

Evaluación de Procesos

Programa Escuelas de
Tiempo Completo [PETC]
Ejercicio fiscal 2019

Secretaría de
Educación Colima
Coordinación de los Servicios Educativos del
Estado de Colima

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN
COORDINACIÓN DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS DEL ESTADO DE COLIMA



SEP

SECRETARÍA DE
EDUCACIÓN PÚBLICA

N
NUMERA_®

Recuadro enunciativo.

Datos generales de la evaluación:	
Nombre de la evaluación	Evaluación de Procesos del Programa Escuelas de Tiempo Completo [PETC] ejercicio 2019 - Estado de Colima
Fecha de inicio de la evaluación	22 de octubre de 2019
Fecha de término de la evaluación	20 de diciembre de 2020
Unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:	Dirección de Desarrollo de la Gestión y la Calidad Educativa
Titular de la Unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	Profa. Ma. Mercedes Casián García
Principales colaboradores institucionales:	
Prof. Eduardo Ríos Michel	Coordinador Estatal del Programa Escuelas de Tiempo Completo Secretaría de Educación Colima. Av. Gonzalo de Sandoval 760, Col. Las Víboras, C.P. 28040 Colima, Colima.
C.P. Luz Cristina Medina Valencia	Av. Gonzalo de Sandoval 760, Col. Las Víboras, C.P. 28040 Colima, Colima.
Mtra. Marisa Larios Andrade	
Datos generales de la institución remitente:	
Coordinación de los Servicios Educativos del Estado de Colima	Av. Gonzalo de Sandoval 760, Col. Las Víboras, C.P. 28040 Colima, Colima.
Datos generales del evaluador externo:	
Instancia evaluadora:	Numera, S.C.
Mtro. Fernando Mellado Meza	Coordinador de la evaluación Director Asociado de Numera, S.C.
Lic. Juan Mario Fenech Reynoso	Director General y Representante Legal Numera, S.C.
Staff de analistas.	Numera, S.C.

Índice

Índice	3
1. Introducción	4
2. Descripción del Programa Escuelas de Tiempo Completo [PETC]	6
2.1 Características de los apoyos del PETC.	6
3. Diseño Metodológico	11
3.2 Objetivos específicos de la evaluación	11
3.3 Información del programa empleada en el análisis documental:	11
3.4 Metodología de la evaluación	13
3.5 Criterios técnicos y elementos metodológicos utilizados en la generación de los productos	15
3.6 Criterios generales para el desarrollo de cada Apartado de la Evaluación (PETC)	19
4. Descripción y análisis de los procesos del Programa Escuelas de Tiempo Completo - 2019	21
4.1 Proceso de Planeación	22
4.2 Proceso de Difusión	29
4.4 Proceso de Solicitud de los Apoyos y Selección de los Beneficiarios.	33
4.5 Proceso de Apoyo para el Servicio de Alimentación. Subproceso de Producción de Bienes y Servicios.	39
4.6 Proceso de Proceso de Apoyo para el Servicio de Alimentación. Subproceso de Distribución de Apoyos y Entrega de Apoyos.	44
4.7 Proceso de Apoyo para el Servicio de Alimentación. Subproceso de Seguimiento a Beneficiarios.	48
4.8 Proceso de Implementación Local.	53
4.9 Proceso de Apoyo Económico para Personal	57
4.10 Proceso de Apoyos Económico para Personal. Subproceso de Distribución de Apoyos y Entrega de Apoyos	60
4.11 Proceso de Proceso de Apoyo Económico para Personal. Subproceso de Seguimiento a Beneficiarios	63
4.12 Proceso de Apoyo al Fortalecimiento a la Equidad y la Inclusión. Subproceso de Producción de Bienes y Servicios	67
4.13 Proceso de Proceso de Apoyo para el Fortalecimiento de la Equidad e Inclusión. Subproceso de Distribución de Apoyos y Entrega de Apoyos	72
4.14 Proceso de Proceso de Apoyo Fortalecimiento de la Equidad e Inclusión. Subproceso de Seguimiento a Beneficiarios.	75
4.15 Proceso de Monitoreo y Evaluación	78
5. Hallazgos, conclusiones y recomendaciones	81
5.1 Conclusiones	81
5.2 Recomendaciones	84
6. Ficha Técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación	90
7. Bibliografía	91

1. Introducción

En el marco de la Gestión para Resultados y la implementación de una política de calidad de los servicios educativos en la entidad, el Gobierno del Estado de Colima, a través de la Secretaría de Educación Colima [SE Colima] y la Dirección de Desarrollo de la Gestión y la Calidad Educativa [DDGCE], así como la Coordinación Estatal del Programa Escuelas de Tiempo Completo [CEPETC], realizaron la Evaluación de Procesos del Programa Escuelas de Tiempo Completo [PETC].

Lo anterior, de acuerdo con lo establecido en el artículo 27 de la Ley del Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria [LFPRH], que establece que la estructura programática del Presupuesto de Egresos [PE] debe incorporar indicadores de desempeño y sus respectivas metas anuales (Ley del Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, 2012, art. 27); así mismo, de conformidad con lo referente a los artículos 85 y 110 de la LFPRH, se establece que la evaluación del desempeño se realizará con base en indicadores estratégicos y de gestión, así como a través de la verificación del grado de cumplimiento de objetivos y metas.

El presente proceso evaluativo tiene como base en lo citado en el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, que establece que los recursos públicos de que dispongan la Federación, las entidades federativas, los Municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 1917, art. 134).

En ese sentido, la evaluación tiene como objetivo general, *«realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del Programa Escuelas de Tiempo Completo en el estado de Colima, que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivo del Programa. Así como, hacer recomendaciones que permitan la instrumentación de la mejora»* (Secretaría de Educación Colima, 2019, p. 6).

La metodología de la evaluación consistió en la realización de un análisis de información proporcionada por el PETC, el análisis cualitativo de los procesos mediante la aplicación de sesiones grupales y entrevistas a profundidad con actores clave y beneficiarios del programa, así como la aplicación de una encuesta a beneficiarios, de manera que se logró obtener información sustantiva sobre la valoración de los procesos y subprocesos.

A partir de los principales hallazgos del estudio, se generó el apartado de conclusiones, análisis FODA y las recomendaciones generales, las cuales permitirán al programa establecer acciones para mejorar la eficiencia de los procesos e identificar aspectos susceptibles de mejora que permitan incrementar la generación de valor público.

2. Descripción del Programa Escuelas de Tiempo Completo [PETC]

De acuerdo con las Reglas de Operación del Programa Escuelas de Tiempo Completo [PETC] 2019, el objetivo general del PETC corresponde al establecimiento *«en forma paulatina conforme a la suficiencia presupuestal, Escuelas de Tiempo Completo [ETC] con jornadas de entre 6 y 8 horas diarias, para aprovechar mejor el tiempo disponible para el desarrollo académico, así como para las actividades relacionadas con el conocimiento del civismo, humanidades, ciencia y tecnología, artes, en especial la música, la educación física y la protección al medio ambiente de sus alumnas/os»* (Secretaría de Educación Pública, 2019b, p. 11 ROP PETC).

En ese aspecto, las Reglas de Operación [ROP] establecen los siguientes objetivos específicos del programa:

- Fortalecer el uso eficaz de la jornada escolar y la implementación de Líneas de Trabajo Educativas de apoyo al aprendizaje de las/os alumnas/os.
- Brindar, de acuerdo con la suficiencia presupuestal, Servicio de Alimentación en beneficio de alumnas/os de comunidades con alto índice de pobreza y marginación fomentando su permanencia en el Sistema Educativo Nacional [SEN].
- Aportar los subsidios a los Gobiernos de los Estados y a la Autoridad Educativa Local de la Ciudad de México [AEFCM] para garantizar la implementación del PETC, conforme a la suficiencia presupuestaria.

2.1 Características de los apoyos del PETC.

El Programa Escuelas de Tiempo Completo, se compone de cuatro tipos de apoyo / subsidios financieros, orientados al pago de personal mediante el suministro de apoyos económicos; así como al fortalecimiento de la equidad y la inclusión en los planteles educativos mediante el apoyo para asistencia técnica, condicionamiento y adquisición de materiales; apoyo para el suministro del servicio de alimentación, mediante el subsidio financiero para la compra de insumos y enseres para tal fin, así como para apoyar económicamente a la coordinación del servicio de

alimentación; por último, se incluye el apoyo para la implementación local, que consiste en apoyar económicamente implementación, seguimiento y evaluación de las acciones del PETC, así como para el desarrollo de academias, colegios o consejos técnicos regionales, entre otras actividades relacionadas a la contraloría social.

Tabla 1. Características y tipos de subsidios del PETC.

Tipos de subsidio	
Financiero	<p>Pago de apoyo económico</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Personal con funciones de dirección; b) Personal docente; c) Personal de apoyo (intendente); d) Para el Fortalecimiento del Modelo de Tiempo Completo se utilizará en: mejora de los espacios y ambientes educativos de las Escuelas Públicas de Educación Básica participantes, asesorías, capacitación en las Líneas de Trabajo Educativas del Programa.
Financiero	<p>Fortalecimiento de la equidad y la inclusión</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Asistencia técnica; b) Acondicionamiento y equipamiento; c) Adquisición de materiales educativos para uso de las/os alumnas/os, personal docente; madres y padres de familia en las escuelas participantes; d) Acciones para atender el abandono, rezago, egreso y aprovechamiento escolar.
Financiero	<p>Apoyo para el Servicio de Alimentación</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Compra de insumos y enseres vinculados con la prestación del Servicio de Alimentación; b) Apoyo económico a la/el Coordinadora/or Escolar del Servicio de Alimentación; c) Capacitación para el Servicio de Alimentación a la comunidad escolar.
Financiero	<p>Apoyos a la implementación local</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Apoyo a la implementación, seguimiento y evaluación de las acciones del PETC, así como para el desarrollo de academias, colegios o consejos técnicos regionales o de zona de directores y supervisores, implementación de acciones dirigidas a la descarga administrativa a las escuelas y demás acciones necesarias para el logro de sus objetivos; b) Actividades relacionadas con la Contraloría Social.

Fuente: Secretaría de Educación Pública. (2019). *Criterios para el ejercicio de los Rubros de Gasto del Programa Escuelas de Tiempo Completo 2019*. Recuperado de <http://petc.secolima.gob.mx/normatividad/>

En el estado de Colima, el PETC, «*alcanzó durante el ciclo escolar 2018-2019, una cobertura de 333 escuelas de educación básica, de las cuales 106 reciben además, Servicio de alimentación bajo un esquema de nutrición completa y balanceada coordinada por nutriólogas/os y madres de familia de las escuelas que fungen como Coordinadoras Escolares del Servicio de Alimentación*» (Secretaría de Educación Colima, 2019, p. 4)., esto representa el 100% de las escuelas incorporadas, de acuerdo con lo establecido en la Evaluación Interna: Seguimiento a la Operación 2018-2019 (Secretaría de Educación Pública, 2019a, p. 3).

Sobre el total de las Escuelas de Tiempo Completo en la entidad (333), se identificó que 100 ETC reciben Servicios de Alimentación. A nivel general el programa logra beneficiar a 44,400 alumnos/as de los cuales 50.7% son hombres y 49.3 son mujeres. Las ETC en la entidad son tanto de tipo Urbano (49.2%) como Rural (50.5%).

Tabla 2. Tipos de Escuelas de Tiempo Completo en el estado de Colima.

Tipo	Total	Distribución
ETC Rural	168	50.5%
ETC Urbana	164	49.2%
ETC Indígena / ZAPR	0	0%

Fuente: Secretaría de Educación Pública. (2019). *Evaluación Interna: Seguimiento a la Operación Colima*. Recuperado de <http://petc.secolima.gob.mx/download/seguimiento-a-la-operacion-estatal-2018-2019-detallado/>

Con relación a las escuelas que reciben Servicios de Alimentación (100 ETC), el 33.9% corresponde a escuelas Rurales y 26.2% a escuelas Urbanas, lo anterior de acuerdo con la Evaluación Interna a la Operación para el estado de Colima 2019.

De acuerdo con la Evaluación Interna 2019, 47.3% del personal considera que recibe a tiempo el pago por compensación; 99.1% de las Escuelas de Tiempo Completo recibieron en el ciclo escolar recursos económicos del PETC; por otro lado 61% de las ETC consideraron que han recibido a tiempo los Servicios de

Alimentación, mientras que 90% de los coordinadores de servicios de alimentación reciben una retribución económica.

En cuanto a la infraestructura y capacitación con que cuenta el PETC en la entidad, la evaluación interna cita que 94% de las ETC cuenta con cocina, 82% con comedor, 55% tiene espacio para almacenaje y 100% cuenta con productos para asear.

Por otra parte, 84% de las escuelas ha recibido capacitación en prevención de riesgos. Sobre la protección para la preparación de alimentos, los elementos con que menos se dispone en las ETC son los guantes (32%) y la protección ocular (2%); mientras que la cofia (96%), cubrebocas (97%), mandil (88%) y guantes (32%) fueron los elementos de protección que más se usaron en las ETC.

Tabla 3. Indicadores de Seguimiento – 2019.

INDICADOR %	CICLO ESCOLAR					
	13-14	14-15	15-16	16-17	17-18	18-19
de ETC que elaboraron su Ruta de Mejora	✓ 100.0%	✓ 99.3%	✓ 100.0%	✓ 99.7%	✓ 100.0%	✓ 99.7%
de ETC que recibieron los recursos del PETC	✗ 0.5%	✓ 90.2%	✓ 99.4%	✓ 99.0%	✓ 99.1%	✓ 99.1%
de ETC que recibieron las Fichas de Trabajo de tiempo completo	✗ 27.4%	✓ 77.9%	✓ 94.5%	✓ 91.9%	✓ 83.0%	✓ 97.6%
de alumnos que permanecen durante toda la jornada	✓ 90.2%	✓ 94.8%	✓ 95.7%	✓ 92.5%	✓ 91.1%	✓ 95.8%
de ETC que disponen de una plantilla docente completa	✓ 92.3%	✓ 83.2%	✓ 95.1%	✓ 95.6%	✓ 95.1%	✓ 95.5%
de ETC con SA que refieren contar con cocina	✓ 86.9%	✓ 79.7%	✓ 79.7%	✓ 88.5%	✓ 89.1%	✓ 94.0%
de ETC capacitadas para el uso de materiales	✗ 28.4%	⚠ 56.8%	✗ 29.4%	✗ 29.9%	⚠ 41.9%	✓ 93.7%
de ETC con Comité de Alimentación capacitado en el manejo de alimentos	✓ 89.7%	✓ 70.1%	✓ 100.0%	✓ 93.8%	✓ 84.7%	✓ 91.0%
de ETC con Coordinador de Alimentación que reciben retribución económica	✗ 21.9%	✓ 69.6%	⚠ 37.2%	✓ 69.9%	✓ 71.5%	✓ 90.0%
de ETC con SA que disponen de comedor	✓ 75.9%	⚠ 51.2%	⚠ 60.9%	✓ 69.9%	⚠ 62.0%	✓ 82.0%
de ETC que recibieron a tiempo los recursos económicos para el SA	✓ 85.4%	⚠ 51.2%	⚠ 56.5%	⚠ 61.9%	✓ 78.1%	⚠ 61.0%
de ETC que reciben a tiempo el pago por la extensión de la jornada escolar	✗ 24.4%	⚠ 48.6%	⚠ 39.5%	⚠ 49.0%	⚠ 56.5%	⚠ 47.3%

Fuente: Secretaría de Educación Pública. (2019). *Evaluación Interna: Seguimiento a la Operación Colima*. Recuperado de <http://petc.secolima.gob.mx/download/seguimiento-a-la-operacion-estatal-2018-2019-detallado/>

En función de los indicadores de seguimiento 2019, se registraron niveles óptimos en 10 de 12 indicadores, siendo los indicadores de «*ETC que recibieron a tiempo los recursos para Servicios de Alimentación*» y «*ETC que recibieron a tiempo el pago por extensión de la jornada escolar*», los que registraron menor desempeño (tabla 3).

3. Diseño Metodológico

3.1 Objetivo general de la evaluación

Realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del **Programa Escuelas de Tiempo Completo en el estado de Colima**, que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivo del Programa. Así como, hacer recomendaciones que permitan la instrumentación de la mejora.

3.2 Objetivos específicos de la evaluación

- Valorar si la ejecución de los procesos y subprocesos que integran la gestión operativa del PETC, en sus distintos niveles es adecuada para el logro de sus objetivos.
- Valorar en que medida los procesos y subprocesos operativos del Programa son eficaces, oportunos, suficientes y pertinentes para el logro de sus objetivos.
- Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión del Programa, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión del mismo.
- Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del objetivo del Programa.
- Valorar si la estructura organizacional para la operación del Programa es la adecuada de acuerdo con sus objetivos.
- Formular recomendaciones específicas, concretas y derivadas de las áreas de mejora identificadas, que permitan mejorar la gestión para resultados del Programa Escuelas de Tiempo Completo, a través de la mejora en la ejecución de sus procesos y subprocesos.

3.3 Información del programa empleada en el análisis documental:

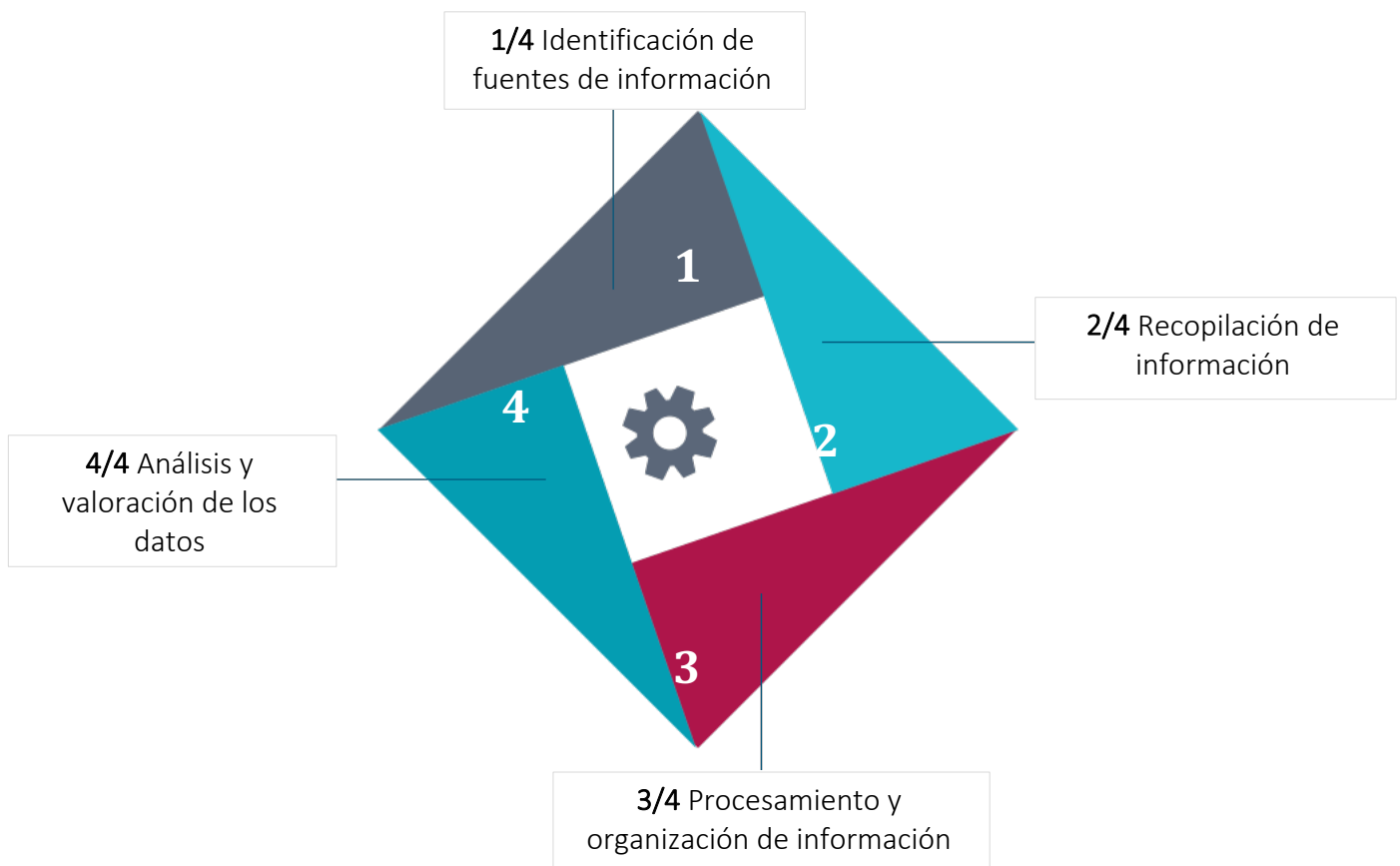
Con el objeto de cumplir con los términos de referencia de la presente Evaluación se realizó la recopilación de la siguientes fuentes y medios de información del PETC Colima en el ejercicio fiscal 2019.

- a. Reglas de Operación aplicables al PETC para el ejercicio 2019.
- b. Plan de Inicio y Plan de Distribución.
- c. Estudios de la problemática que el programa pretende atender.
- d. Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Colima.
- e. Criterios para el ejercicio de los rubros de gasto del Programa Escuelas de Tiempo Completo – 2019.
- f. Padrón de beneficiarios.
- g. Informes y avances de monitoreo de indicadores y evaluaciones internas 2019.
 - i. Documentos internos donde se describan detalladamente las acciones, los componentes y los actores que integran el desarrollo del proceso, tablas de actividades.
 - ii. Guía para la Operación del Programa Escuelas de Tiempo Completo.
 - iii. Informes técnicos trimestrales.

3.4 Metodología de la evaluación

La evaluación de Procesos del Programa Escuelas de Tiempo Completo, objeto de estudio, se sustenta a través de la identificación, recopilación, procesamiento, organización y análisis de información del programa, como parte de una investigación exhaustiva, formal, rigurosa y sistemática, que permita el cumplimiento de los objetivos de investigación planteados en los términos de referencia.

Figura 1. Esquema de ejecución de la investigación documental.



Fuente: Elaboración propia, Mtro. Fernando Mellado Meza.

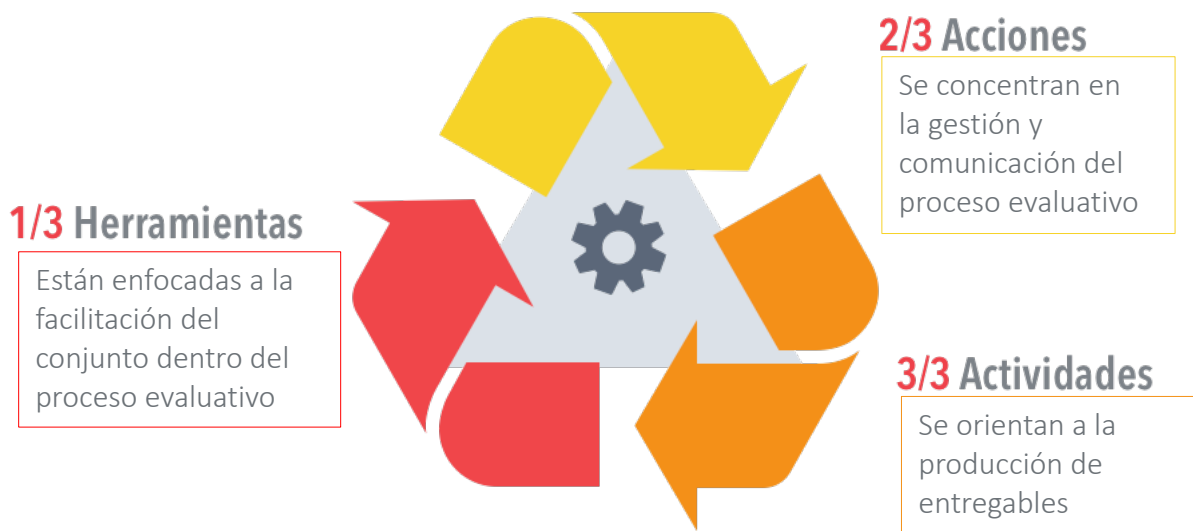
Para el presente proceso evaluativo, se tomó como base la metodología los términos de referencia emitidos por la contratante y los lineamientos vigentes emitidos por el CONEVAL, con la cual se logró obtener una metodología y diseño conceptual de los instrumentos de recolección de información y análisis, por otra parte, en el análisis cualitativo de los procesos se emplearon sesiones grupales con

beneficiarios, supervisores escolares y entrevistas a profundidad con responsables del programa. Adicionalmente se realizó una encuesta dirigida a beneficiarios del programa.

Posteriormente se realizó un análisis documental, cuyo enfoque fue predominantemente cualitativo, del cual se derivaron esquematizaciones y diagramas de flujo de los procesos analizados de conformidad con el modelo general de procesos del CONEVAL.

Para conseguir el objetivo de estudio se empleó una metodología compuesta por **actividades, acciones y herramientas**. Las actividades estarán orientadas a producir entregables, las acciones a comunicarnos con las dependencias y gestionar el proyecto internamente; así mismo, las herramientas se orientarán a facilitar el conjunto. El proceso se compone de 4 fases: a) Planeación del estudio, b) Levantamiento y procesamiento de información, c) Análisis de la información, d) Retroalimentación y generación de entregables.

Figura 2. Esquema metodológico aplicable a programa.



Fuente: Elaboración propia, Mtro. Fernando Mellado Meza.

Figura 3. Ejecución del proceso evaluativo del programa.



3.5 Criterios técnicos y elementos metodológicos utilizados en la generación de los productos

A continuación, se presentan los criterios técnicos con los cuales se da cumplimiento a los objetivos de investigación en el estudio, así como la especificación puntual de los elementos metodológicos a emplear en el proceso evaluativo.

a) Criterios Técnicos para la Evaluación del Programa Escuelas de Tiempo Completo

Objetivo general: Realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del programa Escuelas de Tiempo completo en el estado de Colima, que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivos del programa, así como hacer recomendaciones que permitan la instrumentación de la mejora.

Elementos metodológicos:

Tabla 4. Especificación de los parámetros metodológicos a cada objetivo específico.

Objetivo específico	
1) Valorar si la ejecución de los procesos y subprocesos que integran la gestión operativa del PETC, en sus distintos niveles es adecuada para el logro de sus objetivos. 2) Valorar en qué medida los procesos y subprocesos operativos del Programa son eficaces, oportunos, suficientes y pertinentes para el logro de sus objetivos. 3) Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión del Programa, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión de este. 4) Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del objetivo del Programa. 5) Valorar si la estructura organizacional para la operación del Programa es la adecuada de acuerdo con sus objetivos. 6) Formular recomendaciones específicas, concretas y derivadas de las áreas de mejora identificadas, que permitan mejorar la gestión para resultados del Programa Escuelas de Tiempo Completo, a través de la mejora en la ejecución de sus procesos y subprocesos.	
Parámetros metodológicos	Descripción
Enfoque	Predominantemente cualitativo con valoración sintética en preguntas de investigación.

Alcance	Análisis descriptivo , concluyente con recomendaciones y propuesta de mejoras.
Técnicas de investigación	Predominantemente cualitativas, no experimentales : a. Análisis documental y de gabinete con base en solicitud de información del Programa. b. Entrevista a profundidad a través de un instrumento guía (de tópicos) no estructurado de aplicación a los responsables y actores clave en el Programa.
Fuentes de información	Indirectas predominantemente. Unidad responsable del Programa.

Fuente: Elaboración propia. Mtro. Fernando Mellado Meza.

Figura 4. Resumen de las técnicas propuestas en la metodología para abordar los objetivos de investigación.



Fuente: Elaboración propia, Mtro. Fernando Mellado Meza.

b) Criterios para el análisis de la información recabada.

Los criterios empleados para el análisis de la información corresponden a cada una de las técnicas propuestas:

Sesiones grupales / Entrevistas a profundidad. Se diseñó un instrumento guía, aplicable a los elementos objeto de estudio, en este caso los actores involucrados y responsables del PETC, con la finalidad de dar respuesta a los objetivos específicos de evaluación y las preguntas de investigación planteadas en los TdR.

El criterio de análisis fue predominantemente cualitativo y descriptivo, con información analizada y procesada, donde se pretende contrastar la información solicitada del programa (normativa e institucional), las evidencias y los elementos de desempeño recopilados para dar respuesta clara y argumentada a los reactivos instrumentados.

A continuación se presentan los aspectos técnicos sobre la aplicación de las entrevistas a profundidad / sesiones grupales.

Tabla 5. Especificaciones sobre la técnica de Entrevistas a Profundidad.

Especificaciones sobre la aplicación de Entrevistas a profundidad	
Universo:	Servidores públicos e involucrados en los procesos del PETC.
Elementos:	Responsables y actores clave del PETC en la entidad / beneficiarios.
Tamaño de la muestra:	Se establecen la siguiente muestra mínima para el levantamiento: <ul style="list-style-type: none"> • Una entrevista por actor/responsable involucrado en el PETC. • Una sesión grupal para jefes de sector. • Una sesión grupal para beneficiarios.
Método de selección:	Por invitación / Asignación. Una vez identificados los actores clave/responsables del programa y los procesos objeto de valoración, se realizó una convocatoria para la aplicación de la entrevista /sesión. En coordinación con la unidades responsables del proceso de evaluación se definió el lugar, fecha y duración estimada del ejercicio.
Instrumento:	Guía de tópicos y preguntas (no estructurado). Tipo de formato que se conforma por preguntas generales que permite al entrevistador mayor libertad y flexibilidad en la formulación de preguntas específica (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2010, pág. 2). El objeto del instrumento es documentar y valorar los procesos del PETC.
Tipo de enfoque analítico:	Predominantemente cualitativo. Análisis inductivo de lo particular a lo general (de los datos a las generalizaciones —no estadísticas— y la teoría) (Sampieri, Collado, & Lucio, 2010, pág. 11).
Tipo de análisis:	Descriptivo a través de la inducción analítica de datos en forma de texto y documentos (Universidad de Valencia , 2018).
Recolección de datos	Entrevista a profundidad no estructurada. Tipo de recolección transeccional y descriptivo en virtud de que no se manipularán deliberadamente las variables del estudio, tampoco se analizarán cambios a través del tiempo, ni se estudiarán tendencias cuantitativas (Sampieri, Fernandez, & Baptista, 2010).

Fuente: Elaboración propia.

Análisis documental. Después de una solicitud detallada de información general del PETC, los procesos, la estructura y sobre la contribución de estos, así como todos los aspectos vinculados de manera directa con los objetivos de estudio, el evaluador realizó un análisis detallado y pormenorizado de los elementos particulares del programa y sus procesos, vinculados a los objetivos de evaluación, con lo cual se generaron los juicios de valor que permitieron proporcionar una serie de conjeturas que sirven – junto con los demás elementos técnicos- de material para las conclusiones del estudio, los hallazgos y las propuestas de mejora.

El proceso de investigación documental consistió en la identificación, recopilación, procesamiento, organización y análisis de información sobre los procesos del PETC,

como parte de una investigación exhaustiva, rigurosa y sistemática, que permita el cumplimiento cabal de los objetivos de investigación planteados en los términos de referencia.

Descripción de la técnica y método utilizado en el levantamiento de campo (encuesta a beneficiarios).

Población	Elemento a entrevistar: Padres de Familia beneficiarios del programa
Requisitos de la muestra	<ul style="list-style-type: none"> • Ser padre/madre o tutor(a) de un alumno beneficiario, que permita además, tomar la respuesta de los reactivos de la encuesta. • Pertener al programa en el presente ciclo escolar. • Acceder de manera voluntaria a la aplicación del instrumento.
Lugar de aplicación	Lugar de entrega de los apoyos (Escuela), previa invitación
Alcance del estudio	Estado de Colima
Fecha de estudio	2 al 6 de diciembre de 2019
Esquema de selección de la muestra	El muestreo empleado fue aleatorio simple a nivel estatal en 17 escuelas pertenecientes al programa. Las escuelas fueron seleccionadas de acuerdo con la disponibilidad de los elementos para la aplicación.
Técnica de recolección de datos	Cuestionario presencial auto-aplicado con guía
Tipo de estudio	Estudio Cuasi-Experimental
Tamaño de la muestra	450 entrevistas efectivas
Método de estimación de resultados	Los resultados presentados en el estudio son porcentajes y promedios.

Nivel de confianza o seguridad (1-α)	95%
Precisión (d)	4.6%
Proporción (valor aproximado del parámetro que queremos medir)(p)	50%
(Si no se cuenta con dicha información p=0.5)	
Tamaño muestral (n)	450

Fuente: Elaboración propia.

3.6 Criterios generales para el desarrollo de cada Apartado de la Evaluación (PETC):

En el presente apartado, se incluyen los criterios de investigación, que fueron empleados en el desarrollo de la evaluación objeto de estudio.

Descripción y análisis de los procesos operativos del programa.

Se describe y analiza cada procesos del programa, considerando la normatividad y lo realizado en la práctica. Asimismo, se analizó la pertinencia de la gestión de los procesos en el contexto institucional en el que operan, la articulación entre procesos y su incidencia en el alcance de las metas programadas.

Para lograr lo anterior, realizó una descripción a profundidad del desarrollo y el análisis de cada proceso, utilizando tanto la información recabada en campo como los documentos normativos, así mismo, se presentó una valoración integral sobre la gestión de cada uno de ellos, con base en los lineamientos emitidos por el CONEVAL a través del Modelo General de Procesos.

La descripción y análisis de los procesos se realizó tomando como base el 'Modelo General de Procesos' del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), dividido en cuatro momentos: 1) Planeación, 2) Difusión, 3) Solicitud de apoyos y selección de beneficiarios, 4) Distribución y entrega de Bienes y Servicios, y 5) Seguimiento a beneficiarios, más otros dos momentos posteriores:

- a. Contraloría social y satisfacción de usuarios,
- b. Monitoreo y Evaluación.

Para el proceso de Distribución y entrega de Bienes y Servicios se consideró los siguientes subprocesos:

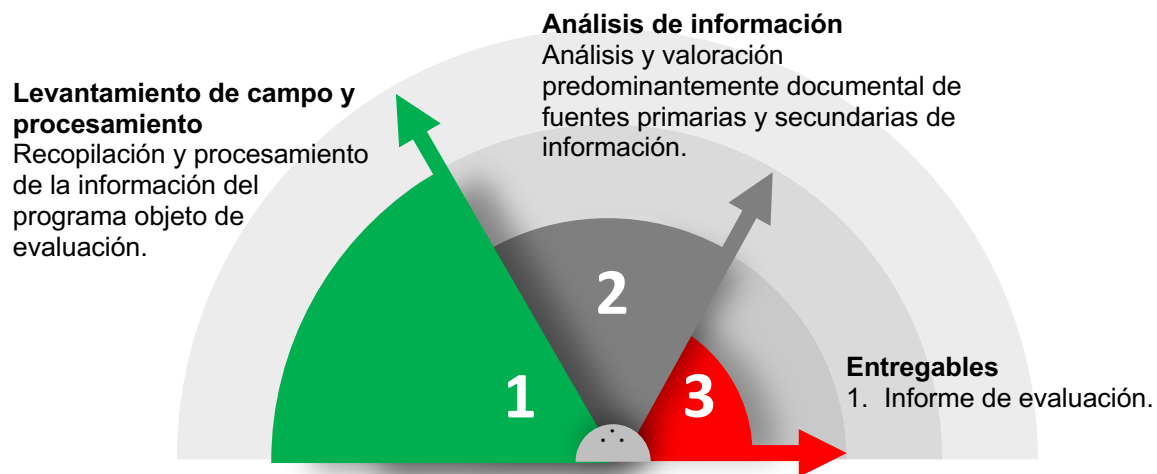
1. Producción de bienes o servicios
2. Distribución de bienes y servicios
3. Entrega de apoyos
4. Seguimiento a beneficiarios

Dado que el ‘Modelo general de procesos’ no es necesariamente coincidente con los procesos y/o subprocesos específicos del programa, este se adaptó a los procesos del mismo. Se elaboraron diagramas de flujo para ilustrar los procesos y subprocesos identificados para el desarrollo del programa.

Ejecución del proceso evaluativo para el programa

El proceso evaluativo del programa consistió en tres grandes fases, en la primera se solicitó y recopiló información para el procesamiento y generación de datos; posteriormente, se realizó el análisis y la valoración de la información predominantemente documental, descriptiva y concluyente; finalmente se generó el entregable final.

Figura 5. Esquema de ejecución del proceso evaluativo.



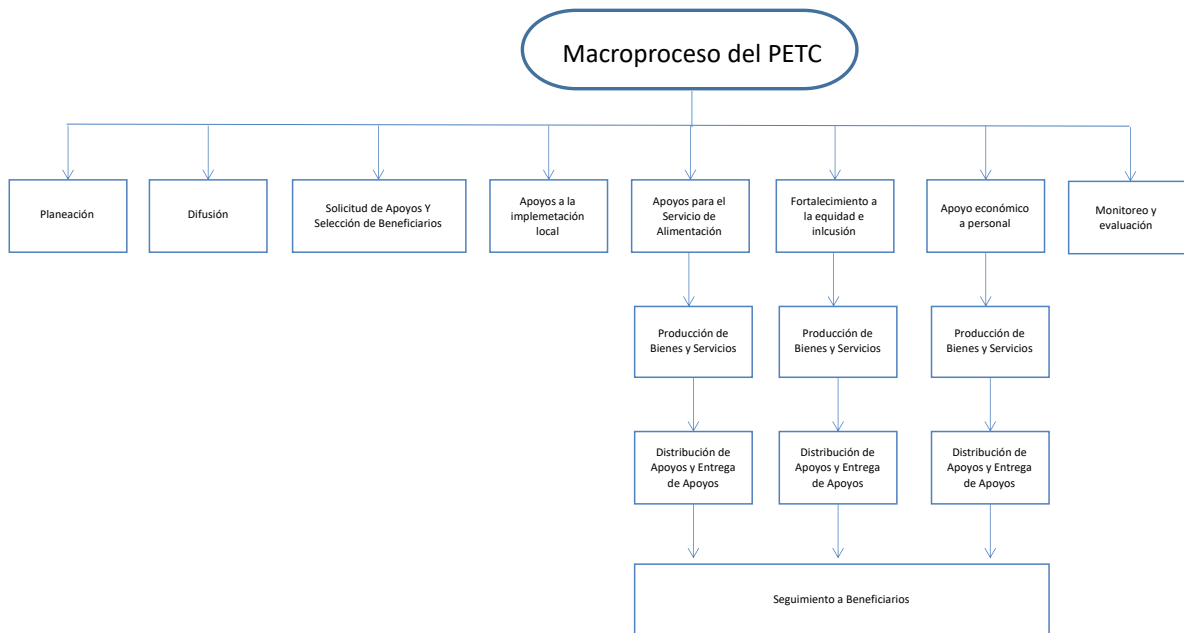
Fuente: Elaboración propia, Mtro. Fernando Mellado Meza.

4. Descripción y análisis de los procesos del Programa Escuelas de Tiempo Completo - 2019.

a. Macro proceso del PETC.

El macroproceso del programa consiste en la estructuración de los procesos y subprocesos que se realizan en forma agrupada para la generación de los bienes y servicios que proporciona el PETC en la entidad.

Figura 6. Macroproceso del Programa Escuelas de Tiempo Completo.



Fuente: Elaboración propia con información del programa.

- El macroproceso se compone por procesos clave que desarrollan cuatro componentes (entregables del programa), que a su vez desarrollan diversos subprocesos.
- Los subprocesos del PETC son la producción de bienes y servicios, distribución de apoyos y entrega de los apoyos; y seguimiento a los beneficiarios, estos subprocesos finalizan en el monitoreo y evaluación del programa.

4.2 Proceso de Planeación.

Descripción del proceso de planeación.

El proceso de planeación se compone de diversas actividades sustantivas que soportan el desarrollo, generación y seguimiento de los componentes del programa a lo largo de ciclo escolar, los entregables que genera el PETC son cuatro: 1) Apoyo económico para personal; 2) Fortalecimiento de la equidad e inclusión; 3) Apoyo para el servicio de alimentación y; 4) Apoyos para la implementación local.

El proceso de planeación inicia a partir de la publicación de las Reglas de Operación del PETC para el ejercicio fiscal, con base en esta normativa se realizan las adecuaciones -en caso de ser aplicables- a los procesos y procedimientos subsecuentes en el programa.

Se emite y firma el Convenio Marco correspondiente, se solicita y recibe la Carta Compromiso, así mismo, se verifica el cumplimiento en tiempo y forma de la notificación de la Carta Meta de Escuelas del PETC y se realiza la difusión de las ROP del programa, con dichos documentos se realiza la articulación del programa al interior de la entidad.

El programa al estar compuesto por 4 tipos de apoyos, obliga a la realización de procedimientos específicos de planeación y organización de actividades, que en una etapa inicial se concentran en la recopilación de información que permita el establecimiento del alcance del programa.

Como resultado del proceso de planeación se generan 3 herramientas clave, el Plan de Inicio, el Plan de Distribución y la Base de Datos del programa, las cuales permiten contar con las directrices estratégicas para la ejecución de los diversos procesos y subprocesos del PETC en la entidad.

Tabla 6. Grado de consolidación operativa del proceso de **Planeación**.

Criterio de valoración	Valoración				Comentarios
	Sí	Parcial-mente	No	NA	
1) Existen documentos que normen el proceso de planeación	✓				Sí existen documentos que inciden considerablemente en el proceso de planeación, como son las ROP del PETC y los Criterios para el ejercicio de los rubros de gasto del PETC, y la Guía Operativa, estos permiten delinear las acciones de planeación y generación del Plan de Inicio; Plan de Distribución y la Base de datos del programa.
2) Son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados	✓				La información se construye de manera colaborativa y se difunde a las direcciones involucradas en el proceso.
3) El proceso está estandarizado, es decir es utilizado por todas la instancias ejecutoras	✓				Se dispone de una Guía Operativa para seguimiento de las principales directrices del proceso.
4) Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión	✓				Se dispone de una serie de indicadores sobre la operación del programa, los cuales se monitorean a nivel nacional y estatal en un ejercicio denominado 'Seguimiento a la Operación'.
5) Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras	✓				A nivel general, de conformidad con la Normatividad Estatal, el PETC se sujeta al Seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) derivados de las evaluaciones aplicadas al programa en cada ejercicio fiscal. Sin embargo, para el proceso de Planeación no se observa una etapa de identificación e implementación de mejoras que permita atender los cuellos de botella existentes.
Grado de consolidación operativa del proceso (Bajo/Medio/Alto)	ALTO				

Fuente: Elaboración propia derivada del análisis de datos.

Tabla 7. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información del proceso de Planeación.

Proceso: Planeación		
Dimensión del proceso	Actividad o actividades del proceso	
Límites	Inicio	Emisión de las ROP del PETC
	Fin	Generación del Plan de Inicio, Plan de Distribución y Base de datos
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Enero a Febrero 2019
	Involucrados	CEPETC – Dirección de Recursos Financieros, Gestión de la Calidad Educativa y Subdirección de Educación Pública / Básica
	Recursos financieros	Operación con recursos pertenecientes al programa

Proceso: Planeación		
Dimensión del proceso	Actividad o actividades del proceso	
	Infraestructura	Oficina, mobiliario y equipo – SE Colima
	Otros	Utilización de Guía Operativa y Criterios para el ejercicio de los rubros de gasto.
Productos	Productos del Proceso	Plan de Inicio – Plan de Distribución – Base de Datos.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí, dado que son herramientas fundamentales para la gestión de los procesos subsecuentes.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	NA
	Tipo de información recolectada	Matricula escolar del ciclo anterior, resultados educativos, encuestas, diagnósticos, información financiera, estadística del ciclo escolar, entre otros.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí, es relevante la información recolectada por el programa para el proceso, sin embargo, se detectó un cuello de botella en la disponibilidad de información actualizada que es fundamental para el establecimiento del alcance del programa como es la matricula escolar del ciclo escolar atendido.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Sí, se registra el trabajo colaborativo entre los involucrados a nivel interno, en el establecimiento de la planeación.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Sí, es pertinente en función de que se logra generar las líneas de acción para la gestión del programa.

Fuente: Elaboración propia derivada del análisis de datos.

4.1.1 Importancia estratégica del proceso.

Valoración final del nivel de pertinencia del proceso (*en escala del 1 al 4, siendo 1 Nada pertinente y 4 Muy pertinente*).



El proceso de Planeación es desarrollado de manera pertinente, éste desarrolla un nivel de importancia estrategia alta, dado que de aquí derivan acciones que impactan a todos los procesos y subprocesos posteriores.

Se identificaron la existencia de documentos normativos que permiten la ejecución del proceso de planeación de manera institucionalizada, tal es el caso de las Reglas de Operación que en un primer momento, delimitan y especifican

las acciones del PETC, con lo cual incide de manera importante en la planeación estratégica de la intervención; así mismo, a nivel operacional, se cuenta con una guía operativa en la que se definen y describen una serie de procedimientos, acciones y entregables, agrupados por actividad, cuyo fin es acompañar los diversos procesos desde la planeación hasta la entrega y seguimiento de los apoyos.

Por otra parte, incide en el proceso de planeación, el establecimiento de los Criterios para el Ejercicio de los Rubros de Gasto del PETC, puesto que para dar cumplimiento a éstos, se requiere la incorporación de actividades en el proceso de planeación que permitan realizar de conformidad con la norma la gestión, distribución, entrega y seguimiento de los recursos.

Como áreas de mejora detectadas en el proceso de planeación, se pueden identificar, por un lado, la necesidad de información actualizada del ciclo escolar, puesto que la información que se emplea para la planeación tiene base en la estadística escolar del ciclo inmediato anterior, esto puede generar diversos problemas al momento de establecer el alcance de los componentes del PETC, por citar un ejemplo, la existencia de una mayor matrícula escolar con relación al año anterior, afectaría los montos presupuestales destinados para el servicio de alimentación, lo que produce una menor cobertura de las porciones alimenticias.

Por otra parte, se observa un área de mejora en la organización de los procedimientos de la Guía Operativa del PETC, ésta guía organiza las actividades por procedimientos vinculados a los componentes del programa, sin embargo, es pertinente que éstos se encuentren alineados al modelo general de procesos a fin de guardar una mejor estructura.

Es decir, que las acciones puedan clasificarse en actividades de planeación, difusión, solicitud de apoyos y selección de beneficiarios, producción de bienes / servicios, distribución y entrega de apoyos, seguimiento de beneficiarios,

evaluación y contraloría social, con lo cual se pueda incidir positivamente en la importancia estratégica del proceso.

4.1.2 Cuellos de botella identificados en el proceso

- Se identificó un cuello de botella generado por la información estadística que al no estar actualizada al ciclo escolar en curso, puede ralentizar algunas actividades, procesos o subprocesos.
- En este caso particular, los datos pueden incidir en una programación deficiente que amerita la intervención de la Coordinación Estatal del PETC para reorganizar operativa y financieramente las inconsistencias producidas por las variaciones en la estadística que sirven de base para el establecimiento de metas y el alcance del PETC.
- Ralentización de la emisión de los Criterios del programa, así como la firma de convenios, aspecto que incide la disponibilidad de los recursos del programa en tiempo y forma.
- Ralentización en la actualización de bases de datos de las nóminas que no permiten -en algunas ocasiones- contar con datos puntuales sobre la incorporación de docentes por contrato o interinato o cambios vinculados con el sistema de nóminas, tanto en la parte Estatal como Federal.
- En el caso del ejercicio de los recursos para la compra de materiales (directores), se planteó (por parte de los Jefes de Sector) la necesidad de dar tiempos pertinentes para la adquisición de materiales, dado que existen ejercicios fiscales que los tiempos para el ejercer el gasto no permite realizarlos adecuadamente, sobre todo en las ETC de zonas rurales.

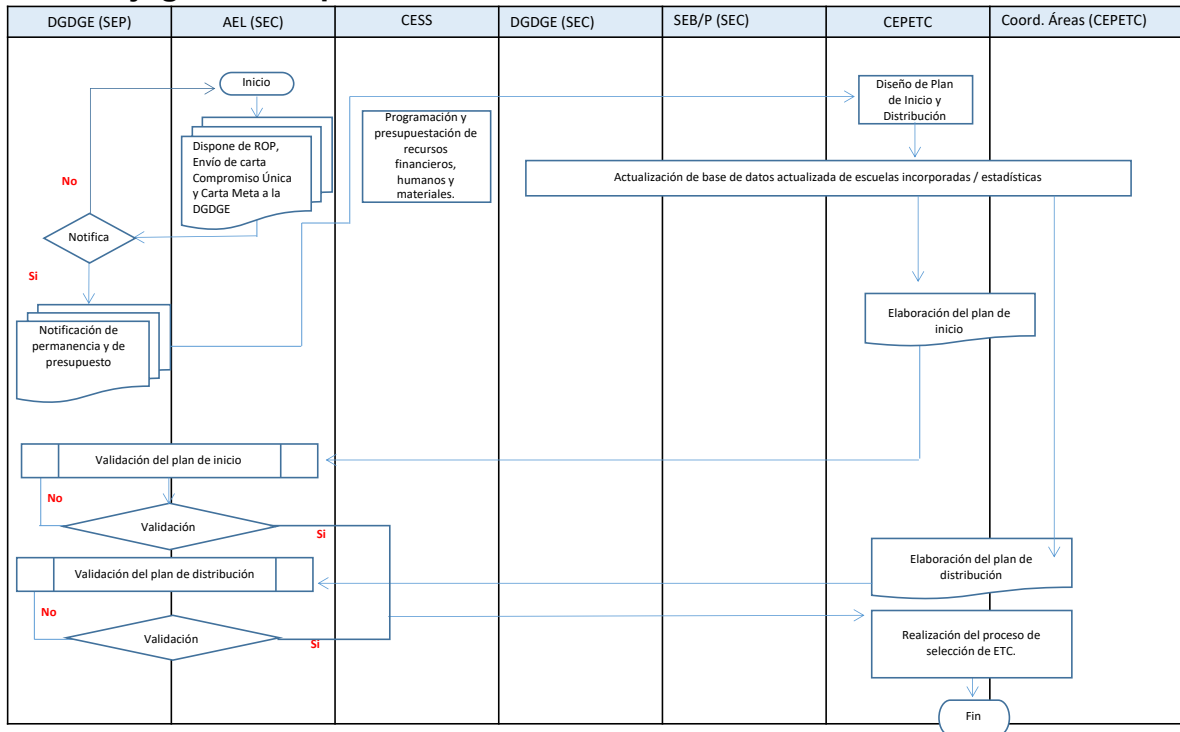
4.1.3 Aspectos relacionados con los actores clave

Los Jefes de Sector y Supervisores son actores clave en cuanto a los aspectos de supervisión y comunicación, tramitación administrativa y la atención técnico pedagógica en los procesos de enseñanza aprendizaje, al tiempo que los supervisores escolares son quienes organizan y ejecutan las reuniones de consejo técnico de manera colaborativa, revisa y supervisa la planeación, el calendario y horarios, así como el uso de materiales adecuados. En ese sentido, la función clave con relación al PETC, es la vigilancia del cumplimiento de los lineamientos, procurando el bien común de los alumnos/as.

En cuanto a la planeación, los Jefes de Sector y Supervisores, se involucran en la comunicación de escuelas a incorporarse o desincorporarse del programa, y en su caso, proponer escuelas para su incorporación, dar seguimiento a las acciones del PETC con las cuales, participar en las adecuaciones previas a la planeación que garanticen el cumplimiento del proceso de enseñanza aprendizaje, sin embargo, la participación de estos actores clave se enfatiza en los procesos de ejecución, el seguimiento y evaluación.

Se identifica por parte de los Jefes de Sector la necesidad de incluir apoyos económicos para la realización de actividades de supervisión que permita alcanzar un mayor número de visitas de verificación.

4.1.4 Flujoograma del proceso de Planeación



Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por el programa.

RESPONSABLES	
DGDGE (SEP)	Dirección General de Desarrollo de la Gestión Educativa (SEP).
AEL (SEC)	Autoridad Educativa Local (Secretaría de Educación del Estado de Colima)
SEB/P (SEC)	Subdirección de Educación Básica / Pública (Secretaría de Educación Colima)
DRF (SEC)	Dirección de Presupuesto, y Recursos Financieros (Secretaría de Educación Colima)
DGDGE (SEC)	Dirección General de Desarrollo de la Gestión Educativa (SEC).
CEPETC	Coordinación Estatal del Programa Escuelas de Tiempo Completo
CSEE	Coordinación de Servicio Educativos del Estado
Coord. Áreas (CEPETC)	Coordinadores de Áreas (Coordinación Estatal de Programa Escuela de Tiempo Completo).

SIMBOLOGÍA	
	Representa el inicio o final de un proceso
	Representa el análisis de una situación y toma de decisión de dos posibles caminos
	Representa un conjunto de documentos, se utilicen, se generen o salgan del proceso
	Se refiere a un documento utilizado en el proceso, se genere o salga del proceso
	Representa una actividad llevada a cabo en el proceso
	Representa un procedimiento documentado dentro del proceso
	Representa un conector, que indica el enlace de dos partes de un diagrama en páginas diferentes
	Representan el sentido o seguimiento lógico del flujo del proceso

4.3 Proceso de Difusión.

Descripción del proceso de difusión.

El proceso de difusión consiste en las acciones sistemáticas e institucionalizadas de comunicación, sobre las principales características del programa y sus beneficiarios, así como de los informes, comunicados e información de transparencia y normatividad, la cual se realiza básicamente a través del portal de internet <http://petc.secolima.gob.mx>.

El proceso se desarrolla mediante la carga de información al portal web del programa, el cual constantemente se encuentra actualizado. El proceso inicia con el diseño y programación del portal y sus elementos estructurales, actividad que realiza el área de sistemas informático de la Secretaría de Educación Colima, por otro lado, la CEPETC realiza la generación de información sustantiva para la difusión.

Se realizan actividades de difusión con directores de las ETC, a los cuales se les hace efectiva la comunicación de normatividad y aspectos clave del programa para cada ciclo escolar. Así mismo, el Comité de Contraloría Social realiza la vigilancia en de la difusión de la información, contribuyendo de manera importante a la transparencia y rendición de cuentas.

Tabla 8. Grado de consolidación operativa del proceso de **Difusión.**

Criterio de valoración	Valoración				Comentarios
	Sí	Parcial-mente	No	NA	
1) Existen documentos que normen el proceso de difusión	✓				Sí, en la Guía Operativa del PETC, se establece la actividad de difusión específicamente de las ROP, apoyos asignados para la operación e implementación del programa.
2) Son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados	✓				La información se difunde a los involucradas en el programa.
3) El proceso está estandarizado, es decir es utilizado por todas la instancias ejecutoras	✓				Se dispone de una Guía Operativa para la implantación de las acciones del proceso.

Criterio de valoración	Valoración				Comentarios
	Sí	Parcial-mente	No	NA	
4) Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión				✓	Para efectos del presente proceso no aplican indicadores de gestión.
5) Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras				✓	Para efectos del presente proceso no aplican mecanismos para la implementación de mejoras.
Grado de consolidación operativa del proceso (Bajo/Medio/Alto)	ALTO				

Fuente: Elaboración propia derivada del análisis de datos.

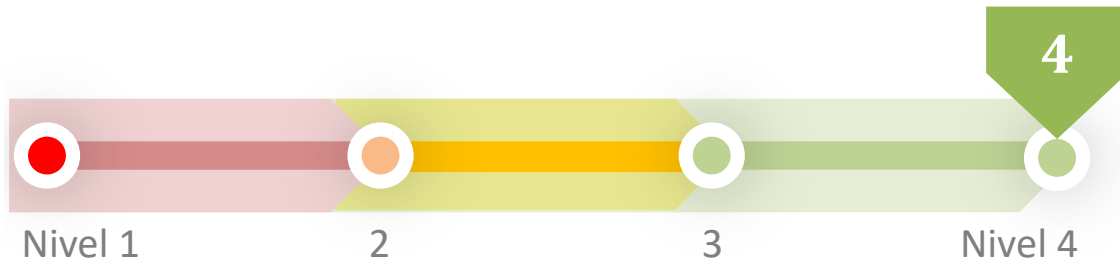
Tabla 9. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información del proceso de Planeación.

Proceso: Difusión		
Dimensión del proceso	Actividad o actividades del proceso	
Límites	Inicio	Diseño y programación del portal web.
	Fin	Difusión de información del PETC.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Enero a Febrero 2019
	Involucrados	CEPETC – Sistemas Informáticos SEC – directores de ETC.
	Recursos financieros	Operación con recursos pertenecientes al programa
	Infraestructura	Oficina, mobiliario y equipo – SE Colima
	Otros	Utilización de Guía Operativa.
Productos	Productos del Proceso	Difusión de información.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí, dado que son elementos básicos para la gestión de los procesos subsecuentes.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Sistemas web.
	Tipo de información recolectada	Información general del programa; Líneas de trabajo educativas; Informes de evaluación, transparencia y planes de inicio y distribución; Contraloría Social.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí, específicamente la relacionada con resultados de evaluaciones, seguimiento de la operación por ciclo escolar, así como la información relativa a los informes trimestrales financieros.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?	Sí, se registra el trabajo colaborativo entre los involucrados a nivel interno, en el establecimiento de la difusión.	
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?	Sí, es pertinente en función de que se logra la adecuada difusión del programa.	

Fuente: Elaboración propia derivada del análisis de datos.

4.2.1 Importancia estratégica del proceso.

Valoración final del nivel de pertinencia del proceso (*en escala del 1 al 4, siendo 1 Nada pertinente y 4 Muy pertinente*).



El proceso de difusión se realiza de manera pertinente y adecuada de conformidad con la norma, las ROP y los Criterios del PETC, así mismo, se da cumplimiento a las acciones de transparencia en el ejercicio del gasto y se logra difundir de manera adecuada las características del programa y los resultados que favorecen el monitoreo del mismo.

4.2.2 Cuellos de botella identificados en el proceso

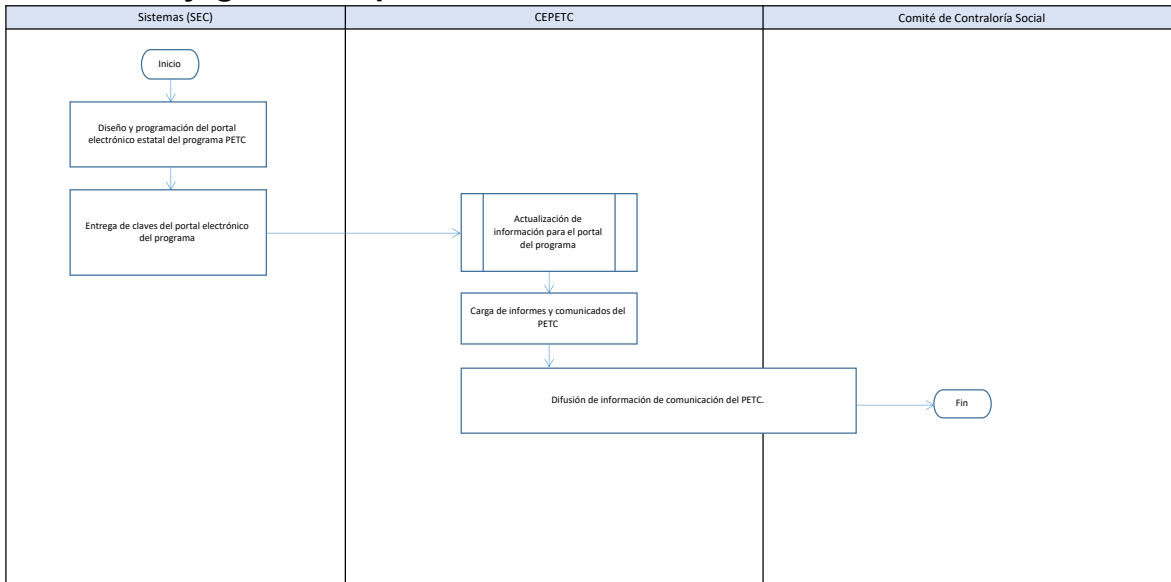
No se identificaron cuellos de botella o ralentizaciones en el proceso de difusión.

4.2.3 Aspectos relacionados con los actores clave

Como parte del proceso de difusión, los supervisores y jefes de sector tienen un papel importante como canal de apoyo para la comunicación con los directores de las ETC, principalmente a través de las reuniones de Consejo Técnico Sectorizado a partir de acciones de acompañamiento.

En el caso de los beneficiarios, el proceso de difusión se vigila directamente a través del Comité de Contraloría Social, verificando que ésta sea suficiente, veraz y oportuna, siendo este Comité un elemento clave para la transparencia.

4.2.4 Flujograma del proceso de Difusión



Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por el programa.

RESPONSABLES	
Sistemas (SEC)	Sistemas Informáticos (Secretaría de Educación Colima)
CCS	Comité de Contraloría Social
CEPETC	Coordinación Estatal del Programa Escuelas de Tiempo Completo

SIMBOLOGÍA	
	Representa el inicio o final de un proceso
	Representa el análisis de una situación y toma de decisión de dos posibles caminos
	Representa un conjunto de documentos, se utilicen, se generen o salgan del proceso
	Se refiere a un documento utilizado en el proceso, se genere o salga del proceso
	Representa una actividad llevada a cabo en el proceso
	Representa un procedimiento documentado dentro del proceso
	Representan el sentido o seguimiento lógico del flujo del proceso

4.15 Proceso de Solicitud de los Apoyos y Selección de los Beneficiarios. Descripción del proceso de Solicitud de los Apoyos y Selección de los Beneficiarios.

El proceso de solicitud de los apoyos y selección de los beneficiarios se compone de diversas actividades encaminadas a seleccionar a las escuelas públicas que operarán de 6 a 8 horas diarias. En ese sentido, el proceso se enfoca en las acciones y mecanismos institucionales que permiten registrar y sistematizar la información de las escuelas (beneficiarios directos) que cumplen con los criterios para ingresar o permanecer en el programa, para finalmente ser integrados en un padrón.

Las escuelas beneficiadas con el programa quedan integradas a este de manera permanente, así mismo, el proceso de selección realizado se sustenta en la validación de los criterios de elegibilidad de las escuelas que solicitan ingresar al programa, siendo un aspecto clave la disponibilidad presupuestal.

De acuerdo con las ROP, son requisitos de la población objetivo ser escuelas públicas básicas de un solo turno, así como cumplir con al menos uno de los siguientes criterios: a) ser escuelas de educación indígena y/o multigrado; b) ofrezcan educación primaria o telesecundaria; c) Atiendan a población en situación de vulnerabilidad o en contextos de riesgo social, y; d) Presenten bajos niveles de logro educativo o altos índices de deserción escolar.

El proceso da inicio con la emisión de las ROP del PETC y finaliza con la formalización de la Carta Meta de ETC, dicho proceso se encuentra articulado por dicho documento normativo. Se puede observar que al ser un programa delimitado a la disponibilidad de recursos, el número de escuelas que conforman la población potencial del PETC puede verse limitada para acceder al programa independientemente de que cumpla con los otros requisitos listados en las Reglas de Operación.

Por otra parte, se registra que pueden existir casos de escuelas que a pesar de que cumplen con los requisitos para integrarse al programa, terminan por no acceder, pues cuentan con la percepción de que el incremento en las horas laborables, no es proporcional o redituable en función del apoyo económico recibido, es decir, la incorporación de escuelas puede verse afectada por aspectos de tipo laboral en detrimento de la población escolar. En ese sentido, es fundamental la incorporación de la sociedad de madres y padres de familia en el contexto de la decisión de ingreso.

En cuanto a los procedimientos documentados que incluyan la utilización de indicadores para el monitoreo del proceso, no se observó la utilización de estos, así mismo, no se registran acciones de mejora continua.

Tabla 10. Grado de consolidación operativa del proceso de **Solicitud de Apoyos y Selección de Beneficiarios.**

Criterio de valoración	Valoración				Comentarios
	Sí	Parcial-mente	No	NA	
1) Existen documentos que normen el proceso	✓				Sí las ROP del PETC y los Criterios para el ejercicio de los rubros de gasto del PETC, así como la Guía Operativa, son los documentos que rigen y norman el proceso de solicitud de apoyos y selección de los beneficiarios directos, en este caso, las escuelas que han cumplido con los criterios de elegibilidad.
2) Son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados	✓				Las ROP del programa son difundidas y del conocimiento de todos los involucrados.
3) El proceso está estandarizado, es decir es utilizado por todas la instancias ejecutoras	✓				El proceso se encuentra estandarizado mediante las ROP, así mismo, a nivel interno, la CEPETC hace uso de la Guía Operativa para dicha estandarización.
4) Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión				NA	No aplican indicadores para este proceso.
5) Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras			✓		No se tienen registrados elementos o mecanismos de mejora continua o sistemática para este proceso..
Grado de consolidación operativa del proceso (Bajo/Medio/Alto)	MEDIO – ALTO				

Fuente: Elaboración propia derivada del análisis de datos

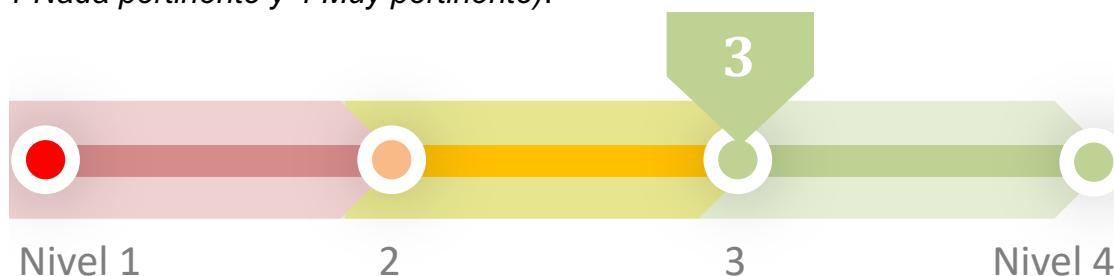
Tabla 11. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información del proceso de Solicitud de Apoyos y Selección de Beneficiarios.

Proceso: Solicitud de los apoyos y selección de los beneficiarios		Actividad o actividades del proceso
Dimensión del proceso		
Límites	Inicio	Emisión de las ROP del PETC - Presentación de Carta Compromiso Única.
	Fin	Formalización de Carta Meta
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Enero a Febrero
	Involucrados	CEPETC. SEC (AEL). ETC. SEP.
	Recursos financieros	Operación con recursos pertenecientes al programa
	Infraestructura	Oficina, mobiliario y equipo – SE Colima
	Otros	Utilización de ROP, Guía Operativa y Criterios para el ejercicio de los rubros de gasto.
Productos	Productos del Proceso	Base de Datos de ETC. Formalización de Carta Meta.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí, dado que es herramientas fundamental para la gestión de los procesos subsecuentes.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Libro de base de datos.
	Tipo de información recolectada	Datos que integran el 'Padrón general de escuelas beneficiadas por programas federales de desarrollo social'.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí, es relevante la información recolectada por el programa para el monitoreo puesto que conforman un Padrón de Beneficiarios.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Sí, se registra el trabajo colaborativo entre los involucrados a nivel interno, en el establecimiento del proceso.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Sí, es pertinente en función de que se logra generar las líneas de acción para la solicitud y selección de beneficiarios.

Fuente: Elaboración propia derivada del análisis de datos.

4.4.1 Importancia estratégica del proceso.

Valoración final del nivel de pertinencia del proceso (en escala del 1 al 4, siendo 1 Nada pertinente y 4 Muy pertinente).



El proceso es pertinente dado que da cumplimiento a las disposiciones emitidas por las ROP del PETC. Se puede observar que se dispone de un nivel de

consolidación medio-alto, así como de elementos de articulación normativa del uso y conocimiento de los actores. Los entregables del proceso sirven de manera congruente a las actividades de monitoreo y transparencia, al quedar registrado el padrón de beneficiarios mediante una base de datos revisada y validada por los involucrados al tiempo que esta se encuentra publicada en los medios electrónicos dispuestos para tal fin.

4.4.2 Cuellos de botella identificados en el proceso

- Se identificó la posible ralentización del proceso de solicitud de apoyos y selección de beneficiarios, derivado de aspectos relacionados a la carga de horas laborables que involucra la ampliación de horario de las escuelas, con lo cual, es pertinente que se involucren en la decisión, la junta/sociedad de padres y madres de familia, los docentes y los directivos, de manera que esta sea institucional y participativa.
- Otro aspecto que ralentiza el proceso esta vinculado con la firma tardía de los convenios o formalización de lineamientos, lo que afecta a los procesos y subprocesos subsecuentes.

4.4.3 Aspectos relacionados con los actores clave

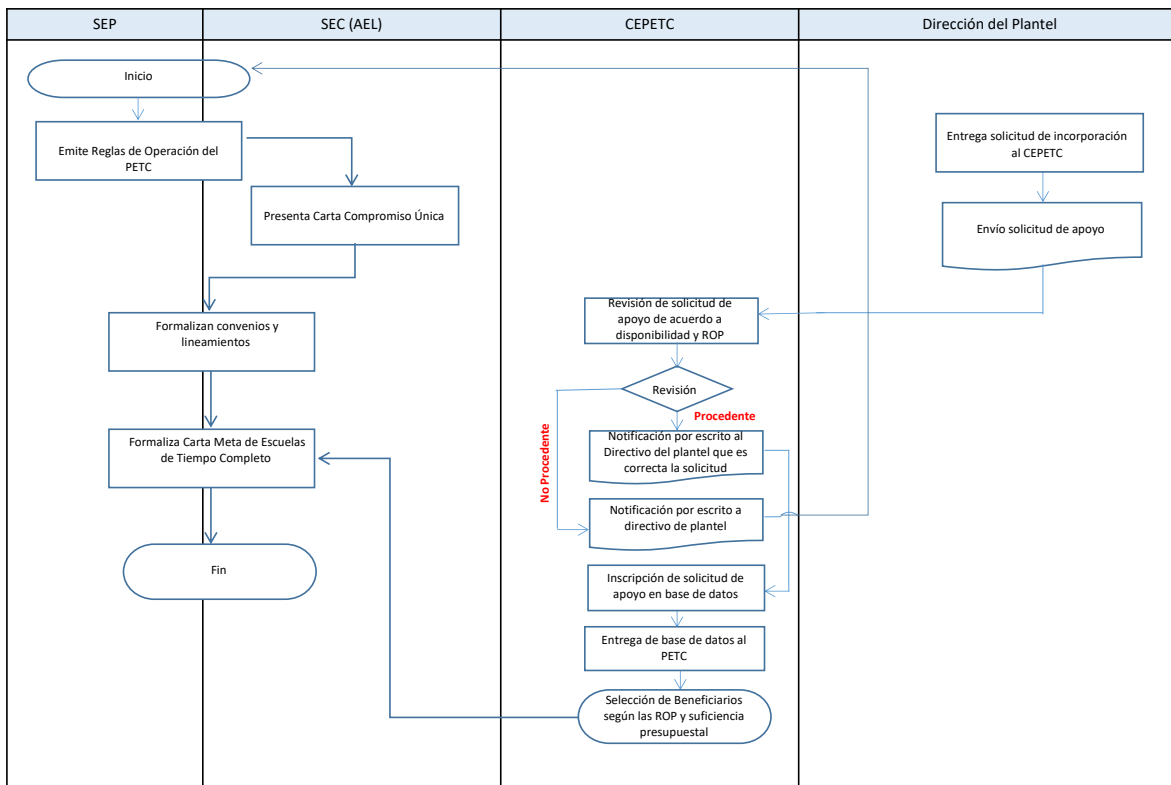
En el proceso de solicitud y selección de beneficiarios, intervienen diversos actores institucionales, cuyo elemento articulador a nivel macro es el documento denominado Reglas de Operación del PETC, sin embargo, es importante que se establezcan procedimientos documentados –del conocimiento de los actores– que incluyan acciones participativas en la toma de decisiones para la incorporación.

Dicha importancia en la toma de decisiones quedó registrada en las sesiones grupales con madres y padres de alumnos /as de ETC, puesto que existe una alta valoración del programa derivado de los apoyos que ofrece el programa a las familias, en general por el apoyo que representa la ayuda alimentaria, la ampliación del horario que permite que la madre pueda ocupar mayor tiempo en el hogar o trabajo, así como la formación educativa de los infantes.








Así mismo, en la encuesta aplicada a beneficiarios de las ETC (padres y madres de alumnos) se registró que 79% de las madres y padres considera que los servicios de alimentación son excelentes o buenos, así mismo, 91% de las madres y padres cree que el tiempo adicional utilizado en las escuelas de tiempo completo es utilizado para mejorar el aprendizaje y el desarrollo integral de los alumnos /as, por otro lado, 92% afirmó que los beneficios que genera el programa contribuyen a que sus hijos continúen sus estudios en la escuela.

En cuanto a opinión de los Jefes de Sector, registrada en sesión grupal, se observó que una parte fundamental en el retraso o ralentización de los procesos del programa, esta relacionada con la firma tardía de convenios y lineamientos con la federación, aspecto que ha retrasado el arranque del programa.

4.4.4 Flujoograma del subproceso de Solicitud de los Apoyos y Selección de los Beneficiarios.



RESPONSABLES	
CEPETC	Coordinación Estatal del Programa Escuelas de Tiempo Completo
DP	Dirección del plantel
SEC (AEL)	Secretaría de Educación Colima (Autoridad Educativa Local)

SIMBOLOGÍA	
	Representa el inicio o final de un proceso
	Representa el análisis de una situación y toma de decisión de dos posibles caminos
	Representa un conjunto de documentos, se utilicen, se generen o salgan del proceso
	Se refiere a un documento utilizado en el proceso, se genere o salga del proceso
	Representa una actividad llevada a cabo en el proceso
	Representa un procedimiento documentado dentro del proceso
	Representan el sentido o seguimiento lógico del flujo del proceso

4.16 Proceso de Apoyo para el Servicio de Alimentación.

Subproceso de Producción de Bienes y Servicios.

Descripción del subproceso.

El proceso de Apoyos para el Servicio de Alimentación, Subproceso de Producción de Bienes y Servicios, consiste en la generación de información clave para la elaboración de presupuestos para los servicios de alimentación teniendo como base el Plan de Inicio, de Distribución y la Base de Datos del programa, con lo cual se realiza la licitación correspondiente y la emisión del fallo. Así mismo, en este proceso se planifican las capacitaciones que realizarán en el periodo.

Se involucran los actores financieros y de gestión del programa, por una parte la Subdirección de Recursos Materiales y Servicios y por otra la Coordinación Local de Servicios de Alimentación de la CEPETC.

Se observa que existen aspectos que inciden en la ralentización del proceso y que afectan los procedimientos subsecuentes, tal es el caso de los procedimientos tardíos de licitación, que afectan el inicio de la entrega de los servicios de alimentación en las ETC. No se registran mecanismos de mejora continua en el proceso y no se cuenta con indicadores documentados para el monitoreo de este.

Debido a lo anterior se considera que el grado de consolidación del proceso es medio, es decir, presenta áreas de mejora para eficientar los resultados del programa.

Tabla 12. Grado de consolidación operativa del proceso de Apoyos para el Servicio de Alimentación, Subproceso de Producción de Bienes y Servicios.

Criterio de valoración	Valoración				Comentarios
	Sí	Parcial-mente	No	NA	
1) Existen documentos que normen el subproceso	✓				Sí existen documentos que norman el proceso, principalmente las ROP del PETC y la Guía Operativa.
2) Son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados	✓				Las ROP del programa son difundidas y del conocimiento de todos los involucrados.
3) El subproceso está estandarizado, es decir es utilizado por todas la instancias ejecutoras	✓				El subproceso se encuentra estandarizado mediante las ROP, así mismo, a nivel interno, la CEPETC hace uso de la Guía Operativa para dicha estandarización.
4) Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión				✓	No aplican indicadores para este proceso.
5) Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras			✓		No se tienen registrados elementos o mecanismos de mejora continua o sistemática para este subproceso.
Grado de consolidación operativa del subproceso (Bajo/Medio/Alto)	MEDIO				

Tabla 13. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información del subproceso de Producción de Bienes y Servicios.

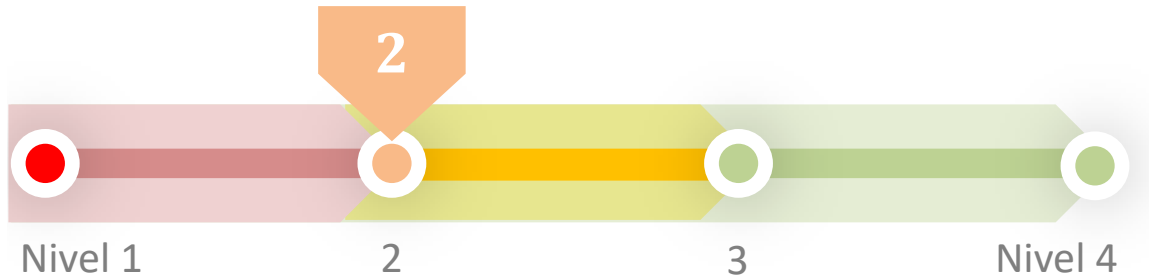
Proceso: Apoyos para el Servicio de Alimentación, Subproceso de Producción de Bienes y Servicios.		
Dimensión del subproceso	Actividad o actividades del proceso	
Límites	Inicio	Recepción del Plan de Inicio – Plan de Distribución – Base de Datos validados (Coordinación Local de Servicios de Alimentación [CLSA])
	Fin	Proceso de licitación y emisión de fallo.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	N/D
	Involucrados	CEPETC. Subdirección de Recursos Materiales y Servicios de la Coordinación de Servicios Educativos del Estado (CSEE). CLSA.
	Recursos financieros	Operación con recursos pertenecientes al programa
	Infraestructura	Oficina, mobiliario y equipo – SE Colima
	Otros	Utilización de ROP, Guía Operativa y Criterios para el ejercicio de los rubros de gasto.
Productos	Productos del Proceso	Licitación y fallo de la misma.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí, dado que es fundamental para los subprocesos subsecuentes.
	Sistema(s) empleado	Sistemas administrativos.

Proceso: Apoyos para el Servicio de Alimentación, Subproceso de Producción de Bienes y Servicios.		
Dimensión del subproceso		Actividad o actividades del proceso
Sistemas de información	Tipo de información recolectada	Presupuesto de insumos, padrón de escuelas y cálculos financieros.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí, es relevante la información recolectada y permite dar un seguimiento a través de informes trimestrales del avance financiero.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Sí, se registra el trabajo colaborativo entre los involucrados a nivel interno, en el establecimiento del proceso.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Sí, es pertinente en función de que se logra generar las líneas de acción para la solicitud y selección de beneficiarios.

Fuente: Elaboración propia derivada del análisis de datos.

4.5.1 Importancia estratégica del proceso.

Valoración final del nivel de pertinencia del proceso (*en escala del 1 al 4, siendo 1 Nada pertinente y 4 Muy pertinente*).



La importancia estratégica del proceso es fundamental para el resto de los procesos, con lo cual, la valoración de la pertinencia en su implementación en baja (2), esto es resultado de un grado de consolidación medio, la carencia de mecanismos de mejora y la afectación que llega a producir la ralentización del proceso con relación al resto de procedimientos y los entregables que produce el programa.

De manera que las acciones encaminadas a mejorar los tiempos de ejecución de los procedimientos de licitación, pueden generar importantes mejoras a la ejecución y resultados del programa con respecto a lo planificado.

4.5.2 Cuellos de botella identificados en el proceso

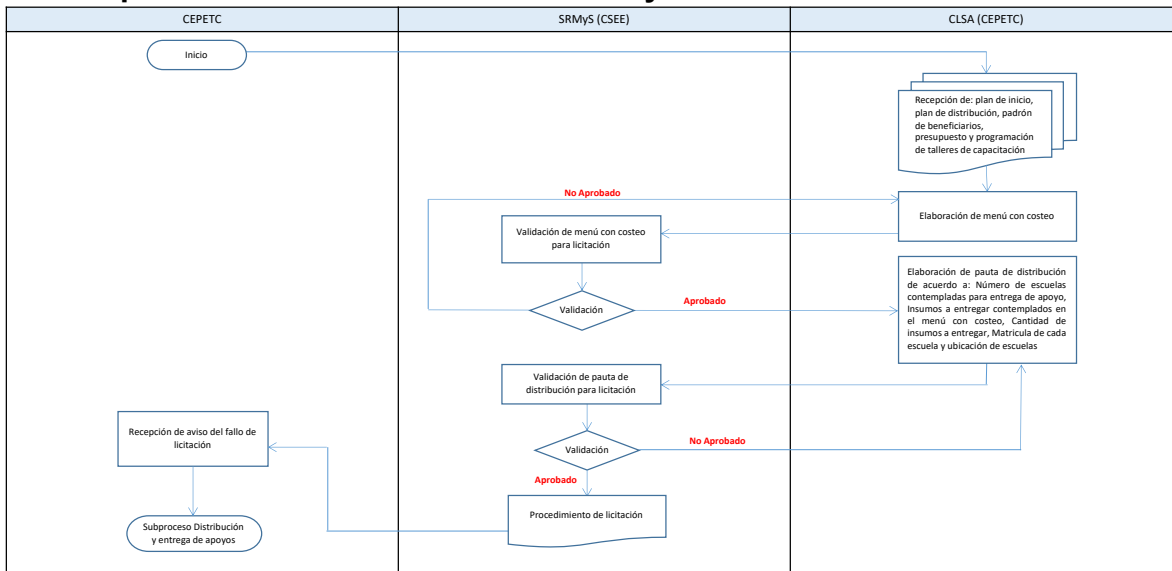
- Se identificó como cuello de botella los procedimientos tardíos de licitación.

4.5.3 Aspectos relacionados con los actores clave








Las madres y padres de familia de alumnos/as de las ETC, afirmaron en sesiones grupales que han percibido retrasos en la entrega de alimentos en la escuela, con lo cual, se han registrado retrasos importantes en la entrega de los apoyos a alumnos/as beneficiarios.

Así mismo, en la encuesta aplicada 21% de los entrevistados afirmó que el servicio de alimentación se interrumpió de 3-4 semanas hasta más de 1 mes en el año 2019, por otro lado, 38% mencionó que nunca se ha interrumpido el servicio de alimentación en su escuela de tiempo completo, en ese sentido, las interrupciones en el servicio han sido notorias, lo anterior, se puede vincular en parte a los cuellos de botella del presente proceso.

4.5.4 Flujoograma del proceso de Apoyos para el Servicio de Alimentación, Subproceso de Producción de Bienes y Servicios.



RESPONSABLES	
SRMyS (CSEE)	Sub dirección de Recursos Materiales y Servicios (Coordinación de Servicios Educativos del Estado)
CLSA (CEPETC)	Coordinación Local de Servicios de Alimentación (Coordinación Estatal del Programa Escuelas de Tiempo Completo)

SIMBOLOGÍA	
	Representa el inicio o final de un proceso
	Representa el análisis de una situación y toma de decisión de dos posibles caminos
	Representa un conjunto de documentos, se utilicen, se generen o salgan del proceso
	Se refiere a un documento utilizado en el proceso, se genere o salga del proceso
	Representa una actividad llevada a cabo en el proceso
	Representa un procedimiento documentado dentro del proceso
	Representan el sentido o seguimiento lógico del flujo del proceso

4.17 Proceso de Proceso de Apoyo para el Servicio de Alimentación. Subproceso de Distribución de Apoyos y Entrega de Apoyos.

Descripción del subproceso de Distribución de Apoyos y Entrega de Apoyos

El subproceso de distribución y entrega de los apoyos generados por el programa considera las acciones necesarias para distribuir y entregar los apoyos a las escuelas de tiempo completo hasta llegar a los alumnos beneficiarios de los servicios de alimentación.

La entrega de los servicios de alimentación, también incluye la generación y entrega de capacitación a la comunidad escolar sobre los servicios de alimentación, así como la entrega de apoyos económicos para la coordinación escolar del servicio de alimentación.

En el presente subproceso se involucran la coordinación del programa, las escuelas de tiempo completo (directivos) y los coordinadores escolares de los servicios de alimentación, por una parte la CEPETC y la Coordinación Local de los Servicios de Alimentación (CLSA), son enterados del proveedor de los insumos alimentarios, con lo cual se realiza el seguimiento de la calendarización de la entrega de dichos insumos, al tiempo que la CLSA realiza la coordinación de los vales de entrega, así como la elaboración de menús.

Las escuelas de tiempo completo, por su parte, canjean productos con el proveedor, define al coordinador escolar de servicios de alimentación y con lo cual revisan y validan los insumos entregados por el proveedor, las ETC también realizan actividades administrativas relativas a la entrega de los insumos, al tiempo que la CLSA interviene en la realización vínculos instruccionales con entes privados y públicos, para la realización de capacitaciones y talleres.

Tabla 14. Grado de consolidación operativa del subproceso de **Distribución de Apoyos y Entrega de Apoyos.**

Criterio de valoración	Valoración				Comentarios
	Sí	Parcial-mente	No	NA	
1) Existen documentos que normen el subproceso	✓				Sí, la Guía Operativa, los Lineamientos Generales para el Expendio y Distribución de Alimentos y Bebidas Preparadas, NOM-043 y las ROP del programa norman las actividades del subproceso.
2) Son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados	✓				Los documentos son divulgados y del conocimiento de los actores involucrados.
3) El subproceso está estandarizado, es decir es utilizado por todas la instancias ejecutoras	✓				El subproceso se encuentra estandarizado mediante las ROP, así mismo, a nivel interno, la CEPETC hace uso de la Guía Operativa para dicha estandarización.
4) Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión		✓			A nivel general, el programa dispone de indicadores de seguimiento a la operación, sin embargo, no se dispone de indicadores particularizados que midan el desempeño del subproceso.
5) Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras			✓		A nivel general, de conformidad con la Normatividad Estatal, el PETC se sujeta al Seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) derivados de las evaluaciones aplicadas al programa en cada ejercicio fiscal. Sin embargo, para el subproceso no se observa una etapa de identificación e implementación de mejoras que permita atender los cuellos de botella.
Grado de consolidación operativa del subproceso (Bajo/Medio/Alto)					Medio – Alto

Fuente: Elaboración propia derivada del análisis de datos.

Tabla 15. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información del subproceso.

Proceso: Distribución de Apoyos y Entrega de Apoyos		
Dimensión del proceso	Actividad o actividades del proceso	
Límites	Inicio	Notificación del proveedor de insumos para los Servicios de Alimentación
	Fin	Entrega y supervisión de los servicios de alimentación
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	ND
	Involucrados	CEPETC CLSA ETC CESA Proveedor

Proceso: Distribución de Apoyos y Entrega de Apoyos		
Dimensión del proceso	Actividad o actividades del proceso	
	Recursos financieros	Operación con recursos pertenecientes al programa
	Infraestructura	Oficina, mobiliario y equipo – SE Colima
	Otros	Utilización de Guía Operativa, Lineamientos Generales para el Expendio y Distribución de Alimentos y Bebidas Preparadas, Criterios para el ejercicio de los rubros de gasto y ROP
Productos	Productos del Proceso	Servicios de Alimentación, Capacitación a la comunidad escolar y apoyos económicos a CESA
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí, los datos generados en el proceso son de utilidad para el proceso subsecuentes en el programa.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Base de datos y registros administrativos
	Tipo de información recolectada	Registros administrativos, bases de datos y padrón de beneficiarios.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí, es relevante la información recolectada por el programa.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Sí, se registra el trabajo colaborativo entre los involucrados.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Sí, es pertinente en función de que se logra generar las líneas de acción para la gestión de la distribución y entrega de los apoyos.

Fuente: Elaboración propia derivada del análisis de datos.

4.6.1 Importancia estratégica del proceso.

Valoración final del nivel de pertinencia del proceso (en escala del 1 al 4, siendo 1 Nada pertinente y 4 Muy pertinente).



El subproceso es pertinente y adecuado para la distribución y entrega de los servicios de alimentación, así mismo, el flujo de las actividades es congruente con la generación de los entregables del programa.

Se identifican ralentizaciones en la entrega de los servicios de alimentación, sin embargo, los factores que inciden en dichos retrasos o falta de entrega de los servicios, son efectos producidos básicamente por otros procesos y subprocesos que anteceden, tal es el caso de los procedimientos tardíos de

licitación y los aspectos relativos a los retrasos en la firma de convenios y lineamientos.

El presente subproceso tiene una naturaleza operativa que requiere de niveles altos de formalización y articulación con los actores encargados de operacionalizar la distribución y entregas de los apoyos, específicamente de los directivos de los planteles, los coordinadores locales y escolares de los servicios de alimentación, así mismo, los supervisores escolares, tienen un papel fundamental en la supervisión de las acciones del subproceso, así mismo, con la comunicación de aspectos de mejora detectados en las visitas que estos realizan y el seguimiento propio de sus funciones.

4.6.2 Cuellos de botella identificados en el proceso

- El subproceso registra un cuello de botella vinculado con la selección y cambios de Coordinador /a Escolar de los Servicios de Alimentación por parte de la ETC, lo que produce la ralentización de los subprocesos de distribución y entrega de los apoyos, llegando a retrasar la supervisión, coordinación de los servicios de alimentación, así como de la entrega del apoyo económico.
- Otro cuello de botella registrado en el subproceso, son los cambios realizados a los menús de alimentación, ya que existen cambios por escuela, lo que genera que el proveedor pierda capacidad de acción y distribución, dado que no se dispone de un sistema estandarizado de pedidos y de menús (estandarizados) para todas las ETC.

4.6.3 Aspectos relacionados con los actores clave

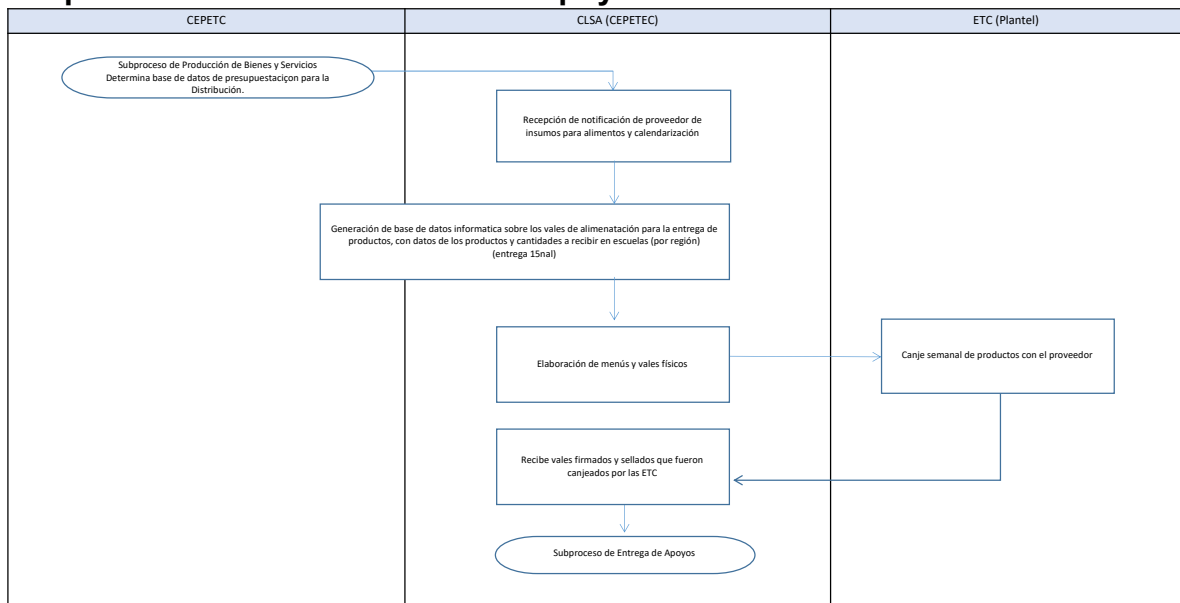
Las madres y padres de familia son involucrados clave en el proceso de entrega de los servicios de alimentación y las acciones vinculadas con los entregables del subproceso; en la sesión grupal con involucrados en el programa, llegaron a mencionar la existencia de retrasos en la entrega e incluso recorte del horario derivado de la falta de recursos para los servicios de alimentación, esto llegó a causar afectaciones en las madres y padres de familia que tuvieron que ajustar

sus actividades y horarios, así como incrementar en sus gastos de alimentación de los alumnos/as.

Los directivos al ser los responsables del proceso de selección del Coordinador Escolar de los Servicios de Alimentación, establecen los filtros necesarios para definir dicha coordinación escolar, sin embargo, se han registrado retrasos en el subproceso debido a que a menudo ocurren cambios en las coordinaciones generando que la entrega de apoyos se vea afectada, en ese aspecto, es importante la generación de mayores controles que garanticen la permanencia de los CESA.

4.6.4 Flujograma del proceso de Distribución de Apoyos y Entrega de Apoyos.

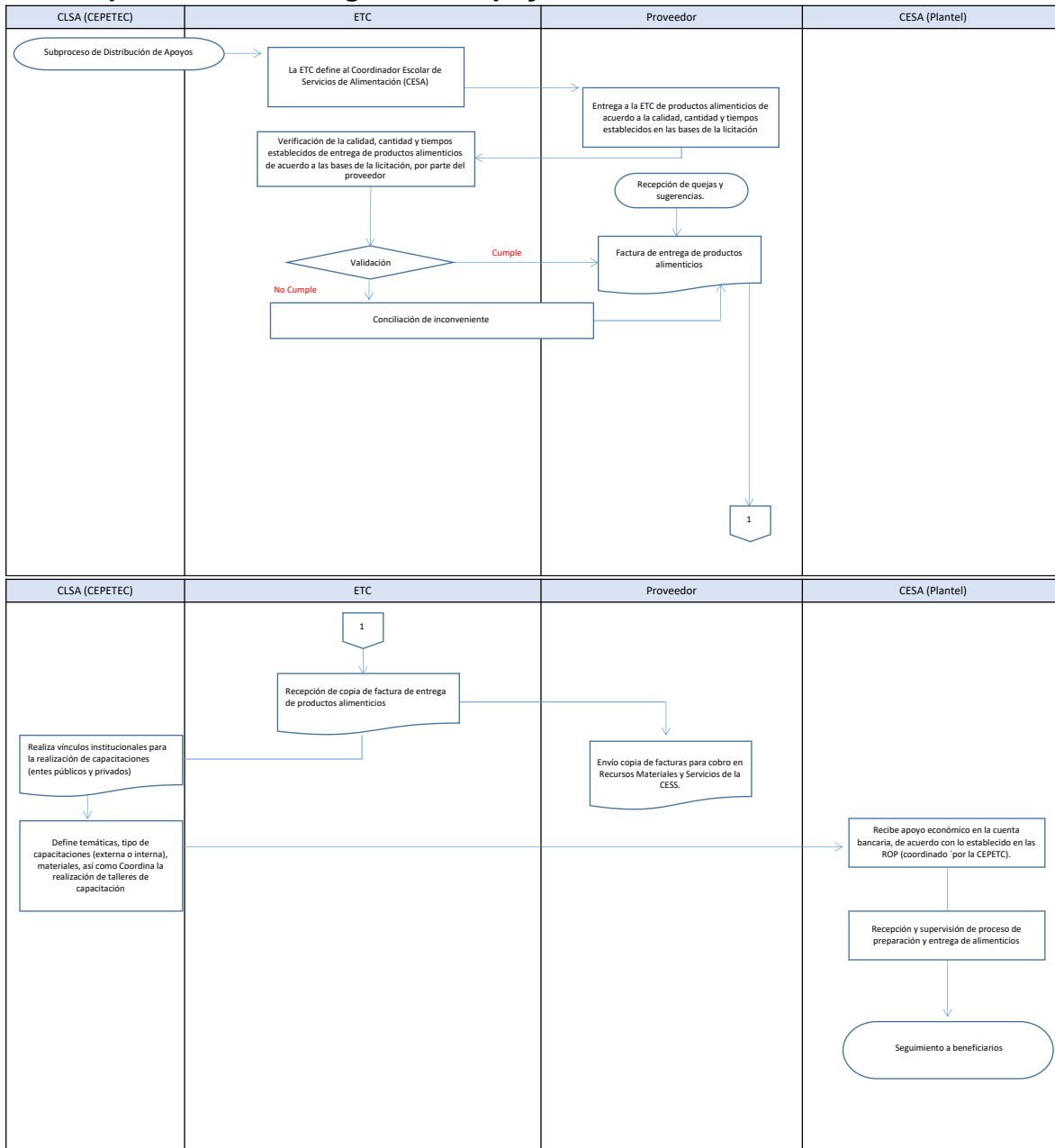
Subproceso de Distribución de los apoyos



RESPONSABLES	
CEPETC	Coordinación Estatal del Programa Escuelas de Tiempo Completo
CLSA (CEPETC)	Coordinación Local de los Servicios de Alimentación (Coordinación Estatal del Programa Escuelas de Tiempo Completo)
ETC	Escuela de tiempo completo

SIMBOLOGÍA	
	Representa el inicio o final de un proceso
	Representa el análisis de una situación y toma de decisión de dos posibles caminos
	Representa un conjunto de documentos, se utilicen, se generen o salgan del proceso
	Se refiere a un documento utilizado en el proceso, se genere o salga del proceso
	Representa una actividad llevada a cabo en el proceso
	Representa un procedimiento documentado dentro del proceso
	Representan el sentido o seguimiento lógico del flujo del proceso

Subproceso de Entrega de los apoyos



RESPONSABLES

ETC Escuela de tiempo completo
CESA(Plantel) Coordinador Escolar del Servicio de Alimentación (Plantel)
Proveedor

SIMBOLOGÍA

	Representa el inicio o final de un proceso
	Representa el análisis de una situación y toma de decisión de dos posibles caminos
	Representa un conjunto de documentos, se utilicen, se generen o salgan del proceso
	Se refiere a un documento utilizado en el proceso, se genere o salga del proceso
	Representa una actividad llevada a cabo en el proceso
	Representa un procedimiento documentado dentro del proceso
	Representa un conector, que indica el enlace de dos partes de un diagrama en páginas diferentes
	Representan el sentido o seguimiento lógico del flujo del proceso

4.18 Proceso de Apoyo para el Servicio de Alimentación. Subproceso de Seguimiento a Beneficiarios.

Descripción del subproceso de Seguimiento a Beneficiarios

El subproceso de seguimiento a beneficiarios, tiene como base el establecimiento de criterios simplificados de comprobación de los apoyos que genera el programa en materia de Servicios de Alimentación, con lo cual la CEPETC realiza el seguimiento puntual de las acciones.

Las ETC participan en el subproceso de seguimiento, puesto que son consideradas beneficiarios directos del programa, de manera que responden a solicitudes de información, contestan instrumentos con base en las NOM 251 y 043, así como presentan evidencias sobre los apoyos recibidos.

Las madres y padres de familia de los alumnos participan en el empleo de encuestas a beneficiarios (indirectos) sobre los servicios de alimentación, que permiten conocer el impacto y satisfacción de las familias y los alumnos beneficiados con el programa.

La Coordinación Local de los Servicios de Alimentación, realiza visitas de seguimiento sobre la observancia de las NOM 251 y 043, organiza expedientes mensuales de las ETC y presenta acciones de seguimiento general en conjunto con la Coordinación Estatal del programa.

Tabla 18. Grado de consolidación operativa del subproceso de **Seguimiento a Beneficiarios.**

Criterio de valoración	Valoración				Comentarios
	Sí	Parcial-mente	No	NA	
1) Existen documentos que normen el subproceso	✓				Sí, la Guía Operativa, los Lineamientos Generales para el Expendio y Distribución de Alimentos y Bebidas Preparadas, NOM-043 y las ROP del programa norman las actividades del subproceso.
2) Son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados	✓				Los documentos son divulgados y del conocimiento de los actores involucrados.

Criterio de valoración	Valoración				Comentarios
	Sí	Parcial-mente	No	NA	
3) El subproceso está estandarizado, es decir es utilizado por todas la instancias ejecutoras	✓				El subproceso se encuentra estandarizado mediante las ROP, así mismo, a nivel interno, la CEPETC hace uso de la Guía Operativa para dicha estandarización y las NOM 043 y 251.
4) Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión		✓			A nivel general, el programa dispone de indicadores de seguimiento a la operación, sin embargo, no se dispone de indicadores particularizados que midan el desempeño del subproceso.
5) Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras	✓				A nivel general, de conformidad con la Normatividad Estatal, el PETC se sujeta al Seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) derivados de las evaluaciones aplicadas al programa en cada ejercicio fiscal. Emite retroalimentación a las ETC sobre el programa.
Grado de consolidación operativa del subproceso (Bajo/Medio/Alto)	Alto				

Fuente: Elaboración propia derivada del análisis de datos.

Tabla 19. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información del subproceso.

Proceso: Seguimiento a Beneficiarios		Actividad o actividades del proceso
Dimensión del proceso		
Límites	Inicio	Establecimiento de criterios simplificados que permiten el seguimiento.
	Fin	Organización de expedientes de las ETC y realización de ejercicios (encuesta) a beneficiarios.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	ND
	Involucrados	CEPETC CLSA ETC
	Recursos financieros	Operación con recursos pertenecientes al programa
	Infraestructura	Oficina, mobiliario y equipo – SE Colima
	Otros	Utilización de Guía Operativa, Lineamientos Generales para el Expendio y Distribución de Alimentos y Bebidas Preparadas, Criterios para el ejercicio de los rubros de gasto, NOM 043 y 251 y ROP
Productos	Productos del Proceso	Informe y organización de expedientes de ETC, retroalimentación a las ETC
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí, los datos generados en el proceso son de utilidad para el proceso subsecuentes en el programa.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Base de datos (encuesta) y registros administrativos.

Proceso: Seguimiento a Beneficiarios	
Dimensión del proceso	Actividad o actividades del proceso
Tipo de información recolectada	Registros administrativos, bases de datos sobre percepción y seguimiento de beneficiarios directos e indirectos.
¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí, es relevante la información recolectada por el programa ya que generan acciones de retroalimentación.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?	Sí, se registra el trabajo colaborativo entre los involucrados.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?	Sí, es pertinente en función de que se logra generar las líneas de acción orientadas a la mejora continua, teniendo como base el seguimiento.

Fuente: Elaboración propia derivada del análisis de datos.

4.7.1 Importancia estratégica del proceso.

Valoración final del nivel de pertinencia del proceso (en escala del 1 al 4, siendo 1 Nada pertinente y 4 Muy pertinente).



El subproceso de seguimiento a beneficiarios presenta un nivel de pertinencia de 3, en la escala del 1 al 4 donde es muy pertinente, en ese aspecto, la importancia estratégica del subproceso se focaliza en la generación de líneas de acción de corto plazo que retroalimenten la operación del programa de manera inmediata, con lo cual, el programa realiza acciones en la generación de los servicios de alimentación.

Con lo anterior, se registró que el seguimiento a beneficiarios debe realizarse con un espectro más amplio, es decir, los beneficiarios involucrados en el proceso de Servicios de Alimentación son los directamente las ETC (de acuerdo con las ROP), pero al mismo tiempo, se tienen como beneficiarios indirectos a los alumnos (as), madres y padres de familia, así como a las coordinadas (es) escolares que reciben apoyo económico.

En ese aspecto, no se cuenta con procedimientos documentados que registren el seguimiento a beneficiarios en materia de capacitación a la comunidad

escolar, entrega de apoyo económico a coordinadoras (es) escolares de los servicios de alimentación, y en particular, no se registra un procedimiento documentado de seguimiento sobre la preparación de los alimentos. Estas acciones de seguimiento pueden o no realizarse, sin embargo, la formalización de un procedimiento documentado es ideal para fortalecer la Guía Operativa del PETC en la entidad.

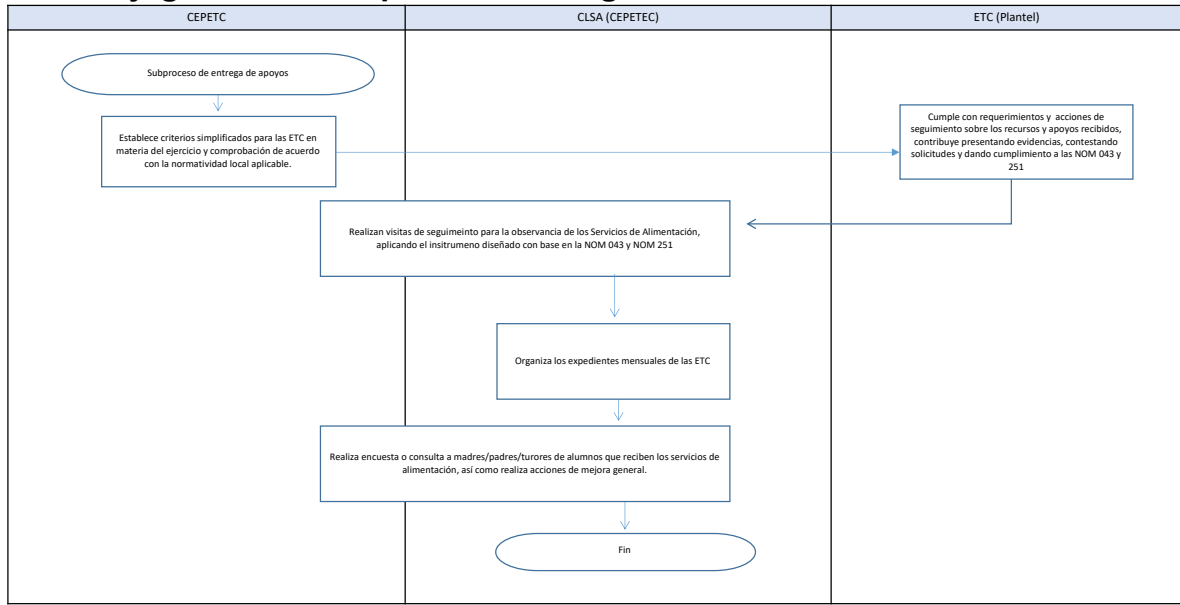
4.7.2 Cuellos de botella identificados en el proceso

- El informe mensual puede presentar algunos retrasos en su generación lo que constituye un cuello de botella.
- Falta de procedimientos documentados para el seguimiento de beneficiarios sobre capacitaciones, apoyo económico a CESA, implementación de indicadores para el seguimiento de los apoyos.

4.7.3 Aspectos relacionados con los actores clave

Es importante que se consideren a todos los actores involucrados en el seguimiento de beneficiarios con la finalidad de contar con un espectro mayor sobre las áreas de mejora en el programa, es decir, que el seguimiento no solo se focalice en los apoyos alimentarios (entrega y uso de insumos), sino en la satisfacción de los alumnos y madres/padres de familia, medición de impactos y la inclusión del seguimiento al coordinador escolar de los servicios de alimentación.

4.7.4 Flujoograma del Subproceso de Seguimiento a Beneficiarios



RESPONSABLES	
CEPETC	Coordinación Estatal del Programa Escuelas de Tiempo Completo
CLSA (CEPETC)	Coordinación Local de los Servicios de Alimentación (Coordinación Estatal del Programa Escuelas de Tiempo Completo)
ETC	Escuela de tiempo completo

SIMBOLOGÍA	
	Representa el inicio o final de un proceso
	Representa el análisis de una situación y toma de decisión de dos posibles caminos
	Representa un conjunto de documentos, se utilicen, se generen o salgan del proceso
	Se refiere a un documento utilizado en el proceso, se genere o salga del proceso
	Representa una actividad llevada a cabo en el proceso
	Representa un procedimiento documentado dentro del proceso
	Representan el sentido o seguimiento lógico del flujo del proceso

4.19 Proceso de Implementación Local.

Descripción del proceso de Implementación Local.

El presente proceso de apoyo a la implementación local, consiste en la generación de acciones para implementar el PETC en la entidad, de manera que dichas acciones están involucradas a nivel de planeación, operación y seguimiento del programa. Los involucrados clave en el proceso de apoyo a la implementación son la CEPETC y los actores nacionales, estatales y regionales que intervienen en el PETC.

Las principales acciones realizadas en el proceso están vinculadas al seguimiento de acciones, la realización de reuniones en diversos ámbitos, la evaluación y control del programa, así como la realización de diversas actividades vinculadas a la generación de los entregables del PETC.

Tabla 20. Grado de consolidación operativa del proceso.

Criterio de valoración	Valoración				Comentarios
	Sí	Parcial-mente	No	NA	
1) Existen documentos que normen el proceso	✓				Sí las ROP del PETC y los Criterios para el ejercicio de los rubros de gasto del PETC, así como la Guía Operativa, son los documentos que rigen y norman el proceso. Plan de inicio y plan de distribución.
2) Son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados	✓				Las ROP del programa son difundidas y del conocimiento de todos los involucrados y los planeas de inicio y distribución se encuentran publicados vía web.
3) El proceso está estandarizado, es decir es utilizado por todas la instancias ejecutoras	✓				El proceso se encuentra estandarizado mediante las ROP, así mismo, a nivel interno, la CEPETC hace uso de la Guía Operativa para dicha implementación.
4) Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión				NA	No aplican indicadores para este proceso.
5) Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras				NA	No aplican mecanismos de sistema de mejora para este proceso.
Grado de consolidación operativa del proceso (Bajo/Medio/Alto)	ALTO				

Fuente: Elaboración propia derivada del análisis de datos.

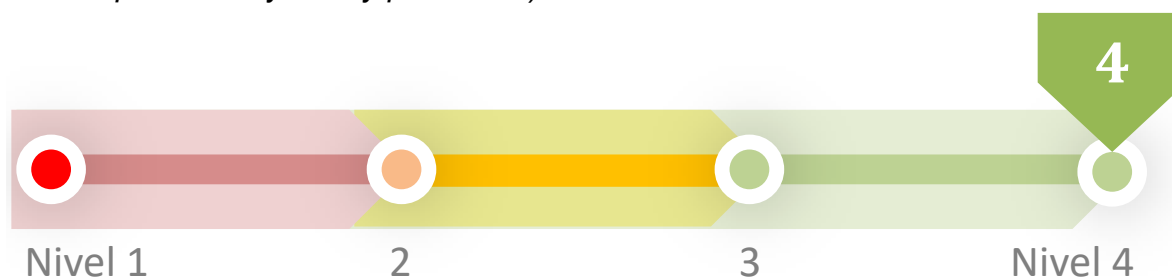
Tabla 21. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información del proceso

Proceso: Apoyo a la Implementación Local		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Realización de acciones de seguimiento
	Fin	Realización de capacitaciones, impresión de materiales y otras acciones de implementación local
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Enero a Febrero
	Involucrados	CEPETC DNPETC (Dirección Nacional del PETC) Jefes de sector / Supervisores Escolares / Directores de ETC/Padres de familia / AEL
	Recursos financieros	Operación con recursos pertenecientes al programa
	Infraestructura	Oficina, mobiliario y equipo – SE Colima
	Otros	Utilización de ROP, Guía Operativa y Criterios para el ejercicio de los rubros de gasto; Lineamientos y normas vigentes.
Productos	Productos del Proceso	Implementación del programa (informes).
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí, dado que es herramientas fundamental para la gestión de los procesos subsecuentes.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	NA.
	Tipo de información recolectada	NA.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	NA
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Sí, se registra el trabajo colaborativo entre los involucrados a nivel interno, en el establecimiento del proceso.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Sí, es pertinente en función de que se logra generar las líneas de acción para la implementación y su incidencia en los procesos que se vinculan a la misma.

Fuente: Elaboración propia derivada del análisis de datos.

4.8.1 Importancia estratégica del proceso.

Valoración final del nivel de pertinencia del proceso (en escala del 1 al 4, siendo 1 Nada pertinente y 4 Muy pertinente).



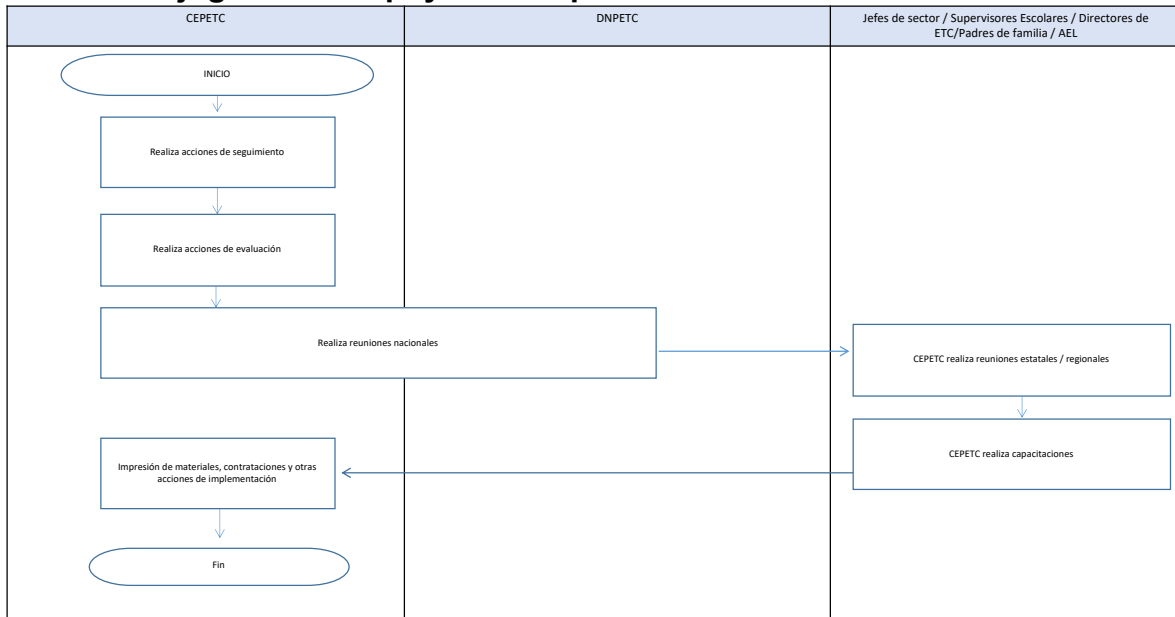
La valoración del nivel de pertinencia del proceso es de 4 en la escala del 1 al 4, siendo 4 muy pertinente, puesto que se registró que las acciones del proceso

de apoyo a la implementación local se realizan de acuerdo con lo estipulado en el Plan de Inicio, así mismo, estas acciones son de gran impacto para los procesos y la generación de los apoyos en el programa.

4.8.2 Cuellos de botella identificados en el proceso

- No se identifican cuellos de botella en este proceso.

4.8.3 Flujoograma del apoyo a la Implementación Local.



RESPONSABLES

CEPETC	Coordinación Estatal del Programa Escuelas de Tiempo Completo
DNPETC	Dirección Nacional del PETC
Jefes de sector / Supervisores Escolares / Directores de ETC/Padres de familia / AEL	Jefes de sector / Supervisores Escolares / Directores de ETC/Padres de familia / Autoridad Educativa Local

SIMBOLOGÍA

	Representa el inicio o final de un proceso
	Representa el análisis de una situación y toma de decisión de dos posibles caminos
	Representa un conjunto de documentos, se utilicen, se generen o salgan del proceso
	Se refiere a un documento utilizado en el proceso, se genere o salga del proceso
	Representa una actividad llevada a cabo en el proceso
	Representa un procedimiento documentado dentro del proceso
	Representan el sentido o seguimiento lógico del flujo del proceso

4.20 Proceso de Apoyo Económico para Personal.
Subproceso de Producción de Bienes y Servicios.
Descripción del subproceso.

La producción de los bienes que genera el proceso de apoyo económico a personal, se realiza en dos vertientes, por un lado los datos del padrón de personal beneficiado estatal y por otro el federal, en los cuales existen dos sistemas informáticos para su captura lo que hace que el proceso tenga dos formas de realización en la práctica.

El subproceso de producción de bienes y servicios, en este caso, representado por la gestión de las nóminas se realiza de manera quincenal, iniciando con la integración, recepción y actualización de las bases de datos tanto del personal estatal como federal en sus respectivos sistemas; por otro lado, los actores correspondientes realizan validaciones y verificaciones a dichas bases de datos, que dan lugar en el caso estatal a una Pre Nómina, y en el caso federal a una Nómina depurada que posteriormente se cargan a los sistemas de información correspondientes.

Finalmente, una vez validado el proceso de revisión y actualización de Bases de Datos, se procede a dispersar los recursos financieros a las cuentas bancarias de los beneficiarios, en el proceso de entrega de apoyos.

Tabla 22. Grado de consolidación operativa del proceso de Apoyos Económico para Personal, Subproceso de Producción de Bienes y Servicios.

Criterio de valoración	Valoración				Comentarios
	Sí	Parcial-mente	No	NA	
1) Existen documentos que normen el subproceso	✓				Sí existen documentos que norman el proceso, principalmente las ROP del PETC y la Guía Operativa.
2) Son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados	✓				Las ROP del programa son difundidas y del conocimiento de todos los involucrados.
3) El subproceso está estandarizado, es decir es utilizado por todas la instancias ejecutoras	✓				El subproceso se encuentra estandarizado mediante las ROP, así mismo, a nivel interno, la CEPETC hace uso de la Guía Operativa para dicha estandarización.

Criterio de valoración	Valoración				Comentarios
	Sí	Parcial-mente	No	NA	
4) Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión				✓	No aplican indicadores para este proceso.
5) Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras			✓		No se tienen registrados elementos o mecanismos de mejora continua o sistemática para este subproceso.
Grado de consolidación operativa del subproceso (Bajo/Medio/Alto)	MEDIO				

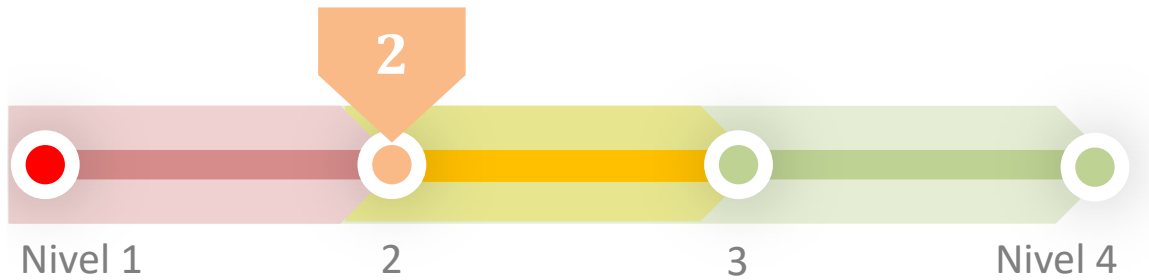
Tabla 23. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información del subproceso de Producción de Bienes y Servicios.

Proceso: Apoyos para el Servicio de Alimentación, Subproceso de Producción de Bienes y Servicios.		
Dimensión del subproceso	Actividad o actividades del proceso	
Límites	Inicio	Integración, recepción y actualización de base de datos del Padrón de beneficiarios (personal) Estatal y Federal.
	Fin	Generación de nóminas
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Quincenalmente
	Involucrados	CEPETC. CLAE (CEPETC), Coordinación Local de Apoyo Económico. DEP/NE, Dirección de Educación Pública / Niveles Educativos. RF (SEC) /Capital Humano, Recursos Financieros (Secretaría de Educación Colima) / Capital Humano.
	Recursos financieros	Operación con recursos pertenecientes al programa
	Infraestructura	Oficina, mobiliario y equipo – SE Colima
	Otros	Utilización de ROP, Guía Operativa y Criterios para el ejercicio de los rubros de gasto, Normas locales vigentes.
Productos	Productos del Proceso	Nóminas (bases de datos validadas para pago)
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí, dado que es fundamental para los subprocesos subsecuentes.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Sistemas administrativos y computacionales.
	Tipo de información recolectada	Padrones y validaciones de bases de datos.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí, es relevante dado que permite general las nominas validadas.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?	Sí, se registra el trabajo colaborativo entre los involucrados a nivel interno, en el establecimiento del proceso.	
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?	Sí, es pertinente en función de que se logra generar las líneas de acción para producción de los apoyos.	

Fuente: Elaboración propia derivada del análisis de datos.

4.9.1 Importancia estratégica del proceso.

Valoración final del nivel de pertinencia del proceso (*en escala del 1 al 4, siendo 1 Nada pertinente y 4 Muy pertinente*).



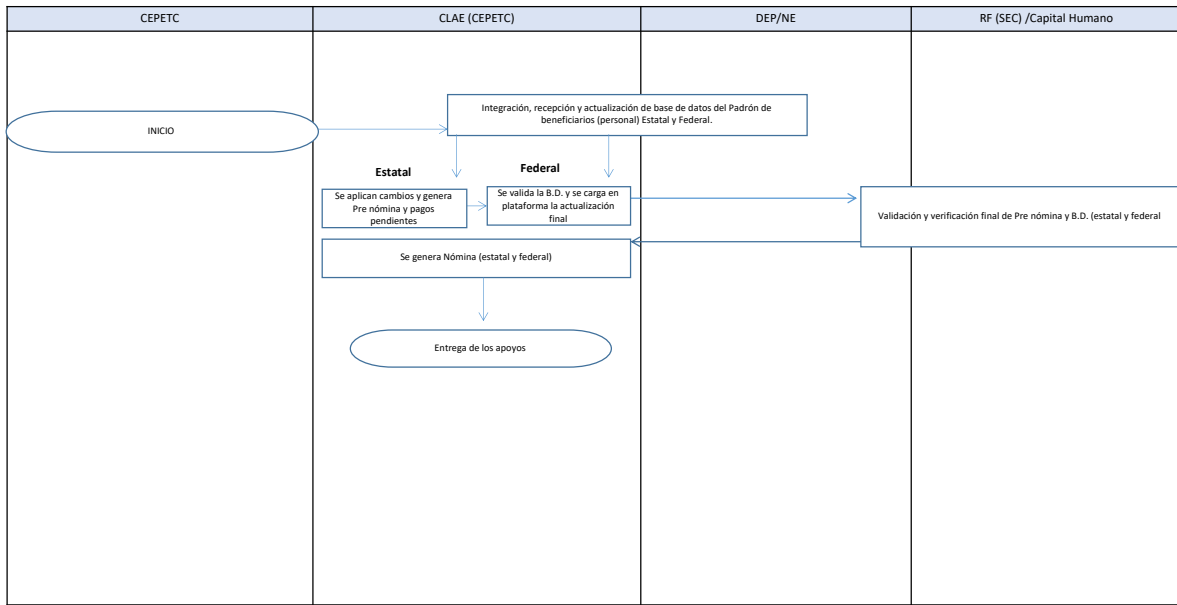
El subproceso de producción de los bienes y servicios del proceso de apoyo económico para docentes, es valorado con un nivel de pertinencia de 2 en la escala del 1 al 4, siendo 1 nada pertinente. La valoración se relaciona con las diferencias y procedimientos entre el sistema de nóminas estatal y federal lo cual hace que el proceso se ralentice en algunas ocasiones.

Se registró que en algunas ocasiones, con relación a la nómina estatal, los directores no dan aviso sobre cambios en las bases de datos de las nóminas a los Niveles Educativos, lo que genera que el procedimiento de validación se ralentice. Mientras que en las nóminas federales, en algunas ocasiones no se recibe información en tiempo y forma por parte de Capital Humano, lo que genera retrasos en pagos.

4.9.2 Cuellos de botella identificados en el proceso

- Se identificó como cuello de botella los procedimientos tardíos de validación y actualización de las bases de datos de nóminas estatal y federal.
- Manejar dos sistemas informáticos de nóminas, requiere de mayor personal o recursos para su procesamiento.

4.9.3 Flujograma del proceso de Apoyos Económico para Personal, Subproceso de Producción de Bienes y Servicios.



RESPONSABLES

CEPETC	Coordinación Estatal del Programa Escuelas de Tiempo Completo
CLAE	Coordinación Local de Apoyo Económico
DEP/NE	Dirección de Educación Pública / Niveles Educativos
RF (SEC)/CH	Recursos Financieros (Secretaría de Educación Colima) / Capital Humano

SIMBOLOGÍA

	Representa el inicio o final de un proceso
	Representa el análisis de una situación y toma de decisión de dos posibles caminos
	Representa un conjunto de documentos, se utilicen, se generen o salgan del proceso
	Se refiere a un documento utilizado en el proceso, se genere o salga del proceso
	Representa una actividad llevada a cabo en el proceso
	Representa un procedimiento documentado dentro del proceso
	Representan el sentido o seguimiento lógico del flujo del proceso

4.21 Proceso de Apoyos Económico para Personal.

Subproceso de Distribución de Apoyos y Entrega de Apoyos.

Descripción del subproceso de Distribución de Apoyos y Entrega de Apoyos

El subproceso de distribución y entrega de los apoyos económicos para personal, básicamente consiste en la dispersión de los recursos al personal que se encuentra incluido en las bases de datos validadas y revisadas para tal fin, esta dispersión se realiza directamente a las cuentas bancarias de los beneficiarios.

Tabla 24. Grado de consolidación operativa del subproceso de **Distribución de Apoyos y Entrega de Apoyos.**

Criterio de valoración	Valoración				Comentarios
	Sí	Parcial-mente	No	NA	
1) Existen documentos que normen el subproceso	✓				Sí, la Guía Operativa y las ROP del programa norman las actividades del subproceso.
2) Son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados	✓				Los documentos son divulgados y del conocimiento de los actores involucrados.
3) El subproceso está estandarizado, es decir es utilizado por todas la instancias ejecutoras	✓				El subproceso se encuentra estandarizado mediante las ROP, así mismo, a nivel interno, la CEPETC hace uso de la Guía Operativa general para dicha estandarización.
4) Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión				NA	NA
5) Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras				NA	NA
Grado de consolidación operativa del subproceso (Bajo/Medio/Alto)					Alto

Fuente: Elaboración propia derivada del análisis de datos.

Tabla 25. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información del subproceso.

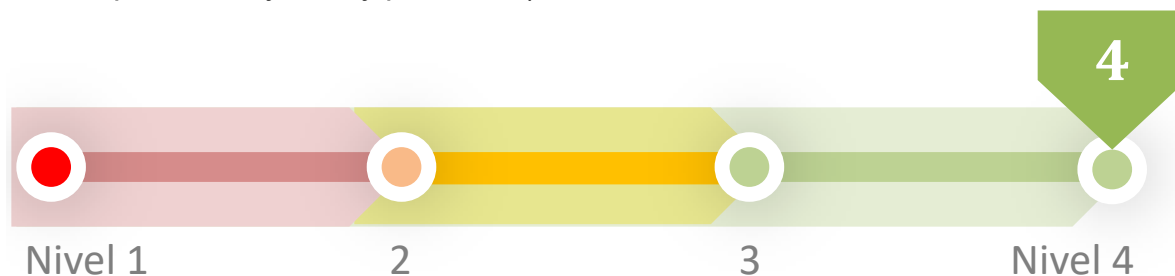
Proceso: Distribución de Apoyos y Entrega de Apoyos		
Dimensión del proceso	Actividad o actividades del proceso	
Límites	Inicio	Dispersión de los apoyos
	Fin	Revisión de nóminas y pagos pendientes
¿Los insumos y recursos son	Tiempo	Quincenalmente
	Involucrados	CEPETC. CLAE (CEPETC), Coordinación Local de Apoyo Económico.

Proceso: Distribución de Apoyos y Entrega de Apoyos		
Dimensión del proceso	Actividad o actividades del proceso	
suficientes y adecuados?		DEP/NE, Dirección de Educación Pública / Niveles Educativos. RF (SEC) /Capital Humano, Recursos Financieros (Secretaría de Educación Colima) / Capital Humano.
	Recursos financieros	Operación con recursos pertenecientes al programa
	Infraestructura	Oficina, mobiliario y equipo – SE Colima
	Otros	Utilización de ROP, Guía Operativa y Criterios para el ejercicio de los rubros de gasto, Normas locales vigentes.
Productos	Productos del Proceso	Nóminas dispersadas en cuentas bancarias.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí, dado que es fundamental para los subprocesos subsecuentes.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Sistemas administrativos y computacionales.
	Tipo de información recolectada	Padrones y validaciones de bases de datos.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí, es relevante dado que permite general las nominas validadas.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?	Sí, se registra el trabajo colaborativo entre los involucrados.	
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?	Sí, es pertinente en función de que se logra generar las líneas de acción para la dispersión de los apoyos.	

Fuente: Elaboración propia derivada del análisis de datos.

4.10.1 Importancia estratégica del proceso.

Valoración final del nivel de pertinencia del proceso (en escala del 1 al 4, siendo 1 Nada pertinente y 4 Muy pertinente).

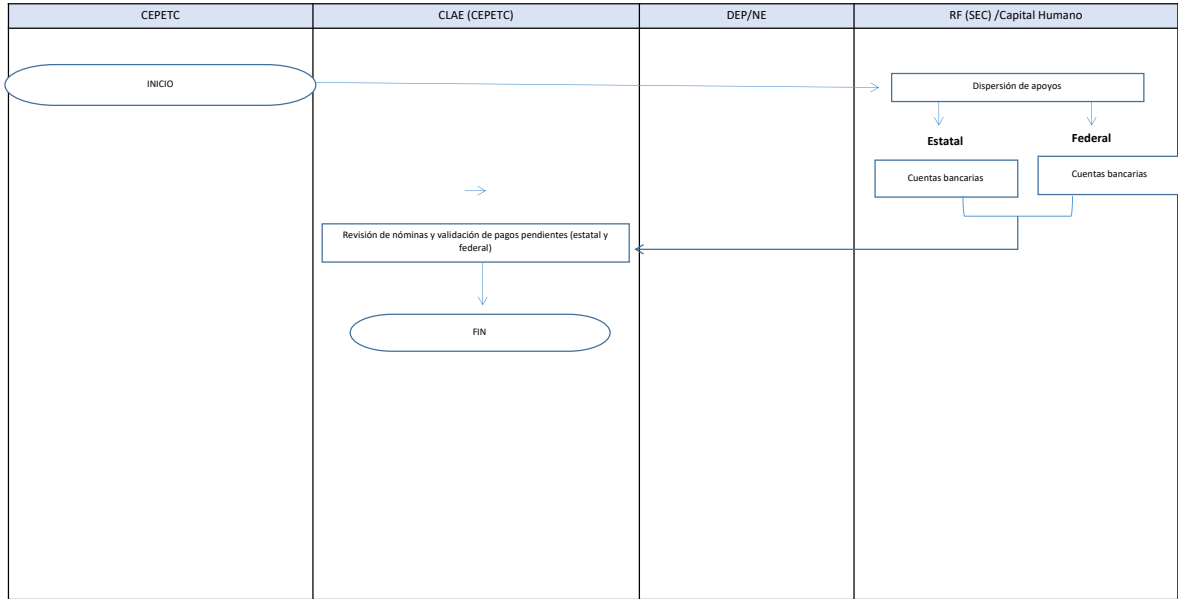


El subproceso es pertinente y adecuado para la distribución y entrega de los apoyos económicos, así mismo, incluye una etapa en la que se revisa y valida los pagos pendientes, con lo cual se cierra el subproceso de entrega de los recursos, siendo este subproceso valorado con 4, en la escala del 1 al 4, donde 4 es muy pertinente.

4.10.2 Cuellos de botella identificados en el proceso

- Existencia de dos sistemas para captura de las nóminas y su dispersión, lo que genera un mayor número de involucrados en el subproceso.

12.3 Flujograma del proceso de Apoyo Económico a Personal, subproceso de Distribución de Apoyos y Entrega de Apoyos.



RESPONSABLES

CEPETC	Coordinación Estatal del Programa Escuelas de Tiempo Completo
CLAE	Coordinación Local de Apoyo Económico
DEP/NE	Dirección de Educación Pública / Niveles Educativos
RF (SEC)/CH	Recursos Financieros (Secretaría de Educación Colima) / Capital Humano

SIMBOLOGÍA

	Representa el inicio o final de un proceso
	Representa el análisis de una situación y toma de decisión de dos posibles caminos
	Representa un conjunto de documentos, se utilicen, se generen o salgan del proceso
	Se refiere a un documento utilizado en el proceso, se genere o salga del proceso
	Representa una actividad llevada a cabo en el proceso
	Representa un procedimiento documentado dentro del proceso
	Representan el sentido o seguimiento lógico del flujo del proceso

4.22 Proceso de Proceso de Apoyo Económico para Personal. Subproceso de Seguimiento a Beneficiarios.

Descripción del subproceso de Seguimiento a Beneficiarios

El subproceso de seguimiento a beneficiarios, tiene como base el establecimiento de criterios simplificados de comprobación de los apoyos que genera el programa, con lo cual la CEPETC realiza el seguimiento puntual de las acciones.

El seguimiento de los beneficiarios en este proceso se realiza a través e la validación y actualización de bases de datos de las nóminas tanto estatal como federal y la validación de pagos pendientes.

Tabla 26. Grado de consolidación operativa del subproceso de **Seguimiento a Beneficiarios.**

Criterio de valoración	Valoración				Comentarios
	Sí	Parcial-mente	No	NA	
1) Existen documentos que normen el subproceso	✓				Sí, la Guía Operativa, normas y lineamientos vigentes.
2) Son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados	✓				Los documentos son divulgados y del conocimiento de los actores involucrados.
3) El subproceso está estandarizado, es decir es utilizado por todas la instancias ejecutoras	✓				El subproceso se encuentra estandarizado mediante las ROP, así mismo, a nivel interno, la CEPETC hace uso de la Guía Operativa para dicha estandarización.
4) Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión				✓	NA
5) Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras				✓	NA
Grado de consolidación operativa del subproceso (Bajo/Medio/Alto)					Alto

Fuente: Elaboración propia derivada del análisis de datos.

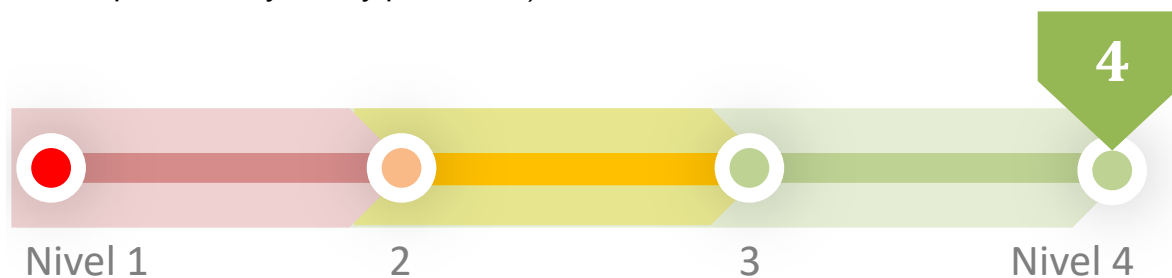
Tabla 27. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información del subproceso.

Proceso: Seguimiento a Beneficiarios		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Seguimiento a beneficiarios
	Fin	Revisión de nóminas y pagos pendientes
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Quincenalmente
	Involucrados	CEPETC. CLAE (CEPETC), Coordinación Local de Apoyo Económico. DEP/NE, Dirección de Educación Pública / Niveles Educativos. RF (SEC) /Capital Humano, Recursos Financieros (Secretaría de Educación Colima) / Capital Humano.
	Recursos financieros	Operación con recursos pertenecientes al programa
	Infraestructura	Oficina, mobiliario y equipo – SE Colima
	Otros	Utilización de ROP, Guía Operativa y Criterios para el ejercicio de los rubros de gasto, Normas locales vigentes.
Productos	Productos del Proceso	Revisión de nóminas como parte del seguimiento.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí, dado que es fundamental para los subprocesos subsecuentes.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Sistemas administrativos y computacionales.
	Tipo de información recolectada	Padrones y validaciones de bases de datos.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí, es relevante dado que permite general las nóminas validadas.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Sí, se registra el trabajo colaborativo entre los involucrados.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Sí, es pertinente en función de que se logra generar las líneas de acción orientadas a la mejora continua, teniendo como base el seguimiento.

Fuente: Elaboración propia derivada del análisis de datos.

4.11.1 Importancia estratégica del proceso.

Valoración final del nivel de pertinencia del proceso (*en escala del 1 al 4, siendo 1 Nada pertinente y 4 Muy pertinente*).



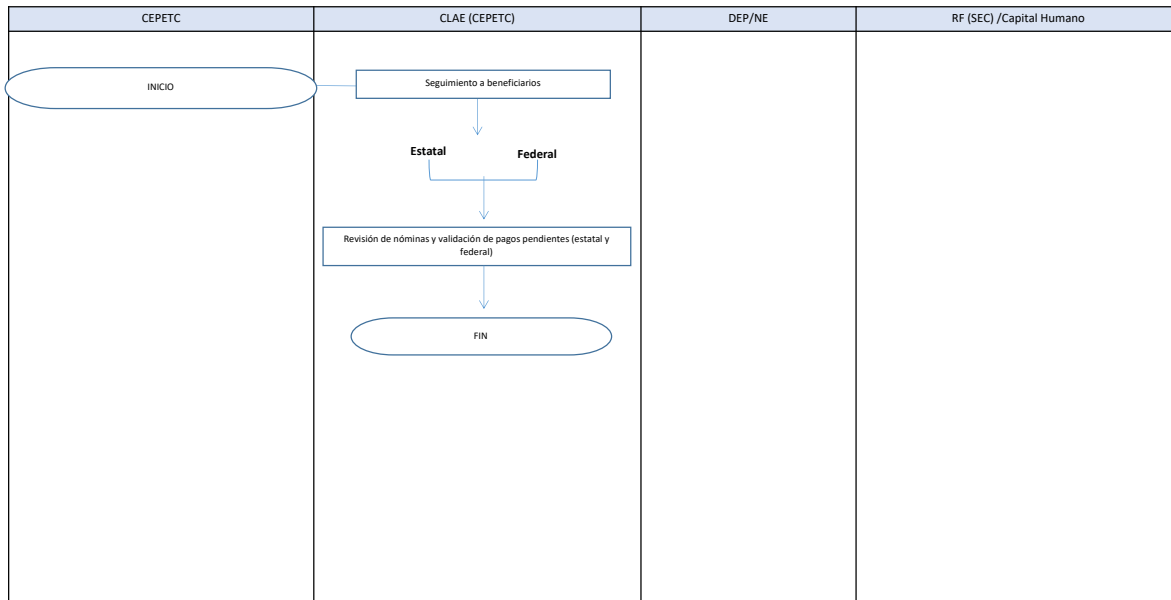
El subproceso de seguimiento a beneficiarios presenta un nivel de pertinencia de 4, en la escala del 1 al 4 donde es muy pertinente, en ese aspecto, la

importancia estratégica del subproceso es fundamental dado que de él derivan acciones de verificación y validación pormenorizadas de las bases de datos tanto estatales como federales, que permiten la corrección de diferencias en el subproceso.

4.11.2 Cuellos de botella identificados en el proceso

- Los relativos a los sistemas informáticos y la actualización de las bases de datos de las nóminas en tiempo y forma.

4.11.3 Flujograma del proceso



RESPONSABLES

CEPETC	Coordinación Estatal del Programa Escuelas de Tiempo Completo
CLAE	Coordinación Local de Apoyo Económico
DEP/NE	Dirección de Educación Pública / Niveles Educativos
RF (SEC)/CH	Recursos Financieros (Secretaría de Educación Colima) / Capital Humano

SIMBOLOGÍA

	Representa el inicio o final de un proceso
	Representa el análisis de una situación y toma de decisión de dos posibles caminos
	Representa un conjunto de documentos, se utilicen, se generen o salgan del proceso
	Se refiere a un documento utilizado en el proceso, se genere o salga del proceso
	Representa una actividad llevada a cabo en el proceso
	Representa un procedimiento documentado dentro del proceso
	Representan el sentido o seguimiento lógico del flujo del proceso

**4.23 Proceso de Apoyo al Fortalecimiento a la Equidad y la Inclusión.
Subproceso de Producción de Bienes y Servicios.
Descripción del subproceso.**

La producción de los bienes que genera el programa, se inicia con la solicitud de documentos para la apertura de cuentas bancarias a las ETC, por parte de la Contraloría Social del PETC, posteriormente la CEPETC realiza acciones de organización de expedientes para dar paso a la apertura de cuentas por parte del área de Recursos Financieros de la CSEE.

La CEPETC realiza la determinación de criterios para la distribución de los recurso y la definición de los montos en el Plan de Inicio, mismo que se publica en el portal web del programa.

Finalmente la Contraloría Social del PETC recibe los contratos y las tarjetas donde han de dispersarse los recursos y que ha su vez se hacen llegar a las ETC.

Tabla 30. Grado de consolidación operativa del proceso de Apoyo al Fortalecimiento de la Equidad y la Inclusión. Subproceso de Producción de Bienes y Servicios.

Criterio de valoración	Valoración				Comentarios
	Sí	Parcial-mente	No	NA	
1) Existen documentos que normen el subproceso	✓				Sí existen documentos que norman el proceso, principalmente las ROP del PETC y la Guía Operativa.
2) Son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados	✓				Las ROP del programa son difundidas y del conocimiento de todos los involucrados.
3) El subproceso está estandarizado, es decir es utilizado por todas la instancias ejecutoras	✓				El subproceso se encuentra estandarizado mediante las ROP, así mismo, a nivel interno, la CEPETC hace uso de la Guía Operativa para dicha estandarización.
4) Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión				✓	NA
5) Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras				✓	NA

Criterio de valoración	Valoración				Comentarios
	Sí	Parcial-mente	No	NA	
Grado de consolidación operativa del subproceso (Bajo/Medio/Alto)	ALTO				

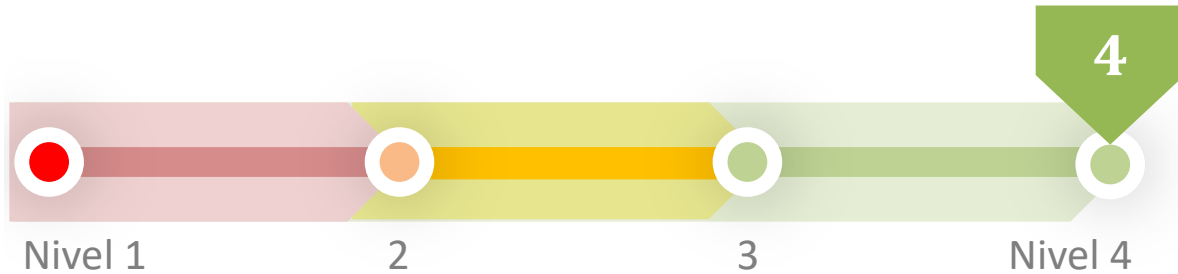
Tabla 31. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información del subproceso de Producción de Bienes y Servicios.

Proceso: Apoyo al Fortalecimiento de la Equidad y la Inclusión.		
Dimensión del subproceso	Actividad o actividades del proceso	
Límites	Inicio	Solicitud de documentación a las ETC
	Fin	Recepción de contratos y tarjetas bancarias para su distribución a las ETC.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	ND
	Involucrados	CEPETC. Coordinación Estatal del Programa Escuelas de Tiempo Completo. Coordinación Local de Fortalecimiento a la equidad e inclusión. Contraloría Social del PETC. Presupuesto y Recursos Financieros de la Coordinación de Servicios Educativos del Estado.
	Recursos financieros	Operación con recursos pertenecientes al programa
	Infraestructura	Oficina, mobiliario y equipo – SE Colima
	Otros	Utilización de ROP, Guía Operativa y Criterios para el ejercicio de los rubros de gasto, Normas locales vigentes.
Productos	Productos del Proceso	Generación de contratos y tarjetas bancarias.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí, dado que es fundamental para los subprocesos subsecuentes.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	NA
	Tipo de información recolectada	Padrones y bases de datos.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí, es relevante dado que permite generar contratos bancarios para la dispersión de recursos.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?	Sí, se registra el trabajo colaborativo entre los involucrados a nivel interno, en el establecimiento del proceso.	
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?	Sí, es pertinente en función de que se logra generar las líneas de acción para producción de los apoyos.	

Fuente: Elaboración propia derivada del análisis de datos.

4.12.1 Importancia estratégica del proceso.

Valoración final del nivel de pertinencia del proceso (en escala del 1 al 4, siendo 1 Nada pertinente y 4 Muy pertinente).

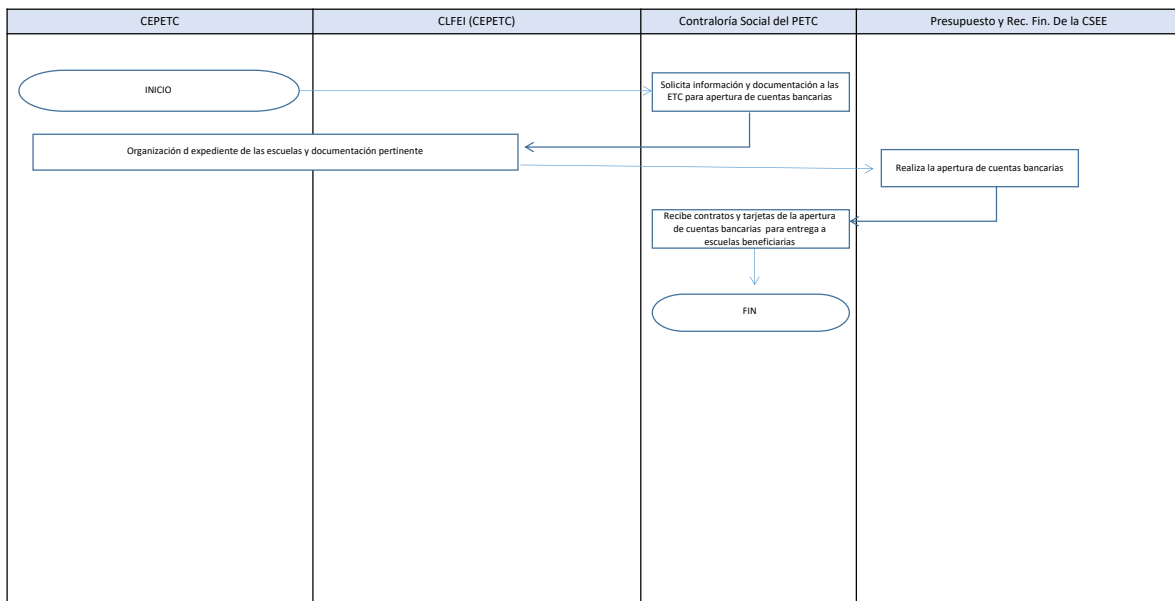


El subproceso de producción de los bienes y servicios del proceso de Fortalecimiento de la equidad e inclusión, es valorado con un nivel de pertinencia de 4 en la escala del 1 al 4, siendo 1 nada pertinente. La valoración se relaciona con la simplificación del subproceso y la intervención de la Contraloría Social, aspecto que genera mayor transparencia y rendición de cuentas.








4.12.2 Cuellos de botella identificados en el proceso

- No se identifican cuellos de botella.

4.12.3 Flujoograma del proceso de Apoyo al Fortalecimiento de la Equidad y la Inclusión, Subproceso de Producción de Bienes y Servicios.



RESPONSABLES	
CEPETC	Coordinación Estatal del Programa Escuelas de Tiempo Completo
CLFEI	Coordinación Local de Fortalecimiento a la equidad e inclusión
Contraloría Social del PETC	Contraloría Social del PETC
Presupuesto y Rec. Fin. De la CSEE	Presupuesto y Recursos Financieros de la Coordinación de Servicios Educativos del Estado

SIMBOLOGÍA	
	Representa el inicio o final de un proceso
	Representa el análisis de una situación y toma de decisión de dos posibles caminos
	Representa un conjunto de documentos, se utilicen, se generen o salgan del proceso
	Se refiere a un documento utilizado en el proceso, se genere o salga del proceso
	Representa una actividad llevada a cabo en el proceso
	Representa un procedimiento documentado dentro del proceso
	Representan el sentido o seguimiento lógico del flujo del proceso

4.24 Proceso de Proceso de Apoyo para el Fortalecimiento de la Equidad e Inclusión. Subproceso de Distribución de Apoyos y Entrega de Apoyos. Descripción del subproceso de Distribución de Apoyos y Entrega de Apoyos

El subproceso de distribución y entrega de los apoyos económicos para las ETC, básicamente consiste en la dispersión de los recursos que se encuentran incluidos en las bases de datos para tal fin, de conformidad con los criterios definidos para la dispersión a las cuentas bancarias de las ETC.

Tabla 32. Grado de consolidación operativa del subproceso de **Distribución de Apoyos y Entrega de Apoyos.**

Criterio de valoración	Valoración				Comentarios
	Sí	Parcial-mente	No	NA	
1) Existen documentos que normen el subproceso	✓				Sí, la Guía Operativa y las ROP del programa norman las actividades del subproceso. Plan de Inicio.
2) Son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados	✓				Los documentos son divulgados y del conocimiento de los actores involucrados.
3) El subproceso está estandarizado, es decir es utilizado por todas la instancias ejecutoras	✓				El subproceso se encuentra estandarizado mediante las ROP, así mismo, a nivel interno, la CEPETC hace uso de la Guía Operativa general para dicha estandarización.
4) Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión				NA	NA
5) Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras				NA	NA
Grado de consolidación operativa del subproceso (Bajo/Medio/Alto)					Alto

Fuente: Elaboración propia derivada del análisis de datos.

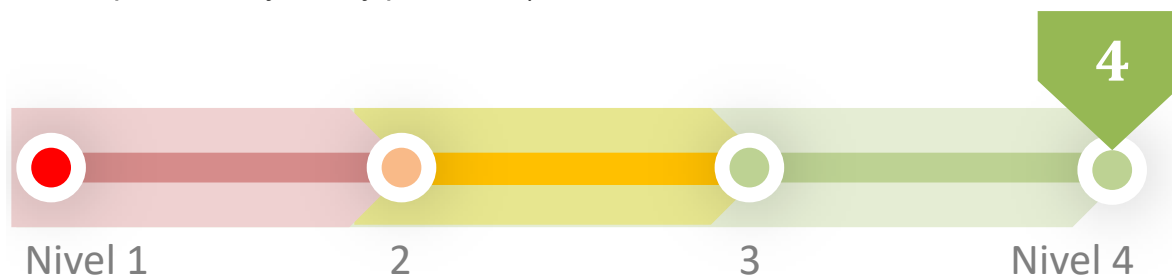
Tabla 33. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información del subproceso.

Proceso: Distribución de Apoyos y Entrega de Apoyos		
Dimensión del proceso	Actividad o actividades del proceso	
Límites	Inicio	Dispersión de los apoyos
	Fin	Revisión de nóminas y pagos pendientes
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Quincenalmente
	Involucrados	CEPETC. CLAE (CEPETC), Coordinación Local de Apoyo Económico. DEP/NE, Dirección de Educación Pública / Niveles Educativos. RF (SEC) /Capital Humano, Recursos Financieros (Secretaría de Educación Colima) / Capital Humano.
	Recursos financieros	Operación con recursos pertenecientes al programa
	Infraestructura	Oficina, mobiliario y equipo – SE Colima
	Otros	Utilización de ROP, Guía Operativa y Criterios para el ejercicio de los rubros de gasto, Normas locales vigentes.
Productos	Productos del Proceso	Nóminas dispersadas en cuentas bancarias.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí, dado que es fundamental para los subprocesos subsecuentes.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Sistemas administrativos y computacionales.
	Tipo de información recolectada	Padrones y validaciones de bases de datos.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí, es relevante dado que permite general las nominas validadas.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?	Sí, se registra el trabajo colaborativo entre los involucrados.	
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?	Sí, es pertinente en función de que se logra generar las líneas de acción para la dispersión de los apoyos.	

Fuente: Elaboración propia derivada del análisis de datos.

4.13.1 Importancia estratégica del proceso.

Valoración final del nivel de pertinencia del proceso (*en escala del 1 al 4, siendo 1 Nada pertinente y 4 Muy pertinente*).



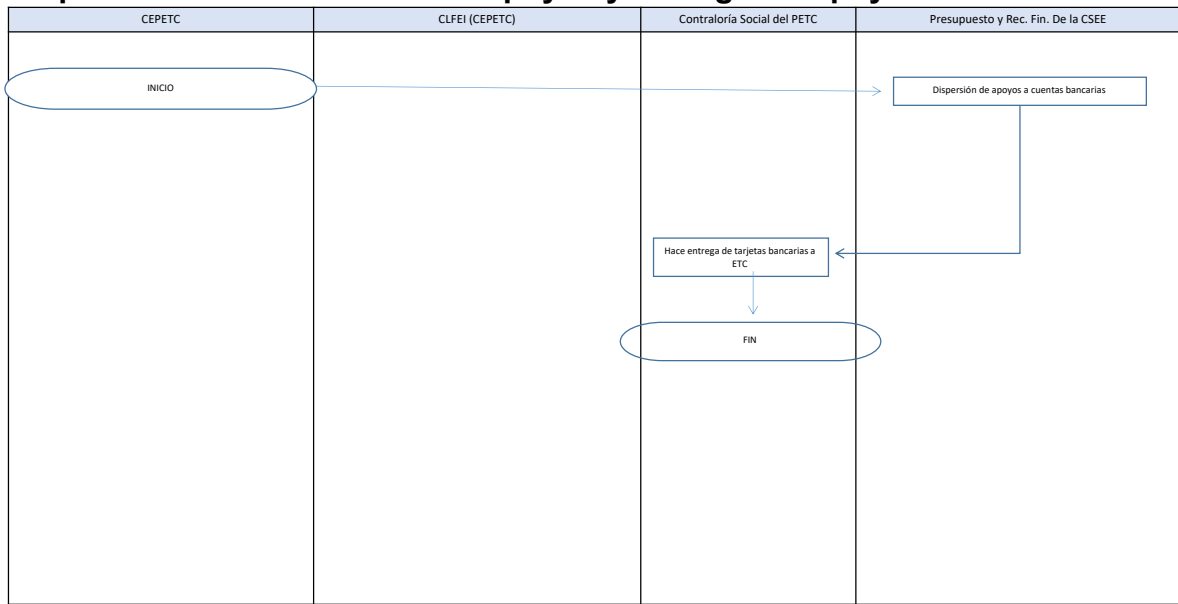
El subproceso es pertinente y adecuado para la distribución y entrega de los apoyos económicos, así mismo, incluye una etapa en la que se revisa y valida los pagos pendientes, con lo cual se cierra el subproceso de entrega de los

recursos, siendo este subproceso valorado con 4, en la escala del 1 al 4, donde 4 es muy pertinente.

4.13.2 Cuellos de botella identificados en el proceso

- Existencia de dos sistemas para captura de las nóminas y su dispersión, lo que genera un mayor número de involucrados en el subproceso.

4.13.3 Flujograma del proceso de Apoyo Económico a Personal, subproceso de Distribución de Apoyos y Entrega de Apoyos.



RESPONSABLES	
CEPETC	Coordinación Estatal del Programa Escuelas de Tiempo Completo
CLFEI	Coordinación Local de Fortalecimiento a la equidad e inclusión
Contraloría Social del PETC	Contraloría Social del PETC
Presupuesto y Rec. Fin. De la CSEE	Presupuesto y Recursos Financieros de la Coordinación de Servicios Educativos del Estado

SIMBOLOGÍA	
	Representa el inicio o final de un proceso
	Representa el análisis de una situación y toma de decisión de dos posibles caminos
	Representa un conjunto de documentos, se utilicen, se generen o salgan del proceso
	Se refiere a un documento utilizado en el proceso, se genere o salga del proceso
	Representa una actividad llevada a cabo en el proceso
	Representa un procedimiento documentado dentro del proceso
	Representan el sentido o seguimiento lógico del flujo del proceso

4.25 Proceso de Proceso de Apoyo Fortalecimiento de la Equidad e Inclusión. Subproceso de Seguimiento a Beneficiarios.

Descripción del subproceso de Seguimiento a Beneficiarios

El subproceso de seguimiento se conforma por acciones encaminadas a verificar la comprobación de los gastos realizados por las ETC, las cuales entregan la información a través de un expediente a la Contraloría Social del PETC, misma que entrega la información para su validación al área de Recursos Financieros de la CESS.

Una vez que los expedientes son validados y autorizados por Recursos Financieros de la CESS, la CEPETC procede a realizar la emisión de las Cartas de Liberación a las ETC.

Tabla 34. Grado de consolidación operativa del subproceso de **Seguimiento a Beneficiarios.**

Criterio de valoración	Valoración				Comentarios
	Sí	Parcial-mente	No	NA	
1) Existen documentos que normen el subproceso	✓				Sí, la Guía Operativa, normas y lineamientos vigentes.
2) Son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados	✓				Los documentos son divulgados y del conocimiento de los actores involucrados.
3) El subproceso está estandarizado, es decir es utilizado por todas la instancias ejecutoras	✓				El subproceso se encuentra estandarizado mediante las ROP, así mismo, a nivel interno, la CEPETC hace uso de la Guía Operativa para dicha estandarización.
4) Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión				✓	NA
5) Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras				✓	NA
Grado de consolidación operativa del subproceso (Bajo/Medio/Alto)					Alto

Fuente: Elaboración propia derivada del análisis de datos.

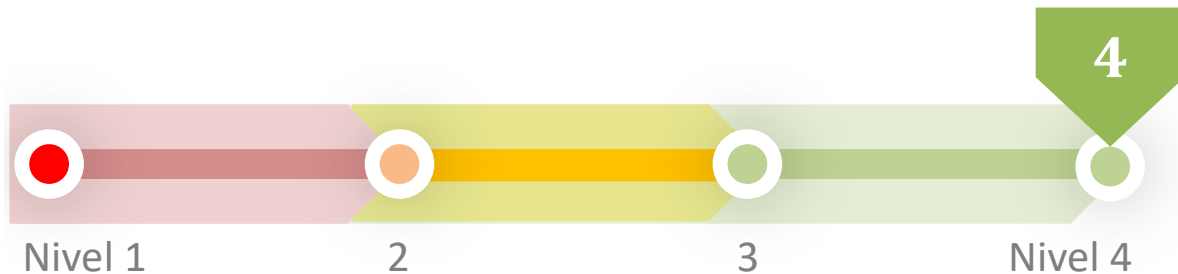
Tabla 35. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información del subproceso.

Proceso: Seguimiento a Beneficiarios		Actividad o actividades del proceso
Dimensión del proceso		
Límites	Inicio	La Contraloría Social recibe expedientes de comprobación de gastos.
	Fin	CEPETC emite Carta de Liberación a la ETC.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	ND
	Involucrados	CEPETC. Contraloría Social del PETC Coordinación Local de Fortalecimiento a la equidad e inclusión Presupuesto y Recursos Financieros de la Coordinación de Servicios Educativos del Estado.
	Recursos financieros	Operación con recursos pertenecientes al programa
	Infraestructura	Oficina, mobiliario y equipo – SE Colima
	Otros	Utilización de ROP, Guía Operativa y Criterios para el ejercicio de los rubros de gasto, Normas locales vigentes.
Productos	Productos del Proceso	Carta de liberación a la ETC
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí, dado que es fundamental para los subprocesos subsecuentes.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Administrativos.
	Tipo de información recolectada	Expedientes de gastos / facturaciones.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí, es relevante dado que permite generar una validación de los gastos.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Sí, se registra el trabajo colaborativo entre los involucrados.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Sí, es pertinente en función de que se logra generar las líneas de acción orientadas a la mejora continua, teniendo como base el seguimiento.

Fuente: Elaboración propia derivada del análisis de datos.

4.14.1 Importancia estratégica del proceso.

Valoración final del nivel de pertinencia del proceso (en escala del 1 al 4, siendo 1 Nada pertinente y 4 Muy pertinente).



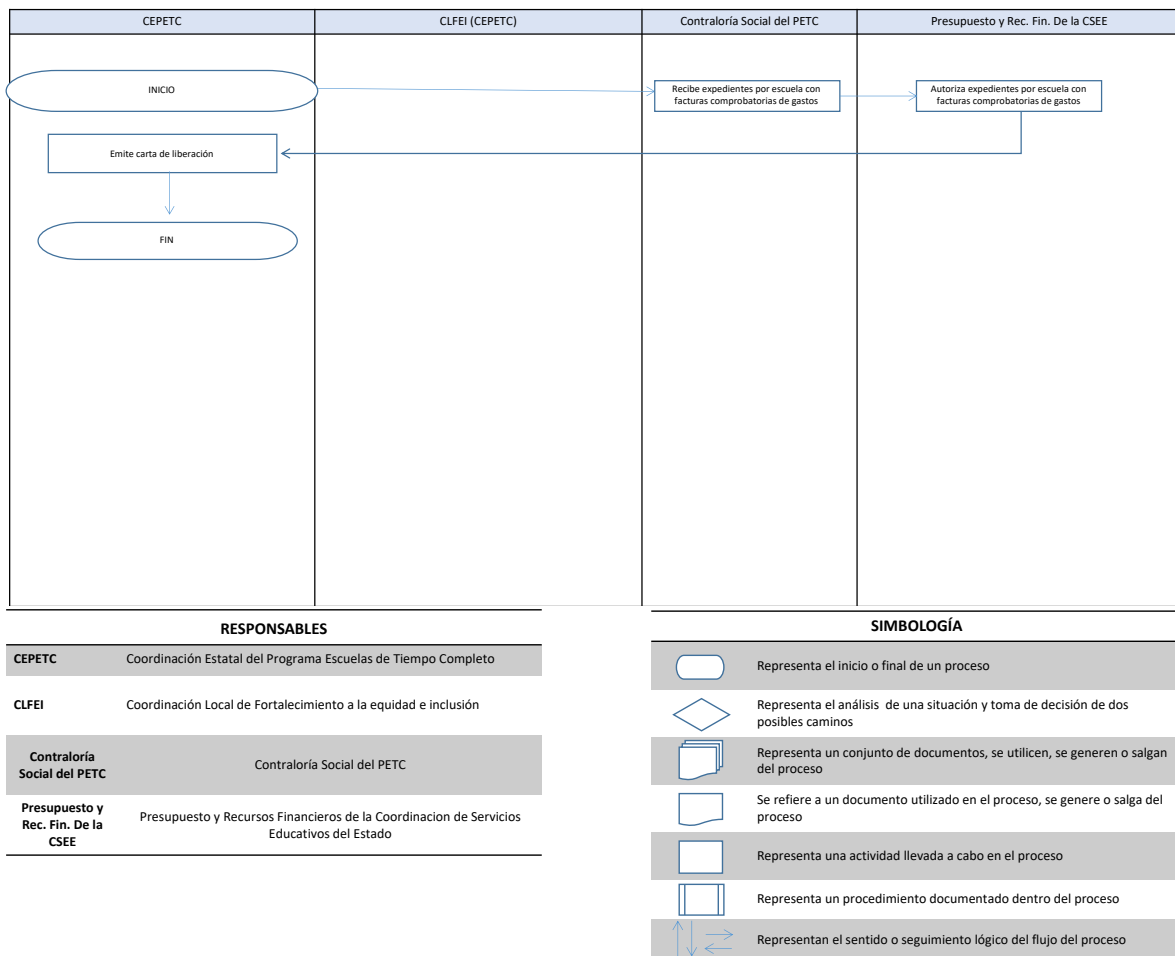
El subproceso de seguimiento a beneficiarios presenta un nivel de pertinencia de 4, en la escala del 1 al 4 donde es muy pertinente, en ese aspecto, la

importancia estratégica del subproceso es fundamental dado que de él derivan acciones de verificación y validación pormenorizadas de los gastos realizados por las ETC, que permiten un adecuado seguimiento de los recursos.

4.14.2 Cuellos de botella identificados en el proceso

- Los relativos a los cortos tiempos en que los directores de las ETC tienen que ejercer y comprobar los recursos, específicamente cuándo se ha iniciado tardíamente la radicación del recurso.

4.14.3 Flujograma



4.26 Proceso de Proceso de Monitoreo y Evaluación.

Descripción del proceso

El subproceso de monitoreo y evaluación da inicio con la elaboración trimestral de informes técnicos financieros, así como con la atención de autorías, fiscalización y evaluación al programa.

El PETC Nacional realiza una evaluación del programa y una valoración sobre su viabilidad, así mismo, de manera concreta el CEPETC realiza un informe anual de resultados del PETC en la entidad con lo cual se da cumplimiento a las actividades de monitoreo y evaluación del programa.

Tabla 36. Grado de consolidación operativa del subproceso de **Seguimiento a Beneficiarios.**

Criterio de valoración	Valoración				Comentarios
	Sí	Parcial-mente	No	NA	
1) Existen documentos que normen el subproceso	✓				Sí, la Guía Operativa, normas y lineamientos vigentes.
2) Son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados	✓				Los documentos son divulgados y del conocimiento de los actores involucrados.
3) El subproceso está estandarizado, es decir es utilizado por todas la instancias ejecutoras	✓				El subproceso se encuentra estandarizado mediante las ROP, así mismo, a nivel interno, la CEPETC hace uso de la Guía Operativa para dicha estandarización.
4) Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión	✓				A nivel nacional se cuenta con indicadores se la operación del programa.
5) Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras	✓				Se cuenta con mecanismos para la atención de aspectos susceptibles de mejora.
Grado de consolidación operativa del subproceso (Bajo/Medio/Alto)					Alto

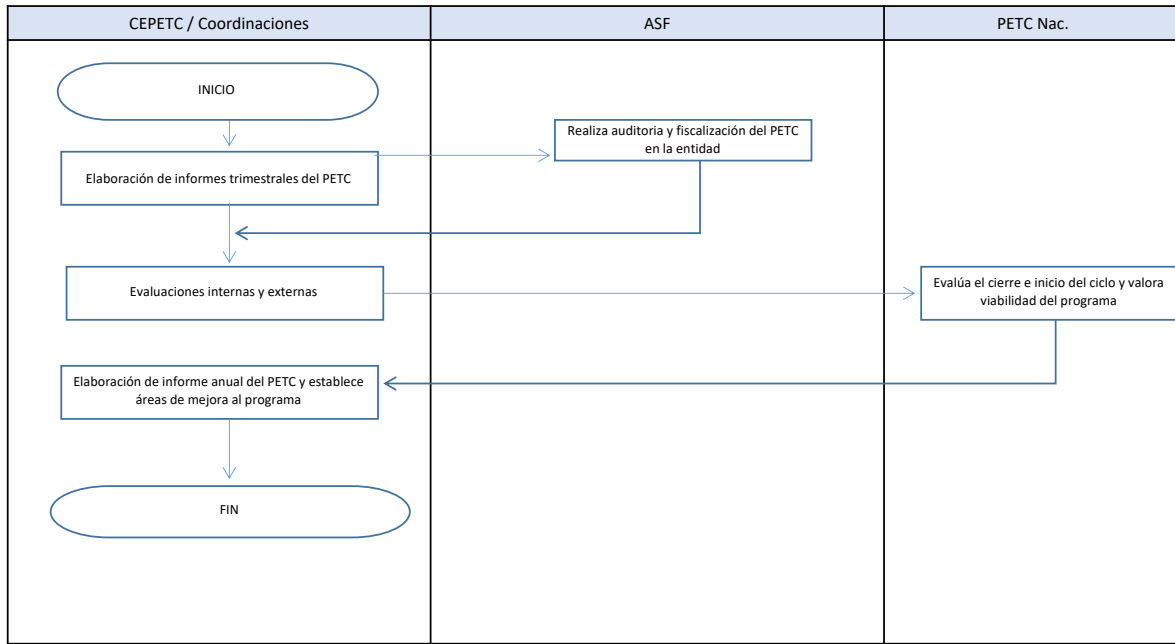
Fuente: Elaboración propia derivada del análisis de datos.

del subproceso es fundamental dado que se realiza el monitoreo y evaluación de los recursos de manera pertinente, colaborativa y eficiente.

4.14.2 Cuellos de botella identificados en el proceso

- No se registran cuellos de botella.

4.14.3 Flujograma del proceso



RESPONSABLES

CEPETC/ Coordinaciones	Coordinación Estatal del Programa Escuelas de Tiempo Completo / Coordinaciones Locales
ASF	Auditoría Superior de la Federación
PETC Nac.	Prgrama Escuelas de Tiempo Completo - Nacional

SIMBOLOGÍA

	Representa el inicio o final de un proceso
	Representa el análisis de una situación y toma de decisión de dos posibles caminos
	Representa un conjunto de documentos, se utilicen, se generen o salgan del proceso
	Se refiere a un documento utilizado en el proceso, se genere o salga del proceso
	Representa una actividad llevada a cabo en el proceso
	Representa un procedimiento documentado dentro del proceso
	Representan el sentido o seguimiento lógico del flujo del proceso

5. Hallazgos, conclusiones y recomendaciones

5.1 Conclusiones

Los cuellos de botella son actividades o situaciones que ralentizan o disminuyen un proceso, con lo cual, afectan los resultados del programa, los tiempos u otros aspectos. En ese sentido, de acuerdo con los hallazgos del estudio, se detectaron 18 cuellos de botella distribuidos en los diversos procesos y subprocesos del Programa Escuelas de Tiempo Completo en la entidad.

El proceso de planeación del PETC en la entidad desarrolló mayores aspectos de mejora, ya que se registró que la falta de información estadística actualizada sobre el ciclo escolar, puede generar variaciones en la matrícula escolar en algunas escuelas, este aspecto, puede afectar las raciones alimenticias y el alcance del programa.

Con lo anterior el establecimiento de metas y alcance del programa esta ligado a la estadística educativa con que cuenta el mismo, por lo que es conveniente contar con un mecanismo de actuación que permita actuar de manera rápida para limitar las afectaciones en la población beneficiaria.

Se observó que la firma tardía de convenios y lineamientos, así como la emisión de los criterios empleados en el programa, son aspectos que han ralentizado la entrega de los apoyos de programa, con lo cual, se afecta la disposición de los recursos en tiempo y forma.

Por otro lado, la ralentización en la actualización de bases de datos de nóminas, no permiten contar en algunos casos con datos puntuales sobre los movimientos, cambios y en la información relativa a los docentes beneficiarios del apoyo económico del programa, con lo cual se afecta la emisión de pagos, este aspecto tiene una relación amplia con el sistema de nóminas y su actualización por parte de los involucrados en proveer los datos.

En el caso de los recursos del apoyo para el Fortalecimiento de la Equidad e Inclusión, se registró que al existir retrasos en el inicio del ejercicio del gasto, los directores de las ETC, tiene poco tiempo para poder ejercer los recursos, de manera que es pertinente contar con un mecanismo institucionalizado para actuar de manera simplificada en esos casos.

Sobre el proceso de solicitud de los apoyos y selección de los beneficiarios, se registró que existe la percepción por parte del personal docente, sobre una deficiente relación entre el pago recibido y las horas laboradas por el personal que se pretende incorporar al programa, lo que ralentiza el proceso debido que en dicha decisión tiene mayor peso el docente o directivos del plantel, de manera que es pertinente que en dicha toma de decisiones se involucren el resto de los actores de la comunidad escolar.

Sobre el proceso de producción de los bienes y servicios de alimentación, se identificó que los procesos tardíos de licitación generan retrasos importantes en la operación del programa y entrega de los servicios de alimentación por lo que es fundamental mejorar y estandarizar dicho mecanismo.

Sobre los cambios de Coordinador Escolar de Servicios de Alimentación, se observó que generan ralentización del proceso de distribución de los servicios y entrega de apoyos a coordinadores, así como en las actividades en las que dicha figura tiene injerencia, esto se debe a la falta de procedimientos documentados y de formalización sobre la selección de los coordinadores escolares de servicios de alimentación, actividad que realizan los directores de plantel.

Otro aspecto registrado en el subproceso entrega de los bienes y servicios, son los cambios realizados a los menús de alimentación, ya que existen cambios por escuela, lo que genera que el proveedor pierda capacidad de acción y distribución, dado que no se dispone de un sistema estandarizado de pedidos y de menús (estandarizados) para todas las ETC.

Se observó un área de oportunidad en el subproceso de seguimiento a beneficiarios de los servicios de alimentación, ya que no se cuenta con procedimientos documentos sobre el seguimiento de beneficiarios de las capacitaciones y talleres, así como de entrega de apoyo económico a coordinadores escolares de servicios de alimentación.

En el caso de los apoyos económicos a personal, existe la necesidad de mejorar los procedimientos de actualización de las bases de datos de nóminas estatal y federal de manera que se disminuya el procedimiento tardío que afecta la emisión de dichos pagos.

Se registraron buenas prácticas en los procesos analizados en el PETC, tal es el caso de la utilización de una Guía Operativa para el programa la cual, a nivel general constituye una buena herramienta que puede mejorarse para sustentar las actividades y acciones de cada proceso.

A nivel general, fue bien valorado el proceso de monitoreo y evaluación, dado que se registran que las actividades sustantivas en dicho proceso son realizadas de manera eficiente y pertinente, así como de manera colaborativa, mediante el fomento de la transparencia y rendición de cuentas.

Por otra parte, los mecanismos de difusión del programa son adecuados mediante la publicación web de documentos de planeación y financieros, así como evaluativos.

Se observó la existencia de documentos clave que guían el proceso de planeación, es el caso del Plan de Inicio y el Plan de Distribución, estos documentos son pertinentes y dan solidez las actividades que se realizan.

5.2 Recomendaciones.

A continuación, se presentan las recomendaciones derivadas de los principales hallazgos en el estudio, con lo cual, se pretende generar líneas de acción para la mejora los procesos del programa.

- Se recomienda implementar un mecanismo que permita afrontar los aspectos derivados de la falta de información estadística sobre el ciclo escolar, con lo cual se pueda contar con datos ampliados en la Guía Operativa sobre la actuación del PETC en caso de presentarse variaciones significantes en las matriculas que comprometan el alcance y entregables del programa.
- Realizar un diagnóstico u análisis de los aspectos internos y externos que generan la firma tardía de convenios, lineamientos y otras formalidades que afectan la radicación y disponibilidad de los recursos del PETC en tiempo y forma, lo anterior con el objeto de que la CEPETC pueda emitir las recomendaciones a los actores involucrados en la mejoría de dichas formalizaciones.
- Realizar las acciones que el programa considere pertinentes para evitar la ralentización en la actualización de la base de datos de nóminas, con lo cual se generen líneas de acción institucional que permitan el flujo pertinente de información.
- Es recomendable que la CEPETC, cuente con un protocolo de actuación, para que en el caso, que el inicio del programa se vea afectado, se puedan implementar acciones que ayuden a los directivos de los planteles a ejercer adecuadamente los recursos de Fortalecimiento para la Equidad y la Inclusión, dado que se observó que, en estos casos, los directores pueden verse afectados en los tiempos y calidad en la ejecución del gasto.

- Se recomienda la implementación de un mecanismo documentado que permita a las escuelas, abordar su incorporación al PETC, de manera participativa, en la que se involucren en la decisión no sólo los docentes y directivos, sino de manera integral la comunidad escolar, con lo cual la decisión sobre el acceso de un plantel no se sujete solamente a los aspectos de la carga laboral y ampliación de horario, sino que se consideren los beneficios globales del programa hacia la población objetivo.
- En cuanto a los Servicios de Alimentación, se registró que los procedimientos tardíos de licitación, afectan considerablemente los impactos positivos del programa y la percepción en los beneficiarios al verse retrasada la entrega de estos apoyos, de manera que se recomienda, realizar las acciones pertinentes para coadyuvar en la calendarización, seguimiento y ejercer los llamamientos necesarios para que dicho procedimiento se realice en tiempo y forma, en beneficio de la población objetivo del programa.
- Se recomienda generar un documento guía para la selección de la coordinadora(or) escolar de servicios de alimentación, donde se establezcan directrices sobre el perfil y responsabilidades, así como la generación de una carta compromiso que garantice una disminución en la rotación o cambio de dichos actores, con el objeto de erradicar los cuellos de botella que esto genera.
- Se recomienda la estandarización de menús alimenticios para todas las ETC, de manera que permita la homologación del uso de los alimentos e impacte en la logística del proveedor de los insumos alimentarios. Esta acción involucrará la supervisión e involucramiento del Coordinador Escolar de Servicios de Alimentación, con lo cual se busque mejorar la disponibilidad de los alimentos y los tiempos de entrega.

- Con lo anterior, es recomendable la implementación de un sistema de pedidos que permita a las ETC y al proveedor, contar un mejor esquema de colaboración y logística.
- Es recomendable que se incluyan en la Guía Operativa del PETC en la entidad, los procedimientos documentados de seguimiento a los beneficiarios de talleres y capacitaciones a la comunidad escolar, así como de los beneficiarios del apoyo económico a personal y a directivos de escuelas.
- Se recomienda el diseño de cuando menos un indicador clave por proceso, que permita dar seguimiento al programa, así como de mecanismo para retroalimentar y generar acciones de mejoras a los involucrados en los procesos del PETC.
- Es pertinente que se tomen acciones tendientes a la mejora de los sistemas de nóminas, que mejoren los cuellos de botella que estos generan, así mismo, éstas deben estar documentadas.

5.2.1 Recomendaciones derivadas de la aplicación de encuestas.

La presente lista de recomendaciones tiene como base la aplicación de una encuesta a beneficiarios (padres y madres de familia sobre aspectos clave del PETC.

- Es recomendable que el programa mejore la percepción y valoración de los servicios de alimentación, a través de la aplicación de acciones de supervisión necesarias para garantizar que las escuelas de tiempo completo otorguen las porciones alimenticias de calidad de conformidad con las ROP, Criterios para el Ejercicio de los Rubros de Gasto y los Lineamientos Generales para el Expendio y Distribución de Alimentos y Bebidas preparadas y procesadas en las Escuelas del SEN y su Anexo Único.
- En lo general, se recomienda que se intensifiquen las visitas de seguimiento a las escuelas para observancia del servicio de alimentación del alumnado, que se establecen en la Guía Operativa del PETC, así mismo, es importante que en el proceso de supervisión y seguimiento se involucren los padres de familia, docentes y jefes de sector o supervisores escolares. Estas acciones repercutirán en una mejoría general de los servicios de alimentación en las ETC.
- A pesar que 68% de los entrevistados, considera que la variedad del menú de las ETC es excelente, se recomienda mejorar la percepción sobre el menú, principalmente a través de la publicación de la planificación de los menús a la vista de los padres de familia, así como de los datos que garantizan que el menú cumple con las características nutrimentales necesarias, de manera que, exista un calendario preferentemente semanal, en el cual los padres observen los menús y las porciones, verificando la variedad y calidad de éstos.
- Establecer en la Guía Operativa del PETC, la frecuencia y los métodos puntuales de supervisión del servicio de alimentación que ofrecen las

escuelas, de manera que se puedan planificar dichas supervisiones y puedan programarse cuando menos de manera bimestral.

- Uno de los principales aspectos que generan un bajo impacto del programa e insatisfacción en los beneficiarios, es la interrupción del servicio de alimentación, en ese sentido, se recomienda que la entidad mejore los procesos administrativos (licitación o adquisición de los bienes y servicios), que permitan iniciar en tiempo y forma la entrega de los mismos.
- A la par de las mejoras administrativas, es necesario asegurar contractualmente que los proveedores de alimentos garanticen la entrega ininterrumpida de los bienes y / o servicios, una vez que son objeto de contrato en la entidad.
- Derivado del bajo número de padres que ha recibido una plática formativa por parte del programa, es recomendable que el PETC realice un calendario de capacitaciones y pláticas formativas a la comunidad escolar sobre temas relacionados con la alimentación de los alumnos, de manera que, se mejore sustancialmente la cobertura de padres que reciben información sobre dichos temas, permitiendo un mayor impacto de los beneficios del programa.
- Sobre los beneficios que ofrece el programa, es recomendable intensificar la comunicación hacia los padres sobre éstos, de manera que, la comunidad escolar pueda dar seguimiento a su aplicación, ya que se observó que solamente son identificados de manera contundente, el servicio de alimentación y la ampliación de horario. Este aspecto contribuirá mejorar el impacto de los programas.
- Es recomendable que las funciones de la Contraloría Social de las ETC y sus integrantes, se den a conocer a la comunidad escolar, dado que 48% de los

entrevistados no conoce o ha oído hablar sobre esta figura en las escuelas, aspecto que incidirá positivamente en el impacto del programa.

- Se recomienda al PETC implementar un mecanismo de verificación, que permita garantizar que las ETC no condicionen la entrega de los servicios de alimentación a los (as) estudiantes que no cubren las cuotas establecidas de manera voluntaria, ya que este aspecto puede dejar fuera de la prestación del servicio a quienes no pueden cubrir dicha cuota afectando el impacto del programa, así mismo, 12% de los entrevistados consideró que aspecto fomenta la discriminación de quienes no pueden pagar dicha cuota.
- No obstante que los entrevistados que han tenido alguna queja o inconformidad con el PETC consideran que la han solucionado, es necesario que se diseñe un mecanismo de atención a quejas que permita la eficiente comunicación sobre situaciones o áreas de mejora para el programa de manera pronta y puntual, ya que no se registró un proceso formal de atención a quejas e inconformidades, de manera que los beneficiarios comúnmente acuden con los directivos del plantel o maestros para entablar alguna queja/inconformidad, con lo cual es probable que, las problemáticas no lleguen a la instancia correspondiente para su atención.
- Se recomienda realizar un plan de acción para la mejoría de los procesos que inciden en los siguientes aspectos o áreas de mejora identificadas en el PETC en el estado de Colima:
 1. Disminución y control de las interrupciones del servicio de alimentación en las ETC.
 2. Supervisión del menú establecido y las porciones que entrega la ETC.
 3. Establecimiento de estándares y mecanismos de verificación de la calidad de los alimentos.
 4. Revisión de la correcta aplicación de horarios en las ETC.
 5. Mejoramiento de cocinas y / o comedores.

6. Ficha Técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación.

- Nombre de la instancia evaluadora:
Numera, S.C.
- Nombre del coordinador de la evaluación:
Mtro. Fernando Mellado Meza – Director Asociado
- Nombres de los principales colaboradores:
Lic. Juan Mario Fenech Reynoso – Director General y Representante Legal
Mtro. Martin Pérez – Coordinador de analistas
Mtro. Edgar Estrada – Analista de datos
- Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:
Dirección de Desarrollo de la Gestión y Calidad Educativa,
- Nombre del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:
Profa. Ma. Mercedes Casián García
- Forma de contratación de la instancia evaluadora:
Adjudicación directa
- Costo total de la evaluación:
\$252,000.00 M.N. (IVA incluido).
- Fuente de financiamiento:
Recursos federales PETC- Ramo 11

7. Bibliografía

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.* , Pub. L. No. Art. 134, 412 (1917).

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. *Ley del Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.* , Pub. L. No. DOF 09-04-2012, 70 (2012).

Secretaría de Educación Colima. (2019). *Términos de Referencia Evaluación Procesos 2019-2020.* Colima, Col.

Secretaría de Educación Pública. (2019a). *Evaluación Interna: Seguimiento a la Operación Colima.* Recuperado de fuente: Secretaría de Educación Pública. (2019). *Evaluación Interna: Seguimiento a la Operación Colima.* Recuperado de <http://petc.secolima.gob.mx/download/seguimiento-a-la-operacion-estatal-2018-2019-detallado/>

Secretaría de Educación Pública. *Reglas de Operación del PETC.* , Pub. L. No. 080219, 73 (2019).