



TLAXCALA
GOBIERNO DEL ESTADO
2011 - 2016



Evaluación de Consistencia y Resultados 2011 del Programa **Mano a Mano, la Escuela Mejorando**





Evaluación de Consistencia y Resultados 2011 del Programa

Mano a Mano, la Escuela Mejorando

El *Programa Mano a Mano la Escuela Mejorando* se fundamenta en la necesidad de hacer efectiva la igualdad de oportunidades para el logro educativo de todos los educandos; a través de espacios educativos de calidad que contribuyan a mejorar la educación básica.

El Programa nace con la actual administración del Gobernador Mariano González Zarur en el 2011, con una inversión histórica de 585 millones de pesos para recuperar y construir espacios físicos que fomenten una estado de bienestar en las escuelas de Tlaxcala.



Realizar una evaluación al programa Mano a Mano, la Escuela Mejorando, se hace con la finalidad de conocer las fortalezas o debilidades del Programa, así como los resultados alcanzados hasta el momento.

La presente evaluación de Consistencia y Resultados se realiza en base a la metodología presentada por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), se consideran las 51 preguntas establecidas en la evaluación, donde 34 son respondidas mediante un esquema binario, estableciendo un rango de 0 a 10 por cada nivel de pregunta, de ese modo se establece una valoración final por cada uno de los apartados en que se divide la evaluación, arrojando de manera clara y precisa los siguientes resultados:

Diseño

El Programa inició en el 2011, de tal manera que el diseño del Programa se encuentra todavía en el término de realización. El programa Mano a Mano, la Escuela Mejorando cuenta con un diagnóstico del problema que desea atender, sin embargo el problema no está identificado con claridad, por lo que se hace necesario plantearlo para justificar y fortalecer la existencia del programa.

El Programa no cuenta con justificación teórica o empírica que sustente el problema que se desea atender, sin embargo la lineación que se presenta en su Nota Técnica con el Plan Estatal de Gobierno del Estado de Tlaxcala, así como del Programa Sectorial de Educación, es clara y precisa para los fines que lleva a cabo.

El Programa Mano a mano, contribuye a las Metas del Milenio, al otorgarles a los alumnos de educación básica del Estado de Tlaxcala mejores condiciones e higiene para culminar sus estudios.

La población potencial y la población objetivo del Programa Mano a Mano, están definidas en la Nota Técnica que es el documento que sustenta el trabajo que realiza el ITIFE, dichas poblaciones cuentan con unidad de medida, están cuantificadas y se define el plazo para su revisión y actualización.

La Unidad Responsable de ejecutar el Programa, cuenta con una base de datos para conocer el apoyo que otorga de acuerdo al municipio, escuela y obra que se realizó, no obstante la información socioeconómica de los alumnos beneficiados por las obras del programa, no es relevante para otorgar el apoyo, aunque en un principio se tomó en cuenta a los municipios de mayor marginación, ahora el Programa atiende a todas las escuelas de nivel básico del Estado de Tlaxcala.

El Programa Mano a Mano, la Escuela Mejorando, no cuenta con Matriz de Indicadores para Resultados, por ello no se identifican indicadores para el Fin, Propósito, Componentes y Actividades del Programa. Con base en el análisis de la evidencia documental, la valoración que se le da a este apartado es de 5.

Planeación y orientación a resultados

Como resultado del ejercicio de planeación institucionalizada, el Programa Mano a Mano, la Escuela Mejorando, cuenta con un plan estratégico, contemplando el corto y largo plazo de los resultados que se desean alcanzar, sin embargo los resultados de fin y propósito no están establecidos, sólo cuenta con un indicador que da a conocer los planteles atendidos con el Programa.

Los planes anuales son conocidos por todos los departamentos con los que cuenta el ITIFE, ya que cada uno de los responsables participa y se involucra en alcanzar la meta establecida, que es rehabilitar a todas las escuelas del esta-

do, con la participación de los Ayuntamientos.

Hasta este momento, el Programa Mano a mano no ha tenido una evaluación externa, por lo tanto no ha sido un elemento para la toma de decisiones, ni para definir acciones y actividades que contribuyan a mejorar su gestión, de tal manera que no tiene Aspectos Susceptibles de Mejora para una mejor planeación y orientación a Resultados.

La valoración que se le da a este apartado es de 4.58

Cobertura y focalización

El Programa sí cuenta con un documento para la atención de su población objetivo, donde se incluye la definición de la población objetivo, las metas de cobertura anual, de tal manera que al final de la presente administración de gobierno todas las escuelas deben estar rehabilitadas y atendidas, abarcando un horizonte a mediano y largo plazo y siendo congruente con el diseño y operación del Programa.

De esa forma mediante las listas que les proporciona la Unidad de Servicios Educativos del Estado de Tlaxcala (USET) se identifica la población objetivo valorizando las escuelas que más necesiten atención en cuanto a infraestructura y mantenimiento de ellas.

A partir de la atención a la población objetivo del Programa, en el primer año de operación, ha tenido resultados relevantes.

La valoración que se le da a este apartado es de 10.

Operación

La operación del Programa Mano a Mano, la Escuela Mejorando opera principalmente a partir de las listas de las escuelas que requieren mayor atención, hasta culminar con la carta entrega-recepción que firma el representante legal de la empresa que realizó el trabajo, el director general del ITIFE, el directivo de la

escuela donde se realizó el trabajo y el presidente del Comité de Padres de Familia.

La Unidad Responsable cuenta con una base de datos de todas las escuelas en el estado lo que le permite planear los apoyos que se otorgan a través del Programa, sin embargo el Programa no recibe solicitudes de apoyo, su objetivo es atender a todos los planteles educativos de educación básica.

La selección de beneficiarios se da a través de las escuelas que necesitan mayor atención, sin embargo se toman en cuenta todas para su mantenimiento.

El Procedimiento para la ejecución de las obras que realiza el Programa es conocido por todos las instancias ejecutoras, una vez que se llevó a cabo la obra y que se firmó la carta entrega-recepción, se muestran públicamente a través de la página del ITIFE.

El nombre del programa Mano a Mano, la Escuela Mejorando, refleja la alianza entre los municipios del estado de Tlaxcala y el Gobierno del Estado, por cada peso que el municipio dé para la rehabilitación, mantenimiento y conservación de la escuela, el Gobierno dará otro peso, mejorando de esa manera la operación del programa.

La valoración otorgada a este apartado es de 4.38

Percepción de beneficiarios

El Programa Mano a mano, la escuela mejorando no cuenta con un instrumento para medir el grado de satisfacción de la población atendida, aunque para la unidad responsable al firmar la carta de entrega-recepción de obra, garantiza que los docentes, alumnos y padres de familia quedan satisfechos con el Programa.

La valoración que se le da a este apartado es de 0

Medición de resultados

El Programa sólo cuenta con un indicador, lo que le permite conocer el porcentaje de escuelas que han sido atendidas en el estado, sin embargo no se cuenta con indicadores exclusivos para el Fin, Propósito, Componentes y Actividades, ya que como se mencionó en el diseño del Programa, no se cuenta con una MIR exclusiva para el Programa.

Hasta la presente evaluación, no se había realizado ninguna otra para el Programa, en cuento a eso. No se ha realizado una evaluación de impacto que refleje los alcances que ha tenido el Programa a un año de su creación.

La valoración que le corresponde es de 0

Tema	Preguntas contempladas	Calificación por apartado
Diseño	9	5
Planeación y orientación a resultados	6	4.58
Cobertura y focalización	1	10
Operación	12	4.38
Percepción de la población atendida	1	0
Resultados	5	0
Valoración final	34	4.0

De las 51 preguntas, 34 son de respuestas binaria, estableciendo que la mayor calificación es 10, se obtiene que 34 es el 100%, se saca una ponderación por cada uno de los apartados en que se divide la evaluación, y se obtiene la calificación final (Anexo 19).

INTRODUCCIÓN

El Programa Mano a Mano, la Escuela Transformado se encarga de dar mantenimiento integral a planteles educativos de preescolar, primaria y secundaria en todo el territorio tlaxcalteca, fortaleciendo y mejorando la infraestructura de lugares educativos donde conviven alumnos y docentes, pero que además contribuye a la integración de la comunidad que se refleja a través del agradecimiento de los padres de familia al contar con una escuela digna para el servicio y la formación de sus hijos.

Es fundamental mencionar que el Programa Mano a Mano no estaba previsto en el presupuesto estatal de 2011, pero gracias al interés del gobierno del estado y el respaldo de las autoridades municipales, de la comunidad y a los padres de familia se logró la implementación.

Las obras que se realizan dentro de los planteles educativos incluyen dar mantenimiento, conservación, mejoramiento y modernización de la infraestructura física educativa, contando con un grupo de servidores públicos orientados específicamente en la atención a las escuelas del estado que más necesidades presentan. Dentro de la remodelación y mantenimiento de los planteles se llevan a cabo acciones como impermeabilización, sustitución de cancelería, herrería, puertas y vidrios, rehabilitación de sanitarios en su totalidad, instalación eléctrica, hidráulica y sanitaria, así como pintura en muros e interiores y exteriores, también promueve la construcción de rampas para personas con discapacidad.

Además, las obras que realiza el Programa, contribuyen a fomentar la salud e higiene ya que otros de los trabajos que se realizan es el mantenimiento a los sanitarios para que se encuentren en buen estado.

Ante tal cobertura y atención que el Programa Mano a Mano, la Escuela Mejorando, lleva a cabo, es indispensable que se cuente con indicadores de resultados, para reflejar el cumplimiento de las metas que se plantean en el programa, desde las actividades hasta el fin el mismo.

Es prioritario que el Programa siga funcionando en atención y servicio de la comunidad estudiantil del estado de Tlaxcala, evidentemente a un año de su creación ha tenido avances significativos en cuanto a metas programadas, sin embargo es necesario se tome en cuenta la presente evaluación para una mayor planeación y operación del Programa Mano a mano, la escuela mejorando.

La presente evaluación se realizó en base a información proporcionada por los principales operadores del Programa en entrevistas realizadas en el Instituto Tlaxcalteca de Infraestructura Física Educativa (ITIFE), tomando en cuenta aspectos susceptibles de mejora y fortaleciendo la operación del Programa.

TEMA I. DISEÑO DEL PROGRAMA

1.1 Análisis de la justificación de la creación y del diseño del Programa

1. El problema o necesidad prioritaria que busca resolver el programa está identificado en un documento que cuenta con la siguiente información:

- a) El problema o necesidad se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida.
- b) Se define la población que tiene el problema o necesidad.
- c) Se define el plazo para su revisión y su actualización.

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> • El programa tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver, y • El problema cuenta con dos de las características establecidas en la pregunta

La unidad responsable de ejecutar el Programa en el estado de Tlaxcala es el Instituto Tlaxcalteca de la Infraestructura Física Educativa (ITIFE) el cual cuenta con un documento denominado Nota Técnica, en dicho documento se establece la necesidad que se atenderá con el Programa Mano a mano, la escuela mejorando, sin embargo el problema no se formula como un hecho negativo, por ello es necesario que en el documento se redacte el problema público que se atiende. La propuesta de definición del problema es:

Insuficiente y deteriorada infraestructura en los planteles educativos de educación básica del estado de Tlaxcala.

En la nota técnica antes mencionada, sí se define a la población objetivo: todos los planteles educativos públicos de nivel básico del estado de Tlaxcala.

Se define el plazo para su revisión y actualización, de manera anual, acorde a nuevos datos que genera la Unidad de Servicios Educativos del estado de Tlaxcala (USET) para atender las escuelas con mayor prioridad.

Es fundamental recordar que el Programa Mano a mano inicia su operación en el ciclo escolar 2011-2012, es de nueva creación y aún se están tomando en cuenta criterios específicos para su estudio.

2. Existe un diagnóstico del problema que atiende el programa que describa de manera específica:

- a) Causas, efectos y características del problema
- b) Cuantificación, características y ubicación territorial de la población que presenta el problema
- c) El plazo para su revisión y su actualización

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> • El programa cuenta con un diagnóstico del problema, y • El diagnóstico cuenta con dos de las características establecidas en la pregunta

En el documento denominado Nota Técnica se encuentra un diagnóstico del problema que se desea atender.

En dicho documento no se especifican claramente las causas y efectos en los que va a repercutir el Programa Mano a mano, sin embargo en el diagnóstico que realizó la unidad responsable (ITIFE) sí se cuenta con una cuantificación de las escuelas prioritarias para la atención del Programa, así como la ubicación territorial de la población que presenta el problema.

El diagnóstico se revisa y actualiza de acuerdo a los datos que arroja el INEGI cada 5 años, y los estudios de campo que realiza el ITIFE para conocer el total de escuelas que existen en el estado, para su valoración y atención.

3. ¿Existe justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo?

Respuesta: No

Debido a que el Programa Mano a mano, la escuela mejorando, nació en el año 2011, teniendo como principal objetivo atender a todas las escuelas de nivel básico y contando con instalaciones de primera calidad, no existe una justificación teórica o empírica que sustente el tipo de intervención que el Programa lleva a cabo.

Es recomendable que la unidad responsable de ejecutar el Programa en el estado de Tlaxcala tome en cuenta los estudios y evaluaciones realizados sobre la contribución de infraestructura de calidad en el mejoramiento de la educación y rendimiento escolar que se hayan realizado en otros países de América Latina, de esta forma se podrá demostrar cómo operan las escuelas con poca o mala infraestructura.

Adicionalmente, al contar con experiencias empíricas se fomenta en los docentes el cuidado del entorno donde se desempeñan y es evidente la importancia de trabajar con instalaciones dignas, y cómo éstas contribuyen a cambiar los métodos de enseñanza.

1.2 Análisis de la contribución del Programa a los objetivos estatales y sectoriales

4. El propósito del programa está vinculado con los objetivos del programa sectorial considerando que:

- a) Existen conceptos comunes entre el propósito y los objetivos del programa sectorial, por ejemplo: población objetivo.
- b) El logro del propósito aporta al cumplimiento de algunas de las metas de algunos de los objetivos del programa sectorial.

Respuesta: Si

Nivel	Criterios
4	El programa cuenta con un documento en el que se establece la relación del Propósito con los objetivo(s) del programa sectorial, especial o institucional, y Es posible determinar vinculación con todos los aspectos establecidos en la pregunta, y El logro del Propósito es suficiente para el cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) de alguno(s) de los objetivos del programa sectorial, especial o institucional.

En el documento llamado Nota Técnica, se establece que el Propósito del Programa Mano a mano la escuela mejorando, es “el mejoramiento de la calidad en los planteles para un mejor aprovechamiento en el proceso de enseñanza-aprendizaje, mejorar las condiciones de higiene y aumentar la seguridad de la comunidad estudiantil que acude a las escuelas públicas.” ¹

En dicho documento se establece de manera clara la alineación con el Programa Sectorial de Educación, donde su principal objetivo es: “Ampliar las oportunidades de acceso (inclusión social) y participación a espacios escolares para la promoción de conocimientos, habilidades, valores y actitudes que mejoren la convivencia entre los integrantes de las escuelas y la comunidad.”

De esa manera sí existen conceptos comunes entre el propósito del Programa y el objetivo del Programa Sectorial de Educación, ya que se especifica en ambos mejorar la infraestructura de los planteles educativos.

El Propósito del Programa Mano a mano sí aporta al cumplimiento de los objetivos del Proyecto de Educación que se lleva a cabo en el estado de Tlaxcala, ya que al mejorar la calidad de los planteles educativos, se atienden las necesidades de maestros, alumnos y padres de familia.

¹ Documento principal del Programa Mano a mano, la escuela mejorando, Nota Técnica. Pág. 4

5. ¿Con cuáles objetivos, ejes y temas del Plan Estatal de Desarrollo vigente está vinculado el objetivo sectorial relacionado con el programa?

El Programa Sectorial de Educación que se lleva a cabo en Tlaxcala se encuentra alineado con el Plan de Desarrollo del Estado de Tlaxcala 2011-2016 principalmente en los siguientes apartados:

- Eje 3. Desarrollo Social Incluyente para Fortalecer el Bienestar.
- Punto 4. Educación de Calidad para todos los niveles de Enseñanza.
- Punto 4.5. el cual tiene como objetivo principal: “fortalecer la infraestructura educativa a través de programas de mantenimiento preventivo y correctivo en todos los planteles educativos, atendiendo las necesidades de crecimiento natural de las instituciones escolares.”
- Estrategia. “Impulsar la participación de la sociedad y los diferentes órdenes de gobierno en el mejoramiento de la infraestructura escolar.”
- Líneas de acción: 4.5.1. “Implementar un programa con recursos estatales, municipales y de padres de familia para el mantenimiento correctivo y preventivos de los espacios educativos.”

De esa forma se puede comprobar que cuando un Programa está alineado a los objetivos fundamentales que como Gobierno se tienen, existe mayor vinculación de los principales operadores del Programa en el estado de Tlaxcala, con un trabajo intenso y coordinado de las autoridades estatales y municipales, así como de la participación de directivos, docentes, alumnos y por supuesto padres de familia, todo ello contribuye a generar una escuela digna, capaz de albergar en ella a un mayor número de alumnos para su atención.

6. ¿Cómo está vinculado el Propósito del programa con las Metas del Milenio?

Respuesta Indirecta: El logro del Propósito aporta al cumplimiento de alguna(s) de la(s) Meta(s) del Milenio.

El Propósito del Programa Mano a mano, la escuela transformando, es principalmente “el mejoramiento de la calidad en los planteles para un mejor aprovechamiento en el proceso de enseñanza-aprendizaje, mejorar las condiciones de higiene y aumentar la seguridad de la comunidad estudiantil que acude a las escuelas públicas.”

A partir de ese enunciado, se mencionan a continuación las Metas del Milenio:

- Erradicar la pobreza extrema y el hambre
- Educación universal
- Igualdad entre los géneros
- Reducir la mortalidad de los niños
- Mejorar la salud materna
- Combatir el SIDA
- Sostenibilidad de medio ambiente
- Fomentar una asociación mundial.

El propósito del Programa Mano a mano, está vinculado de forma indirecta con las metas del milenio en los siguientes objetivos:

Objetivo 2 “Lograr la enseñanza primaria universal” propuestos por la Organización de las Naciones Unidas (ONU), el cual tiene como meta asegurar que, para el año 2015, los niños y niñas de todo el mundo puedan terminar un ciclo completo de enseñanza primaria.

Esta relación se basa fundamentalmente en las estrategias que los gobiernos del mundo están poniendo en práctica consignadas a mejorar la financiación y la prestación de los servicios educativos y recientemente han mostrado un mayor interés en mejorar la infraestructura y en aumentar la cantidad de los servicios básicos que ofrece una escuela.

1.3 Análisis de la población potencial y objetivo

7. Las poblaciones, potencial y objetivo, están definidas en documentos oficiales y/o en el diagnóstico del problema y cuentan con la siguiente información y características:

- a) Unidad de medida
- b) Están cuantificadas
- c) Metodología para su cuantificación y fuentes de información
- d) Se define un plazo para su revisión y actualización

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> • El programa tiene definidas las poblaciones (potencial y objetivo), y • Las definiciones cuentan con todas las características establecidas

La Unidad Responsable de ejecutar el Programa en el estado de Tlaxcala, cuenta con un documento llamado Nota Técnica, en el cual se encuentra el diagnóstico del Problema que se desea atender, de esa manera se especifica que la población potencial son los 1304 planteles educativos públicos que existen en el estado de Tlaxcala, según el Instituto Tlaxcalteca de la Infraestructura Física Educativa 2011. Se comprueba que la población potencial está cuantificada y tiene una unidad de medida

La población objetivo se define como aquellas escuelas que tengan mayores deficiencias en su infraestructura escolar para su atención, tomando en cuenta el Presupuesto con el que se cuenta y las obras a realizar.

La metodología para su cuantificación es a través del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) así como a través del ITIFE- principalmente en la base de datos del Programa General de Obra 2011. De la misma forma la USET le proporciona al ITIFE el listado de escuelas para que se tome en cuenta las obras que se van a realizar en cada una de ellas.

El plazo para su revisión y actualización de la población objetivo es de manera anual a través de las listas que la USET cuenta para la atención de las escuelas de educación básica.

8. Existe información que permita conocer quiénes reciben los apoyos del programa (padrón de beneficiarios) que:

- a) Incluya las características de los beneficiarios establecidas en su documento normativo
- b) Incluya el tipo de apoyo otorgado
- c) Esté sistematizada e incluya una clave única de identificación por beneficiario que no cambie en el tiempo
- d) Cuento con mecanismos documentados para su depuración y actualización

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> La información de los beneficiarios cuenta con todas las características establecidas

El Programa mano a mano, la escuela mejorando sí cuenta con una base de datos de las escuelas que son atendidas a través de él.

Sí incluye las características establecidas en sus documentos normativos. (Nota Técnica)

Sí está sistematizada, a través de una base de datos, con la que cuenta el Instituto Tlaxcalteca de la Infraestructura Física Educativa (ITIFE), el cual recolecta la información de cuántas obras se han realizado en cada una de las escuelas del estado, por lo tanto sí se muestra el tipo de apoyo otorgado.

Los mecanismos para su depuración y actualización se realizan a través del Departamento de Obras del ITIFE, para saber el tipo y costo de obra que se realizó en cada plantel educativo de manera anual.

9. Si el programa recolecta información socioeconómica de sus beneficiarios, explique el procedimiento para llevarlo a cabo, las variables que mide y la temporalidad de las mediciones.

Respuesta: No

El Programa Mano a mano, la escuela mejorando, otorga su apoyo a todos los planteles de educación básica, por lo tanto no existe un procedimiento para recolectar información socioeconómica, sin embargo el ITIFE la levanta a través de visitas de campo, contabilizando los planteles que se encuentran en malas condiciones tomando en cuenta:

- falta de impermeabilización
- presencia de filtraciones
- escurrimientos y humedad
- cancelería y herrería rota
- puertas colgadas, rotas e inexistentes
- vidrios rotos; lámparas fundidas e inadecuadas
- falta de iluminación; contactos dañados y sin energía
- pisos desgastados, desprendidos y fracturados
- pintura altamente deteriorada
- muebles sanitarios desprendidos, rotos y con fugas de agua y drenaje
- inexistencia de instalaciones adecuadas para personas con discapacidad; en obras exteriores, plazas, escaleras, andadores y canchas agrietadas, fracturadas y desniveladas) derivado de la falta de mantenimiento preventivo.

El ITIFE realiza esos estudios para construir su Programa General de Obra, de manera anual

1.4 Análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados

10. ¿En el documento normativo del Programa es posible identificar el resumen narrativo de la Matriz de Indicadores para Resultados (Fin, Propósito, Componentes y Actividades)?

Respuesta: No

Es fundamental comentar que el Instituto Tlaxcalteca de Infraestructura Física Educativa (ITIFE) cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) Institucional, derivada de la Metodología del Marco Lógico, la cual permite mostrar de manera resumida y detallada las principales actividades a realizar como Instituto a través de todas sus áreas. Sin embargo como ejecutor del Programa, es imprescindible que cuente con una MIR exclusiva del Programa Mano a mano, la escuela mejorando.

Se recomienda que de la misma manera como se realizó la MIR Institucional, se realice la MIR del Programa, lo que permitirá tener un mayor orden de acuerdo a las actividades que se realizarán, formulando como primera parte las causas y efectos del problema que se va a combatir con la operación del Programa Mano a mano, la escuela mejorando.

Se reconoce que en el documento denominado como plan de trabajo de la unidad responsable llamado Nota Técnica, se establece un indicador para el programa denominado: “cobertura de planteles estatales con mantenimiento”. No obstante es recomendable que se establezcan indicadores para cada una de las actividades que se realizarán en el Programa Mano a mano, así como de sus componentes, propósito y fin.

11. Las fichas técnicas de los indicadores del programa cuentan con la siguiente información:

- a) Nombre
- b) Definición
- c) Método de cálculo
- d) Unidad de medida
- e) Frecuencia de medición
- f) Línea base
- g) Metas
- h) Comportamiento del indicador

Respuesta: No

Como se mencionó en la pregunta anterior, el Programa Mano a mano, no cuenta con una Matriz de indicadores para Resultados exclusiva del Programa, sin embargo se destaca que sí cuentan con un indicador explicado a continuación:

- Nombre: "Cobertura de planteles estatales con mantenimiento"
- Unidad de medida: Porcentaje
- Método de cálculo: $(\text{Planteles con mantenimiento} / \text{total de planteles del estado}) * 100$
- Meta. Dar mantenimiento y conservación al 100% de los planteles estatales en la administración del actual Gobernador (2011-2016), a partir de la cual se establece que en el estado de Tlaxcala existen 1304 planteles educativos de los cuales serán atendidos de la siguiente manera:

1. 2011. Atender a 116 escuelas
2. 2012. Atender a 125 escuelas
3. 2013. Atender a 354 escuelas
4. 2014. Atender a 354 escuelas
5. 2015. Atender a 355 escuelas

Sin embargo se recomienda que cada una de las actividades que realice la unidad responsable de ejecutar el Programa en el estado de Tlaxcala, cuente con un indicador para medir su desempeño, de esa forma se reflejarán de manera clara los resultados que se han obtenido y las metas que se han alcanzado.

12. Las metas de los indicadores de la MIR del Programa tienen las siguientes características:

- a) Cuentan con unidad de medida
- b) Están orientadas a impulsar el desempeño, es decir, no son laxas
- c) Son factibles de alcanzar considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el programa

Respuesta: No

El Programa Mano a mano no cuenta con Matriz de Indicadores para Resultados, por lo tanto no se especifican metas claras por cada nivel de objetivo (Fin, Propósito, Componentes y Actividades).

1.6 Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros programas Estatales

13. ¿Con cuáles programas estatales y en qué aspectos el programa evaluado podría tener complementariedad y/o coincidencias?

Principalmente el Programa Mano a mano, la escuela mejorando, tiene su complementariedad y coincidencia con el Programa Mejores Escuelas, el cual constituye un esfuerzo del Gobierno Federal, para atender los planteles educativos que presentan las mayores condiciones de deterioro en sus instalaciones dentro de los 31 estados de la República y el Distrito Federal, incluyendo por supuesto al estado de Tlaxcala.

El objetivo del Programa Mejores Escuelas es mejorar las condiciones de seguridad, habitabilidad, funcionalidad y operatividad de los inmuebles educativos de nivel básico (Preescolar, Primaria y Secundaria) en los que se cuenta con instalaciones deficientes en edificios, redes de servicios y obras exteriores; otorgando un subsidio para cubrir el costo de la mano de obra, equipo y herramientas necesarias así como los materiales para el desarrollo de las acciones. La inversión es 100% recurso federal y contempla la rehabilitación de instalaciones hidráulicas, sanitarias, eléctricas, muros, techos, pisos, escaleras, accesos, pasillos, reposición de cancelería, áreas de patio, impermeabilización, pintura y otras acciones de mantenimiento en general y presenta factores innovadores para su éxito.

Sin embargo para participar en el Programa es necesario llenar la convocatoria y hacerla llegar al Instituto Nacional de la Infraestructura Física Educativa (INIFED), lo que retrasa de manera significativa la atención a las entidades federativas. No obstante el Programa Mano a mano, atiende a todas las escuelas de educación básica del estado de Tlaxcala, lo que contribuye a que el Programa sea aceptado por la población.

TEMA II. PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS DEL PROGRAMA

2.1 Instrumentos de planeación

14. La unidad responsable del Programa cuenta con un plan estratégico con las siguientes características:

- a) Es resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento
- b) Contempla el mediano y/o largo plazo
- c) Establece los resultados que quieren alcanzar, es decir, el Fin y Propósito del Programa
- d) Cuenta con indicadores para medir los avances en el logro de sus resultados

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
2	<ul style="list-style-type: none"> El plan estratégico tiene dos de las características establecidas

La unidad responsable de ejecutar el Programa en el estado de Tlaxcala es el Instituto Tlaxcalteca de la Infraestructura Física Educativa (ITIFE), dicho Instituto sí cuenta con un plan estratégico que es resultado de un ejercicio de planeación institucionalizada, ya que participan todos los departamentos que componen al Instituto, desde el Director General, hasta el Departamento de Administración.

En el Plan de Trabajo con el que cuenta la unidad responsable, sí se establece el mediano y largo plazo, ya que su meta es que todas las escuelas tengan una infraestructura mejor y de calidad.

Al no contar con una Matriz de Indicadores, el Plan estratégico del ITIFE no establece los resultados de Fin y Propósito del Programa.

Como se mencionó en preguntas anteriores, el Programa cuenta únicamente con un Indicador, sin embargo es recomendable contar con indicadores de fin, propósito, componentes y actividades para alcanzar las metas establecidas.

15. El programa cuenta con planes de trabajo anuales para alcanzar sus objetivos que:

- a) Son resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, siguen un procedimiento establecido en un documento
- b) Son conocidos por los responsables de los principales procesos del programa
- c) Tienen establecidas sus metas
- d) Se revisan y actualizan

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> • Los planes de trabajo anuales tienen todas las características establecidas

El documento denominado Nota Técnica, es para la unidad responsable de ejecutar el Programa Mano a mano, su plan de trabajo a realizar en un año presupuestario. El ITIFE cuenta con 4 Departamentos (costos, proyectos, construcción, administración), cada uno de ellos participa en la planeación de actividades para lograr los objetivos que como Instituto han señalado, y que en un largo plazo (2016) contaría con la atención de todas las escuelas públicas de nivel básico del estado de Tlaxcala, por lo tanto participan todos los responsables de los principales procesos del Programa. Se tienen establecidas metas anuales contando con un indicador, el cual parte de la descripción de atender a todas las escuelas de edu-

cación básica otorgándoles espacios dignos, funcionales, higiénicos y aptos para su desarrollo y aprovechamiento escolar.

A partir del enunciado de escuelas atendidas y escuelas por atender, el Plan de trabajo se actualiza de manera anual, de esa manera se cuenta con un plan que permite al ITIFE, conocer los alcances que ha tenido, sin embargo se recomienda nuevamente que se establezca una Matriz de Indicadores exclusiva para el Programa Mano a mano, la escuela mejorando, de esa forma permitirá una mayor organización y distribución de actividades contando con el presupuesto que cada uno requiere para su realización.

2.2 De la orientación hacia resultados y esquemas o procesos de evaluación

16. El programa utiliza informes de evaluaciones externas:

- a) De manera regular, es decir, uno de los elementos para la toma de decisiones sobre cambios al programa son los resultados de evaluaciones externas
- b) De manera institucionalizada, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento
- c) Para definir acciones y actividades que contribuyan a mejorar su gestión y/o sus resultados
- d) De manera consensada, participan operadores, gerentes y personal de la unidad de planeación y/o evaluación

Respuesta: No

El Programa Mano a mano, la escuela mejorando, nace en la administración del actual Gobernador el C. Mariano González Zarur, (2011) por lo tanto hasta antes de la presente evaluación, el Programa no ha tenido evaluaciones externas de ningún tipo.

Se recomienda se tome en cuenta esta evaluación para fortalecer el diseño, planeación, operación y resultados del Programa.

17. Del total de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) clasificados como específicos y/o institucionales de los últimos tres años, ¿qué porcentaje han sido solventados acorde con lo establecido en los documentos de trabajo y/o institucionales?

Respuesta: No

Como se mencionó en la pregunta anterior, el Programa Mano a mano, la escuela mejorando, es de nueva creación, por lo tanto no cuenta con Aspectos Susceptibles de Mejora. El Programa nace en el 2011.

Se recomienda tomar en cuenta las recomendaciones de la presente evaluación para mejorar el desempeño del programa.

18. ¿Con las acciones definidas en los documentos de trabajo e institucionales, que a la fecha se han implementado, provenientes de los mecanismos para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora derivados de informes y evaluaciones a los programas presupuestarios de la administración pública estatal de los últimos tres años, se han logrado los resultados establecidos?

Respuesta: No

Como se mencionó en la pregunta anterior, el Programa Mano a mano no cuenta con Mecanismos para el seguimiento de los ASM derivados de informes y evaluaciones externas.

19. ¿Qué recomendaciones de las evaluaciones externas de los últimos tres años no han sido atendidas y por qué?

Respuesta: No

El Programa Mano a mano, la escuela mejorando, no ha tenido evaluaciones externas, hasta antes de la presente, por lo tanto no cuenta con un análisis de recomendaciones no atendidas derivadas de evaluaciones externas.

20. A partir del análisis de las evaluaciones externas realizadas al programa y de su experiencia en la temática ¿Qué temas del programa considera importante evaluar mediante instancias externas?

Como se ha mencionado en preguntas anteriores, el Programa Mano a mano, la escuela mejorando, no ha tenido evaluaciones externas hasta este momento, sin embargo es importante evaluar 3 elementos, estos pueden ser:

- a) Documentar los mecanismos de contraloría que involucren a la población y que trabaje en coordinación con el ITIFE, para dar seguimiento al cumplimiento y particularmente a la calidad de las obras.
- b) La realización de una evaluación de monitoreo de obra.
- c) Incorporar información sobre operación y mantenimiento de las obras.

Es importante tomar en cuenta que el Programa lo que busca como principal resultado es la satisfacción de docentes, alumnos y padres de familia al contar con instalaciones dignas para su proceso en la educación, ante eso, las obras que se realicen, ya sea impermeabilización, cancelería, herrería, puertas, vidrios, rehabilitación de sanitarios, instalación eléctrica, hidráulica y sanitaria, pintura construcción, sean de calidad fomentando el cuidado y el apoyo de los padres de familia para su cuidado y conservación.

Aunque el Programa es de nueva creación, vale la pena recomendar la realización de una evaluación de impacto, la cual arrojará la magnitud del beneficio que recibe la población objetivo del programa según los objetivos que éste busca alcanzar. Evaluar la relación costo-impacto es conocer cuánto cuesta, qué dificultades existen, y obtener la magnitud de impacto.

2.3 De la generación de información

21. El programa recolecta información acerca de:

- a) La contribución del programa a los objetivos del programa sectorial, especial o institucional
- b) Los tipos y montos de apoyo otorgados a los beneficiarios en el tiempo
- c) Las características socioeconómicas de sus beneficiarios
- d) Las características socioeconómicas de las personas que no son beneficiarias, con fines de comparación con la población beneficiaria

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
2	<ul style="list-style-type: none"> El programa recolecta información acerca de dos de los aspectos establecidos

Como se mencionó anteriormente, el Programa Mano a mano, la escuela mejorando, particularmente en el documento denominado Nota Técnica se establece claramente la contribución del Programa a los objetivos del Programa Sectorial de Educación del estado de Tlaxcala.

El Instituto Tlaxcalteca de la Infraestructura Física Educativa (ITIFE), cuenta con una base de datos donde se conoce los tipos de apoyos otorgados a cada una de las escuelas por municipio que se les ha dado mantenimiento, es a través de la carta de entrega-recepción de obra que se conoce los montos de las obras que se realizaron en cada plantel educativo.

El Programa Mano a mano, no recolecta la información socioeconómica de sus beneficiarios, ya que el Programa mejora la infraestructura de los planteles educativos, por lo tanto su unidad de medida no son personas, de esa forma no realiza una comparación socioeconómica con las personas que no son beneficiadas con el Programa, aunque vale la pena mencionar que en primera instancia se le dio prioridad a escuelas que se encuentran en municipios de alta marginación, sin embargo la meta es beneficiar a todos los planteles de nivel básico en el estado.

22. El Programa recolecta información para monitorear su desempeño con las siguientes características:

- a) Es oportuna
- b) Es confiable, es decir, está validada por quienes las integran
- c) Está sistematizada
- d) Es pertinente respecto de su gestión, es decir, permite medir los indicadores de actividades y componentes
- e) Está actualizada y disponible para dar seguimiento de manera permanente

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> La información que recolecta el programa cuenta con cuatro de las características establecidas

La unidad responsable de ejecutar el Programa en el estado de Tlaxcala, sí recolecta información para monitorear su desempeño de manera oportuna, ya que de acuerdo a las listas que le manda la USET, ellos priorizan las escuelas que requieren mayor atención, de esa forma se elige, por adjudicación directa, a la empresa que realizará los trabajos.

La información está validada por los principales operadores del Programa, el Departamento de Construcción del ITIFE es el responsable de monitorear la obra en cuanto a los avances físicos-financieros que realizan.

El Programa Mano a mano, no cuenta con Matriz de Indicadores (MIR) por lo tanto la información que recoge el ITIFE, no permite medir los indicadores de Actividades y Componentes, sin embargo sí les refleja las metas que desean alcanzar con el único indicador que tienen mencionado en la pregunta 11 de la presente evaluación.

La información sí está actualizada, ya que tienen una base de datos con el número de escuelas atendidas, en qué municipio, número de alumnos beneficiarios y número de aulas atendidas.

TEMA III. COBERTURA Y FOCALIZACIÓN DEL PROGRAMA

3.1 Análisis de cobertura

23. El Programa cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a su población objetivo con las siguientes características:

- a) Incluye la definición de la población objetivo
- b) Especifica metas de cobertura anual
- c) Abarca un horizonte de mediano y largo plazo
- d) Es congruente con el diseño del programa

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> • La estrategia de cobertura cuenta con todas las características establecidas

La Unidad de Servicios Educativos del estado de Tlaxcala (USET) a través de su Departamento de Estadística le entrega al ITIFE la lista de las escuelas que solicitan alguna obra para su atención, sin embargo es el Instituto el que se encarga de evaluar las obras que necesiten mayor cuidado, de esa forma sí existe una estrategia de cobertura documentada que incluye a la población objetivo.

En su Plan de Trabajo se establecen las metas que desean alcanzar quedando de la siguiente manera:

- 2011. Atender a 116 escuelas
- 2012. Atender a 125 escuelas
- 2013. Atender a 354 escuelas
- 2014. Atender a 354 escuelas
- 2015. Atender a 355 escuelas

Su horizonte a mediano plazo es contar con escuelas atendidas en los años especificados, a largo plazo es tener al 100% atendidas, es decir, a los 1304 planteles educativos públicos en el estado de Tlaxcala.

De esa forma se comprueba de manera clara, que la cobertura documentada para atender a la población objetivo es congruente con el diseño del Programa.

24. ¿El programa cuenta con mecanismos para identificar su población objetivo? En caso de contar con estos, especifique cuáles y qué información utiliza para hacerlo.

Es a través del departamento de Estadística de la USET, que se identifica a la población objetivo que atenderá el Programa Mano a mano, una vez que se tiene esa lista el ITIFE valoriza y prioriza las escuelas para su atención, aunque se destaca que uno de los aportes importantes de este Programa, es que desea atender a todos los planteles educativos públicos del estado.

La información que utiliza es a partir de las solicitudes de apoyo que recibe la USET para la atención de las escuelas.

25. A partir de las definiciones de la población potencial, la población objetivo y la población atendida, ¿Cuál ha sido la cobertura del programa?

A partir de las definiciones, la población potencial son las 1304 escuelas de educación básica que existen en el estado de Tlaxcala.

En el año 2011, la meta era dar atención a 116 planteles de 30 municipios que representan el 11.10% de las escuelas públicas de educación básica en el estado, así como el 50% de los municipios del estado.

La población atendida fue de 103 escuelas de los 30 municipios, 923 aulas y 26386 alumnos de educación básica.

Se puede observar que aunque el Programa es de nueva creación, ha tenido avances significativos en la atención a escuelas públicas del estado de Tlaxcala, lo que repercute en la satisfacción de directivos, alumnos y, por supuesto, padres de familia.

TEMA IV. OPERACIÓN DEL PROGRAMA

4.1 Análisis de los procesos establecidos en las ROP o normatividad aplicable

26. Describa mediante diagramas de flujo el proceso general del Programa para cumplir con los bienes y los servicios (componentes), así como los procesos clave en la operación del Programa.

El Programa Mano a mano, la escuela mejorando opera principalmente con los siguientes pasos:

1. La USET manda la lista de las escuelas que solicitan alguna obra de infraestructura educativa.
2. El Instituto Tlaxcalteca de Infraestructura Física Educativas (ITIFE) valora las escuelas que necesiten mayor atención, tomando en cuenta el gasto que generará.
3. El ITIFE convoca a los departamentos para el análisis de la obra.
4. Se contrata a la empresa que realizará las obras.
5. Se especifica el tiempo de entrega de obra así como el costo de la misma.
6. Se firma una carta de entrega de obra la cual es firmada por el contratista, el director (a) de la escuela, el Presidente del Comité de Padres de Familia y por el Director General del ITIFE con lo que concluye la entrega de obras a la escuela.

Solicitud de apoyos

27. ¿El Programa cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes? (Socioeconómicas en el caso de personas físicas y específicas en el caso de personas morales)

Respuesta: Si

Nivel	Criterios
2	El programa cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos, pero no las características de los solicitantes.

La unida responsable de ejecutar el Programa, sí cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos, ya que es a través de las listas que le manda la Unidad de Servicios Educativos, se conocen las escuelas que necesitan mayor atención en cuanto a obras de infraestructura.

Sin embargo, el apoyo que otorga el Programa Mano a mano, se da a todas las escuelas de nivel básico, sin importar las características socioeconómicas que tienen los alumnos en cada una de ellas, al realizar obras de construcción, pintura y mantenimiento los alumnos y padres de familia cuentan con mayores oportunidades.

28. Los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo cuentan con las siguientes características:

- a) Corresponden a las características de la población objetivo
- b) Existen formatos definidos
- c) Están disponibles para la población objetivo
- d) Están apegados al documento normativo del programa

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none"> • El Programa cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo. • Los procedimientos cuentan con una de las características descritas

La unidad responsable de ejecutar el Programa Mano a mano, la escuela mejorando, cuenta sólo con el procedimiento para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo, ya que en primera instancia la que recibe dichas solicitudes en la Unidad de Servicio Educativos de Tlaxcala (USET).

El ITIFE, valoriza la lista de las escuelas que la USET le manda, tomando en cuenta las más importantes, sin embargo un aporte del Programa Mano a mano es contar con el mantenimiento y rehabilitación de todos los planteles educativos, lo que corresponde que los apoyos

otorgados están apegados a las características de la población objetivo.

No existen formatos definidos ya que el Programa atiende a todas las escuelas de educación básica, por lo tanto no están disponibles para la población objetivo.

El documento normativo con el que cuenta el ITIFE, como unidad responsable de ejecutar el Programa, no establece ningún procedimiento para dar trámite a las solicitudes de apoyo por lo antes descrito.

29. El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo con las siguientes características:

- a) Son consistentes con las características de la población objetivo
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras
- c) Están sistematizados
- d) Están difundidos públicamente

Respuesta: No

El Programa Mano a mano, la escuela mejorando, no recibe directamente solicitudes de apoyo, por lo tanto no existen mecanismos documentados para verificar el procedimiento para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo, ya que las escuelas cuentan con apoyo general del ITIFE a través del Programa.

Selección de beneficiarios y/o proyectos

30. Los procedimientos del Programa para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen las siguientes características:

- a) Incluyen criterios de elegibilidad claramente especificados, es decir, no existe ambigüedad en su redacción
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras
- c) Están sistematizados
- d) Están difundidos públicamente

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> Los procedimientos para la selección de beneficiarios tienen tres de las características establecidas

El Instituto Tlaxcalteca de Infraestructura Física Educativa (ITIFE), tiene un procedimiento claro en cuanto a la selección de escuelas que serán atendidas por el Programa Mano a mano, la escuela mejorando, sin embargo los criterios de elegibilidad no están claramente especificados, ya que toman en cuenta las prioridades de cada una de las escuelas.

Los procedimientos sí están estandarizados, todos los responsables de ejecutar el Programa en el estado de Tlaxcala conocen y toman en cuenta los pasos para contribuir a mayores resultados para el Programa.

De acuerdo a la lista que les manda la USET para conocer las escuelas más afectadas, y posteriormente con la captura de los beneficiarios, los procedimientos para la selección de beneficiarios sí están sistematizados.

En la página del ITIFE se puede encontrar el listado de escuelas que han sido beneficiadas por el Programa en cada uno de los 60 municipios que componen el estado de Tlaxcala, sin embargo en el 2011 sólo participaron 30 municipios.

31. El Programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de selección de beneficiarios y/o proyectos y tienen las siguientes características:

- a) Permiten identificar si la selección se realiza con base en los criterios de elegibilidad y requisitos establecidos en los documentos normativos
- b) Están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras
- c) Están sistematizados
- d) Son conocidos por operadores del Programa responsable del proceso de selección de proyectos y/o beneficiarios

Respuesta: No

La unidad responsable de ejecutar el Programa Mano a mano, en el estado de Tlaxcala tiene establecido el procedimiento para atender a las escuelas y mejorar sus instalaciones, sin embargo no cuentan con un documento donde se especifique el procedimiento de selección de beneficiarios.

Se recomienda que en su Plan de Trabajo se establezca claramente qué escuelas tienen prioridad para atender, aunque en preguntas anteriores se especificó que valorizan las escuelas más dañadas y por supuesto que el municipio participe para la atención de ellas, es recomendable especificar claramente criterios de elegibilidad.

Tipos de apoyos

32. Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen las siguientes características:

- a) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras
- b) Están sistematizados
- c) Están difundidos públicamente
- d) Están apegados al documento normativo del programa

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none"> • Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen una de las características establecidas

Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios del Programa Mano a mano, la escuela mejorando, sí están estandarizados, ya que todos los Departamentos que conforman al ITIFE conocen el procedimiento para llevar a cabo las obras en cada una de las escuelas de educación básica del estado de Tlaxcala.

Los procedimientos no están sistematizados, ya que eso se ejecuta de manera interna y personal con la empresa que llevará a cabo las obras en cada plantel, una vez que se terminan las obras se muestran en la página del ITIFE, pero como tal el procedimiento no está difundido públicamente.

Como se mencionó en la pregunta anterior, en los documentos con los que cuenta la unidad responsable no se establece ningún procedimiento para otorgar los apoyos a las escuelas beneficiarias.

33. El Programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de entrega de apoyos a beneficiarios y tienen las siguientes características:

- a) Permiten identificar si los apoyos a entregar son acordes a lo establecido en los documentos normativos del programa
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras
- c) Están sistematizados
- d) Son conocidos por operadores del programa

Respuesta: No

En la página de Transparencia del ITIFE, se manifiesta que el Instituto cuenta con un Manual de Procedimientos para la operación de sus programas, sin embargo se establece que dicho Manual se encuentra en etapa de actualización.

Es indispensable contar con ese Manual. Se recomienda que la unidad responsable efectúe defina y establezca claramente los procedimientos que realiza para verificar la entrega de apoyos, aunque cada Departamento del ITIFE conoce sus actividades, es importante que exista un documento donde se detalle de manera clara desde la licitación de obra, hasta la carta de entrega-recepción al término de los trabajos realizados en las escuelas.

Ejecución

34. Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones tienen las siguientes características:

- a) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras
- b) Están sistematizados
- c) Están difundidos públicamente
- d) Están apegados al documento normativo del programa

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones tienen todas las características establecidas.

Las obras que se llevan a cabo corresponden a impermeabilización, sustitución de cancelería, herrería, puertas y vidrios, rehabilitación de sanitarios, instalación eléctrica, hidráulica y sanitaria, pintura, obra exterior como plazas, andadores y rampas para personas con discapacidad. Cada una de las obras que realiza el Programa Mano a mano, la escuela mejorando, son conocidas y llevadas a cabo por todas las instancias ejecutoras (Departamentos ITIFE).

Las obras que se realizan en cada una de las escuelas de los 30 municipios que participaron en el Programa, están sistematizadas a través de la captura de la carta entrega-recepción, donde se establece el tipo y costo de la obra, así como el número de alumnos beneficiados.

En la página general del ITIFE, se puede encontrar la lista de escuelas beneficiadas por municipio y el tipo de obra que se realizó en cada una de ellas.

Las obras que se realizan están apegadas a los documentos normativos con los que cuenta el Programa, donde se establece de manera clara las actividades que se llevarán a cabo para el mantenimiento y conservación de los planteles educativos de Tlaxcala, así como el beneficio del mismo.

35. El Programa cuenta con mecanismos documentados para dar seguimiento a la ejecución de obras y acciones y tienen las siguientes características:

- a) Permiten identificar si las obras y/o acciones se realizan acorde a lo establecido en los documentos normativos del Programa
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- c) Están sistematizados
- d) Son conocidos por operadores del Programa

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> • Los mecanismos para dar seguimiento a la ejecución de obras y/o acciones tienen todas las características establecidas.

La unidad responsable de ejecutar el Programa cuenta con su Nota Técnica, donde se identifican claramente las obras que se llevarán a cabo en cada uno de los planteles educativos.

Los mecanismos que se llevarán a cabo para atender una escuela son utilizados por todos los Departamentos con los que cuenta el Instituto Tlaxcalteca de Infraestructura Física Educativa (ITIFE) por lo tanto las acciones a realizar sí están estandarizadas.

Las obras que se realizan en las escuelas están sistematizadas en la base de datos con la

que cuenta el ITIFE, especificando qué se realizó en cada una de ellas y cuál fue el costo de las obras, así como el número de aulas beneficiadas.

Las acciones y tipos de obras que se realizan son conocidas por todas las unidades responsables de operar el Programa ya que el Departamento de Proyectos, de Costos, de Construcción y de Administración participan y conocen cada una de las acciones que se llevarán a cabo para la ejecución de obras en las escuelas beneficiadas por el Programa Mano a mano, la escuela mejorando.

4.2 Mejora y simplificación regulatoria

36. ¿Cuáles cambios sustantivos en el documento normativo se han hecho en los últimos tres años que han permitido agilizar el proceso de apoyo a los solicitantes?

Como se mencionó en preguntas anteriores, el Programa Mano a mano, la escuela mejorando, es de nueva creación (2011) por lo tanto se encuentran en el proceso de valoración en cuanto al diseño, operación y resultados del Programa, por lo que se reitera tomar en cuenta las recomendaciones de la presente evaluación, lo que generará que la Unidad Responsable verifique y mejore la implementación del Programa.

4.3 Organización y gestión

37. ¿Cuáles son los problemas que enfrenta la unidad administrativa que opera el Programa para la transferencia de recursos a las instancias ejecutoras y/o a los beneficiarios y, en su caso, qué estrategias ha implementado?

En la entrevista que se tuvo con los responsables del Programa se aclaró que la Secretaría de Finanzas le transfiere al ITIFE el recurso para operar el Programa, siendo éste el ejecutor de obra, sin embargo es la Unidad de Servicios Educativos de Tlaxcala (USET) la encargada de proporcionar el Programa General de Obra de los planteles que es el listado a partir del cual se definen los beneficiados con el Programa Mano a Mano.

Una vez que el recurso está depositado en la cuenta bancaria del ITIFE, se realiza la planeación de las visitas a las escuelas para elaborar los proyectos ejecutivos, de esa manera se realiza la cuantificación de las obras y la elaboración del presupuesto como base fundamental para empezar con las adjudicaciones de obra a los contratistas.

Al iniciar la obra, se elabora el aviso de Inicio de Obra, otorgándole al contratista el 30% del monto total de la obra.

Hasta este momento se ha realizado de la misma forma y no se han encontrado con ninguna dificultad para la atención de las escuelas.

4.4 Eficiencia y economía operativa del programa

Eficiencia y eficacia

38. El programa identifica y cuantifica los gastos en los que incurre para generar los bienes y los servicios (componentes) que ofrece y los desglosa en los siguientes conceptos:

- a) Gastos en operación: directos e indirectos
- b) Gastos en mantenimiento: requeridos para mantener el estándar de calidad de los activos necesarios para entregar los bienes o servicios a la población objetivo. Considera capítulos 2000 y/o 3000.
- c) Gastos en capital: son los que se deben afrontar para adquirir bienes cuya duración en el programa es superior a un año. Considere recursos de los capítulos 5000 y/o 6000 (Ej: terrenos, construcción, equipamiento, inversiones complementarias).
- d) Gasto unitario: gastos totales/población atendida (gastos totales= gastos en operación + gastos en mantenimiento). Para programas en sus primeros dos años de operación se deben de considerar adicionalmente en el numerador los gastos en capital.

Respuesta: No

El Programa Mano a Mano, la escuela mejorando, se realiza con base en una alianza que se establece entre los municipios del estado de Tlaxcala y el Gobierno del Estado, por cada peso que el municipio aporte para la rehabilitación, mantenimiento y conservación de la escuela, el Gobierno dará otro peso, generando de esa manera el apoyo.

En la Nota Técnica, se especifica que para la operación del Programa 2011 se solicitó la cantidad de \$100, 150,000.00. (Cien millones ciento cincuenta mil pesos 00/100 M.N.)

En el Programa no se contemplan otras fuentes de financiamiento, lo anterior se desglosa en cada una de las obras que se realizarán en las escuelas, tomando en cuenta un monto de \$873,786.41 pesos por cada plantel, de esa forma se podrá contar con la meta de 116 escuelas atendidas en el Primer año de ejecución.

Economía

39. ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento para la operación del Programa y qué proporción del presupuesto total del Programa representa cada una de las fuentes?

Como se mencionó en la pregunta anterior, el Programa Mano a Mano, la escuela mejorando cuenta con la participación de los municipios y del Gobierno estatal, formando el peso a peso, por lo tanto para la operación del Programa, no se contemplan otras fuentes de financiamiento.

4.5 Sistematización de la información

40. Las aplicaciones informáticas o sistemas institucionales con que cuenta el programa tienen las siguientes características:

- a) Cuentan con fuentes de información confiables y permiten verificar o validar la información capturada
- b) Tienen establecida la periodicidad y las fechas límites para la actualización de los valores de las variables
- c) Proporcionan información al personal involucrado en el proceso correspondiente,
- d) Están integradas, es decir, no existe discrepancia entre la información de las aplicaciones o sistemas

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> • Los sistemas o aplicaciones informáticas del programa tienen tres de las características establecidas.

El Instituto Tlaxcalteca de Infraestructura Física Educativa (ITIFE) no cuenta con un sistema institucional para controlar los principales datos del Programa Mano a mano, cuenta con aplicaciones informáticas como Excel, en las cuales se captura información confiable ya que es a través de las cartas de entrega recepción que se sistematiza el total de obras, así como escuelas y alumnos beneficiados.

No se tiene establecida una fecha límite para su captura, ya que no se cierra ningún sistema ni se establece una periodicidad para hacerlo, sin embargo es responsabilidad de cada Departamento contar con información actualizada del Programa.

La información que se captura proporciona información relevante a todos los responsables de ejecutar el Programa Mano a mano, lo que contribuye a establecer los alcances que se han tenido.

La información que se proporciona es uniforme, ya que se pueden verificar de forma física los avances que han tenido en cuanto a la ejecución de obras, en base a la carta entrega-recepción de obra, con eso se verifican y se establece la base de datos del ITIFE.

Se recomienda que la base de datos con la que cuenta el ITIFE, esté actualizada con número total de alumnos beneficiados y escuelas atendidas.

4.6 Cumplimiento y avance en los indicadores de gestión y productos

41. ¿Cuál es el avance de los indicadores de servicios y de gestión (actividades y componentes) y de resultados (fin y propósito) de la MIR del programa respecto de sus metas?

Como se mencionó en preguntas anteriores, el Programa Mano a mano, la escuela mejorando, no cuenta con una Matriz de indicadores para Resultados, lo que complica un poco establecer el avance y desempeño de la Unidad Responsable en cuanto al logro de sus indicadores, sin embargo se mencionó que cuentan con un indicador para conocer los planteles que han sido atendidos, a partir de ese indicador, el Programa ha tenido los siguientes avances:

1. Se atendieron 103 escuelas
2. 26386 alumnos beneficiados
3. 923 aulas atendidas y mejoradas

Es inminente aclarar que cada año se aumenta la meta para la atención de escuelas, con la finalidad de beneficiar al 100 % de ellas.

Los avances que tenga el ITIFE, están en función directa de las acciones de mantenimiento y conservación que se lleven a cabo en cada uno de los Departamentos del Instituto.

4.7 Rendición de cuentas y transparencia

42. El programa cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con las siguientes características:

- a) Las ROP están disponibles en la página electrónica de manera accesible, a menos de tres clics.
- b) Los resultados principales del programa son difundidos en la página electrónica de manera accesible.
- c) Cuenta con un teléfono o correo electrónico para informar y orientar tanto al beneficiario como al ciudadano en general, disponible en la página electrónica.
- d) La dependencia o entidad que opera el programa no cuenta con modificación de respuesta a partir de recursos de revisión presentados ante la Comisión de Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales (CAIP) del Estado de Tlaxcala.

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen tres de las características establecidas.

El Programa Mano a mano sí cuenta con algunos mecanismos de transparencia y rendición de cuentas por las siguientes razones:

Los resultados del Programa sí se encuentran en la página del ITIFE, particularmente en el apartado Obras por Municipio 2011.

En la página del ITIFE se encuentran de manera clara los correos electrónicos y teléfonos de todos los Departamentos del ITIFE, particularmente en el apartado de Directorio.

En la entrevista que se tuvo con el operador del Programa Mano a mano, se aclaró que han tenido una excelente respuesta con la ciudadanía, ya que la información con la que cuentan está ordenada y disponible para quien la solicite, por lo tanto el Instituto no cuenta con Modificaciones de Respuesta. El Programa Mano a Mano, la escuela mejorando, no tiene Reglas de Operación. Se recomendó en preguntas anteriores contar con un documento donde se especifiquen los pasos para la operación del Programa.

Los documentos con los que cuenta el Programa, como son la Nota Técnica y sus Anexos no son de fácil acceso en la página del ITIFE.

TEMA V. PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA DEL PROGRAMA

43. El programa cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población atendida con las siguientes características:

- a) Su aplicación se realiza de manera que no se induzcan las respuestas.
- b) Corresponden a las características de sus beneficiarios.
- c) Los resultados que arrojan son representativos.

Respuesta: No

La Unidad Responsable de ejecutar el Programa Mano a mano, la escuela mejorando, no cuenta con un instrumento para medir el grado de satisfacción de su población atendida, sin embargo para la Unidad Responsable la firma que se realiza en cada término de obra, (carta entrega-recepción) es para la UR un instrumento para corroborar que los docentes, alumnos y padres de familia están satisfechos con las obras que realiza el Programa Mano a mano, la escuela mejorando, en los planteles beneficiados.

Se recomienda que se realicen encuestas con una muestra de beneficiarios de tal forma que no se induzcan las respuestas y que los resultados que muestre sean significativos, comparando el apoyo recibido con las expectativas del Programa.

TEMA VI. RESULTADOS DEL PROGRAMA

44. ¿Cómo documenta el programa sus resultados a nivel de Fin y de Propósito?

- a) Con indicadores de la MIR
- b) Con hallazgos de estudios o evaluaciones que no son de impacto
- c) Con información de estudios o evaluaciones rigurosas nacionales o internacionales que muestran el impacto de programas similares
- d) Con hallazgos de evaluaciones de impacto

Respuesta: No

Como se mencionó específicamente en la pregunta 11 y 12, la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), no está especificada para el Programa Mano a mano, la escuela mejorando.

Sin embargo también se aclaró que la Unidad Responsable de ejecutar el Programa, cuenta con un indicador denominado: “Cobertura de Planteles Estatales con Mantenimiento”, el cual forma parte de su MIR Institucional, tomando en cuenta ese indicador pero recomendando nuevamente que se establezcan indicadores para cada una de las actividades que se realizan al operar el Programa, así como de sus componentes, propósito y fin, el Programa ha presentado importantes avances.

Por otra parte es importante recalcar que no se han realizado evaluaciones externas, siendo ésta la primera en realizarse, por ello se reitera se tome en cuenta y sea de manera constante contar con este tipo de ejercicios.

El diagnóstico que se realizó se hizo a nivel estatal, coherente con la aplicación del Programa, sin embargo se recomienda un análisis de estudio y comparación con otros estados para mostrar sus avances.

El Programa Mano a mano, la escuela mejorando, no ha tenido una evaluación de impacto debido que es un programa nuevo.

45. En caso de que el programa cuente con indicadores para medir su Fin y Propósito, inciso a) de la pregunta anterior, ¿cuáles han sido sus resultados?

Respuesta: No

Como se mencionó en la pregunta anterior, sólo se cuenta con un indicador, a partir de ello los resultados del programa a nivel estatal son los siguientes:

1. De las 1304 escuelas públicas de educación básica que se encuentran en el estado de Tlaxcala según el ITIFE, en su primer año de operaciones se atendieron 103 escuelas.
2. Se benefició a 30 municipios del estado lo que representa el 50% de atención territorial.
3. Con la construcción, remodelación y ampliación de escuelas se beneficiaron 26386 alumnos de educación básica.
4. Fueron atendidas 923 aulas.

Las metas para la presente administración son las siguientes:

1. 2011. Atender a 116 escuelas
2. 2012. Atender a 125 escuelas
3. 2013. Atender a 354 escuelas
4. 2014. Atender a 354 escuelas
5. 2015. Atender a 355 escuelas

Logrando con ello atender a las 1304 escuelas existentes en el estado.

46. En caso de que el programa cuente con evaluación(es) externa(s) que no sea(n) de impacto y que permite(n) identificar hallazgo(s) relacionado(s) con el Fin y el Propósito del Programa, inciso b) de la pregunta 44, dichas evaluaciones cuentan con las siguientes características:

- a) Se compara la situación de los beneficiarios en al menos dos puntos en el tiempo, antes y después de otorgado el apoyo
- b) La metodología utilizada permite identificar algún tipo de relación entre la situación actual de los beneficiarios y la intervención del Programa
- c) Dados los objetivos del programa, la elección de los indicadores utilizados para medir los resultados se refieren al Fin y Propósito y/o características directamente relacionadas con ellos.
- d) La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados entre los beneficiarios del programa

Respuesta: No.

El Programa Mano a mano, no ha tenido evaluaciones externas hasta este momento.

47. En caso de que el Programa cuente con evaluación(es) externa(s), diferente(s) a evaluaciones de impacto, que permite(n) identificar uno o varios hallazgos relacionados con el Fin y/o el Propósito del Programa, ¿cuáles son los resultados reportados en esas evaluaciones?

Respuesta: No

El Programa Mano a mano, no ha tenido evaluaciones externas hasta este momento.

48. En caso de que el Programa cuente con información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestran impacto de programas similares, inciso c) de la pregunta 44, dichas evaluaciones cuentan con las siguientes características:

- I. Se compara un grupo de beneficiarios con uno de no beneficiarios de características similares
- II. Las metodologías aplicadas son acordes a las características del programa y la información disponible, es decir, permite generar una estimación lo más libre posible de sesgos en la comparación del grupo de beneficiarios y no beneficiarios
- III. Se utiliza información de al menos dos momentos en el tiempo
- IV. La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados.

Respuesta: No

El Programa Mano a mano, la escuela mejorando, no cuenta con información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales, se recomendó tomar en cuenta estudios que sean realizados acerca de la infraestructura de escuelas en Latino América, como soporte y comparación de resultados.

49. En caso de que el programa cuente con información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestran impacto de programas similares ¿Qué resultados se han demostrado?

Respuesta: No

Como se mencionó en la pregunta anterior, el Programa Mano a mano, la escuela mejorando, no cuenta con estudios nacionales ni internacionales.

50. En caso de que el programa cuente con evaluaciones de impacto, con qué características de las siguientes cuentan dichas evaluaciones:

- a) Se compara un grupo de beneficiarios con uno de no beneficiarios de características similares
- b) Las metodologías aplicadas son acordes a las características del programa y la información disponible, es decir, permite generar una estimación lo más libre posible de sesgos en la comparación del grupo de beneficiarios y no beneficiarios
- c) Se utiliza información de al menos dos momentos en el tiempo
- d) La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados

Respuesta: No

El Programa Mano a mano, inició su operación en el 2011, hasta este momento no ha tenido una evaluación de impacto.

El propósito de una evaluación de impacto es comprobar si un programa causó los efectos deseados en las personas, hogares e instituciones a los cuales este se aplica, reportando una estimación cuantitativa de estos beneficios y evaluar si ellos son o no atribuibles a la intervención del programa.

Una evaluación de impacto depende básicamente del análisis de los beneficiarios a mediano y largo plazo

A manera de reflexión vale la pena destacar que una evaluación de impacto es costosa, por lo tanto antes de realizarla hay que preguntarse si existe o no voluntad política y financiera para su realización.

51. En caso de que se hayan realizado evaluaciones de impacto que cumplan con al menos las características señaladas en los incisos a) y b) de la pregunta anterior, ¿Cuáles son los resultados reportados en esas evaluaciones?

Respuesta: No

El Programa Mano a mano, la escuela mejorando, no ha tenido evaluaciones de impacto hasta este momento.

ANÁLISIS FODA

A continuación se presenta el análisis FODA tomando en cuenta las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas más importantes de toda la evaluación, para conocer el análisis FODA de cada uno de los apartados en que se divide la presente evaluación, ver anexo 17



CONCLUSIONES

Cada una de las preguntas que se contestaron anteriormente, sustentaron las fortalezas y debilidades que presenta el diseño, planeación focalización, operación, satisfacción y resultados del Programa Mano a Mano, la escuela mejorando.

Se estableció que la Unidad Responsable de ejecutar el Programa, sí cuenta con un diagnóstico del Problema y con la clasificación de la población objetivo, sin embargo se recomienda que se establezca claramente el problema que se va a combatir con la intervención del Programa, analizando causas, efectos, fines y medios que se desprenden de la problemática misma.

Se recomienda que el Plan con el que cuenta se verifique y actualice siempre mostrando los resultados que tiene el Programa de manera trimestral, documentando las obras que se realizan cada 3 meses, mostrando los municipios que participan, escuelas beneficiadas y costo de las obras, de esa forma se tendrá un mejor informe y se mostrará a la ciudadanía los resultados del Programa.

Es fundamental que el programa cuente con justificación empírica, lo cual sustentaría mejor la intervención que el programa lleva a cabo, esto a partir de programas que se han realizado a la infraestructura educativa en América Latina e incluso en otros estados del país, entendiendo el proceso de operación como resultado fundamental de la experiencia, siendo que el Programa detecte la buena o mala planeación a través de procedimientos prácticos y diversos medios de estudio.

De manera prioritaria se recomienda que el Programa Mano a mano, la escuela mejorando, cuente con su propia Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), a pesar de que se sustentó que el Instituto Tlaxcalteca de Infraestructura Física Educativa (ITIFE) cuenta con su matriz institucional, la MIR propia y exclusiva del Programa le permitiría mostrar de manera oportuna el diseño, organización, ejecución, seguimiento, evaluación y mejora del Programa, estableciendo con claridad los objetivos del Programa, describiendo los bienes y servicios que entrega a la población beneficiaria, así como las actividades para producirlos.

Además, contar con una MIR, permite a los operadores del Programa conocer los supuestos sobre los riesgos y contingencias que pueden afectar el desempeño del programa.

En relación con el Plan Estratégico con el que cuenta el ITIFE, a pesar de que se establecen metas a alcanzar en cada año de operación del Programa, se debe priorizar en establecer los resultados por cada uno de los componentes que forman la MIR, desde el fin, hasta las actividades, observando si el indicador se está cumpliendo de forma correcta.

Hasta antes de la presente evaluación, el Programa Mano a mano, la escuela mejorando, no había contado con ninguna otra, se exhorta se tomen en cuenta las recomendaciones de la misma, para contribuir a la mejora del Programa estableciendo lo avances que se han solventado en cuanto a los Aspectos Susceptibles de Mejora que emanan de esta evaluación.

Sin duda, el Programa es de gran aporte para el estado de Tlaxcala. Se recomienda que la Unidad Responsable de ejecutar el Programa, cuente con información confiable para monitorear su desempeño, tomando en cuenta, por ejemplo, los informes trimestrales de avance físico-

financiero que lleva a cabo el Departamento de Construcción, es recomendable plasmar ese avance en la Nota Técnica, lo que mostrará el porcentaje de escuelas y obras realizadas en comparación con lo que se ha gastado.

La unidad Responsable tiene una base de datos y registros de sus procesos, sin embargo se recomienda que dicha base se actualice al término de cada obra, de esa manera se tendrá un mejor orden para el número de beneficiarios y obras realizadas, así como los municipios atendidos, mostrando el total de beneficiarios por obra y estableciendo un orden de revisión, ya sea mensual o trimestral.

Es entendible, que el Programa Mano a mano, atiende a todas las escuelas de nivel básico, dando prioridad a las más necesitadas de rehabilitación y mantenimiento, no obstante es indispensable que la Unidad Responsable especifique en un documento el procedimiento que lleva a cabo para atender a las escuelas, especificando las razones de su atención.

Es recomendable de manera prioritaria que el Programa Mano a mano, la escuela mejorando, cuente con un instrumento para conocer el grado de satisfacción de la población atendida, aunque la carta entrega-recepción es un buen inicio, se debe contar con una encuesta de satisfacción que no induzca las respuestas y que sus resultados arrojen respuestas representativas. Se recomienda que se realice una evaluación de impacto, la cual permitirá conocer los efectos a mediano y largo plazo que tiene el Programa Mano a mano para la población objetivo y para su entorno, sean consecuencias deseadas o no deseadas. Por lo nuevo del Programa, la evaluación de impacto se debe realizar en un tiempo específico, ya que el impacto de un Programa no se produce de inmediato.

Es fundamental reiterar que una evaluación señala el valor de un programa, enfoca la comprensión del mismo con los beneficiarios, mejora la consistencia, diseño y resultados del programa y facilita la toma de decisiones.

BIBLIOGRAFÍA

http://www.medellindigital.gov.co/Mediateca/repositorio%20de%20recursos/BID_NotasT%C3%A9cnicasInfraestructuraEscolar.pdf

http://www.inifed.gob.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=188&Itemid=245

<http://itife.gob.mx/>

<http://www.un.org/spanish/millenniumgoals/>

ANEXOS

Anexo 1 (Descripción General del Programa)

Nombre del Programa: Mano a mano, la escuela mejorando
Dependencia/Entidad: Instituto Tlaxcalteca de Infraestructura Física Educativa
Unidad responsable: ITIFE
Tipo de evaluación: Consistencia y resultados
Año de la evaluación: 2011

El Programa mano a mano, la escuela mejorando se fundamenta en la necesidad de hacer efectiva la igualdad de oportunidades para el logro educativo de todos los educandos; contando con espacios educativos de calidad y así mejorando la educación básica.

El Programa nace con la actual administración del Gobernador Mariano González Zarur en el 2011, con una inversión histórica de 585 millones de pesos para recuperar y construir espacios físicos que fomenten una estadía de bienestar en las escuelas de Tlaxcala.

El Programa “Mano a mano la escuela mejorando” se encarga de dar mantenimiento integral a planteles educativos de preescolar, primaria y secundaria en todo el territorio tlaxcalteca, fortaleciendo y mejorando la infraestructura de lugares educativos donde no sólo se atienden a alumnos y docentes, sino que además se refleja en el agradecimiento de los padres de familia al contar con una escuela digna para el servicio y la formación de sus hijos.

Las obras que se realizan dentro de los planteles educativos corresponden a dar mantenimiento, conservación, mejoramiento y modernización de la infraestructura física educativa, contando con un grupo de servidores públicos orientados específicamente para atender a las escuelas del estado que más necesidad tienen. Dentro de la remodelación y mantenimiento de los planteles podemos mencionar que se llevan a cabo acciones como impermeabilización, sustitución de cancelería, herrería, puertas y vidrios, rehabilitación de sanitarios en su totalidad, instalación eléctrica, hidráulica y sanitaria, así como pintura en muros e interiores y exteriores, además de la construcción de rampas para las personas con discapacidad.

Las obras que realiza el Programa, contribuyen sin duda a la mejora del estado de Tlaxcala al fomentar la salud e higiene contando con sanitarios en buen estado, así como el bienestar de padres de familia al mandar a sus hijos a escuelas dignas para su desarrollo

El objetivo del programa es atender al 100% a todos los planteles educativos de educación básica del estado de Tlaxcala

Anexo 2

Metodología para la Cuantificación de las Poblaciones Potencial y Objetivo

Nombre del Programa: Mano a mano, la escuela mejorando

Dependencia/Entidad: Instituto Tlaxcalteca de Infraestructura Física Educativa

Unidad responsable: ITIFE

Tipo de evaluación: Consistencia y resultados

Año de la evaluación: 2011

POBLACIÓN POTENCIAL	Escuelas educación Básica del estado de Tlaxcala	Se especifica como población potencial las 1304 escuelas de educación básica públicas que existen en el estado de Tlaxcala
POBLACIÓN OBJETIVO	Escuelas de educación básica con mayor atención	Se toman en cuenta los municipios que participan y las escuelas que son beneficiadas con el Programa, para el año 2011 se atendieron 103 escuelas

Anexo 3

Procedimiento para la Actualización de la Base de Datos de Beneficiarios

Nombre del Programa: Mano a mano, la escuela mejorando

Dependencia/Entidad: Instituto Tlaxcalteca de Infraestructura Física Educativa

Unidad responsable: ITIFE

Tipo de evaluación: Consistencia y resultados

Año de la evaluación: 2011

NO. DE OBRA	DEPENDENCIA EJECUTORA	ELEMENTOS PROGRAMÁTICOS	INFORMACIÓN DE LA OBRA, PROYECTO O ACCIÓN		
			Nombre de la obra	MUNICIPIOS	LOCALIDAD
1494	ITIFE	Obras de mantenimiento y rehabilitación	Construcción	Chiautempan	San Pedro Tlacuapan

M E T A S T O T A L E S			BENEFICIARIOS TOTALES	
INICIO-TERMINO DE OBRA	POR REALIZAR EN 2011		AVANCE FÍSICO	ALUMNOS Y PERSONAL DOCENTE
25 DE JULIO 2011-7 DE SEPTIEMBRE 2011	%	CANTIDAD	100%	En la escuela primaria Manuel Melendez se beneficiaron 403 alumnos
	100	0		
De acuerdo a la presente ficha se da un ejemplo de contar con un procedimiento para establecer la población de beneficiarios del Programa Mano a mano				

Anexo 4

Resumen Narrativo de la Matriz de Indicadores para Resultados

Nombre del Programa: Mano a mano, la escuela mejorando

Dependencia/Entidad: Instituto Tlaxcalteca de Infraestructura Física Educativa

Unidad responsable: ITIFE

Tipo de evaluación: Consistencia y resultados

Año de la evaluación: 2011

La unidad responsable de ejecutar el Programa Mano a mano, la escuela mejorando en el estado de Tlaxcala, no cuenta con Matriz de Indicadores para Resultados

Se establece que el Instituto sí cuenta con Matriz de Indicadores general (institucional), pero no tiene una exclusiva del Programa Mano a mano, la escuela mejorando

Anexo 5

Indicadores

Nombre del Programa: Mano a mano, la escuela mejorando

Dependencia/Entidad: Instituto Tlaxcalteca de Infraestructura Física Educativa

Unidad responsable: ITIFE

Tipo de evaluación: Consistencia y resultados

Año de la evaluación: 2011

NIVEL DE OBJETIVO	NOMBRE DEL INDICADOR	MÉTODO DE CÁLCULO	CLARO	RELEVANTE	ECONÓMICO	MONITOREABLE	ADECUADO	DEFINICIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	LÍNEA BASE	METAS	COMPORTAMIENTO DEL INDICADOR
FIN	No existe	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No
PROPÓSITO	No existe	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No
COMPONENTES	No existe	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No
ACTIVIDADES	No existe	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No

Se destaca que la Unidad Responsable de ejecutar el Programa Mano a mano, la escuela mejorando tiene un indicador que a continuación se describe, derivado de la MIR institucional, sin embargo se recomienda que se realice la MIR propia del Programa Mano a mano, la escuela mejorando.

Nombre del Indicador	Descripción o fórmula	Unidad de Medida	Meta
Cobertura de Planteles estatales con mantenimiento	$(\text{planteles con mantenimiento} / \text{Total de planteles del estado}) * 100$	Porcentaje	Dar mantenimiento y conservación al 100% de los planteles estatales en un periodo de 4 años

No se especifica a que nivel de objetivo corresponde (fin, propósito, componente o actividad) por lo tanto no se establece como una medida clara de indicador.

Anexo 6 Metas del Programa

Nombre del Programa: Mano a mano, la escuela mejorando
 Dependencia/Entidad: Instituto Tlaxcalteca de Infraestructura Física Educativa
 Unidad responsable: ITIFE
 Tipo de evaluación: Consistencia y resultados
 Año de la evaluación: 2011

El Instituto Tlaxcalteca de Infraestructura Física Educativa, no cuenta con Matriz de Indicadores para Resultados, por lo tanto no se establecen metas del programa, sin embargo en la Nota Técnica del Programa se establece la siguiente clasificación de metas a corto y largo plazo derivadas de indicador mencionado en el Anexo 5

Año	2011	2012	2013	2014	2015	Total (2016)
Cobertura de planteles estatales con mantenimiento	116	125	354	354	355	1034

Anexo 7 Complementariedad y Coincidencias Entre Programas Estatales

Nombre del Programa: Mano a mano, la escuela mejorando
 Dependencia/Entidad: Instituto Tlaxcalteca de Infraestructura Física Educativa
 Unidad responsable: ITIFE
 Tipo de evaluación: Consistencia y resultados
 Año de la evaluación: 2011

NOMBRE DEL PROGRAMA	MODALIDAD	DEPENDENCIA/ENTIDAD	PROPÓSITO	POBLACIÓN OBJETIVO	TIPO DE APOYO
Programa Mejores escuelas		Instituto Nacional de la Infraestructura Física Educativa (INIFED)	Contribuir al mejoramiento de las condiciones de seguridad, habitabilidad y funcionalidad de los espacios educativos en escuelas públicas de Educación Básica de zonas urbanas y suburbanas	niños y niñas de los planteles de educación básica, maestros y comunidad	Obras de mantenimiento y conservación de la Infraestructura de las escuelas públicas de educación básica

COBERTURA GEOGRÁFICA	FUENTES DE INFORMACIÓN	¿CON CUÁLES PROGRAMAS FEDERALES COINCIDE?	¿CON CUÁLES PROGRAMAS FEDERALES DE COMPLEMENTA	JUSTIFICACIÓN
Nacional	http://www.inifed.gob.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=219&Itemid=239	Escuelas Dignas		Ambos programas están orientados a dar mantenimiento, rehabilitación y conservación a las escuelas de educación básica en cumplimiento a las estrategias establecidas en el rubro de Infraestructura de la Alianza por la Calidad de la Educación

Anexo 8

Complementariedad y Coincidencias Entre Programas Estatales

Nombre del Programa: Mano a mano, la escuela mejorando
Dependencia/Entidad: Instituto Tlaxcalteca de Infraestructura Física Educativa
Unidad responsable: ITIFE
Tipo de evaluación: Consistencia y resultados
Año de la evaluación: 2011

Los Aspectos Susceptibles de Mejora son hallazgos relevantes derivados de las evaluaciones externas, el Programa Mano a mano, la escuela mejorando no cuenta con ASM, por lo tanto no se puede contestar el presente anexo. Se recomienda tomar en cuenta la presente evaluación.

Anexo 9

Resultado de las Acciones Para Atender los Aspectos Susceptibles de Mejora

Nombre del Programa: Mano a mano, la escuela mejorando
Dependencia/Entidad: Instituto Tlaxcalteca de Infraestructura Física Educativa
Unidad responsable: ITIFE
Tipo de evaluación: Consistencia y resultados
Año de la evaluación: 2011

Los Aspectos Susceptibles de Mejora son hallazgos relevantes derivados de las evaluaciones externas, el Programa Mano a mano, la escuela mejorando no cuenta con ASM, por lo tanto no se puede contestar el presente anexo. Se recomienda tomar en cuenta la presente evaluación.

Anexo 10

Análisis de Recomendaciones no Atendidas Derivadas de Evaluaciones Externas

Nombre del Programa: Mano a mano, la escuela mejorando
Dependencia/Entidad: Instituto Tlaxcalteca de Infraestructura Física Educativa
Unidad responsable: ITIFE
Tipo de evaluación: Consistencia y resultados
Año de la evaluación: 2011

El programa Mano a mano, la escuela mejorando se implementó en el 2011, en el estado de Tlaxcala, hasta la presente evaluación, no contaba con ninguna otra, por lo anterior no se puede responder a este anexo. Se recomienda tomar en cuenta la evaluación de Consistencia y Resultados.

Anexo 11

Evolución de la Cobertura

Nombre del Programa: Mano a mano, la escuela mejorando

Dependencia/Entidad: Instituto Tlaxcalteca de Infraestructura Física Educativa

Unidad responsable: ITIFE

Tipo de evaluación: Consistencia y resultados

Año de la evaluación: 2011

TIPO DE POBLACIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	2011
P. POTENCIAL	Escuelas	1304
P. OBJETIVO	Escuelas	116
P. ATENDIDA	Escuelas	103
$\frac{P.O \times 100}{P.O}$	Escuelas	88%
P.O		

Anexo 12

Información de la Población Atendida

Nombre del Programa: Mano a mano, la escuela mejorando

Dependencia/Entidad: Instituto Tlaxcalteca de Infraestructura Física Educativa

Unidad responsable: ITIFE

Tipo de evaluación: Consistencia y resultados

Año de la evaluación: 2011

Municipio	Población Atendida	Escuelas Atendidas	Aulas Atendidas
Altzayanca	678	4	28
Antonio Carvajal	560	2	24
Apizaco	1462	5	46
Calpulalpan	1284	4	35
Chiautempan	1209	3	33

Contla	796	4	32
Cuapiaxtla	193	2	8
El Carmen Tequexquitla	449	2	15
Huamantla	1867	7	60
Hueyotlipan	195	1	9
Ixtacuixtla	555	3	22
La Magdalena Tlatelulco	902	3	32
Mariano Arista	494	3	23
Nativitas	924	3	35
Panotla	556	3	24
Papalotla	1207	5	45
San Pablo del Monte	2103	5	57
Sta Cruz Tlaxcala	850	3	28
Teolocholco	519	3	21
Tepetitla	1320	3	37
Terrenate	478	2	17
Tetla	974	3	28
Tetlatlahuca	606	3	29
Tlaxcala	1045	6	47
Tlaxco	1079	4	42
Totolac	809	3	28
Tzompantepec	401	3	16
Xalostoc	1030	4	42

Yauhquemehcan	994	4	34
Zacatelco	847	3	26
Total	26386	103	923

Anexo 13

Diagramas de Flujo de los Componentes y Procesos Claves

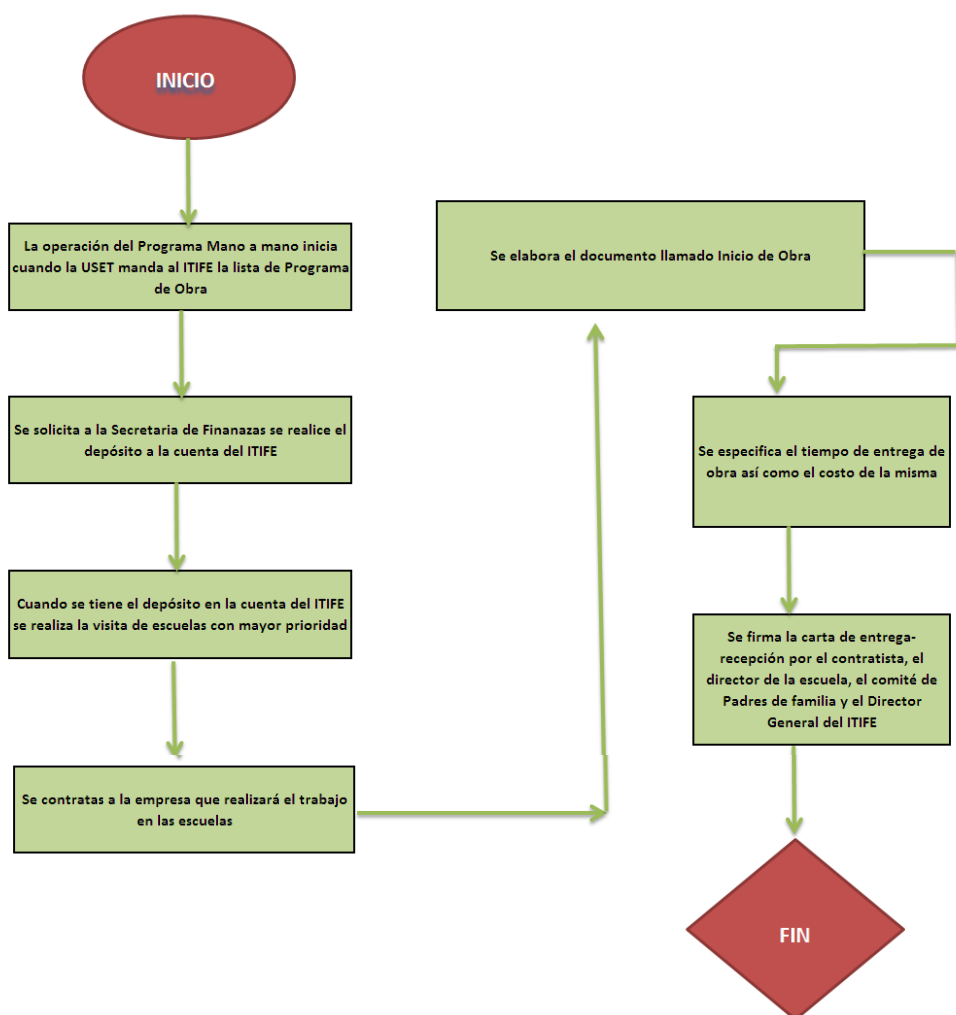
Nombre del Programa: Mano a mano, la escuela mejorando

Dependencia/Entidad: Instituto Tlaxcalteca de Infraestructura Física Educativa

Unidad responsable: ITIFE

Tipo de evaluación: Consistencia y resultados

Año de la evaluación: 2011



Anexo 14

Gastos Desglosados del Programa

Nombre del Programa: Mano a mano, la escuela mejorando
 Dependencia/Entidad: Instituto Tlaxcalteca de Infraestructura Física Educativa
 Unidad responsable: ITIFE
 Tipo de evaluación: Consistencia y resultados
 Año de la evaluación: 2011

Se especifica que el Programa Mano a mano, la escuela mejorando establece que para su operación en el 2011 se estableció un gasto generalizado de \$100,150,000.00, para cada una de las escuelas se prevé un gasto de \$873,786.41, no se establecen los gastos desglosados del Programa

Anexo 15

Avance de los Indicadores Respecto de sus Metas

Nombre del Programa: Mano a mano, la escuela mejorando
 Dependencia/Entidad: Instituto Tlaxcalteca de Infraestructura Física Educativa
 Unidad responsable: ITIFE
 Tipo de evaluación: Consistencia y resultados
 Año de la evaluación: 2011

Se especifica nuevamente que el Programa Mano a mano, la escuela mejorando, no cuenta con MIR, sin embargo sí establece un Indicador el cual se describe a continuación.

NIVEL DE OBJETIVO	NOMBRE DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META (AÑO EVALUADO)
No se especifica	Cobertura de planteles estatales con mantenimiento	Anual	116

VALOR ALCANZADO (AÑO EVALUADO)	AVANCE (%)	JUSTIFICACIÓN
103	88.70%	El Programa Mano a mano, la escuela mejorando, forma parte de la transformación del Estado, al contar con escuelas dignas para el desarrollo de los alumnos, a un año de su creación tiene establecidas metas fijas, sin embargo aún falta detalles que mejorar

Anexo 16

Instrumentos de Medición del Grado de Satisfacción de la Población Atendida

Nombre del Programa: Mano a mano, la escuela mejorando

Dependencia/Entidad: Instituto Tlaxcalteca de Infraestructura Física Educativa

Unidad responsable: ITIFE

Tipo de evaluación: Consistencia y resultados

Año de la evaluación: 2011

El programa no cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población atendida, es recomendable realizar una evaluación a través de encuestas, con los padres de familia, maestros y directores de escuelas para ver el programa de manera integral.

La firma de la carta entrega-recepción de obra es para la unidad responsable, un método para conocer el grado de satisfacción de la población atendida.

Anexo 17

Principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones

Nombre del Programa: Mano a mano, la escuela mejorando

Dependencia/Entidad: Instituto Tlaxcalteca de Infraestructura Física Educativa

Unidad responsable: ITIFE

Tipo de evaluación: Consistencia y resultados

Año de la evaluación: 2011

TEMA DE EVALUACIÓN: Diseño	FORTALEZA Y OPORTUNIDAD /DEBILIDAD O AMENAZA	REFERENCIA (PREGUNTA)	RECOMENDACIÓN
Fortaleza	La Unidad Responsable cuenta con un documento denominado Nota Técnica	Pregunta 1	Se recomienda que la Unidad Responsable (UR) de ejecutar el Programa Mano a mano la escuela mejorando, se base en la Metodología del Marco Lógico, la cual nos da una información de manera resumida y estructurada del diseño e implementación de un programa social, permitiendo así focalizar la intervención y principales acciones a realizar como UR
	En dicho documento se define la población objetivo que tiene el problema	Pregunta 1 y 7	
Oportunidad	Se tiene un diagnóstico de las escuelas que presentan el problema en el estado	Pregunta 2	
	Existe una alineación del Programa con el Plan Estatal de desarrollo del Gobierno del Estado de Tlaxcala	Pregunta 4 y 5	
Debilidad	No se cuenta con una MIR exclusiva del Programa Mano a mano, la escuela mejorando	Pregunta 10, 11 y 12	
Amenaza	No existe una comparación de escuelas beneficiadas con el Programa, con escuelas que aún no son beneficiadas	Pregunta 9	

TEMA DE EVALUACIÓN: Planeación y Orientación a Resultados	FORTALEZA Y OPORTUNIDAD /DEBILIDAD O AMENAZA	REFERENCIA (PREGUNTA)	RECOMENDACIÓN
Fortaleza	La unidad responsable de ejecutar el programa cuenta con un plan estratégico que es resultado del ejercicio de planeación institucionalizada.	Pregunta 14	Se recomienda que el Instituto Tlaxcalteca de Infraestructura Física Educativa, como unidad responsable, identifique claramente recomendaciones para la mejora del Programa tomando en cuenta la presente evaluación, así como establecer claramente su MIR.
	El Plan de trabajo con el que cuenta la unidad responsable, son conocidos por los responsables de los principales procesos del Programa.	Pregunta 15	
Oportunidad	Se debe tomar en cuenta la presente evaluación para la mejora del Programa	Pregunta 16, 17 y 18	
Debilidad	El Programa no tiene evaluaciones externas	Pregunta 19	
Amenaza	Es importante evaluar la calidad de las obras que se realizan en las escuelas	Pregunta 20	

TEMA DE EVALUACIÓN: Cobertura y Focalización	FORTALEZA Y OPORTUNIDAD /DEBILIDAD O AMENAZA	REFERENCIA (PREGUNTA)	RECOMENDACIÓN
Fortaleza	El Programa cuenta con una estrategia documentada para atender a su población objetivo	Pregunta 23	Es recomendable que los sistemas con los que cuenta el ITIFE, estén actualizados con cada una de las obras que se realicen, de esa forma se tendrá mayor orden en cuanto al número de beneficiarios y apoyos otorgados
Oportunidad	Se da prioridad a las escuelas más dañadas en cuanto a rehabilitación y mantenimiento	Pregunta 24	
Debilidad	En el documento de trabajo, se debe especificar claramente los apoyos otorgados así como el total de alumnos beneficiados	Pregunta 25	
Amenaza	Todas las escuelas requieren atención, depende también de la participación del municipio	Pregunta 25	

TEMA DE EVALUACIÓN: Operación	FORTALEZA Y OPORTUNIDAD /DEBILIDAD O AMENAZA	REFERENCIA (PREGUNTA)	RECOMENDACIÓN
Fortaleza	El Programa cuenta con información sistematizada para conocer la demanda total de apoyos	Pregunta 27	Se recomienda que la Unidad Responsable cuente con un documento base donde se establezca claramente objetivos, metas, así como los principales resultados en comparación con ciclos anteriores, todo esto para la mejora del Programa, estableciendo los principales procedimientos a realizar en un plan de trabajo completo y específico.
	La selección de beneficiarios y los apoyos otorgados son conocidos por los responsables y están difundidos públicamente	Pregunta 30	
Oportunidad	Se recibe a tiempo la lista de las escuelas para su atención	Pregunta 29	
	Los recursos para el Programa hasta el momento han llegado en tiempo y forma para la operación del mismo	Pregunta 37	
Debilidad	El programa no recibe solicitud de apoyos	Pregunta 28	
	No existe un procedimiento documentado para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo	Pregunta 29	
Amenaza	Contar con la participación de los Presidentes Municipales depende del éxito del Programa en Tlaxcala	Pregunta 36	

TEMA DE EVALUACIÓN: Percepción de la Población Atendida	FORTALEZA Y OPORTUNIDAD /DEBILIDAD O AMENAZA	REFERENCIA (PREGUNTA)	RECOMENDACIÓN
Fortaleza	El Programa cuenta con la carta entrega-recepción de obra, cuenta con el gusto de docentes y alumnos de las escuelas	Pregunta 43	Se tiene previsto realizar encuestas con los padres de familia, se recomienda tomar en cuenta de igual forma no sólo a grupos beneficiarios, sino a una muestra de la población tlaxcalteca para conocer su percepción
Oportunidad	La población en general ve con buenos ojos el Programa por el apoyo que otorga y el bienestar de los alumnos de educación básica		
Debilidad	No existe un instrumento que muestre de manera íntegra el grado de satisfacción de la población atendida		
Amenaza	Realizar encuestas de satisfacción depende de la logística del Programa y de la interpretación de las preguntas		

TEMA DE EVALUACIÓN: Medición de Resultados	FORTALEZA Y OPORTUNIDAD /DEBILIDAD O AMENAZA	REFERENCIA (PREGUNTA)	RECOMENDACIÓN
Fortaleza	El Programa Mano a mano, la escuela mejorando tiene un indicador para evaluar su desempeño	Pregunta 45	Se recomienda la creación de su MIR claramente establecida, y tomar en cuenta las recomendaciones de la presente evaluación. El realizar una evaluación de impacto depende de contar con un elevado costo presupuestario, sin embargo para este tipo de programa reflejaría grandes resultados.
Oportunidad	A un año de su creación, el Programa a tenido grandes avances en la atención de la población objetivo	Pregunta 45	
Debilidad o Amenaza	El Programa no cuenta con estudios nacionales e internacionales para su justificación y comparación de resultados	Pregunta 47	
Amenaza	Hasta antes de la presente evaluación, no se había realizado ninguna otra	Pregunta 51	

Anexo 18

Comparación con los Resultados de Consistencia y Resultados Anterior

Nombre del Programa: Mano a mano, la escuela mejorando

Dependencia/Entidad: Instituto Tlaxcalteca de Infraestructura Física Educativa

Unidad responsable: ITIFE

Tipo de evaluación: Consistencia y resultados

Año de la evaluación: 2011

El Programa Mano a mano, la escuela mejorando es un programa estatal que no ha tenido hasta antes de la presente evaluación, ninguna otra, por lo tanto se exhorta tomar en cuenta las recomendaciones de la misma.

Anexo 19

Valoración Final del Programa

Nombre del Programa: Mano a mano, la escuela mejorando

Dependencia/Entidad: Instituto Tlaxcalteca de Infraestructura Física Educativa

Unidad responsable: ITIFE

Tipo de evaluación: Consistencia y resultados

Año de la evaluación: 2011

		Apartado 1	Apartado 2	Apartado 3	apartado 4	Apartado 5	Apartado 6
Total calificación (escala 10)	340	90	60	10	120	10	50
Ponderación	100	26.47	17.65	2.94	35.29	2.94	14.71
		0.26	0.18	0.03	0.35	0.03	0.15

Apartado	Máxima	Programa Mano a mano	Ponderación		Calificación Programa	
Diseño	90	45	90	0.26	0.26	10
			45	0.13	0.13	5
Planeación y Orientación a Resultados	60	27.5	60	0.18	0.18	10
			27.5	0.08	0.08	4.58
Cobertura y Focalización	10	10	10	0.03	0.03	10
			10	0.03	0.03	10
Operación	120	52.5	120	0.35	0.35	10
			52.5	0.15	0.15	4.38
Percepción de la Población Atendida	10	0	10	0.03	0.03	10
			0	0.00	0.00	0
Medición de resultados	50	0	50	0.15	0.15	10
			0	0.00	0.00	0

Tema	Nivel	Justificación
Diseño	PREGUNTAS DE LA 1-13 TOTAL: 13 PREGUNTAS CON NIVEL ESTABLECIDO: 9 NIVEL 5	Promedio de las preguntas con respuesta establecida entre el nivel de pregunta
Planeación y Orientación a Resultados	DE LA 14 A LA 22 TOTAL: 9 PREGUNTAS CON NIVEL ESTABLECIDO: 6 NIVEL 4.58	Promedio de las preguntas con respuesta establecida entre el nivel de pregunta
Cobertura y Focalización	DE LA 23 A LA 25 TOTAL: 3 PREGUNTAS CON NIVEL ESTABLECIDO: 1 NIVEL: 10	Promedio de las preguntas con respuesta establecida entre el nivel de pregunta
Operación	DE LA 26 A LA 42 TOTAL: 17 PREGUNTAS CON NIVEL ESTABLECIDO: 12 NIVEL: 4.38	Promedio de las preguntas con respuesta establecida entre el nivel de pregunta

Percepción de la Población Atendida	PREGUNTA 43 TOTAL: 1 PREGUNTAS CON NIVEL ESTABLECIDO: 1 NIVEL 0	Promedio de las preguntas con respuesta establecida entre el nivel de pregunta
Resultados	DE LA 44 A LA 51 TOTAL: 8 PREGUNTAS CON NIVEL ESTABLECIDO: 5 NIVEL: 0	Promedio de las preguntas con respuesta establecida entre el nivel de pregunta
VALORACIÓN FINAL	La calificación final del Programa Mano a mano, la escuela mejorando es 4.0	El nivel se establece en un rango de 0-10 y sólo considera a las preguntas binarias con nivel de respuesta definido

De las 51 preguntas, 34 son de respuestas binaria, estableciendo que la mayor calificación es 10, se obtiene que 34 es del 100%, se saca una ponderación por cada uno de los apartados en que se divide la evaluación, y se obtiene la calificación final (Anexo 19)