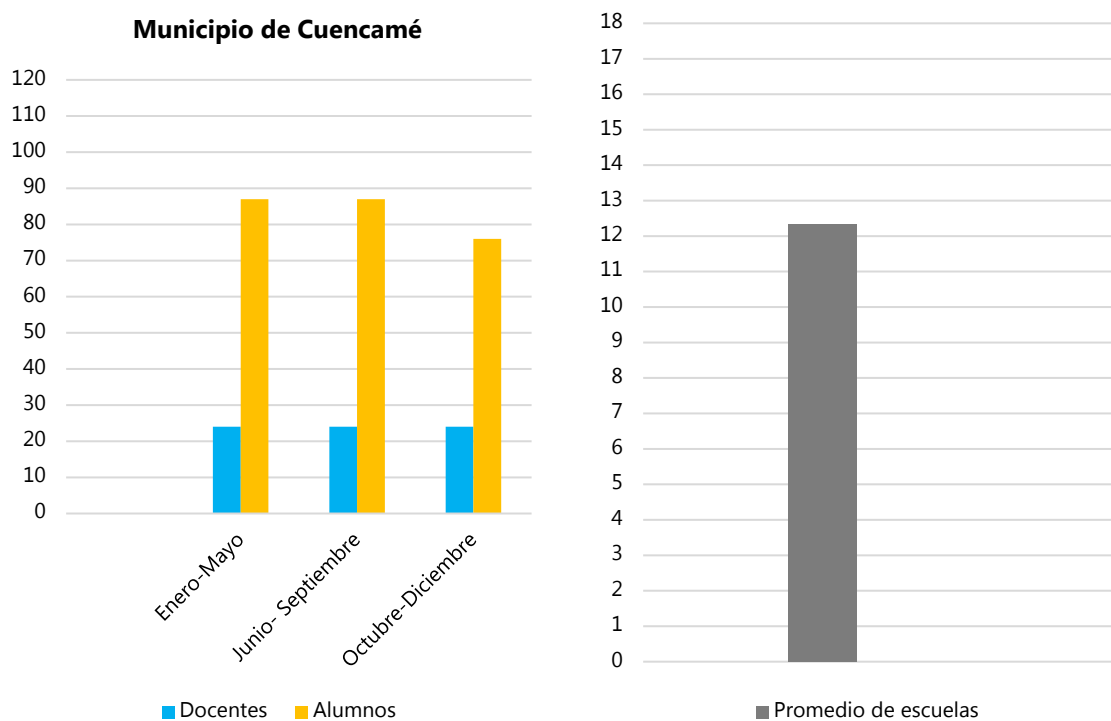


Relación de docentes, alumnos y escuelas beneficiarias por municipio

Municipio de Coneto de Comonfort

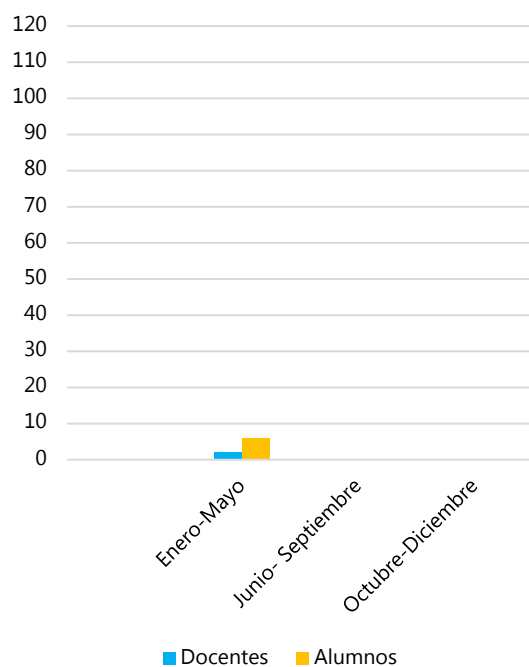


Municipio de Cuencamé

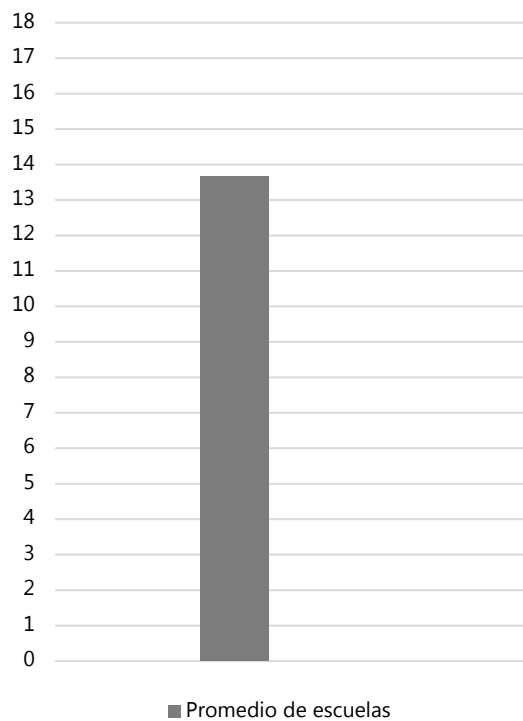
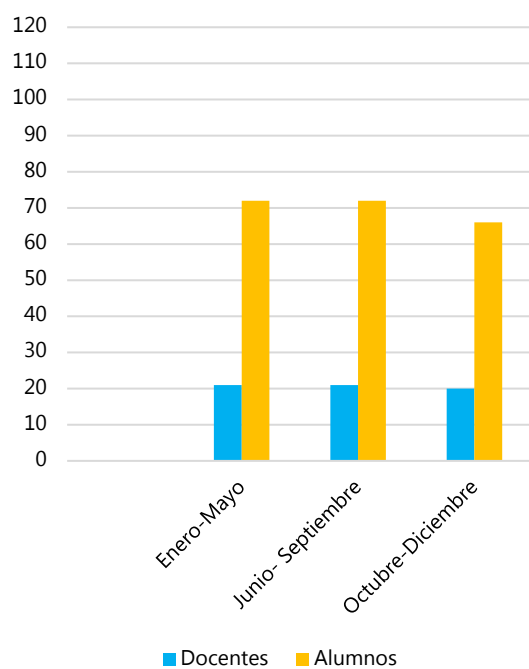


Relación de docentes, alumnos y escuelas beneficiarias por municipio

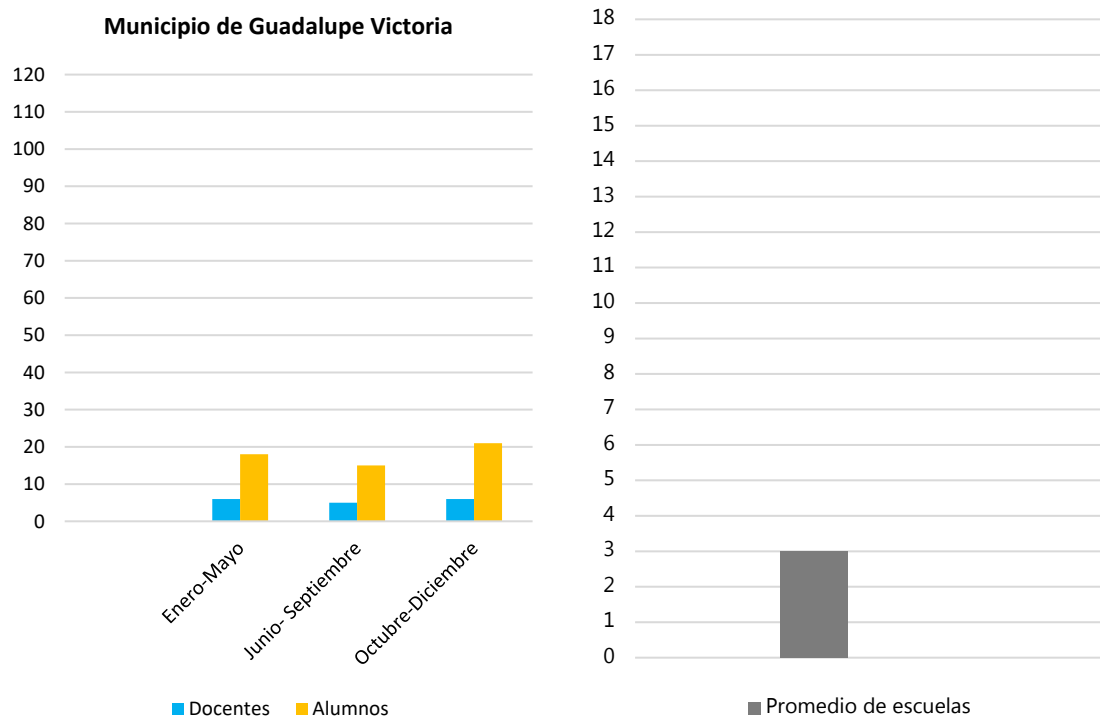
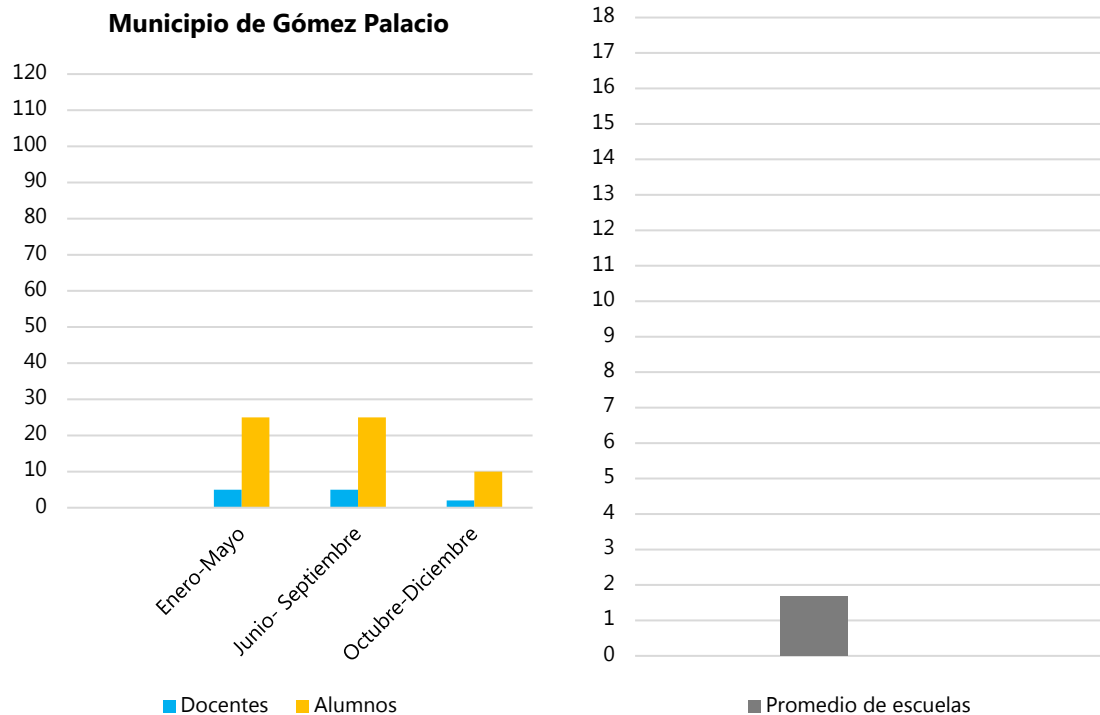
Municipio de Durango



Municipio de El Oro

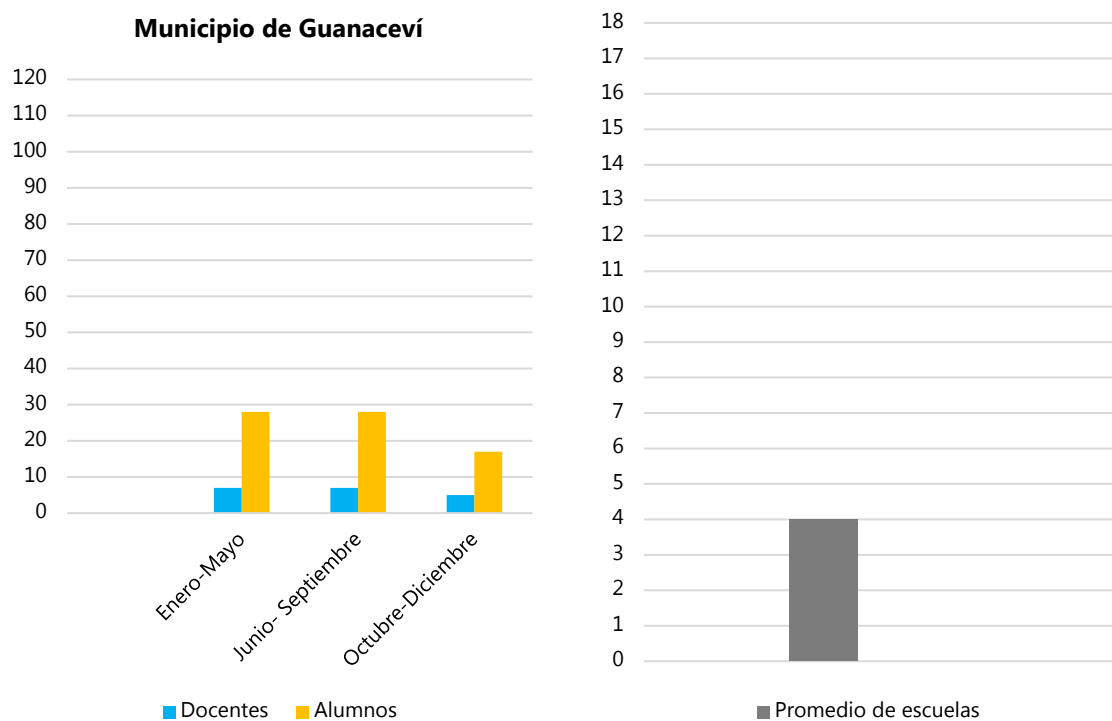


Relación de docentes, alumnos y escuelas beneficiarias por municipio

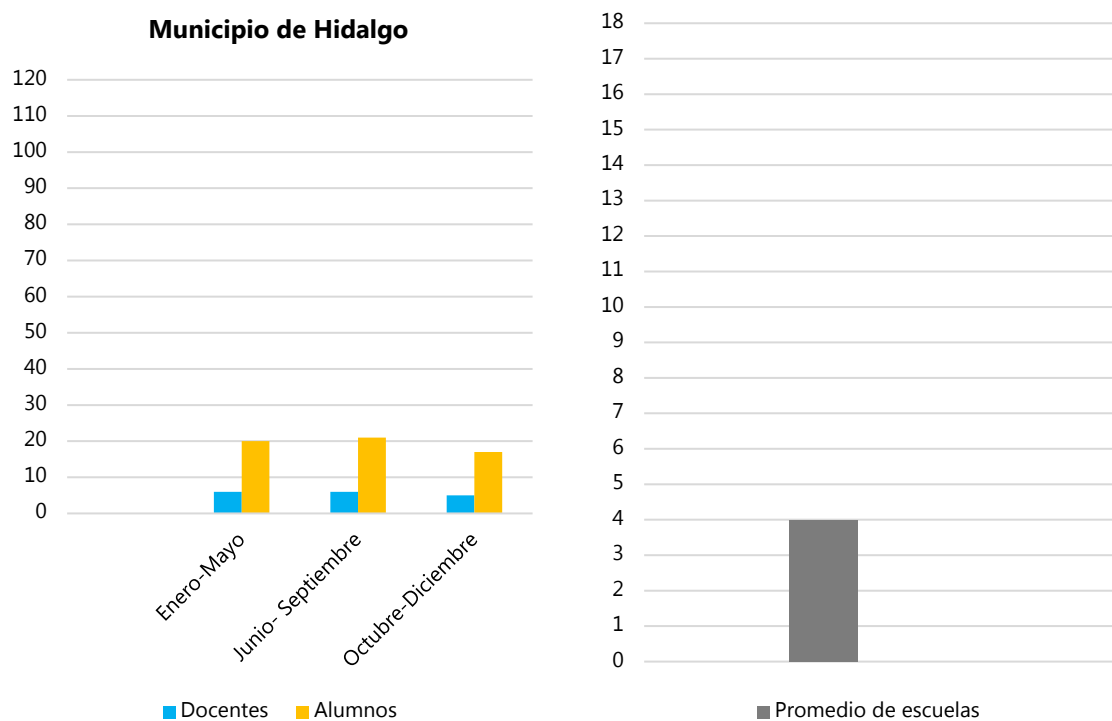


Relación de docentes, alumnos y escuelas beneficiarias por municipio

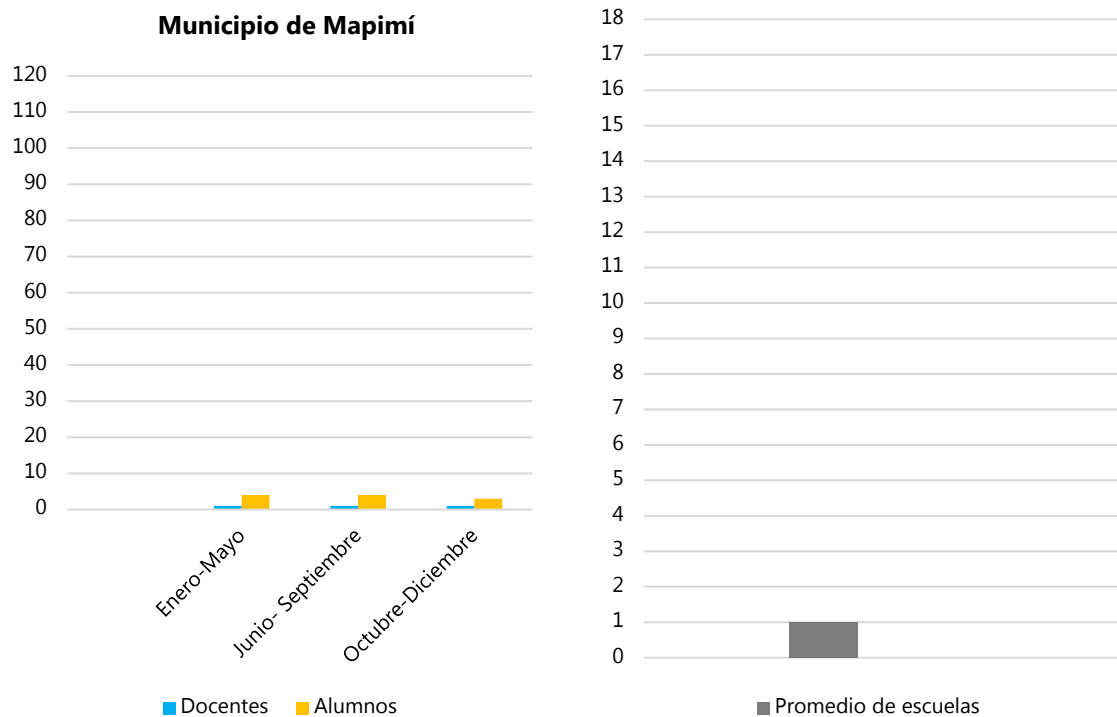
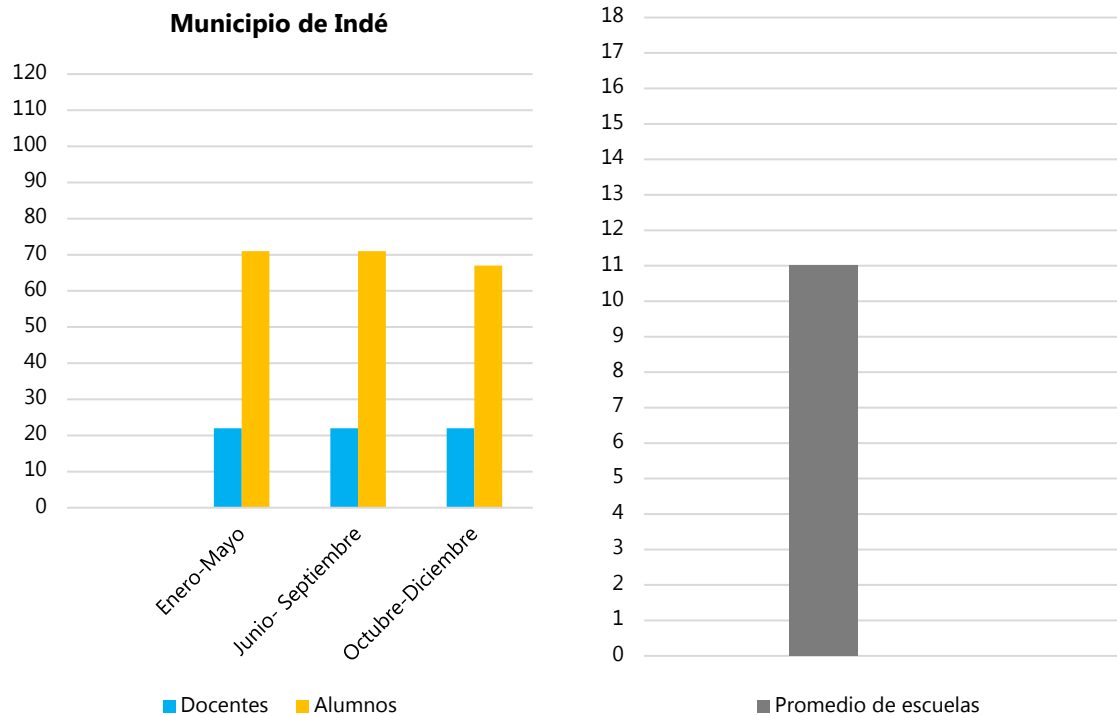
Municipio de Guanaceví



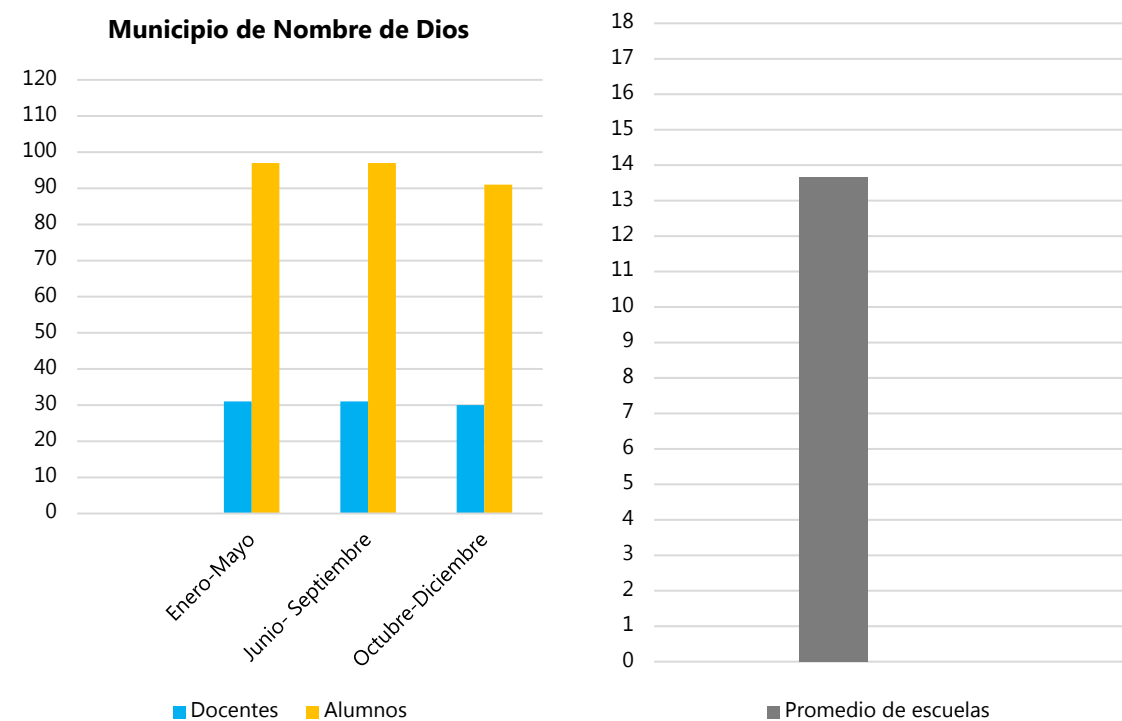
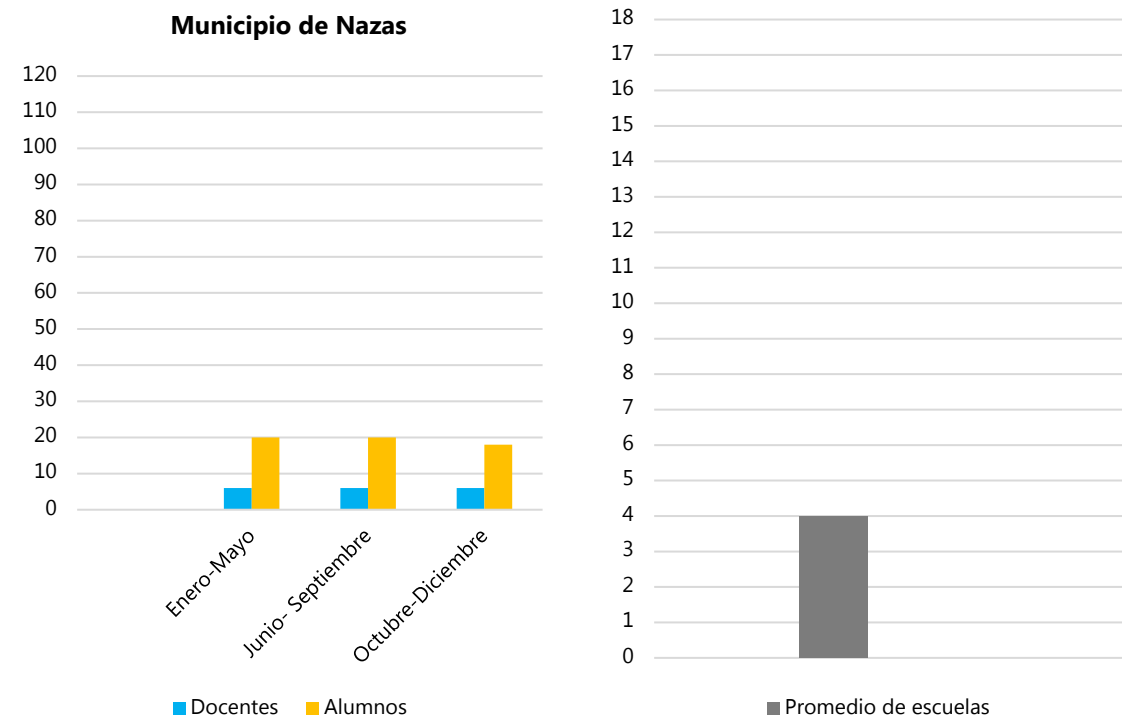
Municipio de Hidalgo



Relación de docentes, alumnos y escuelas beneficiarias por municipio

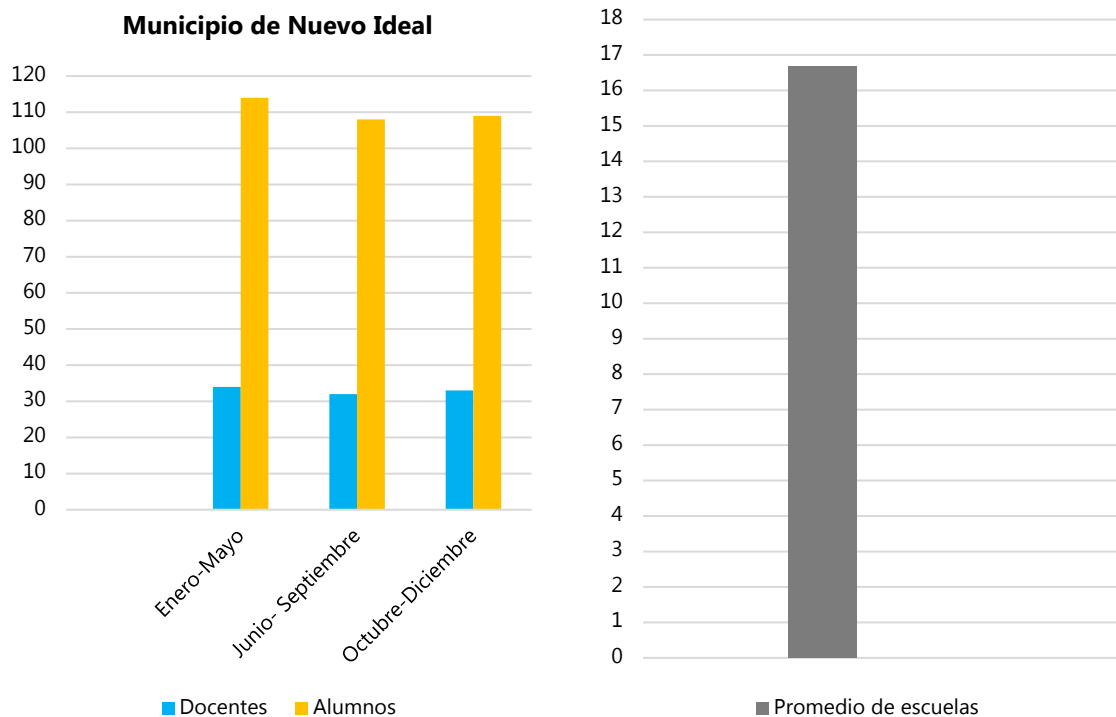


Relación de docentes, alumnos y escuelas beneficiarias por municipio

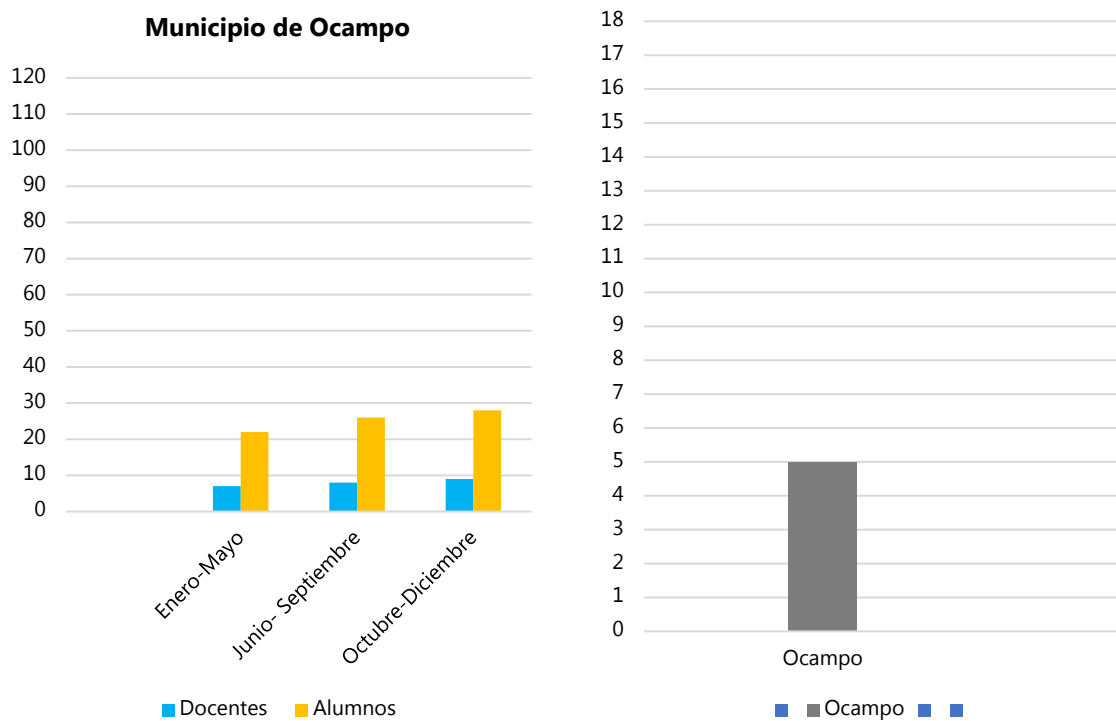


Relación de docentes, alumnos y escuelas beneficiarias por municipio

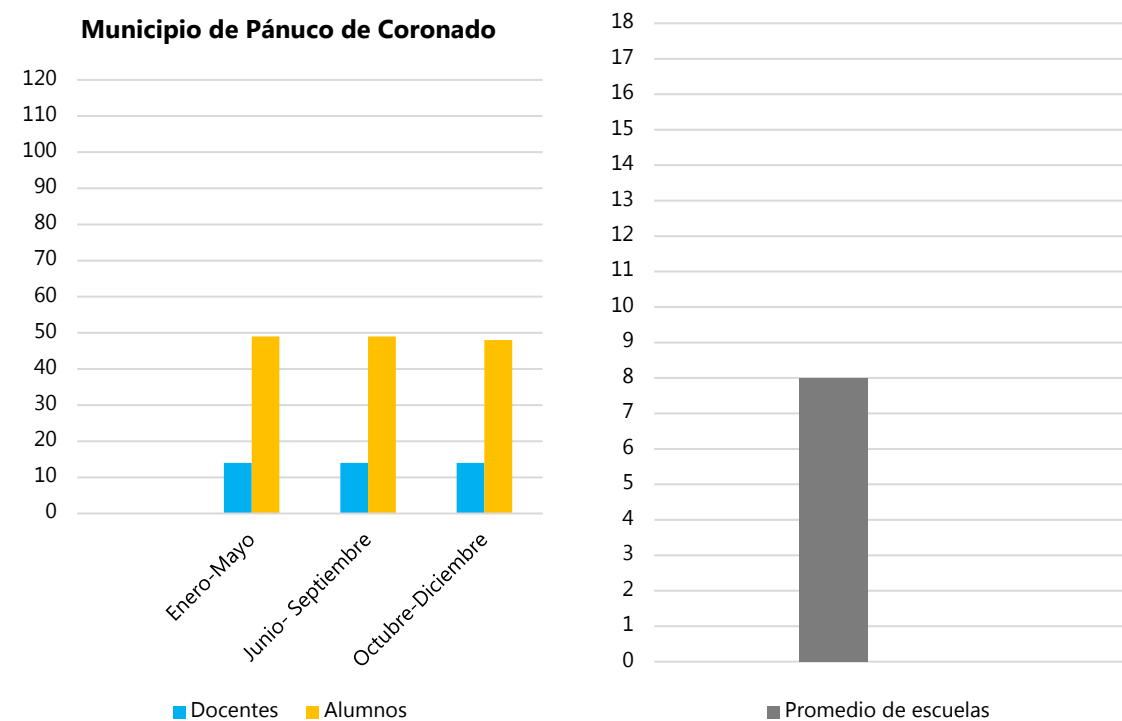
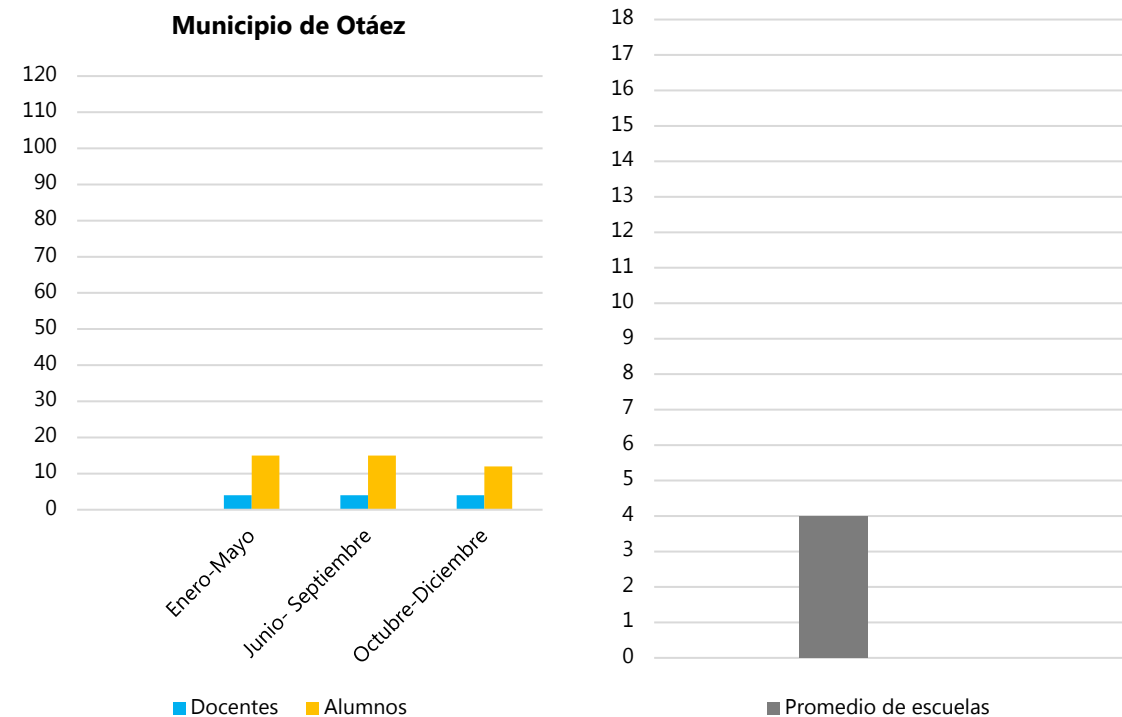
Municipio de Nuevo Ideal



Municipio de Ocampo

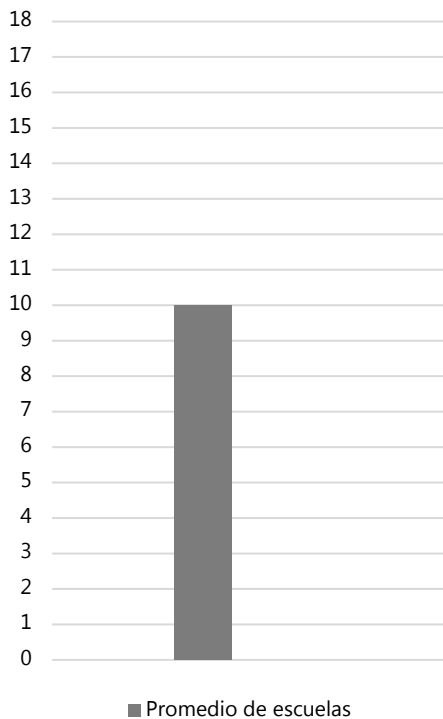
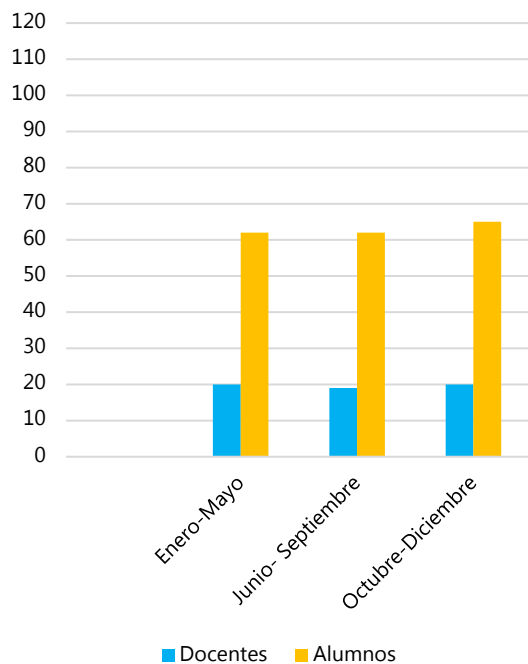


Relación de docentes, alumnos y escuelas beneficiarias por municipio

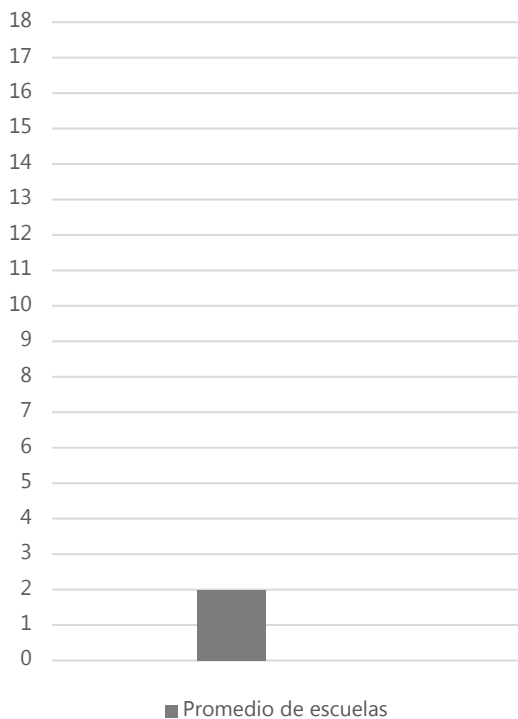
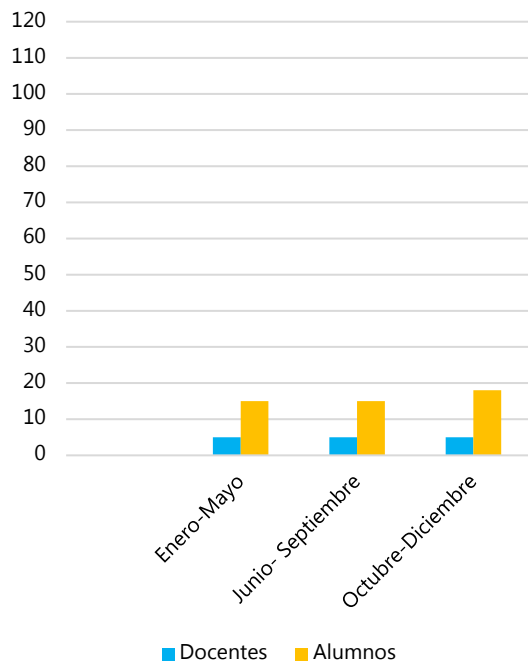


Relación de docentes, alumnos y escuelas beneficiarias por municipio

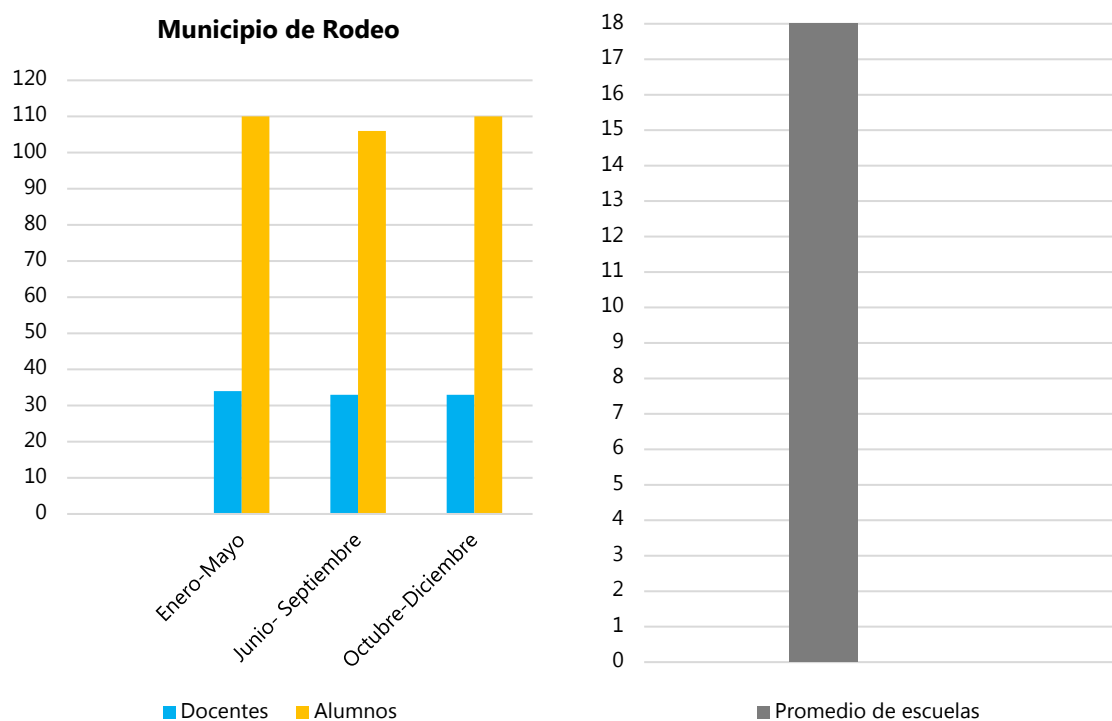
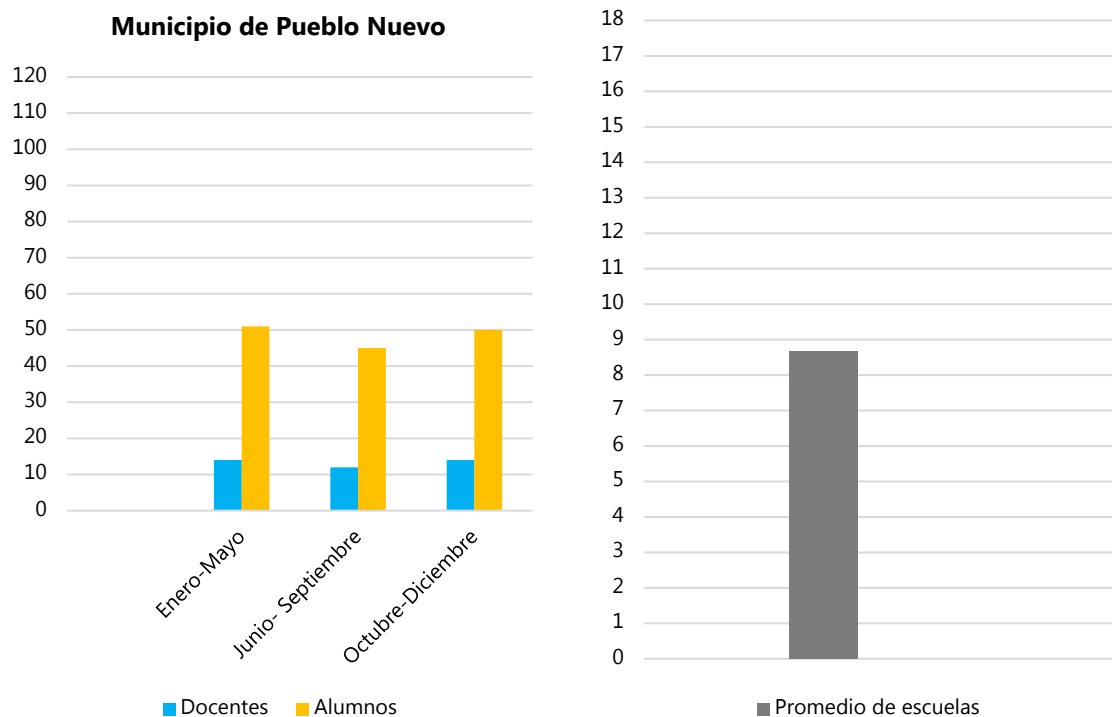
Municipio de Peñón Blanco



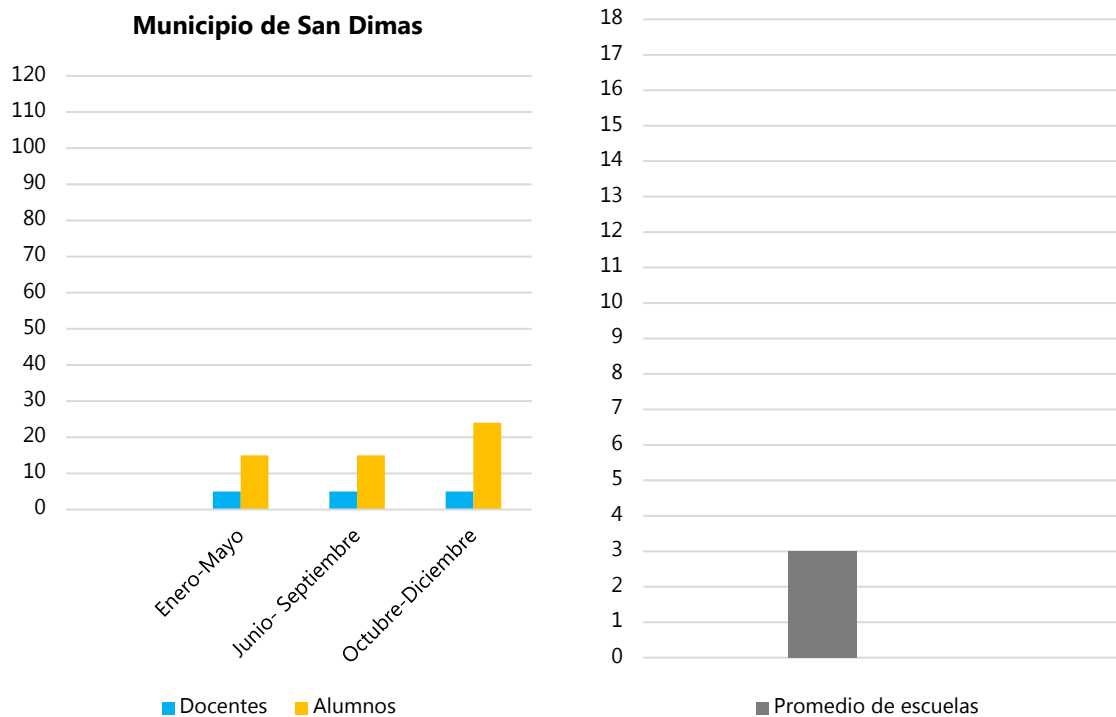
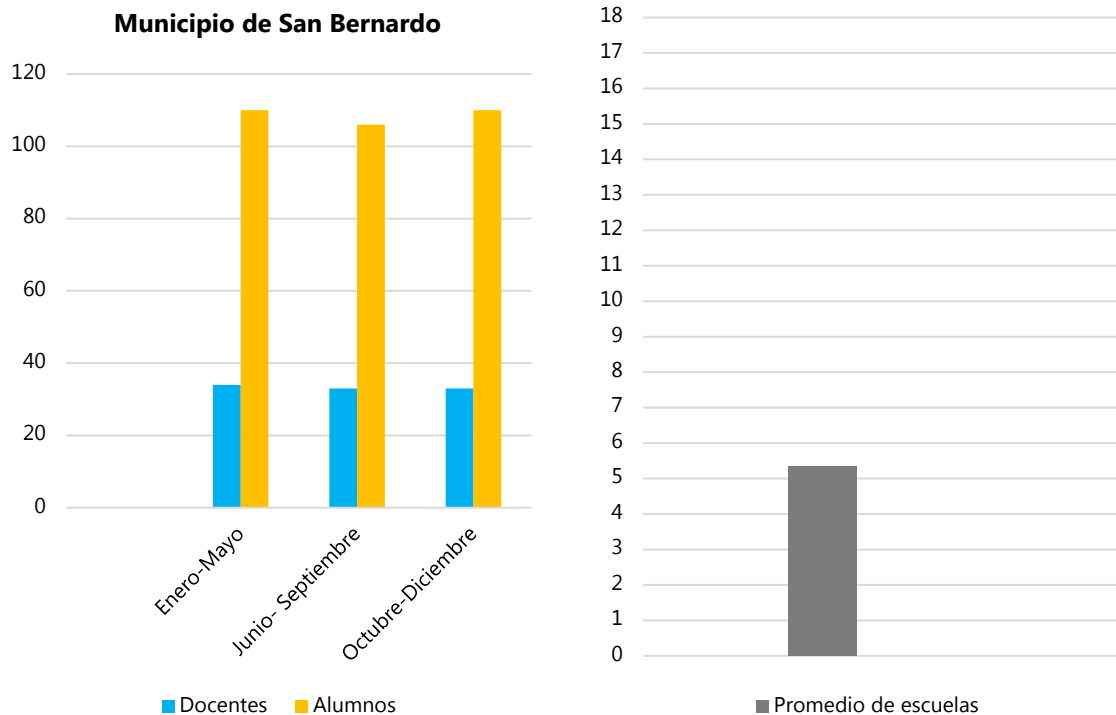
Municipio de Poanas



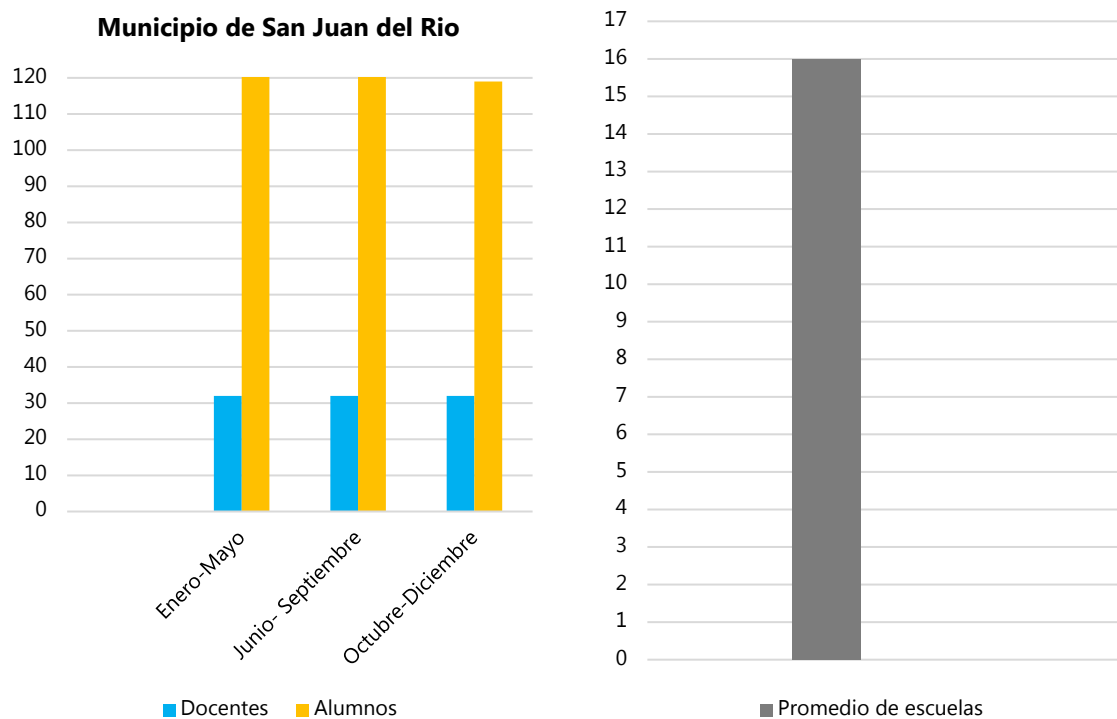
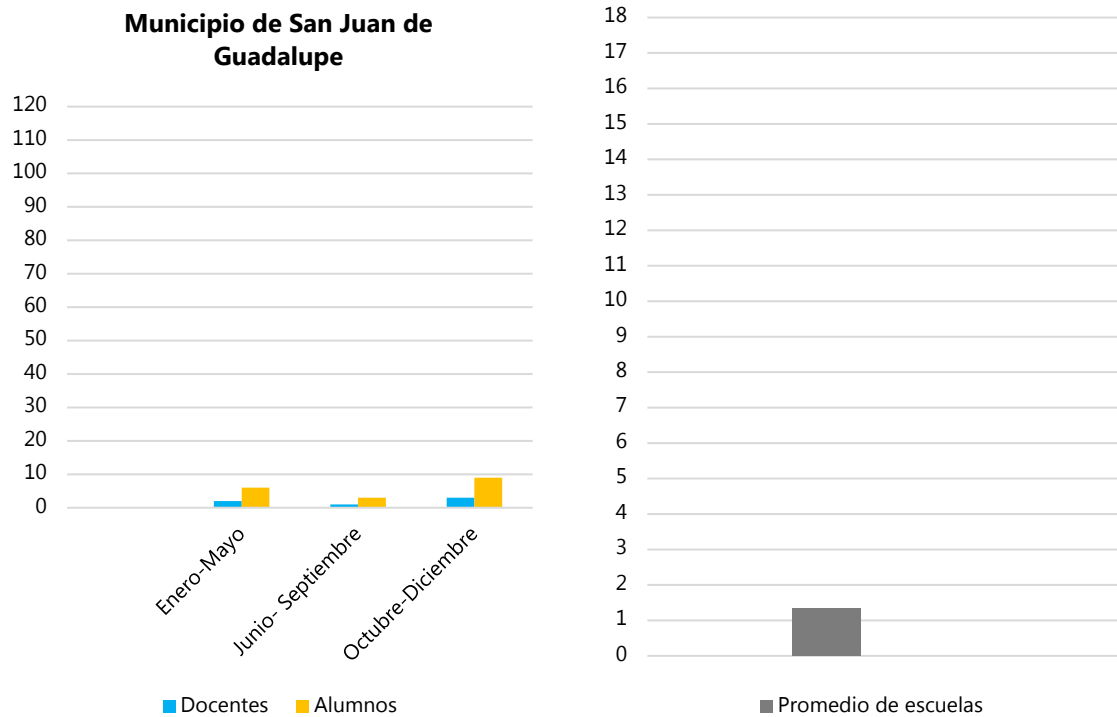
Relación de docentes, alumnos y escuelas beneficiarias por municipio



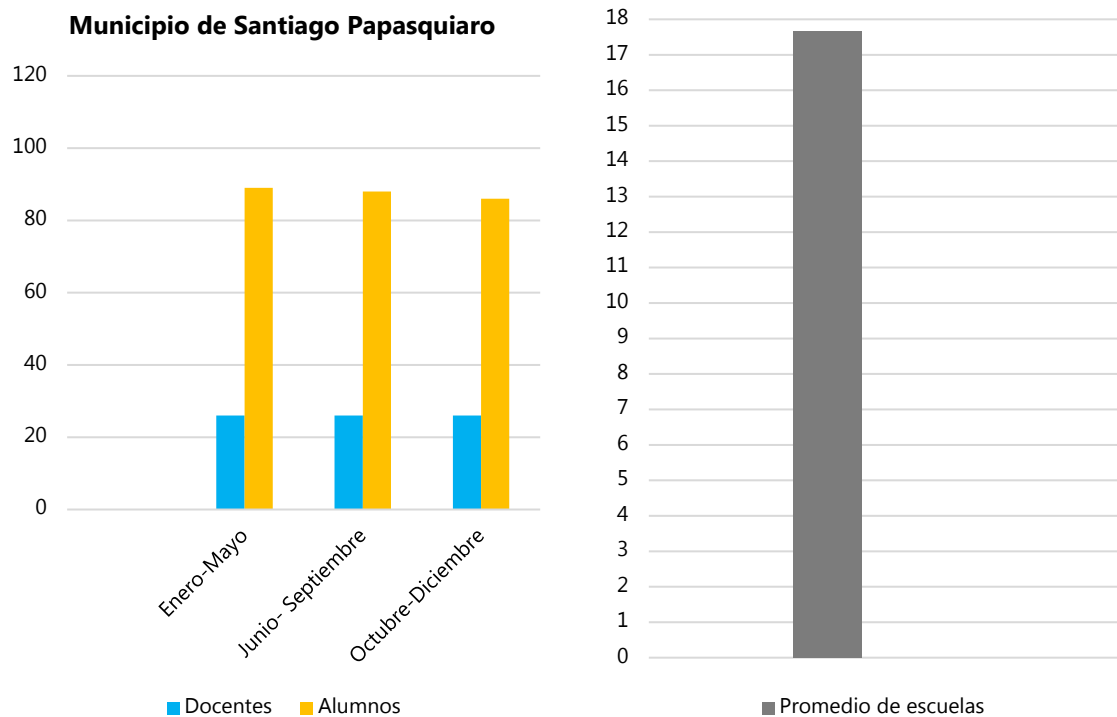
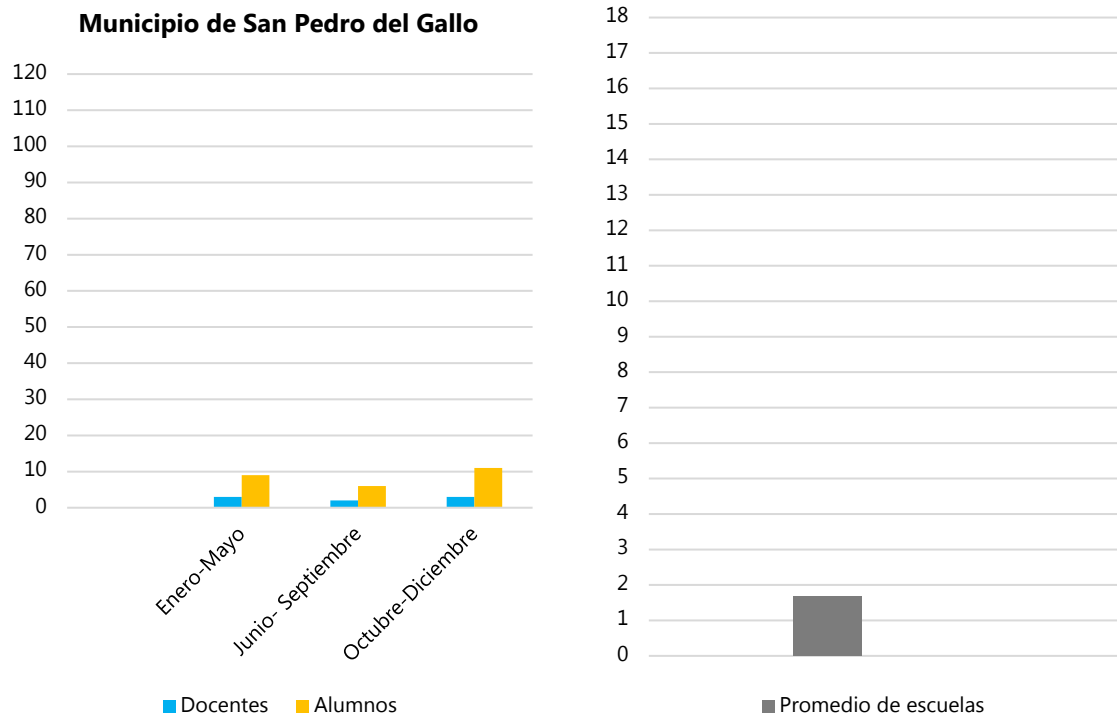
Relación de docentes, alumnos y escuelas beneficiarias por municipio



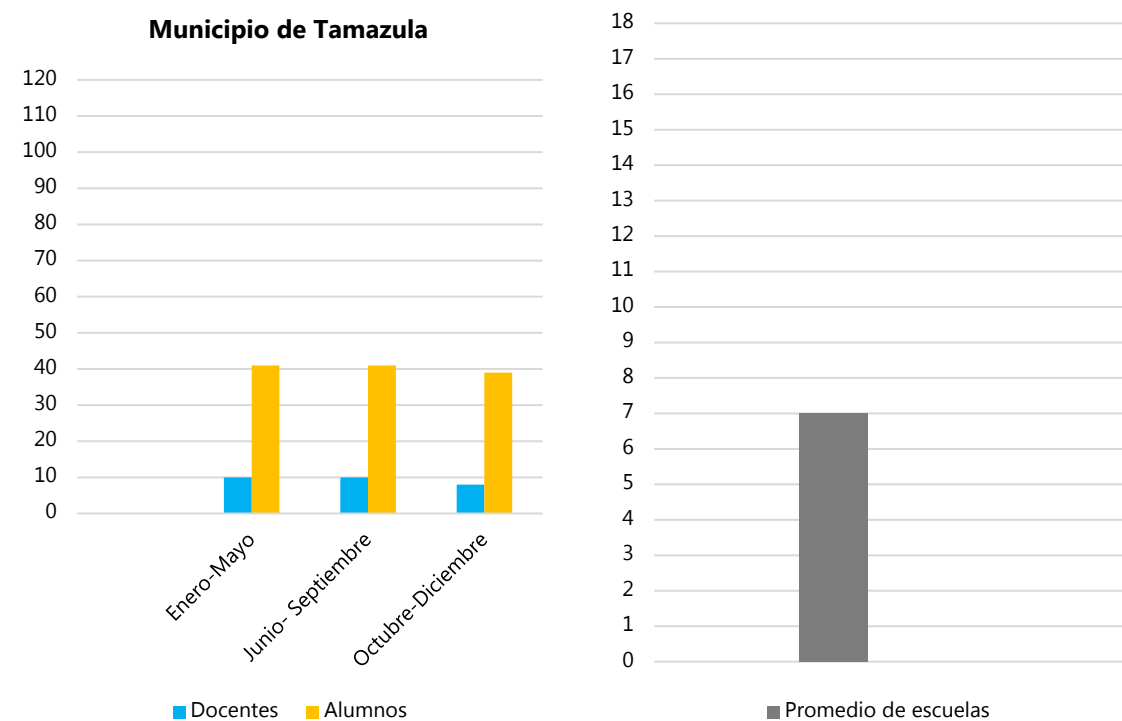
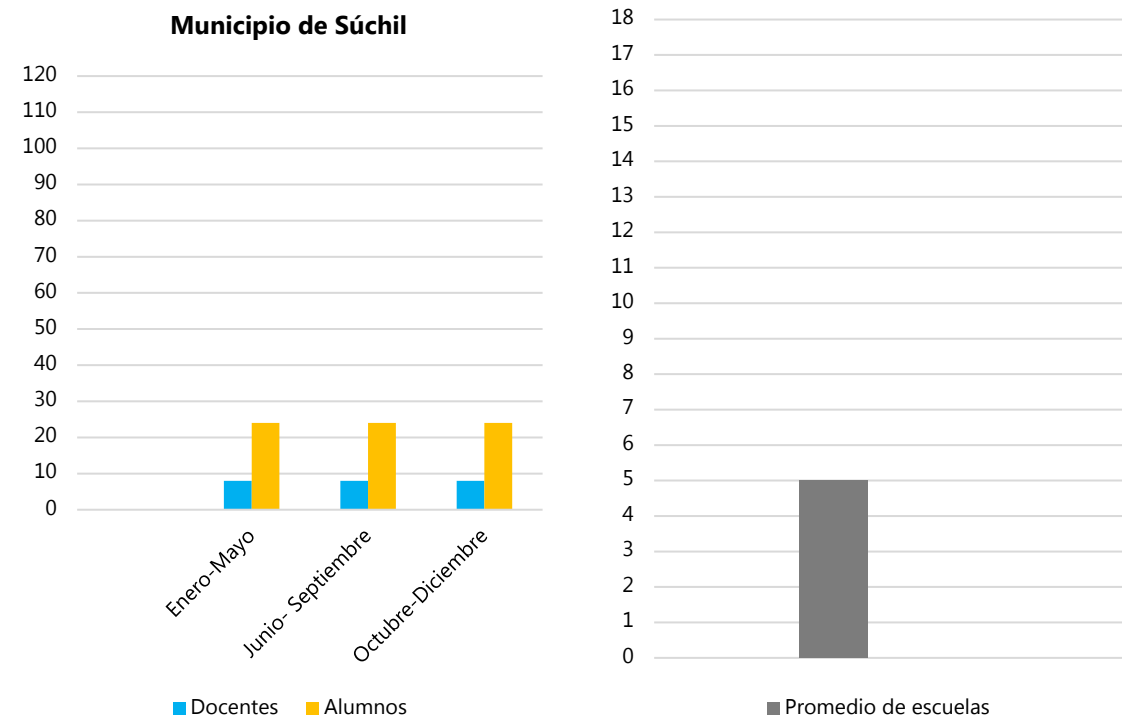
Relación de docentes, alumnos y escuelas beneficiarias por municipio



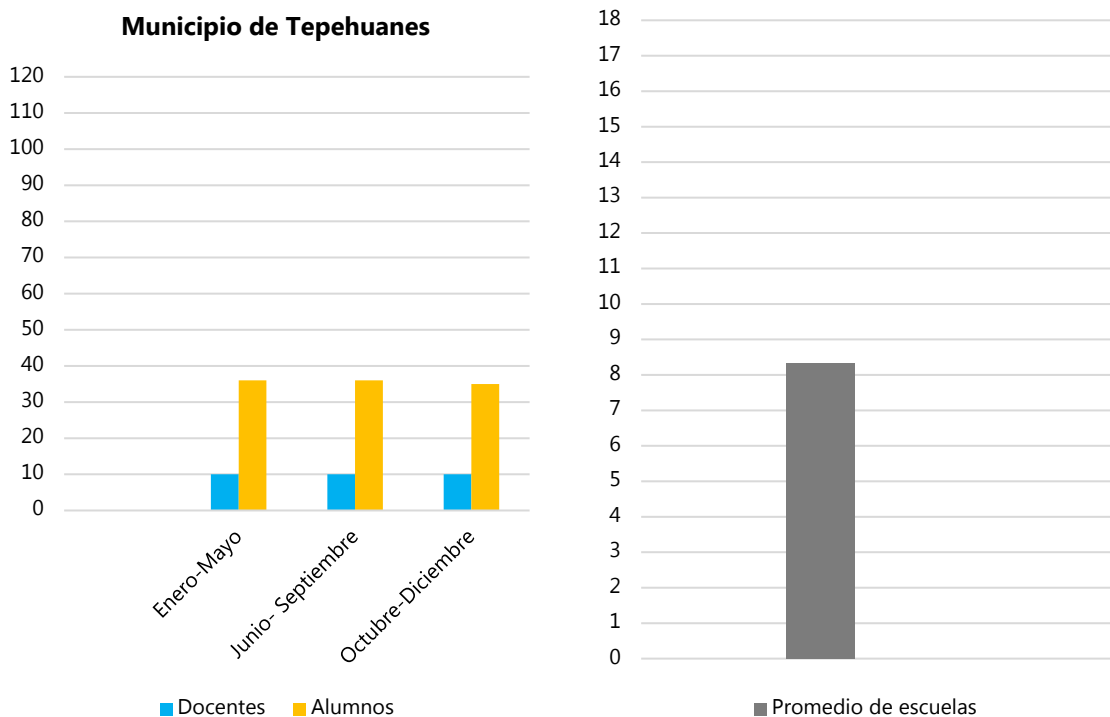
Relación de docentes, alumnos y escuelas beneficiarias por municipio



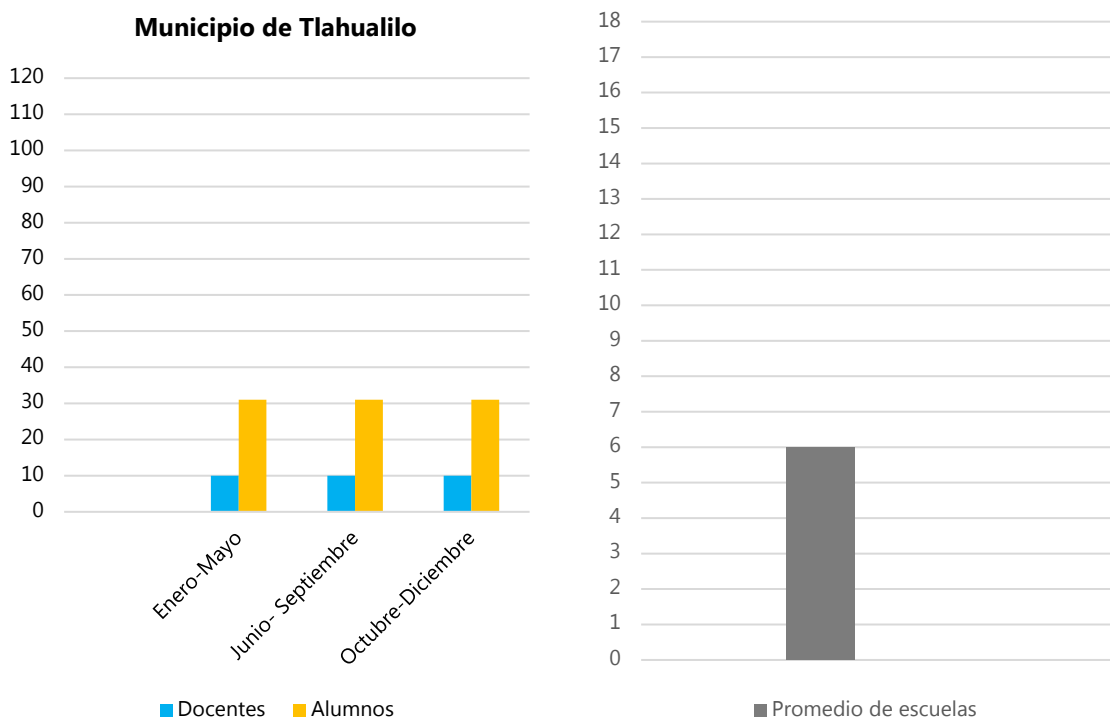
Relación de docentes, alumnos y escuelas beneficiarias por municipio



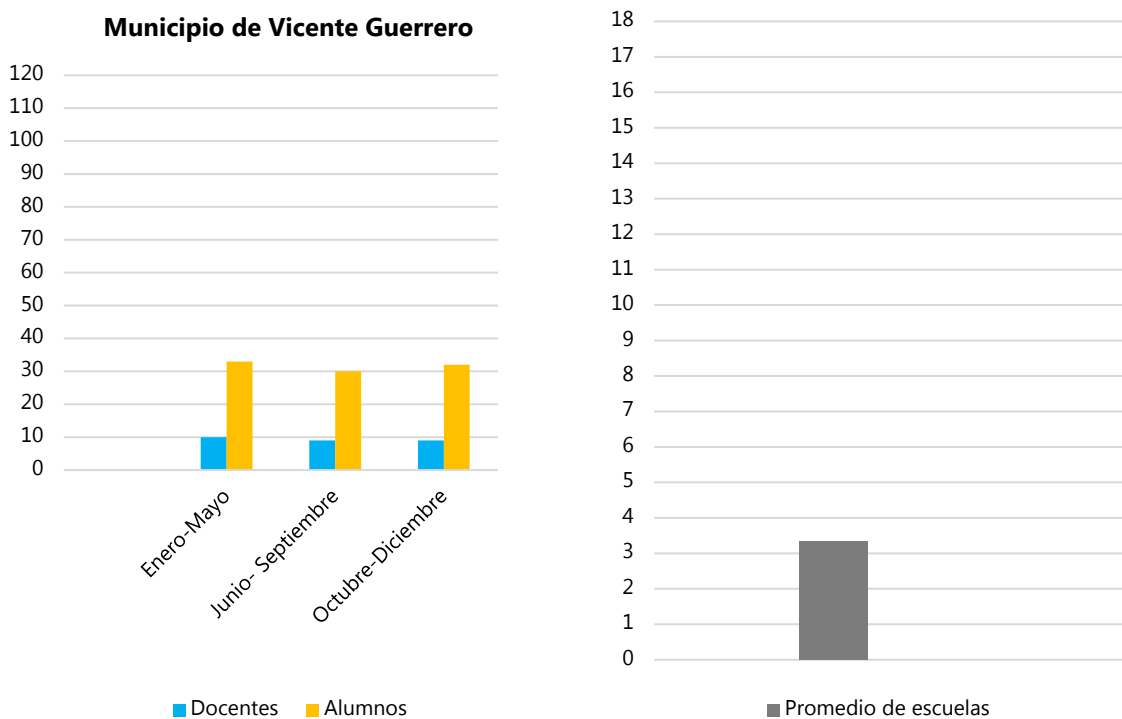
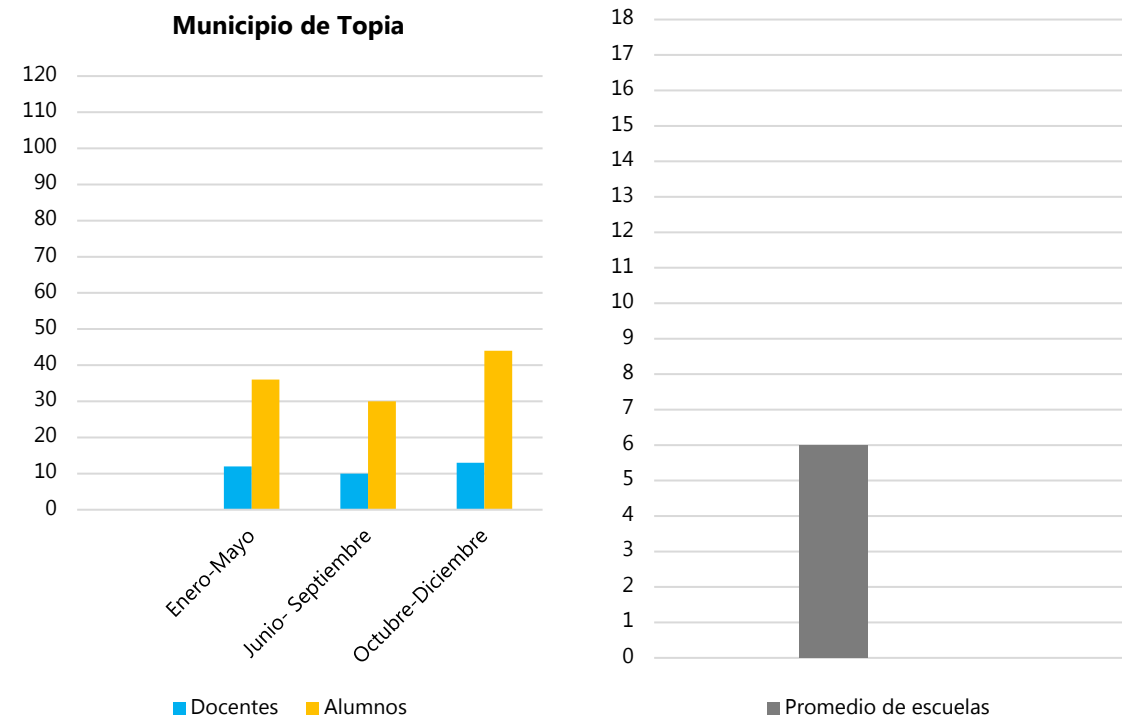
Municipio de Tepehuanes



Municipio de Tlahualilo



Relación de docentes, alumnos y escuelas beneficiarias por municipio



Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por el Programa REDES

Anexo 7. Indicadores

Ficha para la valoración técnica de un indicador				
Nombre del indicador		Definición		Método de cálculo
Tasa de variación de alumnos atendidos		Tasa de variación de alumnos atendidos en el ciclo escolar 2018-2019 con respecto al anterior		$TVA = (AACE_{2018-2019} / AACE_{2017-2018}) - 1$ $\times 100$
Unidad de medida		Frecuencia de medición		Comportamiento del indicador
Tasa		Anual		Sin información
Valoración técnica		Justificación		Indicador recomendado
Calidad	Claridad	Sí	Se observa la relación que guarda el indicador con el Fin de la MIR de la Dirección. Respecto de la economía al ser información generada por el Programa hace suponer que el beneficio de contar con esta información es mayor que el costo de producirla lo cual lo hace económico.	No aplica
	Relevancia	No		
	Economía	Sí		
	Monitoreabilidad	No		
	Adecuación	No		
Validez	Validez interna	No	Con respecto de los criterios de monitoreabilidad y consistencia inter-observacional la información es de carácter interna por tal motivo no podrían ser calculados de manera independiente.	
	Validez externa	Sí		
	Validez por valor aparente	No		
	Consistencia inter-temporal	No		
	Consistencia inter-observacional	No		

Ficha para la valoración técnica de un indicador				
Nombre del indicador		Definición		Método de cálculo
Porcentaje de alumnos atendidos en localidades marginales		Porcentaje de alumnos atendidos con respecto a la totalidad de alumnos en localidades marginadas		$PAA = TAA / TALM \times 100$
Unidad de medida		Frecuencia de medición		Comportamiento del indicador
Porcentaje		Anual		Sin información
Valoración técnica		Justificación		Indicador recomendado
Calidad	Claridad	Sí	El indicador es preciso, refleja la dimensión de atención asociada a los objetivos del Programa. Sin embargo, no puede ser replicado por otros entes o personas ya que la información es de carácter interna.	No aplica
	Relevancia	Sí		
	Economía	Sí		
	Monitoreabilidad	No		
	Adecuación	No		
Validez	Validez interna	No		
	Validez externa	Sí		
	Validez por valor aparente	No		
	Consistencia inter-temporal	No		
	Consistencia inter-observacional	No		

Ficha para la valoración técnica de un indicador			
Nombre del indicador		Definición	Método de cálculo
Porcentaje de docentes validado		Porcentaje de alumnos atendidos con respecto a la totalidad de alumnos en localidades marginadas	$PAA = TAA / TALM * 100$
Unidad de medida		Frecuencia de medición	Comportamiento del indicador
Porcentaje		Bimestral	Sin información
Valoración técnica		Justificación	Indicador recomendado
Calidad	Claridad	Sí	No aplica
	Relevancia	Sí	
	Economía	Sí	
	Monitoreabilidad	No	
	Adecuación	No	
Validez	Validez interna	Sí	El indicador está asociada a un objetivo y servicio que otorga el Programa; puede considerarse económico porque utiliza información generada por los propios gestores del programa, sin embargo, esto representa también una limitante para que el indicador puede sujetarse a una verificación independiente.
	Validez externa	No	
	Validez por valor aparente	Sí	
	Consistencia inter-temporal	No	
	Consistencia inter-observacional	No	

Ficha para la valoración técnica de un indicador			
Nombre del indicador		Definición	Método de cálculo
Porcentaje de documento elaborado		Alumnos que se certifica su asistencia por bimestre y reciben el pago con respecto a la totalidad de alumnos del ciclo escolar	$PACB = TAACE / TACB * 100$
Unidad de medida		Frecuencia de medición	Comportamiento del indicador
Porcentaje		Anual	Sin información
Valoración técnica		Justificación	Indicador recomendado
Calidad	Claridad	No	Es posible que el Programa pueda utilizar un indicador que permita observar la eficiencia del proceso.
	Relevancia	No	
	Economía	Sí	
	Monitoreabilidad	No	
	Adecuación	No	
Validez	Validez interna	No	En nombre y definición del indicador carecen de precisión puesto que el Programa no otorga pagos a alumnos, por tal razón el indicador no refleja el cumplimiento del objetivo de la intervención, puede considerarse como no adecuado ya que no es una base para evaluar el desempeño del Programa. Por ese motivo se considera que no cumple con los criterios de calidad del indicador. Con relación a los criterios de validez el indicador no mide con suficiencia el objetivo, no podría aplicarse en otro contexto, tampoco podría ser replicado por otro ente o persona porque la información proviene de registros administrativos internos del Programa.
	Validez externa	No	
	Validez por valor aparente	No	
	Consistencia inter-temporal	No	
	Consistencia inter-observacional	No	

Ficha para la valoración técnica de un indicador			
Nombre del indicador		Definición	Método de cálculo
Porcentaje de documentos elaborados y entregados		Porcentaje de directivos capacitados en certificación electrónica por ciclo escolar	$PDC = \frac{TDCE}{TDC} \times 100$
Unidad de medida		Frecuencia de medición	Comportamiento del indicador
Porcentaje		Anual	Sin información
Valoración técnica		Justificación	Indicador recomendado
Calidad	Claridad	No	Para asociar el indicador a los objetivos del Programa podría medir el número de alumnos con rezago en el aprendizaje atendidos a través de actividades extraescolares por docentes en escuelas multigradas en zonas marginadas.
	Relevancia	No	
	Economía	Sí	
	Monitoreabilidad	No	
	Adecuación	No	
Validez	Validez interna	No	
	Validez externa	No	
	Validez por valor aparente	No	
	Consistencia inter-temporal	No	
	Consistencia inter-observacional	No	

Ficha para la valoración técnica de un indicador			
Nombre del indicador		Definición	Método de cálculo
Porcentaje de incentivos entregados		Documento elaborado	$PDE = \frac{TDPE}{TDE} \times 100$
Unidad de medida		Frecuencia de medición	Comportamiento del indicador
Porcentaje		Anual	Sin información
Valoración técnica		Justificación	Indicador recomendado
Calidad	Claridad	Sí	No aplica
	Relevancia	Sí	
	Economía	Sí	
	Monitoreabilidad	No	
	Adecuación	No	
Validez	Validez interna	Sí	
	Validez externa	No	
	Validez por valor aparente	Sí	
	Consistencia inter-temporal	No	
	Consistencia inter-observacional	No	

Anexo 8. Complementariedades y coincidencias

Ficha de una intervención complementaria o coincidente

Nombre de la intervención:	Programa de Escuelas de Tiempo Completo	Complementaria/Coincidente
Dependencia o entidad responsable:	SEED	Justificación:
Objetivo:	Ampliar las oportunidades de aprendizaje y desarrollo integral de los alumnos de educación básica pública.	
Población objetivo:	Jornada escolar ampliada a 6 u 8 horas.	
Bienes y/o servicios que entrega:	Recursos para pagar las compensaciones del personal escolar, financia mejoras de los espacios educativos y, en escuelas ubicadas en áreas de pobreza y marginación, incorpora servicios de alimentación.	
Cobertura geográfica:	Estado de Durango	
Fuentes de información:	http://educacion.durango.gob.mx/es/inevap	



inevap

INSTITUTO DE EVALUACIÓN DE POLÍTICAS
PÚBLICAS DEL ESTADO DE DURANGO