



Gobierno del Estado de Tabasco

Informe Final

Proyecto: Evaluación Interna para el Fortalecimiento de
la Gestión Educativa

Proyectos RAMO 11 2014

Secretaría de Educación del Estado de Tabasco

Subsecretaría de Planeación y Evaluación

Dirección de Seguimiento y Evaluación

Diciembre 2015.

CONTENIDO

1.- Resumen Ejecutivo	3
2.- Presentación	5
3.- La Gestión por Resultados como Marco Teórico y Práctico	7
4.- Factores Críticos de Éxito ligados a la Gestión Estratégica y Operativa del Programa	10
5.- Estructura de Implementación del Programa	11
6.- Principales Resultados Alcanzados	12
6.1.- Dirección de Educación Especial	14
6.2.- Dirección de Educación Inicial y Preescolar	15
6.3.- Dirección de Educación Primaria	17
6.4.- Dirección de Educación Secundaria	19
6.5.- Subsecretaría de Educación Básica	20
6.6.- Dirección General de Becas	23
7.- Conclusiones y Recomendaciones	24
8.- Anexos Técnicos	25

INFORME FINAL DEL PROYECTO

1.- RESUMEN EJECUTIVO

El Proyecto de Evaluación Interna para el Fortalecimiento de la Gestión Educativa a los Programas con financiamiento RAMO 11 2014 en las funciones de la Secretaría de Educación del Estado de Tabasco, tiene como objetivo fundamental la mejora de procesos y servicios educativos, encausando que sus resultados estratégicos y funciones de apoyo, se alineen con una perspectiva de gestión educativa.

Para cumplir el objetivo de este Proyecto, se definieron los proyectos de intervención, en los que se desarrollaron diversos trabajos de optimización de procesos y servicios educativos, focalizándose en aquellos aspectos críticos que pudieran generar mejoras sustantivas en los resultados e impacto en cada área de intervención.

La ejecución integral del proyecto, considera tres etapas básicas:

- Desarrollo y/o mejora de procesos e indicadores en los Proyectos del Ramo 11 definidos.
- Implementación paulatina de las mejoras.
- Funcionamiento en régimen de los nuevos procesos y productos (Aspectos Susceptibles de Mejora).

La implementación del modelo de gestión educativa, ha implicado hacer énfasis en el concepto de responsabilidad de cada funcionario por el resultado de su trabajo, siguiendo principios de:

- Oportunidad en la entrega de los servicios educativos.
- Eficiencia, lo que implica un proceso de mejora continua que permita optimizar el uso de nuestros recursos en el cumplimiento de nuestra misión institucional.
- Calidad de los servicios educativos, que satisfagan las demandas de la sociedad estatal y civil.
- Valor agregado, de tal manera que el trabajo realizado por la Secretaría de Educación del Estado de Tabasco aporte de manera sustantiva a la gestión del Estado y finalmente al bien común.

Cabe destacar que en todas las áreas de intervención del Proyecto, se avanzó mucho más allá de los objetivos, actividades e indicadores comprometidos en lo programado de la Planeación Anual en cada uno de los Proyectos del Ramo 11 2014, ha sido posible gracias al compromiso de las áreas responsables de la ejecución de cada uno de los Proyectos del Ramo 11 con miras a prestar un mejor servicio a la sociedad.

Asimismo, este proyecto se ha transformado en un catalizador que ha permitido avanzar en cambios de paradigmas en los modelos de trabajo, incorporando una serie de iniciativas adicionales con un enfoque de gestión educativa.

Lo anterior implica que se han cumplido los objetivos e indicadores definidos para la fase de diseño e implementación inicial del proyecto, tal como se detalla en el presente informe.

ÁREAS DE INTERVENCIÓN

Considerando el tiempo disponible para la ejecución del proyecto, se tomó la decisión estratégica de focalizar las áreas de intervención en aquellas funciones que pueden contribuir a la mejora y al cumplimiento de la misión institucional y por ende tuvieron un mayor impacto en los servicios educativos y en la sociedad, es así como se definieron las siguientes áreas de intervención:

Área Responsable	Proyecto
Dirección de Educación Especial	Programa para la Inclusión y la Equidad Educativa
Dirección de Educación Inicial y Preescolar	Programa de Fortalecimiento de la Calidad en Educación Básica (Inglés 2014-2015) La Transversalidad Curricular: Una estrategia para aprender en escuelas multigrado de Educación Básica En la Escuela: ¡Todos a leer y escribir!
Dirección de Educación Primaria	Programas de Escuelas de Tiempo Completo 2014
Dirección de Educación Secundaria	Programa de Escuela Segura
Subsecretaría de Educación Básica	Desarrollo Profesional Docente en Educación Básica Programa de Convivencia Escolar Pacífica con Perspectiva de Género en la Educación Básica Programas Escuelas de Excelencia para Abatir el Rezago Educativo Equipamiento para el Programa Desarrollo Profesional Docente en Educación Básica Equipamiento para el Programa Escuelas de Excelencia para abatir el rezago educativo Fortalecimiento de la Política de Igualdad de Género en el Sector Educativo Equipamiento para el Programa de Fortalecimiento de la Política de Igualdad de Género en el Sector Educativo
Dirección General de Becas	Becas de Apoyo a la Práctica Intensiva y al Servicio Social para Estudiantes de Escuelas Normales Públicas Becas de Apoyo a la Educación Básica de Madres Jóvenes y Jóvenes Embarazadas Equipamiento para el Programa Becas de Apoyo para la Educación Básica de Madres Jóvenes y Jóvenes Embarazadas

2.- PRESENTACIÓN

El presente informe, tiene como objetivo informar a las autoridades superiores de la Secretaría de Educación del Estado y a la sociedad en general, sobre las principales actividades y resultados del proyecto de Evaluación Interna para el Fortalecimiento de la Gestión Educativa de los Proyectos provenientes del Ramo 11 2014 de las funciones de la Secretaría de Educación del Estado de Tabasco. Cabe destacar que los resultados han sido presentados a las áreas responsables de los Proyectos del Ramo 11 2014 en diversas reuniones de trabajo e informes preliminares, contando con la aprobación de los mismos.

Los objetivos y orientaciones estratégicas del programa, se enfocan al cumplimiento del propósito del mismo, el que conceptualmente se define como el resultado directo a ser logrado, como consecuencia de la utilización de los componentes (bienes y/o servicios) producidos por el Programa. Es una hipótesis sobre el beneficio que se desea lograr. Es la contribución específica a la solución del problema (o problemas) diagnosticado(s).¹

En términos operativos, los objetivos del Proyecto de la Evaluación Interna fueron los siguientes:

1. Mejorar los procesos y sistemas internos de trabajo para facilitar que los servicios educativos estratégicos se alinien con la perspectiva de gestión educativa (Proyectos con economía, Ramo 11 2014); y

2. Colaborar con el desarrollo y fortalecimiento de procesos transversales de apoyo, con el propósito de promover la gestión orientada a resultados en los procesos de trabajo de la Secretaría de Educación del Estado de Tabasco.

Para cumplir el propósito y los objetivos del proyecto de Evaluación Interna, se definieron los Proyectos con financiamiento del RAMO 11 2014 como las áreas clave de intervención en las que se desarrollaron diversos trabajos de optimización de procesos y servicios educativos, focalizándose aquellos aspectos críticos que pudieran generar mejoras sustantivas en los resultados e impactos en las áreas de intervención.

La ejecución integral del proyecto, considera tres etapas básicas:

- Desarrollo y/o mejora de procesos y servicios educativos en las distintas áreas definidas.
- Implementación paulatina de las mejoras.
- Funcionamiento en régimen de los nuevos procesos y servicios educativos (Aspectos Susceptibles de Mejora).

Cabe destacar que en todas las áreas de intervención del Proyecto, se ha avanzado mucho más allá de los objetivos, actividades e indicadores comprometidos, lo que sólo ha sido posible gracias al compromiso de ésta Secretaría con la mejora de su gestión, y a la prestación de un mejor servicio a la sociedad.

¹ Dirección de Presupuestos (Chile). Metodología para la elaboración de matriz de marco lógico. 2009

Para el cumplimiento de estos objetivos, se ha definido que la orientación estratégica del Programa es integrar el enfoque de gestión educativa, especialmente en los Proyectos del Ramo 11 2014 a manera de impulsar una gestión más eficiente, oportuna y sobre todo con un fuerte énfasis en satisfacer las demandas de la sociedad.

Considerando lo anterior, la Dirección de Seguimiento y Evaluación diseñó el instrumento llamado “Sistema de Monitoreo de Indicadores de Gestión Educativa”, el cual se implementó de manera paulatina, considerando en las siguientes actividades:

- Sensibilización y capacitación de los responsables de la ejecución de los proyectos, en relación a la importancia y uso práctico de los servicios derivados de la operación.
- Implementación paulatina de los procesos, de manera que se genere una transición armónica sin afectar la productividad de la Secretaría de Educación.
- Informatización de los nuevos procesos que lo requieran.
- Incorporación de los procesos de control de calidad para el seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora.

3.- LA GESTIÓN POR RESULTADOS COMO MARCO TEÓRICO Y PRÁCTICO

El diseño del proyecto de Evaluación Interna de gestión educativa, asumió el supuesto base que la Secretaría de Educación del Estado de Tabasco había transitado por una serie de transformaciones institucionales que le permitían implementar este modelo de gestión, el que se define como:

“La Gestión por Resultados (también denominada administración por objetivos o dirección por resultados) es un enfoque de gestión que busca incrementar la eficacia y el impacto de la gestión de una organización a través de una mayor responsabilidad de los funcionarios por los resultados de su gestión”.

Lo anterior se traduce en una responsabilidad integral de todos los funcionarios de la Secretaría de Educación por los productos y resultados que se entregan a la sociedad. Hemos enfatizado el mensaje clave:

“Cada unidad organizacional y funcionario, será responsable de manera integral por el resultado de su trabajo (productos intermedios y finales)”. Lo anterior siguiendo los siguientes principios:

- Oportunidad en la entrega de los servicios educativos.
- Eficiencia, lo que implica un proceso de permanente de mejora continua que permita optimizar el uso de los recursos disponibles en el cumplimiento de nuestra misión institucional.
- Calidad de los servicios educativos, que satisfagan las demandas de la sociedad.
- Valor Agregado, de tal manera que el trabajo realizado aporte de manera sustantiva a la gestión del Estado y finalmente al bien común.

Adicionalmente, se ha incluido como materia estándar de capacitación para todos los responsables de cada proyecto del Ramo 11, un taller de capacitación impartido por la Secretaría de Contraloría apoyando la integración de dichos funcionarios sobre la importancia e implementación de las evaluaciones.

Como resultado de todo lo anterior, el Proyecto ha significado un impulso sustantivo en la implementación de una forma de trabajo, que pone énfasis en los resultados e impactos que debe generar la Secretaría de Educación en el cumplimiento de su misión institucional, teniendo en cuenta que dicha misión es importante para una mejor gestión del Estado en general y consecuentemente para la satisfacción de las demandas ciudadanas.

- Mediante la implementación de esta forma de gestión, se ha pretendido que la Secretaría logre consistencia y coherencia entre:
 - Las crecientes necesidades y expectativas de la sociedad por transparencia y buen uso de los recursos públicos.
 - La misión institucional y los objetivos estratégicos de la Secretaría, y

INFORME FINAL DE EVALUACIÓN DE ACTIVIDADES Y RESULTADOS

- Los planes operativos de cada una de las áreas responsables de los proyectos y el sistema de control de gestión que verificará el cumplimiento de dicha misión institucional.

La implementación del Proyecto, asumió un concepto clave de la gestión educativa, como es el énfasis en el desarrollo de servicios estratégicos que satisfagan las necesidades de la sociedad civil y estatal en cumplimiento de la misión institucional, considerando que los servicios que genera la Secretaría de Educación, tienen un impacto sustantivo en la gestión del Estado y en la ciudadanía en general.

Conceptualmente, nuestros servicios son el articulador entre la gestión interna y la sociedad, por lo que todos los desarrollos derivados del proyecto, tuvieron como consideración principal las necesidades sociales que satisfacen.

Finalmente, cabe destacar que se iniciaron una serie de mejoras institucionales totalmente alineadas con la gestión educativa, y que se constituyen junto a la base del Proyecto, a saber:

ELEMENTO DE LA GESTIÓN EDUCATIVA POR RESULTADOS	ESTADO DE LA SETAB
1. Resultados estratégicos	La Secretaría de Educación posee una, visión, misión, objetivos estratégicos y metas claramente definidas que se enfocan en resultados e impactos sostenibles en el tiempo.
2. Coherencia de la estrategia y la gestión	Los resultados estratégicos, tienen una correlación con las metas operativas institucionales. El proceso de definición de las metas organizacionales ha apuntado a elevar los estándares de calidad de dichas metas, en concordancia con la mejora de la calidad de los servicios educativos, de tal manera que representen un verdadero desafío para la organización. Adicionalmente se está trabajando para alinear las metas institucionales con la evaluación de desempeño de los funcionarios.
3. Evaluación y control de gestión	Se ha iniciado un proceso de control basado en el seguimiento de la gestión educativa dentro de cada una de las funciones de los proyectos del RAMO 11. Lo anterior se ha realizado a partir de la implementación del Sistema de Monitoreo de Indicadores de Gestión Educativa, el que a su vez ha diseñado y sistematizado con y reportes en niveles estratégicos y operativos que han aportado a la mejora de la eficiencia en la gestión institucional.

ELEMENTO DE LA GESTIÓN EDUCATIVA POR RESULTADOS	ESTADO DE LA SETAB
4.- Productos de calidad	Uno de los énfasis de la gestión del actual Secretario (y del proyecto de gestión educativa) es la mejora sustantiva de los resultados emanados de la Secretaría de Educación, en todas sus áreas. Para que esto sea posible se requiere una mejora de procesos, la que se ha venido gestando fuertemente a través de la Dirección de Seguimiento y Evaluación mediante el Proyecto de Evaluación Interna.
5.- Gestión de procesos	Se ha instalado la necesidad de generar mejoras en los procesos de gestión de las distintas áreas de la Secretaría, iniciándose una fase de levantamiento de procesos, que fueron la base de los rediseños propuestos por el Proyecto.

4.- FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO LIGADOS A LA GESTIÓN ESTRATÉGICA Y OPERATIVA DEL PROGRAMA

- Desarrollar el trabajo de diagnóstico y diseño de mejora con equipos internos de trabajo, quienes conocen de primera fuente los problemas y necesidades de cada uno de los Proyectos.
- Contar con un plan estratégico de implementación, aprobado por la autoridad superior de la Institución, que sirva de guía para el desarrollo del Proyecto.
- Contar con un método de trabajo estandarizado, en donde todos los equipos de trabajo interno debían seguir una metodología de trabajo predefinida, la que era monitoreada operativamente por la Dirección de Seguimiento y Evaluación.
- Desarrollo de un modelo participativo que incluyó los aportes de profesionales y funcionarios operadores de los proyectos, dentro de un modelo formalizado que permitió incorporar de manera eficiente dichos aportes.

5. ESTRUCTURA DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA

Para garantizar la evaluación interna orientada a resultados y retroalimentar el Sistema de Monitoreo de Indicadores de Gestión Educativa, la Dirección de Seguimiento y Evaluación trimestralmente solicitará a las áreas y/o direcciones que manejan programas federales mediante oficio la siguiente información, a través de la ficha de monitoreo la cual considera, lo siguiente:

- 1. La alineación del programa y/o proyecto al PLED y PROSEC:** los objetivos de los programas y/o proyectos deben ser una expresión de los fines últimos que se fijen en el marco de los objetivos, estrategias y líneas de acción contenidas en el PLED y PROSEC.
- 2. Datos relevantes del Programa y/o Proyecto:** Clave, Nombre del Programa, Unidad Responsable del Programa y/o Proyecto, Finalidad, Tipo de Proyecto.
- 3. Inversión:** Monto de la inversión federal y en su caso inversión estatal.
- 4. Datos del indicador:** Nombre, definición, algoritmo, unidad de medida, dimensión, línea base y meta.
- 5. Informe de actividades:** las cuales serán las más relevantes por trimestre, describiendo los resultados obtenidos y beneficios.
- 6. Avance Financiero:** Monto ejercido por trimestre.
- 7. Avance de Meta:** Meta alcanzada por trimestre.
- 8. Semaforización:** dependiendo de los resultados obtenidos por trimestre se calificará por color; resultando ser los siguientes: Verde alcance de la meta y avance financiero sea igual al programado en los cuatro trimestres, amarillo si no coincide la meta y el avance financiero con lo programado estando en el segundo trimestre, rojo si no se cumple con la meta programada al tercero y cuarto trimestre.
- 9. Causas evidentes del desvío y efectos:** Razones por las cuales no se alcanzó la meta programada.
- 10. Observaciones:** Descripción de los factores externos que están fuera de control de las instancias competentes del programa federal, pero que inciden en el cumplimiento de los objetivos del mismo.
- 11. Medios de Verificación:** Definición de las fuentes de información utilizadas para obtener los datos que permiten realizar el cálculo y medición de los indicadores. Los medios de verificación pueden estar constituidos por estadísticas, encuestas, revisiones, auditorías, registros o material publicado, entre otro.

La Dirección de Seguimiento y Evaluación procesa la información otorgada por las áreas y/o direcciones con el fin de elaborar un resumen ejecutivo plasmando los resultados de la Evaluación Interna, los cuales deberán ser considerados por las áreas y/o Direcciones para mejorar el diseño y la operación del programa realizando los ajustes necesarios para el siguiente ejercicio.

Las áreas a través de la Dirección da seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora de los programas federales derivados de las evaluaciones realizadas.

La Dirección de Seguimiento y Evaluación da a conocer de forma permanente a través de la página de internet de la Secretaría, en un lugar visible y de fácil acceso, los documentos y resultados de todas las evaluaciones internas realizadas de los programas federales el primer trimestre del siguiente año fiscal.

6.- PRINCIPALES RESULTADOS ALCANZADOS

La ejecución del proyecto estuvo centrada en las áreas claves y de apoyo de la Secretaría, en las que se ejecutaron trabajos de optimización de procesos y servicios educativos, focalizándose en aquellos aspectos críticos que pudieran generar mejoras sustantivas en los resultados y productos en cada área de intervención.

Por otra parte, un hito fundamental del proyecto, es la incorporación del paradigma de la gestión educativa dentro del modelo de negocio de la Secretaría de Educación del Estado de Tabasco.

Cabe destacar que la ejecución del Proyecto, consideró los siguientes aspectos:

- Se desarrollaron todas las actividades sustantivas que fueron programadas, obteniéndose los productos comprometidos, los que a su vez en general, presentan la calidad esperada.
- Se ha contado con la participación de las Jefaturas, en la validación y aprobación de los informes y productos desarrollados en el Proyecto, lo que fortalece las posibilidades de implementación de las mejoras propuestas.
- Se ha impulsado fuertemente el modelo de gestión educativa, a partir del cual todos los productos desarrollados intentan responder a la filosofía subyacente a este modelo, con un fuerte énfasis en la satisfacción de nuestros usuarios finales.
- En complemento a lo anterior, se ha definido un amplio plan de capacitación transversal, que permita entregar a los funcionarios nuevas herramientas de trabajo, sensibilizarlos e incorporándolos al cambio del paradigma de gestión.

ÁREAS DE INTERVENCIÓN

Considerando el tiempo disponible para la ejecución del proyecto, se tomó la decisión estratégica de focalizar las áreas de intervención en aquellas funciones que pudieran contribuir de la mejor manera en el cumplimiento de la misión institucional y por ende tuvieran un mayor impacto directo en los servicios educativos. Es así como se definieron las siguientes áreas de intervención:

Área Responsable	Proyecto
Dirección de Educación Especial	Programa para inclusión y la Equidad Educativa
Dirección de Educación Inicial y Preescolar	Programa de Fortalecimiento de la Calidad en Educación Básica (Inglés 2014-2015) La Transversalidad Curricular: Una estrategia para aprender en escuelas multigrado de Educación Básica En la Escuelas: ¡Todos a leer y escribir!
Dirección de Educación Primaria	Programas de Escuelas de Tiempo Completo 2014
Dirección de Educación Secundaria	Programa de Escuela Segura
Subsecretaría de Educación Básica	Desarrollo Profesional Docente en Educación Básica Programa de Convivencia Escolar Pacífica con Perspectiva de Género en la Educación Básica Programas de Escuelas con Excelencia para abatir el rezago educativo Equipamiento para el Programa Desarrollo Profesional Docente en Educación Básica Equipamiento para el Programa Escuelas de Excelencia para abatir el rezago educativo Fortalecimiento de la Política de Igualdad de Género en el Sector Educativo Equipamiento para el Programa de Fortalecimiento de la Política de Igualdad de Género en el Sector Educativo
Dirección General de Becas	Becas de Apoyo a la Práctica Intensiva y al Servicio Social para Estudiantes de Escuelas Normales Públicas Becas de Apoyo a la Educación Básica de Madres Jóvenes y Jóvenes Embarazadas Equipamiento para el Programa: Becas de Apoyo para la Educación Básica de Madres Jóvenes y Jóvenes Embarazadas

A continuación se detallan los avances logrados en cada una de las áreas de intervención.

6.1 DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN ESPECIAL

Indicadores de Marco Lógico

Proyecto	Indicadores de Marco Lógico	Resultados Clave
ED413 Programa para la inclusión y la Equidad Educativa	Índice de Mejora de Condiciones de Inclusión y Equidad	<ul style="list-style-type: none"> • Reproducción del libro “Patrimonio Cultural” para fortalecer el modelo pedagógico en telesecundaria en alumnos de primer grado. • Capacitación de 2034 docentes de escuelas indígenas. • Implementación de indicadores de inclusión para integrarlos a las rutas de mejora de las escuelas. • Campañas de concientización sobre los servicios de educación especial y los derechos de las personas con discapacidad. • Bazar navideño donde se comercializaron productos elaborados por alumnos con discapacidad.

DIAGNÓSTICO

Se desarrolló un diagnóstico integral del Proyecto, el cual incluyó entre otros aspectos:

- Análisis de los procesos vinculados con la Inclusión y la Equidad Educativa, con énfasis en la integración transversal de las diferentes unidades organizacionales que participan en éstos.
- Tiempos de trabajo, con el fin de optimizar el acompañamiento académico de los maestros que atienden niños migrantes, dotación de antologías de proyectos didácticos, sensibilización y asesoría del personal.
- Metodologías de trabajo para la transformación hacia prácticas educativas de inclusión.
- Participación activa de los padres en la inclusión educativa.

A continuación se presentan los principales resultados del proyecto:

Proyecto	Resultados
ED413 Programa para inclusión y la Equidad Educativa	<p>Se identificaron a los alumnos en condiciones migrantes en el estado para focalizar los apoyos requeridos por los docentes que los atienden, así para facilitarles material didáctico.</p> <p>Se benefició a los alumnos de telesecundaria con el libro del material estatal el cual no se encontraba disponible desde la última edición.</p> <p>Se fortaleció la preservación de las lenguas nativas del Estado así como la identidad de los pueblos originarios a través de los alumnos de educación indígena.</p> <p>Reforzamiento del logro académico de los alumnos con discapacidad fortaleciendo su autoestima; avance en la consecución de su autonomía e independencia de esta población al mismo tiempo que genera oportunidades de inclusión laboral y social.</p>

6.2 DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN INICIAL Y PREESCOLAR

Indicadores de Marco Lógico

Proyecto	Indicadores de Marco Lógico	Resultados Clave
ED412 Programa de Fortalecimiento de la Calidad en Educación Básica (Inglés 2014-2015)	Planteles con la implementación de la 2da. lengua (Inglés)	<ul style="list-style-type: none"> • Contratación de docentes a escuelas • Distribución de libros de texto para docentes y alumnos • Dotación de material didáctico a 184 escuelas de preescolar y primaria
ED417 La Transversabilidad Curricular: Una estrategia para aprender en escuelas multigrado de Educación Básica	Asesoría para el fortalecimiento de las prácticas educativas	<ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento formal del equipo Técnico Estatal de Multigrado que permite trabajar de manera interdisciplinaria para el diseño de guías que fortalecen el trabajo docente en el aula multigrado. • La edición de la propuesta educativa multigrado distribuida a jefes de sector, supervisores escolares, asesores técnicos de educación primaria general e indígena, así como a directores de escuelas focalizadas. • Diseño y elaboración de la guía denominada “Material de apoyo para la atención educativa de niños y jóvenes de educación básica en situaciones de contingencia”. • Foro académico realizado que permitió el intercambio de experiencias entre los docentes sobre el trabajo docente realizado en el aula con la propuesta educativa multigrado.
ED418 En la Escuela “Todos a Leer y Escribir”	Docentes donde se promueve la lectura y la escritura	<ul style="list-style-type: none"> • Paquetes de material didáctico entregados a los centros escolares localizados de cada nivel. • Video editados con 5,050 copias con experiencias exitosas de lectura y escritura. • Realización de la Primera feria estatal del Libro Infantil y Juvenil “Tabasco Leo en Ti”. • Implementación de la Evaluación Externa.

DIAGNÓSTICO

Se desarrolló un diagnóstico integral de los Proyectos, el cual incluyó entre otros aspectos:

- Metodologías de trabajo que impulsen a favorecer el desarrollo de hábitos de estudio y autoaprendizaje.
- Formación y actualización permanente de los agentes educativos, para el desarrollo de sus habilidades y competencias didácticas y pedagógicas que aseguren la calidad y pertinencia de su práctica educativa.

A continuación se presentan los principales resultados de los proyectos:

Proyecto	Resultados
ED412 Programa de Fortalecimiento de la Calidad en Educación Básica (Inglés 2014-2015)	<ul style="list-style-type: none"> • Se contribuyó a la mejora del logro educativo en cuanto al proceso de estudio del idioma Inglés, beneficiándose con ello a 319 escuelas con un especialista de inglés, durante el ciclo escolar. • Se realizaron 2 talleres y 1 foro con la finalidad de intercambiar y apoyar a los especialistas externos de inglés en cuanto a la planeación de actividades pedagógicas, así mismo hubo intercambio de experiencias, que permitieron el proceso de estudio de una segunda lengua conjuntamente con el programa. • Con la distribución de los libros de texto se logró de manera conjunta el trabajo entre alumno y especialista externo de inglés, lo que repercutió en el proceso de enseñanza - aprendizaje de una segunda lengua en los niveles de preescolar y primaria. • El material didáctico facilitó el proceso de aprendizaje en los niños mediante actividades lúdicas y permitió una mejor comprensión del idioma de acuerdo con las actividades planeadas para cada nivel educativo.
ED417 La Transversabilidad Curricular: Una estrategia para aprender en escuelas multigrado de Educación Básica	<ul style="list-style-type: none"> • La conformación de un equipo multidisciplinario que trabajó para el logro de los objetivos del proyecto y metas establecidas que coadyuvan a la mejora de los logros educativos. • Los maestros cuentan con una alineación curricular que facilita la planeación didáctica y por ende el trabajo en el aula multigrado. • La guía se constituye en una herramienta importante que fortalece el trabajo pedagógico de los docentes en el aula multigrado por una parte, y por la otra apoya a los padres de familia y alumnos de educación básica. • Los docentes de aula multigrado fortalecen su que hacer docente con nuevas estrategias y actividades didácticas que enriquecen y diversifican las formas de enseñanza en el aula multigrado.
ED418 En la Escuela "Todos a Leer y Escribir"	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de habilidades de lectura y escritura en los estudiantes de los diversos niveles. • Difusión amplia de los diversos proyectos para enriquecer las prácticas docentes. • Promoción y difusión de la primera feria del libro infantil y juvenil de lectura y escritura entre las familias tabasqueñas; así como la actualización al personal docente.

6.3 DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN PRIMARIA

Indicadores de Marco Lógico

Proyecto	Indicadores de Marco Lógico	Resultados Clave
ED411 Programa de Escuelas de Tiempo Completo	Escuela de Educación Básica Participante	<ul style="list-style-type: none"> • Acompañamiento y seguimiento para la implementación de acciones que contribuyen a la mejora del logro educativo. • Participación de 476 escuelas ubicadas principalmente en los municipios participantes en la cruzada contra el hambre.

DIAGNÓSTICO

Se desarrolló un diagnóstico integral de los Proyectos, el cual incluyó entre otros aspectos:

- Metodologías de trabajo que impulsen a favorecer el desarrollo de hábitos de estudio y autoaprendizaje.
- Ampliación de la jornada laboral para profundizar en el desarrollo del currículo e incorporar, de manera complementaria, otros campos formativos para favorecer la formación integral de los alumnos.
- Fortalecimiento las competencias de los estudiantes a través del aprendizaje y dominio del Inglés.
- Fomento en los niños el aprecio por las artes y el cuidado del patrimonio cultural.
- Contribución en el cuidado de la salud del niño ofreciendo, en función de las condiciones escolares, una alimentación balanceada, promoviendo la educación física y desarrollando buenos hábitos alimenticios y de higiene.
- Reforzamiento para la adquisición de conocimientos y el desarrollo de habilidades para el aprendizaje de cada uno de los alumnos, mediante estrategias de estudio dirigido, tareas asistidas y atención individualizada a sus necesidades educativas específicas.
- Inclusión de los padres de familia a fin de reforzar los conocimientos, valores y hábitos adquiridos por sus hijos en la escuela.
- Ampliación de las oportunidades de interacción reflexiva y colaborativa entre la comunidad escolar para favorecer la planeación y la gestión educativas, mediante una cultura de corresponsabilidad por los resultados educativos y rendición de cuentas.

A continuación se presentan los principales resultados de los proyectos:

Proyecto	Resultados
ED411 Programa de Escuelas de Tiempo Completo	<ul style="list-style-type: none"> • Modelo de intervención flexible con autonomía suficiente para planear las prácticas educativas dentro de un ambiente pedagógico controlado. • Estrategia pedagógica adaptable a los contenidos locales; se enmarca fácilmente a la política educativa y al marco normativo nacional y estatales; es menos prescriptivo; y promueve acciones de acompañamiento a profesores, entre pares y por profesionales. • Estrategia de intervención y atención pedagógica con un enfoque lúdico, vivencial interactivo, y práctico. • Organización y proceso de gestión que apoya y facilita el desarrollo de las acciones académicas y operativas. • Modelo de organización y gestión distinto, no solo por la ampliación del tiempo de atención a los niños (de 8:00 a 16.00 hrs), sino porque: a) se incorporan 5 campos formativos, b) es necesaria la estrecha articulación con otros Programas, c) es fundamental la participación de los padres de familia en la evolución académica de sus hijos, y d) se ofrecen servicios de alimentación a los alumnos. • El éxito del Programa depende, en buena medida, del compromiso y responsabilidad del personal directivo y docente.

6.4 DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN SECUNDARIA

Indicadores de Marco Lógico

Proyecto	Indicadores de Marco Lógico	Resultados Clave
ED409 Programa de Escuela Segura	Escuelas Públicas con apoyo para su Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> • Se capacitó al personal escolar en temas vinculados a la convivencia escolar. • Se contrató personal capacitado para dar asesorías en la prevención y problemas psicosociales. • Fortalecimiento de escuelas con material didáctico. • Realización de talleres sobre tolerancia, comprensión y solidaridad a los alumnos y a los padres de familia. • Seguimiento y acompañamiento a las escuelas participantes. • Actualización del Marco Local de Convivencia Escolar. • Capacitación de personal • Se implementó la incorporación, acompañamiento y seguimiento del programa PES a través de reuniones con docentes. • Se realizaron visitas a las escuelas participantes para el conocimiento de las bases del programa y seguimiento del proceso del programa.

DIAGNÓSTICO

Se desarrolló un diagnóstico integral del Proyecto, el cual incluyó entre otros aspectos:

- Metodologías de trabajo que impulsen a favorecer la instrumentación de programas que propicien una cultura de prevención de riesgos, ambientes de respeto y cooperación en los centros escolares y su entorno, que garanticen condiciones seguras para el estudio y la convivencia.
- Vinculación con otras instancias para reforzar los contenidos de los programas educativos relacionados con la equidad de género, derechos humanos, rendición de cuentas, atención a la diversidad social, seguridad, protección ambiental, y salud.

Proyecto	Resultados
ED409 Programa de Escuela Segura	<ul style="list-style-type: none"> • Se benefició a 2000 directivos y docentes del nivel básico mediante acciones transversales (capacitación). • Apoyo a 937 escuelas del sistema básico. • Se incorporaron 450 escuelas al programa. • Se distribuyó material a 937 escuelas. • Se impartieron talleres a 900 figuras del nivel de educación básica. • Contar con un solo eje rector de los factores que fijan la convivencia escolar dándolo a conocer a los distintos niveles de educación básica.

6.5 SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN BÁSICA

Indicadores de Marco Lógico

Proyecto	Indicadores de Marco Lógico	Resultados Clave
ED406. Desarrollo Profesional Docente en Educación Básica.	Capacitación y Actualización Docente	Materiales distribuidos en tiempo y forma; Se profesionalizo a los docentes con el Diplomado Planeación Estratégica; Se capacitó a los docentes solicitantes en el Curso "Habilidades de aprendizaje"; Se profesionalizó a los docentes con el Diplomado Competencias Digitales Básicas.
ED407. Programa de Convivencia Escolar Pacífica con Perspectiva de Género en la Educación Básica.	Actualización Docente	Seguimiento realizado en tiempo y forma; Se profesionalizó a las figuras educativas; Maestros profesionalizados; Reuniones realizadas en tiempo y forma.
ED410. Programa de Escuelas de Excelencia para Abatir el Rezago Educativo.	Escuela participante	Los directores recibieron asesoría y acompañamiento para el desarrollo y operación del programa.
ED414. Equipamiento para el Programa Desarrollo Profesional Docente en Educación Básica.	Capacitación y Actualización Docente	Adquisición de Equipo de Administración.
ED416. Equipamiento para el Programa de Escuelas de Excelencia para abatir el Rezago Educativo.	Escuela participante	EL RECURSO SE RECIBIO EN MARZO DE 2015.

Proyecto	Indicadores de Marco Lógico	Resultados Clave
ED419. Fortalecimiento de la Política de Igualdad de Género en el Sector Educativo.	Perspectiva de Igualdad de Género	Propuesta documentada para la formalización de las atribuciones de la unidad de igualdad de género en la SETAB; Propuesta documentada y sistematizada de la incorporación de las perspectivas de igualdad de género, derechos humanos y erradicación de la violencia de género en los programas y proyectos de la SETAB; Ruta crítica de mejora continua de la incorporación de las perspectivas de igualdad de género en los procesos de planeación; Sensibilización de 500 supervisores públicos en materia de igualdad de género, derechos humanos y erradicación de la violencia de género; Diagnóstico documentado sobre discriminación y violencia de género aplicado a los profesores de escuelas normales.
ED420. Equipamiento para el Programa de Fortalecimiento de la Política de Igualdad de Género en el Sector Educativo.	Perspectiva de Igualdad de Género	Adquisición de 1 video proyector y una computadora portátil.

DIAGNÓSTICO

Se desarrolló un diagnóstico integral del Proyecto, el cual incluyó entre otros aspectos:

- Optimización de desempeño de las figuras educativas.
- Visualización de la necesidad de la incorporación y transversalización de la igualdad de género en todas las áreas de la SETAB, a través de acciones concretas orientadas desde la unidad de igualdad de género en la educación.
- Distribución de tiempos de trabajo.
- Análisis de las matrices de importancia relativa y de riesgo.

A continuación se presentan los principales resultados de los proyectos:

INFORME FINAL DE EVALUACIÓN DE ACTIVIDADES Y RESULTADOS

Proyecto	Resultados
ED406. Desarrollo Profesional Docente en Educación Básica	<ol style="list-style-type: none">1. Optimización de desempeño de las figuras educativas;2. Se rebaso la meta al 100% de figuras profesionalizadas;3. Se rebaso la meta al 100% complementado con los cursos ofertados;4. Se rebaso la meta al 100% complementando con cursos solicitados.
ED407. Programa de Convivencia Escolar Pacífica con Perspectiva de Género en la Educación Básica.	<ol style="list-style-type: none">1. Dar seguimiento de manera correcta a las acciones programadas.
ED410. Programa de Escuelas de Excelencia para Abatir el Rezago Educativo	<ol style="list-style-type: none">1. Los directores ejecutores del programa recibieron a tiempo, el apoyo en el seguimiento para el buen uso y ejercicio del recurso asignado.
ED419. Fortalecimiento de la Política de Igualdad de Género en el Sector Educativo.	<ol style="list-style-type: none">1. Contar con un diagnóstico preciso sobre la situación que guarda la violencia de género en las escuelas normales públicas del Estado y que repercutirá en el perfil de los próximos egresados.
ED420. Equipamiento para el Programa de Fortalecimiento de la Política de Igualdad de Género en el Sector Educativo.	<ol style="list-style-type: none">1. Brindar un mejor servicio de capacitación y asesoría al sector educativo.

6.6 DIRECCIÓN GENERAL DE BECAS

Indicadores de Marco Lógico

Proyecto	Indicadores de Marco Lógico	Resultados Clave
ED404 Becas de Apoyo a la Práctica intensiva y al servicio social para estudiantes de Escuelas Normales Publicas	Becas Otorgadas	840 alumnos becados

DIAGNÓSTICO

Se desarrolló un diagnóstico integral del Proyecto, el cual incluyó entre otros aspectos:

- Compromiso del Gobierno del Estado y Secretaría de Educación para lograr la equidad educativa.
- Coordinación del Gobierno del Estado y la Secretaría de Educación para el otorgamiento de las becas.
- Cobertura.

Proyecto	Resultados
ED404 Becas de Apoyo a la Práctica intensiva y al servicio social para estudiantes de Escuelas Normales Publicas	<ul style="list-style-type: none"> • El Gobierno del Estado y la Secretaría de Educación mantienen su compromiso con los estudiantes para lograr una equidad educativa que reduzca los niveles de deserción, al otorgar y gestionar estas becas. • La excelente coordinación y comunicación que se tiene con la Secretaría de Educación en el estado, así como con las instancias federales en la materia, permite que cada vez sean más los beneficiados con este tipo de apoyo en estas instituciones, que pueden ser becas académicas o por nivel socioeconómico, las cuales pueden ser otorgadas por la Federación o el Estado. • Todas estas acciones tienen como objetivo principal poder asegurar mayor cobertura, inclusión y equidad educativa para la construcción de una mejor sociedad, más justa, mediante el otorgamiento de becas en instituciones públicas de educación básica y media superior que permitan consolidar un México con educación de calidad. • Además de permitirles la oportunidad de una máxima integración al sector productivo, lo que podrá mejorar sus condiciones de vida.

7.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Las principales conclusiones obtenidas del proyecto son:

1. De acuerdo al detalle de los resultados descritos en este informe, se consideran ampliamente cumplidos los objetivos y el propósito del proyecto.

2. La fase de implementación del proceso se ha iniciado exitosamente, con lo que ya en el segundo trimestre del año 2016 debieran apreciarse las primeras mejoras de los productos estratégicos de la institución.

3. Consecuentemente con lo anterior, se cuenta con un importante set de herramientas de gestión, las cuales una vez implementadas, deben mejorar los resultados de la Secretaría de Educación del Estado en el cumplimiento de su misión institucional.

4. La implementación de un modelo de gestión educativa, ha sido totalmente adecuado a los fines de mejorar de la gestión, que se ha propuesto la Secretaría de Educación del Estado de Tabasco.

5. No obstante lo anterior, debe considerarse que para la implantación de este modelo de gestión es necesario contar con una serie de elementos base que fueron previamente desarrollados por la Dirección de Seguimiento y Evaluación de esta Secretaría, tales como, una clara definición de objetivos estratégicos, la alineación de la estrategia con la gestión operativa, la flexibilidad en la gestión organizacional, así como también es indispensable contar con plataformas informáticas y de gestión que soporten el modelo.

6. Para avanzar en el desarrollo de un proyecto de este tipo es fundamental contar con la dirección y compromiso de las altas autoridades de la organización.

7. Asimismo el desarrollo del proyecto con profesionales de la organización, permite no sólo su involucramiento, sino que sienta las bases de cualquier proceso posterior de implementación y gestión del cambio.

8. Lo anterior, permite rescatar las mejores prácticas organizacionales, las cuales muchas veces requieren sólo una mayor sistematización para su implementación general, de tal manera que aporten sustantivamente a la gestión institucional.

9. En este tipo de proyectos se considera fundamental definir adecuadamente las áreas de intervención, en un sentido de Pareto (separar los aspectos vitales que sean clave para la mejora sustantiva de los resultados organizacionales), en tanto que al intentar abarcar demasiados ámbitos de rediseño se puede caer en un programa de interminable desarrollo y de muy difícil implementación.

8.- ANEXOS TÉCNICOS

Anexos Digitalizados.