



# **Informe de Evaluación del Desempeño Institucional 2019**

DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN, PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTO  
DEPARTAMENTO DE EVALUACIÓN INSTITUCIONAL

# **Junta Directiva del COBAEV**

**Lic. Zenyazen Roberto Escobar García**

Presidente de la Junta Directiva y  
Secretario de Educación de Veracruz de Ignacio de la Llave

**Mtro. José Luis Lima Franco**

Vocal de la Junta Directiva y  
Secretario de Finanzas y Planeación del Estado

**Ing. Mercedes Santoyo Domínguez**

Comisaria de la Junta Directiva y  
Contralora General del Estado

**Dr. Andrés Aguirre Juárez**

Vocal de la Junta Directiva y  
Director General del COBAEV

# Directorio Institucional

**Dr. Andrés Aguirre Juárez**  
Director General

**Lic. María Isabel Domínguez Cuacua**  
Directora de Planeación, Programación y Presupuesto

**Lic. Alfredo Alarcón Palmeros**  
Titular del Órgano Interno de Control

**Lic. Elhy Rached Pulido**  
Directora de Asuntos Jurídicos

**Dra. Irma Atala Morales Ramírez**  
Directora Académica

**Lic. Leonardo Hernández Martínez**  
Director de Operación Regional

**Lic. Alejandro de la Cruz Garnica Fernández**  
Director Administrativo

**Mtra. Virginia Santamaría García**  
Subdirectora Académica

**Mtro. Hammurabi Armenta Fernández**  
Enlace Interinstitucional de Coordinadores

**LCC. Cosette Gonzáles Miranda**  
Jefa de la Unidad de Comunicación Educativa

**Lic. Samantha Trujillo Aguilar**  
Titular de la Unidad de Género

**Dra. Yracema Cuevas Ortíz**  
Encargada de la Unidad de Transparencia

# Índice

## Introducción P-5

## Marco Normativo P-6

## Metodología P-7

## Desempeño Institucional P-12

> Desarrollo de la Matriz de Indicadores para Resultados

> Indicadores Institucionales 2019

> Resultados y hallazgos

> Conclusiones

> Recomendaciones

## Desempeño por Proyectos P-20

1. Contribuir al desarrollo efectivo del perfil de egreso de las y los jóvenes bachilleres para una mejor calidad de vida, mediante la atención a la demanda, el incremento de la eficiencia terminal y la disminución del abandono escolar. P-20

> Desarrollo del proyecto > Resultados y hallazgos

> Conclusiones

> Recomendaciones

2. Contribuir a mejorar oportunidades de desarrollo integral del estudiantado mediante la atención a la demanda de actividades artísticas - culturales, deportivas - recreativas y de acción social. P-28

> Desarrollo del proyecto

> Resultados y hallazgos

> Conclusiones

> Recomendaciones

3. Contribuir a incrementar el ingreso de los estudiantes a Instituciones de Educación Superior (IES) y al sector productivo mediante la vinculación educativa efectiva. P-33

> Desarrollo del proyecto

> Resultados y hallazgos

> Conclusiones

> Recomendaciones

4. Contribuir a mejorar el desempeño del

personal docente, directivo y administrativo mediante el fortalecimiento de sus capacidades. P-38

> Desarrollo del proyecto

> Resultados y hallazgos

> Conclusiones

> Recomendaciones

5. Contribuir a mejorar la calidad educativa mediante la dotación y conservación de la infraestructura física y tecnológica. P-44

> Desarrollo del proyecto

> Resultados y hallazgos

> Conclusiones

> Recomendaciones

6. Contribuir a incrementar la calidad en el servicio educativo mediante el fortalecimiento de la gestión y administración eficiente. P-50

> Desarrollo del proyecto

> Resultados y hallazgos

> Conclusiones

> Recomendaciones

## Glosario de términos P-56

## Bibliografía P-61



## Introducción

El Colegio de Bachilleres del Estado de Veracruz (COBAEV) es un Organismo Público Descentralizado con personalidad jurídica y patrimonio propio, creado por el decreto Ejecutivo Estatal el 30 de julio de 1988, cuyo objeto es impartir e impulsar la Educación Media Superior en el Estado.

El COBAEV ha impulsado desde sus inicios la educación generando estrategias para ofrecer y mantener los ambientes propicios, a fin de asegurar el acceso de las alumnas y de los alumnos a una educación de calidad, bajo condiciones que permitan el desarrollo integral y armónico de los individuos; tal y como se asume en su Mi-

sión de "Proporcionar servicios de bachillerato de calidad, propiciando el desarrollo integral del educando con recursos didácticos y tecnologías modernas, a través de métodos que atiendan las características diferenciadas de los alumnos y con docentes altamente capacitados que garanticen procesos de enseñanza-aprendizaje apropiados para vincularlos con la comunidad y el trabajo productivo, y para integrarlos competitivamente a estudios de nivel superior".

En acuerdo al marco legal se da cumplimiento al procedimiento de evaluación del desempeño institucional, se evaluó el Programa de Metas Anuales con Enfoque a

Resultados (PMAER), instrumento creado durante la presente administración con la finalidad de realizar una valoración objetiva del desempeño de la Institución, bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento de metas y de objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión.

Con este nuevo enfoque se evaluó el periodo 2019, derivado del análisis de la información emitida por cada uno de los centros de trabajo del colegio, por lo que se presenta el Informe de Evaluación del Desempeño Institucional 2019, el cual muestra las metas programadas y los resultados alcanzados de manera institucional por proyectos.



## Marco Normativo

El Colegio ofrece el servicio de educación como un derecho humano y una obligación establecidos por ley en el artículo 3.º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, donde se instituye a la educación como un derecho que tiene todo ciudadano mexicano, la cual es obligatoria hasta el nivel medio superior. Sustentada en la Ley General de Educación la cual establece en su artículo 11º, que el Estado, a través de la Nueva Escuela Mexicana, buscará la equidad, la excelencia y la mejora continua en la educación, para ello colocará al centro de la acción pública el máximo logro de aprendizaje de las niñas, niños, adolescentes y jóvenes. De la misma manera el artículo 16.º menciona que la educación que imparta el Estado, sus organismos descentralizados y los particulares, con autorización o con reconocimiento de validez oficial de estudios, se basará en los resultados del progreso científico; luchará contra la ignorancia, sus causas y efectos, las servidumbres, los fanatismos, los prejuicios, la formación de estereotipos, la discriminación y la violencia, especialmente la que se ejerce contra niños, ni-

ñas y mujeres, así como contra personas con discapacidad o en situación de vulnerabilidad social, razón por la cual deberá implementar políticas públicas orientadas a garantizar la transversalidad de estos criterios en los tres órdenes de gobierno.

Así mismo, en el Artículo 4.º se establece que el Estado garantizará que la educación se imparta sin distinción alguna; en consecuencia, las autoridades educativas tienen el deber de generar y salvaguardar las condiciones necesarias para que la educación que se ofrezca esté en conformidad con las disposiciones constitucionales y legales aplicables.

Se han creado instituciones para la regulación y control, como el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC), que tienen por objeto la emisión de las normas contables y lineamientos para la generación de información financiera que aplicaran los entes públicos; la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y la Secretaría de la Función Pública (SCP). Además, se han modificado algunas leyes federales en la materia, las cuales han emitido publicaciones como los linea-

mientos generales para la evaluación de los programas de la administración federal, que tiene el propósito de que, en cada ejercicio, la evaluación y el seguimiento de los programas que se prevén en el Presupuesto de Egresos de la Federación contribuyan a impulsar una gestión para resultados y consoliden al Sistema de Evaluación del Desempeño.

Los proyectos, estrategias y líneas de acción del COBAEV se consolidan mediante su Programa Institucional de Desarrollo (PIDE) 2019-2024, bajo la normatividad de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en el artículo 3º, así como la Agenda 2030, el Plan Nacional de Desarrollo (PND), Plan Veracruzano de Desarrollo (PVD) y el Programa Sectorial de Educación (PSE).

En agosto de 2012, el Gobierno del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave inicia el proceso para mejorar el ciclo presupuestario, sosteniendo el Presupuesto basado en Resultados (PbR) y el Sistema de Evaluación del Desempeño.

Por lo anterior, el Colegio modificó y desarrolló su planeación estratégica con enfoque a resultados, sustentada en la Metodología del Marco Lógico (MML), estableciendo objetivos y metas que buscan mejorar las finanzas públicas y atender los requerimientos de la población educativa. Pretende además dar seguimiento puntual, eficiente y eficaz a los resultados del ejercicio de los recursos públicos y a su impacto final en la vida institucional del COBAEV.



## Metodología

*Con el propósito de que la evaluación y el monitoreo de los programas que se prevén en el Presupuesto de Egresos de la Federación de cada ejercicio, contribuyan a impulsar una gestión basada en resultados y la consolidación del Sistema de Evaluación del Desempeño, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHyCP), la Secretaría de la Función Pública (SFP) y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), instituciones que norman y publican los lineamientos generales para la evaluación de los programas de la administración federal.*

En México la Evaluación del Desempeño es obligatoria por mandato constitucional, en el Artículo 134 se establece que los recursos que dispongan los tres

órdenes de gobierno, destinados al bienestar de la sociedad, se administren con: eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para cumplir con

los objetivos, para esto se han modificado las leyes federales en la materia, creando leyes estatales para la regulación, así como el Consejo Nacional de Armonización Contable que sirve como órgano regulador.

Por lo anterior, el **COBAEV** atiende al desarrollo y mejora de prácticas regulatorias y normativas que sirven para lograr el cambio de paradigma en la administración de los recursos públicos, atendiendo la necesidad de hacer más con los mismos recursos.

Para ello, el Colegio implementa el modelo de gestión para resultados y la evaluación del desempeño institucional que son una herramienta indispensable para la mejora continua de los servicios públicos, políticas públicas, planes y programas de la institución.

Con el uso de indicadores de desempeño con enfoque para resultados, el Colegio estará en condiciones de:

» Medir el grado de cumplimiento de objetivos del Plan Institucional de Desarrollo del COBAEV, que buscarán corregir o mejorar algún problema o situación, fortaleciendo las estrategias y la orientación de los recursos.

» Impactar directamente la mejora de atención al estudiante o en el área que requiera ser fortalecida.

» Medir el avance en los procesos y actividades.

» Medir el grado del desempeño de los indicadores establecidos.

Adicionalmente la Evaluación del Desempeño Institucional ayudará a valorar con claridad los objetivos y metas a seguir en la actividad diaria, replantear los resultados en el PIDE, haciendo

uso de los proyectos constituidos en la Matriz de Indicadores para Resultados 2019 (MIR) y del Programa de Metas Anuales con Enfoque a Resultados (PMAER) para realizar una correcta evaluación institucional.

### **El modelo de Gestión para Resultados**

Consiste en arraigar una cultura organizacional en los gobiernos federal, estatal y municipal, así como, en las instituciones educativas. En este caso el Colegio de Bachilleres del Estado de Veracruz se ha preocupado por atender qué se hace, qué se logra y cuál es el impacto en el bienestar de la comunidad educativa.

La Gestión para Resultados (GpR) del COBAEV (modelo se implementa en forma de prueba) se compone de dos instrumentos: el Presupuesto Basado en Resultados (PbR) y la Evaluación del Desempeño Institucional, mismos que se describen a continuación.

### **El Presupuesto Basado en Resultados (PbR)**

Consiste en un conjunto de actividades y herramientas que sirven de apoyo para la toma de decisiones presupuestarias, utilizando información relevante sobre los resultados que se han obtenido del ejercicio de los recursos públicos y también contribuye a la mejora del gasto y rendición de cuentas.

### **La Evaluación del Desempeño Institucional**

Tiene como función apoyar en la medición, monitoreo y evaluación de los programas, planes de trabajo y proyectos; así como dar a conocer el estado que guarda la institución en re-

lación al impacto de resultados con el presupuesto asignado, con la finalidad de orientar la toma de decisiones.

La Gestión para Resultados se presenta como un modelo dinámico y adaptable, el cual hace uso de herramientas útiles para la planeación, gestión de riesgos, monitoreo de progresos y la evaluación de resultados, estructura analítica del programa presupuestario, matriz indicadores de resultados, metodología de marco lógico, árbol de problemas, de objetivos, de estrategias y fichas técnicas de indicadores, entre otras.

La GpR se fundamenta en cinco principios, que resultan cruciales en la determinación de los programas, planes y políticas públicas

1. Centrar el diálogo en los resultados.
2. Alinear la planeación, presupuestación, monitoreo y evaluación con los resultados.
3. Promover y mantener procesos sencillos de medición e información.
4. Gestionar para, y no por resultados.
5. Usar la información sobre resultados para aprender apoyar la toma de decisiones y rendir cuentas.

El Colegio está en un proceso de migración al modelo Presupuestario basado en Resultados, el cual se enfoca al seguimiento y evaluación de los resultados en la rendición de cuentas, requiriendo de la máxima atención por parte del liderazgo directivo, de los responsables de cada área, así como de todo el personal operativo y administrativo de cada centro de trabajo, siendo esto un esfuerzo en conjunto que requiere un plan debidamente elaborado, tiempo para lograr

su ejecución, perseverar para concretarlo y arribar paulatinamente a una Gestión para Resultados.

El Colegio de Bachilleres del Estado de Veracruz adopta estos conceptos y establece la Evaluación del Desempeño Institucional atendiendo a los siguientes objetivos:

#### **Objetivo General**

Servir como una herramienta de análisis que logre seguir y evaluar las operaciones de manera ordenada, ética, eficiente y efectiva, los objetivos y metas del plan institucional de desarrollo y programa presupuestario para la correcta toma de decisiones y aplicación eficiente de los recursos.

#### **Objetivos Específicos**

Evaluar y dar seguimiento al cumplimiento de metas y objetivos con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer el impacto de los resultados, así como las áreas de mejora de los programas con la aplicación eficiente de los recursos.

#### **Metodología de la Evaluación del Desempeño Institucional**

De acuerdo al enfoque del presupuesto basado en resultados, se requiere la vinculación de la planeación, programas públicos, presupuesto y por ende de las metas y objetivos que se pretenden alcanzar, así como, de los indicadores institucionales con los que se habrá de evaluar la administración. Es por ello que la evaluación es el análisis sistemático y objetivo de los programas, con el fin de determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas, así como su eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y

sostenibilidad.

Para su análisis se determina conforme al Diario Oficial de fecha 30 marzo del 2007, en Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal, que "la evaluación del desempeño institucional debe estar basada con enfoque a resultados, y con otras evaluaciones (de Diseño, de Resultados, de Procesos, de Impacto) que permitirán la pertenencia y el logro de los objetivos, a las metas y presupuesto en relación con los proyectos establecidos en la MIR y a la metodología del marco lógico".

En ese sentido, el Departamento de Evaluación Institucional de acuerdo a su responsabilidad, contempla la Evaluación de Diseño y de Resultados que permitirán analizar el estado que guarda la institución con los objetivos, metas programadas, presupuesto autorizado-ejercido y su actuar institucional, estatal y nacional.

#### **Evaluación de Diseño.**

Determina, justifica la vinculación con la planeación nacional o estatal, consistencia entre diseño y normatividad aplicable y complementos con otros programas sustantivos y operativos que sustentan el trabajo del Colegio.

#### **Evaluación de Resultados.**

Analiza sistemáticamente el diseño y desempeño global de los programas, para mejorar su gestión y medir el logro de sus resultados. Esto es a partir de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).

En este sentido, la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) es una herramienta de planeación estratégica que en forma resumida, sencilla y ar-

mónica establece con claridad los objetivos de los proyectos presupuestarios del COBAEV, así como su alineación con el PND, PVD, incorpora los indicadores que miden los objetivos y resultados esperados; identifica los medios para obtener y verificar la información de los indicadores; describe los bienes y servicios a la comunidad educativa; así como las actividades e insumos para producirlos e incluye supuestos sobre los riesgos y contingencias que pueden afectar el desempeño de la planeación estratégica.

Cabe mencionar que en acuerdo al trabajo colegiado realizado en la Dirección de Planeación Programación y Presupuesto desde la administración 2016-2018 se estableció que el Departamento de Evaluación Institucional realizará un informe Institucional de los proyectos con la información proporcionada por las demás áreas.

Es importante mencionar que se realizará a partir del período 2020 un reporte de avances semestral de los indicadores y un informe anual de la Evaluación del Desempeño Institucional.

#### **Proyectos.**

1. Contribuir al desarrollo efectivo del perfil de egreso de las y los jóvenes bachilleres para una mejor calidad de vida, mediante la atención a la demanda, el incremento de la eficiencia terminal y la disminución del abandono escolar.

2. Contribuir a mejorar oportunidades de desarrollo integral del estudiantado mediante la atención a la demanda de actividades artísticas - culturales, deportivas - recreativas y de acción social.

3. Contribuir a incrementar el ingreso de los estudiantes a Instituciones de Educación Superior (IES) y al sector productivo mediante la vinculación educativa efectiva.

4. Contribuir a mejorar el desempeño del personal docente, directivo y administrativo mediante el fortalecimiento de sus capacidades.

5. Contribuir a mejorar la calidad educativa mediante la dotación y conservación de la infraestructura física y tecnológica.

6. Contribuir a incrementar la calidad en el servicio educativo mediante el fortalecimiento de la gestión y administración eficiente.

### **Herramientas de seguimiento y evaluación del desempeño: MML, MIR y fichas técnicas de indicadores**

La Metodología del Marco Lógico (MML) es una herramienta que servirá para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución, monitoreo y evaluación de programas y proyectos, al utilizar esta metodología permitirá:

1. Presentar de forma sistemática y lógica los objetivos de un programa.

2. Identificar y definir los factores externos al programa que puedan influir en el cumplimiento de los objetivos.

3. Evaluar el avance en la consecución de los objetivos, así como examinar el desempeño de los planes y programas en todas sus etapas.

La Matriz de Indicadores de Resultados es una herramienta



que permite vincular los distintos instrumentos para diseñar, organizar, dar seguimiento, evaluar y mejorar los planes y programas del colegio. Esta matriz resulta de un proceso de planeación creada con base en la metodología de un marco lógico.

La estructura analítica del programa presupuestario es la herramienta que explica la razón de ser de un programa, mediante la descripción de la coherencia entre el problema y los objetivos y medios para su solución, así como la secuencia lógica entre los mismos.

Un indicador de desempeño es la expresión construida a través de variables cualitativas y cuantitativas, que proporciona un medio sencillo y fiable para medir el cumplimiento de objetivos y metas establecidas, refleja los cambios relacionados con las acciones del programa, monitorea y evalúa los resultados.

El indicador se debe aplicar en la planeación y la programación, para que sean útiles en el seguimiento y evaluación de programas presupuestales, así como los planes y programas Institucionales.

Los indicadores de desempeño, son de dos tipos: estratégicos y de gestión, con sus

Tabla 1. Escala de valoración
<b>Mala planeación</b> <b>+111</b>
<b>Excelente desempeño</b> <b>110 - 91</b>
<b>Satisfactorio desempeño</b> <b>90 - 81</b>
<b>Regular desempeño</b> <b>80 - 71</b>
<b>Bajo desempeño</b> <b>70 - 51</b>
<b>Deficiente desempeño</b> <b>- de 50</b>

respectivos niveles de objetivos, actividades, componentes, propósito y de fin.

Los indicadores quedarán establecidos en la MIR, en el Programa de Metas Anuales con enfoque a Resultados del COBAEV, los cuales serán el insumo indispensable para las evaluaciones a realizar.

Este documento contiene el resultado de todas las actividades programadas que realizó el COBAEV en el periodo 2019, integrado por 28 indicadores e interpretados cuantitativa y cualitativamente para establecer un grado de cumplimiento, asignado por medio de rangos

que reflejen su desempeño.

### Valoración del Desempeño Institucional

Tabla 1. La escala de valoración muestra el desempeño de los indicadores institucionales mediante los resultados obtenidos en el periodo respecto a la meta anual, dando a conocer el estado que guarda cada proyecto.

El Departamento de Evaluación Institucional toma de referencia el Manual para la Evaluación Programática Presupuestal de la Contraloría General del Estado, adaptando los criterios técnicos de aceptación para determinar el grado de desempeño entre la meta y el resultado, de esta manera, se definen los parámetros valorativos para obtener el Índice del Desempeño Institucional y así conocer el cumplimiento de las metas anuales del colegio.

Para la obtención del grado de desempeño se realiza la siguiente fórmula:

$$\frac{(\text{Resultado/meta programada})}{x 100}$$

Determinando el grado de desempeño, y de acuerdo al porcentaje obtenido, se determina su valoración.



COBAEV

VERACRUZ

Edificio de Dirección General.



Reunión de Junta Directiva de Gobierno, encabezada por el Subsecretario de Educación Media Superior y Superior.

## Desempeño institucional

*Al inicio del 2019 la presente administración, que encabeza el Dr. Andrés Aguirre Juárez realizó un trabajo colegiado, donde se identificó que el COBAEV necesita mejorar su oferta educativa e impulsar las condiciones de equidad e igualdad de oportunidades educativas, para los estudiantes que decidan continuar con sus estudios dentro del Colegio.*

### Desarrollo de los Proyectos conforme a los indicadores institucionales 2019

En el Colegio se implementó una planeación y evaluación estratégica, con el fin de encaminar sus acciones hacia objetivos que fortalezcan los mecanismos de gestión pública y rendición de cuentas, sustentada a través de una medición y evaluación de Metodología del Marco Lógico (MML).

De acuerdo al análisis realizado por el Departamento de Evaluación Institucional, se detectaron las siguientes debilidades:

1. Deficiente atención a la demanda y calidad educativa de manera eficiente y equitativa, la disminución de los índices de reprobación y abandono escolar, la atención a factores de sa-

lud y socioemocionales.

2. Deficiencia en la educación integral para el desarrollo de las actividades artísticas-culturales, deportivas-recreativas y de acción social, falta elaborar una normatividad adecuada para la oferta oportuna de las paraescolares; falta de espacios para el desarrollo de las actividades deportivas-culturales, así como, fomentar la participación en actividades artísticas-culturales, deportivas-recreativas y de acción social.

3. Vinculación inadecuada para el incremento de ingreso de los estudiantes a Instituciones de Educación Superior (IES) y al Sector Productivo, falta mejorar la vinculación durante la trayectoria del estudiante que apoye su formación académica, falta regionalizar los convenios para

apoyar el ingreso a IES, falta convenios para apoyar el ingreso al sector productivo.

4. Inadecuado programa de capacitación para el personal docente, directivo y administrativo para el mejoramiento de sus competencias; falta reforzar los convenios regionalizados en beneficio de la comunidad educativa para el desarrollo de sus competencias y profesionalización; falta realizar trabajo colegiado de las áreas para fortalecer la capacitación, falta que la capacitación al personal sea de acuerdo al desempeño de sus funciones.

5. Insuficiente y deficiente Infraestructura educativa; falta de seguimiento a problemas legales de infraestructura física; falta gestionar infraestructura física y tecnológica; falta realizar mantenimiento oportuno y adecuado a la infraestructura física y tecnológica.

6. Inadecuada gestión directiva y administrativa; insuficientes canales de información y comunicación; incorrecta planeación y organización de los procesos administrativos; enriquecer el seguimiento y la evaluación del desempeño institucional.

Ante esta serie de debilidades, el COBAEV ha trabajado en sus fortalezas, consolidando sus programas académicos, como: atención personalizada "Yo no abandono, programa DIES, tutorías en apoyo a situaciones académicas, programa de becas o estímulos", se implementó equipos de mediación escolar para prevenir conflictos, así como la participación destacada de nuestros estudiantes en actividades artísticas-culturales, y deportivas-recreativas en todos los niveles logrando llegar a competencias internacionales



Mesas de trabajo en Consejo Consultivo de Directores.

les. De la misma manera se han implementado las siguientes acciones:

- » Elaboración de la normatividad para regular la asignación de paraescolares.
- » Implementación de ferias profesigráficas en los planteles del Colegio.
- » Mayor impulso a los proyectos sostenibles.
- » Fortalecimiento a las competencias del personal a través de la gestión de capacitación.
- » Adecuación de la infraestructura de acuerdo a la norma estatal y federal.
- » Generación de una nueva planeación estratégica con enfoque a resultados para esta administración.
- » Fortalecimiento a la evaluación del desempeño institucional a partir de las revisiones colegiadas con las diferentes áreas.
- » Atender puntualmente los ejes transversales de transparencia, rendición de cuentas y perspectiva de género.

Bajo este contexto, se han replanteado los procesos, proyectos y acciones a seguir, logrando establecer seis componentes con objetivos institu-

cionales y generales del actuar del Colegio logrando definir las siguientes líneas estratégicas institucionales establecidas en el PIDE:

1. Contribuir al desarrollo efectivo del perfil de egreso de las y los jóvenes bachilleres para una mejor calidad de vida, mediante la atención a la demanda, el incremento de la eficiencia terminal y la disminución del abandono escolar.

1.1. Atender a la demanda educativa de manera eficiente y equitativa.

1.2. Disminuir los índices de reprobación y abandono escolar.

1.3. Mejorar el servicio educativo.

1.4. Atender a factores de salud y socioemocionales.

1.5. Realizar un diagnóstico concreto del estado educativo del Colegio.

2. Contribuir a mejorar oportunidades de desarrollo integral del estudiantado, mediante la atención a la demanda de actividades artísticas-culturales, deportivas-recreativas y de acción social.

2.1. Ofertar oportunamente las paraescolares.

2.2. Fomentar la participación de las actividades artísticas-culturales, deportivas-recreativas y de acción social.

3. Contribuir a incrementar el ingreso de los estudiantes a instituciones de educación superior y al sector productivo mediante la vinculación educativa efectiva.

3.1. Fortalecer la vinculación durante la trayectoria del estudiante para apoyar su formación académica.

3.2. Regionalizar los convenios para apoyar el ingreso a IES.

3.3. Regionalizar los convenios para apoyar el ingreso al sector productivo.

4. Contribuir a mejorar el desempeño del personal docente, directivo y administrativo mediante el fortalecimiento de sus capacidades.

4.1. Fortalecer la capacitación para el personal docente.

4.2. Fortalecer la capacitación para el personal directivo y administrativo.

4.3. Regionalizar convenios en beneficio del personal para el desarrollo de sus competencias y profesionalización.

5. Contribuir a mejorar la calidad educativa mediante la dotación y conservación de la infraestructura física y tecnológica.

5.1. Solucionar problemas legales de infraestructura física en el COBAEV.



Firma de convenio, entre la Secretaría de Seguridad Pública y el COBAEV.



Inauguración del Plantel 52 Cosaután.

5.2. Gestionar infraestructura física y tecnológica.

5.3. Ofrecer mantenimiento oportuno a la infraestructura física y tecnológica.

6. Contribuir a incrementar la calidad en el servicio educativo mediante el fortalecimiento de la gestión y administración eficiente.

6.1. Eficientar los canales de comunicación interna y externa y transparentar la información.

6.2. Eficientar la planeación y organización para que sea funcional.

6.3. Dar seguimiento y evaluar el desempeño institucional.

Líneas estratégicas transversales

T.1. Transversalizar la perspectiva de género a través de la instalación de la red estatal de enlaces de género de oficinas centrales y planteles que integran al Colegio de Bachilleres.

T.2. Impulsar la transparencia, la rendición de cuentas y el acceso a la información pública mediante la presentación actualizada de la información oportuna que genera el COBAEV.

El departamento de Evaluación Institucional se dio a la tarea de realizar la valoración de los indicadores estratégicos institucionales de los seis ejes, de acuerdo a la Tabla 2 Matriz de Indicadores para Resultados Institucionales 2019 establecidos en la planeación estratégica.

**Tabla 2**

**MATRÍZ DE INDICADORES RESULTADOS INSTITUCIONALES 2019**

No.	Nombre	Datos	Línea Base	Resultados 2019	Meta Anual	Meta Sexenal	Desempeño
1	Cobertura educativa	$(41,256/434,128)*100$	9.72%	9.50%	9.72%	9.72%	Excelente
2	Eficiencia terminal	$(12,860/16,123)*100$	78.67%	79.76%	78.90%	78.90%	Excelente
3	Retención escolar	$(1-0.0095)*100$	92.35%	99.05%	92.66%	92.66%	Excelente
4	Demanda educativa atendida	41,256 estudiantes	42,314	41,256	41,256	41,256	Excelente
5	Tasa de crecimiento de nuevo ingreso	$((15142/14960)-1)*100$	-5.56%	-1.21%	0.5%	0.5%	Excelente
6	Porcentaje de aprobación	$(31,599/39,786)*100$	79.30%	79.42%	80%	80%	Excelente
7	Estudiantes participantes en encuentros de conocimientos	1,500 estudiantes	1,500	1,624	1,500	1,500	Excelente
8	Abandono escolar	$((42,315-12,803)-(41,256-15,143))/42,315)*100$	7.74%	8.03%	7.50%	7.50%	Mala planeación
9	Estudiantes en riesgo de deserción recuperados con acciones remediales	$(2,943/3,577)*100$	81%	82.30%	84%	84%	Excelente
10	Cobertura del estímulo para la inscripción y reinscripción	$(9,360/9,443)*100$	80%	99.12%	80%	80%	Mala planeación
11	Alumnos participantes en eventos oficiales	9,721 estudiantes	9,500	9,721	9,500	9,500	Excelente
12	Eventos de participación	2 eventos	2	2	2	2	Excelente
13	Porcentaje de ingreso de solicitantes a IES.	$(8,180/10,279)*100$	81%	80%	78%	81%	Excelente
14	Porcentaje de estudiantes egresados que se incorporan al sector productivo	$(1,663/12,711)*100$	10.90%	13%	11%	11%	Mala planeación
15	Proyectos sostenibles realizados	7 proyectos	6	7	4	24	Mala planeación
16	Convenios con IES por región	4 convenios	3	4	4	24	Excelente
17	Convenios con el sector productivo por región	0	0	0	1	6	Deficiente
18	Porcentaje de personal docente capacitado	$(1,336/1,405)*100$	54%	95.08%	56%	90%	Mala planeación
19	Comparativo anual de capacitación del personal directivo	$(27/13)*100$	93%	207.69%	84%	100%	Mala planeación
20	Comparativo anual de capacitación del personal administrativo	$(195/150)*100$	90%	130%	95%	100%	Mala planeación
21	Convenios regionalizados en beneficio del personal docente, directivo y administrativo para el desarrollo de sus competencias y profesionalización	0	0	0	1	6	Deficiente
22	Acciones con perspectiva de género hacia la comunidad educativa del COBAEV	$(12/12)*100$	40%	100%	100%	100%	Excelente
23	Planteles con necesidades de infraestructura física	$(57/71)*100$	80%	80%	80%	76%	Excelente
24	Planteles con necesidades de infraestructura tecnológica	$(24 / 71)*100$	34%	33.80%	33%	33%	Excelente
25	Eficiencia programática presupuestal	$(98/99.61) *100$	99.09%	98.38%	100%	99.10%	Excelente
26	Eficacia presupuestal	$(1,582,460,400.33/1,588,647,358.64)*100$	99.77%	99.61%	100%	99.80%	Excelente
27	Solicitudes de información atendidas	$(12/12)*100$	100%	100%	100%	100%	Excelente
28	Índice de desempeño institucional	$(107.20+98.38/2)*100$	94.54%	107.90%	100%	95%	Excelente



Equipo ganador del torneo de fútbol durante el Encuentro Estatal de Arte, Cultura y Deporte 2019.

## Resultados y hallazgos

Para dar seguimiento al objetivo general del colegio "Ofrecer una educación igualitaria, inclusiva y eficiente para las alumnas y los alumnos que decidan ingresar y continuar con sus estudios, la evaluación del desempeño institucional" se mostrará los resultados alcanzados de los 28 indicadores institucionales referente a los 6 proyectos (Ver Tabla 2 Matriz de Indicadores para Resultados Institucionales 2019).

Primer proyecto "Contribuir al desarrollo efectivo del perfil de egreso de las y los jóvenes bachilleres para una mejor calidad de vida, mediante la atención a la demanda, el incremento de la eficiencia terminal y la disminución del abandono escolar", en el 2019, el COBAEV atendió una demanda educativa de 41,256 estudiantes, lo que representa una cobertura

educativa de 9.50% del total de estudiantes en edad de 15 a 17 años que pueden cursar el bachillerato en el estado de Veracruz.

La **Eficiencia Terminal** mide el porcentaje de alumnos que cursan y terminan de manera regular en el tiempo establecido de su generación 2017-2019, alcanzó un 79.76% rebasando la meta programada 0.86 puntos porcentuales.

La permanencia de nuestros estudiantes, se ve reflejada en el indicador **Tasa de crecimiento de nuevo ingreso**, para este periodo del 2019 se obtuvo -1.21% con lo que se rebasó la meta anual programada de -2.76 reflejando un desempeño excelente.

El **Porcentaje de aprobación**, es el indicador que refleja los estudiantes promovidos al siguiente grado al final del ciclo escolar, los resultados del 2019 fueron

de 79.42% logrando un desempeño excelente.

Para el indicador de **Estudiantes participantes en los encuentros de conocimientos** durante el 2019, se contó con la participación de 1,624 estudiantes lo que representa 124 más de lo programado, reflejando un desempeño excelente.

Referente al **abandono escolar** se alcanzó un 8.03%, aumentando el abandono por 0.53 pp, con respecto a la meta anual, denotando una mala planeación.

El indicador que mide el **Porcentaje de los estudiantes recuperados en riesgo de deserción escolar con acciones remediales** muestra un resultado del 82.30% destacando un desempeño excelente.

El Colegio busca la permanencia de sus estudiantes otorgando un **estímulo para la inscripción** y

reinscripción, para el 2019 el 75% de los jóvenes inscritos contaron con este estímulo, destacando un desempeño excelente.

Segundo proyecto. "Contribuir a mejorar oportunidades de desarrollo integral del estudiantado, mediante la atención a la demanda de actividades artísticas-culturales, deportivas-recreativas y de acción social". En el indicador de alumnos participantes en eventos oficiales se contó con la participación de 9,721 estudiantes, rebasando la meta programada de 9,500 alumnos atendidos, ubicándose en un desempeño excelente.

Para el indicador de eventos oficiales, en este periodo 2019 se llevaron a cabo 2 eventos cumpliendo con su meta programada, obteniendo un desempeño excelente.

Tercer proyecto. "Contribuir a incrementar el ingreso de nuestros estudiantes a instituciones de educación superior y al sector productivo, mediante la vinculación educativa efectiva", los resultados obtenidos en el 2019, en el indicador porcentaje de ingreso de solicitantes a IES se alcanzó el 80% superando la meta programada por 2 pp reflejando un desempeño excelente.

El indicador porcentaje de estudiantes egresados que ingresan al sector productivo alcanzó 13% superando la meta por 2 pp obteniendo mala planeación.

Con respecto a los convenios IES por región el colegio celebró 4 convenios de colaboración cumpliendo con la meta programada, lo que refleja un desempeño excelente.

En el indicador convenios con el sector productivo por región, el



Exposición de alumnos en Feria Profesiográfica en el plantel 35 Xalapa

departamento de vinculación no reportó resultados, por lo cual se encuentra en un desempeño deficiente.

El COBAEV se ha destacado en la implementación de proyectos sostenibles que ayudan y motivan el desarrollo de competencias de nuestros estudiantes, logrando 7 proyectos sostenibles en el 2019, tres proyectos más de la meta programada para este periodo obteniendo mala planeación.

Cuarto proyecto. "Contribuir a mejorar el desempeño del personal docente, directivo y administrativo mediante el fortalecimiento de sus capacidades"

En cuanto a los convenios que favorecen el desarrollo de las competencias docentes, directivas y administrativas, actualmente no se cuenta con resultados, reflejando un desempeño deficiente, siendo punto importante de análisis y planteamiento de acciones y actividades para el 2020.

El indicador porcentaje de personal docente capacitado en cursos por COSDAC se inscribieron 381 docentes, en el periodo 2019, de un total de

1,405 activos, a este indicador se suman los participantes del diplomado en habilidades y competencia docentes en el que se inscribieron 1,336 (653 hombres y 683 mujeres). Alcanzando 93.88% de atención al personal docente con necesidades de capacitación, superando la meta anual de 56% por 39 pp, razón por la cual se obtuvo una mala planeación, al no prever con anticipación el diplomado.

El indicador comparativo anual de capacitación para el personal Directivo obtuvo un 207%, sobrepasando la meta programada con 123 pp, debido a que se generaron cursos para directivos que no estaban detectados en las necesidades de capacitación del 2019, por lo cual refleja una mala planeación.

De la misma forma en el indicador comparativo anual de capacitación del personal administrativo, obtuvo 130% de cumplimiento, es decir 35 pp por arriba de la meta programada reflejando una mala planeación.

No obstante este sobre cumplimiento no se percibe incorrecto, debido a que cumplieron con el fin de actualizar

al personal directivo y administrativo en sus funciones.

Quinto proyecto. “Contribuir a mejorar la calidad educativa mediante la dotación y conservación de la infraestructura física y tecnológica”.

Se atendió el 80% de **necesidades de infraestructura física en planteles**, con lo que se cumple la meta anual programada, destacando un desempeño excelente.

El indicador **necesidad de infraestructura tecnológica** muestra un resultado del 38% cinco puntos porcentuales por arriba de la meta anual programada para el 2019, con lo cual se obtiene un desempeño excelente.

Sexto proyecto. “Contribuir a incrementar la calidad en el servicio educativo mediante el fortalecimiento de la gestión y administración eficiente”.

Los indicadores, **Eficacia presupuestal** obtuvo 99.61% y **Eficiencia Programática** obtuvo 98%, resultados que promediados dan como resultado el indicador de **Eficiencia Programática Presupuestal** obteniendo 98.38% y ubicándose con un desempeño excelente en la aplicación de los recursos.

El **Índice de desempeño institucional** mide el cumplimiento de las líneas estratégicas con enfoque a resultados en relación al recurso aplicado, logra un buen desempeño de 107.90% reflejando los esfuerzos realizados por la institución en este rubro destacando un desempeño excelente.

En cuanto a las líneas estratégicas transversales que **impulsan la perspectiva de género**

se obtuvo un resultado excelente del 100% en las acciones programadas para la comunidad educativa.

Finalmente el resultado en cuanto a la transparencia, la rendición de cuentas y el acceso a la información pública actividad que se mide con el indicador de **solicitudes de información atendidas**, se obtuvo 100% de la meta anual programada, destacando un desempeño excelente.

## Conclusiones

Derivado del análisis cualitativo y cuantitativo del desempeño de los indicadores institucionales, el COBAEV durante el 2019, obtuvo un desempeño institucional excelente, lo que refleja que las acciones implementadas para mejorar la atención a la demanda educativa del estado, fueron las correctas, sin embargo, es importante redoblar esfuerzos para poder cumplir con las metas sexenales.

En el periodo 2019, el Desempeño Institucional de los 6 proyectos obtuvo como resultado: 20 indicadores con un desempeño excelente, un indicador en desempeño satisfactorio, dos indicadores en desempeño deficiente y cinco indicadores con mala planeación.

## Recomendaciones

» Redoblar esfuerzos en programas, planes y estrategias que permitan el ingreso, permanencia y eficiencia terminal, así como, disminuir los índices de deserción y reprobación escolar.

» Fortalecer la participación del estudiantado en actividades artísticas-culturales,

deportivas-recreativas con la finalidad de acrecentar el aprecio por el arte, la cultura y deporte.

» Se recomienda atender a la solicitud de mejorar la vinculación con IES y el sector productivo en beneficio de nuestros estudiantes, así como del personal docente, administrativo y directivo.

» En cuanto a la capacitación dirigida a todo el personal del colegio, se han registrado avances, no obstante hace falta mejorar la oportuna detección de necesidades, así como, los cursos acorde a las mismas y reforzar el trabajo colegiado para fortalecer la capacitación.

» Es necesario tener actualizado el diagnóstico y plan de trabajo anual, acorde al presupuesto asignado para atender oportunamente las necesidades físicas y tecnológicas del colegio.

» En el tema de Gestión Directiva, el COBAEV ha operado de manera eficiente el ejercicio de su presupuesto, llevando a cabo sus actividades programadas dando cumplimiento a sus metas, para mejorar el servicio educativo. En este sentido se sugiere que todas las áreas directivas estén armonizadas en los lineamientos respecto a la aplicación de los recursos.

» Finalmente se recomienda continuar con el trabajo colegiado de todas las áreas para revisar y atender aquellos indicadores que presentaron un desempeño regular, deficiente y mala planeación.



# Desempeño por proyecto

## 1. Contribuir al desarrollo efectivo del perfil de egreso de las y los jóvenes bachilleres para una mejor calidad de vida, mediante la atención a la demanda, el incremento de la eficiencia terminal y la disminución del abandono escolar

La educación es un aspecto prioritario en la vida social y obligatoria para todos los veracruzanos.

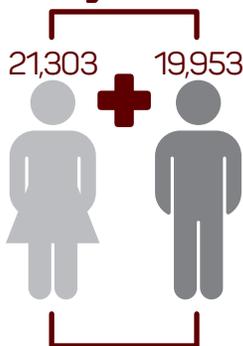
Todas las formas de educación para todos los niveles, corresponden a un bien de carácter público, que tienen un beneficio particular para los individuos en su formación y a su vez poseen un beneficio social formando buenos ciudadanos y excelentes profesionistas, a los que se les exige un desempeño social-laboral de la misma manera, que contribuya al beneficio de la sociedad.

El acceso a la educación media superior ha mejorado en los últimos años, no obstante, el principal problema es la permanencia, derivado de la falta de apoyo económico, problemas sociales como violencia, adicciones, poco interés de los padres y profesores de los estudiantes, autoridades desvinculadas de la realidad de los estudiantes y programas que en pocas ocasiones están diseñados para dar continuidad con sus estudios superiores situación que enfrenta esta administración.

Por ello, el Colegio de Bachilleres del Estado de Veracruz está obligado a mejorar las condiciones académicas y materiales de los planteles, garantizar el acceso y permanencia de los jóvenes bachilleres que eligen como opción esta institución. La atención a la demanda, el in-



**41,256**



cremento de la eficiencia terminal y la disminución del abandono escolar es el objetivo y razón sustantiva que tiene el Colegio, para operar y brindar las mejores condiciones a la población escolar.

Teniendo en cuenta que el COBAEV cuenta con 71 planteles, de los cuales 69 pertenecen a la modalidad escolarizada, y dos planteles en la modalidad de educación a distancia (EMSAD) distribuidos en ocho Coordinaciones de Zona, que benefician en materia educativa en 64 municipios, atendiendo en el presente ciclo escolar a 41,256 estudiantes de los cuales 21,303 son mujeres y 19,953 hombres, de entre 14 a 18 años de edad.

Se requiere mejorar la oferta educativa tomando en cuenta la inclusión ofreciendo el servicio educativo del Colegio para que las y los jóvenes accedan a la escuela y cuenten con las oportunidades de formación que requieren los veracruzanos; por lo que se han implementado acciones que permitan atender la demanda educativa con eficiencia y equidad, así como abatir los índices de reprobación y abandono escolar, promoviendo la permanencia y culminación de los estudios de bachillerato.

### Resultados y hallazgos

A continuación se describen los resultados por indicador del proyecto **Atención a la demanda, el incremento de la eficiencia terminal y la disminución del abandono escolar del periodo 2019.**

En el indicador **Cobertura educativa** estatal muestra la población estudiantil de 14 a 18 años que cursan el nivel de educación media superior, el COBAEV aporta a la cobertura estatal con 9.50% de atención, resultado por debajo de la meta programada de 9.72% destacando un desempeño excelente.

El indicador de la **Eficiencia terminal** es el porcentaje de alumnos que cursan y terminan el bachillerato de manera regular

dentro del tiempo establecido de su generación, en este sentido la generación 2016 - 2019 alcanzó un 79.76% al graduarse, quedando por arriba de la meta programada de 78.90% destacando un desempeño excelente.

Los resultados muestran que las acciones implementadas para evitar el abandono escolar fueron efectivas, ya que, la **Retención escolar** logró un 99.05% de estudiantes que continúan con sus estudios, rebasando la meta anual programada de 92.66%, por 7.61 pp reflejando un desempeño excelente.

El colegio durante el ciclo 2019 en el indicador **Demanda educativa atendida** presentó una matrícula total de 41,256 estudiantes, la cual se vio disminuida por 1,058 jóvenes en relación con el ciclo anterior, reflejando un desempeño excelente.

En el indicador **Tasa de crecimiento de nuevo ingreso** muestra la cantidad de alumnos que ingresan al primer semestre y continúan con el siguiente, durante el ciclo escolar 2019, ingresaron 15,142 estudiantes, logrando el 1.21% que representan a 182 estudiantes más con relación al ciclo escolar anterior, que fue de 14,960 estudiantes. Destacando un desempeño excelente de este indicador.

El indicador **Incremento de la demanda educativa de nuevo ingreso** obtuvo un total de 17,191 aspirantes en el ciclo actual, (8,536 hombres y 8,655 mujeres) lo que refleja un resultado de 102% con respecto al ciclo anterior que fueron 16,927 aspirantes, rebasando la meta anual establecida de 95% destacando un desempeño excelente. Es importante destacar el crecimiento de los siguientes



planteles:

- P62 Veracruz Norte 137%
- P55 Tantoyuca 120%
- P27 Espinal 118%
- P29 Yanga 118%

Para mantener el crecimiento de este indicador se implementaron las siguientes acciones de promoción:

» Con ayuda de docentes, visitar escuelas secundarias del área de influencia para promocionar

el plantel.

» Diseño de material de difusión adecuado al contexto de cada plantel.

» Vocear en la localidad y lugares circunvecinos a través de un carro móvil y volanteo.

» Colocar módulos de información en el Palacio Municipal u otros sitios estratégicos.

» Participar en desfiles con el Municipio, fiestas patronales, mostrando las actividades del plantel.

»Mostrar las instalaciones del plantel a través de recorridos que motiven a los estudiantes de secundarias para ingresar a el.

» Organizar eventos culturales y encuentros deportivos invitando a participar a los alumnos de escuelas secundarias.

» Organizar visitas domiciliarias con brigadas integradas por personal del plantel (administrativos, docentes, alumnos) para hacer promoción casa por casa.

En cuanto el indicador **Difusión**

de comunicación educativa se programaron y realizaron 12 actividades, cumpliendo al 100% la meta anual programada con un desempeño excelente.

Es importante mencionar que las actividades relevantes y sobresalientes de alumnos, docentes, administrativos y directivos del Colegio, se difunden a través de notas, videos y hojas sueltas colocadas digitalmente en la página web oficial, así como en las redes institucionales. De igual forma se realizan campañas de difusión de eventos académicos y administrativos de trascendencia para una promoción institucional eficiente con impacto inmediato, con el apoyo de Facebook, Twitter, Instagram, Whatsapp y Youtube.

También se cumplió con el indicador **Edición de la revista Expresa** con 6 ejemplares logrando solo 5 para el 2019, alcanzando un 83.33%, logrando un desempeño satisfactorio, esta revista se edita con la finalidad de difundir información de relevancia académica, cultural, deportiva, así como información que circula en redes sociales, mediante carteles con código QR, versión impresa y es dispersada a través de whatsapp a todo el personal del colegio y a la Secretaría de Educación.

En el indicador **generación de información para promoción académica** se realizaron 25 notas relevantes de la vida académica de los planteles, generando 21 notas más de las que se tenían programadas, rebasando la meta programada con un 625%, lo que se observa una mala planeación, resultado debido al desconocimiento del manejo de información por el área responsable.

Con respecto al indicador **Porcentaje de aprobación** en el ciclo 2019 fue de 79.42% logran-

Tabla 3		
Profesores participantes en Académias		
Academia Estatal de Profesores 2019-A	H	M
Componente Básico de cuarto semestre	7	10
Historia de México II		
Literatura II	3	13
Biología II	8	7
Física II	58	11
Inglés IV	3	13
Matemáticas IV	10	6
Componente Capacitación para el trabajo	3	7
Capacitaciones en Arte		
Servicios escolares	17	8
Danza		
Teatro	10	9
<b>TOTAL</b>	<b>119</b>	<b>84</b>
Academia Estatal de Profesores 2019-B	H	M
Componente Básico de cuarto semestre	6	10
Metodología de la Investigación		
Estructura Socioeconómica de México	7	10
Componente Propedéutico Tema Selectos de Biología I	5	10
Economía I	10	7
Psicología I	6	10
Temas Selectos de Química I	9	7
Ciencias de la Salud I	6	7
Derecho I	6	10
Dibujo I	14	2
Contabilidad I	7	10
Ciencias de la Comunicación I	4	12
Administración I	8	15
Historia del Arte I	1	1
Sociología I	0	2
Componente de Formación para el Trabajo	7	10
Contabilidad		
Administración de Recursos Humanos	5	15
Asistente Ejecutivo		2
Programación Java	2	2
Programación .NET	2	1
Informática	3	0
Redes de Computadoras	2	1
<b>TOTAL</b>	<b>110</b>	<b>144</b>

Fuente Dirección Académica Departamento de Servicio Docente.

do un desempeño excelente.

La permanencia de los estudiantes, se ve reflejada en el indicador **Tasa de crecimiento de nuevo ingreso**, para este periodo del 2019 se obtuvo -1.21% con lo que se rebasó la meta anual programada de

-2.76 reflejando un desempeño excelente.

Con la finalidad de ampliar la cobertura de las academias estatales y locales se realizaron 2 en el año, con lo cual el indicador **Academias de profesores**, cumplió al 100% la meta programada durante este ciclo escolar 2019, para ver la participación de docentes obteniendo un desempeño excelente. (Ver Tabla 3 Profesores participantes en Académias)

En seguimiento a la impartición del programa de estudios y evaluaciones de los aprendizajes realizados de manera oportuna y eficiente para prevenir la reprobación y el abandono escolar de los estudiantes, se realizaron 6 supervisiones académicas a planteles cumpliendo el 100% de la meta anual programada del **Índice de supervisiones académicas** reflejando un desempeño excelente. Cabe destacar que se supervisaron y orientaron a 154 docentes (75 hombres y 79 mujeres) quienes aplicarán en la enseñanza las estrategias didácticas.

En cuanto al indicador **Estudiantes atendidos** se realizó la supervisión de 18 acciones de verificación de apego al modelo educativo vigente, demuestra el cumplimiento en un 100% de la meta anual programada con un desempeño excelente.

Referente al indicador **Abandono escolar** obtuvo 8.03%, reflejando un aumento de 0.53 pp, con respecto a la meta anual, denotando una mala planeación.

El indicador **Acciones remediales para disminuir el porcentaje de deserción**, detectó y atendió a 3,577 estudiantes (1,975 hombres y 1,602 mujeres), el porcentaje de estudiantes recu-

perados fue de 82.30% durante este ciclo escolar 2019, faltando 1.70 pp para alcanzar la meta programada de 84% sin embargo se logró un desempeño excelente.

En el indicador **Alumnos en riesgo de reprobación** se brindó atención tutorial a 7,086, recuperando a 4,050, lo que representa un 57% superando la meta programada con 2.50 pp, dando cumplimiento al plan de trabajo de tutoría académica, destacando un desempeño excelente.

En cumplimiento al indicador **Capacitación del personal de supervisiones académicas** se logró la meta de 20% programada reflejando un desempeño excelente.

En el indicador **Supervisiones académicas** en planteles dando acompañamiento a 154 docentes, (79 mujeres y 75 hombres), cumpliendo con la meta anual de 80% destacando un desempeño excelente.

Por otra parte, para cumplir con el indicador **Índice de satisfacción del estudiante**, aplicaron la encuesta a 40,048 estudiantes (20,931 mujeres y 19,117 hombres), obteniendo el 77.18% resultado que se encuentra por debajo de la meta anual con 14.12 pp, obteniendo un desempeño regular.

Una estrategia para abatir costos de estudio, fue la creación del indicador **Impresión de libros de texto**, imprimiendo 117,250 ejemplares, con los cuales se ha beneficiado a 15,549 estudiantes en el periodo 2019, obteniendo un desempeño excelente.

Cabe mencionar que se entregaron 7 libros de las materias

# 7 ediciones

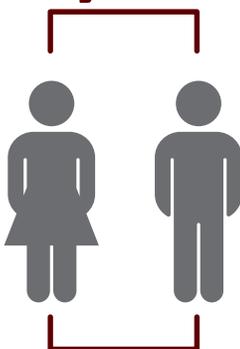
Primer semestre



## 117,250

libros impresos beneficiando a

## 15,549



## 100%

meta anual alcanzada

correspondientes al primer semestre, en acuerdo a los programas de estudios (DGB/DCA/06-2017) emitidos por la Subsecretaría de Educación Media Superior, la Dirección General del Bachillerato y la Dirección de Coordinación Académica.

El Colegio alcanzó el 100% en el indicador de **Difusión de informes académicos** al emitir 319 informes a planteles para la

toma de decisiones y la mejora destacando un desempeño excelente.

El indicador **Alumnos certificados en TIC's** el departamento de tecnologías de la información no presentó información por lo que tiene un desempeño deficiente.

El indicador de **Cobertura del estímulo para la inscripción y reinscripción** benefició a un total de 9,443 estudiantes (5,379 mujeres y 4,064 hombres), de los cuales 9,360 concluyeron el semestre, lo que representa un 99.12% de cobertura, rebasando la meta programada del 80% observando una mala planeación.

El presupuesto ejercido para este indicador fue de \$5,731,020 pesos (Cinco millones setecientos treinta y un mil veinte pesos 00/100 M.N.).

El indicador de **Estímulos otorgados para la inscripción y reinscripción a planteles de alta y muy alta marginación**, son apoyados al 100% con un desempeño excelente, desglosado de la siguiente manera:

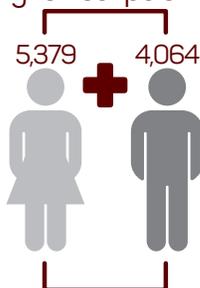
TIPO DE REGIÓN	H	M
Muy Alta Marginación	485	535
Alta Marginación	708	790
<b>TOTAL</b>	<b>1,193</b>	<b>1,325</b>

Para el indicador de **Cobertura de la Beca Universal Benito Juárez**, se logró un 90% alcanzando un desempeño satisfactorio, para este periodo, beneficiando a 41,150 estudiantes del colegio (21,250 mujeres y 19,900 hombres), con un monto otorgado de manera mensual de \$ 800.00 pesos (ochocientos pesos 00/100 M.N.) a cada estudiante.

# 9,443

## Estudiantes

beneficiados inscripción  
y reinscripción



Con respecto al indicador que mide la Beca Universal Benito Juárez otorgada en planteles de muy alta y alta marginación, se obtuvo el resultado del 90% sin embargo no se logró la meta anual programada del 100% obteniendo un resultado satisfactorio.

### Becas otorgadas en zonas:

Muy alta marginación 1,101  
Hombres 514 Mujeres 587

Alta Marginación 5,367  
Hombres 2,663 Mujeres 2,704

**TOTAL 6,468**

Cabe destacar que el número de becas asignadas a cada plantel del colegio dependerá de los lineamientos y del recurso económico que el Programa de Becas para el Bienestar Benito Juárez disponga cada año.

En el periodo 2019, en el indicador **Becas institucionales otorgadas** fueron 1,615 de una meta de 1614 obteniendo un desempeño excelente, las cua-

Tabla 4

### Relación de becas institucionales por estudiante

Beca Institucional	No. Alumnos (2019-A)	No. Alumnos (2019-B)	Total
Beca de Conocimiento, Cultura y Deporte	0	222	222
Becas Triunfadores en Olimpiadas de la Ciencia	0	18	18
Becas Mejores Promedios	0	475	475
Becas Joven Emprendedor	426	426	852
Beca Excelencia Educativa	0	0	0
Beca Proyecto Emprendedor	0	48	48
<b>Total</b>	<b>426</b>	<b>1,189</b>	<b>1,615</b>

### Presupuesto otorgado y ejercido para el cumplimiento de este indicador

Beca Institucional	Otorgado	Ejercido
Beca de Conocimiento, Cultura y Deporte	\$1,040,000.00	\$440,000.00
Becas Triunfadores en Olimpiadas de la Ciencia	\$275,000.00	\$105,000.00
Becas Mejores Promedios	\$950,000.00	\$948,000.00
Becas Joven Emprendedor	\$340,800.00	\$340,800.00
Beca Excelencia Educativa	\$150,000.00	\$0.00
Beca Proyecto Emprendedor	\$240,000.00	\$240,000.00

Fuente: Departamento de Proyectos Estratégicos.

les se describen por beneficiarios y presupuesto en la Tabla 4 Relación de becas institucionales por estudiante Presupuesto otorgado y ejercido para el cumplimiento de este indicador.

En el indicador **Tránsito de estudiantes del COBAEV**, se gestionaron 326 alumnos que realizaron su cambio entre los planteles del Colegio sobrepasando la meta de 170 estudiantes, reflejando una mala planeación.

En el indicador **Tránsito de estudiantes foráneos**, se realizaron

296 trámites de estudiantes provenientes de otro subsistema que solicitaron su cambio a algún plantel del Colegio, 166 solicitudes menos que las programadas, reflejando un desempeño bajo.

Finalmente, los indicadores que dan resultados sobre la atención a factores de salud y socioemocionales revelan las siguientes cifras:

En el indicador **Porcentaje de estudiantes atendidos por factores de salud**, logra un total de 564 estudiantes atendidos, (291 hombres y 271 mujeres),



Jóvenes estudiantes del COBAEV

que representa un 1.36%. de atención oportuna a estudiantes con algún riesgo de deserción escolar, rebasando la meta anual programada de 1% reflejando mala planeación.

Los estudiantes en **atención personalizada por factores socioemocionales**, fueron atendidos en su totalidad 2,606, registrando un 6.31% mostrando un desempeño deficiente. Es conveniente mencionar que, los factores socioemocionales que tienen más presencia son problemas emocionales, de integración, mala conducta, afectivos, depresión, problemas de aprendizaje, entre otros.

El **Porcentaje de estudiantes sensibilizados con mecanismos preventivos a riesgos sociales** en el COBAEV es equivalente a un 60.40%, beneficiando a 24,953 estudiantes atendidos, (12,063 hombres y 12,890 mujeres) reflejando un desempeño excelente.

COBAEV ha implementado **Equipos de mediación escolar** en todos los planteles, creados para la prevención, resolución pacífica y cooperativa de conflictos en 42 planteles sobrepasando la meta anual programada de 12 reflejando mala planeación.

En cuanto a las **Acciones de mediación escolar** se presentaron un total de 43 casos atendidos, 42 fueron resueltos, lo que equivale a 98% de resultado en el 2019, alcanzando y rebasando la meta anual propuesta de 85% obteniendo una mala planeación.

## Conclusiones

El Departamento de Evaluación Institucional durante el periodo 2019, con respecto a este proyecto presupuestado se observó que se ha trabajado en la mejora continua, para dar cumplimiento a los 37 indicadores, de los cuales 23 obtuvieron un resultado excelente, mientras que los 14 restantes se encontraron en los siguientes rangos, tres satisfactorio, uno regular, un indicador bajo, tres deficientes, uno en construcción y por último cinco en mala planeación. Ver tabla 5.

## Recomendaciones

» Por tal motivo, es importante realizar trabajo colegiado con los diferentes departamentos del área académica, para solucionar la problemática existente o factores que lo originan, buscar líneas de acción en pro de este rubro, llegar acuerdos para erradicar lo detectado y realizar las acciones de mejora que se requieran,

para que el siguiente ciclo escolar 2020 no se presente el mismo comportamiento.

» Es recomendable poner atención inmediata a la insatisfacción detectada, con la finalidad de que a futuro disminuya el nivel porcentual de este rubro.

» Se deben pensar acciones de involucramiento conjunto para mantener la matrícula.

» Es necesario que el Departamento de Evaluación Educativa realice un diagnóstico que muestre el comportamiento de los indicadores educativos para darle seguimiento y crear acciones de mejora para la toma de decisiones.

» Implementar diversas acciones preventivas que permitan mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

» Disminuir los índices de reprobación y abandono escolar, promoviendo la permanencia y culminación de los estudios de bachillerato, por medio del seguimiento y mejora de los procesos educativos.

» Finalmente se sugiere revisar con el área responsable el indicador **Alumnos certificados en TIC's** para su cumplimiento, ya que no presentaron resultados.

**Tabla 5**

**Cumplimiento de metas de los indicadores del proyecto 2019**

<b>Nombre del Indicador</b>	<b>Meta 2019</b>	<b>Resultado</b>	<b>Valoración</b>
1. Cobertura educativa	9.72%	9.50%	Excelente
2. Eficiencia terminal	78.90%	76.25%	Excelente
3. Retención escolar	92.66%	99.05%	Excelente
4. Demanda educativa atendida	42,314	42,314	Excelente
5. Tasa de crecimiento de nuevo ingreso	0.50%	-1.21%	Excelente
6. Incremento de la demanda educativa de nuevo ingreso	95%	102%	Excelente
8. Difusión de actividades de comunicación educativa	100%	100%	Excelente
9. Difusión de la revista Expresa	100%	83%	Satisfactorio
10. Generación de información para promoción académica	100%	625%	Mala planeación
11. Porcentaje de satisfacción del aspirante	En construcción	En construcción	En construcción
12. Porcentaje de aprobación	80%	79.42%	Excelente
13. Tasa de crecimiento promedio de matrícula	-1.50%	-0.28%	Excelente
14. Estudiantes participantes en encuentros de conocimientos	1500	1624	Excelente
14. Academias de profesores	2	2	Excelente
15. Índice de supervisiones académicas	100%	100%	Excelente
16. Estudiantes atendidos	100%	100%	Excelente
17. Abandono escolar	7.50%	8.03%	Excelente
18. Estudiantes en riesgo de deserción recuperados con acciones remediales	84%	82.30%	Excelente
19. Alumnos atendidos en riesgo de reprobación	54.50%	57%	Excelente
20. Capacitación del personal de supervisiones académicas	20%	20%	Excelente
21. Supervisión académica	80%	80%	Excelente
22. Índice de satisfacción del estudiante	91.30%	77.18%	Regular
23. Impresión de libros de texto	117250	117250	Excelente
24. Difusión de informes de indicadores académicos	100%	100%	Excelente
25. Alumnos certificados en TIC'S	20	0	Deficiente
26. Cobertura del estímulo para la inscripción y reinscripción	80%	99.12%	Mala planeación
27. Estímulos otorgados para la inscripción y reinscripción a planteles de muy alta y alta marginación	80%	75%	Excelente
28. Cobertura de la Beca Universal Benito Juárez	100%	90%	Satisfactorio
29. Beca universal Benito Juárez que son otorgadas en planteles de muy alta y alta marginación	100%	90%	Satisfactorio
30. Becas institucionales otorgadas	1614	1615	Excelente
31. Tránsito de estudiantes del COBAEV	170	326	Deficiente
32. Tránsito de estudiantes foráneos	462	296	Bajo
33. Porcentaje de estudiantes atendidos por factores de salud	1.00%	1.36%	Mala planeación
34. Estudiantes en atención personalizada por factores socioemocionales	21%	6.31%	Deficiente
35. Porcentaje de estudiantes sensibilizados con mecanismos preventivos a riesgos sociales	65%	60.40%	Excelente
36. Equipos de mediación escolar	12	42	Mala planeación
37. Acciones de mediación escolar	85%	98%	Mala planeación



## 2. Contribuir a mejorar oportunidades de desarrollo integral del estudiantado mediante la atención a la demanda de actividades artísticas - culturales, deportivas - recreativas y de acción social.

Para este objetivo el COBAEV contribuye fortaleciendo el conjunto de habilidades, conocimientos y actitudes, así como los valores humanistas y actitudes proactivas que todo estudiante debe adquirir, es por ello que estableció un conjunto de acciones convergentes a las académicas que atenderán a lo largo de este sexenio este componente en sus áreas de desarrollo, mediante tres líneas estratégicas fundamentales establecidas en el PIDE descritas a continuación:

» Ofertar oportunamente las paraescolares, las cuales se clasifican en actividades deportivas- recreativas, artísticas - culturales y de acción social, actividades que aportan elementos fundamentales para el desarrollo académico de los estudiantes y constituyen un espacio donde expresan y reconocen sus inquietudes, pensamientos y sentimientos; asimismo, coadyuvan en la formación de ciudadanos sanos física y mentalmente, favoreciendo con esto a la conformación de una sociedad mexicana más consciente y responsable.

Las actividades deportivas-recreativas, involucran distintas estrategias para desarrollar habilidades, capacidades físicas y emocionales del alumnado, adoptando hábitos del cuidado de su cuerpo, su entorno ciudadano y de las relaciones interpersonales.

Las actividades artísticas y culturales pretenden desarrollar y formar en los estudiantes aspectos para descubrir, comprender, apreciar y recrear dis-



Inauguración del Encuentro de Conocimientos arte, cultura y deporte 2019, "COBAEV me llena de orgullo".

tintas expresiones estéticas en el reconocimiento de sus sensaciones emocionales e ideales que derivan en un conocimiento de su naturaleza humana y sus raíces culturales.

Las actividades de acción social, están encaminadas a contribuir al compromiso social del estudiante con su comunidad, a través de su participación como ciudadanos responsables y solidarios, en las tareas llevadas a cabo en las comunidades donde se ubican los planteles.

» El COBAEV también toma el compromiso de elaborar y aplicar una metodología para asignación de paraescolares: educación física, música, teatro, danza, artes plásticas, alfabetización y servicio a la comunidad, con ella se busca que los estudiantes sean atendidos adecuadamente en la asignación de cada paraescolar.

Es por esto que se establecerán los criterios con base en los lineamientos emitidos por la DGB. En este sentido, durante

la presente administración se prevé atender a más de 42,000 estudiantes.

» Fomentar y fortalecer la participación de las actividades artísticas-culturales, deportivas-recreativas y de acción social, a nivel local y estatal.

Para impulsar el fomento de las actividades artísticas-culturales, deportivas-recreativas y de acción social, se fortalecerá la participación de los jóvenes de los 71 planteles del COBAEV de todo el Estado, por lo que se tomarán en cuenta las invitaciones, solicitudes y convocatorias para asistir a diferentes eventos a nivel local y estatal, en donde los alumnos y alumnas den muestra de su talento, destreza, disciplina, compromiso y de la formación recibida.

La participación, de los estudiantes del Colegio en las diversas actividades de fomento cultural y deportivo, tiene el propósito de estrechar lazos académicos, motivar a los jóvenes, fomentar el estudio, estimular la

creatividad, además de promover valores de respeto, amistad, igualdad y justicia.

El fomento de este tipo de actividades se planifica en las 10 regiones del Estado, proyectando que al menos 2000 alumnos participen en los distintos eventos.

## Resultados y hallazgos

En el periodo 2019 se obtuvieron resultados positivos en las metas propuestas, sin embargo durante la presente administración y derivado del trabajo colegiado con las áreas responsables de este proyecto, se definieron diversos cambios en cada uno de sus indicadores, con la finalidad de obtener resultados más precisos y de mayor impacto para la institución.

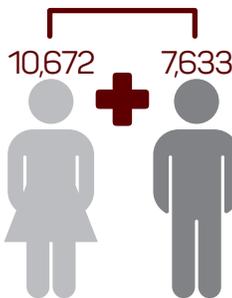
Así mismo, con la intención de dar a conocer las condiciones reales que enfrenta la institución respecto a la mejora de oportunidades de desarrollo integral del estudiantado, mediante la atención a la demanda de actividades artísticas-culturales, deportivas-recreativas y de acción social, las áreas responsables se dieron a la tarea de reportar los resultados de los indicadores establecidos en la MIR.

Con respecto al indicador de **Atención del estudiante en actividades paraescolares artístico-culturales**, en los 71 planteles, se imparten las paraescolares de Música, Danza, Teatro y Artes plásticas divididas en 15 distintos rubros: ajedrez, baile, canto, banda de guerra, escoltas, danza folklórica, debate, declamación, escritores juveniles, foro juvenil, fotomicrografía, música, oratoria, pintura y teatro.

En el semestre 2019-A se contó con 18,660 alumnos inscritos

# 18,660

Estudiantes inscritos



# 18,305

Estudiantes acreditados

# = 98%

meta superada por 8 pp

acreditando 18,305 estudiantes, (7,633 hombres y 10,672 mujeres) alcanzando el 98% es decir, 8 pp por encima de la meta, obteniendo un excelente desempeño.

En los 71 planteles se imparte la paraescolar, la cual se mide con el indicador **Atención del estudiante en actividades paraescolares de educación física**, dividida en 13 disciplinas: atletismo, baloncesto femenino y varonil, beisbol, caminata, fútbol femenino y varonil, impulso de bala, lanzamiento de disco, lanzamiento de jabalina, relevos, salto triple, volibol femenino y varonil, softbol femenino y volibol de playa.

Para el semestre 2019-A, se inscribieron 14,005 estudiantes acreditando 13,779 (7,803 hombres y 5,976 mujeres) logrando un porcentaje del 98%, rebasando la meta propuesta del 90% colocándose dentro de la escala de medición en desempeño de excelente.

Para el indicador **Atención del estudiante en actividades paraescolares de acción social**, se cuenta con dos programas: Alfabetización y Servicios a la Comunidad.

En el semestre 2019-A en alfabetización se contó con 1,994 alumnos inscritos, acreditando 1,943 (805 hombres y 1138 mujeres) en el caso de servicios a la comunidad se inscribieron 5,218 estudiantes, acreditando 5,142 (2354 hombres y 2788 mujeres).

Los resultados globales del indicador **Paraescolar de acción social** fueron 7,212 estudiantes inscritos de los que acreditaron 7,085 (3,159 hombres 3,926 mujeres), alcanzando el 98% de un 90% propuesto como meta, ubicándose dentro de la valoración en un desempeño excelente.

En el indicador **Atención del estudiante en actividades paraescolares**, se muestran las paraescolares que integran la currícula del COBAEV, las cuales son ofertadas al alumnado y asignadas de acuerdo a su elección mediante un cuestionario de intereses y aptitudes, tales como:

- » Educación Física 71 planteles
- » Música 44 planteles
- » Danza 65 planteles
- » Teatro 21 planteles
- » Artes plásticas 17 planteles
- » Alfabetización 28 planteles
- » Servicios a la comunidad 46 planteles.

Es necesario mencionar que no en todos los planteles se imparten las mismas paraescolares debido a factores como número de matrícula, tamaño y diseño de su infraestructura.

En el periodo 2019-B se contó con 39,877 estudiantes inscritos, acreditando 39,169,



Equipo de danza regional Plantel 12 Córdoba.

(18,595 hombres y 20,574 mujeres), con una diferencia de 708 estudiantes que por diversas causas como: La deserción, la inasistencia y falta de interés de los jóvenes, no alcanzaron la acreditación, a pesar de ello el resultado obtenido posiciona este indicador en un desempeño excelente, ya que obtuvo un resultado del 98% por encima del 90% de meta programada.

En el indicador de **Normatividad elaborada**, valora la línea estratégica, oferta oportuna de paraescolares y su actividad, elaboración de una Metodología, en este periodo 2019-B el resultado obtenido fue 5% de la meta anual del 17%, quedando por debajo de lo propuesto, es necesario mencionar que este es el único indicador que obtuvo una valoración deficiente.

Al respecto el departamento de Servicios Docentes en el semestre 2019-B, comenzó el tra-

bajo colegiado con los jefes de materia responsables de las paraescolares, para la elaboración de la metodología basada en los criterios de la DGB, con la finalidad de regularizar la organización de las mismas en planteles.

En el caso de la línea estratégica y actividad **Fomentar y fortalecer la participación de las actividades artísticas-culturales, deportivas-recreativas y de acción social** de los jóvenes en los 71 planteles del COBAEV, ambos se midieron con los siguientes dos indicadores:

**1. Eventos de Participación:** en este indicador se cumplió con la meta propuesta de dos eventos por año.

**2. Alumnos Participantes en Eventos Oficiales:** este indicador estableció como meta atender a 9,500 alumnos y alumnas, la cual se rebasó ya que contó con la participación de 9,721 estudiantes.

Los eventos se llevaron a cabo como a continuación se detallan: Encuentro regional de conocimientos, arte, cultura y deporte, realizado en 8 sedes (Platón Sánchez, Tamiahua, Xalapa, Espinal, Yanga, Huatusco, Sayula de Alemán, Ixhuatán del Sureste) los días 11 y 12 de abril del 2019, contando con la participación de 8195 estudiantes (3689 mujeres y 4506 hombres) de los 71 planteles.

Encuentro estatal de conocimientos, arte, cultura y deporte 2019, realizado en la ciudad de Xalapa los días 6 y 7 de junio del 2019, en el que se contó con la participación de 1526 estudiantes (699 mujeres y 827 hombres) de 64 planteles.

Los resultados arrojados para ambos indicadores fueron positivos logrando sus metas propuestas, ubicándose en la escala de medición como excelentes.

Es importante mencionar que el indicador **Estudiantes participantes, en el Encuentro de Conocimientos 2019 "COBAEV me llena de orgullo"**, en sus dos fases: Regional y Estatal, participaron 1,624 (935 mujeres y 689 hombres), esto representa un 3.8% de la matrícula total de estudiantes del COBAEV, superando la meta establecida de 1,500 estudiantes, obteniendo un desempeño excelente.

Presupuesto asignado y ejercido para este proyecto "Mejora de oportunidades de desarrollo integral del estudiantado, mediante la atención a la demanda de actividades artísticas-culturales, deportivas-recreativas y de acción social" se se ejerció un presupuesto de \$ 8,726,690.04, (ocho millones setecientos veintiséis mil seiscientos noventa pesos 04/100 MN).

## Conclusiones

De acuerdo al comportamiento de los indicadores de este proyecto, se concluye que seis obtuvieron un desempeño excelente y un indicador con un resultado deficiente. Ver tabla 6. Cumplimiento de metas de los indicadores del proyecto 2019.

## Recomendaciones

» Estos resultados permitieron atender en el 2019 a 39,877 estudiantes en el área de paraescolares, quedando con la encomienda de mantener o aumentar el número de alumnos beneficiados en el 2020, en el cual se pretenden lograr que el estudiantado fortalezca los valores humanistas a través del desarrollo de actividades artísticas-culturales, deportivas-recreativas y de acción social.

» También se recomienda gestionar los recursos o establecer los convenios necesarios con ayuntamientos o asociaciones



Estudiantes del Plantel 35 Xalapa participaron en el festival Xantolo.

Nombre del Indicador	Meta 2019	Resultado 2019	valoración
1. Atención del estudiante en actividades paraescolares artísticas.	90%	98%	Excelente
2. Atención del estudiante en actividades paraescolares de educación física.	90%	98%	Excelente
3. Atención del estudiante en actividades paraescolares de acción social.	90%	98%	Excelente
4. Atención del estudiante en actividades paraescolares	90%	98%	Excelente
5. Normatividad elaborada	17%	5%	Deficiente
6. Alumnos participantes en eventos oficiales	9500	9721	Excelente
7. Eventos de participación	2	2	Excelente

civiles para que las alumnas y alumnos cuenten con la infraestructura y el material adecuado, así como realizar una programación de presupuesto que permita contemplar las actividades de los alumnos que resulten ganadores de los Encuentros de Conocimientos, Arte, Cultura y Deporte en sus fases regionales, estatales y nacionales o internacionales según sea el caso.

» Se sugiere fortalecer la participación del estudiantado en estas actividades, con la finalidad de preservar las tradiciones

y el aprecio por el arte y la cultura.

» Por último se sugiere al Departamento de Servicios Docentes responsable del indicador de Normatividad Elaborada, realizar un calendario de actividades que les permita visualizar los tiempos para el cumplimiento de las metas en el siguiente periodo.



### 3. Contribuir a incrementar el ingreso de los estudiantes a Instituciones de Educación Superior (IES) y al Sector Productivo mediante la vinculación educativa efectiva

El Colegio de Bachilleres del Estado de Veracruz tiene entre sus propósitos contribuir al ingreso de las Instituciones de Educación Superior y al Sector Productivo, así como generar la vinculación, gestión y concreción de convenios.

Como una actividad nueva de gestión se busca que los proyectos sostenibles y sustentables favorezcan el desarrollo integral del estudiantado y su vida profesional y laboral.

La Vinculación que establece el COBAEV con Instituciones de Educación Superior, es indispensable para que los jóvenes conozcan la oferta educativa de las diferentes instituciones.

Además, se espera lograr mayores beneficios con la concreción de convenios regionalizados que faciliten el ingreso a IES para enfatizar el apoyo a la trayectoria escolar del alumnao y sus prácticas escolares.

Asímismo, se busca impulsar el desarrollo profesional del personal docente, directivo y administrativo con becas, cursos diplomados gratuitos, asistencia a foros, entre otros. Por esta razón se requiere un trabajo coordinado entre las diferentes áreas de la administración central que permita consolidar eficientemente la vinculación y operar lo antes mencionado.

De esta manera, se estará cumpliendo con las expectativas de los jóvenes en el enriquecimiento de las experiencias, mejorando prácticas en

# 8,180

ingreso de alumnos a Instituciones de Educación Superior



# 12,711

De estudiantes egresados del COBAEV

# = 64.30%

materia de educación, a efecto de apoyar y promover la movilidad estudiantil, docente así como la creación de redes colaborativas en materia académica, formativa y emprendedora.

Otra de las gestiones que el Colegio requiere fortalecer es con el Sector Productivo mediante convenios de colaboración regionalizados para lograr el apoyo que facilite el tránsito

escolar a la inserción laboral.

Ante esta situación encontrada, la nueva administración del Colegio de Bachilleres del Estado de Veracruz hace hincapié en que la institución no sólo prepara a los jóvenes para los exámenes de ingreso a la universidad, sino que tiene el compromiso de prepararlos para la vida e inserción laboral.

Por lo anterior, el Programa Institucional de Desarrollo 2019-2024, establece estrategias que tienen como fin contribuir a incrementar el ingreso de los estudiantes a Instituciones de Educación Superior y al Sector Productivo mediante la vinculación educativa efectiva, es por ello que para cumplir con dicho objetivo el colegio llevará a cabo las siguientes acciones: fortalecimiento de la vinculación educativa durante la trayectoria del estudiante para apoyar su formación académica; regionalización de convenios de colaboración con IES; asignación de becas y realización de ferias profesiográficas.

Aunado a ello, una de las estrategias implementadas por la Subdirección Académica para dar seguimiento a los egresados, será verificar mediante encuesta en línea el número de estudiantes que ingresa a Instituciones de Educación Superior como la Universidad Veracruzana, tecnológicos, universidades particulares y otras, así como la cantidad de estudiantes que decidan incorporarse al sector productivo.

Para el buen desarrollo de dichas acciones se requiere de un trabajo colegiado entre las diversas áreas del Colegio, con el propósito de fortalecer al estudiante desde el momento en que ingresa y durante su

estadía en el plantel, apoyando su formación académica y profesional y disminuyendo la deserción escolar, así como manteniendo e incluso incrementando la matrícula en cada región del estado de Veracruz.

## Resultados y hallazgos

A continuación, se describen los resultados por indicador del proyecto **Vinculación educativa eficiente** reflejando el cumplimiento de las metas programadas en el 2019:

Con relación al indicador **Ingreso de alumnos a instituciones de Educación superior**, el Colegio registró el ingreso de 8,180 estudiantes (3,659 hombres y 4,521 mujeres) de un total de 12,711 egresados, es decir, (5,924 hombres y 6,787 mujeres) que corresponde al 64.30% obteniendo un desempeño de excelente.

Con relación al indicador **Porcentaje de alumnos que solicitaron ingreso a instituciones de educación superior**, se observó que en 2019, de un total de 10,279 estudiantes que solicitaron ingresar, solo 8,180 lograron aprobar el examen de admisión, lo que corresponde al 80% por arriba de la meta programada 78% denotando una valoración en su desempeño de excelente.

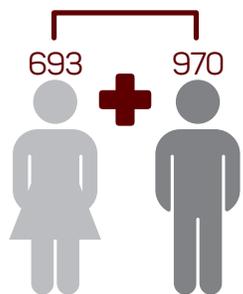
Otro indicador es el **Porcentaje de estudiantes que se incorporan al sector productivo**, en el 2019 de un total de 12,711 egresados, 1,663 (970 hombre y 693 mujeres) ingresaron al sector productivo, es decir 13%, superando la meta programada en dos puntos porcentuales, lo que refleja una valoración en su desempeño de mala planeación, debido a que no se contempló mejorar los procesos de seguimiento para contar con el regis-



Estudiantes de diferentes planteles se dieron cita en la Feria profesiográfica

# 1,693

Egresados que se incorporan al sector productivo



# =13%

tro de las instituciones o empresas donde laboran los jóvenes egresados, de ahí que haya tenido un mayor seguimiento a los mismos.

Los lugares donde se incorporan al Sector Productivo los egresados fueron los siguientes: Tien- das OXXO, COPPEL, SORIANA, PEMEX, Restaurantes, negocios propios, CINEMEX, Ejército,

DIPEPSA, Maquiladoras, Palacio Municipal, Chedraui, CONAFE, Granjas Karol, Maseca, Marina, ventas por catálogo, entre otros.

En el indicador **Regionalización de convenios con el sector productivo** ha sido un proceso lento en la gestión con empresas, fábricas e instancias que permitan el tránsito al ámbito laboral del alumnado.

En 2019 no se cubrió la meta programada, la de establecer un convenio con alguna empresa por lo que se sigue en proceso de concreción, denotándose un desempeño con valor deficiente al no ser gestionado y concretado.

Es importante mencionar que el indicador **Feria profesiográfica** en planteles se cubrió al 100%, considerándose un desempeño excelente; participando un total de 12,561 alumnos (6,098 hombres y 6,463 mujeres) de 5° semestre de los 71 planteles.

Cubriendo las 10 regiones del Estado de Veracruz y participando las siguientes Instituciones educativas: Superior de Ciudad Madero, Instituto Tecnológico de Altamira, de Panuco,

de Chicontepec, de Tantoyuca, Universidad de la Huasteca Veracruzana, Universidad Vasco de Quiroga, Universidad de la Sierra Hidalguense, Universidad Intercultural, Instituto de Ciencias y Estudios Superiores, Universidad del Valle, Universidad Pedagógica Nacional, Universidad de América de Puebla, Cristóbal Colón, Universidad de Filadelfia de México, Universidad de Xalapa, UDAL, UNIMEX, Normal Veracruzana, Normal Manuel C. Tello, entre otras.

La información brindada en dicha feria fue la entrega de trípticos, información sobre becas, periodos de inscripción, actividades extracurriculares ofertadas por dichas instituciones cada año. Lo que permite al joven bachiller tener un abanico de posibilidades que se aproximen a cubrir sus expectativas en la opción de elegir una carrera.

En el 2019 el indicador **Estudiantes vinculados con IES** benefició a 3,953 egresados, lo que representó 31% de la meta programada, reflejando un desempeño excelente. Las instituciones que se vincularon fueron: la Universidad Veracruzana, Universidad Filadelfia, el Instituto Veracruzano de Educación Superior (IVES), Universidad Popular Autónoma de Veracruz (UPAV), y con la Institución Estudios Aeronáuticos de Veracruz (EAV), que con sus extensiones en el estado se han beneficiado los alumnos egresados, personal docente, administrativo y familiares directos con becas para la continuidad de sus estudios profesionales.

Con respecto al indicador **Regionalización de convenios de ingreso a IES**, éste denotó un desempeño excelente, ya que el colegio cubrió la meta programada de 4 convenios en el 2019,



Alumnos presentan sus proyectos sostenibles.

Para este año 2019 se crearon

7

Proyectos Sostenibles

+75% de lo proyectado

con las siguientes instituciones: Universidad de Filadelfia, Universidad Popular Autónoma de Veracruz, Instituto Veracruzano de Educación Superior y Estudios Aeronáuticos de Veracruz.

En la línea estratégica **Fortalecer la vinculación durante la trayectoria del estudiante para apoyar su formación académica** y el indicador **Diagnóstico de necesidades de vinculación con IES y Sector Productivo**, hasta el momento el Departamento de

Vinculación no presentó información, por lo cual se encuentra en un desempeño deficiente.

En el indicador de **Proyectos sostenibles** en 2019, se programaron 4, sin embargo se autorizaron 7 de nueva creación, excediendo la meta con un 75% lo que refleja una mala planeación.

A continuación se muestran los planteles que desarrollaron proyectos:

- P.14 Tihuatlán: Mano a Voz
  - P.64 Acayucan: Eco-Nealtitistle,
  - P.04 Agua Dulce: Iselk-trica
  - P.70 San Andrés Tuxtla: Producción de Mojarra Tilapia y Hortalizas a través de Acuaponía
  - P.32 Coatzintla: Sirii32
  - P.66 Xalapa 2: Biotecnología con Bacteria
  - P.52 Cosautlán de Carvajal con Huerto Vertical.
- Participando un total de 38 alumnos (15 mujeres y 23 hombres).

Cabe mencionar que estos mismos planteles participaron en el concurso "Crear, innovar y emprender Proyectos Productivos Sustentables" con el objetivo de apoyar el trabajo que realizan los jóvenes para el fortalecimiento de su desarrollo personal, académico y profesional.

En el mes de diciembre se les hizo entrega de material y equipo para apoyar en la realización de los mismos con carretillas, rotomartillos, esmeriladoras, palas, serruchos curvos y rectos, pinzas eléctricas, equipo de protección, entre otros.

En el seguimiento a los **Proyectos productivos sustentables** se contó con la participación de 30 planteles y un total de 782 alumnos; los Proyectos de Re-

forestación en Áreas verdes con la participación de 25 planteles y 422 alumnos; y los Proyectos de Ahorro de Energía Eléctrica con la participación de 34 planteles y 418 alumnos.

En resumen, el presupuesto ejercido en el presente proyecto presupuestario fue de \$202,407.87 (Docientos dos mil cuatrocientos siete pesos con 87/100 M.N.) con el cual se deduce haber cubierto las metas alcanzadas en este periodo 2019.

### Conclusiones:

El Departamento de Evaluación Institucional durante el periodo 2019, valoró el comportamiento de los 10 indicadores que constituyen el proyecto de Vinculación educativa efectiva, de la siguiente manera 5 indicadores tienen un desempeño excelente, 3 de deficiente y 2 con una mala planeación. Ver tabla 7. Cumplimiento de metas de los indicadores del proyecto 2019

### Recomendaciones:

» Es necesario el trabajo colaborativo entre los diversos departamentos que intervienen con la trayectoria, seguimiento a egresados y vinculación permitiendo con ello un trabajo eficaz y fortalecido en aras de un desarrollo integral en el educando, así como en el compromiso de mejores beneficios para la vida profesional y laboral del estudiantado.

» Generar mejores estrategias de vinculación con Instituciones de Educación Superior y Sector Productivo.

» Establecer vínculos con empresas, instituciones, fundaciones, medio ambiente, economía que permitan entrelazar el

Nombre del Indicador	Resultado	Meta 2019	Valoración
1. Porcentaje de estudiantes que ingresan a IES.	64.3	68%	Excelente
2. Porcentaje de ingreso de solicitantes a IES	80%	78%	Excelente
3. Porcentaje de estudiantes egresados que se incorporan al Sector Productivo	13%	11%	Mala Planeación
4. Estudiantes vinculados con IES	0	0	Deficiente
5. Diagnóstico de necesidades de vinculación	0	1	Deficiente
6. Estudiantes egresados beneficiados con convenios IES por región.	3,953 (31%)	3,953 (31%)	Excelente
7. Convenios IES por región	4	4	Excelente
8. Feria Profesiográficas	1	1	Excelente
9. Convenios con el sector productivo por región	0	1	Deficiente
10. Proyectos sostenibles realizados	7	4	Mala planeación



Feria profesiografica Exporienta

fortalecimiento de acciones en materia de proyectos productivos, emprendimiento y sostenibilidad enriqueciendo con ello el trabajo académico, social y productivo del estudiante, así como el contexto en el cual está ubicado cada plantel.

» Establecer dentro de los convenios cláusulas que faciliten el acceso a cursos, foros, congresos, talleres, conferencias entre otros, de manera gratuita a toda la comunidad educativa .

» Se sugiere fortalecer los proyectos emprendedores y de

sostenibilidad en las 10 regiones del Estado, en donde tiene presencia el Colegio.

» Fortalecer el seguimiento a la aplicación del presupuesto respecto a las metas propuestas de las líneas estratégicas para con ello realizar al final del ejercicio una evaluación de cumplimiento de los objetivos establecidos en el PIDE, de tal modo que permitan continuar o replantear las acciones a seguir en el siguiente ejercicio presupuestario.



## 4. Contribuir a mejorar el desempeño del personal docente, directivo y administrativo mediante el fortalecimiento de sus capacidades.

Uno de los propósitos del Colegio de Bachilleres del Estado de Veracruz es impulsar la capacitación para el personal docente, directivo y administrativo de acuerdo a las competencias que son requeridas para el desarrollo y buen desempeño de sus funciones, así como evaluar la formación profesional y las fortalezas disciplinares, que conlleven a favorecer el desarrollo del educando.

El COBAEV contribuye al desarrollo integral del educando, por medio de la superación del personal. En el periodo 2019, se detectó que se necesita fortalecer el seguimiento a la misma para mejorar el desempeño de sus funciones, así mismo, se encontró que el Colegio solamente oferta los cursos de otras dependencias, debido a que no cuenta con un programa de capacitación propio que le permita la detección y el registro de necesidades, no se fortalece la atención y el seguimiento oportuno, ni se estima un presupuesto, no existe vinculación y gestión ante otras instituciones educativas que puedan generar cursos adecuados de manera gratuita o accesible y concretar convenios para el desarrollo de sus competencias profesionales.

Frente a esta situación, la actual administración establece tres líneas estratégicas: Fortalecer la capacitación para el personal docente. Fortalecer la capacitación para el personal directivo y administrativo. Regionalizar convenios en beneficio del personal para el desarrollo de sus competencias y profesionalización, que permiten lograr que el personal Docente Directivo y



Jóvenes estudiantes trabajando en el centro de computo del Plantel 16. Cosamaloapan.

Administrativo del COBAEV, conozca y participe en los programas de capacitación de acuerdo a sus funciones.

### Resultados y hallazgos

Durante periodo 2019, el indicador de **Índice del Desempeño del Personal Docente** obtuvo 91.89%, que corresponde a la participación de 1,299 docentes de un total de 1,375, posicionándose por arriba de la meta anual con 11.39 p.p. obteniendo una valoración de mala planeación, debido a que existió una mayor participación por el personal de nuevo ingreso, además se consideró la meta del Objetivo de la Calidad.

En el indicador **Índice de desempeño del personal directivo y administrativo** al cierre del 2019 el Departamento de Recursos Humanos no presentó resultados, lo cual se encuentra en un desempeño deficiente.

El indicador **Índice de satisfacción del personal con**

**respecto a la evaluación del ambiente de trabajo**, muestra una satisfacción "regular" con una participación de 3,285 trabajadores. Como indicador de desempeño el resultado de 78.50% comparado con la meta anual propuesta 81% reflejo un desempeño excelente.

El indicador **Porcentaje de Personal Docente Capacitado** en cursos por COSDAC se inscribieron 381 docentes, en el periodo 2019, de un total de 1,405 activos, a este indicador se suman los participantes del Diplomado en Habilidades y Competencia Docentes en el que se inscribieron 1,336 (653 hombres y 683 mujeres). Alcanzando 93.88% de atención al personal docente con necesidades de capacitación, superando la meta anual de 56% por 39 pp, razón por la cual se obtuvo una mala planeación, al no prever con anticipación este diplomado.

En cuanto al indicador **Capa-**

**citación del Personal Docente Fortalecida** en el periodo 2019 se acreditaron 107 docentes de 381 inscritos en los cursos de COSDAC, alcanzando el 28.08% respecto al 100% de la meta anual, reflejando un desempeño deficiente, ya que la mayor participación se obtuvo en el Diplomado en Habilidades y Competencia Docentes.

Lo que corresponde al indicador **Detección de necesidades de capacitación para el personal docente**, en el 2019, 1,110 docentes solicitaron cursos de un total de 1,405 activos que obtuvo un resultado de 79%, de acuerdo a la meta anual propuesta por el departamento de Superación de Personal del 100%, obteniendo un regular desempeño.

En el indicador **Cursos de capacitación impartidos** se llevaron a cabo 25 alcanzando la meta anual del 100% con un desempeño excelente.

En cuanto al indicador **Atención del Personal Docente** 1,110 presentaron necesidades de capacitación y 270 de ellos realizaron más de un curso de formación, con lo que se rebasó la meta anual programada del 100% con 24.32pp por lo que se considera una mala planeación.

El indicador **Seguimiento oportuno de la eficacia de los cursos de capacitación al personal docente**, los 25 cursos programados cuentan con un resultado eficaz, con el que se obtuvo un desempeño excelente.

Con respecto al indicador **Capacitación del personal directivo y administrativo** se obtuvieron los siguientes resultados:

En el indicador **Porcentaje de personal directivo capacitado**,

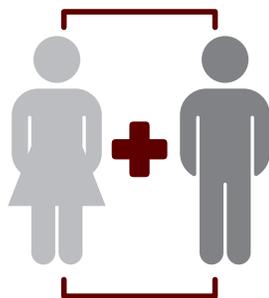


Congreso de Evaluación del Desempeño.

Porcentaje de personal docente capacitado

**381 docentes**

Cursos de COSDAC



**1,336 docentes**

Diplomado en habilidades y competencias docentes

**1717 = 93.88%**

de acuerdo con el registro del Departamento de Recursos Humanos se capacitaron 27 Directores de 55 que presentaban necesidades de capacitación, reflejando una mala planeación, al no preverse con anticipación el Congreso de Evaluación del Desempeño Institucional.

Referente al indicador **Porcentaje de personal administrativo capacitado** se capacitaron 195 de 714 que presentaron necesidades de capacitación, cum-

pliendo con 27.31% de la meta del 33% obteniendo un desempeño satisfactorio.

En el indicador **Comparativo anual de capacitación del personal directivo** en el periodo 2018 solo se capacitaron 13 directores y en el periodo 2019 27 obteniendo un resultado de 207.69%, con lo que lo ubica como una mala planeación.

En el indicador **Comparativo anual de capacitación del personal administrativo** en el periodo 2019 se capacitaron 195 comparado al año anterior que solo fueron 150 obteniendo un resultado mayor a lo programado obteniendo un resultado de 130% lo que muestra mala planeación, al recibir capacitación que no estaba contemplada en las necesidades detectada.

De acuerdo al indicador **Necesidades de capacitación para el personal directivo**, solo 55 directivos de 109 registraron sus necesidades de capacitación obteniendo un resultado del 50.45% que comparado con la meta anual programada de 20% se percibe una mala planeación.

De acuerdo al indicador **Necesidades de capacitación para el personal administrativo**, solo



C.P. Jorge Hernández Loeza ponente en el Congreso de Evaluación del Desempeño.

714 de 2071 presentaron necesidades de capacitación, en relación a esto solo participó el 34.47% del personal activo que con relación de la meta anual programada del 31% se percibe una mala planeación.

En el indicador **Cursos de capacitación impartidos** en el periodo 2019 solo se realizaron 5 de los 7 programados, obteniendo un resultado de 71.42% mayor que la meta anual programada de 59% percibendose como una mala planeación.

Con respecto al indicador **Personal directivo atendido**, 27 de los 55 detectados con necesidades de capacitación de los cuales dan un resultado de 49.09%, de una meta anual programada del 3% lo que da una muy mala planeación, siendo otro punto importante de revisión.

En el indicador **Personal Administrativo atendido**, 120 de los 714 directivos con necesidades de capacitación, obteniendo un resultado de 16.80% comparado con la meta anual programada de 23.3% logrando una valoración de desempeño regular.

El Indicador de **Acciones con Perspectiva de Género** hacia la comunidad educativa del COBAEV, realizaron 12 cursos alcanzado la meta anual programada de 100% obteniendo un desempeño excelente.

Existen dos indicadores **Evaluación del Curso** y **Personal para ofrecer capacitación** que en el 2019 el Departamento de Recursos Humanos no proporcionó información, lo cual refleja un desempeño deficiente.

Finalmente, el indicador **Convenios Regionalizados en be-**

**neficio del personal docente, directivo y administrativo para el desarrollo de sus competencias y profesionalización**, hasta la fecha el Departamento de Vinculación no ha proporcionado datos para el cumplimiento de este indicador valorado con un desempeño deficiente.

## Conclusiones

En el periodo 2019 de los 25 indicadores que conforman este proyecto se obtuvieron los siguientes resultados de desempeño: 10 indicadores en mala planeación, cuatro indicadores en un desempeño excelente, un indicador en desempeño satisfactorio, dos indicadores en desempeño regular y ocho indicadores en desempeño deficiente. Ver tabla 8. Cumplimiento de metas de los indicadores del proyecto 2019.

## Recomendaciones

» Capacitar al personal en temas de acuerdo a sus funciones, pues a través de las evaluaciones realizadas al personal docente, directivo y administrativo se detectó que la capacitación no genera una satisfacción en el personal, ni cumple con las necesidades y expectativas de acuerdo al desempeño de sus funciones.

» Crear conciencia sobre la importancia y beneficios de la capacitación para el personal que labora en el COBAEV.

» Cada centro de trabajo deberá replantear las necesidades de capacitación alineadas con la planeación de sus propias actividades para el buen funcionamiento del Colegio.

» Diversificar los convenios con los diferentes sectores productivos por cada región para apoyar a la capacitación en el desarrollo de sus competencias y profesionalización, así como la ampliación de la oferta de capacitación de diferentes plataformas virtuales educativas para el personal.

» Motivar al personal a participar como capacitador para coadyuvar a este fin.

» Conformar un comité que fortalezca la capacitación en beneficio de la comunidad educativa.

» Los departamentos de Superación de Personal y Recursos Humanos necesitan tener una vinculación más adecuada para dar la importancia a los cursos ofertados por COSDAC, pues solo se han enfocado a los docentes de planteles sin lanzar convocatoria al personal Directivo y administrativo.



Profesores y directivos en cursos de capacitación.

» El Departamento de Recursos Humanos deberá realizar un seguimiento adecuado a la capacitación del personal directivo y administrativo, sobre todos aquellos de nuevo ingreso. Así mismo, dar a conocer este seguimiento a la dirección que corresponda.

» Se sugiere a la Dirección General, envíe invitación a los titulares de área, así como a los coordinadores de zona y directores de cada centro de trabajo para que se capaciten al menos en dos cursos anualmente; esto con la finalidad de apoyar al cumplimiento del indicador de capacitación al personal directivo.

» Aplicar la normatividad de acuerdo a los lineamientos establecidos en los procedimientos capacitación del personal docente, directivo y administrativo re-

gistrados en el SGC.

» Para la evaluación del ambiente de trabajo se recomienda que se dé seguimiento oportuno al plan de mejora de las acciones correctivas o de prevención de riesgos del SGC, para que en el 2021, año en el que se aplica nuevamente la encuesta, se pueda alcanzar la meta del Objetivo.

» Finalmente, la capacitación del personal directivo y administrativo no tuvo un impacto favorable durante el periodo 2019, falta mucho por trabajar especialmente sobre la medición de cada una de sus actividades para alcanzar las metas planeadas y sobre todo atender al personal que labora en el COBAEV, pese a las circunstancias que se presenten como cambios administrativos.

**Tabla 8**

**Cumplimiento de metas de los indicadores del proyecto 2019**

<b>Nombre</b>	<b>Meta 2019</b>	<b>Resultado</b>	<b>Valoración</b>
1. Índice de desempeño del personal docente	80.5%	91.89%	Mala planeación
2. Índice de desempeño del personal directivo y administrativo	81%	0%	Deficiente
3. Índice de satisfacción del personal con respecto al ambiente de trabajo	81%	78.50%	Excelente
4. Porcentaje de personal docente capacitado	56%	27.11%	Mala planeación
5. Porcentaje de personal directivo capacitado	4%	49.09%	Mala planeación
6. Porcentaje de personal administrativo capacitado	33%	27.31%	Satisfactorio
7. Capacitación del personal docente	100%	28.08%	Deficiente
8. Necesidades de capacitación para el personal docente	100%	79%	Regular
9. Cursos de capacitación impartidos	100%	100%	Excelente
10. Personal docente atendido	100%	124.32%	Mala planeación
11. Seguimiento oportuno de la eficacia de los cursos de capacitación al personal docente	100%	100%	Excelente
12. Comparativo anual de capacitación del personal directivo	84%	207.69%	Mala planeación
13. Comparativo anual de capacitación del personal administrativo	95%	130%	Mala planeación
14. Necesidades de capacitación para el personal directivo	21%	50.45%	Mala planeación
15. Necesidades de capacitación para el personal administrativo	31%	34.47%	Mala planeación
16. Cursos de capacitación impartidos	59%	71.42%	Mala planeación
17. Personal directivo atendido	3.3%	23.63%	Mala planeación
18. Personal administrativo atendido	23.3%	16.80%	Regular
19. Acciones con perspectiva de género hacia la comunidad educativa del cobaev	100%	100%	Excelente
20. Evaluación de curso para administrativos	0	0%	Deficiente
21. Evaluación de curso para directivos	0	0%	Deficiente
22. Personal para ofrecer capacitación	0	0%	Deficiente
23. Convenios regionalizados en beneficio del personal docente, directivo y administrativo para el desarrollo de sus competencias y profesionalización	1	0	Deficiente
24. Personal beneficiado por convenios con instituciones de educación para la profesionalización	1	0	Deficiente
25. Demanda de necesidades de desarrollo de competencias y profesionalización del personal	0	0	Deficiente



  
**VERACRUZ**  
**GOBIERNO**  
**DEL ESTADO**

Eficiencias Cu



**COBAEV**  
VERACRUZ

## 5. Contribuir a mejorar la calidad educativa mediante la dotación y conservación de la infraestructura física y tecnológica.

La infraestructura de las escuelas y aulas se transforma gradualmente en espacios inclusivos que reconocen y generan ambientes de aprendizaje que atienden de manera adecuada las necesidades específicas. El COBAEV, en un esfuerzo por eliminar los obstáculos que impidan que todas las personas accedan a una educación de calidad, durante el ejercicio 2019 realizó un arduo trabajo colegiado con los directores de área y personal operativo para examinar los objetivos y definir las áreas de oportunidad en materia de infraestructura física y tecnológica educativa en beneficio de los jóvenes veracruzanos.

Respecto a los resultados obtenidos durante el ejercicio 2019, los indicadores que muestran y avalan el cumplimiento de la línea estratégica “Solucionar problemas legales de infraestructura física en el COBAEV. Gestionar infraestructura física y tecnológica en el COBAEV. Ofrecer mantenimiento oportuno a la infraestructura física y tecnológica”, los cuales se comportaron de la siguiente manera

### Resultados y hallazgos

En el indicador **Planteles legalizados** durante el 2019 se escrituraron 2 bienes inmuebles del COBAEV de 2 propuestos, cumpliendo la meta anual programada al 100% con lo que se registra un desempeño excelente. Quedando 19 planteles con problemas de tipo legal localizados en: Pueblo Viejo, Alamo, Paso de Ovejas, Jáltipan, Soledad de Doblado, Sayula de Alemán, Zempoala, Mecatepec, Minatitlán, Cuichapa, Córdoba II, Amatlán de los Reyes, Jalcomulco, Geo-

Tabla 9. Infraestructura propia	
Zona	Nombre Plantel
I	01 Pueblo Viejo, 02 Tempoal, 19 El Higo, 38 Ixcatepec, 39 Ozuluama, 41 Chontla y 55 Tantoyuca.
II	05 Álamo, 09 Tamiahua, 10 Ixhuatán de Madero, 14 Tihuatlán, 22 Chicontepec, 23 Castillo de Teayo y 51 La Constitución
III	03 Martínez de la Torre, 24 Cazones, 27 Espinal, 28 Tlapacoayan, 32 Coatzintla y 37 Mecatepec
IV	11 Paso de Ovejas, 20 Soledad de Doblado, 25 Huatusco, 35 Xalapa, 36 Zempoala, 48 Jalcomulco, 52 Cosautlán de Carvajal y 54 Jalacingo
V	13 Playa Vicente, 15 Piedras Negras, 16 Catemaco, 30 Villa Azueta, 40 Joachin, 50 Veracruz, 60 Tres Valles, 62 Veracruz Norte y 70 San Andrés Tuxtla
VI	06 Nogales, 07 Omealca, 12 Paso de Ovejas, 29 Yanga, 46 Córdoba 2, 47 Amatlán de los Reyes, 49 Zongolica, 56 Fortín de las Flores y 57 Maltrata
VII	08 Cosoleacaque, 17 Jáltipan, 31 Sayula de Alemán, 33 Chinameca, 42 Minatitlán, 45 Sotepan, 53 Zaragoza, 64 Acayucan y 69 Juan Rodríguez Clara
VIII	04 Agua Dulce, 21 Ixhuatán del Sureste, 26 Allende, 34 Nanchital, 43 Las Choapas, 44 Cuichapa y 68 Coatzacoalcos 2

villas, La Constitución, Zaragoza, Perote, Tres Valles, Boca del Río y Platón Sánchez.

El indicador **Planteles con infraestructura propia**, en el 2019 se cumplió con la meta anual establecida de 100% al sumar dos planteles para contar con 62 con instalaciones propia obteniendo un desempeño exce-

lente.

Cabe señalar que en el periodo 2019, para el indicador **Planteles con infraestructura funcional**, se agregaron 2 a los 60 planteles existentes, con lo cual se cumplió la meta anual propuesta de 100% obteniendo un desempeño excelente. Los 62 Planteles que operan con infraestructura propia y funcional. Ver Tabla 9. Infraestructura propia.

Con respecto al indicador **Capacidad instalada de aulas**, para el 2019 se cuenta con un total de 585 aulas mismas que trabajan al 100% cumpliendo con la meta anual denotando un desempeño excelente.

En lo que se refiere al indicador **Laboratorios en uso**, solo 89 (59.33%) de los 150 totales son utilizados como laboratorios, la meta anual programada fue de 60% lo que corresponde a un desempeño excelente. Cabe señalar al resto de los laboratorios se le da otro uso, oficina, aula, etc., y que 11 planteles con infraestructura propia, aún no cuentan con laboratorios.

Respecto a la **Capacidad instalada de talleres educativos**, existen 116 y solo 85 (73.27%) se usan para tal fin quedando por debajo de la meta anual programada de 75% obteniendo un desempeño excelente, esto debido en gran medida a que los talleres de mecanografía y de idiomas de los planteles quedaron obsoletos y algunos se destinan para otro uso.

También el indicador de **Capacidad Instalada de anexos educativos** registró el cumplimiento de la meta al 100%, debido a que los 645 existentes están en

uso, denotando un desempeño excelente.

En el indicador **Relación alumno por grupo** en el año 2019 atendieron a 40 jóvenes rebasando con 10 alumnos la meta anual programada, valorando este indicador con una mala planeación, esto no fue posible de lograr ya que solo se autorizaron 1,018 grupos para atender la matrícula total.

Respecto al indicador **Planteles con necesidades de infraestructura física**, durante el 2019 se registraron 57 que representa el 80% cumpliendo con la meta anual, con un desempeño excelente, se espera reducir anualmente un plantel con estas necesidades.

El indicador **Gestión de recursos para la construcción de infraestructura física nueva en planteles**, el total de centros de trabajo propuestos ante las instancias correspondientes fueron 28 y solo se obtuvieron recursos extraordinarios para cubrir las demandas de 15 lo que representa 53.57%, más de lo esperado de meta anual de 43% reflejando una mala planeación.

Para el indicador **Supervisión de obras en construcción** de las 15 programadas para planteles durante el período 2019, solo fueron supervisadas 10, es decir 66.67% con lo que no se cumple la meta anual de 100% reflejando un desempeño bajo, esto debido a la reducción del presupuesto asignado a supervisiones físicas.

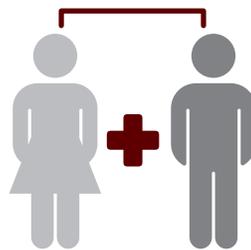
De las **Supervisiones físicas de mantenimiento a centros de trabajo** programadas fueron 22, de las cuales se realizaron 16 alcanzando solo el 72.72% de la meta anual programada del 100% logrando un desempeño



La correcta infraestructura física y tecnológica en los planteles.

Relación Alumno  
por Grupo

**40**  
estudiantes



**1,018 grupos**  
en el 2019

regular.

Respecto al indicador **Registro de mantenimiento de la infraestructura** se registraron 71 planteles atendidos logrando su meta anual al 100% ubicándose con un desempeño excelente.

En el indicador **Recursos gestionados para mantenimiento de infraestructura física** muestra una meta no alcanzada al obtener el 78.57% ya que de 28 planteles propuestos solo 22

fueron beneficiados denotando un desempeño regular.

Al inicio de la presente administración la capacidad tecnológica instalada era de 65%, encontrándose equipos de cómputo en mal estado y con necesidades de mantenimiento y rehabilitación ocasionado por la falta de recursos financieros, lo que ha limitado la atención de manera previsor y oportuna a las necesidades en los planteles. Aunado a ello, la escasa adquisición de equipo tecnológico en planteles restringe la inclusión de los alumnos del Colegio a la educación tecnológica a nivel nacional.

En el ejercicio 2019, el indicador **Supervisiones tecnológicas de mantenimiento** se realizaron a 71 planteles, alcanzando la meta anual programada del 100% logrando un desempeño excelente.

El indicador **Mantenimiento de infraestructura tecnológica** reflejó el cumplimiento a las 72 solicitudes de mantenimientos preventivos logrando el 100% rebasando la meta anual programada de 90% con lo que se obtuvo una mala planeación.

En relación al indicador **Planteles con computadoras suficientes**, se obtuvo 30.98% (22 planteles) alcanzando la meta programada de 31% para este año denotando un excelente desempeño.

Respecto al indicador de **Relación de estudiante por computadora**, se propuso como meta anual que una computadora de uso educativo fuera utilizada en promedio por 18 jóvenes. Sin embargo, una computadora fue utilizada en promedio por 15 estudiantes lo que representa 3 por abajo de la meta anual de 18 estudiantes promedio por computadora, resultando un desempeño excelente, debido a que la matrícula del Colegio decreció en este periodo.

En el indicador **Planteles con acceso a internet** el Colegio cuenta con 69 planteles cumpliendo la meta anual del 97.18% con un desempeño excelente, esto se logra por la existencia de 44 aulas o equipo Clavijero, 65 enlaces infinitum y 3 por enlace satelital. A pesar de ello, es necesario seguir gestionando la ampliación del ancho de banda para la conectividad de los planteles con Telmex, México conectado y E-México-SCT. El reto de esta administración es lograr que los 71 planteles cuenten con acceso a internet.

Otro indicador atendido fue el **Número de planteles con necesidades de infraestructura tecnológica**, en el 2019 se atendieron 24 lo que representa 33.80%, resultado muy cercano a la meta anual del 33% obteniendo un desempeño excelente.

En el indicador **Proyectos gestionados para adquisición o donación de infraestructura**



Los estudiantes del COBAEV desarrollando sus habilidades tecnológicas.

**tecnológica** en la presente administración se programó gestionar un proyecto, pero no fue posible cumplir con la meta anual destacando un desempeño deficiente.

En cuanto al indicador **registro de la infraestructura tecnológica**, el número de centros de trabajo que cuentan con inventario tecnológico consolidado registrado en el departamento de tecnologías son 40 de un total de 109 centros de trabajo lo que representa 36.70%, por lo que se alcanzó la meta anual del 40%, sin embargo, obtuvo un rango de excelente desempeño.

**Recursos gestionados para mantenimiento y equipamiento tecnológico**, en ejercicio 2019, no hubo planteles beneficiados, por lo cual no se cubrió la meta de 20 planteles propuestos reflejando un deficiente desempeño.

En materia de protección civil, el indicador de **Riesgos atendidos** dio como resultado 71 centros de trabajo atendidos, cubrien-

do la meta anual del 100% obteniendo un desempeño excelente. Lo destacable es la implementación de programas internos de protección civil y las campañas de "Si a los Primeros Auxilios en la Escuela", "Si a la Seguridad Total en la Escuela", "Semana Nacional de la Lucha contra las Enfermedades Transmitidas por Vector", "Campaña Simulacros Sísmicos", además de establecerse el protocolo para los actos Cívicos en Materia de Protección Civil".

## Conclusiones

En el periodo 2019 de los 25 indicadores que conforman este proyecto se obtuvieron los siguientes resultados de desempeño: 2 indicadores en mala planeación, 18 indicadores con desempeño excelente, dos indicadores en desempeño regular, un indicador en bajo desempeño y dos indicadores en desempeño deficiente Ver tabla 10. Cumplimiento de metas de los indicadores del proyecto 2019.

En el periodo 2019, Colegio ha

visto reducido su presupuesto para dar continuidad y atención a las actividades de las áreas, lo que ha conllevado a lo siguiente:

» Las áreas operativas, se ven limitadas a realizar supervisiones físicas a los planteles para validar el estado físico y tecnológico en cada uno de ellos, no obstante que los directores de plantel han trabajado mediante video conferencia para reportar los inventarios de bienes muebles y bienes tecnológicos.

» Los Centros de trabajo tienen una insuficiente o inadecuada infraestructura física y tecnológica para apoyar el servicio educativo.

» Paralelamente con escasa supervisión física a planteles, se realiza poco mantenimiento físico a los centros de trabajo.

» Escasa supervisión física de obras en construcción, lo que genera riesgos en materia de seguridad.

» Los limitados recursos para mantenimiento y rehabilitación tecnológica, ocasionan la falta de atención de manera preventiva y oportuna a las necesidades en los planteles.

» La escasa adquisición de equipo tecnológico en planteles puede limitar la inclusión de los alumnos del Colegio a la educación tecnológica.

» Incremento del deterioro de la infraestructura física, resultado del insuficiente presupuesto y restringida gestión de recursos para la construcción de infraestructura y mantenimiento en planteles.

» En materia de seguridad y protección civil, al no contar con los suficientes equipos de



Adecuada infraestructura de planteles y áreas recreativas.

seguridad, aumenta el riesgo en la integridad física de la comunidad educativa.

» Infraestructura física inadecuada para la realización de actividades artísticas, culturales y deportivas, limita el desarrollo integral del estudiante.

» Insuficiente y anacrónica infraestructura tecnológica en planteles y oficinas centrales.

» Extemporánea y limitada gestión de recursos para la construcción de infraestructura y equipamiento en planteles.

» Recursos limitados por parte del gobierno federal que otorga a través de fondos y programas de financiamientos para mejorar la infraestructura física y tecnológica en planteles.

» No hay un trabajo de diagnóstico sobre la situación física del Colegio, solo hay un registro de las necesidades físicas y tecnológicas de los planteles, consecuentemente el trabajo no es oportuno para atender a las mismas.

» Legalización inconclusa de algunos terrenos donde se encuentran establecidos los planteles o complicaciones en la escrituración, lo que frena cumplir con algunos de los re-

quisitos para participar en los diversos programas y fondos para obtener recursos destinados a mejorar las condiciones físicas de los planteles. En este tema se ha avanzado lentamente porque gran parte de la conclusión de los asuntos de legalización de terrenos no depende del Colegio.

» A pesar que el departamento de tecnologías ha mejorado el uso de las tecnologías de la información orientadas a la sustentabilidad y trabajo eficiente implementando la herramienta informática SIGAA, existen lagunas en la creación de módulos que generen oportunamente información de tipo académico y administrativo, a fin de mejorar los procesos.

» Se implementó la revisión de infraestructura tecnológica y de comunicaciones en cada uno de los planteles mediante video conferencia, pero no es suficientemente adecuada porque el criterio del personal en planteles puede no ser el apropiado al momento de informar sobre la situación real de la infraestructura.

» Limitada comunicación entre las direcciones responsables de la infraestructura física y tecnológica con la Dirección Académica y con la Dirección General para procurar el uso eficiente del inventario físico y de los bienes inmuebles.

» Espacios subutilizados en planteles, es decir no se destinan para las actividades planeadas.

## Recomendaciones

» La enseñanza y el aprendizaje requieren de condiciones apropiadas para su correcto desarrollo. Las características de un

plantel y los servicios que se ofrecen deben responder a los requerimientos de las asignaturas y módulos que se incluyen en la estructura curricular. Por lo anterior, se requiere que la Dirección de Operación Regional y el departamento de Tecnologías elaboren un diagnóstico de cada centro de trabajo que permita conocer el estado de la infraestructura física y tecnológica y poder así programar la asignación presupuestal suficiente para mantener las instalaciones en condiciones adecuadas.

»Para lograr el crecimiento en la infraestructura física, se deberá solucionar en primer término el estatus legal de los planteles, ya que es uno de los principales problemas, por ello es necesario continuar con las gestiones ante las instancias correspondientes.

»Garantizar las condiciones adecuadas de infraestructura de los planteles para llevar a cabo las actividades curriculares propuestas en cada uno.

»Dotar a todos los planteles de equipamiento adecuado para aulas, bibliotecas, laboratorios y talleres (mobiliario, computadoras, libros, materiales didácticos, instrumental, maquinaria, herramientas, software, entre otros).

»Habilitar espacios idóneos (sala o aula de maestros) para que los docentes realicen actividades complementarias a su labor en el aula (planeación, evaluación, asesorías, etc.).

»Fortalecer los servicios de telecomunicaciones y conectividad para generar una red de acompañamiento didáctico para los jóvenes y profesores en los planteles.

<b>Tabla 10.</b>			
<b>Cumplimiento de metas de los indicadores del proyecto 2019</b>			
<b>Nombre de indicadores</b>	<b>Meta anual</b>	<b>Resultado</b>	<b>Desempeño Institucional</b>
1. Planteles con infraestructura propia	90.14%	87.32%	Excelente
2. Relación alumno/grupo	30	40	Mala planeación
3. Relación estudiante por computadora	18	15	Excelente
4. Porcentaje de planteles con instalaciones funcionales	87.32%	87.32%	Excelente
5. Porcentaje de planteles con computadoras suficientes	31%	30.99%	Excelente
6. Planteles legalizados	73.23%	73.23%	Excelente
7. Capacidad instalada de aulas	100%	100%	Excelente
8. Capacidad instalada de laboratorios	60%	59.33%	Excelente
9. Capacidad instalada de talleres educativos	75%	73.27%	Excelente
10. Capacidad instalada de anexos educativos	100%	100%	Excelente
11. Planteles con acceso a internet	100%	97.18%	Excelente
12. Planteles con necesidades de infraestructura física	80%	80%	Excelente
13. Planteles con necesidades de infraestructura tecnológica	33%	33.80%	Excelente
14. Gestion de recursos para la construcción de infraestructura física nueva en planteles	42.85%	53.57%	Mala Planeación
15. Proyectos gestionados para adquisición o donación de infraestructura tecnológica	1	0	Deficiente
16. Supervisión de obras en construcción	100%	66.67%	Bajo
17. Registro de la infraestructura tecnológica	40%	36.70%	Excelente
18. Mantenimiento de infraestructura tecnológica	90%	100%	Mala Planeación
19. Mantenimiento en infraestructura física	100%	100%	Excelente
20. Registro de mantenimiento a la infraestructura	100%	100%	Excelente
21. Recurso gestionado para mantenimiento y equipamiento tecnológico	100%	0%	Deficiente
22. Recurso gestionado para mantenimiento de infraestructura física	100%	78.57%	Regular
23. Riesgos atendidos	100%	100%	Excelente
24. Supervisiones físicas de mantenimiento	100%	72.72%	Regular
25. Supervisiones tecnológicas de mantenimiento	100%	100%	Excelente

»Favorecer que los diversos espacios de los planteles se mantengan en condiciones dignas, con condiciones de limpieza, iluminación y ventilación adecuadas.



  
**COBAEV**  
**VERACRUZ**



*Handwritten notes in a spiral notebook:*

Atenciones:  
Preguntas del T...  
Preguntas cu oha indle  
Preguntas cu oha indle  
de S.D.  
de S.D.  
- Ay...

## 6. Contribuir a incrementar la calidad en el servicio educativo mediante el fortalecimiento de la gestión y administración eficiente.

La Gestión Directiva y Administrativa es indispensable para consolidar la mejora en el servicio educativo, por medio de canales de comunicación interna y externa óptimos y adecuados; así como la ejecución de los recursos financieros efectiva que impacte directamente en el desarrollo del Colegio y optimizar los procesos de seguimiento y evaluación para el alcance de las metas establecidas.

En este sentido, el seguimiento y la evaluación del desempeño tienen entre sus fines vigilar el desempeño de los objetivos del PIDE, evaluar periódica y sistemáticamente la eficacia de las áreas, coordinaciones y planteles que conforman el Colegio, para mejorar el ejercicio diario y dar cumplimiento a las directrices en materia de Gestión para Resultados (GpR).

Con el fin de contribuir al desarrollo de este proyecto, es prioridad el Fortalecimiento de la gestión directiva y administrativa, a través de su objetivo Gestionar y atender oportuna y eficientemente las necesidades de la comunidad educativa, por ello se establecen las siguientes líneas estratégicas indicadas en el PIDE:

- » Eficientar los canales de comunicación interna y externa, y transparentar la información.
- » Eficientar la planeación y organización para que sea funcional.
- » Dar seguimiento y evaluar el desempeño institucional.

### Resultados y Hallazgos

Con el fin de contribuir a incre-



El COBAEV comprometido con la igualdad de género, coloca a mujeres en puestos importantes.

mentar la calidad en el servicio educativo mediante el fortalecimiento de la gestión y administración eficiente, en el periodo 2019 el COBAEV ejerció un desempeño excelente en la aplicación de los recursos destinados al cumplimiento de los objetivos planteados, con un 98.38% de la **Eficiencia Programática Presupuestal**, para obtener este indicador se divide la **Eficacia Programática** de 98% entre la **Eficacia Presupuestal** de 99.61%; cumpliendo así con su propósito de contar con una gestión directiva y administrativa que atiende las necesidades de los centros de trabajo oportuna y eficientemente.

El indicador de **Recursos de Revisión COBAEV** se ha distinguido en poner al alcance de la ciudadanía el ejercicio de su Derecho de Acceso a la Información Pública, obteniendo un cumplimiento del 100% con un desempeño excelente.

En el indicador **Documentos Archivísticos** son las series documentales validadas por el

Archivo General del Estado obteniendo un 100% logrando una valoración de desempeño excelente.

La actividad de **elaboración de lineamientos que normen la comunicación interna y externa del COBAEV** se encuentra en proceso de construcción.

En el indicador **Información Pública en el portal de transparencia** cumple con 64 publicaciones programadas reflejando un desempeño excelente con el 100%.

De la misma manera en el indicador **Solicitudes de información atendidas por parte de la Unidad de Transparencia**, obtuvo el 100% cumpliendo con su meta programada logrando un desempeño excelente.

El indicador de **Seguimiento a propuestas del consejo consultivo de directores** en el periodo 2019 solo se alcanzó el 40% de una meta anual programada de 80%, reflejando un desempeño bajo, debido a que el plantea-

miento de este indicador fue de nueva creación.

Con relación al indicador **Cumplimiento de acuerdos de las sesiones de la H. Junta Directiva** donde se tomaron 20 acuerdos que, para finales del 2019, nueve se encuentran concluidos y once pendientes, con 45% de una meta programada de 80% obteniendo un bajo desempeño.

El indicador **Elaboración y aplicación de la planeación institucional** que se mide con la Publicación del Programa Institucional de Desarrollo 2019-2024 publicado en la Gaceta Oficial No. 482, martes 03 de diciembre 2019. TOMO II Cumpliendo al 100% su meta anual, logrando un desempeño excelente.

Otro indicador que se encuentra en proceso es la **Actualización de los manuales administrativos** ya que no se ha publicado la actualización para la estructura orgánica y manuales por parte del Gobierno del Estado.

En cuanto a la **Atención en materia jurídica**, cuenta con un total de 100 solicitudes recibidas, atendiendo y resolviendo 126, teniendo como meta anual el 100% superándola por 26 puntos porcentuales.

En el indicador **Validación de información estadística**, se obtiene un desempeño excelente, cumpliendo al 100% la validación estadística 911 de los 71 planteles.

Con respecto al indicador de **Elaboración de informes estadísticos** se cumplió con el informe de estadística institucional al 100% con un desempeño excelente.

En cuanto al indicador **Acciones**



Evento que promociona la unidad de genero.

## Participación de las mujeres en puestos públicos de alto nivel

# 6%



## 110 mujeres

en el 2019

de gestión para la capacitación, formación y profesionalización para la red estatal de enlaces de género, se cubrió al 100% su meta anual obteniendo un desempeño excelente en todos los Centros de trabajo del Colegio.

También se obtuvo el 100% en la **Realización de actividades sustantivas para promover la igualdad de género y la prevención de la violencia**, a través de conferencias, debates, foros,

cursos, campañas y talleres en diversos temas en la prevención de la violencia de género demostrando un desempeño excelente.

Así mismo el indicador de **Realización de diagnósticos institucionales con perspectiva de género**, se programó un diagnóstico anual, cumpliendo al 100% con un desempeño excelente.

Se establece por primera vez el indicador **Participación de las mujeres en puestos públicos de alto nivel** cubriendo el 6% de la meta anual programada obteniendo un desempeño excelente, con la participación de 110 mujeres en puestos importantes.

Con respecto al **Presupuesto Institucional Autorizado** para ejercicio fiscal 2019, se autorizó un monto de \$1,588,647,359.00 (mil quinientos ochenta y ocho millones, seiscientos cuarenta y siete mil trescientos cincuenta y nueve pesos 00/100 M.N.) lo que representa el 90% del presupuesto programado, logrando un desempeño satisfactorio.

Las **Solicitudes de recursos fi-**

nancieros atendidas en el 2019 fueron 5,551 lo que representa 97.76% no alcanzando la meta anual del 100% con un desempeño excelente.

En cuanto al indicador **Adquisiciones por licitación y adjudicaciones directas por excepción de ley** se asignó un presupuesto de \$37,440,764.76 pesos (treinta y siete millones cuatrocientos sesenta y cuatro pesos 76/100 M.N.) y el presupuesto ejercido de \$31,713,567.68 pesos (treinta y un millones setecientos trece mil quinientos sesenta y siete pesos 68/100 M.N.) lo que represento el 85% de una meta programada de 90% logrando un desempeño excelente.

Respecto al indicador de **Adquisiciones por adjudicación directa** por monto se asignó un presupuesto \$42,320,606.33 pesos (cuarenta y dos millones trescientos veinte mil seiscientos seis pesos 33/100 M.N.) y el presupuesto ejercido de \$42,320,606.43 pesos (cuarenta y dos millones trescientos veinte mil seiscientos seis pesos 33/100 M.N.) lo que represento el 100% de una meta programada de 90% logrando un excelente desempeño.

En cuanto a la actividad **Implementación de acciones para mejorar los costos adicionales a la inscripción**, el área responsable no reporto información.

En el indicador **Porcentaje de boletos vendidos del Sorteo COBAEV**, se imprimieron 100,000 boletos y de los cuales se vendieron 94,420, lo que representa el 94.42% reflejando un desempeño excelente.

En el indicador **Utilidades obtenidas por el Sorteo COBAEV** un total de ingresos

**Sorteo COBAEV**  
se imprimieron

**100,000**

boletos y de los cuales  
se vendieron

**94,420**



utilidades obtenidas

**\$5,727,135.00**

pesos  
alcanzando la meta

**100%**

desempeño excelente.

\$9,442,000.00 (nueve millones cuatrocientos cuarenta y dos mil pesos 00/100M.N.) , menos gastos \$3,714,864.92 (tres millones setecientos catorce mil ochocientos sesenta y cuatro pesos 92/100 M.N.) dan una utilidad de \$5,727,135.08 (cinco millones setecientos veintisiete mil ciento treinta y cinco pesos 08/100 M.N.) alcanzando la meta de 100% con un desempeño excelente.

En el indicador **Funcionalidad de los módulos de la plataforma SIGAA** en el 2019 se solicitaron 25 módulos de los 25 que operan al 100% de la meta anual con un desempeño excelente.

En el indicador **Supervisiones de zona** se dio cumplimiento a las 12 supervisiones programadas, alcanzando el 100% de su meta anual, demostrando un desempeño excelente.

El **Cumplimiento de los objetivos de la calidad** alcanzó un resultado 57.14%, no cumpliendo la meta anual programada de 100% debido a que solo cumplieron con 4 de los 7 objetivos a medir: Eficiencia terminal, Estudiantes egresados que presentaron examen de admisión en IES, Desempeño docente, Desempeño del personal Directivo y Administrativos, demostrando un desempeño deficiente.

Igualmente, el indicador **Desempeño de los procesos del SGC** el cual mostró un 75% quedando abajo por 25 pp de su meta anual programada, logrando un desempeño regular.

En el indicador **Seguimiento y atención a las solicitudes presentadas por los comités de contraloría ciudadana del COBAEV** el cual permite conocer el porcentaje de atención a las solicitudes de sugerencias, peticiones, quejas y reconocimientos de los estudiantes y padres de familia beneficiados del servicio educativo ofrecido por COBAEV, terminando con un resultado 79.18% superando su meta anual programada con 1.68 pp, denotando un desempeño excelente.

En el indicador **Presupuesto autorizado asignado a gastos de operación** fue de \$99,471,693 pesos (noventa y nueve millones cuatrocientos setenta y un mil seiscientos noventa y tres pesos 00/100 M.N.), lo que representa el 60% de \$166,449,607 pesos (ciento sesenta y seis millones



El Mtro. Jorge Miguel Uscanga Villalba Subsecretario de Educación Media Superior y Superior Junto con el Dr. Andrés Aguirre J. director general del COBAEV y equipo de trabajo.

cuatrocientos cuarenta y nueve mil seiscientos siete pesos 00/100 M.N.), obteniendo un desempeño bajo.

El monto del indicador **Presupuesto autorizado asignado a servicios personales** fue de \$1,489,175,665 (mil cuatrocientos ochenta y nueve millones ciento setenta y cinco mil seiscientos sesenta y cinco pesos 00/100 M.N.), obtuvo un 93% denotando un excelente desempeño.

El indicador **Gasto educativo por alumno** en el ejercicio 2019 fue de \$38,811.00 pesos (Treinta y ocho mil ochocientos once pesos 00/100 M.N.) el cual representa un gasto mayor al programado de \$29,827 pesos (veintinueve mil ochocientos veintisiete pesos 00/100 M.N.) este incremento se debe a que la matrícula disminuyó en este periodo, reflejando una mala planeación.

El cumplimiento en el indicador **Emisión de los estados financieros** se logró en tiempo y forma al 100% generando un

desempeño excelente.

El indicador de **Registro de bienes inmuebles** alcanzó 51.95% visualizando un bajo desempeño.

En cuanto al **Inventario de Bienes Muebles** alcanzó la meta programada del 100% con un excelente desempeño (5,258 bienes muebles verificados).

En el indicador **Seguimiento de auditorías internas y auditorías de entes fiscalizadores externos**, llevando a cabo 4 auditorías programadas, cumpliendo al 100% lo que representa un excelente desempeño.

Asimismo, el indicador **Revisión al control interno** para este Ejercicio Fiscal se programó un total de 44 informes cumpliendo con un 100% lo que representa un desempeño excelente.

El indicador **Revisión a las quejas y denuncias recibidas** atendió 12 denuncias interpuesta

por parte de la ciudadanía, con lo que se logra la meta anual del 100% reflejando un excelente desempeño.

En relación al **Índice de desempeño institucional** logró un resultado 102.79% demostrando un desempeño excelente en sus 28 indicadores institucionales. Ver Tabla 2. Matriz de indicadores resultados institucionales 2019.

En el indicador **Evaluación del Desempeño Institucional 2019** se cumplió la meta al 100% reflejando un desempeño excelente.

Con la finalidad de Contribuir a **Incrementar la calidad en el servicio educativo**, mediante el **fortalecimiento de la gestión y administración eficiente**, para el ejercicio 2019 el presupuesto ejercido fue de \$1,549,939,006.26 (Mil quinientos cuarenta y nueve millones novecientos treinta y nueve mil seis pesos 26/100 M.N.)



El Dr. Andrés Aguirre J. director del COBAEV dirigiendo unas palabras a la comunidad educativa en los diversos eventos.

## Conclusiones

Se puede decir que en el periodo 2019 en este proyecto obtuvo el resultado de 30 indicadores en un desempeño excelente, 1 indicador en desempeño satisfactorio, 1 indicador en desempeño regular, 4 indicadores de bajo desempeño, 1 indicador en desempeño deficiente, 2 indicadores en mala planeación y 1 indicador en proceso. Ver Tabla 11. Cumplimiento de metas de los indicadores del proyecto 2019.

## Recomendaciones

Para fortalecer el proyecto Contribuir a incrementar la calidad en el servicio educativo mediante el fortalecimiento de la gestión y administración eficiente se recomienda:

» Mejorar la capacidad de comunicación como proceso de gestión y en la práctica diaria.



Participantes en eventos educativos del COBAEV.

» Realizar reuniones de trabajo periódicas que visualicen el quehacer de la institución y los resultados a corto y mediano plazo.

» Consolidar un Trabajo en equipo directivo y administrativo que propicie mejores resultados.

» Establecer y consolidar ambientes de trabajo saludables, creativos encaminados a la mejora del servicio educativo y la estabilidad laboral y emocional de los integrantes de la Institución.

» Fortalecer la capacitación directiva en competencias tales como: toma de decisiones, liderazgo, trabajo en equipo y relaciones humanas.

» Dar seguimiento a las actividades administrativas establecidas para verificar el cumplimiento.

» Presentar un plan de trabajo para integrar el indicador comunicación interna y externa del COBAEV.

» Diseñar un procedimiento que norme comunicación interna y externa del COBAEV.

» Finalmente se sugiere que las áreas interesadas se reúnan y determinen mejores estrategias de medición e implementación de acciones para mejorar los costos adicionales a la inscripción.

**Tabla 11**

**Cumplimiento de metas de los indicadores del proyecto 2019**

Nombre	Meta anual	Resultado	Valoración
1. Eficiencia programática presupuestal	100%	98.38%	Excelente
2. Eficacia presupuestal	100%	99.61%	Excelente
3. Eficacia programática	100%	98%	Excelente
4. Recursos de revisión	100%	100%	Excelente
5. Documentos archivísticos	100%	100%	Excelente
6. Información publicada	100%	100%	Excelente
7. Solicitudes de información atendidas	100%	100%	Excelente
8. Seguimiento a propuestas del consejo consultivo de directores	80%	40%	Bajo desempeño
9. Cumplimiento de acuerdos de las sesiones de la H. Junta directiva	80%	45%	Bajo desempeño
10. Elaboración y aplicación de la planeación institucional	100%	100%	Excelente
11. Actualización de los manuales administrativos	100%	En proceso	En proceso
12. Atención en materia jurídica	100%	126%	Mala planeación
13. Validación de información estadística	100%	100%	Excelente
14. Elaboración de informes estadísticos	100%	100%	Excelente
15. Acciones de gestión para la capacitación, formación y profesionalización para la red estatal de enlaces de género	100%	100%	Excelente
16. Realización de actividades sustantivas para promover la igualdad de género y la prevención de la violencia	100%	100%	Excelente
17. Realización de diagnósticos institucionales con perspectiva de género	100%	100%	Excelente
18. Participación de las mujeres en puestos públicos de alto nivel	100%	100%	Excelente
19. Presupuesto institucional autorizado	100%	90%	Satisfactorio
20. Solicitudes de recursos financieros atendidas	100%	97.76%	Excelente
21. Adquisiciones por licitación y adjudicaciones directas por excepción de ley	90%	85%	Excelente
22. Adquisiciones por adjudicación directa por monto	90%	100%	Excelente
23. Porcentaje de boletos vendidos	100%	94.42%	Excelente
24. Utilidades obtenidas por el sorteo cobaev	100%	\$5,727,135.08	Excelente
25. Funcionalidad de los módulos	100%	100%	Excelente
26. Índice de desempeño institucional	100%	102.79%	Excelente
27. Supervisiones de zona	100%	100%	Excelente
28. Cumplimiento de los objetivos de la calidad	100%	57.14%	Deficiente
29. Desempeño de los procesos del SGC	95.5%	75%	Regular
30. Seguimiento y atención a las solicitudes presentadas por los comites de contraloría ciudadana del cobaev	77.50%	79.18%	Excelente
31. Presupuesto autorizado asignado a gastos de operación	100%	60%	Bajo desempeño
32. Presupuesto autorizado asignado a servicios personales	100%	93%	Excelente
33. Gasto educativo por alumno	29,827	38.811	Mala planeación
34. Cumplimiento en la emisión de los estados financieros	100%	91.63%	Excelente
35. Registro de bienes inmuebles	100%	51.95%	Bajo desempeño
36. Inventario de bienes muebles	100%	100%	Excelente
37. Seguimiento de auditorías	100%	100%	Excelente
38. Revisiones al control interno	100%	100%	Excelente
39. Revisión a las quejas y denuncias recibidas	100%	100%	Excelente
40. Evaluación del desempeño institucional	100%	100%	Excelente

# Glosario de Términos

**Abandono escolar.** - Ausencia definitiva por parte de un estudiante del centro escolar sin haber finalizado la etapa educativa que se encontraba cursando.

**Absorción.** - Número de alumnos de nuevo ingreso a primer grado de un nivel educativo, en relación con los alumnos egresados del nivel y ciclo inmediato anterior.

**Acciones remediales.** - Son actividades prácticas de aprendizaje voluntarias que realizan los estudiantes con el propósito de reforzar las áreas procedimentales que perciben más débiles.

**Actividades de acción social.** - Son aquellas actividades para mejorar las condiciones de vida de las personas y la comunidad.

**Actividades Artísticas.** - Se refieren a aquellas actividades que permiten la comprensión, expresión y apreciación de distintos tipos de lenguajes de las Bellas Artes, como vía de representación y reflexión de la realidad, promoviendo el respeto a la diversidad, así como la expresión de ideas, emociones, sentimientos y sensaciones.

**Actividades Culturales.** - Se refieren a aquellas actividades que permiten la comprensión de las manifestaciones culturales, inherentes a la historia, el arte, las tradiciones, prácticas y conocimientos que identifican a grupos, pueblos y comunidades, reconociéndolos como propios gracias al valor y significado que les aporta en términos de su participación en la identidad, formación, integridad y dignidad cultural.

**Actividades deportivas.** - Son aquellas que suponen la práctica de una de estas disciplinas. Como parte de un deporte, es-

tas actividades deben enmarcarse en un cierto reglamento.

**Actividades para escolares.** - Buscan preservar los espacios y actividades extra curriculares, además de contribuir en la educación integral del estudiantado en sus diversas fases que lo componen: física, psicológica, emocional y social.

**Actualización.** - Es el proceso y resultado de actualizar. Este verbo alude a lograr que algo se vuelva actual; es decir, conseguir que esté al día. La actualización, a partir de este significado, puede emplearse en distintos contextos.

**Alerta de género.** - Es un mecanismo de protección dentro de la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia para garantizar la vida, libertad, integridad y seguridad de las mujeres y niñas.

**Aprobación.** - Total de alumnos que acreditaron satisfactoriamente las evaluaciones establecidas en los planes y programas de estudio y que son promovidos al siguiente grado al final del ciclo escolar.

**Atención a la demanda.** - Número total de alumnos matriculados en los 3 grados escolares.

**Beca.** - Ayuda económica procedente de fondos públicos o privados que se concede a una persona para pagar total o parcialmente los gastos que le supone cursar unos estudios, desarrollar un proyecto de investigación o realizar una obra artística.

**Calidad del servicio educativo.** - Se puede gestionar a base de la filosofía de calidad total cuyos principios fundamentales son: Organización basada en el cliente, liderazgo, enfoque de procesos, involucramiento de la gente, mejoramiento

continuo, enfoque objetivo en la toma de decisiones, relación de mutuo beneficio con los proveedores, enfoque de sistemas por la gerencia. Este modelo nos permite aseverar que la calidad de los resultados son productos del funcionamiento de los procesos que producen el servicio educativo.

**Capacitación.** - Programa técnico-educativo que habilita a las personas para realizar alguna actividad.

**Capacitación Directiva.** - hay autores, como (Herrera, 2001), que utilizan el término capacitación, entendido como hacer capaz al directivo del mejor desempeño posible de sus funciones a través de los conocimientos, habilidades y valores más oportunos.

**Clima Organizacional.** - El clima organizacional, llamado también clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional, se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra.

**Cobertura educativa.** - Comparación entre la demanda atendida y la población que de acuerdo a su edad se encuentra en posibilidad de cursar el nivel medio superior.

**Competencia.** - Integración de habilidades, conocimientos y actitudes en un contexto específico capacidad de articular y movilizar saberes o conocimientos, habilidades y actitudes que se permitirán a cada sujeto responder a demandas personales y sociales que se expresan en evidencias observables en diferentes contex-

tos.

**Convenio.** - Acuerdo entre dos o más personas o entidades sobre un asunto.

**Cuestionario 911. (Formato).** - Formato en el cual se solicita información específica relacionada con el Centro de Trabajo; donde se incluyen variables relacionadas con la población estudiantil, el personal docente, directivo y administrativo y los recursos existentes.

**Desarrollo Integral.** - Promover el desarrollo integral de un estudiante implica el crecimiento de una visión multidimensional de la persona, desarrollando aspectos como la inteligencia emocional, intelectual, social, material y ética-valórica.

**Desempeño.** - Cumplir con una responsabilidad, hacer aquello que uno está obligado a hacer, ser hábil, diestro en un trabajo, oficio o profesión. El desempeño o la forma como se cumple con la responsabilidad en el trabajo, involucra de manera interrelacionada las actitudes, valores, saberes y habilidades, que se encuentran interiorizados en cada persona e influyen en la manera como cada uno actúa en su contexto, afronta de manera efectiva sus retos cotidianos e incide en la calidad global de la tarea.

**Desempeño del personal.**- El desempeño laboral se refiere especialmente a la forma como se cumple con la responsabilidad asignada en el Centro de Trabajo, involucra de manera interrelacionada diferentes competencias genéricas y específicas en forma de actitudes, valores, saberes y habilidades que se desarrolla en cada persona, influyendo en la forma como cada uno actúa en su contexto enfrenta sus retos cotidianos de manera efectiva e incide en la calidad de las tareas que realiza; todo eso, impacta o se refleja en el

desempeño institucional.

**Desempeño Directivo.** - Un directivo de calidad busca contribuir de manera significativa a la mejora de las prácticas del liderazgo y de la gestión en cada institución educativa. Los Estándares de Desempeño Directivo hacen referencia al liderazgo, a la gestión pedagógica, al talento humano, a recursos, al clima organizacional y a la convivencia escolar; para asegurar su influencia efectiva en el logro de aprendizajes de calidad de todos los estudiantes en las instituciones educativas a su cargo.

**Detección de Necesidades Formativas.** - Se define como un estudio sistemático que incorpora información y opiniones de diversas fuentes para obtener un conocimiento de la realidad que permita apartar elementos para la toma de decisiones en la planificación de procesos formativos.

**Discapacidad.** - Deficiencia física, motriz, intelectual, múltiple, auditiva o visual, de naturaleza **Estímulo para la inscripción y reinscripción.** - Apoyo al momento de la inscripción y reinscripción para coadyuvar en la permanencia del alumnado en el Colegio permanente o temporal, que dificulta el desarrollo normal de actividades de una persona.

**Eficiencia terminal.** - Número de alumnos que cursan y terminan su bachillerato de manera regular dentro del tiempo establecido de su generación.

**Egresados.** - Alumnos que han acreditado satisfactoriamente todas las asignaturas y actividades que integran el plan de estudios de un determinado nivel educativo y que, por lo tanto, están en posibilidad de inscribirse o cursar el nivel educativo inmediato superior.

**Equipos de mediación.** - Se

constituyen como primera instancia en la resolución de conflictos surgidos en el seno del centro escolar. Podrá recurrir a los mismos los alumnos que considere que una situación deteriora el clima de convivencia e impide el normal desarrollo de las tareas propias de la comunidad.

**Evaluación del desempeño docente.** - Es un proceso inminente dentro de la evaluación institucional. A través de la misma se asigna valor al curso de la acción. Es la formulación de juicios sobre normas, estructuras, procesos y productos con el fin de hacer correcciones que resulten necesarias y convenientes para el logro más eficiente de los objetivos

**Evaluación del desempeño del personal directivo y administrativo.** - Se refiere a la evaluación del desempeño mediante el registro valorativo de aspectos que reflejan la percepción del personal directivo, administrativo y académico, a través de la heteroevaluación, y de una prueba de conocimientos y habilidades.

**Feria Profesiográficas.** - Es un evento que se realiza una vez al año, en el que los Centros de Estudios del Nivel Medio Superior con Reconocimiento de Validez Oficial, exponen ante los visitantes la oferta académica con la que cuentan, las modalidades académicas, ubicación, instalaciones, perfiles de ingreso y egreso, etc.

**Formación de Competencias.**- Un conjunto de habilidades y capacidades desarrolladas que le permiten al sujeto anticipar los desequilibrios y cambios de una posible dinámica o intervención personal, social o tecnológica traería consigo en un determinado escenario, controlar la ansiedad que este nuevo panorama le produce dándose el tiempo y el espa-

cio para descubrir o elaborar estrategias de acomodación a partir de las cuales poder tomar las mejores decisiones en esas circunstancias. (Mella, 2003:113)

**Formación Directiva.** - La comunidad científica internacional asume, también, la necesidad de una capacitación específica y profesional para el desarrollo de la función directiva orientada hacia el éxito escolar. En ese sentido, la OCDE (2009b) identifica cuatro líneas de actuación prioritarias: redefinir las responsabilidades y funciones del liderazgo para mejorar los resultados escolares, distribuir el liderazgo escolar, desarrollar habilidades para un liderazgo eficaz y aumentar el atractivo del liderazgo escolar como profesión.

**Formación Profesional.** - Actividades que tienden a proporcionar la capacidad práctica, el saber y las actitudes necesarias para el trabajo de una ocupación o grupo de ocupaciones, en cualquier rama de la actividad. (OIT) (T.UNESCO/OIE).

**Formación para el trabajo.** - Procura la adquisición de conocimientos, habilidades o destrezas, con base en la descripción de competencias autorizada, para que quien la reciba pueda desarrollar una actividad productiva demandada en el mercado, mediante alguna ocupación o algún oficio calificados.

**Género.** - Diferenciación cultural que engloba roles, actitudes, personalidad, valores y relaciones y que la sociedad asigna a ambos sexos (hombres y mujeres) de manera diferenciada.

**Gestión Escolar.** - Proceso multidimensional de prácticas administrativas, organizacionales, políticas, académicas y pedagógicas que construyen a la escuela desde los sujetos

que la conforman y que orientan la cultura de lo escolar hacia la transformación y mejora de la escuela y de sus resultados (Navarro, 2000).

**Gestión para Resultados (GpR).** - Es el modelo de cultura organizacional, directiva y de desempeño institucional que pone más énfasis en los resultados que en los procedimientos, aunque también interesa como se hacen las cosas, cobra mayor relevancia qué se hace, qué se logra y cuál es su impacto en el bienestar de la población, es decir la creación del valor público.

**Habilidades.** - Son esquemas que guían las operaciones mentales y concretas de manera automatizada. Se trata de procesos cognitivos parcial o totalmente inconscientes que guían eficazmente la percepción, la anticipación y la acción, especialmente para realizar tareas específicas en el marco de otras más complejas. La distinción entre habilidades y competencias es relativa y más bien plantea un continuo de posibilidades. Lo que en un momento de la vida es una competencia que requiere toda la atención del sujeto y la movilización de variados recursos, puede llegar a automatizarse y funcionar como una habilidad al servicio de competencias más amplias.

**Habilidades Socioemocionales.** - Incluyen actitudes, posturas, valores, principios, normas, recursos emocionales y relacionales, entre otros componentes conductuales y sociales que condicionan de manera fundamental la forma en que una persona enfrenta una situación compleja o problemática (Perrenoud, 2012)

**Indicador.** - Es el instrumento para medir el logro de los objetivos de los programas y es un referente para el seguimiento

de los avances y la evaluación de los resultados alcanzados.

**Indicadores educativos.** - Instrumentos que permiten medir y conocer la tendencia y las desviaciones de las acciones educativas respecto una meta o unidad de medida esperada o establecida.

**Indicador de desempeño.** - Es la expresión cuantitativa construida a partir de variables cuantitativas o cualitativas, que proporciona un medio sencillo y fiable para medir logros (cumplimiento de objetivos y metas establecidas), refleja los cambios vinculados con las acciones del programa, monitorea y evalúa sus resultados, los indicadores de desempeño pueden ser indicadores estratégicos o indicadores de gestión.

**Indicador estratégico.** - Mide el grado de cumplimiento de los objetivos del Programa Institucional de Desarrollo del COBAEV y sus programas contribuyendo a corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos. Incluye a los indicadores de fin, propósito y aquellos de componentes que consideran apoyos, bienes y/o servicios, que impactan directamente a la población o área de enfoque.

**Indicador de gestión.** - Mide el avance y logro en procesos y actividades, es decir sobre la forma en que los bienes y/o servicios son generados y entregados, incluye los indicadores de actividades y aquellos de componentes que entregan bienes y servicios para ser utilizados por otras instancias.

**Infraestructura educativa.** - Es el conjunto de servicios básicos e instalaciones físicas y tecnológicas, con las cuales debe contar una institución educativa.

**Ingreso.** - Entrada de una persona a una institución educa-

tiva

**Instituciones de Educación Superior (IES).** - Son las entidades que cuentan, con arreglo a las normas legales, con el reconocimiento oficial como prestadoras del servicio público de la educación superior.

**Joven bachiller.** - Es la persona o joven que ha recibido el título de bachillerato.

**Matrícula.** - Conjunto de alumnos inscritos durante un ciclo escolar en una Institución o plantel educativo.

**Matriz de indicadores para resultados.**- (MIR): Herramienta de planeación estratégica que en forma resumida, sencilla y armónica establece con claridad los objetivos del Programa Presupuestario, (Pp), así como su alineación con aquellos del Plan Nacional de Desarrollo, Plan Veracruzano de Desarrollo, incorpora los indicadores que miden los objetivos y resultados esperados; identifica los medios para obtener y verificar la información de los indicadores, describe los bienes y servicios a la sociedad, así como las actividades e insumos para producirlos, incluye supuestos sobre los riesgos y contingencias que pueden afectar el desempeño del programa.

**Metodología de marco lógico.** - (MML): Herramienta de planeación estratégica basada en la estructuración y solución de problemas, que permite organizar de manera sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad; identificar y definir los factores externos al programa que pueden influir en el cumplimiento de los objetivos; evaluar el avance de la consecución de los mismos, así como examinar el desempeño del programa en todas sus etapas.

**Necesidad.** - es una carencia o escasez de algo que se consi-

dera imprescindible. También se utiliza esta palabra para significar obligación. Hace referencia también a una situación difícil que atraviesa alguien.

**Nueva Escuela Mexicana.** - Es la implementación de la nueva política educativa nacional por parte del Estado mexicano. Materializa el Acuerdo Educativo Nacional, una iniciativa del Ejecutivo presentada en diciembre de 2018 y diseñada para derogar la Reforma educativa implementada en 2013. Los cambios propuestos por el Acuerdo Educativo Nacional son de orden legislativo, administrativo, laboral y pedagógico. Y tienen como objetivo sentar las bases de un nuevo modelo educativo.

**Práctica Directiva.** - Ejercicio de la función directiva en contextos complejos.

**Perfil de egreso.** - Constituye el elemento referencial y guía para la construcción del plan de estudios, se expresa en competencias que describen lo que el egresado será capaz de realizar al término del programa educativo y señala los conocimientos, habilidades, actitudes y valores involucrados en los desempeños.

**Plan de Desarrollo Institucional.** - Documento que establece los ejes de política pública, a partir de los cuales se determinan los objetivos, las metas, estrategias que rigen la acción Institucional del Colegio.

**Permanencia.** - Acción de permanecer en una institución

**Presupuesto.** - Conjunto de los gastos e ingresos previstos para un determinado período de tiempo.

**Presupuesto autorizado, definitivo.** - Término usado en el área del gobierno, Ingresos Tributarios y administración presupuestaria. Es la suma del Presupuesto de egresos original y sus modificaciones (am-

pliaciones y/o reducciones) al final del ejercicio (cierre de la cuenta pública)

**Presupuesto basado en resultados (PbR).** - Es el proceso que integra de forma sistemática, en las decisiones correspondientes, consideraciones sobre los resultados y el impacto de la ejecución de los programas presupuestarios y de la aplicación de los recursos asignados a éstos. Lo anterior con el objeto de entregar mejores bienes y servicios públicos a la población, elevar la calidad del gasto público y promover una más adecuada rendición de cuentas y transparencia.

**Presupuesto ejercido.** - Es la parte del Presupuesto autorizado definitivo que se gasta con cargo al ejercicio de cual se trate; independientemente de que las erogaciones se efectúen en el mismo año en que se ejerció el Presupuesto de egresos o durante el próximo ejercicio.

**Proyecto presupuestario.** - El presupuesto de un proyecto es la suma total de dinero asignado con el propósito de cubrir todos los gastos del proyecto durante un periodo de tiempo específico. El fin de la gerencia del presupuesto es controlar los costos del proyecto dentro del presupuesto aprobado y entregar las metas esperadas del proyecto.

**Proyecto sostenible.** - Aquella iniciativa que tiene como finalidad lograr la prosperidad económica, la integridad del medio ambiente y la equidad social.

**Rendición de cuentas.** - Significa que las personas, los organismos y las organizaciones (de carácter público, privado y de la sociedad civil) tienen la responsabilidad del adecuado cumplimiento de sus funciones. En teoría, existen tres tipos de rendición de cuentas: diagonal, horizontal y vertical.

**Retención escolar.** - Número de alumnos que se mantienen estudiando durante todo un ciclo escolar y que continúan en el ciclo escolar siguiente.

**Satisfacción del estudiante.** - Se conceptualiza como el bienestar que experimentan los alumnos por sentir cubiertas sus expectativas académicas como resultado de las actividades que realiza la institución para atender sus necesidades educativas.

**Sector productivo o económico.** - Son las distintas regiones o divisiones de la actividad económica.

**Servicio educativo.** - Son las actividades características del sector educativo. Persiguen el objetivo de mejorar los conocimientos y aptitudes de las personas.

**Supervisiones académicas.** - Como parte fundamental del proceso educativo, suministra orientaciones precisas de orden pedagógico, metodológico, técnico, administrativo y legal, al personal en servicio. Así mismo, deberá propiciar el mejoramiento de la calidad de la enseñanza y estimular la supervisión profesional de los docentes, mediante su participación en el proceso educativo, tanto en lo administrativo como en lo académico, el cual se realiza a través de un proceso continuo, utilizando adecuadamente los recursos materiales y humanos, con la finalidad de alcanzar las metas concretas.

**Trabajo en Equipo.** - Se expresa a través del compañerismo y el sentido de pertenencia al grupo que manifiestan sus componentes. Cuanta más cohesión exista, mejor trabajarán sus miembros y más productivos serán los resultados de sus acciones.

**Transparencia.** - La transparencia y el acceso a la información, juegan un papel esencial en la construcción de gobiernos más

abiertos al escrutinio público, capaces de fomentar una participación creciente de la sociedad en el diseño y evaluación de las políticas públicas gubernamentales y por lo tanto de una mayor rendición de cuentas pública.

**Transparencia Gubernamental.** - Es el deber de todo Gobierno informar, dar cuentas y poner a disposición de sus ciudadanos la información pública.

**Trayectoria escolar.** - Se define como el recorrido que sigue un alumno o un grupo de estudiantes en un tiempo determinado, desde su ingreso, estancia y egreso; en otras palabras, es el seguimiento que la institución hace del comportamiento académico de cada uno de sus estudiantes respecto al desempeño escolar, la aprobación, reprobación, promedio logrado, etc., a lo largo de los ciclos escolares, para evitar que queden rezagados o bien abandonen sus estudios.

**Vinculación.** - Se define como el conjunto comprensivo de procesos y prácticas planeados, sistemáticamente y continuamente evaluados, donde los elementos académicos y administrativos de una institución se relaciona internamente entre unos y otros, y externamente con otras personas y organizaciones, con el propósito de desarrollar y realizar acciones y proyectos de beneficio mutuo.

#### Principales siglas

**COBAEV.** - Colegio de Bachilleres del Estado de Veracruz.

**CODISE.** - Control a Distancia de Servicios Escolares.

**CONAC.** - Consejo Nacional de Armonización Contable.

**CONEVAL.** - Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.

**COSDAC.** - Coordinación Sectorial del Desarrollo Académico.

**DGB.** - Dirección General de Bachillerato.

**DCA.** - Dirección de Coordinación Académica.

**EMSAD.** - Modalidad de Educación Media Superior a Distancia.

**GpR.** - Gestión para Resultados

**IES.** - Instituciones de Educación Superior.

**DIES.** - Servicio para el Desarrollo Integral del Estudiante del COBAEV.

**MIR.** - Matriz de Indicadores para Resultados.

**MML.** - Metodología del Marco Lógico.

**PIDE.** - Programa Institucional de Desarrollo.

**PND.** - Plan Nacional de Desarrollo.

**PVD.** - Plan Veracruzano de Desarrollo.

**PSE.** - Programa Sectorial de Educación.

**PBR.** - Presupuesto Basado en Resultados.

**Pp.** - Programa presupuestario.

**PMAER.** - Programa de Metas Anuales con Enfoque a Resultados.

**SED.** - Sistema de Evaluación del Desempeño.

**SEMS.** - Subsecretaría de Educación Media Superior.

**SFP.** - Secretaría de la Función Pública.

**SHCP.** - Secretaría de Hacienda y Crédito Público

**SE.** - Secretaría de Educación.

**SEV.** - Secretaría de Educación de Veracruz.

**SEP.** - Secretaría de Educación Pública.

**SGC.** - Sistema de Gestión de la Calidad.

**SNB.** - Sistema Nacional de Bachillerato.

**Tics.** - Tecnologías de la Información y Comunicación Social.

# Bibliografía

- » Programa Institucional de Desarrollo del Colegio de Bachilleres del Estado de Veracruz (2019-2024).
- » Informe de los avances de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) por parte de los siguientes Departamentos: Departamento de Comunicación Educativa. Departamento de Evaluación Educativa. Departamento de Planeación Académica. Departamento de Planeación Institucional. Programa DIES. Departamento de Programación y Seguimiento. Departamento de Promoción Educativa. Departamento de Proyectos Estratégicos. Departamento de Servicios Docentes. Departamento de Servicios Escolares. Departamento de Supervisiones Académicas. Departamento de Tecnologías de la Información. Departamento de Control Presupuestal. Departamento de Planeación Institucional. Departamento de Financieros. Departamento de Recursos Materiales. Departamento de Recursos Humanos. Departamento de Vinculación. Departamento de Operación Regional. Departamento de Tecnologías de la información.
- Departamento de Protección civil.
- Departamento de Enlace interinstitucional de Coordinaciones.
- Departamento de Contabilidad.
- Departamento de Jurídico.
- Cotraloría Interna.
- » Cuestionarios estadísticos 911; Departamento de Planeación Institucional/ Ciclo escolar 2018-2019.
- » Aguilar Nery, Jesús. «Programas educativos compensatorios en México. Problemas de equidad y de conocimiento.» Perfiles educativos 37, n° 147 (2015).
- » Blanco, Rosa. «La inclusión en educación: una cuestión de justicia y de igualdad.» Revista Electrónica Sinéctica (Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente), n° 29 (agosto - enero 2006): 19-27.
- » CEPAL. «Desafíos para una educación con equidad en América Latina y el Caribe.» Encuentro Preparatorio Regional, ECOSOC, Buenos Aires, 2011. CONAPRED.
- » Modelo Educativo. Equidad e inclusión, Primera edición, 2017. Secretaría de Educación Pública, 2017. Argentina 28, Centro, 06020, Ciudad de México. ISBN: En trámite Impreso en México DISTRIBUCIÓN GRATUITA-PROHIBIDA SU VENTA.
- » Juan Pablo Arroyo Ortiz, Líneas De Política Pública para la Educación Media Superior, Subsecretaría de Educación Media Superior, Secretaría de Educación Pública, Ciudad de México.
- » Perfil docente, directivo y de supervisión- Secretaría de Educación Pública- octubre 2019.
- » Hacia una Nueva Escuela Mexicana- Secretaría de Educación Pública- Ciclo Escolar 2019-2020.
- » Artículo 1 “La Nueva Escuela Mexicana”- Instituto Nacional de Evaluación para la Educación. 13 de agosto de 2019.
- » La importancia de la capacitación para el personal - Adecco - 14 de febrero 2020.
- » La importancia de la capacitación para las y los trabajadores - Gobierno del Estado- México 2018.
- » Monografía de grado presentada por Sandra Paola Murcia y Egwin Andrés Gutiérrez Vázquez- “Medición del Impacto de la capacitación al personal administrativo” - 2017.
- » COBAEV. DPP Y P. Depto. Control Presupuestal Informes del Estado del Ejercicio del Presupuesto de Egresos por Proyecto Concentrado del 1 Enero al 31 de Diciembre del 2019. Xalapa, Ver.
- » COBAEV. D.A. Subdirección Académica. Informe de Resultados de la Matriz de Indicadores Noviembre 2019. Xalapa, Ver.
- » COBAEV O.R. Vinculación. Informe de Resultados de la Matriz de Indicadores. Noviembre 2019. Xalapa, Ver.