Visión y Estrategia
Consultoría

Informe Final

Evaluación de Procesos

Programa presupuestario Modernización de la Educación, Proyecto presupuestario "Becas de Apoyo a la Educación", Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación"

Secretaría de Educación del Gobierno del Estado de México

DICIEMBRE 2022

GOBIERNO DEL ESTADO DE MÉXICO

EDOMÉX
DECISIONES FIRMES, RESULTADOS FUERTES.

1. RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo da a conocer el resultado de la evaluación de procesos al Programa Presupuestario (Pp) Modernización de la Educación, Proyecto presupuestario (Py) Becas de Apoyo a la Educación, Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", que tiene como Objetivo General: Realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del programa, que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivo. Así como, hacer recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras.

La evaluación fue realizada por el Despacho de Consultores Visión y Estrategia SC, a través de un equipo evaluador, que empleó la metodología cualitativa proporcionada por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), para esto se desarrolló a través de trabajo de gabinete, como de campo, para el trabajo de gabinete, se revisaron y analizaron los documentos remitidos por la dependencia a cargo de la operación del programa, así como los documentos normativos correspondientes al proceso; para el trabajo de campo, se consideró la realización de entrevistas guiadas por una batería de preguntas con base en los Términos de Referencia (TdR) del CONEVAL, las preguntas estuvieron enfocadas a las temáticas que no presentaban información o que no estaban del todo claras. También se realizaron entrevistas a beneficiarios por cada modalidad del programa de becas, cuyo objetivo es valorar la forma en que se desarrollan los procesos, subprocesos y en su caso macroprocesos en la ejecución del programa, así como su contexto institucional y organizacional, identificando si éste contribuye al logro de los objetivos del programa.

El Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", tienen como objetivo "Estimular y apoyar a estudiantes de zonas rurales y urbanas de escasos recursos de todos los niveles educativos", a través de las becas.

La operación del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", se encuentra a cargo del Departamento de Becas de la Secretaría de Educación del Gobierno del Estado de México, los objetivos específicos de la evaluación de procesos son:

- Describir la gestión operativa del programa mediante sus procesos, en los distintos niveles de desagregación geográfica donde se lleva a cabo.
- Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión del programa, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión de este.
- Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del objetivo del programa.
- Elaborar recomendaciones generales y específicas que el programa pueda implementar, tanto a nivel normativo como operativo.

El alcance de la presente evaluación fue contar con un análisis puntual de los procesos que el Programa Presupuestario (Pp) Modernización de la Educación, Proyecto presupuestario (Py) Becas de Apoyo a la Educación, Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", lleva a cabo, así como con una descripción de los mecanismos de coordinación que realiza para lograr el complimiento de sus objetivos. Además, identificar fortalezas y debilidades de los procesos y a partir de ello, proveer recomendaciones encaminadas a la mejora del programa.

2. ÍNDICE

1. RESUMEN EJECUTIVO 2

2. ÍNDICE 4

Índice de tablas 5

Índice de gráficas 5

3. INTRODUCCIÓN 7

4. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO, MODERNIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN, PROYECTO PRESUPUESTARIO "BECAS DE APOYO A LA EDUCACIÓN", PROGRAMA DE DESARROLLO SOCIAL "BECA FAMILIAS FUERTES POR LA EDUCACIÓN" 10

5. DISEÑO METODOLÓGICO Y ESTRATEGIA DEL TRABAJO DE CAMPO 24

6. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO, MODERNIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN, PROYECTO PRESUPUESTARIO "BECAS DE APOYO A LA EDUCACIÓN", PROGRAMA DE DESARROLLO SOCIAL "BECA FAMILIAS FUERTES POR LA EDUCACIÓN" 68

7. HALLAZGOS Y RESULTADOS 114

8. RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES 145

9. ANEXOS 152

ANEXO I. FICHA TÉCNICA DE IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA 152

ANEXO II. FICHA DE IDENTIFICACIÓN Y EQUIVALENCIA DE PROCESOS EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL PROGRAMA. 154

ANEXO III. FLUJOGRAMAS DEL PROGRAMA 157

ANEXO IV. GRADO DE CONSOLIDACIÓN OPERATIVA DEL PROGRAMA 170

ANEXO V. LÍMITES, ARTICULACIÓN, INSUMOS Y RECURSOS, PRODUCTOS Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA 171

ANEXO VI. PROPUESTA DE MODIFICACIÓN A LA NORMATIVIDAD DEL PROGRAMA 181

ANEXO VII. ANÁLISIS FODA DEL PROGRAMA 183

ANEXO VIII. RECOMENDACIONES DEL PROGRAMA 189

ANEXO IX. SISTEMA DE MONITOREO E INDICADORES DE GESTIÓN DEL PROGRAMA 191

ANEXO X. TRABAJO DE CAMPO REALIZADO 192

ANEXO XI. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN DE LA EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL PROGRAMA 193

ANEXO XII. ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA (ASM) 208

ANEXO XIII. "FICHA TÉCNICA DE LA EVALUACIÓN" 210

Índice de tablas

Tabla 1. Equivalencia de Procesos……..…….20

Tabla 2. Observaciones a la MIR……..……117

Tabla 3. Resumen para crear la MIR…….……..117

Tabla 4. Propuesta de modificaciones a la MIR……..……133

Tabla 5. Observaciones a la MIR……..……....135

Índice de gráficas

Gráfica 1. ¿A qué modalidad perteneces? ……51

Gráfica 2. ¿Por qué medio te enteraste que existe o puedes solicitar una beca?.....52

Gráfica 3. ¿Sabes cuál fue el motivo por el cual se te otorga la beca?.....53

Gráfica 4. ¿Sabes cuál fue el monto de la beca recibida?.....54

Gráfica 5. ¿La beca que recibiste te ayudó económicamente para?.....55

Gráfica 6. ¿Cuándo recibiste la beca?.....56

Gráfica 7. ¿Cómo te informaron la fecha de cobro de tu beca?.....57

Gráfica 8. ¿Cuántos años llevas becado en el Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación"?.....58

Gráfica 9. ¿Consideras que la beca fue un estímulo para que siguieras estudiando? …….....59

Gráfica 10. ¿Enfrentaste alguna dificultad para realizar el registro de tu solicitud de beca?.....60

Gráfica 11. ¿Tuviste inconvenientes en alguna etapa, desde que te enteraste de la existencia de la beca, hasta recibir la tarjeta y disponer del apoyo económico?.....61

Gráfica 12. El trato que recibiste al solicitar informes sobre la participación en el Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación" fue:……62

Gráfica 13. La claridad de la información publicada en la página Web de la Secretaría de Educación fue:……..……63

Gráfica 14. El servicio, el trámite durante el registro y carga de documentos de tu solicitud de beca fue:……...……64

Gráfica 15. ¿Cómo consideras la claridad de los formatos de solicitud de beca y de estudio socioeconómico?.....65

Gráfica 16. ¿El plazo del que dispusiste para preparar tus documentos e ingresar la solicitud te pareció?.....66

Gráfica 17. ¿Cómo evalúas el proceso del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación" para obtener una beca:……..67

3. INTRODUCCIÓN

Mejorar las condiciones de bienestar de la población en situación de pobreza y excluida es uno de los principales desafíos que enfrenta cualquier gobierno. El Proyecto presupuestario (Py) 020506020302 Becas de Apoyo a la Educación, en su descripción de clasificación funcional y programática para el ejercicio fiscal 2020 "tiene por objeto instrumentar programas de becas dirigidos a contribuir al acceso y permanencia escolar de los alumnos que enfrentan condiciones económicas y sociales en desventaja, así como a quienes por su desempeño artístico o deportivo se hagan acreedores a ellas". (GEM, 2020)

De acuerdo con el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), la Evaluación de Procesos, es un estudio de carácter cualitativo que, a través de diversas estrategias de corte analítico, busca establecer y explicar las interacciones que son la condición de posibilidad de los resultados en la gestión del programa. El enfoque cualitativo, pretende la comprensión profunda de procesos sociales, sus dinámicas y estructuras, así como de su relación con los resultados observables, de la interacción entre los distintos elementos que componen la unidad de análisis.

Esta evaluación describe el proceso general del programa con base en la normatividad aplicable y con los hallazgos del trabajo de campo. En este sentido, se realizó análisis de gabinete y trabajo en campo mediante el estudio cualitativo de los procesos en la práctica.

El desarrollo de la evaluación de procesos requirió de una revisión del contexto en el que el programa se ejecuta, se analizó el marco normativo que lo rige, así como la organización, sistematización y valoración de información contenida en registros administrativos, evaluaciones externas, documentos oficiales, documentos normativos, sistemas de información, y documentos relacionados con el programa.

El análisis de gabinete arrojó información para mapear el proceso general de implementación del programa y cada uno de sus elementos, identificar los puntos clave de la operación y los actores relevantes que intervienen. Esto permitió determinar los criterios de selección de la muestra analítica, así como las características del trabajo de campo que se realizó como parte de la presente evaluación.

Para la evaluación de procesos es muy importante llevar a cabo una estrategia de levantamiento de información mediante técnicas cualitativas como la observación directa, entrevistas a profundidad y semiestructuradas, y grupos focales. El diseño y la aplicación de los instrumentos para el levantamiento de la información consideró a los actores que intervienen en la gestión del Programa Presupuestario (Pp) Modernización de la Educación, Proyecto presupuestario (Py) Becas de Apoyo a la Educación", Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", tanto a nivel central como unidades de ejecución donde opere, así como a la población beneficiaria.

La realización de entrevistas a profundidad y/o semiestructuradas con actores clave (operadores, beneficiarios, voluntarios, etc.) permitió obtener información sobre la implementación del Programa Presupuestario (Pp) Modernización de la Educación, Proyecto presupuestario (Py) Becas de Apoyo a la Educación y la identificación de elementos relevantes de análisis. La información obtenida con el análisis de gabinete se complementó con el trabajo de campo que es la observación directa de procesos que permitió la revisión in situ de la implementación del Programa Presupuestario (Pp) Modernización de la Educación, Proyecto presupuestario (Py) Becas de Apoyo a la Educación, Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", en cada uno de los niveles de ejecución.

Se utilizó una batería de preguntas y temas guía, para elaborar los instrumentos de recolección de información, que sirvieron para profundizar en el estudio de cada uno de los procesos.

Con respecto al trabajo de campo se estableció una selección analítica que consideró las diferentes modalidades, componentes, y/o tipos de apoyo que otorga el programa.

El texto está organizado conforme a los contenidos y criterios de la evaluación definidos en los Términos de Referencia (TdR) para la Evaluación de Procesos, el cual presenta un diagnóstico en el que se muestra la problemática que el programa pretende atender, el contexto y las condiciones en las que opera. También identifica los principales procesos en la normatividad vigente (Reglas de Operación, 2020) y se describe el proceso general que conduce a la entrega de los apoyos.

Asimismo, presenta la metodología empleada para realizar la evaluación de procesos. Posteriormente se describe el análisis de los ocho componentes contemplados en el modelo general de procesos que se especifican en los Términos de Referencia (TdR).

En cada proceso del programa se especifican distintas características como la descripción general de su funcionamiento, sus límites y articulación con otros procesos, los insumos y recursos que requiere, los productos que genera, la utilización que realiza de sistemas de información, la coordinación entre los actores involucrados, la evaluación de la pertinencia del proceso y la valoración de su pertinencia estratégica.

Posteriormente, se presentan los hallazgos y resultados derivados del estudio y finalmente las recomendaciones y conclusiones correspondientes.

4. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO, MODERNIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN, PROYECTO PRESUPUESTARIO "BECAS DE APOYO A LA EDUCACIÓN", PROGRAMA DE DESARROLLO SOCIAL "BECA FAMILIAS FUERTES POR LA EDUCACIÓN"

El Programa Presupuestario(Pp) Modernización de la Educación, Proyecto presupuestario(Py) Becas de Apoyo a la Educación, Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", para el Ciclo Escolar 2020-2021, a través de las modalidades de becas: a) Discapacidad, b) Nivel Básico, c) Licenciatura Educativa y d) Nivel Superior; se encuentra alineado al Plan de Desarrollo del Estado de México 2017-2023 en el Pilar Social, Objetivo 1.3 "Garantizar una educación incluyente, equitativa y de calidad que promueva las oportunidades de aprendizaje a lo largo de la vida", estrategia 3.8 "Aumentar el número de becas disponibles para los estudiantes", en la Línea de Acción 3.8.1 Fortalecer la formación de recursos humanos de alto nivel a través del otorgamiento de becas, tanto para programas nacionales como internacionales.

Actividades específicas:

3.8.1.1 Aumentar los apoyos de tipo económico para la población estudiantil.

3.8.1.2 Implementar un esquema que permita ampliar la cobertura y mejorar la calidad de las becas, con criterios de equidad.

3.8.1.3 Incrementar por medio de becas y apoyos económicos el número de alumnos y docentes beneficiados en programas internacionales de educación superior.

3.8.1.4 Promover la oferta internacional de becas de los sectores público, social y privado entre los estudiantes y docentes del Sistema Educativo Estatal. (MÉXICO, PROGRAMA SECTORIAL PILAR SOCIAL 2017-2023, 2017-2023)

Marco Legal

El Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación" tiene su fundamento legal en lo dispuesto por los artículos 5 y 78 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano del Estado de México; 3, 13,15, 19, 29 y 30 de la Ley

Orgánica de la Administración Pública del Estado de México; 3 y 17 de la Ley de Desarrollo Social del Estado de México; 17, 18, 19, 20 y 26 del Reglamento de la Ley de Desarrollo Social del Estado de México; 2, 6,11,12 y 27 de la Ley de Educación del Estado de México; 1, 2, 4, 5 y 7 del Reglamento de Becas; 1, 2 y 4 del Reglamento Interior de la Secretaría de Educación.

Así, la Constitución Local, en su "Título Segundo. De los Principios Constitucionales, los derechos humanos y sus garantías", consagra el derecho a la educación que toda persona tiene, y que el Estado de México y Municipios impartirán y garantizarán la educación inicial, preescolar, primaria, secundaria, media superior y superior en todo el territorio mexiquense (Artículo 5, párrafo cuarto). Asimismo, que la rectoría de la educación corresponde al Estado, que, además de obligatoria, será universal, de excelencia, inclusiva, intercultural, pública, gratuita y laica.

En este mismo sentido, La ley de Educación del Estado de México establece que en el Estado de México toda persona tiene derecho a recibir educación de calidad en condiciones de equidad y, por lo tanto, las mismas oportunidades de acceso, tránsito y permanencia en el Sistema Educativo (Artículo 6).

Este ordenamiento también dispone que la educación que el Estado imparta será equitativa, por lo que las autoridades educativas tomarán medidas tendientes a generar condiciones que permitan el ejercicio pleno de este derecho, para lograr una efectiva igualdad en oportunidades de acceso, tránsito, permanencia y conclusión de los diversos niveles que integran el Sistema Educativo.

Hace hincapié en que dichas medidas estarán dirigidas, de manera preferente, a quienes enfrentan situaciones de vulnerabilidad por circunstancias específicas de carácter socioeconómico, físico, mental, de identidad cultural, origen étnico o nacional, situación migratoria o bien, relacionadas con aspectos de género, preferencia sexual, creencias religiosas o prácticas culturales (Artículo 11).

Para cumplir con lo anterior, el artículo 12 de la Ley en cita señala que las autoridades educativas estatales y municipales, en sus respectivos ámbitos de competencia, llevarán a cabo actividades tales como: desarrollar programas encaminados a mejorar el aprovechamiento escolar de los educandos,

especialmente de aquellos con mayor rezago (Fracción VI), y, promover para los educandos programas de becas y apoyos económicos con perspectiva de género (Fracción IX).

La propia Ley de Educación del Estado de México otorga a la autoridad educativa estatal la atribución de otorgar becas, así como estímulos a los educandos que lo requieran por su situación socioeconómica y desempeño académico (Artículo 27, fracción XXI).

Del análisis del marco legal se advierte que**,** en materia de desarrollo social las becas son un instrumento para la equidad e inclusión, además de ser uno de los programas emblemáticos de la presente administración estatal, cuyo propósito es contribuir a reducir los índices de vulnerabilidad para elevar la calidad de vida de las y los estudiantes.

Es importante considerar que, el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) clasifica las localidades según su grado de marginación en muy alto, alto, medio, bajo y muy bajo; es así que la tendencia en la cobertura de programas de becas operados durante la promoción 2017-2018 fue de la siguiente manera: 43.03% se concentró en municipios de alto grado de marginación, 26.06% de muy alta marginación, 20.48% marginación media y 10.42% baja o muy baja.

El acceso igualitario a la educación es de especial relevancia para la población en situación de vulnerabilidad de la entidad, como es el caso de las mujeres, adultos mayores, población con discapacidad e indígenas, quienes históricamente han presentado un rezago que se ha ido compensando poco a poco, a través de políticas focalizadas a estos grupos de población.

Por lo anterior, y considerando que en enero de 2016, la Organización de las Naciones Unidas (ONU) puso en marcha el cumplimiento de la Agenda 2030 a través de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) con el fin de erradicar la pobreza, proteger el planeta, garantizar que todas las personas gocen de paz y prosperidad y no dejar a nadie atrás, en el año 2017 el Ejecutivo del Estado de México emitió el Decreto para la creación del Consejo Estatal de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible; y con base en lo anterior, el Plan de Desarrollo del

Estado de México se ajusta e incorpora a los Objetivos de Desarrollo Sostenible como marco para el diseño estratégico a largo plazo.

Los programas de becas se vinculan con tres derechos humanos fundamentales: el derecho a un nivel de vida adecuado, el derecho a la educación y el derecho a la no discriminación; considerando lo anterior se alinean con los siguientes Objetivos de Desarrollo Sostenible: (ODS): 1 Fin de la pobreza, 5. Igualdad de género y 10. Reducción de las desigualdades; y específicamente en el ODS 4. Educación de calidad, el cual tiene como objetivo garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos.

El Plan de Desarrollo del Estado de México 2017-2023, establece que la educación enaltece y dignifica a las personas, y asegura que una educación de calidad coadyuva al bienestar de las familias y es el motor de crecimiento económico y desarrollo social.

Considerando lo anterior, el Gobierno del Estado de México, a través de la Secretaría de Educación, para el ciclo escolar 2020-2021, en su proyecto Becas de Apoyo a la Educación pretendió:

- Atender diferentes segmentos del sector educativo, atendiendo necesidades muy específicas de la población, proporcionando diferentes tipos de apoyo;

- Contribuir al acceso y permanencia escolar de los alumnos que enfrentan condiciones económicas y sociales en desventaja; y

- Contribuir al fortalecimiento y reconocimiento del desempeño académico o bien, a estimular una actividad específica.

El Estado de México tiene el sistema educativo más grande del país, conformada en el ciclo escolar 2018-2019 por una matrícula de 4 millones 784 mil 279 alumnos, atendidos por 262 mil 488 docentes que imparten clases en 24 mil 988 escuelas, distribuidas en los 125 municipios de la entidad.

Entre sus indicadores destacan:

En cuanto a cobertura, se tiene en preescolar 61.1%, en primaria 101.3% y en secundaria 97.3%.

Por lo que, en el ciclo escolar 2018-2019 el porcentaje de abandono escolar más alto se presenta en el nivel de educación media superior (12.7%) y el nivel de primaria es el que menos porcentaje representa (0.6%). La problemática que se pretende atender con el Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", es disminuir el abandono escolar en comunidades de alto grado de marginación y muy alta marginación de escasos recursos económicos.

Se han entregado en el ejercicio 2018-2019 un total de 122 mil 492 becas, con una inversión de 298 millones 19 mil 665 pesos.

Para educación básica en el ejercicio fiscal 2020, se pretendía otorgar un total de 116 mil 815 becas con una inversión de 522 millones 761 mil 554 pesos, distribuidas en los 125 municipios de la Entidad. De esta proyección en el Ciclo Escolar 2020-2021, se entregaron 53 mil 372 apoyos económicos del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", es decir solo 46% de lo que se tenía programado. Con una inversión de 411 millones 265 mil 003 pesos, menor con 111 millones 496 mil 551 pesos a lo programado; distribuidas en los 125 municipios de la Entidad. (GOBIERNO DEL ESTADO DE MÉXICO, 2020)

Las causas de la variación física en la meta: otorgar apoyos económicos a través del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", que se presenta en el formato PbR-13a cuarto trimestre del Sistema de Planeación y Presupuesto de la Dirección General de Educación Superior argumenta: El cumplimiento de la meta programada se vio comprometido por dos circunstancias extraordinarias:

1. El Comité de Selección y Asignación de Becas autorizó una reestructuración de los programas de becas, donde el nivel educativo a beneficiar prioritariamente es el básico. Además de que en una de las modalidades el requisito de promedio mínimo para participar incrementó a 9.5 en la escala de 0 a 10.

2. Derivado de las condiciones sanitarias generadas por la contingencia COVID-19 la operación del programa para el año 2020 se vio impactada dado que la participación de la comunidad estudiantil para solicitar la beca, para este nivel educativo fue casi nulo.

Las medidas correctivas se plantearán en función de las disposiciones que la autoridad implemente.

Tal parece que, la planeación del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", fuese un proyecto emergente y sobre su implementación se van tomando ajustes, si bien es cierto que la pandemia por COVID-19 afectó a todos los niveles y poblaciones educativas, no se debiera considerar una justificante para disminuir el número de becas, ni el presupuesto, al contrario, para evitar la deserción y apoyar a las familias de escasos recursos en situación de vulnerabilidad se debe fortalecer este programa. (PbR 13a, 2020)

En este apartado se identifican dos recomendaciones las cuales se describen a continuación:

1. Tener una calendarización para la planeación del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", la cual debe empezar a principios del año fiscal con la revisión de las Reglas de Operación (ROP), por si éstas necesitan alguna modificación, después hacer una revisión estadística a los beneficiarios y determinar si a éstos que ya están detectados les ha ayudado la beca para no abandonar sus estudios y, de igual forma si va a seguir el apoyo en la siguiente convocatoria de becas.
2. Implementar una planeación calendarizada para que las becas no disminuyan, así se estará determinando en tiempo y forma el número de becas a otorgar, así como el monto destinado a éstas, el cual debe ir aumentando o por lo menos que tal recurso se etiquete para que no pueda ser menor al otorgado un año antes.

Se sugiere que normativamente se establezca el monto asignado al Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", es decir, que en el Presupuesto de Egresos del Estado de México se etiquete este recurso única y exclusivamente para becas, el cual debe ser operado por la Secretaría de Educación y aprobado en la Legislatura Estatal. Los argumentos ya se tienen para que se haga la normatividad y poder determinar un presupuesto exclusivo al programa.

También, es importante determinar las poblaciones: potencial, objetivo y el porcentaje de la población atendida con respecto al objetivo del programa, así como determinar y enlistar las comunidades con alto grado de marginación y muy alta marginación.

Tener el listado de los planteles educativos de los niveles que otorgan la beca del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", ubicados en localidades con alto grado de marginación y muy alta marginación para tener la certeza que efectivamente se está apoyando con becas a estos estudiantes y que se está contribuyendo a que no abandonen la escuela.

Programáticamente el Proyecto presupuestario (Py) 020506020302 Becas de Apoyo a la Educación, en su descripción de clasificación funcional y programática para el ejercicio fiscal 2020 "tiene por objeto instrumentar programas de becas dirigidos a contribuir al acceso y permanencia escolar de los alumnos que enfrentan condiciones económicas y sociales en desventaja, así como a quienes por su desempeño artístico o deportivo se hagan acreedores a ellas". (GEM, 2020)

Con el objetivo de la clasificación funcional y programática 2020 "Estimular y apoyar a estudiantes de zonas rurales y urbanas de escasos recursos de todos los niveles educativos". (GEM, 2020)

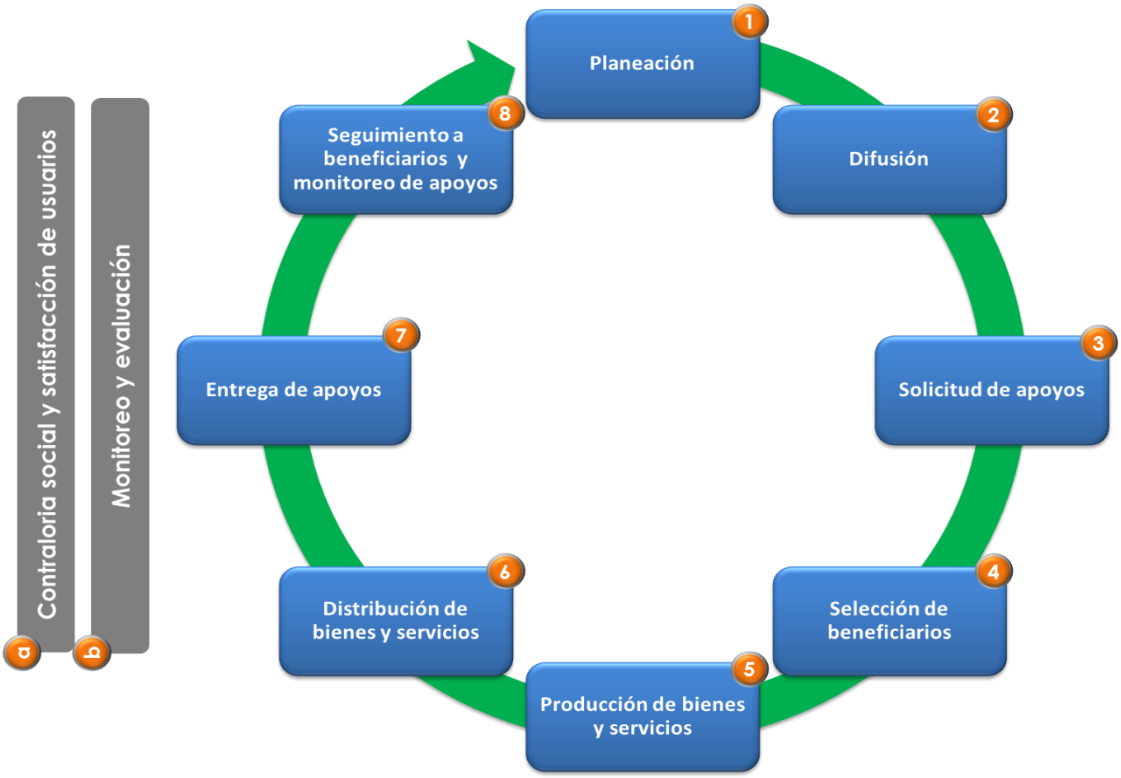
El análisis de procesos de la evaluación inicia con el proceso de "Planeación" como punto de partida para la implementación de la coordinación a nivel de la Secretaría de Educación del programa de becas; los productos de este proceso alimentan las acciones que deberán desarrollarse en el resto de los procesos operativos. La relación y congruencia entre ellos consiste en que los productos que se generan en cada proceso sean los insumos que se utilicen para la realización del proceso subsecuente; continúan entonces, a partir de la Planeación, los procesos de "Difusión", "Solicitud de apoyos", "Selección de beneficiarios", "Producción de bienes y servicios", "Distribución de bienes y servicios", "Entrega de apoyos", "Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos" y "Contraloría social y satisfacción de usuarios", así como "Monitoreo y evaluación".

La información que se genera en los procesos de "Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos" y "Contraloría social y satisfacción de usuarios", así como "Monitoreo y evaluación" es un insumo directo para retroalimentar los procesos de la Secretaría de Educación del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", desde la etapa de Planeación.

El proceso de "Monitoreo y evaluación" utiliza información generada principalmente en los procesos de "Difusión", "Selección de beneficiarios", "Producción de bienes y servicios", "Entrega de apoyos" y "Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos"; a partir de ello se retroalimentan los procesos del programa de becas desde la "Planeación".

Asimismo, el proceso de "Contraloría social y satisfacción de usuarios" requiere de información transversal de todos los procesos, ya que se valora la coordinación del programa de becas en su conjunto. En este sentido, los resultados de las evaluaciones son un insumo para retroalimentar la coordinación del programa de becas desde el proceso de "Planeación".

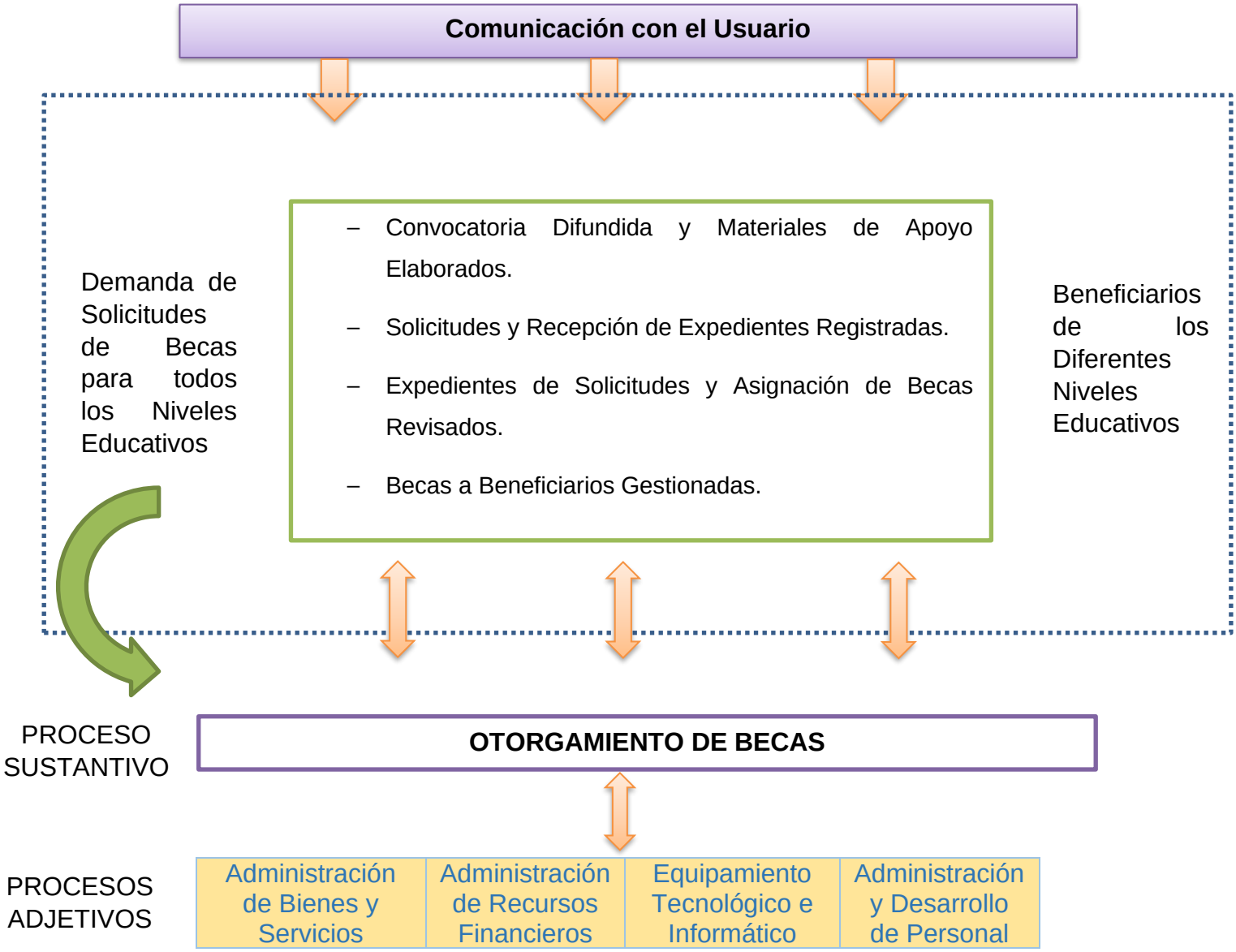
Figura 1. Modelo General de Procesos



Fuente: Términos de Referencia (TdR) para la Evaluación de Procesos del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación" de la Secretaría de Educación del Gobierno del Estado de México 2020-2021.

El Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", se describe gráficamente en la siguiente imagen:

Figura 2. Proceso General del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación"



Fuente: Secretaría de Educación del Gobierno del Estado de México, Manual de Procedimientos del Departamento de Becas, segunda edición, 2016.

Tabla 1. Equivalencia de Procesos

No.	Modelo General de Procesos	Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación"
1	Planeación	• Cálculo del Monto estimado a destinarse al Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", (Secretaría de Educación y Secretaría de Finanzas). • Cálculo de la distribución de recursos para el Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", por nivel educativo: a) Monto estimado; b) Informe pobreza y rezago social de SEDESEM; CONEVAL (SEDESEM). • Definición de Zonas de Atención Prioritaria (ZAP) y localidades con grado de marginación muy alto o alto; Criterios de Acreditación de Beneficio a Población en Pobreza Extrema, y Lineamientos de becas con catálogo y criterios de proporción de inversión ZAP (SEDESEM). • Determinación de variables y fuentes de información para apoyar en la aplicación de la distribución del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", (SE y SEDESEM). • Elaboración/actualización de las Reglas de operación y Convocatorias. • Detección de necesidades de infraestructura. • Elaboración y definición de escuelas y planteles académicos ubicados en localidades con grado de marginación muy alto o alto.
2	Difusión	• Publicación en Gaceta del Presupuesto de Egresos, del Gobierno del Estado de México.

No.	Modelo General de Procesos	Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación"
		• Informe de los recursos a distribuir en el Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación". • Publicación en Gaceta de las Reglas de Operación (ROP) del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación". • Publicación de las Convocatorias para el Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación".
3	Solicitud de apoyos	• Captación de las solicitudes presentadas conforme a la Convocatoria.
4	Selección de beneficiarios	• Calendarización para entrega de documentos • Solicitudes y Recepción de Expedientes Registradas. • Expedientes de Solicitudes y Asignación de Becas Revisados.
5	Producción de bienes y servicios	• Gestiona transferencias periódicas (mensuales, bimestrales o semestrales), de recursos para el pago de becas. • Integración del Comité de Becas. • Contratación y ejecución de tarjetas electrónicas. • Integración de expediente del beneficiario. • Captura de entrega de becas a Beneficiarios.
6	Distribución de bienes y servicios	• Logística y traslado al punto de entrega del bien a través del personal designado para esta actividad.
7	Entrega de apoyos	• Entrega de Beca. • Cierre de expediente del beneficiario.

No.	Modelo General de Procesos	Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación"
8	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	• Verificación de entrega o retiro del dinero de beca por recibo o reporte bancario. • Reporte bimestral de asistencia escolar. • Captura y elaboración de reportes trimestrales.
a	Contraloría social y satisfacción de usuarios	• Actividades de participación social. • La Secretaría de Educación junto con las Subsecretarías de Educación Básica, Superior y Normal, deben promover la participación de las escuelas beneficiadas en la programación, ejecución, control, seguimiento y evaluación.
b	Monitoreo y evaluación	• Registro de datos sobre indicadores de la MIR. • Seguimiento a indicadores de deserción. • Seguimiento a indicadores de pobreza. • Entrega de información de avances de la MIR. • Publica resultados de la evaluación en la página electrónica del Portal de transparencia y Acceso a la Información Pública de la Secretaría de Educación del Gobierno del Estado de México. • Elabora y atiende Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM).

Fuente: Términos de Referencia (TdR) para la Evaluación de Procesos del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación" de la Secretaría de Educación del Gobierno del Estado de México 2020-2021.

De acuerdo con los Términos de Referencia (TdR) de la presente evaluación, es necesario analizar prioritariamente tres procesos en el alcance de la evaluación: 1) asignación de los recursos al Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación" por municipios y demarcaciones territoriales; 2) seguimiento a nivel central de los recursos; y 3) evaluación coordinada a nivel central a partir de los elementos del Modelo General de Procesos. Es importante considerar que, si bien la evaluación del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", se concentrará en los procesos a nivel central, es decir, considerando

a la Secretaría de Educación a través del Departamento de Becas como dependencia coordinadora del Proyecto presupuestario (Py) Becas de Apoyo a la Educación, resulta indispensable, bajo un enfoque de orientación a resultados, revisar con detalle los procesos por nivel educativo, es decir, aquellos que recaen en el ámbito de responsabilidad, del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación".

5. DISEÑO METODOLÓGICO Y ESTRATEGIA DEL TRABAJO DE CAMPO

Esta etapa de la evaluación del proceso se centró en la investigación de gabinete y levantamientos de información en campo que fueron desarrollados en los meses de octubre y noviembre de 2022.

La metodología y las técnicas de investigación utilizadas para recabar información en el trabajo de campo y mediante la aplicación de una encuesta en línea, a través de las modalidades de becas del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación": a) Discapacidad, b) Nivel Básico, c) Licenciatura Educativa y d) Nivel Superior.

Figura 3

La evaluación de procesos del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", se realizó a partir de técnicas de investigación cualitativa

como el análisis documental, la observación directa, estudios de caso y entrevistas semiestructuradas y encuestas, entre otras técnicas consideradas pertinentes por el equipo evaluador para realizar el análisis de gabinete y el trabajo de campo, tales como: la aplicación de cuestionarios en la modalidad electrónica o a distancia.

A través del análisis de gabinete y del uso de instrumentos a nivel local y central, se realizó la recolección de información que permitió valorar la forma en que se ejecutan los procesos, subprocesos y en su caso macroprocesos en la ejecución del proceso del programa, así como su contexto institucional y organizacional, identificando si ésta contribuye al logro de los objetivos del programa.

En la presente evaluación, los métodos cualitativos empleados para el levantamiento de información en campo y su análisis son complemento a la revisión de gabinete y permiten contextualizar los resultados de la encuesta cuantitativa levantada entre las y los funcionarios involucrados en la operación del programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", en sus cuatro modalidades de becas para el Estado de México. A continuación, se presentan las principales técnicas cualitativas del levantamiento de información que se aplicaron durante las visitas de campo.

Entrevistas semiestructuradas

La entrevista semiestructurada es aquella en la que la/el entrevistador/a despliega una estrategia mixta, alternando preguntas estructuradas con preguntas espontáneas. Esto permite un análisis más completo de los temas ya que, mientras la parte preparada permite comparar entre los diferentes entrevistados, la parte libre permite profundizar en las características específicas de cada respondiente. Este tipo de entrevistas permite una mayor libertad y flexibilidad en la obtención de información.

Asimismo, la metodología de entrevistas semiestructuradas es una técnica empleada en la investigación científica que permite abordar diversos temas de interés para la investigación propuesta, captando las creencias, opiniones, valores y conocimientos del entrevistado, que de otra manera no podrían ser asequibles pues no son observables.

Metodología para el procesamiento, análisis y sistematización de la información

Para lograr coherencia entre diseño, ejecución y análisis del programa se orientó tanto la formulación de los instrumentos de recolección de información como el análisis y reporte de los hallazgos hacia la respuesta a las preguntas de investigación planteadas en la propuesta de investigación. El análisis de la información cualitativa consiste en detectar aquellos segmentos de información derivada de las entrevistas que contribuyeron en responder las preguntas de investigación, las cuales a su vez se cruzan con los objetivos de la investigación. Con ello, se garantizó que el estudio esté correctamente enfocado y se haya desarrollado de la manera más eficiente. Se agruparon en segmentos relevantes las respuestas de las y los entrevistados por pregunta de investigación, lo cual permitió estructurar la síntesis de los resultados.

Adicionalmente, en la medida en que el análisis cualitativo considera cierto grado de flexibilidad y capacidad de adaptación a los resultados no previstos desde el diseño, se generaron en algunos casos categorías temáticas de análisis a posteriori para sintetizar y estructurar la información.

Metodología para garantizar la confiabilidad de los resultados y el rigor del estudio cualitativo

Los resultados de un estudio cualitativo son confiables siempre y cuando se haya diseñado e implementado con rigor. Los criterios que aseguran el rigor de la investigación cualitativa son:

- Credibilidad de los hallazgos (validez interna).
- Confirmabilidad.
- Transferibilidad (validez externa).
- Credibilidad de la información.

La credibilidad de los hallazgos se logra cuando la/el investigador/a, a través de observaciones y conversaciones con las y los participantes del estudio, recolecta información que produce hallazgos que luego son reconocidos por los informantes

como una verdadera aproximación sobre lo que ellos piensan y sienten. La credibilidad se refiere a cómo los resultados de un estudio son verdaderos para las personas que fueron estudiadas, y para quienes lo han experimentado o han estado en contacto con el fenómeno investigado.

La confirmabilidad se refiere al registro y documentación de las fuentes de información cualitativa. Los siguientes aspectos ayudarán a que el trabajo de investigación cualitativa cumpla con este criterio:

- Descripción de las características de los informantes y su proceso de selección.
- Uso de mecanismos de grabación.
- Transcripción sintética de las entrevistas.
- En la medida de lo posible, descripción de los contextos físicos, interpersonales y sociales en el informe.

La transferibilidad consiste en la posibilidad de ampliar los resultados del estudio a otras poblaciones y contextos. El grado de transferibilidad será en función directa de la similitud entre los contextos donde se realiza un estudio. En la investigación cualitativa los lectores del informe son quienes determinan si se pueden transferir los hallazgos a un contexto diferente. Para ello se procede a una descripción de los contextos donde el fenómeno fue estudiado y de las características de los actores entrevistados. La credibilidad de la información requiere que se contraste, corrobore y cruce. Para cumplir con este criterio, se usaron técnicas de triangulación para confirmar los hallazgos emergentes.

Preguntas para las entrevistas a las y los involucrados directos en el proceso del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación". Se presentan los temas y preguntas de investigación, considerando los atributos de eficacia, oportunidad, suficiencia y pertinencia que para cada uno de los procesos se evaluaron.

Instrumentos para la recolección de información documental y en campo en materia de procesos

La evaluación de procesos está constituida por un estudio de carácter cualitativo que busca establecer y explicar las interacciones que son la condición de posibilidad de los resultados en la gestión del programa.

El objetivo general de la evaluación es: realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del Programa Presupuestario (Pp) Modernización de la Educación, Proyecto presupuestario (Py), Becas de Apoyo a la Educación, Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivo del programa. Así como, hacer recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras.

Dentro del alcance para el desarrollo de la evaluación se determinó, que se debe contar con un análisis puntual de los procesos que el Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", lleva a cabo, así como con una descripción de los mecanismos de coordinación que realiza para lograr el complimiento de sus objetivos. Además, identificar fortalezas y debilidades de los procesos y a partir de ello, proveer recomendaciones encaminadas a la mejora del programa.

Para cumplir con el objetivo general y el alcance, se contó con un análisis de gabinete, en donde se recopiló, organizó, sistematizó y se valoró la información contenida en los registros administrativos, documentos oficiales y sistemas de información entre otros.

También se consideró la aplicación de técnicas cualitativas como la observación directa, las entrevistas estructuradas y semi estructuradas aplicadas a las y los funcionarios públicos responsables de la operación del programa.

Para el caso de las y los beneficiarios se les aplicó una encuesta, ésta es un procedimiento en el cual se recopila información mediante un cuestionario,

previamente diseñado, donde se recolecta la información y se presenta a través de gráficos, tablas y escrita.

Entrevista en oficinas

Se dedicaron 5 días hábiles para entrevistar a los principales actores y personal clave en la operación del proceso del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", que labora en oficinas del Departamento de Becas de la Secretaría de Educación del Estado de México en la Ciudad de Toluca. El equipo evaluador propuso horarios laborables conforme a la disponibilidad de las y los funcionarios y colaboradores/as del programa.

A. BATERÍA DE PREGUNTAS Y TEMAS GUÍA, PARA PROFUNDIZAR EN ELESTUDIO DE CADA UNO DE LOS PROCESOS (PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE BECAS)

1. Planeación	
Descripción general: Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.	
ÁREAS	**PREGUNTAS**
Departamento de Becas	Describe paso a paso el proceso de planeación del PDS "Beca Familias Fuertes por la Educación" ¿Se ha realizado algún ejercicio de planeación estratégica? ¿cómo se lleva a cabo? ¿Es claro, difundido y accesible a todos los involucrados? ¿En qué medida es utilizado para guiar la operación del programa? ¿En qué fecha se realiza? ¿Qué documentos dan sustento al proceso de planeación? ¿Existe un documento resultado de la planeación estratégica? ¿Quiénes son los responsables del proceso de planeación? ¿Qué actividades realizas del proceso de planeación? ¿La planeación estratégica es el resultado de un ejercicio institucionalizado que involucra a los actores clave de la gestión del programa?

Área Responsable General del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación"	¿Consideras que los recursos humanos y financieros que intervienen en el proceso de planeación son adecuados y suficientes? ¿Consideras que las personas que intervienen en el proceso de planeación están capacitadas o cuentan con los conocimientos suficientes en el tema de planeación? ¿De qué manera se articula la misión, visión, fin, objetivos y metas? ¿Quiénes intervinieron en el establecimiento de la misión, visión, fin y metas del programa?, ¿están alineados con los objetivos del programa? ¿La planeación está vinculada con el cumplimiento de los objetivos? ¿Cómo está vinculado el Programa de Desarrollo Social evaluado con el Pp Modernización de la Educación y el Proyecto Becas de Apoyo a la Educación? ¿Cómo determinan la calendarización de todo el programa de becas? ¿La planeación está vinculada con el cumplimiento de los componentes del programa? ¿La planeación establece indicadores para medir los avances en las metas establecidas? ¿Las metas son factibles, pero están orientadas a impulsar el desempeño? ¿cuáles son? ¿Quiénes elaboran las reglas de operación y la convocatoria del programa? ¿Identifica alguna dificultad en la coordinación entre las áreas para llevar a cabo el proceso en tiempo y forma? ¿Se han identificado buenas prácticas en el proceso? ¿Tiene alguna sugerencia de cómo se puede mejorar la realización del proceso?

2. Difusión	
Descripción general: Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.	
ÁREAS	**PREGUNTAS**
Área Responsable General del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación" Coordinación Operativa Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", NIVEL BÁSICO	Describe paso a paso el proceso de difusión del PDS "Beca Familias Fuertes por la Educación" ¿Quiénes son los responsables del proceso de difusión? ¿Se tienen fechas establecidas para la difusión del programa? ¿cómo se establecen esas fechas? ¿Cuándo y cómo se inicia el proceso de difusión del programa?, ¿después de qué etapa inicia? ¿Cuáles son los medios por los cuales se dan a conocer las convocatorias a los estudiantes? ¿Consideras que la estrategia de difusión es adecuada para llegar a la población objetivo del programa? ¿Los medios utilizados, el lenguaje y el contenido de los mensajes son pertinentes? ¿Consideras que debe existir alguna adecuación de las convocatorias que pudieran hacerse para los miembros de grupos especiales? ¿Cuáles? ¿Identifica alguna dificultad en la coordinación entre las áreas para llevar a cabo el proceso en tiempo y forma? ¿Se han identificado buenas prácticas en el proceso? ¿Tiene alguna sugerencia de cómo se puede mejorar la realización del proceso?

3. Solicitud de apoyos	
Descripción general: Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa con el objetivo registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.	
ÁREAS	**PREGUNTAS**
Área Responsable General del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación"	Describe paso a paso la forma o formas en que los estudiantes pueden ingresar su solicitud para la obtención de la "Beca Familias Fuertes por la Educación" ¿Qué actividades tuvo que haber realizado antes el Departamento de Becas para que puedan recibirse las solicitudes y qué insumos se requieren? ¿qué documento se genera? ¿Qué medios se ocupan para recibir las solicitudes de los posibles beneficiarios?, ¿Consideras que son los adecuados? ¿Qué otros mecanismos consideras que podrían ser implementados para la recepción de solicitudes, y con ello, facilitar el ingreso de aquellos a quienes hasta el momento no se les esté considerando bajo los mecanismos que actualmente se ocupan? ¿Con qué criterios se definen los requisitos para solicitar el apoyo? ¿Quién diseña la solicitud de apoyo y en base a qué normatividad determina la información que debe proporcionar el posible beneficiario? ¿Existe un proceso claro, imparcial y explícito por medio del cual solicitar la afiliación o la entrega del bien y/o el servicio?

Área de Sistemas	¿Los requisitos para solicitar el apoyo se presentan de manera clara y completa? ¿Los puntos o medios de recepción de solicitudes son accesibles y suficientes? ¿cómo lo puedes corroborar? ¿Existen mecanismos estandarizados para recibir y revisar la documentación entregada, así como registrar y dar trámite a las solicitudes?, ¿son adecuados estos mecanismos? ¿Identifica alguna dificultad en la coordinación entre las áreas para llevar a cabo el proceso en tiempo y forma? ¿Se han identificado buenas prácticas en el proceso? ¿Tiene alguna sugerencia de cómo se puede mejorar la realización del proceso?

4. Selección de beneficiarios	
Descripción general: Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.	
ÁREAS	**PREGUNTAS**
Coordinación Operativa del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", NIVEL BÁSICO Personal Operativo del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", NIVEL BÁSICO	Describe paso a paso el proceso de Selección de beneficiarios del PDS "Beca Familias Fuertes por la Educación" ¿Después de qué etapa se inicia la selección de beneficiarios?, ¿qué actividades tuvieron que haberse realizado antes para que puedan comenzar a seleccionarse los beneficiarios? ¿Cuáles son las variables que determinan si el alumno es o no acreedor a una beca? ¿Existe una metodología o método para la selección de beneficiarios? ¿La metodología utilizada cuenta con criterios de selección y elegibilidad; claros, estandarizados y sistematizados? ¿en dónde se encuentran establecidos? ¿La selección de beneficiarios es un proceso transparente e imparcial? ¿El resultado de la selección es público? ¿Existe información que permita conocer quiénes reciben los apoyos del programa (Padrón de Beneficiarios)? ¿Qué información integra dicho padrón? ¿Existen mecanismos para validar y actualizar el Padrón de Beneficiarios?, ¿estos mecanismos son pertinentes? ¿Tiene alguna sugerencia de cómo se puede mejorar la realización del proceso? ¿Identifica alguna dificultad en la coordinación entre las áreas para llevar a cabo el proceso en tiempo y forma? ¿Se han identificado buenas prácticas en el proceso?

5. Producción de bienes y servicios	
Descripción general: Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa.	
ÁREAS	**PREGUNTAS**
Área Responsable General del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación" Coordinación Operativa del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", NIVEL BÁSICO Personal Operativo Área de Sistemas Área Financiera	Describe paso a paso el proceso de producción de bienes y servicios del PDS "Beca Familias Fuertes por la Educación" ¿Después de qué etapa se inicia la producción de bienes y servicios?, ¿qué actividades tuvieron que haberse realizado antes para que puedan comenzar a producirse los bienes y servicios? Para que pueda comenzar la producción de bienes y servicios, ¿con qué información se necesita contar previamente y quién la genera?, ¿quién se la proporciona? Me podrá describir brevemente ¿cómo llegan los recursos para ser entregados a los beneficiarios? ¿quiénes son los responsables de la entrega y administración de recursos? ¿Existe una fórmula para determinar el monto de la beca por categoría? ¿Se cuenta con los insumos suficientes para la gestión de las becas? ¿El programa tiene mecanismos para estimar el monto necesario de acuerdo con la posible demanda?, ¿es adecuado este mecanismo? Los tipos de apoyo que entrega el programa, ¿están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras? ¿Identifica alguna dificultad en la coordinación entre las áreas para llevar a cabo el proceso en tiempo y forma? ¿Se han identificado buenas prácticas en el proceso? ¿Tiene alguna sugerencia de cómo se puede mejorar la realización del proceso?

6. Distribución de bienes y servicios	
Descripción general: Proceso a través del cual se envía el apoyo del punto de origen (en donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra el beneficiario del programa).	
ÁREAS	**PREGUNTAS**
Área Responsable General del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación" Coordinación Operativa Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación Área de Sistemas	Describe paso a paso el proceso de distribución de bienes y servicios del PDS "Beca Familias Fuertes por la Educación" ¿Después de qué etapa se inicia la distribución de bienes y servicios?, ¿qué actividades tuvieron que haberse realizado antes para que puedan comenzar a distribuirse los apoyos? ¿Qué actividades específicas realizas de este proceso? Para que pueda comenzar la distribución de bienes y servicios, ¿con qué información se necesita contar previamente y quién la genera?, ¿quién se la proporciona? ¿Quiénes participan en el proceso de distribución de bienes y servicios? ¿Las becas llegan completas y en tiempo al beneficiario? ¿Existen especificaciones (programas o planes de trabajo) sobre la forma en que se debe trasladar el bien y/o servicio para asegurar su adecuada entrega al punto de destino?, ¿son adecuadas estas especificaciones, respecto a normas o lineamientos existentes? ¿La logística de distribución se actualiza? ¿existe un periodo para dicha actualización? ¿En el diseño y actualización de la logística se toman en cuenta los factores geográficos y climatológicos en cada región donde opera el programa? ¿Identifica alguna dificultad en la coordinación entre las áreas para llevar a cabo el proceso en tiempo y forma? ¿Se han identificado buenas prácticas en el proceso? ¿Tiene alguna sugerencia de cómo se puede mejorar la realización del proceso?

7. Entrega de apoyos	
Descripción general: Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.	
ÁREAS	**PREGUNTAS**
Área Responsable General del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación"	Describe paso a paso el proceso de entrega de apoyos del PDS "Beca Familias Fuertes por la Educación" ¿Después de qué etapa se inicia la entrega de apoyos?, ¿qué actividades tuvieron que haberse realizado antes para que puedan comenzar a entregarse los apoyos? ¿Qué actividades específicas realizas de este proceso? Para que pueda comenzar la entrega de apoyos, ¿con qué información se necesita contar previamente y quién la genera?, ¿quién se la proporciona? ¿Quiénes participan en el proceso de entrega de apoyos? ¿El programa cuenta con los mecanismos para verificar que los apoyos se entreguen de acuerdo con lo establecido en la normatividad específica y lleguen a la población que debe ser beneficiada?, ¿estos mecanismos son adecuados? ¿Los puntos de entrega de apoyos son cercanos a los beneficiarios y de fácil acceso?, ¿se considera que son suficientes? ¿por qué? ¿Existe, de manera sistematizada, un documento que dé cuenta de los resultados de supervisión y entrega de apoyos?, ¿este documento es adecuado?, ¿los resultados se utilizan para implementar mejoras en la operación del programa? ¿Pueden monitorear si les llegó la beca a los beneficiarios? ¿Existen procedimientos estandarizados que verifiquen el cumplimiento de la corresponsabilidad u obligatoriedad por parte de los beneficiarios? ¿Identifica alguna dificultad en la coordinación entre las áreas para llevar a cabo el proceso en tiempo y forma? ¿Existe algún tipo de presión por parte de grupos de influencia (partidos políticos, grupos religiosos, asociación de colonos, entre otros) para condicionar los apoyos? ¿Se han identificado buenas prácticas en el proceso? ¿Tiene alguna sugerencia de cómo se puede mejorar la realización del proceso?
Coordinación Operativa Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", NIVEL BÁSICO	
Personas operativas	
Área de Sistemas	
Área Financiera	

8. Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	
Descripción general: Acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo al objetivo planteado.	
ÁREAS	**PREGUNTAS**
Área Responsable General del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación" Área de Sistemas	¿Se da seguimiento a los beneficiarios y se realiza monitoreo de apoyos? Describe paso a paso el proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos del PDS "Beca Familias Fuertes por la Educación" ¿Después de qué etapa se inicia el seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos?, ¿qué actividades tuvieron que haberse realizado antes para que puedan comenzar a dar seguimiento a los beneficiarios y el monitoreo de apoyos? ¿Qué actividades específicas de este proceso realizas? ¿Quiénes participan en el proceso de seguimiento de beneficiarios y el monitoreo de apoyos? ¿A partir de qué momento se realiza el seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos? ¿Puede darse la beca por varios años al mismo beneficiario, si y solo si cumpla con los requisitos? ¿Se ha corroborado que los beneficiarios terminen el nivel académico que cursaban que cubre la beca? ¿El programa tiene mecanismos para verificar el procedimiento de seguimiento a los beneficiarios que permitan identificar si los apoyos son utilizados de acuerdo con lo establecido? ¿Cómo se implementa el mecanismo?, ¿es adecuado? ¿Existen procedimientos estandarizados que verifiquen el cumplimiento de la corresponsabilidad u obligatoriedad por parte del beneficiario? ¿El programa tiene mecanismos para identificar si se cumple el propósito? ¿Son suficientes y pertinentes? ¿Identifica alguna dificultad en la coordinación entre las áreas para llevar a cabo el proceso en tiempo y forma? ¿con qué periodicidad se les da seguimiento; verificación de que el sistema de monitoreo (o su similar) demuestre que los beneficiarios utilizan el apoyo? ¿Se han identificado buenas prácticas en el proceso? ¿Tiene alguna sugerencia de cómo se puede mejorar la realización del proceso?

a) Contraloría social y satisfacción de usuarios	
Descripción general: Proceso a través del cual los beneficiaros puede realizar las quejas o denuncias que tenga del programa.	
ÁREAS	**PREGUNTAS**
Personal Operativo del Área de Sistemas Área Jurídica	Describe paso a paso el proceso de contraloría social y satisfacción de usuarios del PDS "Beca Familias Fuertes por la Educación" ¿Después de qué etapa se inicia la contraloría social y satisfacción de usuarios?, ¿qué actividades tuvieron que haberse realizado antes para que puedan comenzar el proceso de contraloría social y la satisfacción de usuarios? ¿Qué actividades específicas de este proceso realizas? ¿Cómo inicia el proceso de contraloría social y satisfacción de usuarios? ¿Cuáles son las principales quejas de los beneficiarios en el proceso de trámite de su beca? ¿Se han atendido quejas y sugerencias? ¿Existen mecanismos para conocer la satisfacción del beneficiario respecto de la beca que ofrece el programa?, ¿Son adecuados estos mecanismos? ¿Existe evidencia para afirmar que las quejas y sugerencias que brindan los beneficiarios son utilizadas para la mejora continua del programa? ¿Identifica alguna dificultad en la coordinación entre las áreas para llevar a cabo el proceso en tiempo y forma? ¿Se han identificado buenas prácticas en el proceso? ¿Tiene alguna sugerencia de cómo se puede mejorar la realización del proceso?

b) Monitoreo y evaluación	
Descripción general: Proceso a través del cual el programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera.	
ÁREAS	**PREGUNTAS**
Personal de apoyo del Área de Planeación y Programación	Describe paso a paso el proceso de monitoreo y evaluación del PDS "Beca Familias Fuertes por la Educación" ¿Después de qué etapa se inicia el proceso de monitoreo y evaluación del programa?, ¿qué actividades tuvieron que haberse realizado antes para que puedan comenzar la evaluación y el monitoreo? Para que pueda comenzar el proceso de monitoreo y evaluación, ¿con qué información se necesita contar previamente y quién la genera?, ¿quién se la proporciona? ¿Qué evaluaciones internas y externas se han realizado al PDS "Beca Familias Fuertes por la Educación? ¿El programa emplea informes de evaluaciones internas?, ¿Son útiles para tomar decisiones? ¿Se han atendido las recomendaciones de las evaluaciones externes e internas al programa de becas? ¿El programa cuenta con indicadores de desempeño para valorar el Fin, Propósito, Componentes y Actividades de la MIR del programa?, ¿son apropiados? ¿Cuáles han sido sus resultados? ¿se encuentran alineados a la política federal y estatal del Presupuesto Basado en Resultados? ¿Qué otros indicadores o herramientas de medición podrían ser implementados para mejorar el desempeño del programa? ¿Identifica alguna dificultad en la coordinación entre las áreas para llevar a cabo el proceso en tiempo y forma? ¿Se han identificado buenas prácticas en el proceso? ¿Tiene alguna sugerencia de cómo se puede mejorar la realización del proceso?

INSTRUMENTOS Y METODOLOGÍA PARA BENEFICIARIOS

La importancia de la evaluación de procesos se fundamenta en la medición de los efectos netos del programa sobre las y los beneficiarios, cuyos resultados permiten obtener conclusiones importantes acerca de la eficacia de éste para resolver el problema al que está enfocado.

El instrumento cuantitativo para realizar el análisis del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", consideró la aplicación de un cuestionario a una proporción de la población beneficiada en sus cuatro modalidades. Para ello se utilizó un muestreo por cuota, en este método de muestreo no probabilístico se forma una muestra que involucra a individuos que representan a una población y que se eligen de acuerdo con sus rasgos o cualidades.

Las preguntas que contiene el instrumento están diseñadas con base en los procesos que se determinan en los Términos de Referencia (TdR) y una encuesta de satisfacción la cual fue contestada por las y los beneficiarios del programa, misma que consistió en analizar el proceso de la beca a partir de que es beneficiario del programa. En consecuencia, la encuesta permitió identificar si existe una mejora o no en la situación de los beneficiarios. Se buscó realizar un análisis comparativo y saber cómo utilizan la beca, de acuerdo con diferentes grupos, las cuotas se crean dentro de la población beneficiaria.

El instrumento de la encuesta también tuvo reactivos que permitieron identificar la manera en que participan las y los becarios en los diferentes procesos señalados en los Términos de Referencia (TdR) y el nivel de satisfacción de los beneficiarios con el programa.

Para realizar el estudio se obtuvo una proporción para cada modalidad, de la cual se seleccionaron por cuotas de manera aleatoria a las personas que conforman el Padrón de Beneficiarios quienes contestaron el mismo cuestionario, vía remota a través de la plataforma zoom.

Con la información recopilada se construyó una base de datos cuyo análisis estadístico permitió medir los efectos del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", sobre sus beneficiarios.

El cuestionario se construyó tomando en cuenta las siguientes consideraciones:

I. El Modelo General de Procesos descrito en los Términos de Referencia (TdR) para la Evaluación de Procesos del Gobierno del Estado de México, los cuales son:

   1. Planeación
   2. Difusión
   3. Solicitud de apoyos
   4. Selección de beneficiarios
   5. Producción de bienes y servicios
   6. Distribución de bienes y servicios
   7. Entrega de apoyos
   8. Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos
   a. Contraloría social y satisfacción de usuarios
   b. Monitoreo y evaluación

II. La metodología para el levantamiento de información que se utilizó para la aplicación de cuestionarios fue vía zoom a las y los beneficiarios seleccionados, obtenidos del Padrón de Beneficiarios, permitiendo agilidad y efectividad en el control del levantamiento estadístico y como valor agregado verificar la calidad del padrón.

III. El diseño del cuestionario se estructuró teniendo como objetivo la evaluación de los procesos del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", en sus cuatro modalidades, asimismo se realiza una indagación que permitió identificar y/o diseñar los reactivos necesarios para la encuesta.

Para la selección por cuotas de manera aleatoria a las personas que conforman el Padrón de Beneficiarios, se realizó de la siguiente forma:

De acuerdo con las bases de datos proporcionadas por el Departamento de Becas de la Secretaría de Educación, se utilizó la herramienta pgAdmin 4 y el lenguaje estructurado de consultas (SQL) para hacer un recuento y filtrado del total de

hombres y mujeres registrados en el Padrón de Beneficiarios. Esto mediante la siguiente consulta:

select count(*) as TOTAL from **X** where sexo = '**Y**'

La función count(*) devuelve el número de filas de la consulta, es decir, el número de registros que cumplen una determinada condición. Fuente especificada no válida.

En donde X es el nombre de la tabla, la cual cambia dependiendo de la consulta que se esté realizando.

Los nombres de las tablas hacen referencia a las bases de datos otorgadas:

- Discapacidad (refiriéndose a la modalidad discapacidad, cáncer, diabetes o VIH)
- Básica (refiriéndose a la modalidad nivel básico)
- Superior (refiriéndose a la modalidad nivel superior)
- Licenciatura (refiriéndose a la modalidad licenciatura educativa)

En cuanto a la variable Y hace referencia a alguno de los dos valores de la columna sexo dentro de las tablas de las bases de datos, estos son:

- H (refiriéndose a que el beneficiario es hombre)
- M (refiriéndose a que la beneficiaria es mujer)

Este método es únicamente para separar el número de hombres y mujeres que son beneficiarios.

Para la selección de a quiénes se les aplicará la encuesta, se utilizó una consulta con dos condiciones de la base de datos, basándonos en las tablas de verdad utilizadas en la lógica proposicional.

Con las condiciones propuestas y la consulta, la base de datos podrá arrojar los datos aleatoriamente de los beneficiarios a los cuales se les aplicará la encuesta y también se limitará el número de registros que se obtendrán como resultado.

Las condiciones serán las siguientes:

1. Que el/la beneficiario/a contenga la letra 'A' en su curp
2. Que el/la beneficiario/a en su folio contenga el número 3

Dado que los registros no están ordenados bajo ningún criterio, los resultados serán arrojados aleatoriamente.

La consulta será la siguiente:

select * from public.**X** where curp LIKE '%A%' OR cast (folio as varchar) LIKE '%3%' AND sexo='**Y**' LIMIT **Z**

La interpretación de la consulta es que se van a seleccionar todos los registros de la tabla X (nombre de la tabla según corresponda) que cumplan con la condición de que en su CURP contenga la letra A o que en su folio contenga el número 3 y que además el sexo sea H o M. Al final se limitan los registros a un número Z según los resultados obtenidos de la muestra.

Para atender el criterio de regionalización o espacio geográfico se considera la variable del tipo de municipio, que para este estudio se ha establecido el criterio de municipio urbano y municipio rural (ver anexo 1).

La variable D también se agregó a esta consulta y podrá tener los valores siguientes:

- Rural (refiriéndose a que el beneficiario/a radica en un municipio considerado rural)
- Urbano (refiriéndose a que el beneficiario/a radica en un municipio considerado urbano)

Para esta última variable se agrega la tabla descrita en el anexo 1 a las bases de datos.

Asimismo, se ha determinado que para la selección de la muestra de la modalidad de nivel básico se desglosa en: primaria y secundaria, con la finalidad de tener una identificación precisa del tipo de población que contesta el cuestionario.

Tomando en cuenta lo anterior, las muestras para la modalidad de nivel básico tendrán una selección con variables adicionales:

select * from public.**A** where curp LIKE '%A%' OR cast(folio as varchar) LIKE '%3%' AND sexo='**B**' AND nivel='**C**' AND tipo_municipio='**D**' LIMIT **E**

La variable **C** que se agregó puede tener los valores siguientes, según la columna nivel de las bases de datos proporcionadas:

- Primaria (refiriéndose a que el beneficiario/a está en el nivel básico-primaria)

- Secundaria (refiriéndose a que el beneficiario/a está en el nivel básico-secundaria)

El estudio de carácter cuantitativo, cuyo trabajo de campo se efectúa realizando entrevistas a las y los beneficiarios del Estado de México, en total de 50 beneficiarios con beca en el ciclo escolar 2020-2021.

B. BATERÍA DE PREGUNTAS Y TEMAS GUÍA, PARA BENEFICIARIOS

Proceso evaluado	Preguntas a beneficiarios relacionadas
Planeación	1. ¿A qué modalidad perteneces?
Difusión	2. ¿Por qué medio te enteras de que existe o puedes solicitar una beca? a) Página web de la Secretaría de Educación b) Publicidad en la escuela c) Redes sociales de la Secretaría de Educación d) Radio e) Televisión
Solicitud de apoyos	3. ¿Sabes cuál fue el motivo por el cual se te otorga la beca? a) Por el promedio obtenido en el periodo anterior b) Para seguir estudiando c) Como apoyo económico d) Otros: Por discapacidad e) Todas las anteriores
Selección de beneficiarios	4. ¿Sabes cuál fue el monto de la beca recibida? a) Si $800 mensuales b) No c) $800 bimestrales d) $200 bimestrales
	5. ¿La beca que recibiste te ayudó económicamente para: (se puede seleccionar más de una opción) a) Pago de transporte b) La compra de tus uniformes escolares c) Comprar tus útiles escolares Otros: Pago de inscripción, compra de calzado
Producción de bienes y servicios	6. ¿Cuándo recibiste la beca? a) Unos días después de lo indicado, pero incompleta b) Unos días después de lo indicado, pero completa c) En la fecha indicada pero incompleta d) En la fecha indicada y la cantidad estipulada
Distribución de bienes y servicios	7. ¿Cómo te informaron la fecha de cobro de tu beca? a) Por medio de la escuela b) Me llamaron por teléfono c) Me enviaron un correo electrónico

Proceso evaluado	Preguntas a beneficiarios relacionadas
Entrega de apoyos	8. ¿Cuántos años llevas becado en el Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación"? a) 1 año b) 2 años c) 3 años 9. ¿Consideras que la beca fue un estímulo para que siguieras estudiando? a) Si b) No
Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	10. ¿Enfrentaste alguna dificultad para realizar el registro de tu solicitud de beca? a) Si (con el acceso a internet) b) No
Contraloría social y satisfacción de usuarios	11. ¿Tuviste inconvenientes en alguna etapa, desde que te enteraste de la existencia de la beca, hasta recibir la tarjeta y disponer del apoyo económico? a) Si (con el acceso a internet, no recibí mi primer pago, dificultad para retirar el dinero) b) No

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE LAS Y LOS BENEFICIARIOS DEL PROGRAMA DE DESARROLLO SOCIAL "BECA FAMILIAS FUERTES POR LA EDUCACIÓN"

Pregunta 1. El trato que recibiste al solicitar informes sobre tu participación en el Programa de Desarrollo Social Beca Familias Fuertes por la Educación fue:				
Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo
Pregunta 2. La claridad de la información publicada en la convocatoria y en la página web de la Secretaría de Educación fue:				
Muy buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala
Pregunta 3. El servicio, el trámite durante el registro y carga de documentos de tu solicitud de beca fue:				
Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo
Pregunta 4 ¿Cómo consideras la claridad de los formatos de solicitud de beca y de estudio socioeconómico?				
Muy buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala
Pregunta 5. El plazo del que dispusiste para preparar tus documentos e ingresar la solicitud de beca te pareció:				
Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo
Pregunta 6. Consideras que el monto económico que se te otorgó de la beca te ayudó a solventar gastos escolares:				
Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo
Pregunta 7. ¿Cómo evalúas el proceso para obtener una Beca Familias Fuertes por la Educación?				
Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo

Estrategia del trabajo de campo

Se presenta la estructura operativa para el trabajo de campo que se derivó de la metodología diseñada para la evaluación. En primera instancia se detalla el listado de actores que fueron entrevistados en el Departamento de Becas, así como los actores de la población que fueron seleccionados para entrevistar.

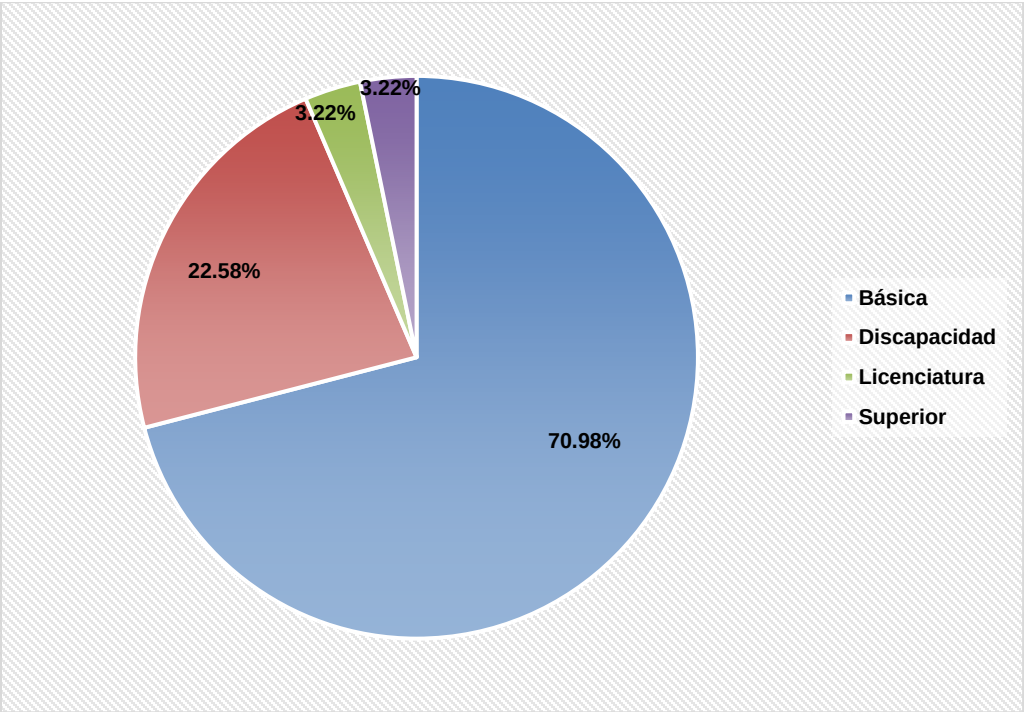
El resultado que arrojó, mediante el muestreo por cuotas y la manera en cómo se contactó a los beneficiarios para contestar el cuestionario, ésta fue a través del correo electrónico proporcionado en su registro, ya que de los 50 beneficiarios sólo se tuvo contacto con 31 de éstos, por lo que esto fortalece la hipótesis de que, al tratarse de usuarios de bajos y muy bajos recursos, son justo ellos los que no tienen acceso a internet y entonces su comunicación no es óptima, asimismo otras problemáticas para realizar el contacto con las y los beneficiarios es que, cambiaron de número telefónico o en el registrado no se localizaron, de igual forma se deduce que los correos electrónicos registrados no son revisados de manera periódica o ya no se tiene acceso a éste, las problemáticas planteadas en este apartado son las más comunes pudiendo existir otras, es importante recordar que esta evaluación es realizada al ejercicio fiscal 2021, ciclo escolar 2020-2021.

C. RESULTADOS DE LA ENCUESTA REALIZADA A LOS BENEFICIARIOS DEL PROGRAMA DE DESARROLLO SOCIAL "BECA FAMILIAS FUERTES POR LA EDUCACIÓN"

Como parte del trabajo de campo desarrollado en esta evaluación, los días 14, 15 y 16 de noviembre de 2022 se realizó vía zoom, previa la selección de una muestra seleccionada por cuotas, una encuesta a beneficiarios del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", de diferentes municipios de la entidad, con el objeto de obtener su opinión respecto a la operación del programa en cada uno de sus procesos. Al respecto, se destacan los siguientes resultados.

En primer lugar, la mayor parte de los beneficiarios encuestados, que representa un 70.98%, pertenece a la modalidad de nivel "Básico", seguida de la de "Discapacidad" con un 22.58%, mientras que la modalidad de "Licenciatura" constituye sólo un 3.22%, al igual que la de "Superior", como se muestra en la siguiente gráfica.

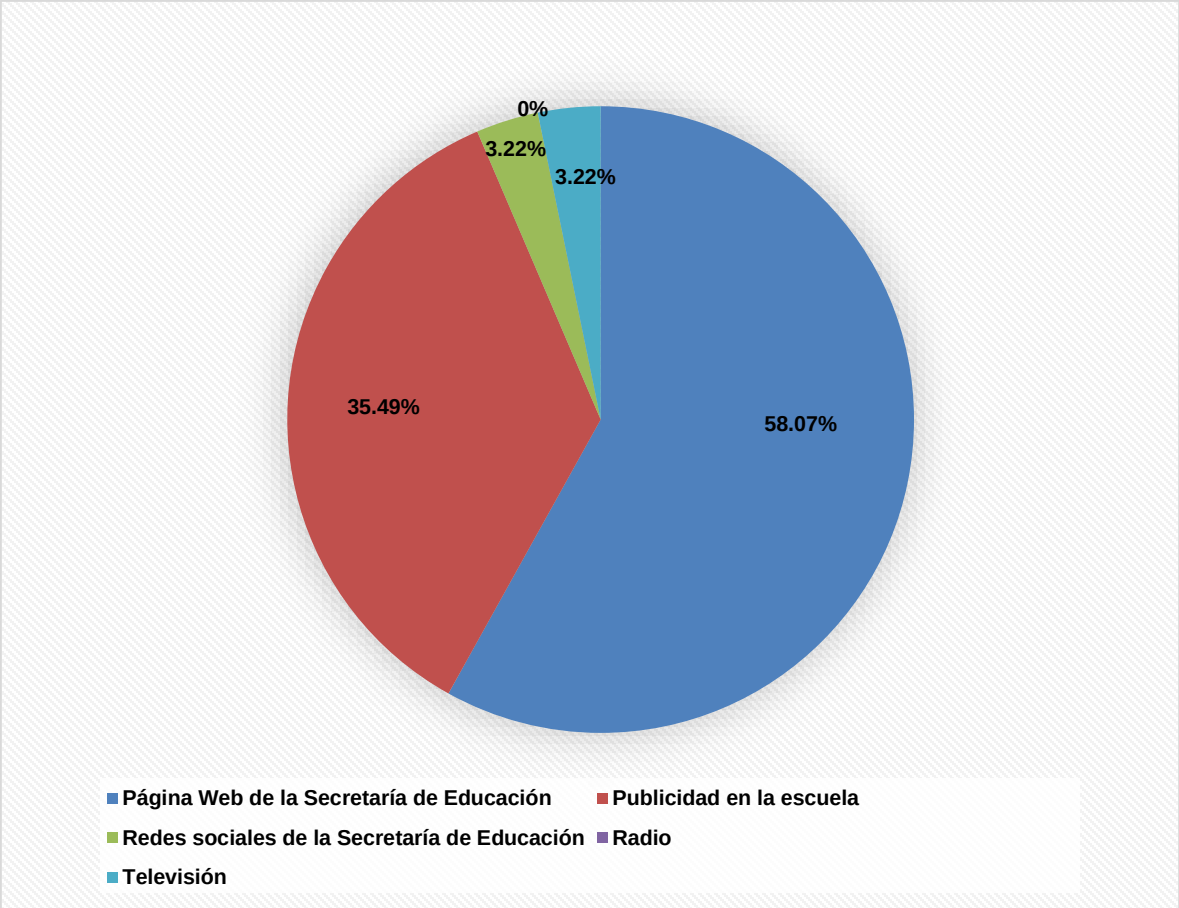
Gráfica 1. ¿A qué modalidad perteneces?



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta a beneficiarios del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación".

Al cuestionarles respecto al medio por el cual se enteraron de que existe o pueden solicitar una beca, el 58.07% respondió que se enteró "por la página Web de la Secretaría de Educación", seguido de un 35.49% que lo hizo a través de "la publicidad en la escuela" en la que estudian, mientras que sólo un 3.22% se enteró "por redes sociales de la Secretaría de Educación", y otro 3.22% lo hizo "por la televisión", como se observa en la gráfica 2. Estos datos demuestran que, si bien la convocatoria se publica oficialmente sólo en la página Web de la Secretaría de Educación, las instituciones educativas desempeñan un importante papel para que la población objetivo del programa se entere de la existencia de la beca.

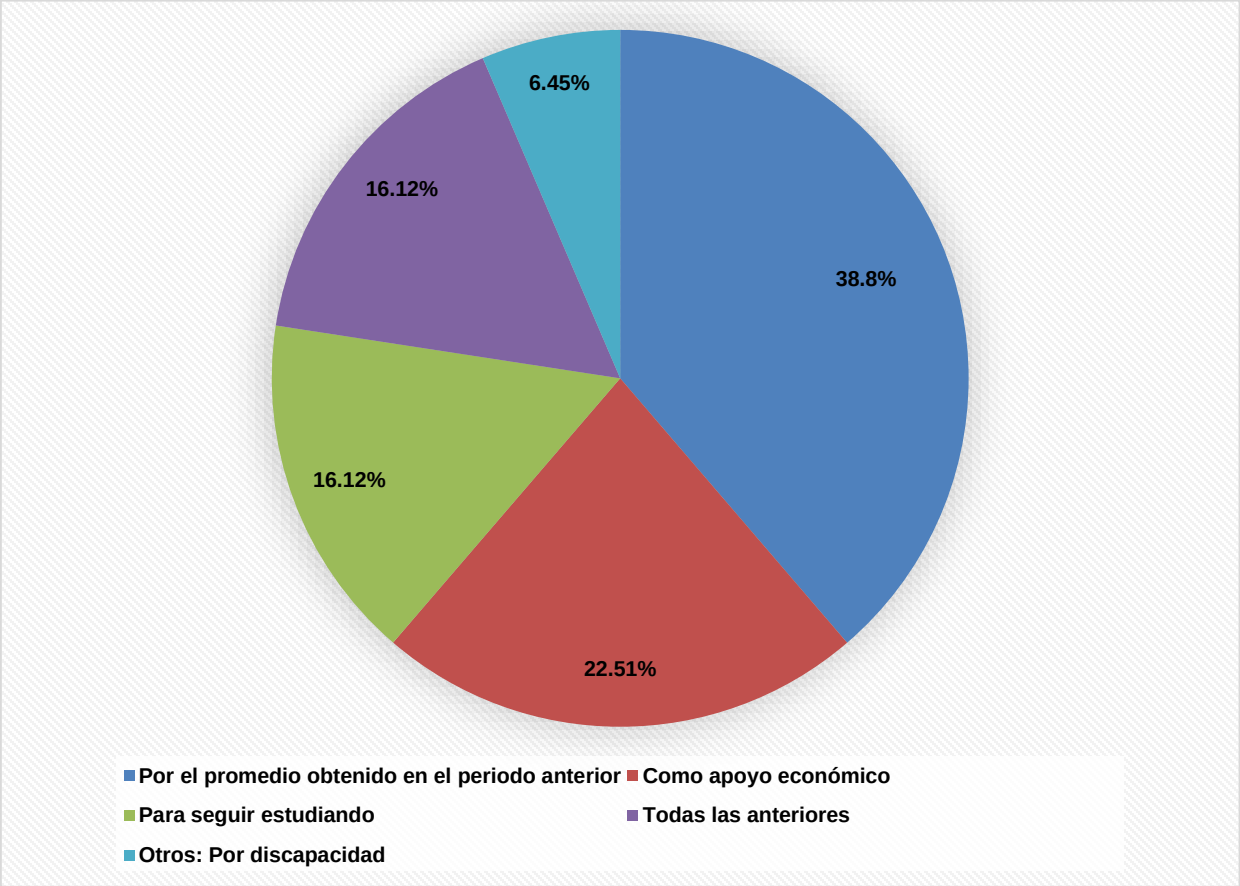
Gráfica 2. ¿Por qué medio te enteraste que existe o puedes solicitar una beca?



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta a beneficiarios del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación".

En lo que se refiere al motivo por el cual se les otorgó la beca, el 38.8% de los beneficiarios encuestados mencionó que la recibió "por el promedio obtenido en el periodo anterior", un 22.51% respondió que se le otorgó "como apoyo económico", un 16.12% "para seguir estudiando", otro 16.12% señaló que la recibió "por todos los motivos anteriores", y un 6.45% respondió que se le otorgó la beca por "otros" motivos, como el de padecer una discapacidad, como se observa en la gráfica 3.

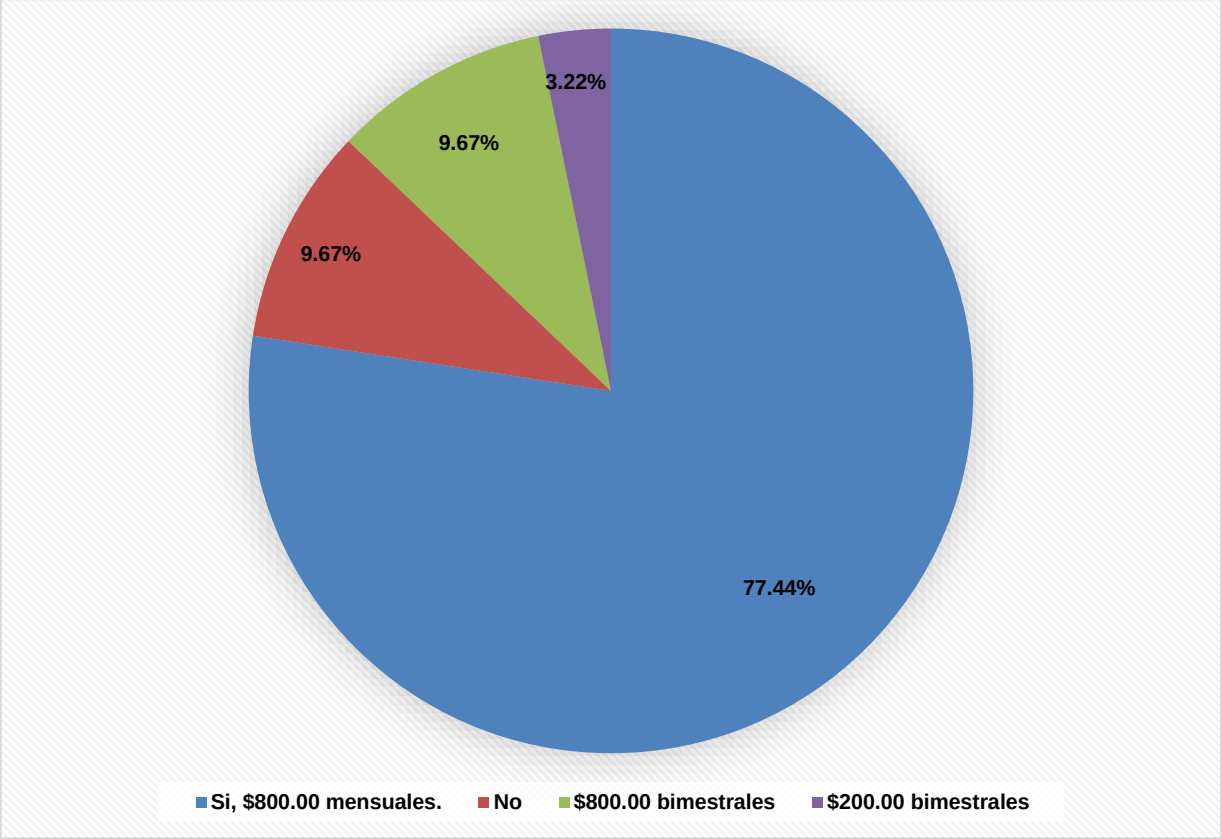
Gráfica 3. ¿Sabes cuál fue el motivo por el cual se te otorga la beca?



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta a beneficiarios del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación".

Respecto a la pregunta ¿Sabes cuál fue el monto de la beca recibida?, como se muestra en la gráfica 4, el 77.44% de los beneficiarios encuestados respondió acorde con el monto y la temporalidad establecida en la convocatoria, es decir, "$800.00 mensuales". Sin embargo, un 9.67% respondió que "No" sabía cuál es el monto, mientras que otro 9.67% mencionó que el monto es de "$800.00 bimestrales", y un 3.22% señaló que el monto de la beca es de "$200.00 bimestrales".

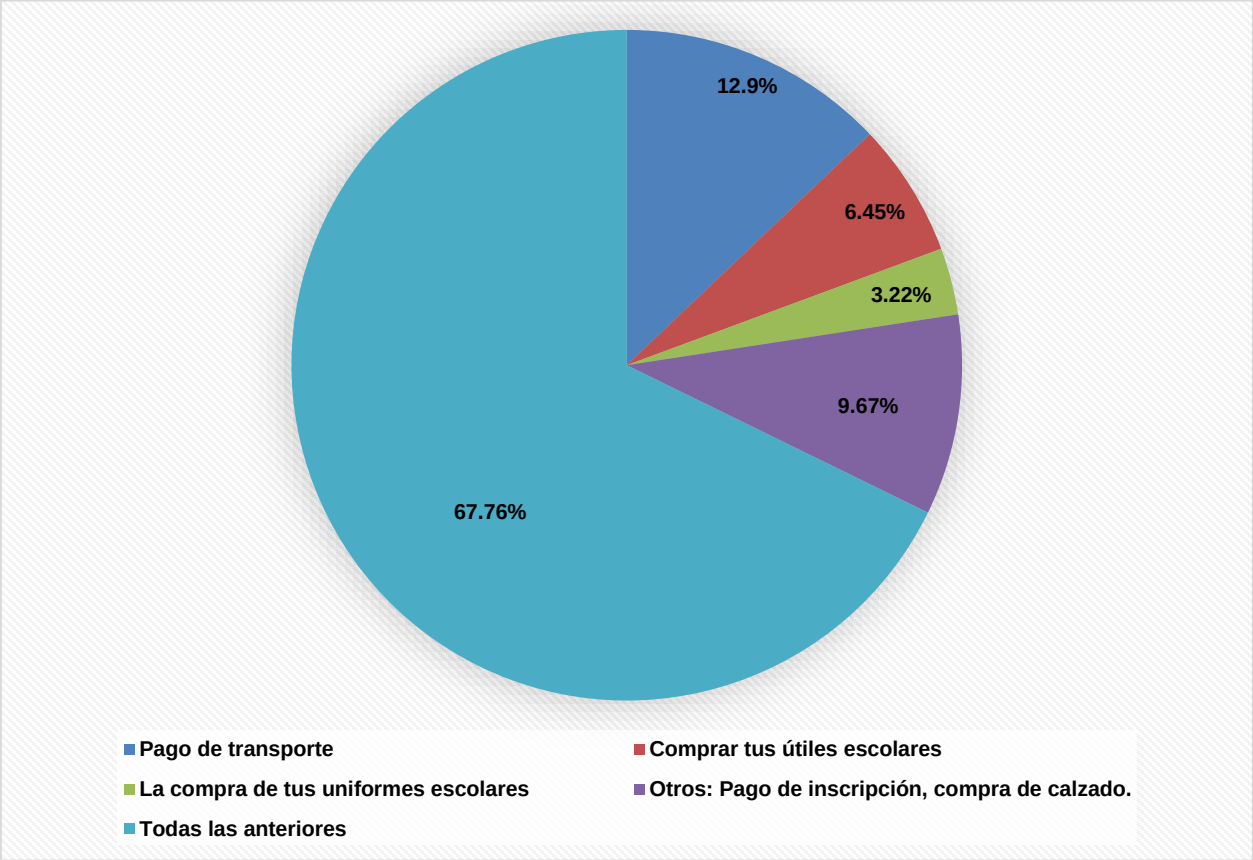
Gráfica 4. ¿Sabes cuál fue el monto de la beca recibida?



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta a beneficiarios del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación".

Ante la pregunta ¿La beca que recibiste te ayudó económicamente para?, como se aprecia en la gráfica 5, la mayor parte de los encuestados , es decir el 67.76% eligió la opción "Todas las anteriores", que corresponde a: pago de transporte, compra de útiles escolares y compra de uniformes escolares, el 12.9 % respondió pago de transporte, el 9.67% otros (pago de inscripción, compra de calzado), el 6.45% compra de útiles escolares y por último el 3.22% para compra de uniformes escolares, lo cual sin duda demuestra que la beca favorece de manera significativa a los beneficiarios, toda vez que provienen de familias que tienen ingresos económicos inferiores a las líneas de pobreza y de pobreza extrema por ingresos.

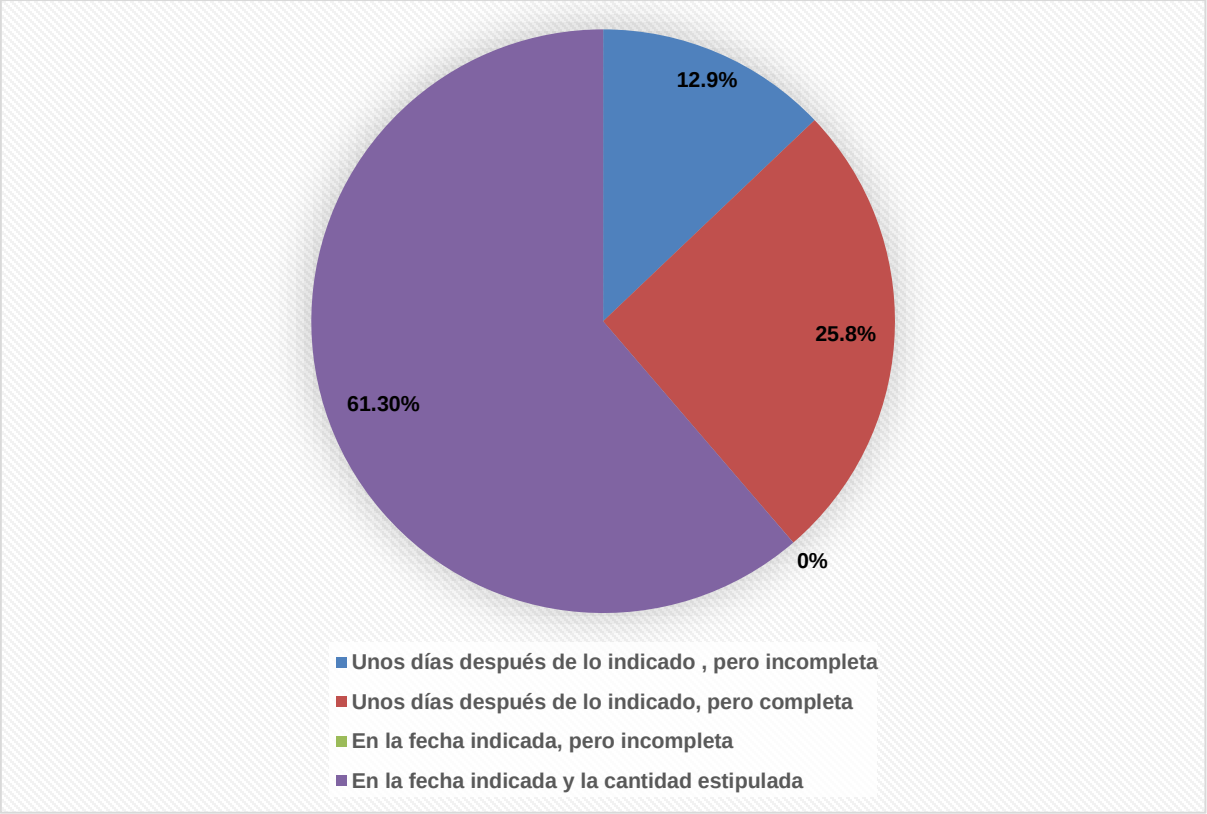
Gráfica 5. ¿La beca que recibiste te ayudó económicamente para?



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta a beneficiarios del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación".

A la pregunta ¿Cuándo recibiste la beca?, un 61.30% respondió que la recibió "en la fecha indicada y la cantidad completa" y un 25.8% mencionó que la recibió "unos días después de lo indicado, pero completa". Sin embargo, un 12.9% señaló que recibió la beca "unos días después de lo indicado, pero incompleta", como se observa en la gráfica 6. Ante esta última respuesta, resulta necesario fortalecer el proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos.

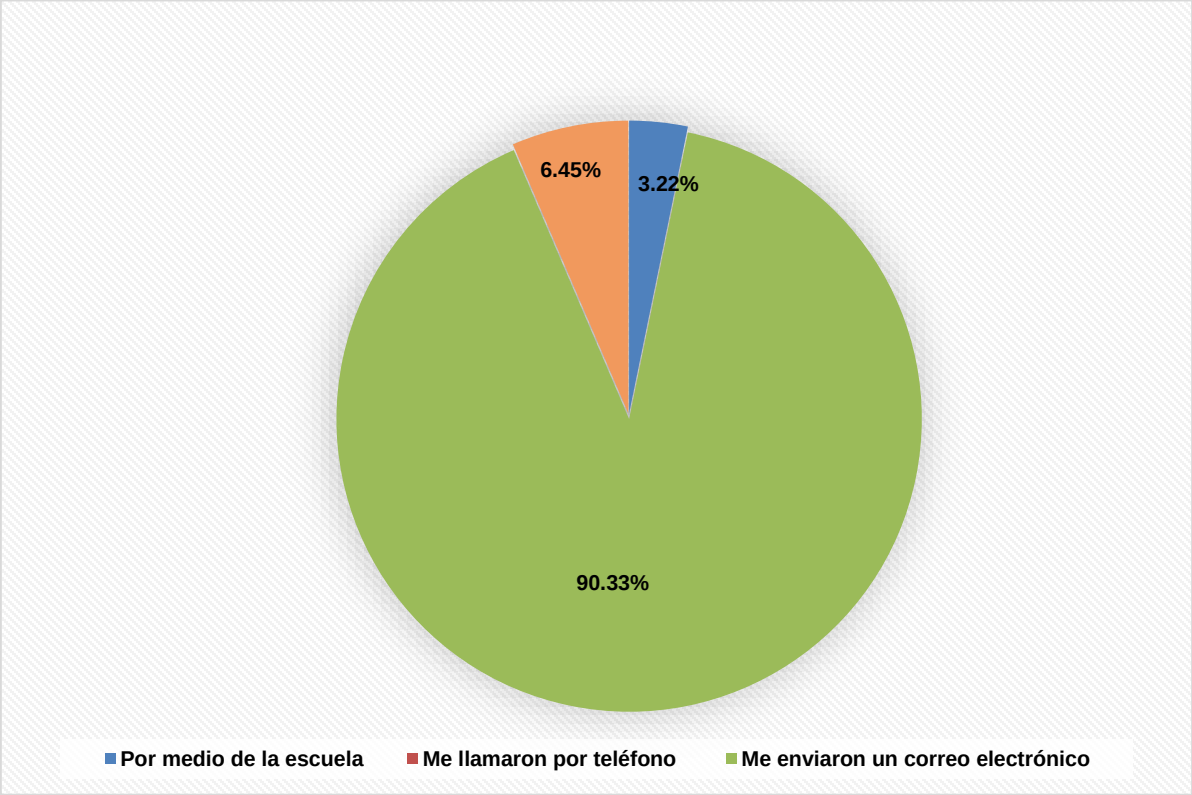
Gráfica 6. ¿Cuándo recibiste la beca?



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta a beneficiarios del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación".

Al preguntarle a los encuestados ¿Cómo te informaron la fecha de cobro de tu beca?, el 90.33% respondió que "le enviaron un correo electrónico", el 6.45% que "le llamaron por teléfono" y el 3.22% que le informaron "por medio de la escuela", como se puede apreciar en la gráfica 7. Este dato muestra que, si bien el correo electrónico es una herramienta importante para que el Departamento de Becas comunique a los beneficiarios la fecha de cobro de su beca, en aquellas localidades en las que se dificulta tener acceso a internet, tanto el teléfono como las instituciones educativas resultan de gran importancia para este efecto.

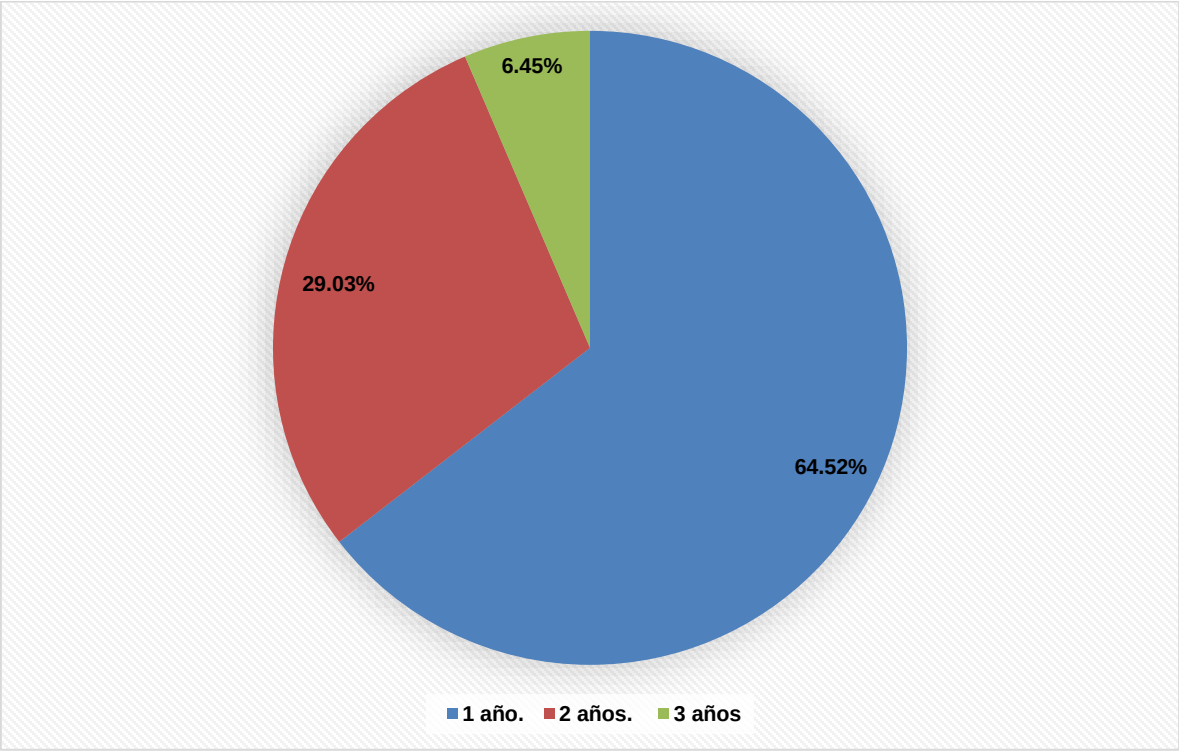
Gráfica 7. ¿Cómo te informaron la fecha de cobro de tu beca?



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta a beneficiarios del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación".

Ante la pregunta ¿Cuántos años llevas becado en el Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación"? el 64.52% respondió "1 año", el 29.03% mencionó "2 años", y sólo el 6.45% respondió "3 años", como lo muestra la gráfica 8. Estas respuestas contrastan con el objetivo del programa de favorecer la permanencia y conclusión de estudios, de las personas cuyas familias tengan ingresos económicos inferiores a las líneas de pobreza y de pobreza extrema por ingresos.

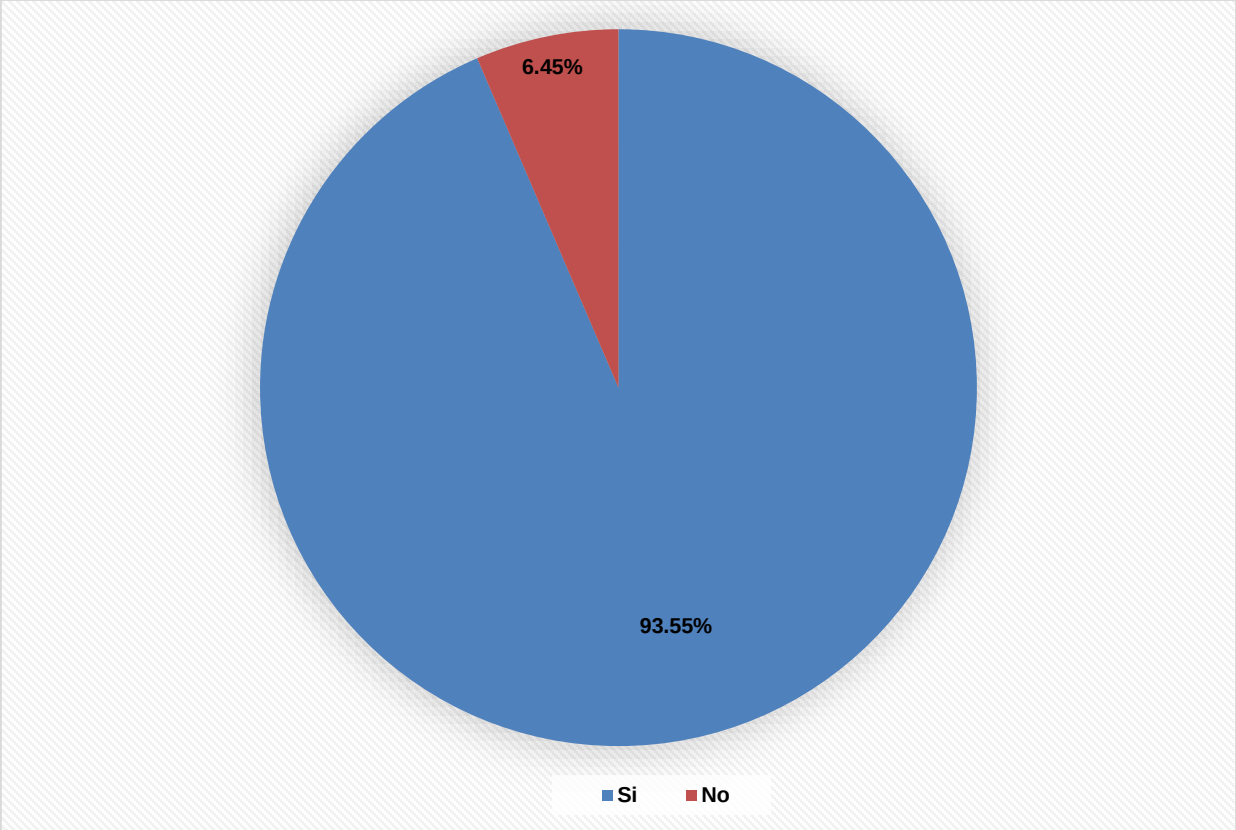
Gráfica 8. ¿Cuántos años llevas becado en el Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación"?



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta a beneficiarios del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación".

Al preguntarle a los beneficiarios ¿Consideras que la beca fue un estímulo para que siguieras estudiando?, como se aprecia en la gráfica 9, el 6.45 contestó "no", el 93.55% respondió "Si", lo que evidencia que la beca representa un importante estímulo para que los beneficiarios continúen con sus estudios.

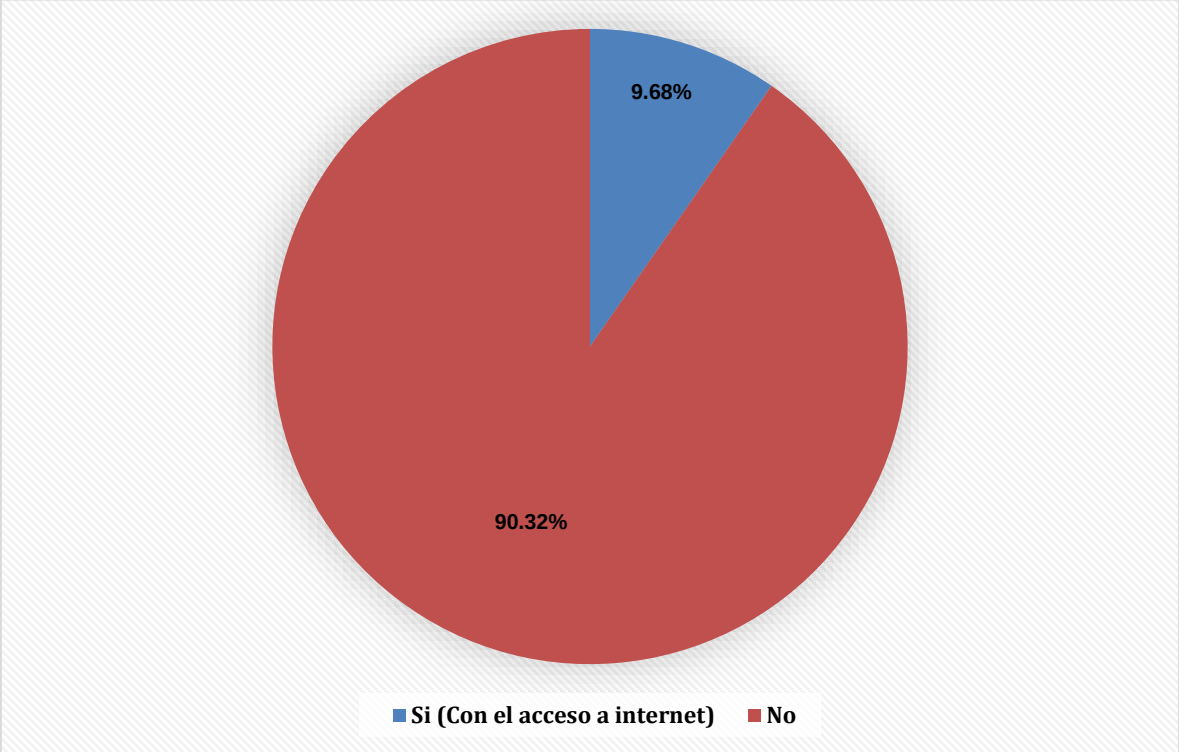
Gráfica 9. ¿Consideras que la beca fue un estímulo para que siguieras estudiando?



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta a beneficiarios del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación".

Por su parte, al formular la pregunta ¿Enfrentaste alguna dificultad para realizar el registro de tu solicitud de beca?, como se observa en la gráfica 10, el 90.32% de los encuestados respondió "No", mientras que el 9.68% respondió "Si", y que la dificultad se relaciona con el acceso al internet, por lo cual debe valorarse la posibilidad de incluir alternativas para realizar el registro de solicitud de beca, tales como la posibilidad de que las instituciones educativas que se encuentren en comunidades en las que se dificulte o no cuenten con acceso a internet, se conviertan en centros de recepción física de documentos y registro de solicitudes, a efecto de que los estudiantes que cumplan con los requisitos establecidos en la Convocatoria puedan solicitar la beca.

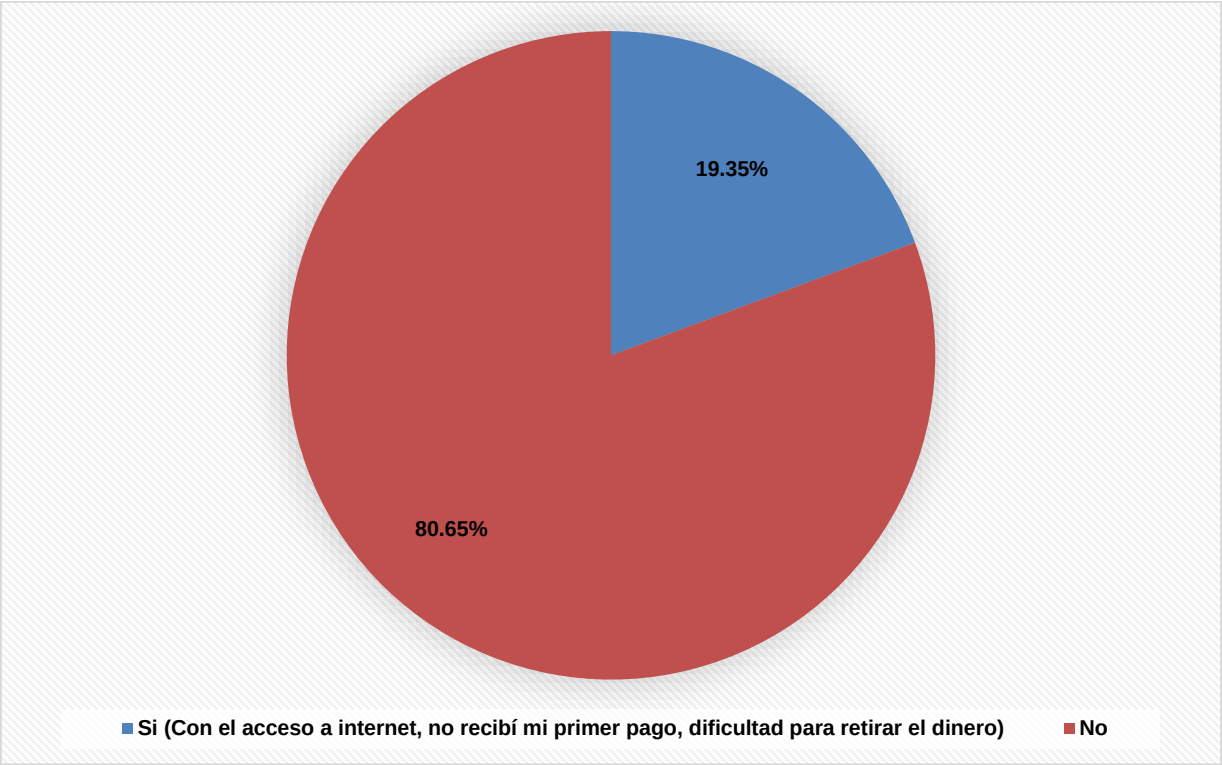
Gráfica 10. ¿Enfrentaste alguna dificultad para realizar el registro de tu solicitud de beca?



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta a beneficiarios del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación".

Respecto a la pregunta ¿Tuviste inconvenientes en alguna etapa, desde que te enteraste de la existencia de la beca, hasta recibir la tarjeta y disponer del apoyo económico?, como se aprecia en la gráfica 11, el 80.65% respondió "No", mientras que el 19.35% señaló "Si", y que los inconvenientes se relacionan con el acceso a internet, recibir su primer pago, y retirar el dinero, por lo cual la instancia ejecutora deberá identificar estas problemáticas, así como plantear y ejecutar mejoras en los procesos respectivos.

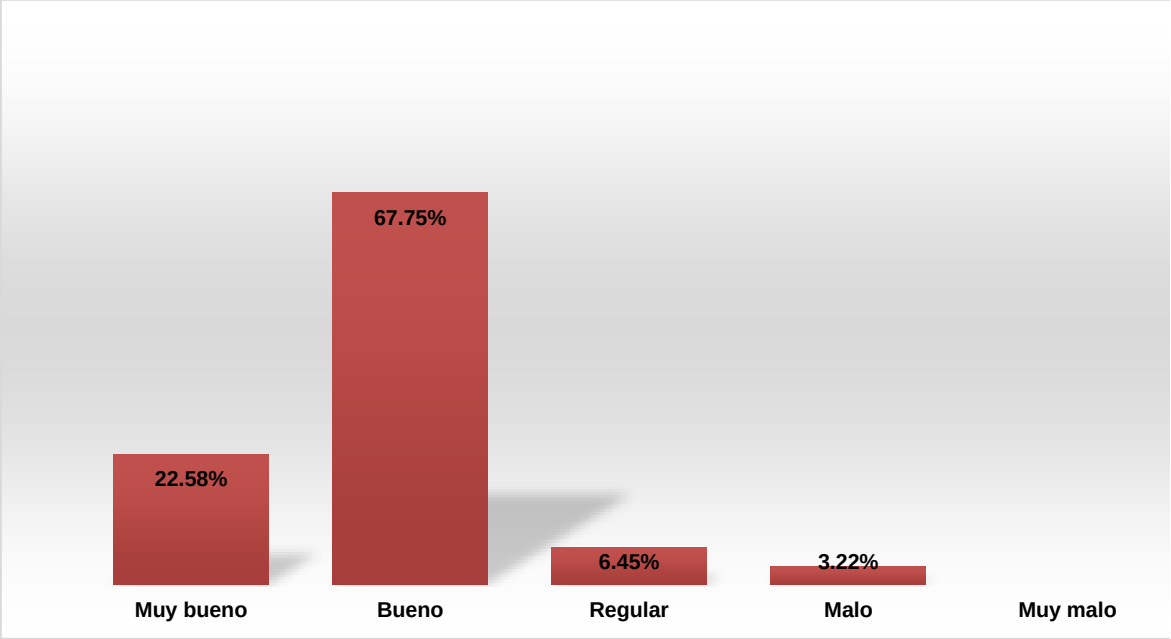
Gráfica 11. ¿Tuviste inconvenientes en alguna etapa, desde que te enteraste de la existencia de la beca, hasta recibir la tarjeta y disponer del apoyo económico?



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta a beneficiarios del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación".

La encuesta realizada a beneficiarios incluyó también preguntas relacionadas con la satisfacción con el programa, obteniéndose los resultados que a continuación se describen. En lo que se refiere a "El trato que los beneficiarios recibieron al solicitar informes sobre su participación en el Programa…", el 67.75% de los encuestados señaló que fue "bueno", en tanto que el 22.58% sostuvo que fue "muy bueno", el 6.45% dijo que fue "regular" y el 3.22% que fue "malo", como se observa en la gráfica 12.

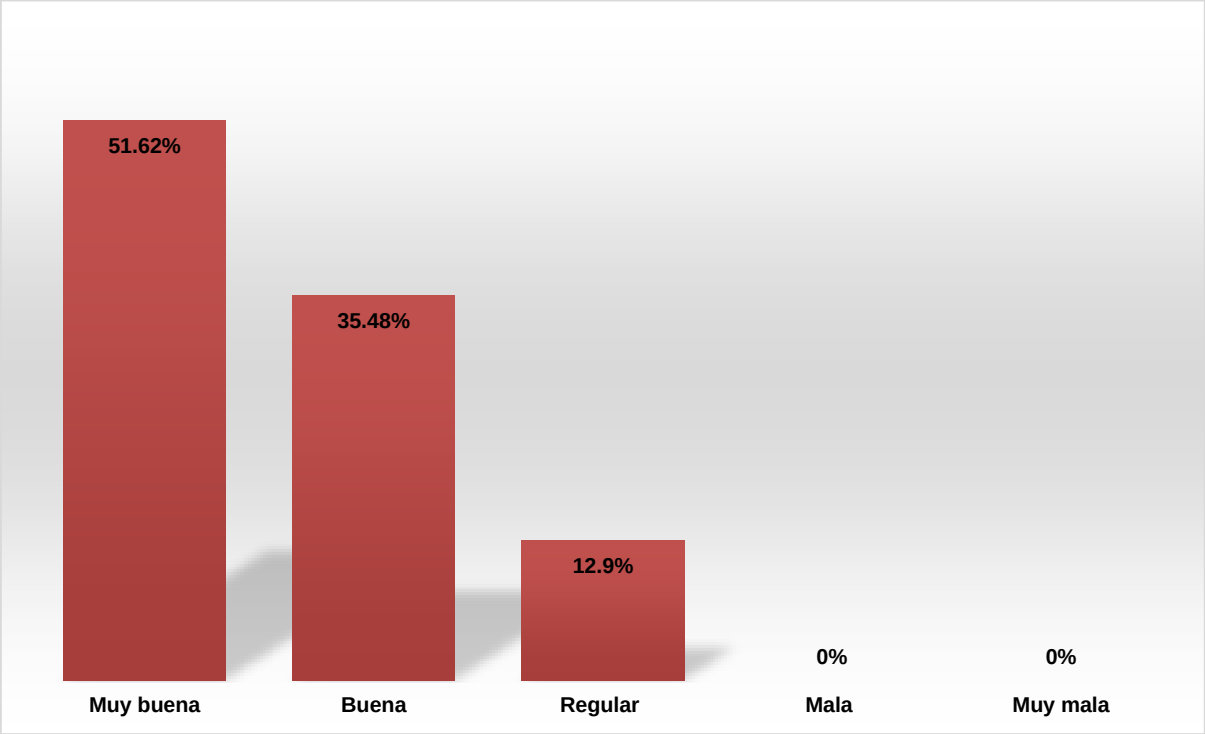
Gráfica 12. El trato que recibiste al solicitar informes sobre la participación en el Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación" fue:



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta a beneficiarios del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación".

La gráfica 13 muestra que el 51.62% de los encuestados mencionó que la claridad de la información publicada en la página Web de la Secretaría de Educación fue "muy buena", mientras que el 35.48% sostuvo que fue "buena", en tanto que el 12.9% señaló que fue "regular".

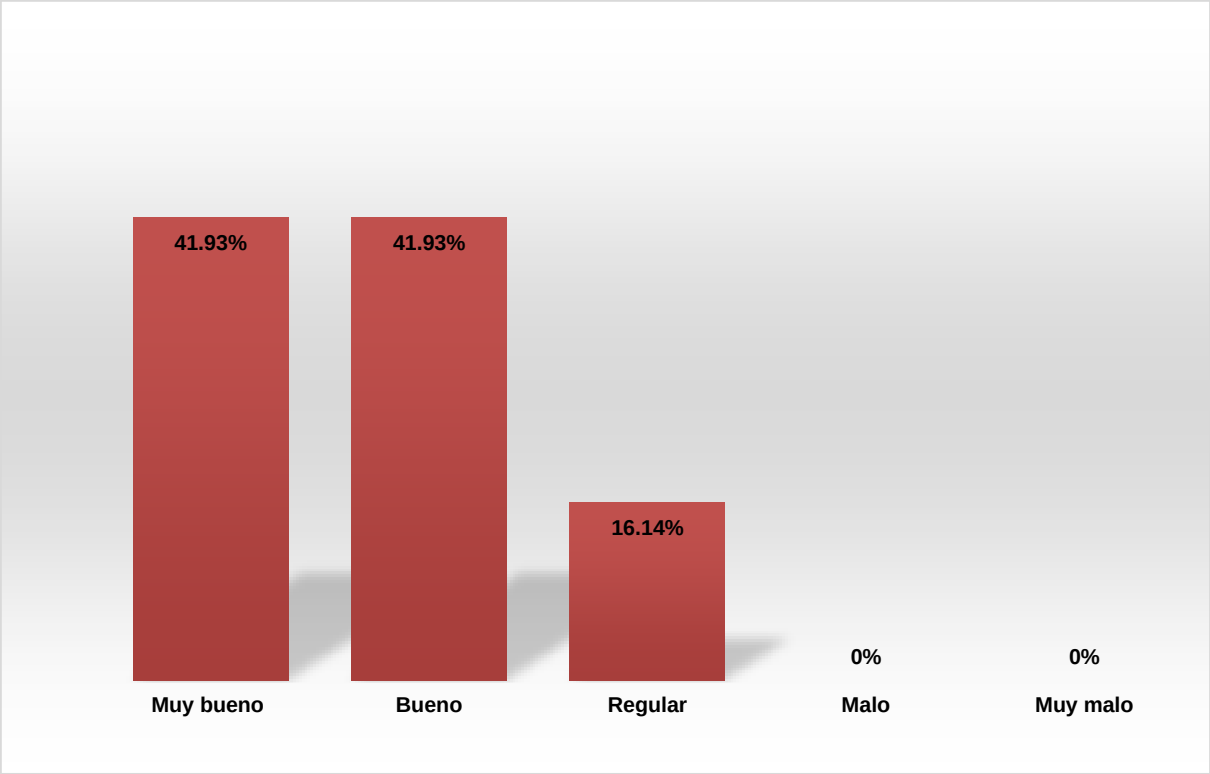
Gráfica 13. La claridad de la información publicada en la página Web de la Secretaría de Educación fue:



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta a beneficiarios del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación".

Asimismo, en lo que se refiere a "El servicio, el trámite durante el registro y carga de documentos de la solicitud de beca", en la gráfica 14 se advierte que el 41.93% de los beneficiarios respondió que fue "muy bueno", otro 41.93% sostuvo que fue "bueno", pero un 16.14% dijo que fue "regular", lo que se relaciona con la dificultad para acceder a internet que en preguntas anteriores los encuestados mencionaron que enfrentan en este proceso.

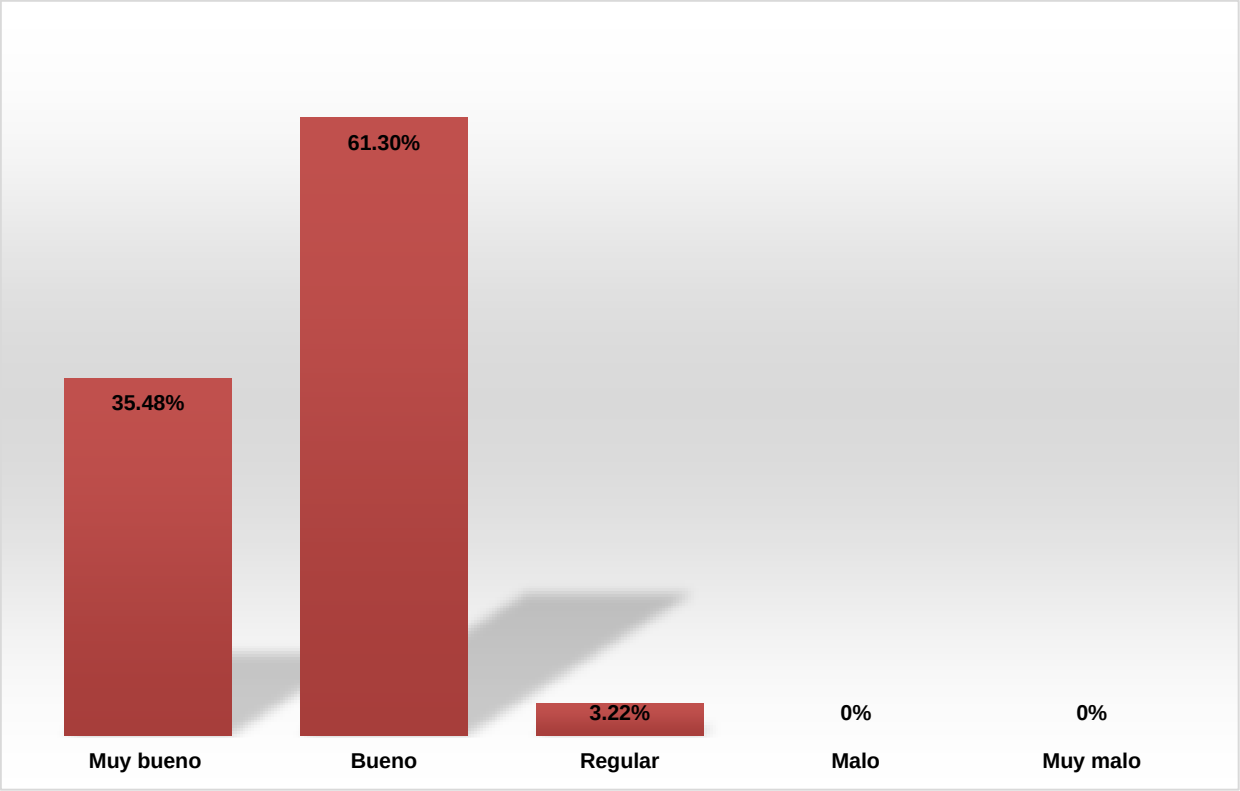
Gráfica 14. El servicio, el trámite durante el registro y carga de documentos de tu solicitud de beca fue:



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta a beneficiarios del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación".

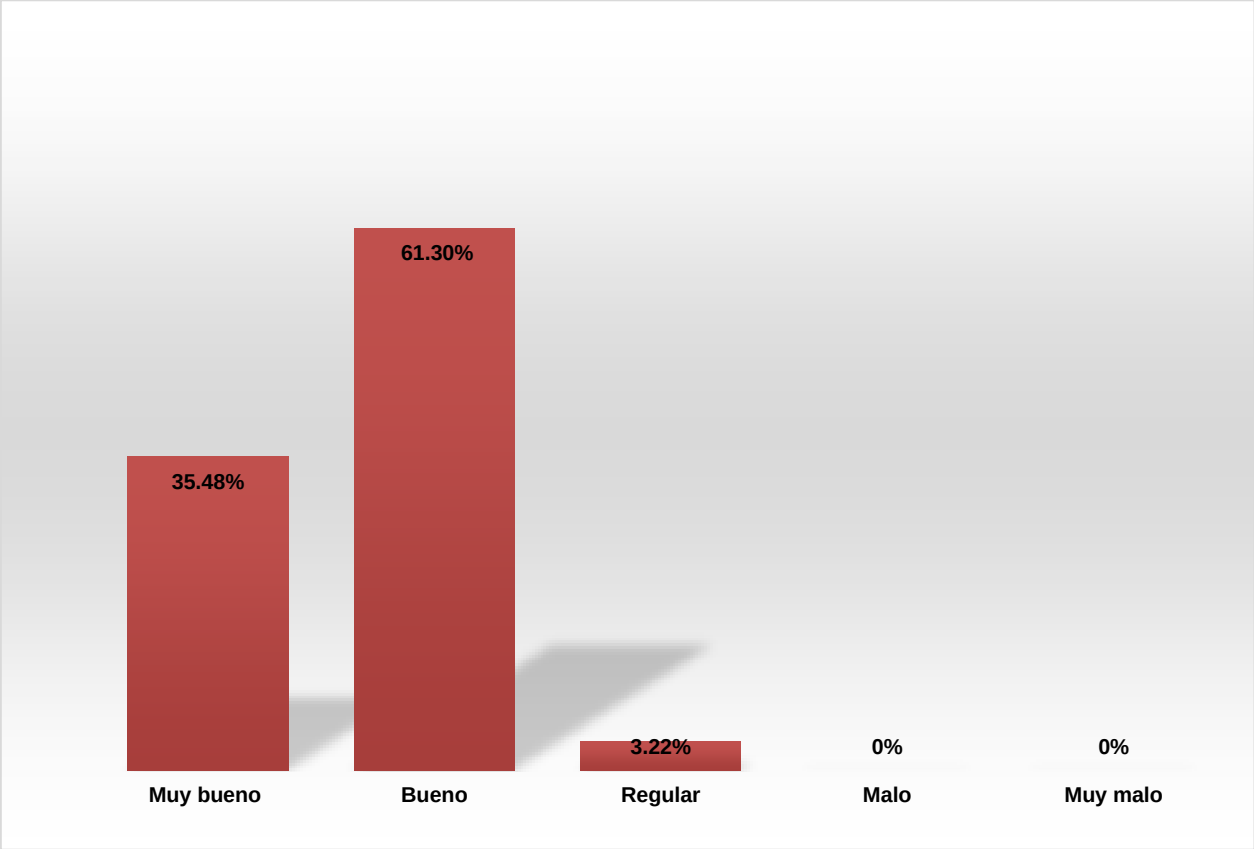
Por otro lado, como se aprecia en las gráficas 15 y 16, tanto en lo que respecta a la "claridad de los formatos de solicitud de beca y de estudio socioeconómico", como "al plazo del que dispusieron para preparar sus documentos e ingresar su solicitud", el 61.30% de los beneficiarios encuestados consideró que fueron "buenos", mientras que a un 35.48% le pareció que fueron "muy buenos" y, un 3.22% señaló que fueron "regulares".

Gráfica 15. ¿Cómo consideras la claridad de los formatos de solicitud de beca y de estudio socioeconómico?



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta a beneficiarios del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación".

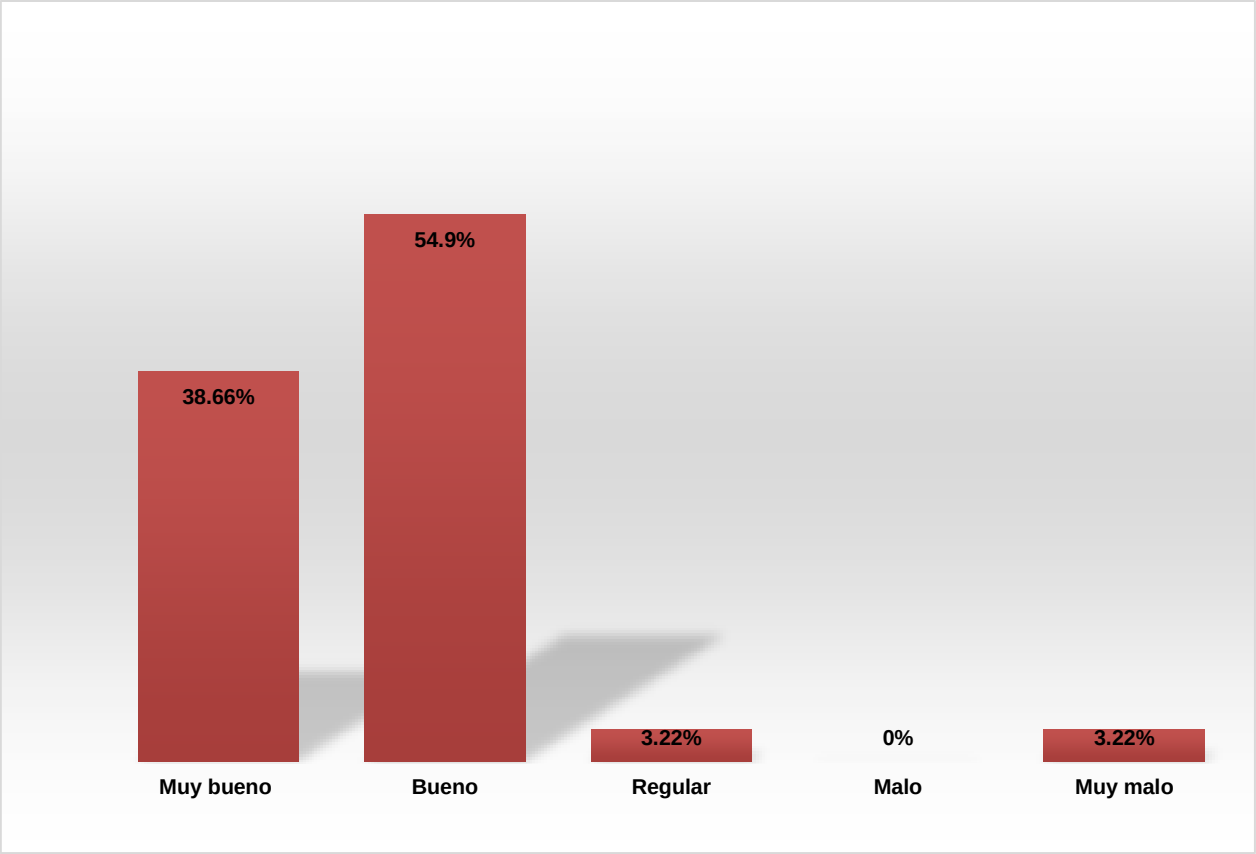
Gráfica 16. ¿El plazo del que dispusiste para preparar tus documentos e ingresar la solicitud te pareció?



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta a beneficiarios del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación".

Finalmente, en la gráfica 17 es posible apreciar que la mayor parte de los encuestados, el 54.9%, evaluó como "bueno" el proceso del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación" para obtener una beca, mientras que el 38.66% lo considera "muy bueno". No obstante, el 3.22% señala que es regular, y el 3.22% que es "muy malo", por lo que estos datos resumen y evidencian la necesidad de atender los planteamientos y las problemáticas expuestas en esta encuesta por los beneficiarios del programa.

Gráfica 17. ¿Cómo evalúas el proceso del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación" para obtener una beca:



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta a beneficiarios del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación".

6. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO, MODERNIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN, PROYECTO PRESUPUESTARIO "BECAS DE APOYO A LA EDUCACIÓN", PROGRAMA DE DESARROLLO SOCIAL "BECA FAMILIAS FUERTES POR LA EDUCACIÓN"

En este apartado se presenta la descripción y análisis de los principales procesos y subprocesos mediante los cuales se implementa el Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", en sus distintas modalidades: a) Discapacidad, b) Nivel básico, c) Licenciatura Educativa, y, d) Nivel Superior.

6.1 Proceso de Planeación

De acuerdo con los Términos de Referencia (TdR) Evaluación de Procesos, la Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación) es el proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.

La planeación es el proceso en el que se determina o define el problema o necesidad a atender; el árbol de problemas y objetivos; la población o área de enfoque potencial y objetivo; los objetivos, indicadores y metas de la Matriz de Indicadores por Resultados (MIR), la estrategia de cobertura, el plan estratégico, entre otros puntos; así como los recursos financieros y humanos necesarios que requiere el Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación" para lograr sus objetivos. En el proceso de planeación se determinan las directrices en el diseño e implementación del programa; los principales subprocesos que lo integran son: planeación estratégica, programación y presupuesto, actualización de la MIR, actualización del informe anual de pobreza en el Estado de México, actualización de normativas y elaboración del Programa Anual de Becas.

La planeación para el Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación" se debe realizar considerando la suficiencia presupuestal de acuerdo con el Presupuesto de Egresos del Gobierno del Estado de México, que debe ser definida con base en las asignaciones presupuestales previstas en la normatividad.

Para la integración del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación" se considera lo establecido en las Reglas de Operación (ROP):

1) Disposiciones Generales

1.1) Definición del programa

El Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación" tiene como propósito favorecer el acceso, permanencia y conclusión de estudios, de las personas cuyas familias tengan ingresos económicos inferiores a las líneas de pobreza y de pobreza extrema por ingresos, que se encuentran cursando su educación del nivel básico, medio superior o superior en instituciones educativas públicas del Estado de México, mediante el otorgamiento de una beca económica.

1.2) Derecho social que atiende el programa

Educación y a la no discriminación

2) Objetivos

2.1) General

Favorecer el acceso, permanencia y conclusión de estudios, de las personas cuyas familias tengan ingresos económicos inferiores a las líneas de pobreza y de pobreza extrema por ingresos, que se encuentran cursando su educación del nivel básico, medio superior o superior en instituciones educativas públicas del Estado de México, mediante el otorgamiento de una beca económica.

4. Universo de atención

4.1 Población Universo

Estudiantes de instituciones educativas públicas del Estado de México.

4.2 Población Potencial

Estudiantes de instituciones educativas públicas del Estado de México del nivel básico, medio superior o superior que acrediten la condición de alumno regular.

4.3 Población Objetivo

Estudiantes de instituciones educativas públicas del Estado de México del nivel básico, medio superior o superior, que acrediten la condición de alumno regular y cuyas familias tengan ingresos económicos inferiores a las líneas de pobreza y de pobreza extrema por ingresos.

5. Cobertura

El programa cubrirá los 125 municipios del Estado de México.

6. Apoyo

6.1 De los recursos

Los recursos disponibles para la operación del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", se sujetarán al presupuesto autorizado por el Gobierno del Estado de México para el ejercicio fiscal correspondiente.

6.2 Tipo de apoyo

Apoyo económico mensual de una y hasta en 10 ocasiones, y se pagará a través de los medios que determine la instancia normativa de acuerdo con la disponibilidad presupuestal.

6.3 Monto del apoyo

El apoyo monetario mensual será por la cantidad de $800.00 (ochocientos pesos 00/100 M.N.), de una y hasta en 10 ocasiones, de acuerdo con la disponibilidad presupuestal.

Los apoyos serán gratuitos, se cubrirán en su totalidad por el Gobierno del Estado de México, a través de la Secretaría de Educación y no generarán un costo a la persona beneficiaria. (GOBIERNO DEL ESTADO DE MÉXICO, 2020).

6.1.1 Actividades, Componentes y Actores

Los principales actores en el proceso de planeación del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", son las Secretarías de Finanzas, Educación (SEDUC) y Desarrollo Social (SEDESEM), la Secretaría Técnica, las Direcciones Generales de Finanzas, Educación Básica, Educación Superior, y

Educación Normal de la SEDUC, el Departamento de Becas, instancia que se encarga de normar y operar el programa y emitir las Reglas de Operación (ROP), así como la Legislatura Estatal.

El proceso de planeación en el Departamento de Becas no se encuentra documentado, por lo que su descripción se realizará tomando en consideración las entrevistas realizadas a los implicados en este proceso.

6.1.2. Descripción del proceso

El proceso es fundamental de origen, ya que se parte de un análisis de la asignación del presupuesto, de los materiales, así como de los becarios potenciales y recursos humanos con los que el Departamento de Becas cuenta, esto permite definir la mecánica operativa para determinar las actividades y cargas de trabajo que se les asignará a las áreas financiera, de sistemas y operativa, en virtud de que las tres participan de manera conjunta y coordinada en este proceso.

El área financiera atiende los asuntos relativos al origen y distribución de los recursos. El área de sistemas atiende las bases de datos, así como el diseño del sistema informático donde los posibles becarios registran la información solicitada para la beca. El área operativa se encarga de revisar los expedientes y documentación recibida, mantiene cercanía, proporciona información y aclara dudas a quienes solicitan la beca.

El detonante para todas las acciones de construcción y seguimiento del pago de las becas es una planeación optimizada, que cumpla las expectativas, y en la que se tracen metas y objetivos para su debido cumplimiento.

Derivado de las entrevistas realizadas a personal del Departamento de Becas involucrado en el proceso de planeación, éste inicia utilizando como insumo la Autorización del Presupuesto de Egresos, a partir de éste, la Secretaría de Finanzas mediante oficio le comunica a la Secretaría de Educación el monto autorizado para la asignación de becas.

Una vez que se conoce el presupuesto, el Departamento de Becas actualiza las Reglas de Operación (ROP), que es el instrumento rector que normativamente

respalda todos los procesos desde la planeación hasta el seguimiento de los beneficiarios. El siguiente paso es la reunión con el Comité de Selección y Asignación de Becas para revisión y/o aprobación de las Reglas de Operación (ROP). Con esta aprobación se procede a la elaboración y publicación de la convocatoria, la cual es pública y se da a conocer a través del portal web del Gobierno del Estado de México en el apartado de la Secretaría de Educación.

6.1.3. Límites del proceso y articulación con otros

El límite más importante dentro del proceso se encuentra en la planeación en el ámbito estatal, puesto que constituye el punto de partida para desarrollar el resto de los procesos del programa y definir las asignaciones presupuestarias, las cuales son responsabilidad directa de la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de México. Al dar a conocer el presupuesto para la operación del programa, el Departamento de Becas debe realizar las actividades que fueron planeadas estratégicamente a mediano y largo plazo.

El proceso de planeación se articula con todos y cada uno de los procesos que forman parte del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación" y que se encuentran señalados en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas: Elaboración y Difusión de la Convocatoria y Materiales de Apoyo, Registro de Solicitudes y Recepción de Expedientes, Revisión de los Expedientes de Solicitudes y Asignación de Becas, y, Gestión del Pago de Beca a Beneficiarios.

Asimismo, se articula con los procesos correspondientes al Modelo General de Procesos establecido en los "Términos de Referencia (TdR) Evaluación de Procesos 2022" y que son considerados para efectos de esta evaluación: Planeación, Difusión, Solicitud de Apoyos, Selección de Beneficiarios, Producción de Bienes y Servicios, Distribución de Bienes y Servicios, Entrega de Apoyos, Seguimiento a Beneficiarios y Monitoreo de Apoyos, Contraloría Social y Satisfacción de Usuarios, y, Monitoreo y Evaluación.

La difusión de la convocatoria del programa, así como la integración de beneficiarios requiere contar con el presupuesto autorizado y, a partir de eso, se ejecutan las

acciones previstas, por lo que el proceso analizado en este apartado es de gran importancia. (MÉXICO, MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL DEPARTAMENTO DE BECAS DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN, 2016).

6.1.4. Insumos y recursos para el proceso

En lo que respecta al tiempo para desarrollar el proceso de planeación, se observó que se dispone de un periodo de realización adecuado y generalmente se lleva a cabo conforme lo planificado año con año, en virtud que el Programa Anual (PA) debe ser entregado en fechas específicas para que la Dirección General de Planeación y Gasto Público lo valide. En materia de personal (recursos humanos) se observó que el Departamento de Becas tiene varios años de experiencia respecto a la operación del programa, por lo que el proceso de planeación cuenta con personal ampliamente capacitado para realizar sus funciones.

La vinculación estrecha entre la Dirección General de Finanzas, el Departamento de Becas y la Dirección General de Planeación y Gasto Público, así como con la DIPPE permite que las actividades relacionadas con el proceso se realicen de manera adecuada y las unidades ejecutoras se identifican como actores relevantes en el proceso de planeación.

Finalmente, tanto los recursos financieros como la infraestructura resultan suficientes para la operación del proceso de planeación, toda vez que este proceso se encuentra coordinado desde la Secretaría de Desarrollo Social, la Secretaría de Educación y en estrecha vinculación con la Dirección General de Planeación y Gasto Público, lo que facilita los recursos necesarios para el correcto funcionamiento del proceso.

6.1.5. Productos generados por el proceso

El proceso de planeación genera cuatro principales productos que se enfocan en cumplir con los objetivos del programa:

a) El Programa Anual (PA), tanto la versión preliminar -antes de que se autorice el presupuesto del año fiscal correspondiente-, como la versión definitiva una vez autorizado el presupuesto.

b) La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del programa.
c) Las Reglas de Operación del Programa (ROP) "Beca Familias Fuertes por la Educación", para el Ejercicio Fiscal respectivo.
d) Propuesta de Convocatoria para participar en el Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación".

El PA, la MIR y las ROP son los productos fundamentales para ejecutar el resto de los procesos del programa durante el año fiscal, siendo el PA el que es susceptible de modificaciones en el caso de que existan ajustes durante el transcurso del año.

6.1.6. Utilización de los sistemas de información para el proceso

El Sistema de Información que se utiliza para llevar a cabo el proceso de planeación es el Padrón de Beneficiarios. Éste contiene los datos e información necesarios para establecer las metas a cumplir de acuerdo con la cobertura y con cada una de las vertientes que opera el programa.

6.1.7. Coordinación entre los actores involucrados en el proceso

Existe una coordinación adecuada en el proceso de planeación entre la Dirección General de Finanzas, el Departamento de Becas y la Dirección General de Planeación y Gasto Público, facilitando el rápido intercambio de información, así como la disposición de formatos específicos (expediente técnico) para la captura de la información referente a los requerimientos del programa.

Asimismo, la vinculación con la DIPPE para lo relacionado con la MIR es adecuada a los tiempos para la entrega de dichos requerimientos y la comunicación es oportuna.

Una vez autorizado el presupuesto para el ejercicio fiscal, la planeación para la ejecución de los recursos, es decir, para la asignación de las becas, se realiza en el Departamento de Becas y tanto la notificación como el cobro se realizan de manera electrónica.

6.1.8. Valoración de la pertinencia e importancia estratégica del proceso

La planeación es el proceso medular para la operación del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", toda vez que contribuye a desarrollar de manera óptima la operación y gestión de este.

El contexto del proceso de planeación involucra varias instituciones del Gobierno del Estado de México, pues éste se encuentra bajo la responsabilidad de la Secretaría de Finanzas, a través de la Dirección General de Planeación y Gasto Público perteneciente a la Subsecretaría de Planeación y Presupuesto.

La elaboración del Programa Anual constituye el insumo principal que desencadena el resto de los procesos del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación".

De igual manera, la planeación es fundamental en el caso de que se requiera realizar alguna modificación en las ROP, como la incorporación de alguna nueva vertiente u otro elemento ligado a la operación del programa.

6.2. Proceso de Difusión

Proceso sistemático e institucionalizado mediante el cual se da a conocer el Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", es decir, la información sobre sus principales características, sus beneficios y requisitos de inscripción. El programa se difunde oficialmente cuando se publica la convocatoria en la Gaceta del Gobierno. Al mismo tiempo, se da a conocer entre la población mediante la publicación en el portal Web del Gobierno del Estado de México, especificando los requisitos necesarios para ser beneficiario de la beca y los lugares o mecanismos para ingresar la información solicitada.

Las Reglas de Operación (ROP), especifican que la difusión estará apegada a los términos señalados en la Ley de Desarrollo Social del Estado de México (artículos 15, 16, 17, 18 y 19) y a los medios que determine el Comité de Admisión y Seguimiento.

6.2.1. Descripción del proceso

El Manual de Procedimientos establece que el Departamento de Becas de la Secretaría de Educación, a través del responsable del programa de becas, será el garante de elaborar la convocatoria y los materiales de apoyo, que serán difundidos en las diferentes Instituciones Educativas Públicas del Estado de México, incorporadas a la Secretaría de Educación, así como organismos vinculados con la cultura y el deporte. (MÉXICO, MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL DEPARTAMENTO DE BECAS DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN, 2016)

En las Reglas de Operación (ROP) del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación" en los numerales 9. Mecánica operativa y 12. Difusión, se establece:

> 9.1 Operación del programa
>
> Elaboración, publicación y difusión de la Convocatoria:
>
> a) El procedimiento para el otorgamiento de Becas será público, abierto, y personalizado, a través de la publicación de las Convocatorias con una

amplia difusión, para informar a la ciudadanía de los requisitos, a fin de garantizar la igualdad de oportunidades y condiciones de participación;

b) El Departamento de Becas será la instancia responsable de gestionar la publicación y difusión de la Convocatoria y material de apoyo en la página de internet de la Secretaría de Educación del Gobierno del Estado de México;

c) El Comité, de acuerdo con sus funciones, aprobará y vigilará la publicación de la Convocatoria y materiales de difusión.

12.1 Medios de difusión

La difusión del programa se realizará en términos de lo que establece la Ley, así como en los medios que determine la instancia normativa.

Las presentes reglas serán publicadas en el Periódico Oficial "Gaceta del Gobierno" y en la página web de la Secretaría de Educación http://seduc.edomex.gob.mx/becas.

Conforme a lo establecido en el artículo 18 de la Ley, toda la documentación que se utilice para la promoción y publicidad del presente programa deberá contener la siguiente leyenda:

"ESTE PROGRAMA ES PÚBLICO, AJENO A CUALQUIER PARTIDO POLÍTICO. QUEDA PROHIBIDO SU USO PARA FINES DISTINTOS AL DESARROLLO SOCIAL. QUIEN HAGA USO INDEBIDO DE LOS RECURSOS DE ESTE PROGRAMA, DEBERÁ SER DENUNCIADO Y SANCIONADO ANTE LAS AUTORIDADES CONFORME A LO QUE DISPONE LA LEY DE LA MATERIA".

12.2 Convocatoria

La Convocatoria será emitida por el Gobierno del Estado de México a través de la Secretaría de Educación, en los medios que determine la instancia normativa.

La Convocatoria será aprobada para cada ciclo escolar por el Comité.

6.2.2 Limites del proceso y articulación con otros

Derivado de la realización de entrevistas a profundidad a los encargados del programa, se identificó como principal limitación que la convocatoria es difundida sólo por vía electrónica a través del portal Web establecido para tal efecto en la página de la Secretaría de Educación, lo que impide que se dé a conocer a todos aquellos estudiantes que viven en regiones y comunidades en las que aún no se cuenta con internet, que en su mayoría presentan características rurales y altos niveles de pobreza y pobreza extrema, y, por lo tanto, constituyen población objetivo del programa.

De acuerdo con los entrevistados, no se emplean para la difusión de la convocatoria medios de comunicación masiva, ni se elaboran y colocan carteles, debido a que se corre el riesgo de enfrentar una demanda superior a la que se puede satisfacer.

Asimismo, si bien las Reglas de Operación (ROP) se encuentran traducidas al Otomí y Mazahua, la Convocatoria sólo se difunde en español, lo que representa otra limitante observada en este proceso, y que afecta a la población indígena que vive en el Estado de México y que pudiera ser beneficiada con el programa.

Por otro lado, el proceso de difusión interactúa con los procesos de solicitud de apoyos, y el de selección de beneficiarios. El Departamento de Becas es el responsable de llevar un control del registro informático de los estudiantes de la entidad que aspiran a obtener una beca y de la recepción de los expedientes por medio de un sistema informático, así como de todos los alumnos que aspiran a obtener una beca de instituciones educativas públicas del Estado de México, y participantes de organismos vinculados con la cultura y el deporte. (MÉXICO, MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL DEPARTAMENTO DE BECAS DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN, 2016).

6.2.3. Insumos y recursos para el proceso

Los insumos para esta etapa son las Reglas de Operación del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación" autorizado por el Comité de Admisión y Seguimiento en sus 16 numerales y los oficios dirigidos a las instituciones educativas públicas, mediante los cuales se envía la convocatoria y

materiales de apoyo impresos que son distribuidos para que los aspirantes a beneficiarios puedan conocer acerca del programa.

6.2.4. Productos generados por el proceso

Los principales productos generados por este proceso son: la Convocatoria aprobada por el Comité de Selección y Asignación de Becas y dictaminada por la Dirección General de Mercadotecnia, así como su publicación en la página Web de la Secretaría de Educación del Gobierno del Estado de México. Es a partir de la difusión de la convocatoria en la que los estudiantes pueden realizar el registro de su solicitud de beca.

6.2.5. Utilización de los sistemas de información para el proceso

Para el proceso de difusión se utiliza la Gaceta de Gobierno y el portal web de la Secretaría de Educación http://seduc.edomex.gob.mx/becas.

6.2.6. Coordinación entre los actores involucrados en el proceso

Se identificó una adecuada coordinación entre los diferentes actores involucrados en el proceso de difusión: Integrantes del Comité de Admisión y Seguimiento, responsable del Departamento de Becas y personal del área de Tecnologías de la Información de la Secretaría de Educación. Las actividades de elaboración y difusión de la convocatoria se realizan en tiempo y forma por parte de los involucrados, y la comunicación entre ellos es efectiva y eficiente.

6.2.7. Valoración de la pertinencia e importancia estratégica del proceso

El proceso de difusión es de vital importancia porque constituye la primera interacción que se genera con los aspirantes a beneficiarios. Sin éste, sería imposible construir un Padrón de Beneficiarios y en consecuencia no podrían proveerse de la beca que el programa otorga.

6.3. Proceso de Solicitud de Apoyos

Durante este proceso el personal operativo recibe las solicitudes para la incorporación al Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", y captura la información necesaria para poder ser ingresados en la primera etapa, que es la relativa a la recepción de solicitudes.

El proceso surge de la difusión del programa y concluye con la captura de la información recopilada en el Departamento de Becas.

6.3.1 Descripción del proceso

Una vez difundida la Convocatoria y con la liga del portal Web de la Secretaría de Educación del Gobierno del Estado de México en operación, las(os) estudiantes deberán por esta vía hacer su registro en la fecha y lugar indicados para iniciar los trámites correspondientes como se indica en la convocatoria.

En la convocatoria se define la documentación que los estudiantes, padre, madre y/o tutor (aquellas personas que realizan los trámites) deben subir a la plataforma para su registro.

Para poder registrar a los aspirantes, estos deben poseer alguna de las condiciones de acuerdo con el numeral 7.1.1 Requisitos y criterios de selección de las Reglas de Operación (ROP) del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación" para el Ciclo Escolar 2020-2021:

a) Ser persona originaria o acreditar vecindad en el Estado de México;
b) Formar parte de una familia cuyos ingresos económicos sean inferiores a las Líneas de Pobreza por Ingresos y de Pobreza Extrema por Ingresos;
c) No ser beneficiaria de algún otro Programa de Desarrollo Social federal, estatal o municipal, mediante el cual reciba apoyo monetario o en especie;
d) Efectuar el trámite en estricto apego a los términos establecidos en la respectiva Convocatoria;
e) Acreditar ser alumno regular inscrito en alguna institución educativa pública del nivel básico, medio superior o superior en el Estado de México;

f) En caso de que la persona solicitante sea menor de edad, la madre, padre o persona tutora, deberán firmar la carta donde se compromete a participar, de acuerdo con las ROP. En caso extraordinario, el trámite podrá realizarse por un familiar de la persona menor, a través de carta poder firmada por el padre, la madre o persona tutora;

g) Copia de identificación oficial vigente con fotografía y domicilio en el Estado de México. En caso de ser persona menor de edad, copia de la identificación oficial del padre, madre o tutor.

h) Los alumnos que presenten algún tipo de discapacidad sensorial, múltiple de comunicación, motriz, intelectual o trastornos generalizados del desarrollo que limite su capacidad de ejercer una o más actividades esenciales de la vida diaria o estudiantes que vivan con VIH, diabetes o cáncer, deberán presentar adicional a los documentos anteriores:

- Certificado Médico expedido por alguna institución de Salud Pública, con vigencia no mayor a un año, el cual contendrá lo siguiente:

1. Datos generales del estudiante;
2. Diagnóstico clínico especificando el tipo de discapacidad, o enfermedad crónico-degenerativa (VIH, diabetes o cáncer);
3. Datos del Médico Especialista indicando el Número de Cédula Profesional;

i) Los casos especiales deberán presentarse ante la instancia normativa para determinar su elegibilidad al programa; y

j) Las demás que determine la instancia normativa.

6.3.2. Criterios de priorización

Se dará prioridad a los solicitantes del programa que:

a) Presenten alguna discapacidad, VIH, diabetes o cáncer;

b) Los casos especiales que se presenten ante la instancia normativa; y

c) Los demás que determine la instancia normativa. (GOBIERNO DEL ESTADO DE MÉXICO, 2020)

El registro de las solicitudes se realizará en medio electrónico en el sistema diseñado por la Coordinación de Gestión Gubernamental para la captura de datos personales del solicitante en el programa de becas de su elección, la cual se

localizará en el portal web establecido para tal efecto en la página de la Secretaría de Educación.

El correcto llenado del Formato Único de Registro (FUR) será responsabilidad absoluta del solicitante, por lo que deberá confirmar que la información capturada no contenga errores y sea real.

La Clave del Centro de Trabajo (CCT) de la institución educativa en la que el alumno/a se encuentra inscrito es un dato indispensable para el llenado correcto de la solicitud, por lo que deberá solicitarla con anterioridad al registro electrónico de la solicitud, corroborando que corresponda a su institución educativa.

El interesado deberá imprimir el Formato Único de Registro (FUR), el cual contendrá el folio de participación asignado por el sistema, siendo necesario para realizar todos los trámites correspondientes a la solicitud realizada. Dicho formato deberá ser integrado en el expediente que se entregará en el lugar y fecha establecidos en este mismo formato.

Será responsabilidad del interesado, entregar el expediente con los documentos establecidos en la convocatoria del programa de becas de su elección, en los lugares y fechas previamente establecidos en el Formato Único de Registro (FUR).

Los Centros de Recepción y/o Escuelas Participantes, deberán proporcionar a los interesados que así lo requieran, la información necesaria para llevar a cabo su registro electrónico de manera oportuna y gratuita. Así también serán los responsables de recibir los expedientes de los aspirantes a ingresar al programa de becas y remitirlos mediante oficio al Departamento de Becas.

El Departamento de Becas podrá recibir de manera directa los expedientes de los solicitantes a los diferentes programas de becas.

El registro de solicitudes y la entrega de expedientes se realizarán en estricto apego a lo establecido en el Reglamento de Becas y/o Reglas de Operación (ROP), y la Convocatoria correspondiente.

Los expedientes deberán estar integrados conforme a lo establecido en la convocatoria correspondiente, mediante un sistema informático, a fin de contar con

los elementos suficientes para determinar el universo de la demanda de becas por modalidad.

Una vez concluido el periodo de entrega de expedientes establecido en la convocatoria correspondiente, no se admitirán fuera del tiempo establecido.

Será causa de cancelación de la solicitud de la beca, el registro duplicado en el mismo u otro programa de becas.

Sólo podrá participar un integrante por familia sin considerar el nivel educativo que curse, con excepción del Programa de Becas para Discapacidad y Programa Nacional de Becas para Educación Superior de Manutención Estado de México, conforme a lo establecido en las Reglas de Operación (ROP) correspondientes.

Se deberá hacer del conocimiento de los participantes que, en caso de detectar alteración en los documentos o falsedad en la información, se procederá a cancelar la beca aun cuando ya se haya asignado. (MÉXICO, MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL DEPARTAMENTO DE BECAS DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN, 2016).

6.3.3. Límites del proceso y articulación con otros

El proceso encuentra una limitante en cuanto al acceso a internet para el registro de la información. En lo referente a la captura, los documentos que son recibidos en los centros de recepción y/o escuelas participantes únicamente se integran y no hay una fase de captura previa. Si se realizara una captura previa de información que pudiera ser compartida en tiempo real con el Departamento de Becas sería posible reducir el tiempo para rechazar a un aspirante o solicitar más información para terminar el registro.

En referencia al envío, si se realizara una captura remota sería posible que la información se revisara de manera inmediata, en espera de que los documentos pasen algunos filtros antes de llegar a su destino final.

El Proceso de Solicitud de Apoyos se articula con los procesos de:

- Difusión.
- Selección de Beneficiarios.

6.3.4. Insumos y recursos para el proceso

Los insumos necesarios para llevar a cabo el proceso de solicitud de apoyos son:

-Registro electrónico realizado por el solicitante de la beca en el sistema diseñado por la Coordinación de Gestión Gubernamental, para la captura de datos personales del solicitante en el programa de becas de su elección.

-Expediente conformado con los documentos establecidos en la Convocatoria del programa de becas correspondiente.

-Base de datos de los registros electrónicos generados por el aspirante a la beca de su elección.

6.3.5. Productos generados por el proceso

Durante esta etapa los productos que se obtienen son:

1) Número de solicitantes registrados,
2) Total de expedientes recibidos y,
3) Padrón sistematizado de aspirantes al programa de becas correspondiente.

6.3.6. Utilización de los sistemas de información para el proceso

Para el desarrollo del proceso de solicitud de apoyos se utiliza un sistema informático que genera la base de datos de los registros electrónicos realizados por el aspirante a la beca de su elección, los cuales son resguardados por la Coordinación de Gestión Gubernamental conforme a lo establecido por la Ley de Protección de Datos Personales. Posteriormente, el sistema de información podrá seleccionar el Padrón de Beneficiarios del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación".

6.3.7. Coordinación entre los actores involucrados en el proceso

Se observa una adecuada coordinación por parte de los actores involucrados en el desarrollo de las actividades que comprende el proceso de solicitud de apoyos. Mientras que la Coordinación de Gestión Gubernamental recibe los registros de solicitud, la Dirección de Tecnologías de la Información realiza la carga de los documentos que integran los expedientes de los solicitantes y genera los usuarios

y contraseñas para que el Departamento de Becas tenga acceso a la base de datos que contiene el registro de solicitudes.

Por su parte, el Departamento de Becas es la unidad administrativa que controla el registro de las solicitudes de los aspirantes a los programas de becas que ofrece la Secretaría de Educación, así como de la recepción de los expedientes que entregan los solicitantes. El Área de Sistemas del Departamento de Becas se encarga de revisar y validar el registro de solicitud de apoyos.

6.3.8. Valoración de la pertinencia e importancia estratégica del proceso

El proceso de solicitud de apoyos resulta sumamente pertinente y reviste una gran importancia estratégica. En primer lugar, se involucra a todo el personal del Departamento de Becas como unidad administrativa responsable de llevar un control del registro informático de los estudiantes de la entidad que aspiran a obtener una beca y la recepción de los expedientes por medio de un sistema informático, así como a todos los alumnos que aspiran a obtener una beca de instituciones educativas públicas del Estado de México.

Por otro lado, se cuenta con información suficiente para su operación y las funciones de cada área involucrada en el desarrollo del proceso se encuentran claramente delimitadas. El proceso cuenta con formatos de llenado con su respectivo instructivo para completarlo; la diagramación y la explicación de los procedimientos se encuentra definida. Asimismo, cuenta con un indicador para medir la eficiencia en la recepción y registro de los formatos de solicitudes de integración al programa.

Finalmente, si bien el uso de recursos informáticos como el portal de la Web establecido en la página de la Secretaría de Educación contribuye a la sistematización del registro de solicitud de apoyos y a la optimización del proceso, resulta necesario que se implementen mecanismos alternos como pueden ser centros de recepción en las instituciones educativas ubicadas en localidades en las que no se cuente con internet, con el objeto de que reciban de manera física solicitudes y documentos de estudiantes que sean elegibles para obtener la beca y cumplan con los requisitos establecidos en la Convocatoria.

6.4. Proceso de Selección de Beneficiarios

Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.

El Comité de Admisión y Seguimiento en el seno de sus sesiones ordinarias y extraordinarias, tiene entre sus funciones aprobar los lineamientos del procedimiento para la asignación y cancelación de becas y dar seguimiento a la operación del programa en todas sus fases. Lo anterior, conforme a lo establecido en las Reglas de Operación (ROP) y en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas.

Cabe destacar que el proceso de registro de beneficiarios se encuentra abierto en el mes de septiembre. Durante este proceso se selecciona a las y los beneficiarios y se les notifica para que puedan acceder a los beneficios que otorga el Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación".

6.4.1. Descripción del proceso

Una vez que ya se ha integrado la lista de posibles beneficiarios, ésta es turnada al Comité de Admisión y Seguimiento para que proceda a su revisión y seleccione a los beneficiarios del programa.

En las Reglas de Operación del Programa (ROP) se define que dentro de las atribuciones del Comité de Admisión y Seguimiento se encuentra la aprobación de la lista de espera y el Padrón de Beneficiarios, así como la determinación de los criterios de admisión para casos especiales y, de ser procedente, aprobar su incorporación. Asimismo, se encarga de asignar la inclusión de los nuevos beneficiarios en sustitución de las posibles bajas que se presenten durante la ejecución del programa.

El Comité de Admisión y Seguimiento aprobará las modificaciones a las Reglas de Operación (ROP) para mejorar el funcionamiento, transparencia y seguimiento del programa y dará seguimiento a la operación de éste en todas sus fases (Convocatoria, registro, validación, integración y actualización del Padrón de Beneficiarios).

Las Reglas de Operación (ROP) establecen en los numerales 7.1.1 Requisitos y criterios de selección, inciso i) que los casos especiales deberán presentarse ante la instancia normativa para determinar su elegibilidad al programa; y j) las demás que determine la instancia normativa, así como el 7.1.2 Criterios de priorización, se dará prioridad a los solicitantes del programa que: a) Presenten alguna discapacidad, VIH, diabetes o cáncer; b) Los casos especiales que se presenten ante la instancia normativa; y c) Los demás que determine la instancia normativa.

Una vez que se han aprobado los integrantes de la lista de espera pasan a formar parte del Padrón de Beneficiarios del programa y en el Comité se analiza si los nuevos miembros a integrarse al padrón cumplen con los lineamientos y criterios del padrón único de beneficiarios de los Programas de Desarrollo Social del Gobierno del Estado de México.

6.4.2. Límites del proceso y articulación con otros procesos

Para el proceso de selección de beneficiarios no se identifican problemáticas o limitantes que puedan generar un atraso con la operación del programa. Los procesos con los que se articula la selección de beneficiarios son:

- Proceso de solicitud de apoyos.
- Proceso de producción de bienes y servicios.
- Proceso de distribución de bienes y servicios.

6.4.3. Insumos y recursos para el proceso

Este proceso tiene como insumo el Formato Único de Registro (FUR), el cual es elaborado por el Departamento de Becas de la Secretaría de Educación, se localiza accediendo a la página http://seduc.edomex.gob.mx/, ingresando al icono del programa de su elección, en el apartado de SOLICITANTES, en las fechas establecidas para el registro del programa de becas correspondiente.

6.4.4. Productos generados por el proceso

El Departamento de Becas, es la unidad administrativa responsable de la revisión, así como de la recepción de los expedientes de los aspirantes, que cumplieron con los requisitos establecidos en la Convocatoria.

La información generada corresponde a los estudiantes que fueron aprobados para ser beneficiarios del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", clasificado por tipo de modalidad.

6.4.5. Utilización de los sistemas de información

El sistema de información que se utiliza es el Padrón de Beneficiarios, pues contiene la relación oficial de beneficiarios con los datos e información principal por tipo de modalidad de la beca.

6.4.6. Coordinación entre los actores involucrados en el proceso

En la selección de beneficiarios se identificó una adecuada coordinación y comunicación directa entre las diferentes instancias involucradas en el proceso: Departamento de Becas, Coordinación de Gestión Gubernamental y el Comité de Selección y Asignación de Becas**.**

El Departamento de Becas se encarga de recibir y revisar los expedientes de aquellos aspirantes que cumplieron con los requisitos establecidos en la Convocatoria respectiva. Por su parte, la Coordinación de Gestión Gubernamental deberá realizar la programación informática para aplicar los factores de ponderación a cada solicitud, a través del sistema computarizado para determinar el puntaje de cada solicitud junto con el presupuesto asignado de cada vertiente del programa de becas. Asimismo, define el número de solicitudes de becas beneficiadas, elabora los listados de los alumnos beneficiados por asignación de beca y diseña la plataforma digital para la impresión del Dictamen de Asignación de Beca.

Finalmente, el Comité de Selección y Asignación de Becas se encarga de autorizar los factores de ponderación para la evaluación de candidatos, dictaminar sobre la asignación y renovación de beca de cada vertiente del programa y resolver las controversias derivadas del proceso.

6.4.7. Valoración de la pertinencia e importancia estratégica del proceso

La etapa de selección de beneficiarios es el proceso más crítico que integra al Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación". La

reglamentación de su actuación se encuentra plasmada en las Reglas de Operación (ROP) del ciclo escolar 2020-2021.

En las Reglas de Operación del Programa (ROP), se establecen los requisitos y criterios de selección de beneficiarios, siendo el más importante el de formar parte de una familia cuyos ingresos económicos sean inferiores a las Líneas de Pobreza por Ingresos y de Pobreza Extrema por Ingresos. Asimismo, en las ROP se señalan los mecanismos para sustituir a los beneficiarios que se van a graduar.

6.5. Proceso de producción de bienes y servicios

Este proceso tiene que ver con las herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que se entregan a las y los beneficiarios del programa.

Para el Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", el proceso que se examina es la adquisición de los medios de entrega, es decir la tarjeta plástica que se asocia al beneficiario y mediante la cual se le hace entrega del apoyo económico.

En el proceso de adquisición de bienes que integran el Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación" se encuentra como proveedora única la Empresa emisora de las tarjetas plásticas que está constituida como Sociedad Anónima Promotora de Inversión de Capital Variable, que cuenta con todas las licencias, permisos y cualquier tipo de autorización gubernamental, para administrar el saldo que se contenga en el chip EMV.

Las tarjetas serán emitidas de acuerdo con las características y condiciones requeridas por la Secretaría de Educación del Gobierno del Estado de México, podrán ser utilizadas en todos los establecimientos y comercios del país que acepten tarjetas emitidas bajo la Marca de Aceptación, tiene acceso a cajeros automáticos. La activación se hace de manera masiva, con previo aviso por escrito del responsable operativo (Departamento de Becas), con un monto de asignación mensual de 800 pesos por beneficiario, iniciando en agosto de 2020 y concluyendo en agosto de 2021 o hasta la entrega total de los apoyos del programa (SECRETARÍA DE EDUCACIÓN GEM, 2021).

6.5.1. Descripción del proceso

El proceso en el que se gestiona el "medio de entrega" (Tarjeta electrónica) aún no se encuentra perfectamente integrado en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas, toda vez que sólo hace referencia a la gestión de pago de becas a beneficiarios, que tiene por objetivo: garantizar la entrega oportuna de los recursos económicos a los beneficiarios, mediante la emisión, vigilancia y seguimiento de las nóminas y cheques correspondientes del Programa de

Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", mediante la dispersión a los Centros de Servicios Fiscales o Casetas Blindadas.

Los compromisos del responsable operativo son:

1. Comunicar en términos de lo dispuesto en la cláusula VIGÉSIMA a "Empresa emisora de tarjetas plásticas" la cantidad de tarjetas que deberán proporcionar para el Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", así como los plazos, fechas y lugares de entrega de las tarjetas.
2. Proporcionar a "Empresa emisora de tarjetas plásticas" la imagen y calidad autorizada que se usará en las tarjetas del programa.
3. Entregar las tarjetas a los beneficiarios.
4. Solicitar en términos de lo dispuesto en la cláusula vigésima a "Empresa emisora de tarjetas plásticas" la activación de las tarjetas de conformidad con lo establecido en la cláusula cuarta.
5. Entregar a "Empresa emisora de tarjetas plásticas" los acuses de recibo del universo de las tarjetas, por parte del responsable operativo de la Secretaría.
6. Informar a los beneficiarios de los mecanismos para reportar alguna incidencia relacionada con las tarjetas; para tal efecto "Empresa emisora de tarjetas plásticas" hará saber por escrito a la Secretaría el medio o mecanismo correspondiente.
7. Administrar las plataformas que "Empresa emisora de tarjetas plásticas" proporcione a la Secretaría conforme a su perfil de usuario y contraseña.
8. Autorizar la emisión de tarjetas por reposición u otra causa.

De los compromisos del responsable Administrativo:

1. Administrar las plataformas que la "Empresa emisora de tarjetas plásticas" proporcione a la Secretaría conforme a su perfil de usuario y contraseña.
2. Solicitar por escrito en términos de lo dispuesto en la cláusula vigésima a la "Empresa emisora de tarjetas plásticas" el número de cuenta para que se lleven a cabo las transferencias bancarias.

De los Compromisos de la "Empresa emisora de tarjetas plásticas"

1. Poner a disposición de la Secretaría las plataformas.

2. Elaborar y activar las tarjetas para la dispersión de los apoyos a los beneficiarios del programa.
3. Las tarjetas deberán ser entregadas en el domicilio que señale la Secretaría en el Anexo Único, precisando que el responsable operativo realizará la entrega de las tarjetas a los beneficiarios de conformidad con lo establecido en el numeral I, inciso 1) de la cláusula tercera del convenio.
4. Las tarjetas se entregarán a la Secretaría inactivas y bloqueadas, informando el total de tarjetas entregadas. La solicitud de activación deberá realizarla la Secretaría por escrito directamente a la "Empresa emisora de tarjetas plásticas" en términos de las cláusula tercera y vigésima del convenio. Dicha activación deberá realizarse a más tardar a las 12 horas en días hábiles si la instrucción se realiza después de las 12 horas, la misma se considerará como girada al día hábil inmediato siguiente.
5. Para el caso de requerir cualquier modificación a las condiciones, se hará saber a la Secretaría, la cual tendrá forzosamente que manifestar por escrito su conformidad, por conducto de su responsable operativo o administrativo, según corresponda.
6. Capacitar al personal que la Secretaría designe para el uso de las plataformas.
7. La "Empresa emisora de tarjetas plásticas" se abstendrá de emitir tarjetas por reposición o por cualquier otra causa, si no cuenta con la autorización de la Secretaría. Las partes determinarán por escrito el mecanismo para dicha autorización.
8. La "Empresa emisora de tarjetas plásticas" proveerá sus condiciones a través de las plataformas. Dichas condiciones se prestarán sin costo alguno para la Secretaría.

6.5.2. Límites del proceso y articulación con otros

Respecto a este proceso no se identifican límites, en virtud de que la Empresa emisora de tarjetas plásticas emite en tiempo y forma las tarjetas electrónicas, una vez que el Departamento de Becas le proporciona la relación de estudiantes que resultaron seleccionados.

El proceso de producción de bienes y servicios se encuentra vinculado y articulado con el proceso de selección de beneficiarios, así como el proceso de distribución de bienes y servicios y el proceso de entrega de apoyos.

6.5.3. Insumos y recursos para el proceso

Los insumos que requiere el proceso son la base de datos del programa de becas correspondiente y las tarjetas electrónicas para el pago de becas.

El pago de la beca se llevará a cabo en estricto apego al Reglamento de Becas y a las Reglas de Operación del Programa (ROP) de becas respectivo.

Se entregará el pago correspondiente a los becarios que hayan resultado seleccionados en el programa de becas respectivo, presentando la siguiente documentación: Dictamen de Asignación de Becas, Identificación Oficial con Fotografía y, en caso de ser menor de edad, una identificación con fotografía del padre, madre o tutor y el acta de nacimiento del becario.

Los tiempos son adecuados en materia de gestión de los "medios de entrega", así como lo relacionado a la adquisición del apoyo económico. Es decir, se cuenta con tiempo suficiente para solicitar, recibir y distribuir los "medios de entrega" para que los beneficiarios puedan acudir al cajero automático o tienda de conveniencia por su apoyo económico.

La Secretaría de Educación del Gobierno del Estado de México celebró un Convenio de Participación con Empresa emisora de tarjetas plásticas para establecer las condiciones y mecanismos de ayuda en la emisión, administración y operación de las tarjetas del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación".

En lo que se refiere a los recursos humanos encargados de desarrollar este proceso, el Departamento de Becas cuenta con personal suficiente y con el perfil y experiencia necesarios para cumplir sus funciones de manera eficiente, tales como la adquisición y distribución de las tarjetas electrónicas.

Los recursos financieros e infraestructura son el resultado del presupuesto autorizado, por lo que se lleva a cabo la operación de manera fluida y se confirma que los recursos son suficientes para la operación.

6.5.4. Productos generados por el proceso

El producto principal generado en este proceso es "el medio de entrega", es decir, la tarjeta electrónica que es el insumo central para realizar el siguiente proceso. Éste constituye el elemento que permite identificar y asociar al beneficiario, así como garantizarle el acceso al apoyo.

La tarjeta electrónica se requiere para que el beneficiario acuda a los centros de conveniencia o cajero automático para disponer del apoyo económico.

6.5.5. Utilización de los sistemas de información para el proceso

En el proceso se utilizan dos plataformas, la primera Plataforma SFTP, sitio de internet bajo el protocolo SFTP (SSH File Transfer Protocol), proporcionado por la Empresa emisora de tarjetas plásticas, al cual la Secretaría tiene acceso mediante una contraseña personalizada, para la visualización de los folios asignados referentes a las tarjetas para la entrega del apoyo, y la segunda Plataforma Corporativa, sitio de internet bajo el protocolo corporativo proporcionado por la Empresa emisora de tarjetas plásticas, al que la Secretaría tiene acceso mediante una contraseña personalizada, para la visualización de los folios asignados referentes a las tarjetas para la entrega del apoyo del programa.

La información contenida en esta plataforma es la fuente de información para el seguimiento, pues al no proporcionarse "el medio de entrega" no es posible que el beneficiario de la beca reciba el apoyo económico.

De igual manera se utiliza el Padrón de Beneficiarios, pues la información que proporciona se liga con la información que se carga en las plataformas para la solicitud de las tarjetas electrónicas.

6.5.6. Coordinación entre los actores involucrados en el proceso

El proceso de solicitud de la tarjeta electrónica se alimenta por el Departamento de Becas y está ligado a la elaboración del Padrón de Beneficiarios, por lo que se

observa una buena coordinación entre las áreas involucradas, es decir, entre el Departamento de Becas y la Empresa emisora de tarjetas plásticas proveedora del "medio de entrega".

6.5.7. Valoración de la pertinencia e importancia estratégica del proceso

Este proceso conlleva la adquisición de la tarjeta electrónica, elemento indispensable para la distribución de los apoyos por modalidad del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación"; por lo que asegurar el funcionamiento correcto del proceso constituye un pilar en la operación, posibilitando la fluidez en el siguiente proceso, es decir, en la distribución de los bienes.

Al realizarse un seguimiento a través de las plataformas de la Empresa emisora de tarjetas plásticas, el Departamento de Becas cuenta con información actualizada, lo que permite conocer y reaccionar ante los inconvenientes u obstáculos que se presenten en la entrega de la tarjeta, con el fin de subsanar algún retraso.

6.6. Proceso de Distribución de Bienes y Servicios

Las Reglas de Operación (ROP) para el ciclo escolar 2020-2021 del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", establecen que la beca que se otorgará consiste en la entrega de un apoyo económico mensual, durante el periodo comprendido de agosto 2020 a agosto 2021.

Para poder recibir dichos apoyos, los beneficiarios necesitan contar con un "medio de entrega", mismo que consiste en un elemento plástico que, además de identificar y asociar al beneficiario, le permite el acceso al apoyo. La investigación realizada para ejecutar la evaluación reveló que a los beneficiarios se les entrega una tarjeta plástica, con la cual disponen del apoyo económico.

El procedimiento relativo a la distribución de bienes y servicios no se encuentra documentado como tal en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas, sino que forma parte del procedimiento de Gestión de pago de becas a beneficiarios, que tiene por objetivo "Garantizar la entrega oportuna de los recursos económicos a los beneficiarios, mediante la emisión, vigilancia y seguimiento de las nóminas y cheques correspondientes del programa de becas, mediante la dispersión a los Centros de Servicios Fiscales o Casetas Blindadas".

6.6.1. Descripción del Proceso

La distribución de bienes y servicios se realiza cuando se envía el apoyo del punto de origen al punto final. En este caso, el programa requiere la distribución de las tarjetas electrónicas, mismas que permitirán a los beneficiarios acreditarse como las personas que reciben este programa, a través del apoyo económico mediante una transferencia.

La tarjeta electrónica permite a los beneficiarios acceder a las transferencias económicas que se realizan de forma calendarizada (mensual).

El Departamento de Becas es quién funge como enlace en este proceso. Son ellos quienes se encuentran en contacto directo con la población que resultó seleccionada como beneficiaria del programa.

6.6.2. Límites del proceso y articulación con otros

La principal limitación identificada en este proceso radica en que no se establece en las Reglas de Operación del programa ni en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas el mecanismo a través del cual se realizará la distribución de las tarjetas a los puntos del territorio estatal en los que serán entregadas a los beneficiarios, y si bien, los entrevistados señalan que dicha distribución se realiza con apoyo de enlaces de la estructura educativa de la Secretaría, es necesario documentar y sistematizar este proceso.

El proceso interactúa y se encuentra articulado de forma ordenada y pertinente con otros procesos como el de producción de bienes y servicios y el proceso de entrega de apoyos. Cabe señalar que el proceso de "Distribución de bienes y servicios" no está documentado en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas.

6.6.3. Insumos y recursos para el proceso

El Manual de Procedimientos del Departamento de Becas señala que para este proceso los insumos están constituidos por:

- Base de datos del programa de becas correspondiente.
- Formas valoradas de cheque para el pago de becas.

Adicionalmente, las entrevistas enriquecieron la lista de insumos y recursos, enfatizando la importancia del personal operativo. Esto cobra especial relevancia porque los insumos establecidos en el manual ya no son los actuales, lo revelado en las entrevistas indica la necesidad de contar con más recursos, principalmente relativos a la distribución de las tarjetas electrónicas.

6.6.4. Productos generados por el proceso

El producto generado por este proceso es la adecuada distribución de las tarjetas electrónicas a los enlaces de la estructura educativa que a su vez se encargan de trasladarlas a los distintos puntos de entrega a lo largo del territorio estatal.

Los productos generados por el proceso son los adecuados, en virtud de que la distribución de la tarjeta electrónica permitió a los beneficiarios recibirla en tiempo y disponer del apoyo.

6.6.5. Coordinación entre los actores involucrados en el proceso

Para lograr una buena sincronización del programa se requiere que exista coordinación y comunicación entre la Empresa emisora de tarjetas plásticas. y el Departamento de Becas, tanto para programar como para ejecutar la distribución de las tarjetas electrónicas.

Asimismo, derivado de las entrevistas realizadas al personal del Departamento de Becas involucrado en este proceso, se destaca la participación de la estructura educativa de la Secretaría, conformada por los subdirectores regionales, supervisores y directores, ya que es a través de ellos como el Departamento hace llegar las tarjetas electrónicas a todos los puntos del territorio estatal en los que se realizará la entrega de las mismas a los beneficiarios del programa.

6.6.6. Valoración de la pertinencia e importancia estratégica del proceso

La pertinencia e importancia estratégica del proceso de distribución de bienes y servicios radica fundamentalmente en que su adecuado desarrollo por parte de los actores involucrados facilita y optimiza el siguiente proceso del programa, que es la entrega de apoyos a los beneficiarios, toda vez que la distribución en tiempo y forma de las tarjetas electrónicas garantiza en gran medida que estén en posibilidades de recibir el apoyo económico desde el primer pago.

6.7. Proceso de Entrega de Apoyos

El proceso de entrega de apoyos consiste en un conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.

6.7.1. Descripción del proceso

Derivado de lo señalado por el personal del Departamento de Becas que fue entrevistado para efectos de esta evaluación, para realizar la entrega de las tarjetas a los beneficiarios de la beca, en coordinación con la Secretaría de Educación y con el apoyo de la estructura educativa de la misma (subdirectores regionales, supervisores y directores) se organizan sedes a lo largo del territorio estatal para que, conforme a un calendario previamente establecido se realice la entrega física de las tarjetas a los beneficiarios del programa.

6.7.2. Límites del proceso y articulación con otros procesos

El principal límite de este proceso tiene que ver con la entrega de la "tarjeta electrónica" por parte del Departamento de Becas, dado que es la vía para que los beneficiarios puedan acceder a los apoyos del programa.

Debido a que algunas comunidades son de difícil acceso, la entrega de la tarjeta electrónica está sujeta a que el beneficiario tenga que acudir a recibirla directamente al Departamento de Becas, ocasionándole un gasto por movilidad. La entrega se torna también complicada, en virtud de que hay beneficiarios que no cuentan en sus hogares con acceso a internet o líneas celulares, situación que impide al personal del Departamento de Becas contactarlos, ya sea para notificarles de que serán beneficiarios de la beca como para informarles respecto a la entrega de su tarjeta electrónica.

Los límites de este proceso se observan especialmente en las pequeñas comunidades que presentan características rurales, debido a que su baja densidad poblacional y falta de infraestructura carretera, tecnológica y de servicios dificulta a los beneficiarios el acceso a un establecimiento y/o cajero automático que acepte la tarjeta electrónica y, por lo tanto, a la disposición del apoyo económico.

El proceso de entrega de apoyos está articulado con los procesos de distribución de bienes y servicios y el proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos.

6.7.3. Insumos y recursos para el proceso

Para desarrollar este proceso se requiere contar con el Padrón de Beneficiarios del programa respectivo, así como los reportes estadísticos generados en la plataforma de la Empresa emisora de tarjetas plásticas respecto a la elaboración y disposición de tarjetas de beneficiarios, así como la programación de la entrega de tarjetas por sedes y el reporte de transferencia de apoyo económico realizada por la Empresa emisora de tarjetas plásticas una vez que el Departamento de Becas cuenta con los acuses de recibo de las tarjetas por parte de los beneficiarios.

6.7.4. Productos generados por el proceso

Los productos que se tienen que generar en este proceso son:

- Padrón de Beneficiarios del programa.
- Reportes estadísticos de la plataforma de la Empresa emisora de tarjetas plásticas en conjunto con el Departamento de Becas, respecto a los datos de los beneficiarios y emisión de tarjetas.
- Programación de entrega de tarjetas por sede a los beneficiarios del programa.
- Acuses de recibo de las tarjetas por parte de los beneficiarios del programa.
- Reportes emitidos por la Empresa emisora de tarjetas plásticas sobre las transferencias de apoyo económico a los beneficiarios.

6.7.5. Utilización de los sistemas de información para el proceso

En el proceso se utiliza la plataforma de la Empresa emisora y administradora de tarjetas electrónicas, la cual proporciona los reportes estadísticos que son un importante insumo para el Departamento de Becas, en virtud de que le permite corroborar que el proceso de entrega de apoyos se llevó a cabo, a través de la transferencia del apoyo económico mensual a los beneficiarios del programa.

6.7.6. Coordinación entre los actores involucrados

Las entrevistas realizadas al personal del Departamento de Becas involucrados en el proceso confirman que existe una buena coordinación y comunicación entre la Secretaría de Educación, su estructura educativa y el Departamento de Becas para la programación y entrega por sedes de las tarjetas a los beneficiarios del programa. Asimismo, se observa una coordinación entre el Departamento de Becas y la Empresa emisora de tarjetas plásticas para la realización oportuna de las transferencias económicas mensuales a los beneficiarios.

6.7.7. Valoración de la pertinencia e importancia estratégica del proceso

El proceso de entrega de apoyos tiene una gran importancia estratégica para el programa, en virtud de que representa el momento en el que los estudiantes que resultaron beneficiados con la beca reciben la tarjeta y la transferencia monetaria, disponen del apoyo económico mensual. Mediante la entrega de apoyos se contribuye al cumplimiento del objetivo del programa que consiste en: Favorecer el acceso, permanencia y conclusión de estudios, de las personas cuyas familias tengan ingresos económicos inferiores a las líneas de pobreza y de pobreza extrema por ingresos, que se encuentran cursando su educación del nivel básico, medio superior o superior en instituciones educativas públicas del Estado de México, mediante el otorgamiento de una beca económica.

Asimismo, como parte del conjunto de procesos que integran el Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", que inicia con la planeación y culmina con la evaluación del programa e implementación de acciones de mejora, el proceso de entrega de apoyos es el que mayor sentido y pertinencia tiene desde el punto de vista de la generación de resultados del programa, porque estratégicamente se encuentra ligado a la generación de resultados, como son los datos de la MIR, que son la parte más visible del programa.

6.8. Proceso de Seguimiento a Beneficiarios y Monitoreo de Apoyos

El seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos es el proceso por medio del cual se supervisa la entrega de los apoyos a los beneficiarios del programa, en este caso la asignación de la Beca Familias Fuertes por la Educación en sus cuatro modalidades, como la transferencia del apoyo económico. Este proceso incluye acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo al objetivo planteado.

6.8.1. Descripción del proceso

En el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", no se encuentra documentado el proceso de seguimiento a beneficiarios y el monitoreo de apoyos.

La instancia ejecutora, es decir, el Departamento de Becas, es la encargada de verificar que los beneficiarios acudan a recoger su tarjeta electrónica y deberá elaborar un informe sobre cualquier anomalía que se presente en el proceso de entrega, lo anterior, de acuerdo con la mecánica operativa que se señala el numeral "14. Seguimiento" de las Reglas de Operación (ROP) del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", mismo que a continuación se describe:

14. Seguimiento

La instancia ejecutora dará seguimiento al programa y rendirá un informe a la instancia normativa en sus sesiones ordinarias.

Adicionalmente, a través de la entrevista realizada a funcionarios estatales se encontró que se llevan a cabo encuestas de satisfacción del programa, con el objetivo de identificar inconsistencias en la entrega de las becas o en algún otro aspecto relacionado con la operación del programa.

Se actualiza constantemente la lista con los datos de los beneficiados. Para ello, el personal operativo comunica los cambios que detecta, ya sea en campo o mediante la realización periódica de llamadas telefónicas.

Finalmente, en las ROP se establece que se pondrá a disposición la dirección, números telefónicos y el correo electrónico para que las personas pueden emitir cualquier tipo de queja y comentarios referentes al programa.

6.8.2. Límites del proceso y articulación con otros procesos

Derivado de las entrevistas realizadas al personal que participa en este proceso, se identificó que el límite más importante del mismo tiene que ver con la sistematización de las tareas de seguimiento y monitoreo, pues solamente el Departamento de Becas es el encargado de realizar dichas actividades, aunado a que sólo se limita a corroborar que los beneficiarios reciban los pagos mensuales y a validar a través de los sistemas de control escolar la permanencia de los beneficiarios en la institución educativa, con el objeto de determinar si continuará recibiendo la beca o se les dará de baja del programa.

Por otro lado, este proceso está vinculado con el proceso de planeación porque produce contenido importante para la planeación estratégica, dado que proporciona insumos sobre cambios en los mecanismos de operación e inclusive en las ROP del programa, resultado de acciones de mejora que se desprenden del seguimiento.

6.8.3. Insumos y recursos para el proceso

Los reportes estadísticos de la plataforma de la Empresa emisora de tarjetas plásticas, así como la aplicación de las Reglas de Operación (ROP) del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación" permiten contar con información para realizar este proceso.

El tiempo en que se realiza el proceso de seguimiento de beneficiarios y monitoreo de apoyos va de la mano con las fechas de convocatoria, por lo que se considera adecuado realizar una estandarización en el momento del levantamiento de la información (por ejemplo: mensual, trimestral, semestral o anual) y que el corte de la información se realice en el mismo día para que pueda ser una herramienta que produzca información comparable en el tiempo.

De igual manera, las encuestas de satisfacción que realice el Departamento de Becas deberán enmarcarse en una metodología de revisión que permita la lectura

de datos homogéneos como insumos para la propuesta de mejoras, es decir, periodicidad de la entrevista al mismo beneficiario y batería de preguntas destinadas a identificar cuellos de botella en la operación del programa.

Se considera adecuado que el Departamento de Becas continúe realizando de manera aleatoria revisiones respecto a la entrega de las becas, con el fin de detectar anomalías, la recomendación en este caso es que los insumos y productos de dichas revisiones se archiven en una bitácora para su sistematización.

Finalmente, se advierte la necesidad de incrementar los recursos financieros, tecnológicos y humanos, con el objeto de que el monitoreo y seguimiento puntual, tanto de los beneficiarios como de la entrega física de los apoyos se realice de manera oportuna, eficiente y eficaz, contribuyendo así a la mejora del programa y al cumplimiento de sus objetivos.

6.8.4. Productos generados por el proceso

Los productos que se tienen que generar en este proceso son:

- Reportes estadísticos de la plataforma de la Empresa emisora de tarjetas plásticas en conjunto con el Departamento de Becas.
- Informe de la operatividad del programa por parte del Departamento de Becas que sirva de base para mejoras en el programa, sobre todo en términos de logística de entrega de tarjetas y transferencia de apoyo económico.
- Plan para subsanar las anomalías y/o incidencias encontradas en la operación del programa.

Los productos de este proceso, se consideran insumos fundamentales para la planeación del siguiente ejercicio fiscal, respecto de las mejoras y adecuaciones pertinentes para el programa.

6.8.5. Utilización de los sistemas de información para el proceso

En el proceso se utiliza la plataforma de la Empresa emisora de tarjetas plásticas, emisora y administradora de las tarjetas electrónicas, la cual proporciona los reportes estadísticos que son el insumo fundamental para la toma de decisiones respecto a la evaluación del programa por parte del Departamento de Becas.

6.8.6. Coordinación entre los actores involucrados

Las entrevistas a los responsables del programa evidenciaron la necesidad de mejorar la coordinación entre el personal involucrado en la ejecución del proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos.

Por su parte, se observó que la comunicación entre el Departamento de Becas y la empresa dispensadora resulta fundamental, toda vez que permite que el intercambio de información fluya de manera adecuada, para conocer y subsanar de manera eficaz y eficiente las incidencias que se presenten.

6.8.7. Valoración de la pertinencia e importancia estratégica del proceso

El proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos resulta pertinente y de gran importancia estratégica para el éxito del programa, en virtud de que permite supervisar la entrega de los apoyos a los beneficiarios del mismo. Este proceso incluye acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo al objetivo planteado. En este sentido, el proceso de evaluación es clave en el seguimiento a beneficiarios y el monitoreo de los apoyos, dado que proporciona insumos para la resolución de incidencias y anomalías que se presentan en el accionar del programa.

La debilidad que se encuentra es que el personal disponible para el seguimiento de este proceso es el mismo que participa en el resto de los procesos, por lo que se observa la falta de tiempo para realizar la sistematización del proceso con mayor nivel de profundidad.

En este aspecto, la utilización de herramientas tecnológicas, como un programa especializado en el seguimiento de apoyos de programas sociales, permitiría al personal que lo opera el acceso con mayor facilidad a los datos relacionados con las propuestas de mejora. Igualmente, la retroalimentación en el desarrollo de este proceso es fundamental.

6.a Proceso de Contraloría Social y Satisfacción de Usuarios

Contraloría social y satisfacción de usuarios es el proceso a través del cual los beneficiaros pueden realizar las quejas o denuncias que tengan del programa.

6.a.1 Descripción del proceso

De acuerdo con lo expuesto en las entrevistas al personal del Departamento de Becas que participa en este proceso, si bien el programa no cuenta con un procedimiento de contraloría social per se, se implementa un mecanismo interno, en el que los ciudadanos a través de la página web de la Secretaría, el Sistema de Atención Mexiquense, vía telefónica, un chat bot y el buzón de quejas del Departamento de Becas pueden presentar peticiones, quejas, denuncias, dudas o aclaraciones, respecto a la operación del programa.

La atención ciudadana está a cargo del Departamento de Becas, a través del chat en la dirección electrónica https://seduc.edomex.gob.mx/becas y en los teléfonos: 7222143610, 7222139176, 7222831326, 7222138894, 7222146681, 7222139063 y 7222145588 con un horario de atención de 9:00 a 17:45 horas, de lunes a viernes. Sin embargo, no se tiene un área específica que atienda quejas o disipe dudas, es decir, la petición, queja, denuncia, duda o aclaración se canaliza directamente con el responsable del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", quien informa, disipa dudas y/o canaliza el trámite a la instancia correspondiente.

6.a.2 Límites del proceso y articulación con otros procesos

Se identificó como limitante del proceso que, en virtud de que la mayoría de las quejas son presentadas después de la publicación de los resultados, por solicitantes que no resultaron beneficiados con la beca, y aun cuando hayan cumplido con los requisitos establecidos en la convocatoria, la respuesta por parte del área que revisa y atiende la queja es negativa, empleando como principal argumento que "se rebasó la suficiencia presupuestal", seguido de "no se realizó el registro en tiempo y forma" y "no se realizó la carga completa de los documentos".

Se observó también la ausencia de un esquema de Contraloría Social en el que se integre e involucre a los padres de familia y/o tutores de los beneficiarios del programa.

El proceso se articula con los procesos de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos, y el de monitoreo y evaluación.

6.a.3 Insumos y recursos para el proceso

Entre los insumos y recursos técnicos requeridos para desarrollar este proceso destaca la página web de la Secretaría de Educación, así como el Sistema de Atención Mexiquense, un chat bot, el teléfono y el buzón de quejas del Departamento de Becas. Asimismo, se identificó que el personal encargado de realizar este proceso cuenta con el perfil profesional, los conocimientos y la experiencia necesarios para atender todas y cada una de las quejas presentadas por los usuarios.

6.a.4 Productos generados por el proceso

El principal producto generado por el proceso es, el Sistema Interno de Quejas y Denuncias del Departamento de Becas, en virtud de que el contar con un registro que contenga entre otros datos los motivos de dichas quejas contribuye de manera significativa a la mejora y retroalimentación del programa.

6.a.5. Utilización de los sistemas de información para el proceso

Además de utilizarse el Sistema de Atención Mexiquense, la página web de la Secretaría, el teléfono y el buzón de quejas, destaca como buena práctica el diseño y operación de un chat bot hospedado en la página de la Secretaría de Educación que es atendido directamente por personal del Departamento de Becas, lo cual abona a la optimización y sistematización del proceso.

6.a.6. Coordinación entre los actores involucrados

Se observa una buena coordinación y comunicación permanente entre los diversos actores involucrados en el proceso de contraloría social y satisfacción de usuarios, en virtud de que él área encargada de recibir las quejas la pone a la brevedad a disposición de los encargados de revisarlas y elaborar respuestas fundadas y

motivadas para notificarlas vía correo electrónico y telefónicamente a quienes las presentaron.

6.a.7. Valoración de la pertinencia e importancia estratégica del proceso

El proceso reviste una gran importancia estratégica y resulta pertinente, toda vez que constituye un mecanismo para que los solicitantes o beneficiarios tengan la posibilidad de presentar peticiones, quejas, denuncias, sugerencias, dudas o aclaraciones relacionadas con el programa. Por lo tanto, resulta necesario sistematizar este proceso e incorporarlo en la normatividad que rige el programa (ROP y Manual de Procedimientos del Departamento de Becas).

6.b Proceso de Monitoreo y Evaluación

Proceso a través del cual el programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera.

6.b.1. Descripción del proceso

Las Reglas de Operación (ROP) del programa establecen que se podrá realizar de manera anual una evaluación externa, y que esta puede ser especial, de diseño, de procesos, de desempeño, de consistencia y resultados o de impacto, preferentemente coordinada por el Consejo de Investigación y Evaluación de la Política Social (CIEPS), que permita mejorar el programa, y para lo cual se presentará un informe al Comité.

Asimismo, se señala que la auditoría, control y vigilancia estará a cargo del Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México, la Secretaría de la Contraloría del Gobierno del Estado de México y del Órgano Interno de Control de la Secretaría de Educación, debiendo establecer los mecanismos necesarios que permitan la verificación de la entrega de los apoyos a las y los beneficiarias/os.

6.b.2. Límites del proceso y articulación con otros procesos

Mediante la realización de esta evaluación, fue posible identificar algunas limitaciones que este proceso presenta. En primer lugar, el trabajo de gabinete permitió observar que, si bien las Reglas de Operación (ROP) establecen que se podrá realizar una evaluación externa anual al programa, incluyendo la evaluación de procesos, no consideran la posibilidad de llevar a cabo el monitoreo, es decir, la supervisión y control permanente del programa y sus procesos.

Por su parte, en el Manual de Procedimientos no está contemplado el proceso de monitoreo y evaluación.

Por otro lado, el personal del Departamento de Becas entrevistado señaló que esta es la primera evaluación externa que se realiza al programa, y que no se han llevado a cabo evaluaciones internas. En lo que respecta al monitoreo del avance de sus

indicadores, objetivos y metas, manifestaron que este lo realizan de manera anual por ejercicio fiscal, una vez que se emiten los dictámenes de asignación de becas y se conforma el Padrón de Beneficiarios, limitándose sólo a verificar la entrega de la beca al beneficiario a través de los pagos mensuales.

También se realiza un cruce de información de las bases de datos con el Consolidado Estadístico que tiene como sustento la Estadística 911. En este sentido, se detectó que, en lo que va del programa, la mayor parte de los estudiantes de educación básica no resulta beneficiada con el otorgamiento de la beca. Por su parte, para validar que los beneficiarios continúen estudiando, el personal encargado de esta tarea se apoya en el sistema de control escolar.

Esta situación constituye un cuello de botella en la mejora del desempeño del programa, toda vez que el monitoreo requiere realizarse en todos los procesos del programa, y, por lo tanto, debe desarrollarse permanentemente y no sólo de manera anual.

Este proceso se encuentra articulado con todos los procesos que conforman el programa, y específicamente con el de planeación, en virtud de que es en este último en el que se definen los objetivos, metas, estrategias y acciones del programa, y que son susceptibles de evaluarse y monitorearse.

6.b.3. Insumos y recursos para el proceso

Las entrevistas realizadas al personal del Departamento de Becas evidenciaron la necesidad de que el proceso de monitoreo y evaluación sea aplicado a todos y cada uno de los procesos de los que se compone el programa, y que además se realice de manera permanente, constante y sistemática con una periodicidad mensual y trimestral y no solamente anual.

En virtud de lo anterior, se requiere contar con más personal para desarrollar este proceso, y, debido a que esta es la primera evaluación externa que se realiza al programa, y no se tiene registro de la realización de evaluaciones internas, es necesaria la capacitación y actualización constante en materia de monitoreo y evaluación al personal involucrado en esta actividad.

Finalmente, para que este proceso de monitoreo y evaluación constituya una herramienta fundamental para detectar oportunamente eventuales deficiencias, cuellos de botella y áreas de oportunidad que permitan mejorar el desempeño del programa, resulta necesario dotar al área respectiva de recursos financieros, técnicos e infraestructura suficientes para la operación adecuada de este proceso.

6.b.4. Productos generados por el proceso

Debido a que la que se realiza en este acto es la primera evaluación externa al programa, aunado que no se han realizado evaluaciones internas, y que el monitoreo de los avances de indicadores y metas se lleva a cabo de manera anual, a excepción de la MIR interna, se identifica la ausencia de productos generados en el proceso de monitoreo y evaluación por parte del Departamento de Becas.

Por lo tanto, atendiendo a la estrecha vinculación de este proceso con los demás procesos del programa, y sobre todo con el proceso de planeación, para realizar el monitoreo permanente y sistemático del avance de los indicadores, objetivos y metas del programa, tres productos generados por el proceso de planeación serán de vital importancia y, por lo tanto, deberán ser considerados para dichas acciones:

A) El Programa Anual (PA), tanto la versión preliminar -antes de que se autorice el presupuesto del año fiscal correspondiente-, como la versión definitiva una vez autorizado el presupuesto.

B) La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del programa.

C) Las Reglas de Operación (ROP) del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", para el Ejercicio Fiscal 2020 (Ciclo Escolar 2020-2021).

El PA, la MIR y las ROP son los productos fundamentales para ejecutar el resto de los procesos del programa durante el año fiscal, siendo el PA el que es susceptible de modificaciones en el caso de que existan ajustes durante el transcurso del año, derivados de la realización de la monitoreo y evaluación , cuyos informes mensuales, trimestrales y anuales constituirán productos que habrán de contribuir

de manera significativa a la mejora del desempeño del programa y al cumplimiento de sus objetivos.

6.b.5. Utilización de los sistemas de información para el proceso

El sistema de información que se utiliza para el proceso de monitoreo y evaluación que se realiza de manera anual, es el Padrón de Beneficiarios, el cual contiene los datos e información necesarios para monitorear los avances de los objetivos, metas e indicadores, de acuerdo con la cobertura y con cada una de las vertientes que opera el programa.

No obstante, para desarrollar un monitoreo permanente y eficiente, se requiere diseñar e implementar un sistema que agrupe la información del Padrón de Beneficiarios, el Programa Anual (PA), la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del programa, así como las Reglas de Operación del Programa (ROP). Este sistema permitirá realizar el monitoreo de las acciones de cada uno de los procesos del programa, por lo que en una periodicidad reducida (mensual y trimestral) será posible identificar deficiencias, cuellos de botella y áreas de oportunidad, lo cual permitirá realizar de manera oportuna los ajustes necesarios, contribuyendo así a mejorar el desempeño del programa, y, por lo tanto, a cumplir los objetivos y alcanzar los resultados planteados.

6.b.6. Coordinación entre los actores involucrados

En virtud de que este proceso aún no está documentado y sistematizado, se observó que la coordinación entre las instancias involucradas no se encuentra institucionalizada. La vinculación estrecha entre la Dirección General de Finanzas, y la Dirección General de Planeación y Gasto Público, la DIPPE y todo el personal del Departamento de Becas involucrado en todos los procesos del programa, pero sobre todo de quienes están directamente involucrados en el proceso de monitoreo y evaluación, resulta fundamental para que el programa mejore constantemente su desempeño y se logren los objetivos y metas planteados.

6.b.7. Valoración de la pertinencia e importancia estratégica del proceso

El proceso de monitoreo y evaluación reviste una gran importancia estratégica, en virtud de que permite conocer el desarrollo de las acciones del programa, valorar el cumplimiento de los objetivos propuestos y proporciona la información suficiente y oportuna para la toma de decisiones. Además, el monitoreo resulta una herramienta de evaluación muy pertinente para el programa, toda vez que se diseña durante la planificación de este, y se desarrolla permanentemente durante toda su ejecución, lo que permite indagar y analizar el grado en que las actividades realizadas y los resultados obtenidos responden a lo planificado, con el fin de detectar oportunamente eventuales deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste en la planificación y ejecución.

7. HALLAZGOS Y RESULTADOS

Conforme a los objetivos planteados en esta evaluación de procesos del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", de manera general, el programa presenta procesos consolidados, como lo demuestra la existencia del Manual de Procedimientos del programa, así como la existencia y uso de diversos sistemas de información enfocados a agilizar la fluidez en las distintas actividades de los procesos. En el Anexo VII se encuentra el diagrama con el Análisis FODA del programa.

En cuanto al funcionamiento, se reconoce que el ciclo escolar 2020-2021, fue un año de operación del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", que enfrentó complejidades y retos por la declaración de la pandemia COVID-19. El programa ha tenido, durante los últimos meses, un proceso permanente de aprendizaje y mejora que influirá en la actualización de su diseño de procesos para el 2023.

Durante el ciclo escolar 2020-2021 se implementaron acciones que modificaron, en tiempo real, procesos y actividades. A continuación, se exponen los hallazgos y resultados más relevantes que corresponden a la evaluación de procesos realizada en 2022 al Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación".

1. Proceso de Planeación

El programa se apega a un proceso de planeación coordinado a partir del comunicado de presupuesto para el Proyecto presupuestario (Py) Becas de Apoyo a la Educación por parte de la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de México, por lo que se ajusta a los tiempos definidos, y los requerimientos de información solicitados en cuanto a lo presupuestal.

Se observa el cumplimiento riguroso de las disposiciones para el ejercicio presupuestal por parte del Departamento de Becas, lo que permite que el programa opere de acuerdo con lo establecido.

Los documentos que resultan del proceso de planeación son las Reglas de Operación (ROP) para el ejercicio fiscal correspondiente, el Programa Anual (PA), así como la Matriz de Indicadores por Resultados (MIR).

Dada la importancia de los recursos que se utilizan para llevar a cabo las actividades correspondientes a la planeación, así como la vinculación con otras instancias estatales, la principal observación es la ausencia de una sistematización del proceso que se realiza, por lo que se sugiere plasmar en un documento la operación de dicho proceso.

Asimismo, el mapeo o flujograma del proceso permitirá que se tengan elementos-insumos para una planeación estratégica orientada a la administración por resultados, vinculados a acciones con impactos específicos y no solamente el apego a procedimientos formales, en este caso ligado a la planeación integral del Gobierno Estatal.

La realización de una estrategia requiere la coordinación de las acciones con el resto de las instituciones a nivel estatal que se vinculan a la planeación, programación y presupuestación, lo que va más allá de los alcances de los responsables del programa, por lo que es necesario tener claridad en los datos que limitan las posibilidades del programa, con el fin de sortear las dificultades en el ámbito específico.

Con relación al sustento para la creación del proceso de planeación, existen oportunidades de mejora en la conceptualización del problema, en la cuantificación consistente de las poblaciones que presenta el problema, pues éstas solo se mencionan en las Reglas de Operación:

> Numeral 4. Universo de Atención
>
> 4.1 Población universo
>
> Estudiantes de instituciones educativas públicas del Estado de México. (Cuantificar la matrícula de instituciones educativas públicas del Estado de México).

4.2 Población potencial

Estudiantes de instituciones educativas públicas del Estado de México del nivel básico, medio superior o superior que acrediten la condición de alumno regular (Cuantificar la matrícula de instituciones educativas públicas del Estado de México nivel básico, medio superior, superior y normal en condición de alumno regular).

4.3 Población Objetivo

Estudiantes de instituciones educativas públicas del Estado de México del nivel básico, medio superior o superior, que acrediten la condición de alumno regular y cuyas familias tengan ingresos económicos inferiores a las líneas de pobreza y de pobreza extrema por ingresos. (Cuantificar la matrícula de instituciones educativas públicas del Estado de México nivel básico, medio superior, superior y normal en condición de alumno regular y cuyas familias tengan ingresos inferiores a las líneas de pobreza y pobreza extrema) (GEM ROP, 2020)

Otra área de oportunidad detectada en el proceso de planeación se aboca a la MIR interna del Departamento de Becas del Proyecto presupuestario (Py) Becas de Apoyo a la Educación, por lo que se hace necesario que en esta Matriz se vea plasmada en la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Presupuestario (Pp) Modernización de la Educación, es decir, con la Metodología del Marco Lógico (MML) el producto o servicio se plasma en el Componente, por lo que la sintaxis y el indicador están en función de ello.

Tabla 2. Observaciones a la MIR

MIR 2020 Modernización de la Educación			
Resumen Narrativo	Indicador	Fórmula	Observación
11. Becas a alumnos que cumplieron con los requisitos establecidos en la convocatoria asignadas.	Porcentaje de cumplimiento del programa de becas (BECAS)(20MOD)	(programa de becas en operación en el año n / programa de becas PROGRAMADO a operar en el año n)*100	El resumen narrativo es congruente con la sintaxis, ya que a nivel de Componente es la beca el producto.
			El indicador no es congruente en la medición del producto, que es la beca, está utilizando como unidad de medida programa y el Componente se refiere beca no al programa de becas, por lo que no cumple con la MML y debería ser cambiado para medir las becas.

Fuente: Elaboración propia con información de la Matriz de Indicadores para Resultados Programa Presupuestario (PP) Modernización de la Educación 2020.

Tabla 3. Resumen para crear la MIR.

MIR	Reglas de Sintaxis	¿Qué mide?
Fin	Contribuir + Objetivo superior a la razón de ser del programa + MEDIANTE / A TRAVÉS + solución del problema (Propósito del Pp)	Impacto
Propósito	Población Objetivo o Área de Enfoque + verbo en presente + Resultado logrado	Resultados
Componente	Producto terminado o servicio proporcionado + verbo en participio pasado	Bienes y Servicios
Actividad	Sustantivo derivado de un verbo + complemento	Procesos o acciones

Fuente: Metodología del Marco Lógico.

2. Proceso de Difusión

Como resultado de la realización de entrevistas a profundidad a los encargados del programa, se observa como buena práctica la difusión de la convocatoria a través del portal web establecido para tal efecto, en la página de la Secretaría de Educación, lo que permite optimizar recursos y proporciona fluidez a este proceso. Asimismo, destaca la participación de las instituciones educativas que tienen contacto con la población objetivo y le comparten el contenido de la convocatoria.

No obstante, se identifica como principal limitación el hecho de que la convocatoria es difundida sólo por vía electrónica, lo que impide que se dé a conocer a todos aquellos estudiantes que viven en regiones y comunidades en las que aún no se cuenta con internet, que en su mayoría presentan características rurales y altos niveles de pobreza y pobreza extrema, y, por lo tanto, constituyen población objetivo del programa.

Derivado de lo anterior, se sugiere que en las localidades de difícil acceso a internet se empleen para la difusión de la convocatoria medios de comunicación masiva como la televisión abierta y las estaciones de radio comunitarias, así como la elaboración y colocación de carteles, lo que permitirá incrementar el alcance del programa hacia la población objetivo que aún no tiene conocimiento sobre el mismo.

Asimismo, si bien las Reglas de Operación (ROP) se encuentran traducidas al Otomí y Mazahua, la Convocatoria sólo se difunde en español, lo que representa una debilidad observada en este proceso, y que afecta a la población indígena que vive en el Estado de México y que pudiera ser beneficiada con el programa, por lo que se recomienda que la convocatoria también se difunda en las lenguas originarias vigentes en la entidad: mazahua, otomí, nahua, matlatzinca, y tlahuica.

3. Proceso de Solicitud de Apoyos

El proceso de solicitud de apoyos se encuentra claramente establecido tanto en las ROP, como en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas, lo que da certeza a este procedimiento. La utilización de sistemas informáticos para la captura de la solicitud de apoyo, para que la información se tenga en línea y de manera inmediata a partir del primer contacto con el beneficiario, ha permitido acortar los

tiempos de análisis para la selección de los beneficiarios y aprobar así su pronta incorporación al programa, y, por ende, al disfrute de los apoyos y su respectivo impacto en el bienestar de los becarios, lo que sin duda constituye una buena práctica.

Sin embargo, si bien el portal de la Web establecido en la página de la Secretaría de Educación contribuye a la sistematización del registro de solicitud de apoyos y a la optimización del proceso, resulta necesario sugerir la implementación de mecanismos alternos como pueden ser centros de recepción en las instituciones educativas ubicadas en localidades en las que no se cuente con internet, con el objeto de que reciban de manera física solicitudes y documentos de estudiantes que sean elegibles para obtener la beca y cumplan con los requisitos establecidos en la convocatoria.

4. Proceso de Selección de Beneficiarios

Para el proceso de selección de beneficiarios no se identifican problemáticas o limitantes que puedan generar un retraso con la operación del programa. La fortaleza del programa que se evalúa se encuentra precisamente en la selección de los beneficiarios, dado que las Reglas de Operación (ROP) establecen los criterios para cada una de las vertientes del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", así como el mecanismo de selección, el cual requiere como filtro final al Comité de Admisión y Seguimiento del programa, lo que permite contar con los elementos suficientes que demuestran la transparencia y eficiencia en el proceso.

Durante la operación de este proceso, el uso del Padrón de Beneficiarios es fundamental porque éste concentra la relación oficial de los beneficiarios incorporados al programa y cumple tanto los requerimientos normativos previstos en los lineamientos y criterios para la integración y actualización del Padrón de Beneficiarios como para la Administración del Padrón Único de Beneficiarios de los Programas de Desarrollo Social del Gobierno del Estado de México. Sin embargo, se identificó como debilidad el hecho de que el presupuesto asignado al programa resulta insuficiente para seleccionar a un número mayor de beneficiarios que cumplen con los requisitos establecidos en la Convocatoria.

5. Proceso de Producción de Bienes y Servicios

La producción de bienes y servicios del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", se refiere a la elaboración del "medio de entrega", pues éste constituye el mecanismo por el cual el beneficiario puede acceder a los apoyos que otorga el programa.

Para el Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", el proceso que se examina es la adquisición de los medios de entrega, es decir, la tarjeta plástica que se asocia al beneficiario y mediante la cual se le hace entrega del apoyo económico.

En el proceso de adquisición de bienes que integran "Beca Familias Fuertes por la Educación" se encuentra como proveedora única la Empresa emisora de tarjetas plásticas que está constituida como Sociedad Anónima Promotora de Inversión de Capital Variable, que cuenta con todas las licencias, permisos y cualquier tipo de autorización gubernamental, para administrar el saldo que se contenga en el chip EMV.

Sin embargo, se identificó que este proceso en el que se gestiona el "medio de entrega" aún no se encuentra debidamente integrado en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas, toda vez que sólo hace referencia a la gestión de pago de becas a beneficiarios, que tiene por objetivo: garantizar la entrega oportuna de los recursos económicos a los beneficiarios, mediante la emisión, vigilancia y seguimiento de las nóminas y cheques correspondientes del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", mediante la dispersión a los Centros de Servicios Fiscales o Casetas Blindadas. Por lo tanto, se sugiere documentar en el Manual de Procedimientos el proceso de producción de bienes y servicios que se desarrolla actualmente.

Finalmente, respecto a este proceso no se identifican limitantes, en virtud de que la Empresa emisora de tarjetas plásticas emite en tiempo y forma las tarjetas electrónicas, una vez que el Departamento de Becas le proporciona la relación de estudiantes que resultaron seleccionados.

6. Proceso de Distribución de Bienes y Servicios

La distribución de bienes y servicios se realiza cuando se envía el apoyo del punto de origen al punto final. En este caso, el programa requiere la distribución de las tarjetas electrónicas, mismas que permitirán a los beneficiarios acreditarse como las personas que reciben este programa, a través del apoyo económico mediante una transferencia.

La tarjeta electrónica permite a los beneficiarios acceder a las transferencias económicas que se realizan de forma calendarizada (mensual). El Departamento de Becas es quién funge como enlace en este proceso. Son ellos quienes se encuentran en contacto directo con la población que resultó seleccionada como beneficiaria del programa.

La principal limitación identificada en este proceso radica en que no se establece en las Reglas de Operación (ROP) del programa ni en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas el mecanismo a través del cual se realizará la distribución de las tarjetas electrónicas a los puntos del territorio estatal en los que serán entregadas a los beneficiarios, y si bien, los entrevistados señalan que dicha distribución se realiza con apoyo de enlaces de la estructura educativa de la Secretaría, es necesario documentar y sistematizar este proceso.

El proceso interactúa y se encuentra articulado de forma ordenada y pertinente con el proceso de selección de beneficiarios, así como el proceso de distribución de bienes y servicios y el proceso de entrega de apoyos.

El Manual de Procedimientos del Departamento de Becas señala que para este proceso los insumos están constituidos por la base de datos del programa de becas correspondiente.

Adicionalmente, el trabajo de campo enriqueció la lista de insumos y recursos, enfatizando la importancia del personal operativo. Esto cobra especial relevancia porque los insumos establecidos en el Manual de Procedimientos ya no son los actuales, lo revelado en las entrevistas indica la necesidad de contar con más recursos, principalmente relativos a la distribución de las tarjetas electrónicas.

Para lograr una buena sincronización del programa se requiere que exista coordinación y comunicación entre la Empresa emisora de tarjetas plásticas y el Departamento de Becas, no sólo durante la elaboración de la calendarización de la entrega, sino también en la recepción y control de la entrega de las tarjetas electrónicas.

Asimismo, derivado de las entrevistas realizadas al personal del Departamento de Becas involucrado en este proceso, se destaca como buena práctica la participación de la estructura educativa de la Secretaría, conformada por los subdirectores regionales, supervisores y directores, ya que es a través de ellos como el Departamento hace llegar las tarjetas electrónicas a todos los puntos del territorio estatal en los que se realizará la entrega de estas a los beneficiarios del programa.

7. Proceso de Entrega de Apoyos

Respecto al proceso de entrega de los apoyos, en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas, se describe a detalle lo relacionado con la entrega de la beca, sin embargo, al considerar alguna de las vertientes del programa el otorgamiento de apoyos económicos a través de transferencias monetarias es necesario que ese proceso se refleje en el documento referido.

La entrega de apoyos económicos a través de transferencias monetarias es un proceso que requiere ser incorporado en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas, el documentarlo contribuirá a su sistematización, y a contar con reportes sobre el otorgamiento de los recursos y posibles anomalías que se presenten en dicho proceso.

Derivado de lo señalado por el personal del Departamento de Becas que fue entrevistado para efectos de esta evaluación, se observa como buena práctica que, para realizar la entrega de las tarjetas a los beneficiarios de la beca, en coordinación con la Secretaría de Educación y con el apoyo de la estructura educativa de la misma (subdirectores regionales, supervisores y directores) se organizan sedes a lo largo del territorio estatal para que, conforme a un calendario previamente establecido se realice la entrega física de las tarjetas a los beneficiarios del programa.

Sin embargo, debido a que algunas comunidades son de difícil acceso, la entrega de la tarjeta electrónica está sujeta a que el beneficiario tenga que acudir a recibirla directamente al Departamento de Becas, ocasionándole un gasto por movilidad. La entrega se torna también complicada, en virtud de que hay beneficiarios que no cuentan en sus hogares con acceso a internet o líneas celulares, situación que impide al personal del Departamento de Becas contactarlos, ya sea para notificarles de que serán beneficiarios de la beca como para informarles respecto a la entrega de su tarjeta electrónica.

Los límites de este proceso se observan especialmente en las pequeñas comunidades que presentan características rurales, debido a que su baja densidad poblacional y falta de infraestructura carretera, tecnológica y de servicios dificulta a los beneficiarios el acceso a un establecimiento y/o cajero automático que acepte la tarjeta electrónica, y, por lo tanto, a la disposición del apoyo económico.

La operación adecuada del programa está en función de que las tarjetas se entreguen a tiempo a los beneficiarios, a efecto de que estos se encuentren en posibilidades de recibir su primer pago, sin embargo, de acuerdo con lo manifestado por el personal del Departamento de Becas entrevistado, esto no siempre sucede y algunos beneficiarios no reciben la tarjeta de manera oportuna, lo que les impide recibir su primer pago, toda vez que este se reintegra y es hasta el segundo mes cuando los estudiantes inician a recibir la beca.

En consecuencia, es fundamental plantearse, primero mejorar el mecanismo de distribución de los "medios de entrega" y, posteriormente el proceso de entrega de los apoyos a los beneficiarios del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", pues sin los "medios de entrega" no es posible acceder a los apoyos.

El cuello de botella en el proceso ocurre en el caso del uso por primera vez de la "tarjeta electrónica" y la pérdida de ésta por parte del beneficiario, por lo que se sugiere realizar el procedimiento para su reposición de manera eficaz y eficiente.

8. Proceso de Seguimiento a Beneficiarios y Monitoreo de Apoyos

En el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", no se encuentra documentado el proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos.

Derivado de las entrevistas realizadas al personal que participa en este proceso, se identificó que el límite más importante del mismo tiene que ver con la sistematización de las tareas de seguimiento y monitoreo, pues solamente el Departamento de Becas es el encargado de realizar dichas actividades, aunado a que sólo se limita a corroborar que los beneficiarios reciban los pagos mensuales y a validar a través de los sistemas de control escolar la permanencia de los beneficiarios en la institución educativa, con el objeto de determinar si continuarán recibiendo la beca o se les dará de baja del programa.

No obstante, se identificó como buena práctica que el proceso en el que se gestiona el "medio de entrega" se encuentra mapeado en la plataforma de la empresa "BROXEL", como es el caso de revisiones aleatorias en el momento de la distribución de los apoyos, lo que ha podido encontrar anomalías en algunas becas respecto a los insumos requeridos.

Asimismo, se observó la realización de diversos esfuerzos enfocados a conocer más elementos respecto a la satisfacción de los beneficiarios, como es el caso de la presente evaluación de procesos, misma que incluyó la realización de encuestas virtuales a beneficiarios del programa, por lo que se sugiere destacar dichas actividades en el seguimiento del programa.

De igual manera, las encuestas de satisfacción que realice el Departamento de Becas deberán enmarcarse en una metodología de revisión que permita la lectura de datos homogéneos como insumos para la propuesta de mejoras, es decir, periodicidad de la entrevista al mismo beneficiario, batería de preguntas destinadas a identificar cuellos de botella en la operación del programa.

Se considera adecuado que el Departamento de Becas continúe realizando de manera aleatoria revisiones respecto a la entrega de las becas, con el fin de detectar

anomalías, la recomendación en este caso es que los insumos y productos de dichas revisiones se archiven en una bitácora para su sistematización.

Los reportes estadísticos de la plataforma de la Empresa emisora de tarjetas plásticas, así como la aplicación de las Reglas de Operación (ROP) del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación" permiten contar con información para realizar este proceso.

El tiempo en que se realiza el proceso de seguimiento y evaluación va de la mano con las fechas de Convocatoria, por lo que se considera adecuado realizar una estandarización en el momento del levantamiento de la información (por ejemplo: mensual, trimestral, semestral o anual) y que el corte de la información se realice en el mismo día para que pueda ser una herramienta que produzca información comparable en el tiempo.

La debilidad que se encuentra es que el personal disponible para el seguimiento de este proceso es el mismo que participa en el resto de los procesos, por lo que se observa la falta de tiempo para realizar la sistematización del proceso con mayor nivel de profundidad, requiriéndose aumentar los recursos humanos para desarrollar estas actividades.

En este aspecto, la utilización de herramientas tecnológicas, como un programa especializado en el seguimiento de apoyos de programas sociales, permitiría al personal que lo opera el acceso con mayor facilidad a los datos relacionados con las propuestas de mejora. Igualmente, la retroalimentación en el desarrollo de este proceso es fundamental.

Se sugiere también incrementar los recursos financieros y tecnológicos, con el objeto de que el monitoreo y seguimiento puntual, tanto de los beneficiarios como de la entrega física de los apoyos se realice de manera eficiente y eficaz, contribuyendo así a la mejora del programa y al cumplimiento de sus objetivos.

Finalmente, las entrevistas a los responsables del programa evidenciaron la necesidad de mejorar la coordinación entre el personal involucrado en la ejecución del proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos.

a. Proceso de Contraloría Social y Satisfacción de Usuarios

Derivado de las entrevistas al personal del Departamento de Becas que participa en este proceso, se observó que, si bien el programa no cuenta con un procedimiento de Contraloría Social per se, se implementa un sistema interno, en el que los ciudadanos a través de la página web de la Secretaría, el Sistema de Atención Mexiquense, vía telefónica, un chat bot y el buzón de quejas del Departamento de Becas pueden presentar peticiones, quejas, denuncias, sugerencias, dudas o aclaraciones respecto a la operación del programa.

La atención ciudadana está a cargo del Departamento de Becas, a través del chat en la dirección electrónica, https://seduc.edomex.gob.mx/becas y en los teléfonos: 7222143610, 7222139176, 7222831326, 7222138894, 7222146681, 7222139063 y 7222145588 con un horario de atención de 9:00 a 17:45 horas, de lunes a viernes. Sin embargo, no se tiene un área específica que atienda quejas o disipe dudas, es decir, la petición, queja, denuncia, sugerencia, duda o aclaración se turna directamente con el responsable del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", quien informa, disipa dudas y/o canaliza el trámite a la instancia correspondiente.

Por lo tanto, se sugiere institucionalizar este proceso en las Reglas de Operación (ROP) del programa y en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas, y plasmar en estos documentos las propuestas de solución a las deficiencias que presenta el programa, derivadas de lo registrado por este sistema de quejas y denuncias.

Asimismo, se identificó como limitante del proceso que, en virtud de que la mayoría de las quejas son presentadas después de la publicación de los resultados, por solicitantes que no resultaron beneficiados con la beca, y aun cuando hayan cumplido con los requisitos establecidos en la Convocatoria, la respuesta por parte del área que revisa y atiende la queja es negativa, empleando como principal argumento que "se rebasó la suficiencia presupuestal".

Así, en función del número de quejas presentadas por este motivo, se sugiere que se proponga solicitar para el próximo ejercicio fiscal un incremento en el presupuesto asignado para el otorgamiento de becas del programa.

Es importante que el Departamento de Becas cuente con un área específica de atención ciudadana, tanto en las oficinas del departamento como en los centros educativos que cuenten con becarios, con el objeto de generar una interlocución directa con los beneficiarios, y, en las localidades con población indígena contar con personal hablante de la lengua respectiva para brindar una atención eficiente e incluyente.

Finalmente, se observó la ausencia de un esquema de Contraloría Social, por lo que, de conformidad con la normatividad y Reglas de Operación (ROP) del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", se sugiere el diseño e implementación de una estrategia de Contraloría Social en la que participe como instancia reguladora el Órgano Interno de Control de la Secretaría de Educación, como instancia normativa el Departamento de Becas y como instancias ejecutoras los centros escolares que tienen becarios, integrando e involucrando a los padres de familia y/o tutores de los beneficiarios.

b. Proceso de Monitoreo y Evaluación

Respecto al proceso de monitoreo y evaluación, de la realización de esta evaluación se obtuvieron diversos hallazgos y resultados. En primer lugar, el trabajo de gabinete permitió observar que, si bien las Reglas de Operación (ROP) establecen que se podrá realizar una evaluación externa anual al programa, incluyendo la evaluación de procesos, no consideran la posibilidad de llevar a cabo el monitoreo, es decir, la supervisión y control permanente del programa y sus procesos.

Por su parte, en el Manual de Procedimientos no está contemplado el proceso de monitoreo y evaluación, por lo que se sugiere incorporarlo.

Por otro lado, el personal del Departamento de Becas entrevistado señaló que esta es la primera evaluación externa que se realiza al programa, y que no se han llevado a cabo evaluaciones internas. En lo que respecta al monitoreo del avance de sus indicadores, objetivos y metas, manifestaron que este lo realizan de manera anual

por ejercicio fiscal, una vez que se emiten los dictámenes de asignación de becas y se conforma el Padrón de Beneficiarios, limitándose sólo a verificar la entrega de la beca al beneficiario a través de los pagos mensuales.

También se realiza un cruce de información de las bases de datos con el Consolidado Estadístico que tiene como sustento la Estadística 911. En este sentido, se detectó que, en lo que va del programa, la mayor parte de los estudiantes de educación básica no resulta beneficiada con el otorgamiento de la beca. Por su parte, para validar que los beneficiarios continúen estudiando, el personal encargado de esta tarea se apoya en el Sistema de Control Escolar.

Esta situación constituye un cuello de botella en la mejora del desempeño del programa y evidencia la necesidad de que el proceso de monitoreo y evaluación sea aplicado a todos y cada uno de los procesos de los que se compone el programa, y, que además se realice de manera permanente, constante y sistemática con una periodicidad mensual y/o trimestral y no solamente anual.

En virtud de lo anterior, se requiere contar con más personal para desarrollar este proceso, así como la capacitación y actualización constante en materia de monitoreo y evaluación al personal involucrado en esta actividad.

Asimismo, para que este proceso de monitoreo y evaluación constituya una herramienta fundamental para detectar oportunamente eventuales deficiencias, cuellos de botella y áreas de oportunidad que permitan mejorar el desempeño del programa, resulta necesario dotar al área respectiva de recursos financieros, técnicos e infraestructura suficientes para la operación adecuada de este proceso.

Debido a que esta es la primera evaluación externa al programa, aunado que no se han realizado evaluaciones internas, y que el monitoreo de los avances de indicadores, objetivos y metas se lleva a cabo de manera anual, a excepción de la MIR interna, se identifica la ausencia de productos generados en el proceso de monitoreo y evaluación por parte del Departamento de Becas.

Atendiendo la estrecha vinculación de este proceso con los demás procesos del programa, y sobre todo con el proceso de planeación, para realizar el monitoreo permanente y sistemático del avance de los indicadores, objetivos y metas del

programa, se recomienda considerar tres productos generados por el proceso de planeación: El Programa Anual (PA), las Reglas de Operación (ROP) del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", y la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). En esta última, se sugiere la integración de indicadores de gestión que permitan evaluar y monitorear de manera trimestral los procesos del programa.

El PA, la MIR y las ROP son los productos fundamentales para ejecutar el resto de los procesos del programa durante el año fiscal, siendo el PA el que es susceptible de modificaciones en el caso de que existan ajustes durante el transcurso del año, derivados de la realización del monitoreo y evaluación, cuyos informes mensuales, trimestrales y anuales constituirán productos que habrán de contribuir de manera significativa a la mejora del desempeño del programa y al cumplimiento de sus objetivos.

Para desarrollar un monitoreo permanente y eficiente, se sugiere diseñar e implementar un sistema que agrupe la información del Padrón de Beneficiarios, el Programa Anual (PA), la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del programa, así como las Reglas de Operación (ROP). Este sistema permitirá realizar el monitoreo de las acciones de cada uno de los procesos del programa, por lo que en una periodicidad reducida (mensual o trimestral) será posible identificar deficiencias, cuellos de botella y áreas de oportunidad, lo cual permitirá realizar de manera oportuna los ajustes necesarios, contribuyendo así a mejorar el desempeño del programa, y, por lo tanto, a cumplir los objetivos y alcanzar los resultados planteados.

El sistema propuesto permitirá también monitorear la trayectoria educativa de los integrantes de familias beneficiarias del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", de tal manera que, con esa información sea posible promover e impulsar la continuidad y conclusión de sus estudios en los diferentes niveles educativos que cubre el programa.

Por otro lado, derivado del trabajo de gabinete y de campo, realizado para integrar esta evaluación, se advierte la necesidad de integrar las propuestas de mejora, así como los procesos que no se encuentran documentados, tanto en las Reglas de

Operación (ROP), como en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas, para lo cual resulta necesaria la actualización de ambos instrumentos normativos.

Asimismo, la evaluación permitió identificar que, con el objeto de contribuir a la estandarización y la mejora continua de los procesos y que respondan a las características del programa, se requiere la elaboración de flujogramas.

Finalmente, las entrevistas realizadas, evidenciaron dificultades en la comunicación y coordinación entre las diferentes instancias involucradas en los procesos del programa, identificándose en algunos casos falta de claridad respecto a las funciones que cada una tiene. Esta situación constituye un cuello de botella en el desarrollo de las actividades que forman parte de los procesos del programa, y, se debe principalmente a la ausencia de un Manual de Organización, por lo que se recomienda su elaboración e implementación.

11. Bitácora de Campo

La evaluación de procesos busca documentar las buenas prácticas y las áreas de oportunidad de la operación de este programa para contribuir al mejoramiento de la gestión a través de la elaboración de recomendaciones cuya aplicación sea viable (material, técnica y normativamente). Por lo tanto, esta evaluación profundiza en el estudio del funcionamiento y la organización de los programas. Para tal efecto, además del trabajo de gabinete, se desarrolló un trabajo de campo, mediante entrevistas a los responsables de la operación del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", para lo cual se emplearon como herramientas de apoyo las guías de entrevistas a profundidad de los Términos de Referencia (TdR) para la Evaluación de Procesos del Programa Presupuestario (Pp) Modernización de la Educación, Proyecto presupuestario (Py) Becas de Apoyo a la Educación, Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación" en el año 2022.

El equipo evaluador contó en todo momento con la disposición del personal del Departamento de Becas, tanto para proporcionar la información que se le solicitó, como para la programación y realización de las entrevistas, las cuales, previo a la

explicación de la dinámica por parte de los entrevistadores, se llevaron a cabo en las instalaciones del Departamento de Becas de la Secretaría de Educación, los días 21, 24, 25 y 28 de octubre de 2022.

Mediante la aplicación de una serie de preguntas en una entrevista a profundidad, se obtuvo información relevante sobre la operación de los procesos por parte de los entrevistados, misma que se cotejó con lo establecido en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas, respecto de aquellos procesos que si están documentados.

Asimismo, se realizaron entrevistas y cuestionarios a beneficiarios del programa.

12. Visión General del Programa

Las entrevistas revelaron que el Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", constituye una importante contribución social, toda vez que genera efectos positivos en los niños que sufren alguna discapacidad y que enfrentan una enfermedad que requiere tratamiento médico especializado.

Adicionalmente, contribuye a los hogares en situación de pobreza y pobreza extrema. El programa surge como respuesta a estas necesidades y problemáticas que familias mexiquenses enfrentan; además, no sólo incide sobre el problema educativo, sino que el apoyo económico que reciben los beneficiarios también contribuye en el ingreso familiar, al promover la sustitución del gasto en alimentos y en otros bienes y servicios, así como para cubrir gastos de traslado del menor para que reciba atención médica, o bien para comprar medicamentos que requiere.

Finalmente, es importante fortalecer el vínculo que existe entre el Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación" y la política educativa nacional y estatal. Es necesario establecer mecanismos para garantizar que el apoyo que se transfiere al becario no tenga efectos adversos como la afectación a la trayectoria educativa de algunos de sus miembros, poniendo principal atención a la perspectiva de género. Para ello, es importante que el Departamento de Becas resuelva temas como la verificación de la inscripción y asistencia escolar, así como el seguimiento de las trayectorias de las niñas, los niños y adolescentes de los hogares que reciben el apoyo económico.

Principales problemas detectados en la normatividad

Respecto al tema de normatividad se encontró que la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) en su versión interna a nivel de Fin, Propósito y Componentes en el resumen narrativo resultan confusos, es decir, que no son acordes a la Metodología del Marco Lógico (MML).

Tabla 4 Propuesta de modificaciones a la MIR

Elemento de la MIR	Resumen Narrativo		Indicadores	
	Dice	Debe decir	Dice	Debe decir
Fin	Contribuir a disminuir el abandono escolar, mejorando la eficiencia terminal mediante el otorgamiento de becas a los alumnos del sistema educativo estatal.	Contribuir a mejorar la eficiencia terminal mediante el otorgamiento de becas a los alumnos del sistema educativo estatal.	Abandono escolar en los diferentes niveles educativos.	Eficiencia terminal en los niveles de educación básica, media superior, superior y normal.
Propósito	Estudiantes becados en instituciones educativas del Estado de México que incrementan su grado promedio de escolaridad con su permanencia.	Alumnos de Educación básica media superior, superior y normal en situación de vulnerabilidad que permanecen en el programa de becas en el Estado de México, hasta concluir sus estudios.	Porcentaje de becas entregadas por la Secretaría de Educación del Estado de México en el Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación".	Porcentaje de Alumnos de Educación básica, media superior, superior y normal en situación de vulnerabilidad que permanecen en el programa de becas en el Estado de México

Elemento de la MIR	Resumen Narrativo		Indicadores	
	Dice	Debe decir	Dice	Debe decir
Componente	Becas entregadas en el nivel básico a través del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación"		Porcentaje de alumnos inscritos en escuelas públicas de cuarto a sexto de primaria y de primero a tercero de secundaria de los subsistemas estatal y federalizado	Porcentaje de becas entregadas con respecto a los estudiantes matriculados en educación básica a partir del cuarto año de primaria y hasta tercero año de secundaria en los subsistemas estatal y federalizado.

Fuente: Elaboración propia con información de la MIR Becas de Apoyo a la Educación 2020.

Se debe establecer que las actividades ayuden a que el indicador de Fin y Propósito se cumplan, empleando la Metodología del Marco Lógico.

Otro punto detectado en la normatividad que se aboca a la MIR, como ejercicio interno del Departamento de Becas del Proyecto presupuestario (Py) Becas de Apoyo a la Educación, se hace necesario que la Matriz elaborada se vea plasmada en la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Presupuestario (Pp) Modernización de la Educación, es decir, que con la MML el servicio o producto se

plasme en el Componente, por lo que la sintaxis y el indicador están en función de ello.

Tabla 5 Observaciones a la MIR

MIR 2020 Modernización de la Educación			
Resumen Narrativo	**Indicador**	**Fórmula**	**Observación**
11. Becas a alumnos que cumplieron con los requisitos establecidos en la convocatoria asignadas.	Porcentaje de cumplimiento del programa de becas (BECAS)(20MOD)	(programa de becas en operación en el año n / programa de becas PROGRAMADO a operar en el año n)*100	El resumen narrativo es congruente con la sintaxis, ya que a nivel de Componente es la beca, el producto.
			El indicador no es congruente en la medición del producto que es la beca, está utilizando como unidad de medida programa y el Componente se refiere beca no al programa de becas, por lo que no cumple con la MML y debería ser cambiado a medir las becas.

Fuente: Elaboración propia con información de la Matriz de Indicadores para Resultados Programa Presupuestario (Pp) Modernización de la Educación 2020.

Con respecto a las Reglas de Operación se debe establecer la cuantificación de las poblaciones, ya que solo se presentan conceptualizadas, el determinar el número de población universo, potencial, objetivo y beneficiada ayuda a que el proceso de planeación tenga claro y preciso el número de becas que otorgan, así como la aportación a los indicadores de Fin y Propósito a nivel de MIR.

El tener cuantificadas las poblaciones en las Reglas de Operación (ROP) facilita la planeación y programación de becas para priorizar la demanda proveniente de las poblaciones vulnerables a quienes se atiende con el Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación".

Por otro lado, se observa que la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de México, Ley de Desarrollo Social del Estado de México, Reglamento de la Ley de Desarrollo Social del Estado de México, Ley de Educación del Estado de

México, Reglamento de Becas, y Reglamento Interior de la Secretaría de Educación, constituyen normatividad acorde al objetivo, por lo que no se tiene ninguna observación o propuesta de modificación a esta normatividad.

Derivado del trabajo de gabinete y de campo, realizado para integrar esta evaluación, se advierte la necesidad de incorporar las propuestas de mejora, así como los procesos que no se encuentran documentados, tanto en las Reglas de Operación del Programa (ROP), como en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas, para lo cual resulta necesaria la actualización de ambos instrumentos normativos.

Asimismo, la evaluación permitió identificar que, con el objeto de contribuir a la estandarización y la mejora continua de los procesos y que respondan a las características del programa, se requiere la elaboración de flujogramas.

Finalmente, las entrevistas realizadas, evidenciaron dificultades en la comunicación y coordinación entre las diferentes instancias involucradas en los procesos del programa, identificándose en algunos casos falta de claridad respecto a las funciones que cada una tiene. Esta situación se debe principalmente a la ausencia de un Manual de Organización, por lo que se recomienda su elaboración e implementación.

Identificación y descripción de las principales áreas de oportunidad, cuellos de botella y buenas prácticas

Mediante la aplicación de herramientas metodológicas, como entrevistas a profundidad a personal de las diferentes áreas encargadas de la operación del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", fue posible identificar y describir las siguientes áreas de oportunidad, cuellos de botella y buenas prácticas.

Áreas de Oportunidad:

Proceso de planeación:

-Existen oportunidades de mejora en la cuantificación de las poblaciones. En las Reglas de Operación (ROP) del programa se alude solo al concepto de las poblaciones, pero no tiene una cuantificación.
- Respecto a la MIR, es posible precisar objetivos de Fin, Propósito y Componente, modificar el indicador de Fin y Propósito y ajustar metas, toda vez que, aunque el Fin de la MIR es especifico, único e incluye un solo objetivo, no se identifica una relación causal con el Propósito del programa, el indicador no es relevante ni adecuado, aunque es claro, económico y monitoreable.

Proceso de difusión:

-La Convocatoria es difundida sólo por vía electrónica, lo que impide que se dé a conocer a todos aquellos estudiantes que viven en regiones y comunidades en las que aún no se cuenta con internet, que en su mayoría presentan características rurales y altos niveles de pobreza y pobreza extrema, y, por lo tanto, constituyen población objetivo del programa.

Derivado de lo anterior, es conveniente que en las localidades de difícil acceso a internet se empleen para la difusión de la convocatoria medios de comunicación masiva como la televisión abierta y las estaciones de radio comunitarias, así como la elaboración y colocación de carteles, lo que permitirá incrementar el alcance del programa hacia la población objetivo que aún no tiene conocimiento sobre el mismo.

-Durante el trabajo de campo se pudo constatar como un área de oportunidad es que derivado del desconocimiento del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", sobre sus elementos de diseño y operación, es necesario implementar una estrategia de comunicación y difusión para brindar información clara, relevante y oportuna a la comunidad que conforman los beneficiarios en sus cuatro modalidades de beca. Uno de los principales retos de la estrategia es llegar a las comunidades sin conectividad en las que se incorporaren a los centros escolares y comunitarios como agentes para la difusión del programa y la recepción de solicitudes de apoyo.

Proceso de solicitud de apoyos:

-Implementación de mecanismos alternos como pueden ser centros de recepción en las instituciones educativas ubicadas en localidades en las que no se cuente con internet, con el objeto de que reciban de manera física solicitudes y documentos de estudiantes que sean elegibles para obtener la beca y cumplan con los requisitos establecidos en la Convocatoria.

Proceso de entrega de apoyos:

-En cuanto a la entrega de los apoyos, se identificaron áreas de oportunidad como: la falta de información sobre las fechas en las que las familias recibirán sus becas, esto incentiva a que acudan a consultar su saldo a los cajeros automáticos o hagan llamadas telefónicas para preguntar cuándo recibirán su transferencia. Estas actividades implican un gasto para las familias, por ello, es necesario diseñar y difundir un calendario de pagos que dé certeza a las y los beneficiarios.

Proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos:

-La utilización de herramientas tecnológicas, como un programa especializado en el seguimiento de apoyos de programas sociales, permitiría al personal que lo opera el acceso con mayor facilidad a los datos relacionados con las propuestas de mejora.

-La retroalimentación en el desarrollo de este proceso es fundamental.

-El incremento de los recursos financieros y tecnológicos, con el objeto de que el monitoreo y seguimiento puntual, tanto de los beneficiarios como de la entrega física de los apoyos se realice de manera eficiente y eficaz, contribuyendo así a la mejora del programa y al cumplimiento de sus objetivos.

-Mejora en la coordinación entre el personal involucrado en la ejecución del Proceso de Seguimiento a Beneficiarios y Monitoreo de Apoyos.

Cuellos de botella

Proceso de entrega de apoyos:

-Debido a que algunas comunidades son de difícil acceso, la entrega de la tarjeta electrónica está sujeta a que el beneficiario tenga que acudir a recibirla directamente al Departamento de Becas, ocasionándole un gasto por movilidad.

La entrega se torna también complicada, en virtud de que hay beneficiarios que no cuentan en sus hogares con acceso a internet o líneas celulares, situación que impide al personal del Departamento de Becas contactarlos, ya sea para notificarles de que serán beneficiarios de la beca como para informarles respecto a la entrega de su tarjeta electrónica.

Los cuellos de botella en este proceso se observan especialmente en las pequeñas comunidades que presentan características rurales, debido a que su baja densidad poblacional y falta de infraestructura carretera, tecnológica y de servicios dificulta a los beneficiarios el acceso a un establecimiento y/o cajero automático que acepte la tarjeta electrónica, y, por lo tanto, a la disposición del apoyo económico.

Proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos:

En el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", no se encuentra documentado el proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos.

Derivado de las entrevistas realizadas al personal que participa en este proceso, se identificó que el límite más importante del mismo tiene que ver con la sistematización de las tareas de seguimiento y monitoreo, pues solamente el Departamento de Becas es el encargado de realizar dichas actividades, aunado a

que sólo se limita a corroborar que los beneficiarios reciban los pagos mensuales y a validar a través de los sistemas de control escolar la permanencia de los beneficiarios en la institución educativa, con el objeto de determinar si continuarán recibiendo la beca o se les dará de baja del programa.

Se identifica otro cuello de botella en el proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos, ya que no se cuenta con una herramienta que logre medir el impacto generado por la entrega de becas, no está fluyendo información que permita medir los resultados del proceso.

No se desarrolla un ejercicio de retroalimentación a la par de la implementación de una herramienta que dé seguimiento a las personas que fueron beneficiadas y permita conocer que aspectos se pueden mejorar, cuales no son relevantes, y aquellos que se consideren que deben tener mayor protagonismo.

Proceso de monitoreo y evaluación:

El personal del Departamento de Becas entrevistado señaló que esta es la primera evaluación externa que se realiza al programa, y que no se han llevado a cabo evaluaciones internas.

En lo que respecta al monitoreo del avance de sus indicadores, objetivos y metas, los entrevistados manifestaron que este lo realizan de manera anual por ejercicio fiscal, una vez que se emiten los Dictámenes de Asignación de Becas y se conforma el Padrón de Beneficiarios, limitándose sólo a verificar la entrega de la beca al beneficiario a través de los pagos mensuales.

Esta situación constituye un cuello de botella en la mejora del desempeño del programa y evidencia la necesidad de que el proceso de monitoreo y evaluación sea aplicado a todos y cada uno de los procesos de los que se compone el programa, y, que además se realice de manera permanente, constante y sistemática con una periodicidad mensual y/o trimestral y no solamente anual.

En virtud de lo anterior, se requiere contar con más personal para desarrollar este proceso, así como la capacitación y actualización constante en materia de monitoreo y evaluación al personal involucrado en esta actividad.

Las entrevistas realizadas evidenciaron dificultades en la comunicación y coordinación entre las diferentes instancias involucradas en los procesos del programa, identificándose en algunos casos falta de claridad respecto a las funciones que cada una tiene.

Esta situación constituye otro cuello de botella en el desarrollo de las actividades que forman parte de los procesos del programa, y, se debe principalmente a la ausencia de un Manual de Organización, por lo que se recomienda su elaboración e implementación.

Buenas prácticas:

Proceso de difusión:

La difusión de la Convocatoria a través de la página web de la Secretaría de Educación permite optimizar recursos y proporciona fluidez a este proceso.

La participación de las instituciones educativas que tienen contacto con la población objetivo y le comparten el contenido de la Convocatoria resulta fundamental para dar a conocerla a la población objetivo.

Proceso de solicitud de apoyos

El registro de solicitudes de beca a través de la página web de la Secretaría de Educación contribuye a la sistematización y optimización del registro de solicitud de becas y a la optimización del proceso de solicitud de apoyos, así como a la disminución de tiempos de análisis para la selección de los beneficiarios.

Proceso de selección de beneficiarios

Tanto el registro como los resultados se dan a conocer de manera electrónica a través de la página http://seduc.edomex.gob.mx/becas ingresando al ícono del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", lo cual se considera una buena práctica, ya que a partir de la declaración de la pandemia por el COVID-19 en marzo de 2020, las autoridades educativas y de desarrollo social, con el objeto de evitar cancelar la asignación de becas, pusieron en operación un mecanismo innovador que consiste en que a través de internet se realizara el registro de solicitudes de beca y se publicaran de resultados, evitando con ello aglomeraciones, contagios y respeto a las medidas de seguridad sanitaria implementadas por los gobiernos tanto estatal como federal en atención a la pandemia.

Proceso de distribución de bienes y servicios

Derivado de las entrevistas realizadas al personal del Departamento de Becas involucrado en este proceso, se destaca como buena práctica la participación de la estructura educativa de la Secretaría, conformada por los subdirectores regionales, supervisores y directores, ya que es a través de ellos como el Departamento hace

llegar de manera eficiente las tarjetas electrónicas a todos los puntos del territorio estatal en los que se realizará la entrega de las mismas a los beneficiarios del programa.

Proceso de entrega de apoyos

Para realizar la entrega de las tarjetas a los beneficiarios de la beca, en coordinación con la Secretaría de Educación y con el apoyo de la estructura educativa de la misma (subdirectores regionales, supervisores y directores) se organizan sedes a lo largo del territorio estatal para que, conforme a un calendario previamente establecido se realice la entrega física de las tarjetas a los beneficiarios del programa.

Proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos

Existe una adecuada atención por parte del Departamento de Becas a los alumnos que presentan dudas y/o aclaraciones respecto a la operación del programa, lo que genera calidad en la prestación del servicio.

Amenazas y fortalezas del programa

Amenazas

No se identifican posibles amenazas, salvo que se presentaren situaciones extremas como la cancelación del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación" que impidan contar con recursos financieros para otorgar becas, situación que, a pesar de la pandemia no ocurrió, en virtud de que se continuó con la asignación y entrega de becas.

Fortalezas

Derivado del trabajo de gabinete y de campo desarrollado para integrar esta evaluación, se identificó que el Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación" presenta las siguientes fortalezas:

1. Existe una vinculación efectiva y permanente del Departamento de Becas con la estructura educativa (subdirectores regionales, supervisores y directores escolares) que posibilita un desarrollo eficiente de los procesos de difusión, distribución y entrega de apoyos.
2. Se cuenta con un sistema automatizado para el registro de solicitudes de becas y la carga de documentos, lo que optimiza los procesos de solicitud de apoyos y de selección de beneficiarios.
3. El proceso de selección de beneficiarios se lleva a cabo de manera clara y transparente.
4. Existe estandarización en la producción de bienes y servicios al implementar la tarjeta electrónica como medio de entrega de la beca.

8. RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES

El Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", prioriza a grupos vulnerables o que no habían recibido antes becas escolares, que puede contribuir a los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Asimismo, se reconoce como un acierto la sistematización de la información tanto para su registro de solicitudes en línea como para la entrega de los apoyos económicos, a fin de hacer más eficiente y transparente la operación del programa, reduciendo los intermediarios en la operación de dicho proceso.

Se reconoce la relevancia que tiene la Secretaría de Educación del Gobierno del Estado de México como institución encargada de coordinar y operar distintos apoyos económicos que se transfieren a las y los estudiantes en los diferentes niveles que conforman el sistema educativo del Estado de México. Este aspecto podría tener un efecto positivo en el funcionamiento de todas las intervenciones que opera el Departamento de Becas.

El hallazgo cualitativo más relevante y favorable fue que todas las personas entrevistadas afirmaron no haber recibido ningún tipo de condicionamiento político, social o monetario para ser seleccionadas o mantenerse como beneficiaros del programa. Por ello, es indispensable que el Departamento de Becas continúe garantizando una adecuada operación y fortaleciendo la transparencia.

A lo largo de esta evaluación se identificaron ciertos aspectos de mejora en los procesos que conforman el programa. Conforme a los hallazgos y resultados observados durante la evaluación de procesos al Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", se concluye que:

1) Si bien las Reglas de Operación (ROP) y el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas rigen la operación del programa, es necesario actualizar ambos instrumentos normativos, con el objeto de incorporar las propuestas de mejora, así como los procesos que no se encuentran documentados. Con ello será posible estandarizar los procesos, establecer

los criterios de acción, los actores involucrados y demás elementos que sustenten el accionar del programa y contribuyan a una gestión operativa funcional y eficiente.

2) Asimismo, la evaluación permitió identificar que, con el objeto de contribuir a la estandarización y la mejora continua de los procesos y que respondan a las características del programa, se requiere la elaboración de flujogramas.

3) Finalmente, las entrevistas realizadas, evidenciaron dificultades en la comunicación y coordinación entre las diferentes instancias involucradas en los procesos del programa, identificándose en algunos casos falta de claridad respecto a las funciones que cada una tiene. Esta situación se debe principalmente a la ausencia de un Manual de Organización, por lo que se recomienda su elaboración e implementación.

4) El compromiso del personal operativo del programa para llevar a cabo de manera eficaz y eficiente los distintos procesos.

5) La utilización de sistemas de información y herramientas tecnológicas como la página web de la Secretaría de Educación es fundamental para el desarrollo del programa, favoreciendo su estandarización, optimización, eficiencia y transparencia.

Específicamente en el año 2020 el Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", enfrentó el reto de entregar las becas, pese a la declaración del cese de actividades presenciales por la pandemia COVID-19 en marzo del año mencionado, para ayudar a mitigar de alguna manera los estragos de salud y económicos en las familias mexiquenses, por lo cual no se podía interrumpir el programa del ciclo escolar 2020-2021, para ello se implementaron estrategias y líneas de acción claras y específicas en el proceso de becas, desde la planeación, entrega de apoyos y monitoreo de becarios.

El punto de partida consistió en realizar un ajuste a la gestión, es decir, si de manera presencial no se podían hacer los trámites para el registro de becas, entonces estas deberían ser on line y para ello a través del portal web de la

Secretaría de Educación en su apartado de becas, tecnológicamente se realizaron las acciones necesarias para que el registro de solicitudes se llevara a cabo de manera electrónica, así como la carga de documentación comprobatoria que deben presentar los beneficiarios. Más que una crisis, la pandemia por COVID-19 representó una oportunidad para fortalecer los procesos de becas.

De manera específica, a lo largo de esta evaluación se observó que existen algunos elementos que deben ser considerados dentro de los procesos documentados en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas a fin de unificar la operación de la intervención. Particularmente, se destacan las recomendaciones que se presentan a continuación:

I. Existen oportunidades de mejora en la cuantificación de las poblaciones. En las Reglas de Operación (ROP) del Programa se alude solo al concepto de las poblaciones, pero no tiene una cuantificación.

II. Documentar el proceso de planeación para que se encuentre dentro del Manual de Procedimientos del Departamento de Becas.

III. Para fortalecer el Padrón de Beneficiarios, deben generarse folios de solicitantes, para las niñas, niños, adolescentes y jóvenes beneficiarios, que permitan seguir sus trayectorias educativas. Además, se sugiere publicar bases de datos que incluyan todas las características observables, ello con el resguardo normativo de los datos personales, para difundir información que permita conocer los logros del programa y, por último, detallar el procedimiento de actualización del padrón en sus documentos normativos.

IV. Con los aprendizajes de la operación 2020, el programa puede consolidar tanto el proceso de entrega de medios de pagos, como el de entrega de apoyos, proporcionando información oportuna a los alumnos beneficiados, a través de la implementación de medidas como los

calendarios de pago y estrategias para resolver las dificultades en localidades con limitaciones bancarias.

V. Las recomendaciones a la MIR se enfocan en precisar objetivos de Fin, Propósito y Componente, modificar el indicador de Fin y Propósito y ajustar metas. Aunque el Fin de la MIR es especifico, único e incluye un solo objetivo, no se identifica una relación causal con el Propósito del programa, el indicador no es relevante ni adecuado, aunque es claro, económico y monitoreable.

VI. Acerca de la rendición de cuentas del programa, se puede mejorar con la publicación en su página electrónica, de sus principales resultados.

VII. Es necesario que las Reglas de Operación (ROP) y el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas se actualicen y queden establecidos los diez procesos que se contemplan en la presente evaluación.

Durante el trabajo de campo se pudo constatar como un área de oportunidad el desconocimiento del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", sobre sus elementos de diseño y operación, por lo que es necesario implementar una estrategia de comunicación y difusión para brindar información clara, relevante y oportuna a la comunidad que conforman los beneficiarios en sus cuatro modalidades de beca. Uno de los principales retos de la estrategia es llegar a las comunidades sin conectividad en las que incorporen a los centros escolares y comunitarios como agentes para la difusión del programa y la recepción de solicitudes de apoyo.

Respecto a la entrega de medios de pago, una buena parte de las y los beneficiarios recibía sus apoyos en efectivo. Con la implementación del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación" y de la emergencia sanitaria causada por el virus SARS COVID-19, ahora reciben los apoyos mediante transferencia electrónica en sus tarjetas de débito. Se reconoce que promover la bancarización de los grupos más vulnerables facilita

la operación de la intervención, reduce posibles discrecionalidades de los operadores y problemas de logística derivados de la entrega en efectivo en mesas de pago. Sin embargo, concretar la bancarización de la población beneficiaria del programa aún representa un reto debido a las dificultades para disponer de los apoyos, que se expusieron a lo largo de la evaluación.

Asimismo, es necesario tomar en cuenta la cobertura limitada del acceso a cajeros automáticos o tiendas de conveniencia y las características de las familias beneficiarias, ya que esta población no está familiarizada con los servicios bancarios ni con el uso de los servicios de la banca móvil, se identificó falta de información entre las y los beneficiados para hacer uso de los servicios bancarios. Por lo que, es necesario que se capacite al personal de las instituciones liquidadoras a fin de proporcionar a las y los beneficiarios información útil para el uso de los servicios bancarios, ya que se identificaron problemas relacionados con el uso de cajeros automáticos.

En cuanto a la entrega de los apoyos, se identificaron áreas de oportunidad como: la falta de información sobre las fechas en las que las familias recibirán sus becas, esto incentiva a que acudan a consultar su saldo a los cajeros automáticos o hagan llamadas telefónicas para preguntar cuándo recibirán su transferencia. Estas actividades implican un gasto para las familias, por ello, es necesario diseñar y difundir un calendario de pagos que dé certeza a las y los beneficiarios.

Otro de los aspectos a considerar en este proceso es el tiempo de espera en los operativos de pago. En este sentido, es necesario mejorar la coordinación con la institución liquidadora, y establecer y difundir un protocolo de atención para agilizar las entregas.

Finalmente, en la evaluación se identificó que no se consideran a las instituciones educativas como un actor participativo del programa. No obstante, los planteles y personal juegan un papel medular en la comunidad estudiantil y en sus dinámicas escolares, ya que son el vínculo directo con las familias y la primera fuente de información de las titulares, además en las ROP 2020 se señala que apoyarán en la validación de la inscripción de las y los estudiantes.

En este sentido, se requieren implementar acciones específicas para informar al personal de las instituciones educativas sobre los procesos del programa, así como en los avances, como parte del Procedimiento de Selección de la Población Beneficiaria.

3. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

GEM. (2020). *CATÁLOGO DE DESCRIPCIONES ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA 2020.*

GEM. (2020). *CATALOGO DE OBJETIVOS ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA 2020.*

GEM ROP . (31 de ENERO de 2020). REGLAS DE OPERACIÓN DEL PROGRAMA DE DESARROLLO SOCIAL "BECA FAMILIAS FUERTES POR LA EDUCACIÓN". *GACETA DEL GOBIERNO*, págs. 61-69.

GOBIERNO DEL ESTADO DE MÉXICO. (2003). *REGLAMENTO DE BECAS.*

GOBIERNO DEL ESTADO DE MÉXICO. (2020). *PROYECTO DE PRESUPUESTO DE EGRESOS 2020 SECRETARÍA DE EDUCACIÓN.*

GOBIERNO DEL ESTADO DE MÉXICO. (31 de ENERO de 2020). REGLAS DE OPERACIÓN DEL PROGRAMA DE DESARROLLO SOCIAL "BECA FAMILIAS FUERTES POR LA EDUCACIÓN". *GACETA DEL GOBIERNO*, págs. 61-69.

H. LEGISLATURA DEL ESTADO DE MÉXICO. (2005). *LEY DE DESARROLLO SOCIAL DEL ESTADO DE MÉXICO.*

H. LEGISLATURA DEL ESTADO DE MÉXICO. (2006). *REGLAMENTO DE LA LEY DE DESARROLLO SOCIAL DEL ESTADO DE MÉXICO.*

H. LII LEGISLATURA DEL ESTADO DE MÉXICO. (1995). *CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO LIBRE Y SOBERANO DE MÉXICO.*

H. LVII LEGISLATURA DEL ESTADO DE MÉXICO. (2011). *LEY DE EDUCACIÓN DEL ESTADO DE MÉXICO.*

MÉXICO, G. D. (2016). MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL DEPARTAMENTO DE BECAS DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN.

MÉXICO, G. D. (2017-2023). *PROGRAMA SECTORIAL PILAR SOCIAL 2017-2023.*

MÉXICO., H. XLVIII LEGISLATURA DEL ESTADO DE. (1981). *LEY ÓRGANICA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL ESTADO DE MÉXICO.*

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN GEM. (2021). CONVENIO DE PARTICIPACIÓN SECRETARÍA DE EDUCACIÓN BROXEL S.A.P.I. DE C.V. TOLUCA, MÉXICO.

9. ANEXOS

ANEXO I. FICHA TÉCNICA DE IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA

Tema	Variable	Datos
Datos Generales	Ramo	Sin dato
	Institución	Secretaría de Educación
	Entidad	Estado de México
	Unidad Responsable	Departamento de becas
	Clave Presupuestal	020506020302
	Nombre del Proyecto presupuestario	Becas de Apoyo a la Educación
	Año de Inicio	2020
	Responsable titular del programa	Mtro. Mauricio Riverón Montejo
	Teléfono de contacto	7222143610, 7222139176, 7222831326, 7222138894, 7222146681, 7222139063 y 7222145588
	Correo electrónico de contacto	deptobecasgem.informatica@edugem.gob.mx
Objetivos	Objetivo general del programa	Estimular y apoyar a estudiantes de zonas rurales y urbanas de escasos recursos de todos los niveles educativos
	Principal normatividad	Reglas de Operación (ROP) del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación" Manual de Procedimientos del Departamento de Becas Matriz de indicadores para resultados (MIR)
	Eje del PED con el que está alineado	Pilar 1 Social
	Objetivo del PED con el que está alineado	1.3. Garantizar una educación incluyente, equitativa y de calidad que promueva las oportunidades de aprendizaje a lo largo de la vida.
	Tema del PED con el que está alineado	1.3.8. Estrategia: aumentar el número de becas disponibles para los estudiantes.
	Programa (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	Programa Sectorial Pilar Social

Tema	Variable	Datos
	Objetivo (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	1.3. Garantizar una educación incluyente, equitativa y de calidad que promueva las oportunidades de aprendizaje a lo largo de la vida.
	Indicador (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	Sin dato.
	Propósito del programa	Estudiantes becados en instituciones educativas del Estado de México que incrementan su grado promedio de escolaridad con su permanencia.
Población potencial	Definición	Estudiantes de instituciones educativas públicas del Estado de México del nivel básico, medio superior o superior que acrediten la condición de alumno regular.
	Unidad de medida	Estudiante.
	Cuantificación	Sin dato.
Población objetivo	Definición	Estudiantes de instituciones educativas públicas del Estado de México del nivel básico, medio superior o superior, que acrediten la condición de alumno regular y cuyas familias tengan ingresos económicos inferiores a las líneas de pobreza y de pobreza extrema por ingresos.
	Unidad de medida	Estudiante.
	Cuantificación	Sin dato.
Población atendida	Definición	Sin dato.
	Unidad de medida	Estudiante.
	Cuantificación	Sin dato.
Presupuesto para el año evaluado	Presupuesto original (MDP)	$452,957,439.00
	Presupuesto modificado (MDP)	Sin dato.
	Presupuesto ejercido (MDP)	Sin dato.
Cobertura geográfica	Municipios en los que opera el programa	125 municipios del Estado de México.
Focalización	Unidad territorial del programa	Estatal.

ANEXO II. FICHA DE IDENTIFICACIÓN Y EQUIVALENCIA DE PROCESOS EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL PROGRAMA.

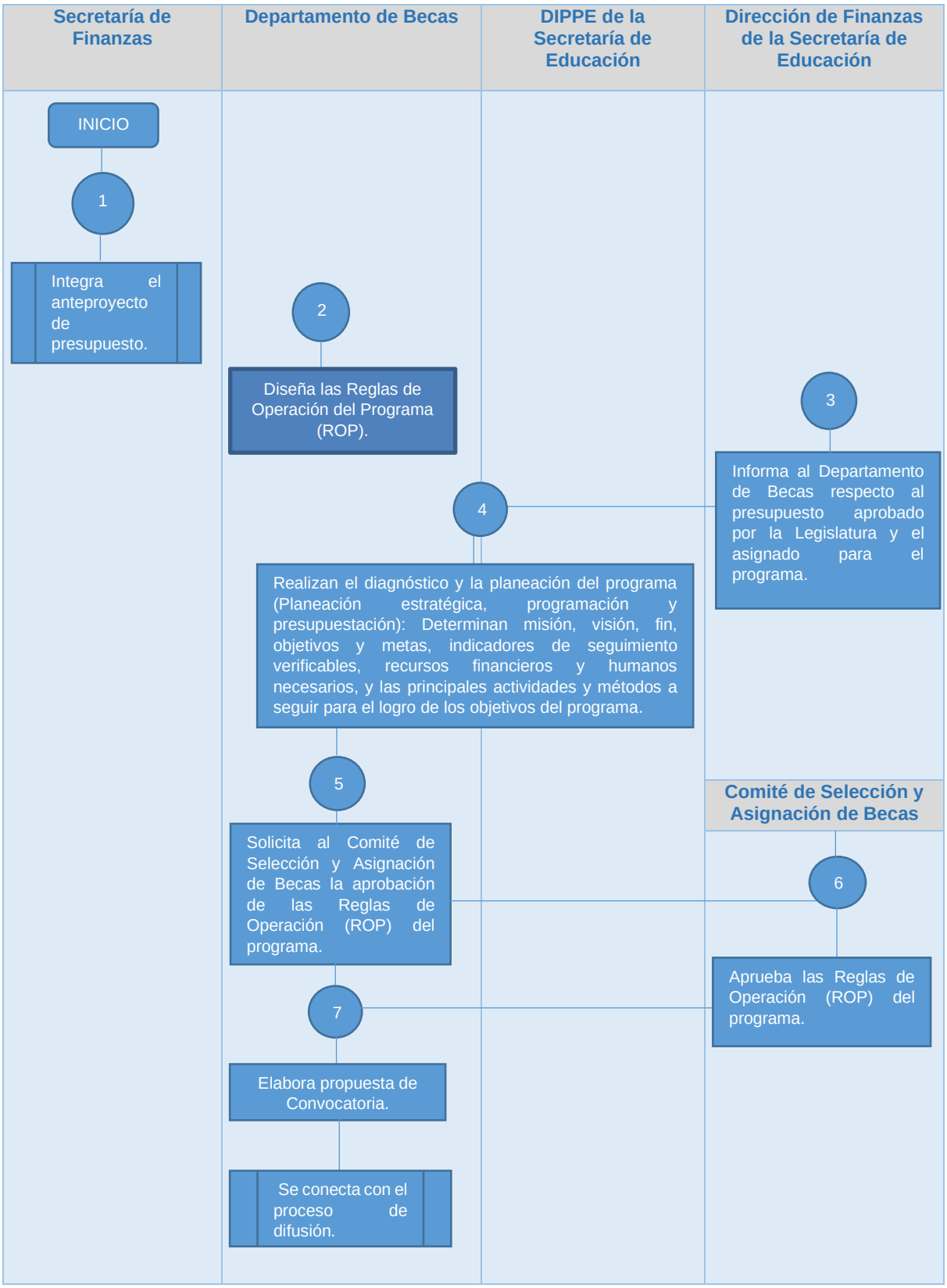
Modelo General de Procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador
Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación): Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.	1	El proceso de planeación no se encuentra documentado en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas. No obstante, derivado del trabajo de gabinete y de las entrevistas realizadas, se identificó que es desarrollado por el personal de las diferentes instancias involucradas en este proceso.
Difusión del programa: Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.	**2**	El proceso de difusión se encuentra documentado en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas como procedimiento: **Elaboración y difusión de la convocatoria y materiales de apoyo.**
Solicitud de apoyos: Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa con el objetivo registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.	**3**	El proceso de solicitud de apoyos se encuentra documentado en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas como procedimiento: **Registro de solicitudes y recepción de expedientes.**
Selección de beneficiarios: Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.	**4**	El proceso de selección de beneficiarios no se encuentra documentado como tal en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas, sino que forma parte del procedimiento: **Revisión de los expedientes de solicitudes y asignación de becas.**
Producción de bienes o servicios: Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que	**5**	El proceso de producción de bienes y servicios no se encuentra debidamente integrado en el Manual

Modelo General de Procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador
serán entregados a los beneficiarios del programa.		de Procedimientos del Departamento de Becas.
Distribución de bienes y servicios: Proceso a través del cual se envía el apoyo del punto de origen (en donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra el beneficiario del programa).	**6**	El proceso de distribución de bienes y servicios no se encuentra documentado como tal en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas, sino que forma parte del procedimiento: G**estión de pago de becas a beneficiarios**.
entrega de apoyos: conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.	**7**	el proceso de entrega de apoyos no se encuentra documentado como tal en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas, sino que forma parte del **procedimiento: "gestión de pago de becas a beneficiarios".**
Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos: Acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo al objetivo planteado.	**8**	El proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos no se encuentra documentado en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas.
Contraloría social y satisfacción de usuarios: proceso a través del cual los beneficiaros puede realizar las quejas o denuncias que tenga del programa.	**a**	El proceso de contraloría social y satisfacción de usuarios no se encuentra documentado en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas.
Monitoreo y evaluación: proceso a través del cual el programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera.	**b**	El proceso de monitoreo y evaluación no se encuentra documentado en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas.

Modelo General de Procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador
Procesos identificados por el equipo evaluador que no coinciden con el modelo general de procesos		
Otros procesos (nombre del proceso)	**Número de secuencia**	**Número de secuencia**
Planeación	1	1
Producción de bienes o servicios	5	5
Distribución de bienes y servicios	6	6
Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	8	8
Contraloría social y satisfacción de usuarios	a	a
Monitoreo y evaluación	b	b

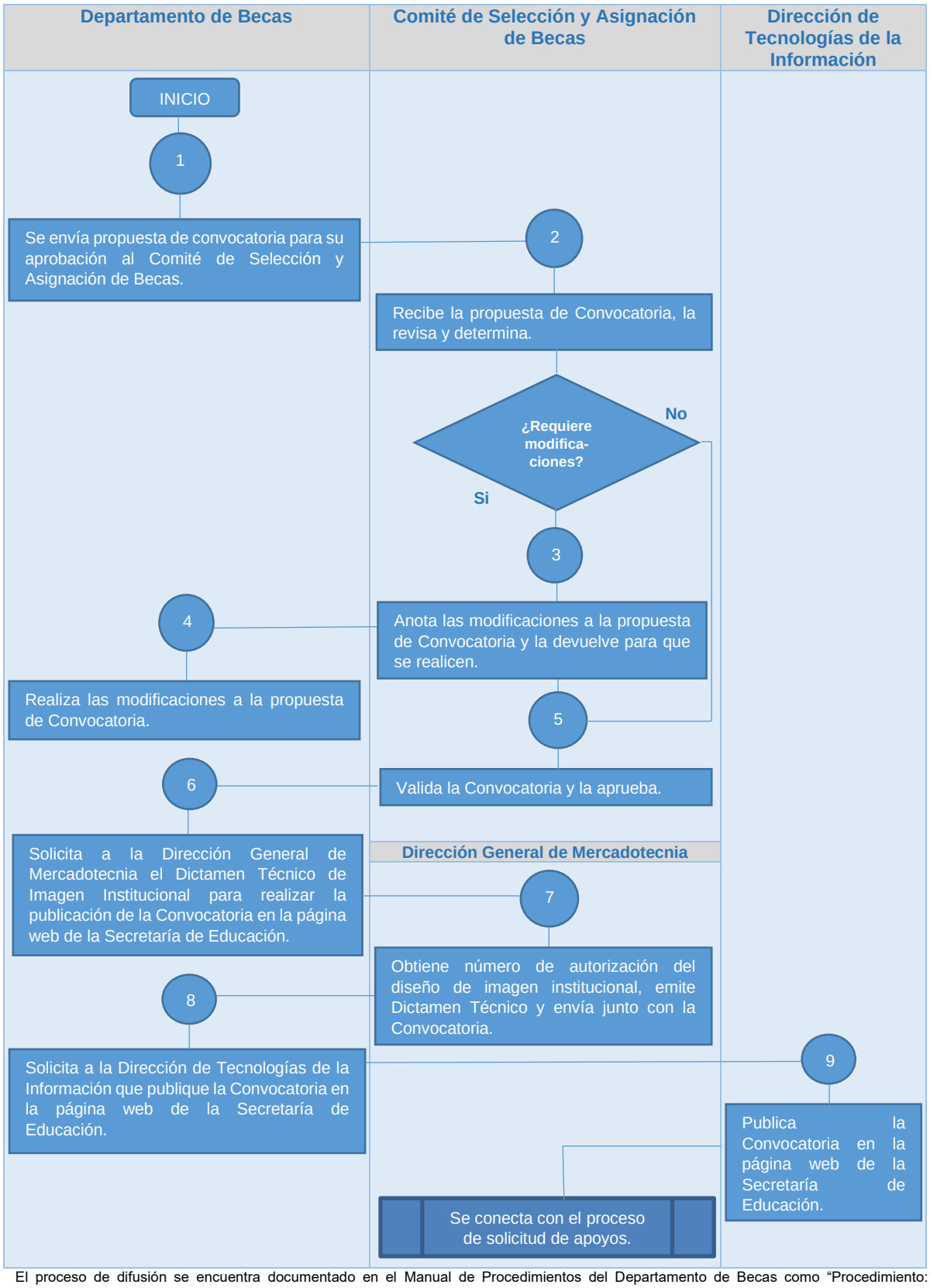
ANEXO III. FLUJOGRAMAS DEL PROGRAMA

1. PROCESO DE PLANEACIÓN



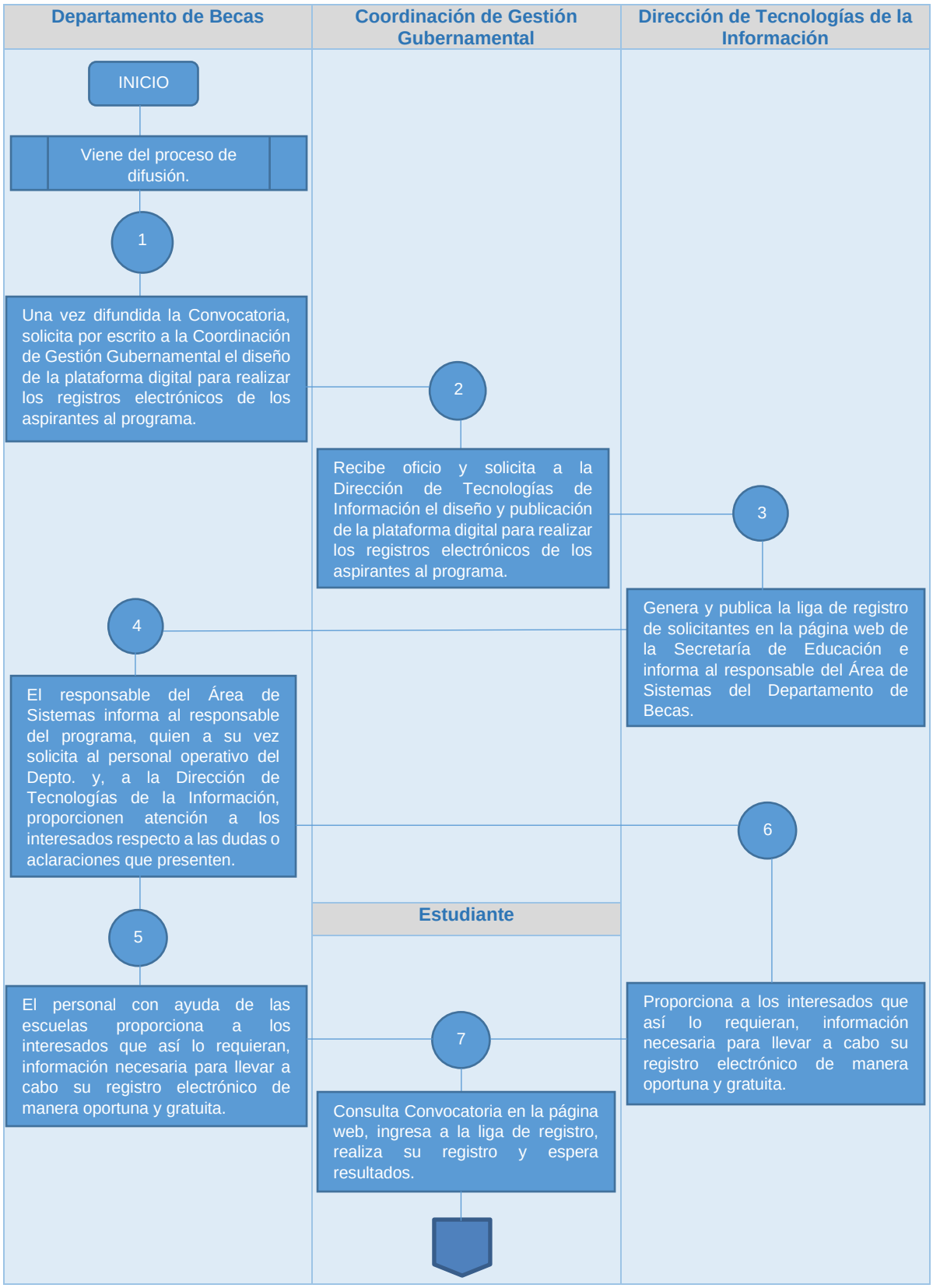
El proceso de planeación no se encuentra documentado en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas, por lo que, derivado del trabajo de gabinete y de las entrevistas realizadas a los actores involucrados en este proceso, se propone este flujograma.

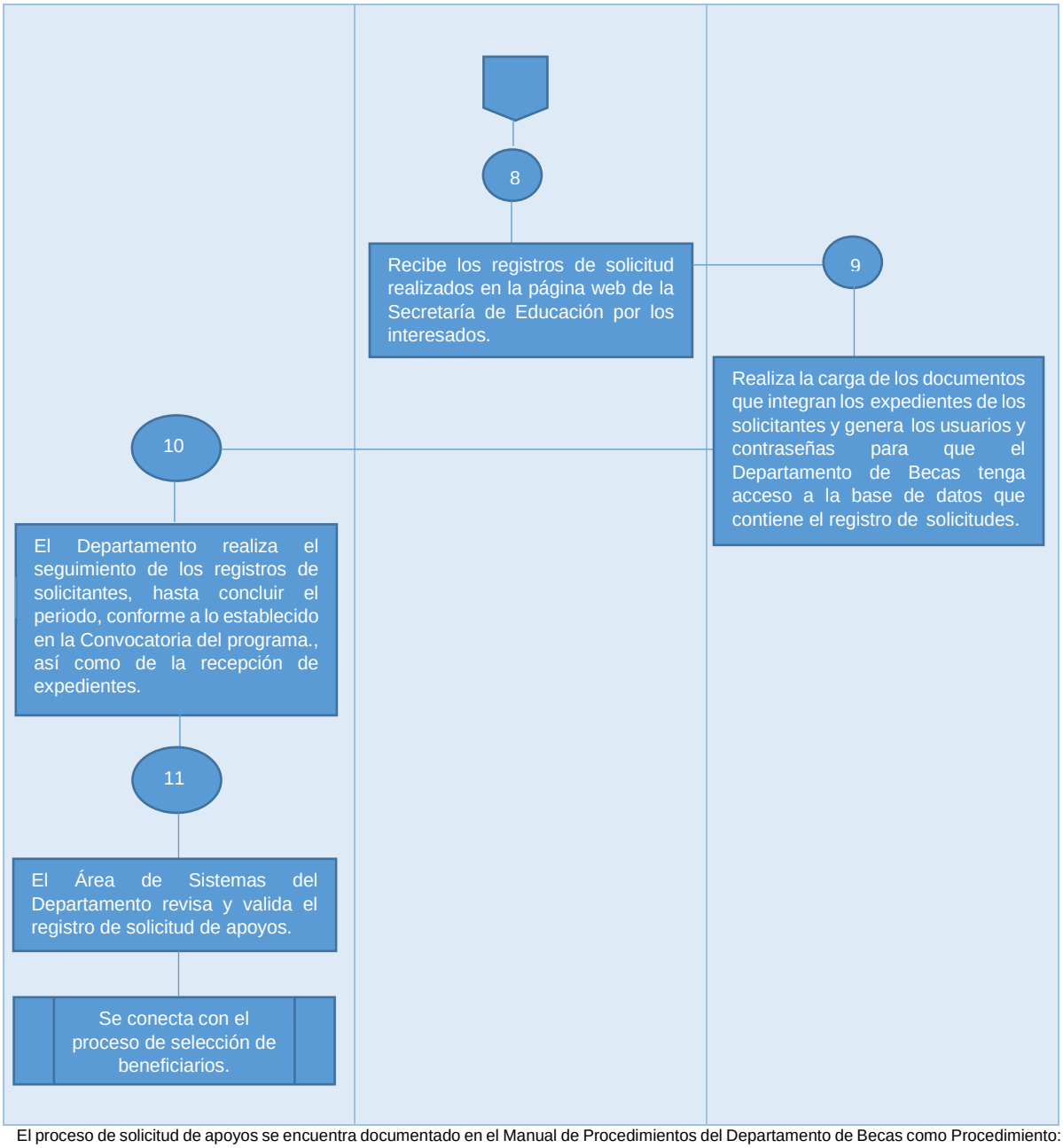
2. PROCESO DE DIFUSIÓN



El proceso de difusión se encuentra documentado en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas como "Procedimiento: Elaboración y difusión de la convocatoria y materiales de apoyo". No obstante, derivado de la evaluación, se propone este flujograma.

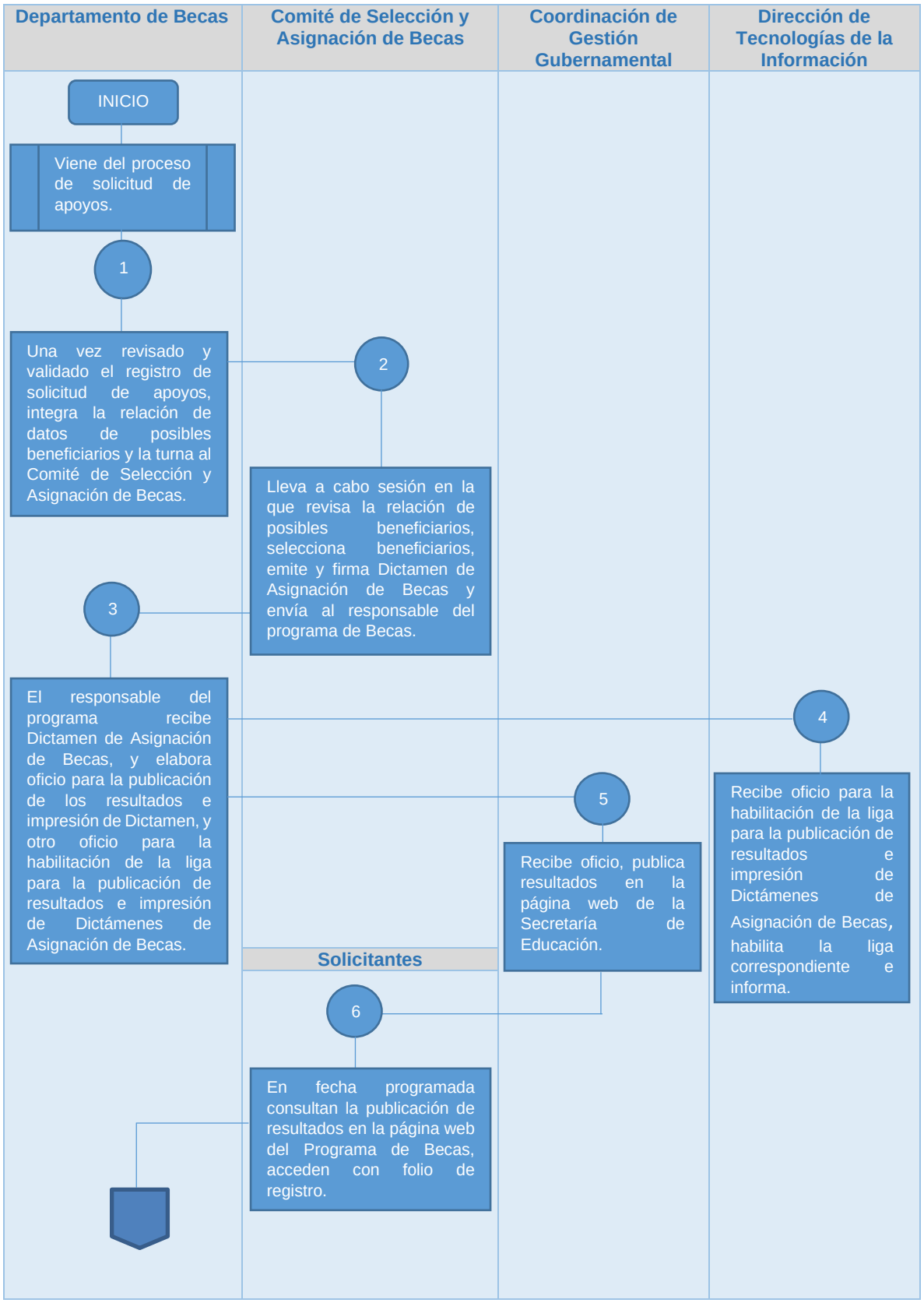
3. PROCESO DE SOLICITUD DE APOYOS

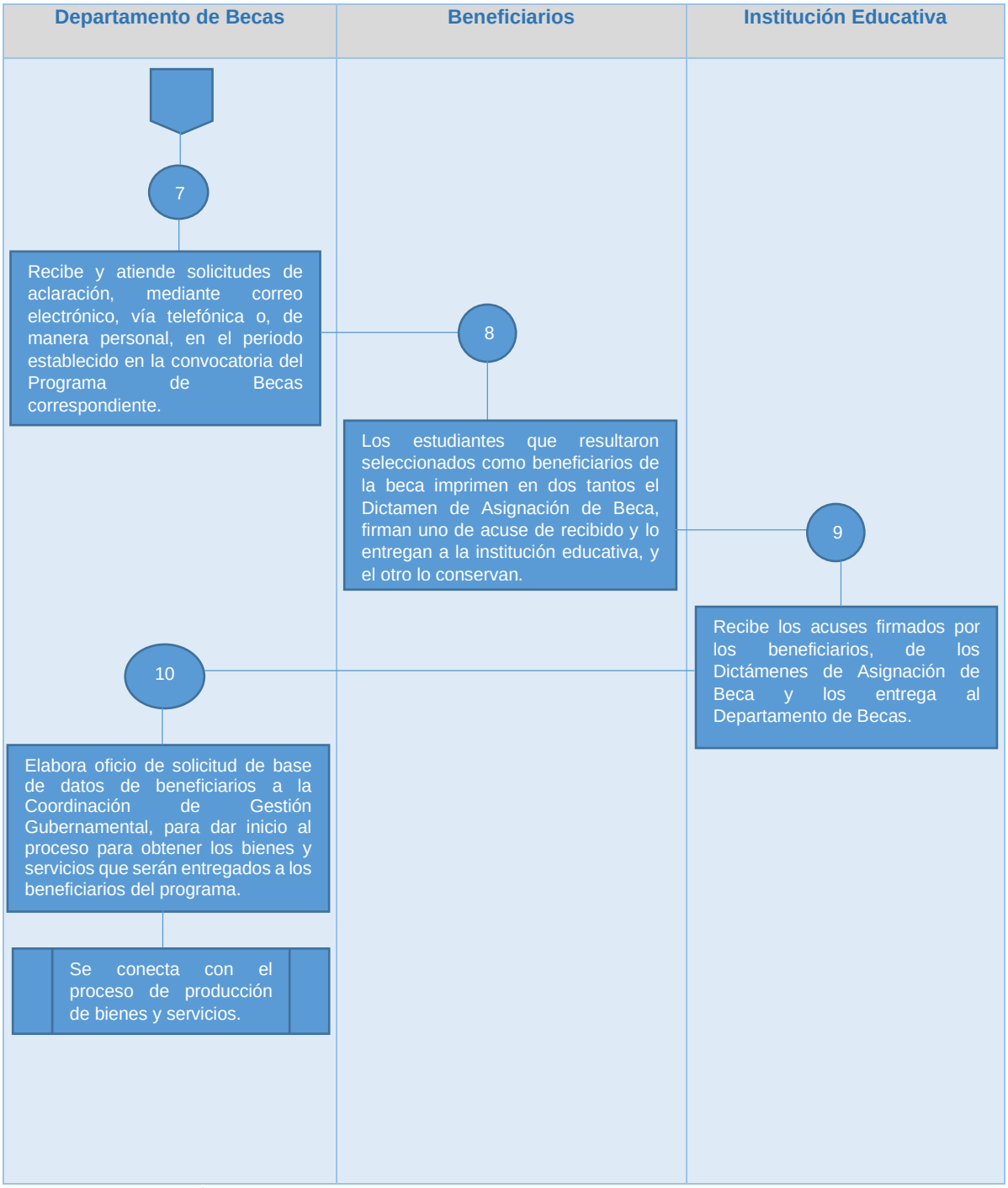




El proceso de solicitud de apoyos se encuentra documentado en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas como Procedimiento: "Registro de solicitudes y recepción de expedientes". No obstante, derivado de las entrevistas realizadas a los actores involucrados en este proceso, se propone este flujograma.

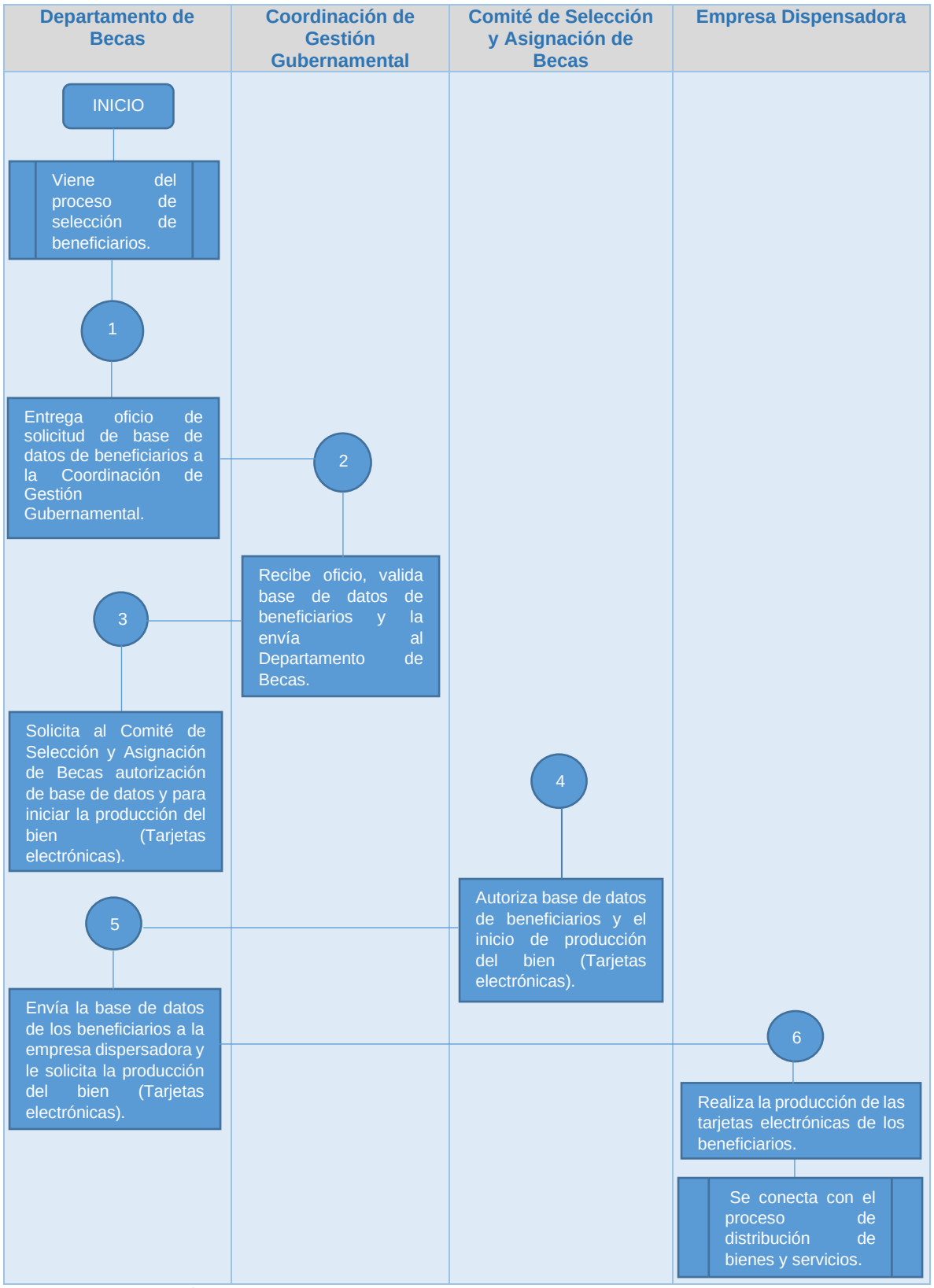
4. PROCESO DE SELECCIÓN DE BENEFICIARIOS





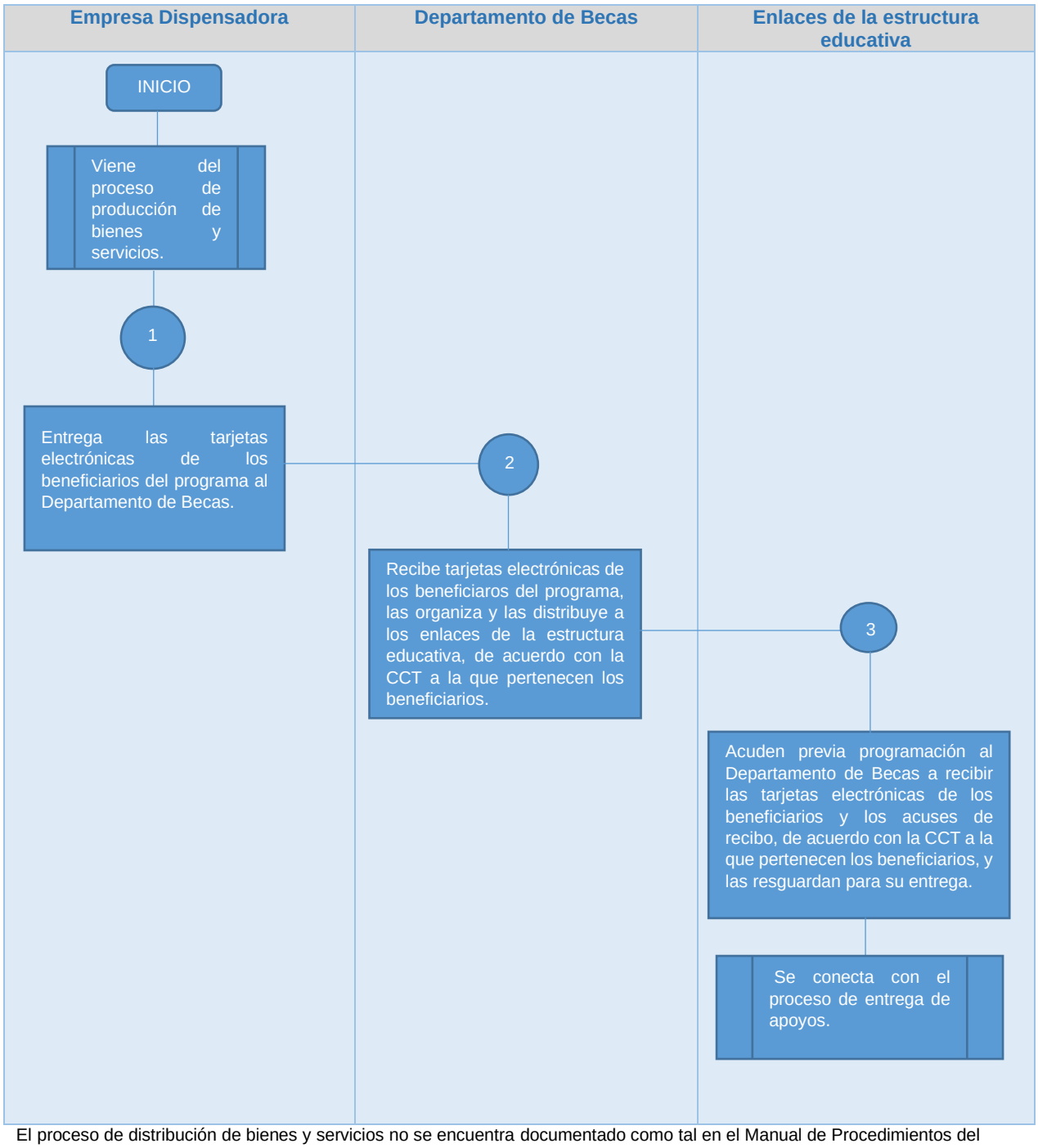
El proceso de selección de beneficiarios no se encuentra documentado como tal en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas, sino que forma parte del Procedimiento: "Revisión de los expedientes de solicitudes y asignación de becas", por lo que, derivado de las entrevistas realizadas a los actores involucrados en este proceso, se propone este flujograma.

5. PROCESO DE PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS



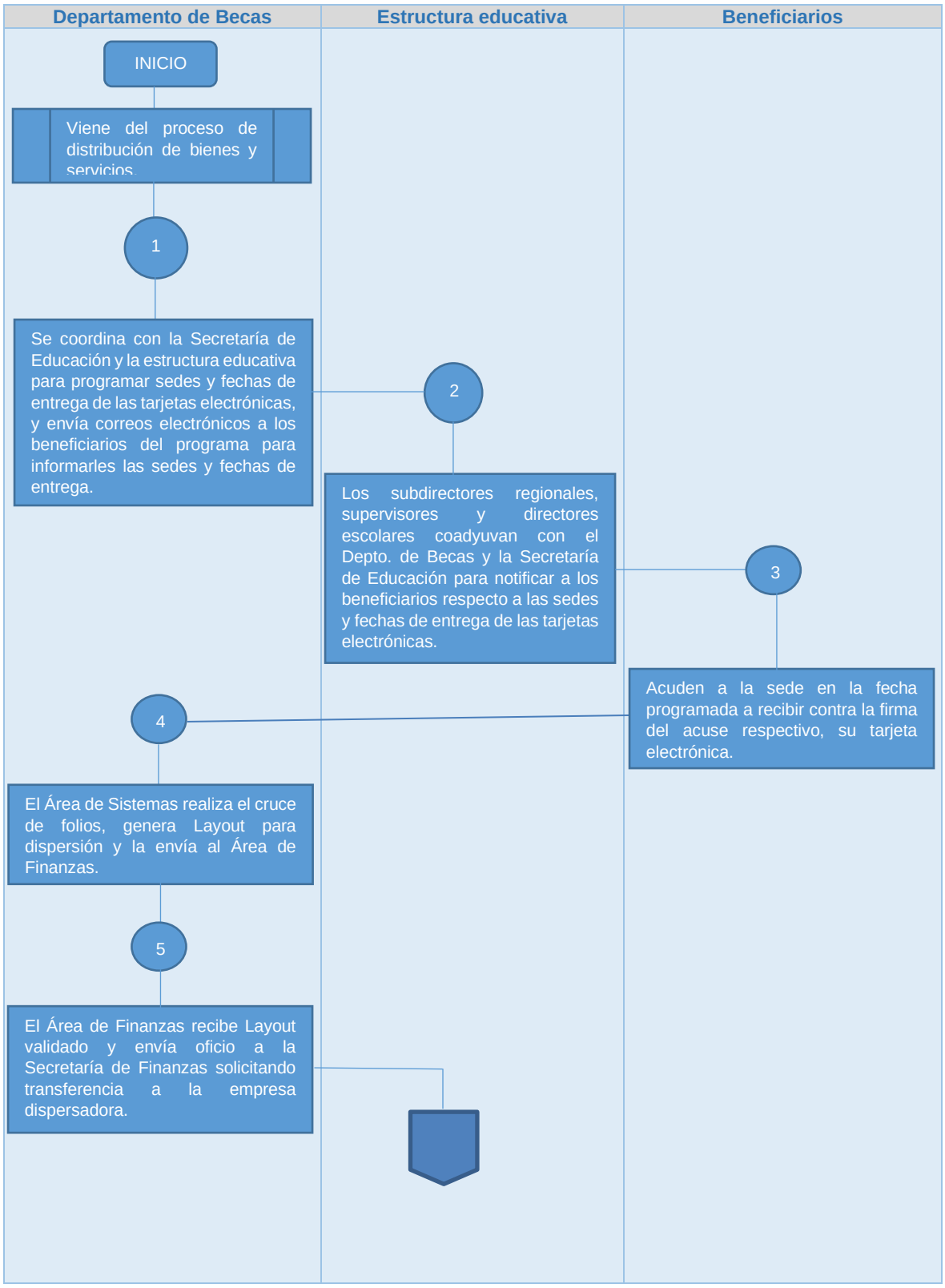
El proceso de producción de bienes y servicios no se encuentra debidamente integrado en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas, por lo que, derivado de la evaluación, se propone este flujograma.

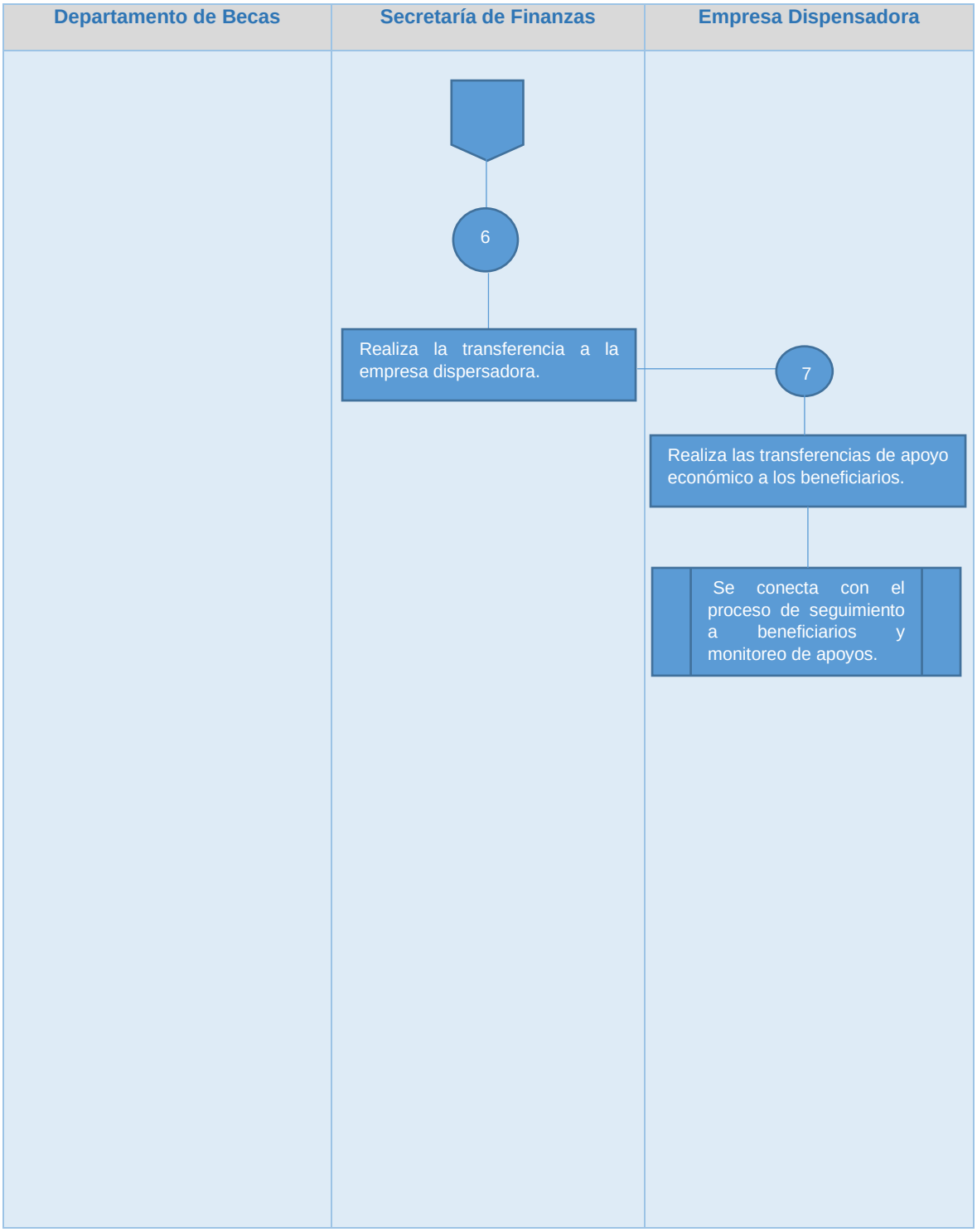
6. PROCESO DE DISTRIBUCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS



El proceso de distribución de bienes y servicios no se encuentra documentado como tal en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas, sino que forma parte del procedimiento: "Gestión de Pago de Becas a Beneficiarios", por lo que, derivado de las entrevistas realizadas a los actores involucrados en este proceso, se propone este flujograma.

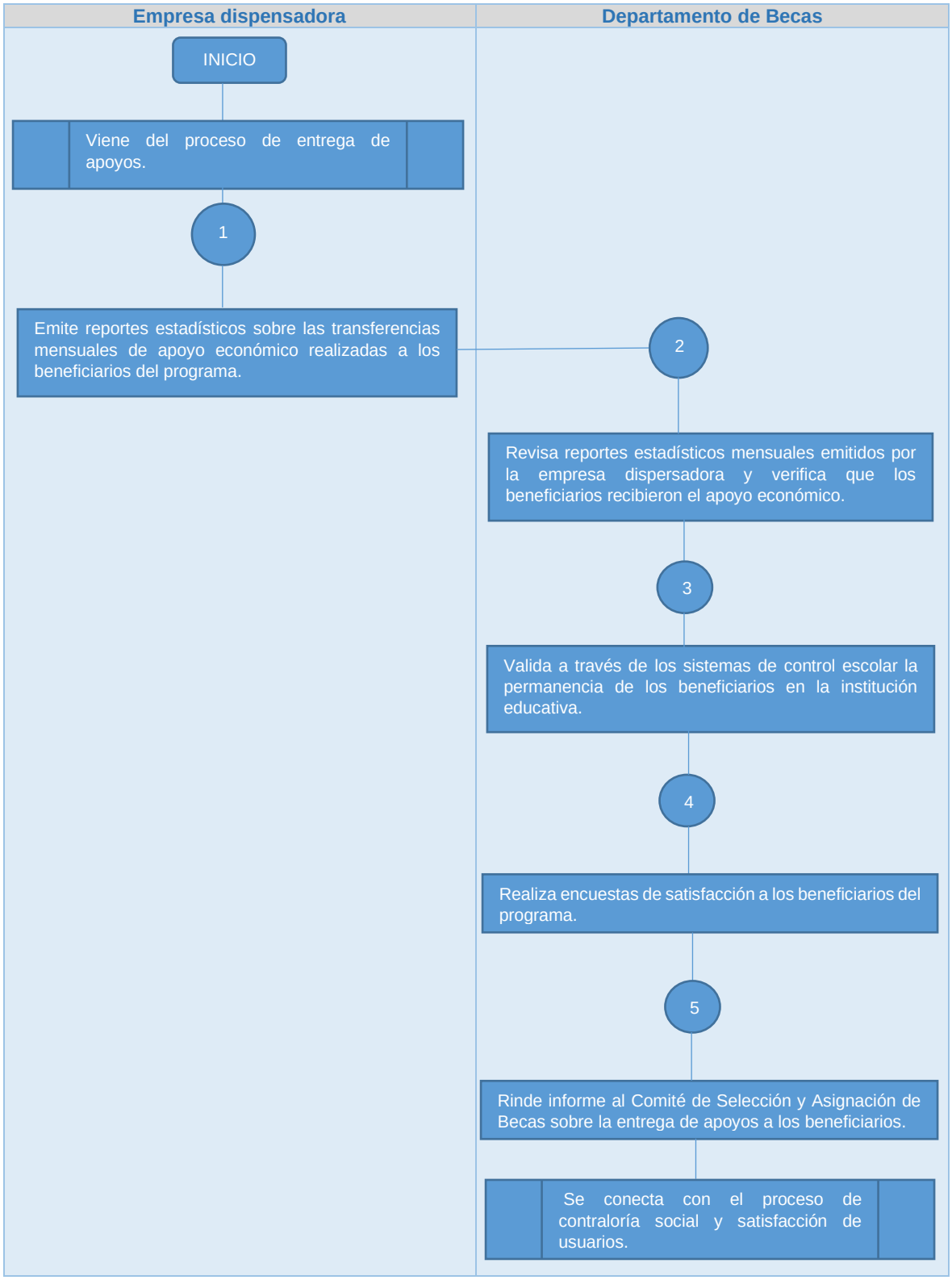
7. PROCESO DE ENTREGA DE APOYOS





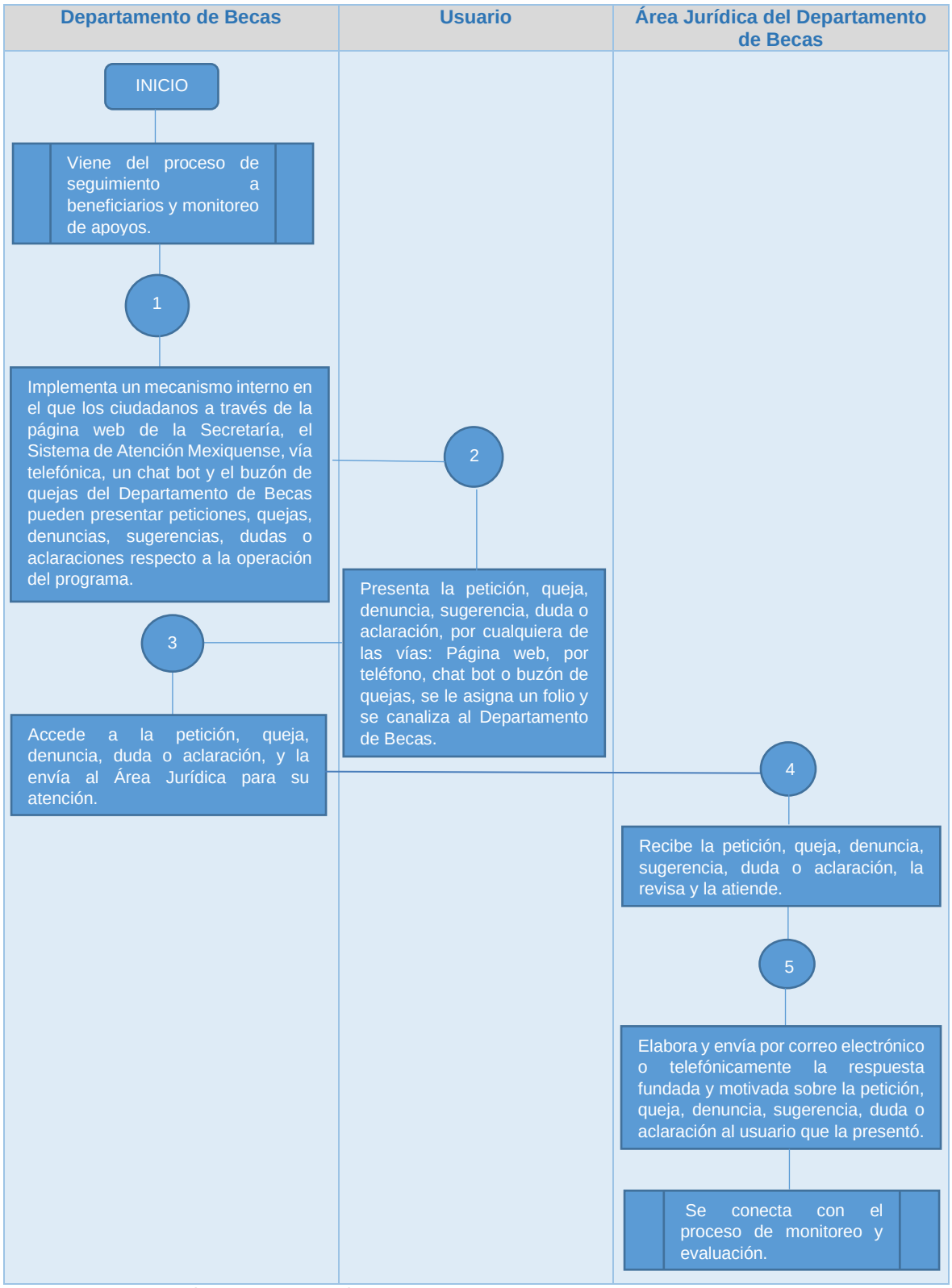
El proceso de entrega de apoyos no se encuentra documentado como tal en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas, sino que forma parte del Procedimiento: "Gestión de Pago de Becas a Beneficiarios", por lo que, derivado del trabajo de campo y de gabinete desarrollado para integrar esta evaluación, se propone este flujograma.

8. PROCESO DE SEGUIMIENTO A BENEFICIARIOS Y MONITOREO DE APOYOS



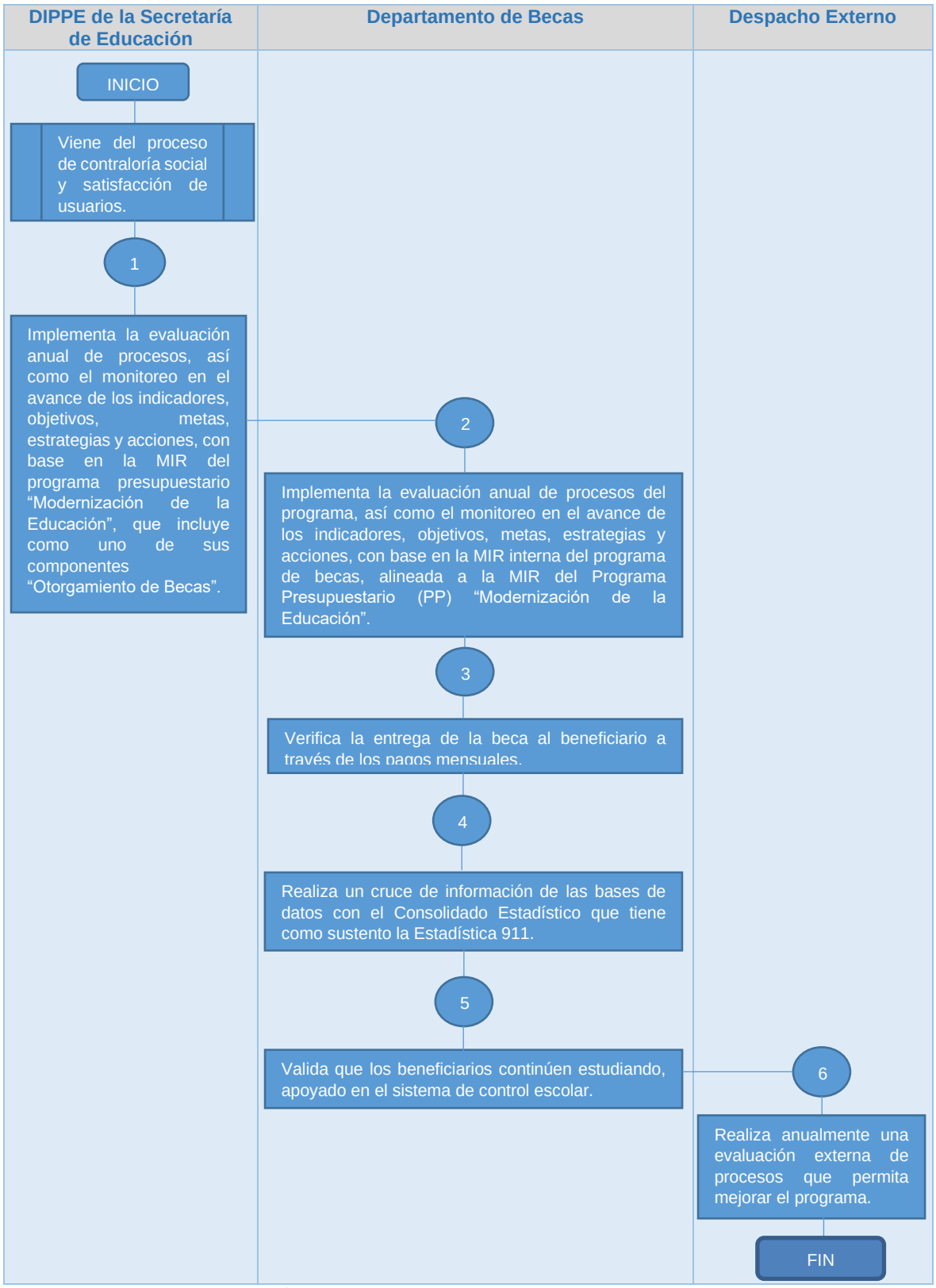
El proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos no se encuentra documentado en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas, por lo que, derivado de las entrevistas realizadas a los actores involucrados en este proceso, se propone este flujograma.

a. PROCESO DE CONTRALORÍA SOCIAL Y SATISFACCIÓN DE USUARIOS



El proceso de contraloría social y satisfacción de usuarios no se encuentra documentado en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas, por lo que, derivado de las entrevistas realizadas a los actores involucrados en este proceso, se propone este flujograma.

b. PROCESO DE MONITOREO Y EVALUACIÓN



El proceso de monitoreo y evaluación no se encuentra documentado en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas, por lo que, derivado de la evaluación, se propone este flujograma.

ANEXO IV. GRADO DE CONSOLIDACIÓN OPERATIVA DEL PROGRAMA

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí	Parcialmente	No	N/A	
1) Si existen documentos que normen los procesos	X				El proceso cuenta con el Manual de Procedimientos para normar su ejercicio.
2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados	X				Todos los actores que intervienen en el proceso tienen conocimiento de los procesos que se llevan a cabo para las becas, tal como lo señala el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas.
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras	X				La instancia utiliza los procesos incluidos en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas.
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión	X				Ficha Técnica de seguimiento de indicadores 2020 de gestión o estratégico.
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras		X			A partir de esta evaluación se harán mejoras al proceso.
Grado de consolidación operativa	Se observa un alto grado de consolidación operativa del programa.				

ANEXO V. LÍMITES, ARTICULACIÓN, INSUMOS Y RECURSOS, PRODUCTOS Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA

Proceso: planeación		
Dimensión del proceso		**Actividad o actividades del proceso**
Límites	**Inicio**	Integración del Anteproyecto de Presupuesto por parte de la Secretaría de Finanzas.
	Fin	Elaboración de propuesta de Convocatoria.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	**Tiempo**	Se dispone de un periodo de realización adecuado y suficiente, toda vez que el proceso generalmente se lleva a cabo conforme lo planificado año con año.
	Personal	El Departamento de Becas cuenta con personal suficiente, con experiencia y capacitado para desarrollar el proceso de manera adecuada.
	Recursos financieros	Resultan suficientes y adecuados para la operación del proceso de planeación, toda vez que este proceso se encuentra coordinado desde la Secretaría de Desarrollo Social, la Secretaría de Educación y en estrecha vinculación con la Dirección General de Planeación y Gasto Público, lo que facilita los recursos financieros necesarios para el correcto funcionamiento del proceso.
	Infraestructura	La infraestructura (mobiliario, equipo de oficina, etc.) con la que se cuenta es suficiente y adecuada para realizar el proceso de planeación.
Productos	**Productos del proceso**	El proceso de planeación genera cuatro principales productos que se enfocan en cumplir con los objetivos del programa: a) El Programa Anual (PA), tanto la versión preliminar -antes de que se autorice el presupuesto del año fiscal correspondiente-, como la versión definitiva una vez autorizado el presupuesto. b) La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del programa. c) Las Reglas de Operación (ROP) del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", para el ejercicio fiscal respectivo. d) Propuesta de Convocatoria para participar en el Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación"
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Los productos generados en el proceso de planeación sirven de insumo para el desarrollo del siguiente proceso, que es el de difusión del programa.
Sistemas de información	**Tipo de información recolectada**	La información que se recolecta en este proceso se deriva de la realización del diagnóstico y la planeación del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación" (planeación estratégica, programación y presupuestación): misión, visión, fin, objetivos y metas, indicadores de seguimiento verificables, recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	La información recolectada y generada en este proceso resulta de gran utilidad para realizar el monitoreo de los indicadores, objetivos y metas del programa.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Existe una coordinación adecuada en la ejecución del proceso de planeación entre la Dirección General de Finanzas, el Departamento de Becas y la Dirección General de Planeación y Gasto Público, facilitando el rápido intercambio de información, así como la disposición de formatos específicos (expediente técnico) para la captura de la información referente a los requerimientos del programa.

		Asimismo, la vinculación con la DIPPE para lo relacionado con la MIR es adecuada a los tiempos para la entrega de dichos requerimientos y la comunicación es oportuna.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		La planeación es el proceso medular y pertinente para el cumplimiento de los objetivos del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", toda vez que contribuye a desarrollar de manera óptima la operación y gestión de este.
Proceso: difusión		
Dimensión del proceso		**Actividad o actividades del proceso**
límites	**Inicio**	Envío por parte del Departamento de Becas de propuesta de Convocatoria para su aprobación al Comité de Selección y Asignación de Becas.
	Fin	Publicación de la Convocatoria en la página web de la Secretaría de Educación.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	**Tiempo**	El tiempo para desarrollar el proceso de difusión es adecuado y suficiente.
	Personal	Los recursos humanos con los que cuenta el Departamento de Becas para realizar el proceso son suficientes y adecuados.
	Recursos financieros	Los recursos financieros de los que se dispone para llevar a cabo este proceso resultan suficientes y adecuados.
	Infraestructura	La infraestructura (mobiliario, equipo de oficina, etc.) para realizar las actividades que comprende el proceso de difusión resulta suficiente y adecuada.
Productos	**Productos del proceso**	Los principales productos generados por este proceso son: la Convocatoria aprobada por el Comité de Selección y Asignación de Becas y dictaminada por la Dirección General de Mercadotecnia, así como su publicación en la página web de la Secretaría de Educación del Gobierno del Estado de México.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Los productos generados en este proceso sirven de insumo para realizar el siguiente proceso, que corresponde a la solicitud de apoyos, toda vez que, es a partir de la difusión de la Convocatoria en la que los estudiantes pueden realizar el registro de su solicitud de beca.
Sistemas de información	**Tipo de información recolectada**	La información que en este proceso es susceptible de recolectarse consiste cuantificar el número de descargas de la Convocatoria que los interesados realizan en la página web de la Secretaría de Educación.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	La información permite conocer cuántas personas consultaron la Convocatoria, y posteriormente contrastarla con el número de estudiantes que realizaron el registro de su solicitud de becas. lo anterior, resulta útil para realizar el monitoreo respecto a la efectividad y operación de la página web tanto para difundir la Convocatoria como para realizar el registro de solicitud de beca.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Existe una adecuada coordinación entre los diferentes actores involucrados en la ejecución del proceso de difusión: integrantes del Comité de Admisión y Seguimiento, responsable del Departamento de Becas y personal de la Dirección de Tecnologías de la Información de la Secretaría de Educación. las actividades de elaboración y difusión de la Convocatoria se realizan en tiempo y forma por parte de los involucrados, y la comunicación entre ellos es efectiva y eficiente.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		El proceso de difusión reviste gran importancia y pertinencia para el cumplimiento de los objetivos del programa, ya que constituye la primera interacción que se genera con los aspirantes a beneficiarios. sin éste, sería imposible construir un padrón de beneficiarios y en consecuencia no podrían proveerse de la beca que el programa otorga.
Proceso: solicitud de apoyos		
Dimensión del proceso		**Actividad o actividades del proceso**

Límites	**Inicio**	Una vez difundida la Convocatoria, el Departamento de Becas solicita por escrito a la Coordinación de Gestión Gubernamental el diseño de la plataforma digital para realizar los registros electrónicos de los aspirantes al programa.
	Fin	El Área de Sistemas del Departamento de Becas revisa y valida el registro de solicitud de apoyos.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	**Tiempo**	El periodo para desarrollar el proceso de solicitud de apoyos es suficiente y adecuado.
	Personal	El personal involucrado en la realización de este proceso es suficiente y adecuado, en virtud de que cuenta con la experiencia y los conocimientos requeridos para ello.
	Recursos financieros	Los recursos financieros destinados para llevar a cabo este proceso de manera eficiente resultan suficientes y adecuados.
	Infraestructura	La infraestructura consistente en mobiliario, equipo de oficina y espacio para desarrollar las actividades de este proceso es suficiente y adecuada.
Productos	**Productos del proceso**	Durante este proceso los productos que se obtienen son: 1) Número de solicitantes registrados, 2) Total de expedientes recibidos y 3) Padrón sistematizado de aspirantes al programa de becas.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Los productos obtenidos en este proceso constituyen un insumo muy importante para el proceso siguiente, en el cual se selecciona a los beneficiarios del programa.
Sistemas de información	**Tipo de información recolectada**	Para el desarrollo del proceso de solicitud de apoyos se utiliza un sistema informático que genera la base de datos de los registros electrónicos realizados por el aspirante a la beca. posteriormente, el sistema de información podrá seleccionar el padrón de beneficiarios del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación".
	¿Sirve de información para el monitoreo?	La base de datos generada en este proceso y que contiene los registros electrónicos realizados por los aspirantes a la beca, es de gran utilidad para realizar el monitoreo del número de solicitudes registradas, e identificar cuantas corresponden a cada modalidad y cuántas cumplen con los requisitos establecidos en la Convocatoria.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Se observa una adecuada coordinación por parte de los actores involucrados en el desarrollo de las actividades que comprende el proceso de solicitud de apoyos. mientras que la Coordinación de Gestión Gubernamental recibe los registros de solicitud, la Dirección de Tecnologías de la Información realiza la carga de los documentos que integran los expedientes de los solicitantes y genera los usuarios contraseñas para que el Departamento de Becas tenga acceso a la base de datos que contiene el registro de solicitudes. Por su parte, el Departamento de Becas es la unidad administrativa que controla el registro de las solicitudes de los aspirantes a los programas de becas que ofrece la Secretaría de Educación, así como de la recepción de los expedientes que entregan los solicitantes. el Área de Sistemas del Departamento de Becas se encarga de revisar y validar el registro de solicitud de apoyos.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		El proceso de solicitud de apoyos resulta sumamente pertinente y reviste una gran importancia estratégica, en virtud de que permite llevar un control del registro informático de los estudiantes de la entidad que aspiran a obtener una beca, así como la recepción de los expedientes por medio de un sistema informático.
Proceso: selección de beneficiarios		
Dimensión del proceso		**Actividad o actividades del proceso**
Límites	**Inicio**	Una vez revisado y validado el registro de solicitud de apoyos, el Departamento de Becas integra la relación de datos de posibles beneficiarios y la turna al Comité de Selección y Asignación de Becas.

	Fin	El Departamento de Becas elabora oficio de solicitud de base de datos de beneficiarios a la Coordinación de Gestión Gubernamental, para dar inicio al proceso para obtener los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	**Tiempo**	El tiempo del que se dispone para llevar a cabo la selección de beneficiarios del programa es suficiente y adecuado.
	Personal	El personal que desarrolla las actividades que forman parte del proceso de selección de beneficiarios es suficiente y el adecuado.
	Recursos financieros	Los recursos financieros destinados para desarrollar este proceso son suficientes y adecuados.
	Infraestructura	Tanto el mobiliario como el equipo de oficina y los espacios con los que se cuenta resultan suficientes y adecuados para realizar las actividades de este proceso.
Productos	**Productos del proceso**	El principal producto generado en este proceso es el padrón de beneficiarios del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", clasificado por tipo de modalidad.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	El padrón de beneficiarios constituye un importante insumo para el proceso siguiente, que corresponde a la producción de bienes y servicios (tarjetas electrónicas) de los beneficiarios.
Sistemas de información	**Tipo de información recolectada**	La información recolectada corresponde al padrón de estudiantes que fueron aprobados para ser beneficiarios del programa, que incluye además el tipo de modalidad de beca.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	La información contenida en el padrón de beneficiarios resulta de gran utilidad para desarrollar el monitoreo de los indicadores, objetivos, metas y acciones del programa, tales como la producción, distribución y entrega de apoyos.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		En la selección de beneficiarios se identificó una adecuada coordinación y comunicación directa entre las diferentes instancias involucradas en la ejecución del proceso: Departamento de Becas, Coordinación de Gestión Gubernamental y el Comité de Selección y Asignación de Becas.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos del programa, toda vez que constituye el momento en el que, atendiendo los requisitos establecidos en las Reglas de Operación (ROP), la Convocatoria respectiva y la suficiencia presupuestal se selecciona a los estudiantes que habrán de ser beneficiarios de la beca, y por lo tanto, recibirán el apoyo económico que esta incluye.
Proceso: producción de bienes y servicios		
Dimensión del proceso		**Actividad o actividades del proceso**
Límites	**Inicio**	El Departamento de Becas entrega oficio de solicitud de base de datos de beneficiarios a la Coordinación de Gestión Gubernamental.
	Fin	La empresa dispensadora realiza la producción de las tarjetas electrónicas de los beneficiarios.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	**Tiempo**	Los tiempos son adecuados en materia de gestión de los "medios de entrega", es decir, las tarjetas electrónicas de los beneficiarios.
	Personal	En lo que se refiere a los recursos humanos encargados de desarrollar este proceso, el Departamento de Becas cuenta con personal suficiente y con el perfil y experiencia necesarios para cumplir sus funciones de manera eficiente, tales como la adquisición de las tarjetas electrónicas.
	Recursos financieros	Los recursos financieros son el resultado del presupuesto autorizado, por lo que se lleva a cabo la operación de manera fluida y se confirma que son suficientes y adecuados para la operación.

	Infraestructura	La infraestructura con la que cuenta tanto el Departamento de Becas como la empresa dispensadora resulta suficiente y adecuada para realizar el proceso de producción de las tarjetas electrónicas de los beneficiarios.
Productos	**Productos del proceso**	El principal producto generado en este proceso es "el medio de entrega", es decir, la tarjeta electrónica del beneficiario.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	La tarjeta electrónica es el insumo central para realizar el siguiente proceso, que consiste en la distribución de dichas tarjetas. La tarjeta electrónica es el elemento que permite identificar y asociar al beneficiario, así como garantizarle el acceso al apoyo.
Sistemas de información	**Tipo de información recolectada**	En el proceso se utilizan dos plataformas, la primera plataforma sftp, sitio de internet bajo el protocolo sftp (ssh file transfer protocol), proporcionado por la Empresa emisora de tarjetas plásticas, al cual la Secretaría tiene acceso mediante una contraseña personalizada, para la visualización de los folios asignados referentes a las tarjetas para la entrega del apoyo, y la segunda plataforma corporativa, sitio de internet bajo el protocolo corporativo proporcionado por la Empresa emisora de tarjetas plásticas, al que la Secretaría tiene acceso mediante una contraseña personalizada, para la visualización de los folios asignados referentes a las tarjetas para la entrega del apoyo del programa. la información contenida en esta plataforma es la fuente de información para el seguimiento, pues al no proporcionarse "el medio de entrega" no es posible que el beneficiario de la beca reciba el apoyo económico. de igual manera se utiliza el padrón de beneficiarios, pues la información que proporciona se liga con la información que se carga en las plataformas para la solicitud de las tarjetas electrónicas.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	La información recolectada mediante las plataformas referidas es de gran utilidad para realizar actividades de monitoreo en procesos como el de distribución de bienes y servicios, entrega de apoyos, seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		El proceso de solicitud de la tarjeta electrónica se alimenta por el Departamento de Becas y está ligado a la elaboración del padrón de beneficiarios, por lo que se observa una buena coordinación entre las áreas involucradas, es decir, entre el Departamento de Becas y la empresa proveedora del "medio de entrega".
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Este proceso es muy pertinente para el cumplimiento de los objetivos del programa, en virtud de que conlleva la adquisición de la tarjeta electrónica, elemento indispensable para la distribución de los apoyos por modalidad del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación"; por lo que asegurar el funcionamiento correcto del proceso constituye un pilar en la operación, posibilitando la fluidez en el siguiente proceso, es decir, en la distribución de los bienes. Al realizarse un seguimiento a través de las plataformas de la Empresa emisora de tarjetas plásticas que genera las tarjetas electrónicas, el Departamento de Becas cuenta con información actualizada, lo que permite conocer y reaccionar ante los inconvenientes u obstáculos que se presenten en la entrega de la tarjeta, con el fin de subsanar algún retraso.
Proceso: distribución de bienes y servicios		
Dimensión del proceso		**Actividad o actividades del proceso**
Límites	**Inicio**	La empresa dispensadora entrega las tarjetas electrónicas de los beneficiarios del programa al Departamento de Becas.
	Fin	Los enlaces de la estructura educativa acuden previa programación al Departamento de Becas a recibir las tarjetas electrónicas de los beneficiarios y los acuses de recibo, de

		acuerdo con la CCT a la que pertenecen los beneficiarios, y las resguardan para su entrega.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	**Tiempo**	El tiempo para desarrollar este proceso resulta adecuado y suficiente, en virtud de que se programa la distribución de las tarjetas electrónicas a los enlaces de la estructura educativa, quienes a su vez las trasladan a los distintos puntos de entrega de la entidad.
	Personal	Resulta suficiente y adecuado, en virtud de que el Departamento de Becas se apoya de los enlaces de la estructura educativa para la realización de este proceso.
	Recursos financieros	Lo revelado en las entrevistas indica la necesidad de contar con más recursos para realizar la distribución de las tarjetas electrónicas.
	Infraestructura	La infraestructura (mobiliario, equipo de oficina) con la que se cuenta para realizar este proceso es suficiente y adecuada.
Productos	**Productos del proceso**	El producto generado por este proceso es la adecuada distribución de las tarjetas electrónicas a los enlaces de la estructura educativa, que a su vez se encargan de trasladarlas a los distintos puntos de entrega a lo largo del territorio estatal.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Los productos generados por el proceso son un insumo importante para el siguiente proceso, que es el de entrega de apoyos, en virtud de que la distribución de la tarjeta electrónica permitirá a los beneficiarios recibirla a tiempo y disponer del apoyo.
Sistemas de información	**Tipo de información recolectada**	La información recolectada consiste en la relación de tarjetas distribuidas de acuerdo con la CCT a los enlaces de la estructura educativa.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	La información recolectada es de gran utilidad para monitorear el mismo proceso de distribución y el siguiente proceso de entrega de apoyos.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Existe una adecuada coordinación y comunicación entre la Empresa emisora de tarjetas plásticas y el Departamento de Becas, tanto para programar como para ejecutar la distribución de las tarjetas electrónicas. Asimismo, derivado de las entrevistas realizadas al personal del Departamento de Becas involucrado en este proceso, se destaca la participación de la estructura educativa de la Secretaría, conformada por los subdirectores regionales, supervisores y directores, ya que es a través de ellos como el Departamento hace llegar las tarjetas electrónicas a todos los puntos del territorio estatal en los que se realizará la entrega de las mismas a los beneficiarios del programa.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		La pertinencia e importancia estratégica del proceso de distribución de bienes y servicios radica fundamentalmente en que su adecuado desarrollo por parte de los actores involucrados facilita y optimiza el siguiente proceso del programa, que es la entrega de apoyos a los beneficiarios, toda vez que la distribución en tiempo y forma de las tarjetas electrónicas garantiza en gran medida que estén en posibilidades de recibir el apoyo económico desde el primer pago.
Proceso: entrega de apoyos		
Dimensión del proceso		**Actividad o actividades del proceso**
Límites	**Inicio**	El Departamento de Becas de la Secretaría de Educación se coordina con la estructura educativa para programar sedes y fechas de entrega de las tarjetas electrónicas, y envía correos electrónicos a los beneficiarios del programa para informarles las sedes y fechas de entrega.
	Fin	La empresa dispensadora realiza las transferencias de apoyo económico a los beneficiarios.
	Tiempo	El tiempo para llevar a cabo este proceso es suficiente y adecuado.

¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	**Personal**	El personal que desarrolla este proceso es suficiente y adecuado.
	Recursos financieros	Los recursos financieros para realizar la entrega de apoyos son suficientes y adecuados.
	Infraestructura	La infraestructura con la que se cuenta para desarrollar este proceso es suficiente y adecuada.
Productos	**Productos del proceso**	Los productos que se tienen que generar en este proceso son: ● Padrón de beneficiarios del programa. ● Reportes estadísticos de la plataforma de la Empresa emisora de tarjetas plásticas en conjunto con el Departamento de Becas, respecto a los datos de los beneficiarios y emisión de tarjetas. ● Programación de entrega de tarjetas por sede a los beneficiarios del programa. ● Acuses de recibo de las tarjetas por parte de los beneficiarios del programa. ● Reportes emitidos por la Empresa emisora de tarjetas plásticas sobre las transferencias de apoyo económico a los beneficiarios.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Los productos generados en este proceso son un importante insumo para llevar a cabo el proceso siguiente, que consiste en el seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos.
Sistemas de información	**Tipo de información recolectada**	En el proceso se utiliza la plataforma de la Empresa emisora de tarjetas plásticas, la cual proporciona los reportes estadísticos que son un importante insumo para el Departamento de Becas.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	La información recolectada es de gran utilidad para el monitoreo, en virtud de que permite corroborar que el proceso de entrega de apoyos se llevó a cabo adecuadamente, a través de la transferencia del apoyo económico mensual a los beneficiarios del programa.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Existe una buena coordinación y comunicación entre la Secretaría de Educación, su estructura educativa y el Departamento de Becas para la programación y entrega por sedes de las tarjetas a los beneficiarios del programa. Asimismo, se observa una coordinación entre el Departamento de Becas y la Empresa emisora de tarjetas plásticas para la realización oportuna de las transferencias económicas mensuales a los beneficiarios.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		El proceso de entrega de apoyos tiene una gran pertinencia e importancia estratégica para el programa, en virtud de que representa el momento en el que los estudiantes que resultaron beneficiados con la beca reciben la tarjeta y la transferencia monetaria y disponen del apoyo económico mensual. Mediante la entrega de apoyos se contribuye al cumplimiento del objetivo del programa que consiste en: favorecer el acceso, permanencia y conclusión de estudios, de las personas cuyas familias tengan ingresos económicos inferiores a las líneas de pobreza y de pobreza extrema por ingresos, que se encuentran cursando su educación del nivel básico, medio superior o superior en instituciones educativas públicas del Estado de México, mediante el otorgamiento de una beca económica.
Proceso: seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos		
Dimensión del proceso		**Actividad o actividades del proceso**
Límites	**Inicio**	La empresa dispensadora emite reportes estadísticos sobre las transferencias mensuales de apoyo económico realizadas a los beneficiarios del programa.
	Fin	El Departamento de Becas rinde informe al Comité de Selección y Asignación de Becas sobre la entrega de apoyos a los beneficiarios.
¿Los insumos y recursos son	**Tiempo**	El tiempo en que se realiza el proceso de seguimiento de beneficiarios y monitoreo de apoyos va de la mano con las fechas de Convocatoria, por lo que se considera adecuado realizar una estandarización en el momento del levantamiento

suficientes y adecuados?		de la información (por ejemplo: mensual, trimestral, semestral o anual) y que el corte de la información se realice en el mismo día para que pueda ser una herramienta que produzca información comparable en el tiempo.
	Personal	Se advierte la necesidad de incrementar los recursos humanos, con el objeto de que el monitoreo y seguimiento puntual, tanto de los beneficiarios como de la entrega física de los apoyos se realice de manera oportuna, eficiente y eficaz, contribuyendo así a la mejora del programa y al cumplimiento de sus objetivos.
	Recursos financieros	Es necesario destinar mayores recursos financieros para realizar de manera adecuada este proceso.
	Infraestructura	Se requiere proporcionar mayor infraestructura y herramientas tecnológicas al personal que desarrolle este proceso, con el objeto de sistematizarlo y optimizarlo.
Productos	**Productos del proceso**	Los productos que se tienen que generar en este proceso son: ● Reportes estadísticos de la plataforma de la Empresa emisora de tarjetas plásticas en conjunto con el Departamento de Becas. ● Informe de la operatividad del programa por parte del Departamento de Becas que sirva de base para mejoras en el programa, sobre todo en términos de logística de entrega de tarjetas y transferencia de apoyo económico. ● Plan para subsanar las anomalías y/o incidencias encontradas en la operación del programa.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Los productos de este proceso, se consideran insumos fundamentales para el siguiente proceso de contraloría social y satisfacción de usuarios.
Sistemas de información	**Tipo de información recolectada**	En el proceso se utiliza la plataforma de la Empresa emisora de tarjetas plásticas, la cual proporciona los reportes estadísticos respecto al seguimiento de los beneficiarios.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Los reportes estadísticos generados por la empresa dispensadora son el insumo fundamental para la toma de decisiones respecto a la monitoreo y evaluación del programa por parte del Departamento de Becas.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Se evidenció la necesidad de mejorar la coordinación entre el personal involucrado en la ejecución del proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos. Por su parte, se observó que la comunicación entre el Departamento de Becas y la empresa dispensadora resulta fundamental, toda vez que permite que el intercambio de información fluya de manera adecuada, para conocer y subsanar de manera eficaz y eficiente las incidencias que se presenten.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		El proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos resulta pertinente y de gran importancia estratégica para el cumplimiento de los objetivos del programa, en virtud de que permite supervisar la entrega de los apoyos a los beneficiarios de este. Este proceso incluye acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo con el objetivo planteado.
Proceso: contraloría social y satisfacción de usuarios		
Dimensión del proceso		**Actividad o actividades del proceso**
Límites	**Inicio**	El Departamento de Becas implementa un mecanismo interno en el que los ciudadanos a través de la página web de la Secretaría, el Sistema de Atención Mexiquense, vía telefónica, un chat bot y el buzón de quejas del Departamento de Becas pueden presentar peticiones, quejas, denuncias, sugerencias, dudas o aclaraciones respecto a la operación del programa.
	Fin	El Área Jurídica del Departamento de Becas elabora y envía por correo electrónico o telefónicamente la respuesta fundada y motivada sobre la petición, queja, denuncia, sugerencia, duda o aclaración al usuario que la presentó.

¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	**Personal**	El personal encargado de realizar este proceso es suficiente y cuenta con el perfil profesional, los conocimientos y la experiencia necesarios para atender todas y cada una de las quejas presentadas por los usuarios.
	Recursos financieros	Se requiere destinar recursos financieros para la sistematización y optimización del proceso.
	Infraestructura	Es conveniente sistematizar y optimizar la infraestructura técnica con la que se cuenta para desarrollar este proceso.
Productos	**Productos del proceso**	El principal producto generado por el proceso es el sistema interno de quejas y denuncias del Departamento de Becas.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	El producto generado representa un insumo de gran utilidad para el proceso siguiente, correspondiente a la monitoreo y evaluación .
Sistemas de información	**Tipo de información recolectada**	La información recolectada consiste en un registro que contiene peticiones, quejas, denuncias, sugerencias, dudas o aclaraciones presentadas respecto a la operación del programa.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si, en virtud de que el contar con un registro que contenga entre otros datos los motivos de dichas quejas contribuye de manera significativa al monitoreo de objetivos, metas y acciones del programa y con ello, a la mejora y retroalimentación de este.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Se observa una buena coordinación y comunicación permanente entre los diversos actores involucrados en el proceso de contraloría social y satisfacción de usuarios, en virtud de que el área encargada de recibir las quejas la pone a la brevedad a disposición de los encargados de revisarlas y elaborar respuestas fundadas y motivadas para notificarlas vía correo electrónico y telefónicamente a quienes las presentaron.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		El proceso reviste una gran importancia estratégica y resulta pertinente para el cumplimiento de los objetivos del programa, toda vez que constituye un mecanismo para que los solicitantes o beneficiarios tengan la posibilidad de presentar peticiones, quejas, denuncias, sugerencias, dudas o aclaraciones relacionadas con el programa.
Proceso: monitoreo y evaluación		
Dimensión del proceso		**Actividad o actividades del proceso**
Límites	**Inicio**	La DIPPE de la Secretaría de Educación a través del Programa Anual de Evaluación (PAE), publicado por la Secretaría de Finanzas, para 2022 se realizó una evaluación de procesos, así como el monitoreo en el avance de los indicadores, objetivos, metas, estrategias y acciones, con base en la MIR del Programa Presupuestario (PP) "Modernización de la Educación", que incluye como uno de sus componentes "Otorgamiento de Becas".
	Fin	El despacho externo realiza anualmente una evaluación de procesos que permita mejorar el programa.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	**Tiempo**	Es necesario que el proceso se lleve a cabo de manera permanente y con una periodicidad reducida (trimestral y mensual) y no sólo anual como actualmente se realiza.
	Personal	Se requiere contar con más personal para desarrollar este proceso, y, debido a que esta es la primera evaluación externa que se realiza al programa, y no se tiene registro de la realización de evaluaciones internas, es necesaria la capacitación y actualización constante en materia de monitoreo y evaluación al personal involucrado en esta actividad.
	Recursos financieros	Para detectar oportunamente eventuales deficiencias, cuellos de botella y áreas de oportunidad que permitan mejorar el desempeño del programa, resulta necesario dotar al área respectiva de recursos financieros, suficientes para la operación adecuada de este proceso.

	Infraestructura	Es importante dotar al área encargada de desarrollar este proceso de infraestructura y equipo técnico suficientes y adecuados.
Productos	**Productos del proceso**	Debido a que la que se realiza en este acto es la primera evaluación externa al programa, aunado que no se han realizado evaluaciones internas, y que el monitoreo de los avances de indicadores y metas se lleva a cabo de manera anual, a excepción de la mir interna, se identifica la ausencia de productos generados en el proceso de monitoreo y evaluación por parte del departamento de becas.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	La monitoreo y evaluación sirve de insumo para todos y cada uno de los procesos del programa.
Sistemas de información	**Tipo de información recolectada**	El sistema de información que se utiliza para el proceso de monitoreo y evaluación que se realiza de manera anual es el padrón de beneficiarios. No obstante, para desarrollar un monitoreo permanente y eficiente, se requiere diseñar e implementar un sistema que agrupe la información del padrón de beneficiarios, el Programa Anual (PA), la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del programa, así como las Reglas de Operación (ROP). del programa
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Este sistema de monitoreo recolectará y generará información valiosa que permita realizar el monitoreo de las acciones de cada uno de los procesos del programa, por lo que en una periodicidad reducida (mensual y trimestral) será posible identificar deficiencias, cuellos de botella y áreas de oportunidad, lo cual permitirá realizar de manera oportuna los ajustes necesarios, contribuyendo así a mejorar el desempeño del programa, y, por lo tanto, a cumplir los objetivos y alcanzar los resultados planteados.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		En virtud de que este proceso aún no está documentado y sistematizado, se observó que la coordinación entre las instancias involucradas no se encuentra institucionalizada. la vinculación estrecha entre la Dirección General de Finanzas, y la Dirección General de Planeación y Gasto Público, la DIPPE y todo el personal del Departamento de Becas involucrado en todos los procesos del programa, pero sobre todo de quienes están directamente involucrados en el proceso de monitoreo y evaluación, resulta fundamental para que el programa mejore constantemente su desempeño y se logren los objetivos y metas planteados.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		El proceso de monitoreo y evaluación reviste una gran importancia estratégica, en virtud de que permite conocer el desarrollo de las acciones del programa, valorar el cumplimiento de los objetivos propuestos y proporciona la información suficiente y oportuna para la toma de decisiones. además, el monitoreo resulta una herramienta de evaluación muy pertinente para el cumplimiento de los objetivos del programa, toda vez que se diseña durante la planificación del mismo, y se desarrolla permanentemente durante toda su ejecución, lo que permite indagar y analizar el grado en que las actividades realizadas y los resultados obtenidos responden a lo planificado, con el fin de detectar oportunamente eventuales deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste en la planificación y ejecución.

ANEXO VI. PROPUESTA DE MODIFICACIÓN A LA NORMATIVIDAD DEL PROGRAMA

Tipo de normatividad	Dice:	Problema generado (causas y consecuencias):	Se recomienda decir:	Efecto esperado de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
Matriz de Indicadores para Resultados Fin	Contribuir a disminuir el abandono escolar, mejorando la eficiencia terminal mediante el otorgamiento de becas a los alumnos del sistema educativo estatal.	A nivel de Fin y Propósito el resumen narrativo resulta confuso, es decir, que no están acordes a la Metodología del Marco Lógico (MML).	Contribuir a mejorar la eficiencia terminal mediante el otorgamiento de becas a los alumnos del sistema educativo estatal.	Que la MIR cumpla con la MML de tener lógica horizontal y vertical.	Ninguna.
Propósito	Estudiantes becados en instituciones educativas del Estado de México que incrementan su grado promedio de escolaridad con su permanencia.		Estudiantes de educación básica, media superior, superior y normal en situación de vulnerabilidad que permanecen en el programa de becas en el Estado de México, hasta concluir sus estudios.		
Reglas de Operación (ROP)	Sin cuantificación de las poblaciones, universo, potencial, objetivo y atendida.		Cuantificar las poblaciones universo, potencial, objetivo y atendida.	El tener cuantificadas las poblaciones en las Reglas de Operación (ROP) facilita la planeación y programación de becas para priorizar la demanda proveniente de las poblaciones vulnerables a quienes se atiende con el Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación".	Ninguna.
Manual de Procedimientos del	Flujogramas desactualizados en el	Se encuentran desfasados los	Actualizar e incorporar al Manual de Procedimientos del Departamento de	Para mejorar los procesos y tener mejora continua	Ninguna.

Tipo de normatividad	Dice:	Problema generado (causas y consecuencias):	Se recomienda decir:	Efecto esperado de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
Departamento de Becas	Manual de Procedimientos.	procesos del Manual.	Becas los 8 procesos que la presente evaluación realizó.		

ANEXO VII. ANÁLISIS FODA DEL PROGRAMA

Apartado de la evaluación	Fortaleza y Oportunidad / Debilidad y Amenaza	Procesos	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			
Proceso	- El proceso de planeación se encuentra bien coordinado con la DIPPE en cuanto a tiempo y forma para la programación y presupuestación. - Se observa el cumplimiento riguroso de las disposiciones para el ejercicio presupuestal por parte del departamento de becas.	Planeación	Sin recomendación
Debilidad o Amenaza			
	- Las poblaciones que se consideran en las reglas de operación no se encuentran cuantificadas. - El proceso de planeación no se encuentra documentado en el manual de procedimientos del departamento de becas. - La MIR no cumple con la MML.	planeación	- Cuantificar las poblaciones consideradas en las reglas de operación. - Se recomienda documentar el proceso de planeación para que se encuentre dentro del Manual de Procedimientos del Departamento de Becas. - Las recomendaciones a la MIR se enfocan en precisar objetivos de Fin, Propósito y Componente, modificar el indicador de Fin y Propósito y ajustar metas. aunque el Fin de la MIR es especifico, único e incluye un solo objetivo, no se identifica una relación causal con el Propósito del programa, el indicador no es relevante ni adecuado, aunque es claro, económico y monitoreable. - Se hace necesario que la Matriz elaborada se vea plasmada en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Presupuestario (PP) Modernización de la Educación, a lo que nos referimos es que con la MML el servicio o producto

Apartado de la evaluación	Fortaleza y Oportunidad / Debilidad y Amenaza	Procesos	Recomendación
			se plasma en el Componente por lo que la sintaxis y el indicador están en función de ello.
Fortaleza y Oportunidad			
Proceso	- Tiene fluidez. - La vinculación con las instituciones educativas que tienen contacto con la población objetivo se observa como una buena práctica permite la pronta incorporación de beneficiarios para una canalización efectiva de los apoyos del programa.	Difusión	- Sin recomendación.
Debilidad o Amenaza			
	- Se observa la ausencia en la utilización de medios de comunicación masivos como televisión abierta y radios comunitarios.	Difusión	- Se sugiere analizar la propuesta de aumentar los medios de difusión, lo que permitirá ampliar el alcance del programa hacia la población objetivo que todavía no conoce el programa.
Fortaleza y Oportunidad			
Proceso	- Se encuentra establecido en las ROP y Manual de Procedimientos lo que le da certeza al procedimiento. - Cuenta con sistematización de la información para su captura lo que permite acortar los tiempos de análisis para selección de beneficiarios.	Solicitud de apoyos	- Sin recomendación.
Debilidad o Amenaza			
	- No cuenta con mecanismos alternos para atender solicitudes que no sean en línea.	Solicitud de apoyos	- Implementación de mecanismos alternos como pueden ser centros de recepción en las instituciones educativas ubicadas en localidades en las que no se cuente con internet.

Apartado de la evaluación	Fortaleza y Oportunidad / Debilidad y Amenaza	Procesos	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			
Proceso	- La fortaleza del programa que se evalúa se encuentra precisamente en la selección de los beneficiarios, dado que las Reglas de Operación (ROP) establecen los criterios para cada una de las vertientes del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", así como el mecanismo de selección, el cual requiere como filtro final al Comité de Admisión y Seguimiento del programa, lo que permite contar con los elementos suficientes que demuestran la transparencia y eficiencia en el proceso.	Selección de beneficiarios	- Sin recomendación.
Debilidad o Amenaza			
	- El presupuesto asignado al programa resulta insuficiente para seleccionar a un número mayor de beneficiarios que cumplen con los requisitos establecidos en la Convocatoria.	Selección de beneficiarios	- Incrementar el presupuesto.
Fortaleza y Oportunidad			
Proceso	- El "medio de entrega" es una tarjeta plástica lo que da certeza y seguridad en el cobro de la beca.	Producción de bienes y servicios	- Sin recomendación.
Debilidad o Amenaza			
	- El "medio de entrega" aún no se encuentra debidamente integrado en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas.	Producción de bienes y servicios	- Se sugiere documentar en el Manual de Procedimientos el proceso de producción de bienes y servicios que se desarrolla actualmente.
Fortaleza y Oportunidad			
Proceso	- Las tarjetas electrónicas, mismas que permitirán a los beneficiarios acreditarse como las personas que reciben este	Distribución de bienes y servicios	- Sin recomendación.

Apartado de la evaluación	Fortaleza y Oportunidad / Debilidad y Amenaza	Procesos	Recomendación
	programa, a través del apoyo económico mediante una transferencia. - La tarjeta electrónica permite a los beneficiarios acceder a las transferencias económicas que se realizan de forma calendarizada (mensual).		
Debilidad o Amenaza			
	- No se establece en las Reglas de Operación (ROP) del programa ni en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas el mecanismo a través del cual se realizará la distribución de las tarjetas electrónicas a los puntos del territorio estatal en los que serán entregadas a los beneficiarios.	Distribución de bienes y servicios	- Documentar y sistematizar este proceso.
Fortaleza y Oportunidad			
Proceso	- Para realizar la entrega de las tarjetas a los beneficiarios de la beca, existe coordinación con la Secretaría de Educación y con el apoyo de la estructura educativa de la misma (subdirectores regionales, supervisores y directores) se organizan sedes a lo largo del territorio estatal para que, conforme a un calendario previamente establecido se realice la entrega física de las tarjetas a los beneficiarios del programa.	Entrega de apoyos	- Sin recomendación.
Debilidad o Amenaza			
	- No se encuentra documentada la transferencia monetaria en el proceso en el Manual de Procedimientos. - Los límites de este proceso se observan especialmente en las pequeñas comunidades que presentan características	Entrega de apoyos	- Es fundamental plantearse primero mejorar el mecanismo de distribución de los "medios de entrega" y, posteriormente el proceso de entrega de los apoyos a los beneficiarios del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la

Apartado de la evaluación	Fortaleza y Oportunidad / Debilidad y Amenaza	Procesos	Recomendación
	rurales, debido a que su baja densidad poblacional y falta de infraestructura carretera, tecnológica y de servicios dificulta a los beneficiarios el acceso a un establecimiento y/o cajero automático que acepte la tarjeta electrónica, y, por lo tanto, a la disposición del apoyo económico.		Educación", pues sin los "medios de entrega" no es posible acceder a los apoyos.
Fortaleza y Oportunidad			
Proceso	- El proceso en el que se gestiona el "medio de entrega" se encuentra mapeado en la plataforma de la Empresa emisora de tarjetas plásticas, como es el caso de revisiones aleatorias en el momento de la distribución de los apoyos, lo que ha podido encontrar anomalías en algunas becas respecto a los insumos requeridos.	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	- Sin recomendación.
Debilidad o Amenaza			
	- En el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", no se encuentra documentado el proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos. - El límite más importante del mismo tiene que ver con la sistematización de las tareas de seguimiento y monitoreo, pues solamente el Departamento de Becas es el encargado de realizar dichas actividades, aunado a que sólo se limita a corroborar que los beneficiarios reciban los pagos mensuales y a validar a través de los sistemas de control escolar la permanencia de los beneficiarios en la institución educativa, con el objeto de	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	- Documentar y sistematizar este proceso. - La utilización de herramientas tecnológicas, como un programa especializado en el seguimiento de apoyos de programas sociales, permitiría al personal que lo opera el acceso con mayor facilidad a los datos relacionados con las propuestas de mejora. igualmente, la retroalimentación en el desarrollo de este proceso es fundamental. - Mejorar la coordinación entre el personal involucrado en la ejecución del proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos.

Apartado de la evaluación	Fortaleza y Oportunidad / Debilidad y Amenaza	Procesos	Recomendación
	determinar si continuarán recibiendo la beca o se les dará de baja del programa. - La debilidad que se encuentra es que el personal disponible para el seguimiento de este proceso es el mismo que participa en el resto de los procesos, por lo que se observa la falta de tiempo para realizar la sistematización del proceso con mayor nivel de profundidad, requiriéndose aumentar los recursos humanos para desarrollar estas actividades.		

ANEXO VIII. RECOMENDACIONES DEL PROGRAMA

A) CONSOLIDACIÓN

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (alto, medio, o bajo)*
Planeación	Ausencia de una sistematización del proceso que se realiza.	Incorporar en los instrumentos normativos del programa la operación del proceso de planeación.	Departamento de Becas.	Propuesta de adición del proceso de planeación del programa en las Reglas de Operación (ROP) y en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas.	Existe viabilidad técnica y operativa para realizar la implementación.	Lograr una planeación estratégica orientada a la administración por resultados, vinculados a acciones con impactos específicos y no solamente el apego a procedimientos formales, en este caso ligado a la planeación integral del gobierno estatal.	Informes de evaluaciones realizadas (de procesos, de desempeño, de resultados, etc.). Monitoreo permanente a los indicadores, objetivos y metas del programa.	Alto.
Difusión	La convocatoria es difundida sólo por vía electrónica, lo que impide que se dé a conocer a todos aquellos estudiantes que viven en regiones y comunidades en las que aún no se cuenta con internet.	Emplear para la difusión de la Convocatoria en las localidades de difícil acceso a internet, medios de comunicación masiva como la televisión abierta y las estaciones de radio comunitarias, así como la elaboración y colocación de carteles.	Departamento de Becas Estructura educativa de la Secretaría de Educación (subdirectores regionales, supervisores y directores escolares)	Convenios con los principales medios de comunicación masiva (t.v. y radios comunitarias). Carteles impresos que contengan la convocatoria.	Existe viabilidad operativa para implementar la recomendación.	Incrementar el alcance del programa hacia la población objetivo que aún no tiene conocimiento sobre el mismo.	Variación en el número de solicitudes de beca en aquellas localidades en las que aún no se cuenta con internet con respecto a años anteriores a la implementación de la recomendación.	Alto
Solicitud de apoyos.	La solicitud de apoyos sólo se realiza a través de la página web de la Secretaría de Educación.	Implementación de mecanismos alternos como pueden ser centros de recepción en las instituciones educativas ubicadas en localidades en las que no se cuente con	Departamento de Becas Estructura educativa de la Secretaría de Educación (subdirectores regionales,	Instalación de centros de recepción de solicitudes en las instituciones educativas.	Existe viabilidad operativa para, con ayuda de la estructura educativa implementar la recomendación.	Incrementar el alcance del programa hacia la población objetivo que aún no tiene conocimiento sobre el mismo.	Expedientes de solicitudes de beca de aquellos estudiantes que viven en localidades que no cuentan con acceso a internet.	Alto.

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (alto, medio, o bajo)*
		internet, con el objeto de que reciban de manera física solicitudes y documentos de estudiantes que sean elegibles para obtener la beca y cumplan con los requisitos establecidos en la convocatoria.	supervisores y directores escolares)					
Todos los procesos del programa	Desactualización de los instrumentos normativos que rigen el programa y ausencia de un Manual de Organización que genera falta de coordinación y claridad respecto a las funciones de cada área.	Actualizar los instrumentos normativos que rigen el programa: Reglas de Operación (ROP), el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas, así como elaborar e implementar un Manual de Organización.	Departamento de Becas. Comité de Selección y Asignación de Becas	Propuesta de modificación de las Reglas de Operación (ROP) y el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas. Propuesta de Manual de Organización del Departamento de Becas.	Existe viabilidad técnica y operativa para implementar la recomendación.	Documentar y sistematizar todos los procesos del programa, con el objeto de mejorar su desempeño y contribuir al cumplimiento de sus objetivos.	Informes de la evaluación del programa y monitoreo de sus indicadores, objetivos y metas, realizados posteriores a la implementación de los instrumentos normativos que se modifiquen, lo que permitirá identificar las mejoras del programa posteriores a la implementación de la recomendación.	Alto

ANEXO IX. SISTEMA DE MONITOREO E INDICADORES DE GESTIÓN DEL PROGRAMA

GOBIERNO DEL
ESTADO DE MÉXICO

EDOMÉX

FICHA TÉCNICA DE DISEÑO Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES 2021
DE GESTIÓN

PILAR TEMÁTICO / EJE TRANSVERSAL: Pilar 1: Social
OBJETIVO DEL PILAR O EJE TRANSVERSAL: GARANTIZAR UNA EDUCACIÓN INCLUYENTE, EQUITATIVA Y DE CALIDAD QUE PROMUEVA LAS OPORTI
ESTRATEGIA: Aumentar el número de becas disponibles para los estudiantes.
LÍNEA DE ACCIÓN: Aumentar los apoyos de tipo económico para la población estudiantil.
PROGRAMA PRESUPUESTARIO: 02050602 - Modernización de la educación
PROYECTO PRESUPUESTARIO: 020506020302 - Becas de apoyo a la educación
UNIDAD RESPONSABLE: 21000 Secretaría de Educación
UNIDAD EJECUTORA: 21000 Secretaría Técnica

ESTRUCTURA DEL INDICADOR

NOMBRE DEL INDICADOR: [2241] Porcentaje de alumnos beneficiarios que imprimen su dictamen de asignación de becas.(BECAS)(MOD21)
FÓRMULA DE CÁLCULO: (Número alumnos beneficiarios de los Programas de Desarrollo Social Beca Familias Fuertes por la Educación / Número de alumnos que imprimen dictmaen de asignación de beca de los Programas de Desarrollo Social Beca Familias Fuertes por la Educación)*100
INTERPRETACIÓN: Mide el porcentaje de los alumnos beneficiarios que imprimen su dictamen de asignación de los Programas de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación" y Programa de Becas de Exención EDOMEX Becas para Escuelas Particulares Incorporadas a la Secretaría de Educación (Subsistema Estatal).
DIMENSIÓN QUE ATIENDE: Eficacia **FRECUENCIA DE MEDICIÓN:** Trimestral
DESCRIPCIÓN DEL FACTOR DE COMPARACIÓN:
ÁMBITO GEOGRÁFICO: Estatal
COBERTURA: Estatal
SENTIDO: Ascendente **EVIDENCIA:** - Documento
LINEA BASE:

COMPORTAMIENTO DE LAS VARIABLES DURANTE EL CUARTO TRIMESTRE

VARIABLE	UNIDAD DE MEDIDA	OPERACIÓN	META ANUAL	AVANCE TRIMESTRAL				AVANCE ACUMULADO			
				PROG.	%	ALCAN.	%	PROG.	%	ALCAN.	%
Número alumnos beneficiarios de los Programas de Desarrollo Social Beca Familias Fuertes por la Educación	Alumno	Suma	100000	100000	100	98647	99	100000	100	98647	99
Número de alumnos que imprimen dictmaen de asignación de beca de los Programas de Desarrollo Social Beca Familias Fuertes por la Educación	Alumno	Suma	107053	107053	100	91191	85	107053	100	91191	85

COMPORTAMIENTO DEL INDICADOR

DESCRIPCIÓN DE LA META ANUAL:

Se estima para el 2021 beneficiar a 107 mil 053 alumnos con programas de becas en la entidad.

META ANUAL	CUARTO TRIMESTRE							
	AVANCE TRIMESTRAL				AVANCE ACUMULADO			
	PROG	ALC	EF%	SEMÁFORO	PROG	ALC	EF%	SEMÁFORO
93.41	93.41	108.18	115.81		93.41	108.18	115.81	

DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS Y JUSTIFICACIÓN EN CASO DE VARIACIÓN SUPERIOR A +- 10 POR CIENTO RESPECTO A LO PROGRAMADO

En el 2021 91 mil 191 alumnos beneficiarios con alguno de los programas de apoyo educativo dentro de los programas" Beca Familias Fuertes por la Educación" y Programa de Becas de Exención EDOMEX Becas para Escuelas Particulares Incorporadas a la Secretaría de Educación del Subsistema Estatal, imprimieron su dictamen de asignación.

EVALUACIÓN DEL INDICADOR

Se exhorta a aplicar las medidas pertinentes para dar cumplimiento a las metas establecidas

Elaboró

Mtra. Yazmín Lozano Bobadilla
Responsable del Área de Indicadores

Vo. Bo

Lic. José Gómez Téllez
Director de Información, Planeación, Programación y Evaluación

SECRETARÍA DE FINANZAS
SUBSECRETARÍA DE PLANEACIÓN Y PRESUPUESTO
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN Y GASTO PÚBLICO
AV. Del Colorín Número 101, Colonia Lomas Altas, TOLUCA, ESTADO DE MÉXICO CODIGO POSTAL 50060

Página 1/1

ANEXO X. TRABAJO DE CAMPO REALIZADO

El trabajo de campo para integrar la Evaluación de Procesos del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", se realizó los días 21, 24 y 25 de octubre de 2022 y consistió en la aplicación de técnicas de investigación cualitativa como entrevistas semiestructuradas con el personal involucrado en la operación de los procesos que componen el programa.

PROGRAMA DE DESARROLLO SOCIAL "BECA FAMILIAS FUERTES POR LA EDUCACIÓN"

Grupo 1 21 de octubre 2022 Procesos 2 al 7	**Grupo 2 24 de octubre 2022 Procesos 1, 8 y transversales**	**Grupo 3 25 de octubre 2022 Información complementaria y conclusiones**
1. Responsable general del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación" 2. Coordinador operativo Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", nivel básico 3. Personal operativo del Área de Sistemas 4. Responsable del Área Jurídica 5. Personal operativo	1. Encargado del Departamento de Becas 2. Responsable general del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación" 3. Coordinador operativo Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", nivel básico 4. Responsable del Área de Sistemas 5. Responsable del Área Financiera 6. Personal de apoyo del Área de Planeación y Programación	1. Responsable general del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación" 2. Coordinador operativo Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", nivel básico

Asimismo, el trabajo de campo se enriqueció mediante un cuestionario y una encuesta de satisfacción, ambos de aplicación electrónica (Vía zoom) a beneficiarios del programa, los días 14, 15 y 16 de noviembre de 2022.

ANEXO XI. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN DE LA EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL PROGRAMA

1. PLANEACIÓN
Descripción general: Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.
Preguntas
Describe paso a paso el proceso de planeación del PDS "Beca Familias Fuertes por la Educación" ¿Se ha realizado algún ejercicio de planeación estratégica? ¿Cómo se lleva a cabo? ¿Es claro, difundido y accesible a todos los involucrados? ¿En qué medida es utilizado para guiar la operación del programa? ¿En qué fecha se realiza? ¿Qué documentos dan sustento al proceso de planeación? ¿Existe un documento resultado de la planeación estratégica? ¿Quiénes son los responsables del proceso de planeación? ¿Qué actividades realizas del proceso de planeación? ¿La planeación estratégica es el resultado de un ejercicio institucionalizado que involucra a los actores clave de la gestión del programa? ¿Consideras que los recursos humanos y financieros que intervienen en el proceso de planeación son adecuados y suficientes? ¿Consideras que las personas que intervienen en el proceso de planeación están capacitadas o cuentan con los conocimientos suficientes en el tema de planeación? ¿De qué manera se articula la misión, visión, fin, objetivos y metas? ¿quiénes intervinieron en el establecimiento de la misión, visión, fin y metas del programa?, ¿están alineados con los objetivos del programa? ¿La planeación está vinculada con el cumplimiento de los objetivos? ¿Cómo está vinculado el programa de desarrollo social evaluado con el PP Modernización de la Educación y el Proyecto presupuestario Becas de Apoyo a la Educación? ¿Cómo determinan la calendarización de todo el programa de becas? ¿La planeación está vinculada con el cumplimiento de los Componentes del programa? ¿La planeación establece indicadores para medir los avances en las metas establecidas? ¿Las metas son factibles, pero están orientadas a impulsar el desempeño? ¿Cuáles son?

1. PLANEACIÓN
Descripción general: Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.
Preguntas
¿Quiénes elaboran las Reglas de Operación (ROP) y la Convocatoria del programa? ¿Identifica alguna dificultad en la coordinación entre las áreas para llevar a cabo el proceso en tiempo y forma? ¿Se han identificado buenas prácticas en el proceso? ¿Tiene alguna sugerencia de cómo se puede mejorar la realización del proceso?

2. DIFUSIÓN

Descripción general: Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.

Preguntas

Describe paso a paso el proceso de difusión del PDS "Beca Familias Fuertes por la Educación"

¿Quiénes son los responsables del proceso de difusión?

¿Se tienen fechas establecidas para la difusión del programa? ¿Cómo se establecen esas fechas?

¿Cuándo y cómo se inicia el proceso de difusión del programa?, ¿Después de qué etapa inicia?

¿Cuáles son los medios por los cuales se dan a conocer las convocatorias a los estudiantes?

¿Consideras que la estrategia de difusión es adecuada para llegar a la población objetivo del programa? ¿Los medios utilizados, el lenguaje y el contenido de los mensajes son pertinentes? ¿Consideras que debe existir alguna adecuación de las convocatorias que pudieran hacerse para los miembros de grupos especiales? ¿Cuáles?

¿Identifica alguna dificultad en la coordinación entre las áreas para llevar a cabo el proceso en tiempo y forma?

¿Se han identificado buenas prácticas en el proceso?

¿Tiene alguna sugerencia de cómo se puede mejorar la realización del proceso?

3. SOLICITUD DE APOYOS

Descripción general: Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa con el objetivo registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.

Preguntas

Describe paso a paso la forma o formas en que los estudiantes pueden ingresar su solicitud para la obtención de la "Beca Familias Fuertes por la Educación"

¿Qué actividades tuvo que haber realizado antes el Departamento de Becas para que puedan recibirse las solicitudes y qué insumos se requieren? ¿Qué documento se genera?

¿Qué medios se ocupan para recibir las solicitudes de los posibles beneficiarios?, ¿Consideras que son los adecuados?

¿Qué otros mecanismos consideras que podrían ser implementados para la recepción de solicitudes, y con ello, ¿Facilitar el ingreso de aquellos a quienes hasta el momento no se les esté considerando bajo los mecanismos que actualmente se ocupan?

¿Con qué criterios se definen los requisitos para solicitar el apoyo?

¿Quién diseña la solicitud de apoyo y en base a qué normatividad determina la información que debe proporcionar el posible beneficiario?

¿Existe un proceso claro, imparcial y explícito por medio del cual solicitar la afiliación o la entrega del bien y/o el servicio?

¿Los requisitos para solicitar el apoyo se presentan de manera clara y completa?

¿Los puntos o medios de recepción de solicitudes son accesibles y suficientes? ¿Cómo lo puedes corroborar?

¿Existen mecanismos estandarizados para recibir y revisar la documentación entregada, así como registrar y dar trámite a las solicitudes?, ¿Son adecuados estos mecanismos?

¿Identifica alguna dificultad en la coordinación entre las áreas para llevar a cabo el proceso en tiempo y forma?

¿Se han identificado buenas prácticas en el proceso?

¿Tiene alguna sugerencia de cómo se puede mejorar la realización del proceso?

4. SELECCIÓN DE BENEFICIARIOS

Descripción general: Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.

Preguntas

Describe paso a paso el proceso de selección de beneficiarios del PDS "Beca Familias Fuertes por la Educación"

¿Después de qué etapa se inicia la selección de beneficiarios?, ¿qué actividades tuvieron que haberse realizado antes para que puedan comenzar a seleccionarse los beneficiarios?

¿Cuáles son las variables que determinan si el alumno es o no acreedor a una beca?

¿Existe una metodología o método para la selección de beneficiarios?

¿La metodología utilizada cuenta con criterios de selección y elegibilidad; ¿Claros, estandarizados y sistematizados? ¿En dónde se encuentran establecidos?

¿La selección de beneficiarios es un proceso transparente e imparcial?

¿El resultado de la selección es público?

¿Existe información que permita conocer quiénes reciben los apoyos del programa (padrón de beneficiarios)?

¿Qué información integra dicho padrón?

¿Existen mecanismos para validar y actualizar el padrón de beneficiarios?,

¿Estos mecanismos son pertinentes?

¿Tiene alguna sugerencia de cómo se puede mejorar la realización del proceso?

¿Identifica alguna dificultad en la coordinación entre las áreas para llevar a cabo el proceso en tiempo y forma?

¿Se han identificado buenas prácticas en el proceso?

5. PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

Descripción general: Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa.

Preguntas

Describe paso a paso el proceso de producción de bienes y servicios del PDS "Beca Familias Fuertes por la Educación"

¿Después de qué etapa se inicia la producción de bienes y servicios?, ¿Qué actividades tuvieron que haberse realizado antes para que puedan comenzar a producirse los bienes y servicios?

Para que pueda comenzar la producción de bienes y servicios, ¿Con qué información se necesita contar previamente y quién la genera?, ¿Quién se la proporciona?

Me podrá describir brevemente ¿Cómo llegan los recursos para ser entregados a los beneficiarios? ¿Quiénes son los responsables de la entrega y administración de recursos?

¿Existe una fórmula para determinar el monto de la beca por categoría?

¿Se cuenta con los insumos suficientes para la gestión de las becas?

¿El programa tiene mecanismos para estimar el monto necesario de acuerdo con la posible demanda?, ¿Es adecuado este mecanismo?

Los tipos de apoyo que entrega el programa, ¿están estandarizados, ¿es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras?

¿Identifica alguna dificultad en la coordinación entre las áreas para llevar a cabo el proceso en tiempo y forma?

¿Se han identificado buenas prácticas en el proceso?

¿Tiene alguna sugerencia de cómo se puede mejorar la realización del proceso?

6. DISTRIBUCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

Descripción general: Proceso a través del cual se envía el apoyo del punto de origen (en donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra el beneficiario del programa).

Preguntas

Describe paso a paso el proceso de distribución de bienes y servicios del PDS "Beca Familias Fuertes por la Educación"

¿Después de qué etapa se inicia la distribución de bienes y servicios?, ¿Qué actividades tuvieron que haberse realizado antes para que puedan comenzar a distribuirse los apoyos?

¿Qué actividades específicas realizas de este proceso?

Para que pueda comenzar la distribución de bienes y servicios, ¿Con qué información se necesita contar previamente y quién la genera?, ¿Quién se la proporciona?

¿Quiénes participan en el proceso de distribución de bienes y servicios?

¿Las becas llegan completas y en tiempo al beneficiario?

¿Existen especificaciones (programas o planes de trabajo) sobre la forma en que se debe trasladar el bien y/o servicio para asegurar su adecuada entrega al punto de destino?, ¿Son adecuadas estas especificaciones, respecto a normas o lineamientos existentes?

¿La logística de distribución se actualiza? ¿Existe un periodo para dicha actualización? ¿En el diseño y actualización de la logística se toman en cuenta los factores geográficos y climatológicos en cada región donde opera el programa?

¿Identifica alguna dificultad en la coordinación entre las áreas para llevar a cabo el proceso en tiempo y forma?

¿Se han identificado buenas prácticas en el proceso?

¿Tiene alguna sugerencia de cómo se puede mejorar la realización del proceso?

7. ENTREGA DE APOYOS

Descripción general: Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.

Preguntas

Describe paso a paso el proceso de entrega de apoyos del PDS "Beca Familias Fuertes por la Educación"

¿Después de qué etapa se inicia la entrega de apoyos?, ¿Qué actividades tuvieron que haberse realizado antes para que puedan comenzar a entregarse los apoyos?

¿Qué actividades específicas realizas de este proceso?

Para que pueda comenzar la entrega de apoyos, ¿Con qué información se necesita contar previamente y quién la genera?, ¿quién se la proporciona?

¿Quiénes participan en el proceso de entrega de apoyos?

¿El programa cuenta con los mecanismos para verificar que los apoyos se entreguen de acuerdo con lo establecido en la normatividad específica y lleguen a la población que debe ser beneficiada?, ¿Estos mecanismos son adecuados?

¿Los puntos de entrega de apoyos son cercanos a los beneficiarios y de fácil acceso?, ¿Se considera que son suficientes? ¿por qué?

¿Existe, de manera sistematizada, un documento que dé cuenta de los resultados de supervisión y entrega de apoyos?, ¿Este documento es adecuado?, ¿Los resultados se utilizan para implementar mejoras en la operación del programa?

¿Pueden monitorear si les llegó la beca a los beneficiarios?

¿Existen procedimientos estandarizados que verifiquen el cumplimiento de la corresponsabilidad u obligatoriedad por parte de los beneficiarios?

¿Identifica alguna dificultad en la coordinación entre las áreas para llevar a cabo el proceso en tiempo y forma?

¿Existe algún tipo de presión por parte de grupos de influencia (partidos políticos, grupos religiosos, asociación de colonos, entre otros) para condicionar los apoyos?

¿Se han identificado buenas prácticas en el proceso?

¿Tiene alguna sugerencia de cómo se puede mejorar la realización del proceso?

8. SEGUIMIENTO A BENEFICIARIOS Y MONITOREO DE APOYOS

Descripción general: Acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo al objetivo planteado.

Preguntas

¿Se da seguimiento a los beneficiarios y se realiza monitoreo de apoyos?

Describe paso a paso el proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos del PDS "Beca Familias Fuertes por la Educación"

¿Después de qué etapa se inicia el seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos?, ¿Qué actividades tuvieron que haberse realizado antes para que puedan comenzar a dar seguimiento a los beneficiarios y el monitoreo de apoyos?

¿Qué actividades específicas de este proceso realizas?

¿Quiénes participan en el proceso de seguimiento de beneficiarios y el monitoreo de apoyos?

¿A partir de qué momento se realiza el seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos?

¿Puede darse la beca por varios años al mismo beneficiario, si y solo si cumpla con los requisitos?

¿Se ha corroborado que los beneficiarios terminen el nivel académico que cursaban que cubre la beca?

¿El programa tiene mecanismos para verificar el procedimiento de seguimiento a los beneficiarios que permitan identificar si los apoyos son utilizados de acuerdo con lo establecido? ¿Cómo se implementa el mecanismo?, ¿Es adecuado?

¿Existen procedimientos estandarizados que verifiquen el cumplimiento de la corresponsabilidad u obligatoriedad por parte del beneficiario?

¿El programa tiene mecanismos para identificar si se cumple el propósito? ¿Son suficientes y pertinentes?

¿Identifica alguna dificultad en la coordinación entre las áreas para llevar a cabo el proceso en tiempo y forma?

¿Con qué periodicidad se les da seguimiento; verificación de que el sistema de monitoreo (o su similar) demuestre que los beneficiarios utilizan el apoyo?

¿Se han identificado buenas prácticas en el proceso?

¿Tiene alguna sugerencia de cómo se puede mejorar la realización del proceso?

a) CONTRALORÍA SOCIAL Y SATISFACCIÓN DE USUARIOS

Descripción general: Proceso a través del cual los beneficiaros puede realizar las quejas o denuncias que tenga del programa.

Preguntas

Describe paso a paso el proceso de contraloría social y satisfacción de usuarios del PDS "Beca Familias Fuertes por la Educación"

¿Después de qué etapa se inicia la contraloría social y satisfacción de usuarios?, ¿Qué actividades tuvieron que haberse realizado antes para que puedan comenzar el proceso de contraloría social y la satisfacción de usuarios?

¿Qué actividades específicas de este proceso realizas?

¿Cómo inicia el proceso de contraloría social y satisfacción de usuarios?

¿Cuáles son las principales quejas de los beneficiarios en el proceso de trámite de su beca?

¿Se han atendido quejas y sugerencias?

¿Existen mecanismos para conocer la satisfacción del beneficiario respecto de la beca que ofrece el programa?, ¿Son adecuados estos mecanismos?
¿Existe evidencia para afirmar que las quejas y sugerencias que brindan los beneficiarios son utilizadas para la mejora continua del programa?

¿Identifica alguna dificultad en la coordinación entre las áreas para llevar a cabo el proceso en tiempo y forma?

¿Se han identificado buenas prácticas en el proceso?

¿Tiene alguna sugerencia de cómo se puede mejorar la realización del proceso?

b) MONITOREO Y EVALUACIÓN

Descripción general: Proceso a través del cual el programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera.

Preguntas

Describe paso a paso el proceso de monitoreo y evaluación del PDS "Beca Familias Fuertes por la Educación"

¿Después de qué etapa se inicia el proceso de monitoreo y evaluación del programa?, ¿Qué actividades tuvieron que haberse realizado antes para que puedan comenzar la evaluación y el monitoreo?

Para que pueda comenzar el proceso de monitoreo y evaluación, ¿Con qué información se necesita contar previamente y quién la genera?, ¿Quién se la proporciona?

¿Qué evaluaciones internas y externas se han realizado al PDS "Beca Familias Fuertes por la Educación"?

¿El programa emplea informes de evaluaciones internas?, ¿Son útiles para tomar decisiones?

¿Se han atendido las recomendaciones de las evaluaciones externes e internas al programa de becas?

¿El programa cuenta con indicadores de desempeño para valorar el fin, propósito, componentes y actividades de la mir del programa?, ¿Son apropiados? ¿Cuáles han sido sus resultados? ¿Se encuentran alineados a la política federal y estatal del presupuesto basado en resultados?

¿Qué otros indicadores o herramientas de medición podrían ser implementados para mejorar el desempeño del programa?

¿Identifica alguna dificultad en la coordinación entre las áreas para llevar a cabo el proceso en tiempo y forma?

¿Se han buenas prácticas en el proceso?

¿Tiene alguna sugerencia de cómo se puede mejorar la realización del proceso?

B. BATERÍA DE PREGUNTAS Y TEMAS GUÍA, PARA BENEFICIARIOS

Proceso evaluado	Preguntas a beneficiarios relacionadas
Planeación	1. ¿A qué modalidad perteneces?
Difusión	2. ¿Por qué medio te enteras de que existe o puedes solicitar una beca? a) Página web de la secretaría de educación b) Publicidad en la escuela c) Redes sociales de la secretaría de educación d) Radio e) Televisión
Solicitud de apoyos	3. ¿Sabes cuál fue el motivo por el cual se te otorga la beca? a) Por el promedio obtenido en el periodo anterior b) Para seguir estudiando c) Como apoyo económico d) Otros: por discapacidad e) Todas las anteriores
Selección de beneficiarios	4. ¿Sabes cuál fue el monto de la beca recibida? a) Si $800 mensuales b) No c) $800 bimestrales d) $200 bimestrales
	5. ¿La beca que recibiste te ayudó económicamente para: (se puede seleccionar más de una opción) a) Pago de transporte b) La compra de tus uniformes escolares c) Comprar tus útiles escolares

	d) Otros: pago de inscripción, compra de calzado
Producción de bienes y servicios	6. ¿Cuándo recibiste la beca? a) Unos días después de lo indicado, pero incompleta b) Unos días después de lo indicado, pero completa c) En la fecha indicada pero incompleta d) En la fecha indicada y la cantidad estipulada
Distribución de bienes y servicios	7. ¿Cómo te informaron la fecha de cobro de tu beca? a) Por medio de la escuela b) Me llamaron por teléfono c) Me enviaron un correo electrónico
Entrega de apoyos	8. ¿Cuántos años llevas becado en el Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación"? a) 1 año b) 2 años c) 3 años 9. ¿Consideras que la beca fue un estímulo para que siguieras estudiando? a) Si b) No
Seguimiento a beneficiarios y entrega de apoyos	10. ¿Enfrentaste alguna dificultad para realizar el registro de tu solicitud de beca? a) Si (con el acceso a internet) b) No

Contraloría social y satisfacción de usuarios	11. ¿Tuviste inconvenientes en alguna etapa, desde que te enteraste de la existencia de la beca, hasta recibir la tarjeta y disponer del apoyo económico? a) Si (con el acceso a internet, no recibí mi primer pago, dificultad para retirar el dinero) b) No

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE LAS Y LOS BENEFICIARIOS DEL PROGRAMA DE DESARROLLO SOCIAL "BECA FAMILIAS FUERTES POR LA EDUCACIÓN"

Pregunta 1. El trato que recibiste al solicitar informes sobre tu participación en el programa de desarrollo social "beca familias fuertes por la educación" fue:

Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo

Pregunta 2. La claridad de la información publicada en la convocatoria y en la página web de la secretaría de educación fue:

Muy buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala

Pregunta 3. El servicio, el trámite durante el registro y carga de documentos de tu solicitud de beca fue:

Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo

Pregunta 4. ¿Cómo consideras la claridad de los formatos de solicitud de beca y de estudio socioeconómico?

Muy buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala

Pregunta 5. El plazo del que dispusiste para preparar tus documentos e ingresar la solicitud de beca te pareció:

Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo

Pregunta 6. Consideras que el monto económico que se te otorgó de la beca te ayudó a solventar gastos escolares:

Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo

Pregunta 7. ¿Cómo evalúas el proceso para obtener una beca familias fuertes por la educación?

Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo

ANEXO XII. ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA (ASM)

No.	ASM	Apartado o etapa de evaluación que lo sustenta	Tipo de ASM	Actividad a realizar
1	En las Reglas de Operación (ROP) del programa se alude solo al concepto de las poblaciones universo, potencial y objetivo, pero no tiene una cuantificación, situación que dificulta tener claridad y precisión respecto al número de becas que se otorgan.	Proceso de planeación.	Institucional.	Incluir en las Reglas de Operación (ROP) la cuantificación de las poblaciones: universo, potencial y objetivo del programa, a efecto de aportar a los indicadores de Fin y Propósito a nivel de MIR, y facilitar la planeación y programación de becas para priorizar la demanda proveniente de las poblaciones vulnerables a quienes se atiende con el programa.
2	Aunque el Fin de la MIR del programa es especifico, único e incluye un solo objetivo, no se identifica una relación causal con el Propósito del programa, el indicador no es relevante ni adecuado, aunque es claro, económico y monitoreable.	Proceso de planeación.	Específico.	Precisar en la MIR del Departamento de becas, objetivos de Fin, Propósito y Componente, así como modificar el indicador de Fin y Propósito y en su caso ajustar actividades y metas. Considerando los criterios CREMAA. Diseñar e implementar indicadores de gestión que midan el avance y logro en procesos y actividades, es decir la forma en que los bienes y servicios públicos del programa son generados y entregados.
3	Falta de información sobre las fechas en las que beneficiarios recibirán sus becas, esto incentiva a que acudan a consultar su saldo a los cajeros automáticos o hagan llamadas telefónicas para preguntar cuándo recibirán su transferencia, lo cual implica un gasto para las familias.	Proceso de entrega de apoyos.	Institucional.	Diseñar y difundir un calendario de pagos que dé certeza a las y los beneficiarios.
4	La utilización de herramientas tecnológicas en el seguimiento de apoyos de programas sociales.	Proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos.	Institucional.	Diseñar e implementar un programa especializado en el seguimiento de apoyos de programas sociales, con el objeto de facilitar el acceso a los datos relacionados con las propuestas de mejora y la retroalimentación del proceso.
5	Diseño e implementación de herramientas que contribuyan a la estandarización y la mejora continua de los procesos y que respondan a las características del programa.	Todos los procesos del programa.	Institucional.	Elaborar flujogramas del programa.

No.	ASM	Apartado o etapa de evaluación que lo sustenta	Tipo de ASM	Actividad a realizar
6	Dificultades en la comunicación y coordinación entre las diferentes instancias involucradas en los procesos del programa, identificándose en algunos casos falta de claridad respecto a las funciones que cada una tiene.	Todos los procesos del programa.	Institucional.	Elaborar e implementar un Manual General de Organización.

ANEXO XIII. "FICHA TÉCNICA DE LA EVALUACIÓN"

Ficha Técnica con los Datos Generales de la Evaluación	
Nombre del programa evaluado	Programa Presupuestario (PP) Modernización de la Educación, Proyecto presupuestario (Pp) Becas de Apoyo a la Educación, Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación"
Tipo de evaluación	Procesos
Año del programa anual de evaluación (PAE) a la que corresponde la evaluación	2022
Año del ejercicio fiscal que se evalúa:	2020 (Ciclo Escolar 2020-2021)
Fecha en que se concluyó la evaluación	[05-12-2022]
Unidad responsable de la operación del Pp	Departamento de Becas
Servidor(a) público(a) responsable del programa	Mtro. Mauricio Riverón Montejo
Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	Dirección de Información, Planeación, Programación y Evaluación
Nombre de la instancia evaluadora (sólo evaluaciones externas)	Despacho de Consultores Visión y Estrategia SC
Nombre del coordinador(a) de la evaluación	Mtro. Ramón Cuevas Martínez
Nombre de los(as) principales colaboradores(as)	Dr. Felipe Gabino Macedo Lic. Vicente Martínez Iniesta Lic. José Eduardo Jerónimo Herrera

Forma de contratación de la instancia evaluadora	Adjudicación directa
Costo total de la evaluación con IVA incluido. (sólo evaluaciones externas)	$570,000.00 (Quinientos setenta mil pesos 00/100 m.n. IVA incluido
Fuente de financiamiento	Recursos estatales

Visión y Estrategia

Consultoría

GOBIERNO DEL
ESTADO DE MÉXICO

EDOMÉX

DECISIONES FIRMES, RESULTADOS FUERTES.

FORMATO PARA LA DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS EVALUACIONES DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS DEL GOBIERNO DEL ESTADO DE MÉXICO

Con el objeto de consolidar la Administración Pública del Gobierno del Estado de México en un Gobierno de Resultados, cuyas acciones sean evaluadas en un entorno de transparencia, que se traduzca en una gestión gubernamental que mida los logros y alcances mediante procesos de monitoreo y evaluación de los Programas presupuestarios que conforman el Presupuesto de Egresos del GEM a través de indicadores de desempeño, de tal manera que la presupuestación basada en resultados permita consolidar el Sistema Integral de Evaluación del Desempeño.

En este contexto, el Gobierno del Estado de México, a través de la Secretaría de Finanzas, publicó el 30 de abril de 2013 en el Periódico Oficial "Gaceta del Gobierno", los "Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Presupuestarios", que tienen por objeto regular la evaluación de los programas presupuestarios, de los cuales, se deriva el Programa Anual de Evaluación y los Términos de referencia para el desarrollo de cada tipo de evaluación.

OBJETIVO

Establecer la estructura del formato que los sujetos evaluados deben observar para informar la difusión de los resultados de las evaluaciones practicadas a los programas presupuestarios, de acuerdo a lo establecido en el Programa Anual de Evaluación (PAE) 2013, con la finalidad que sirva como formato armonizado.

ÁMBITO DE APLICACIÓN

Las presentes disposiciones serán de observancia obligatoria para:

- Las Dependencias,
- Los Organismos Auxiliares,
- La Procuraduría General de Justicia del Estado de México,
- Las Unidades Administrativas dependientes del Gobernador, y
- Los Tribunales Administrativos del Estado de México.

MARCO JURÍDICO

El presente instrumento, se elabora en cumplimiento a los artículos 64 y 79 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental, así como, a la Norma: "Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones de los Recurso Federales Ministrados a las Entidades Federativas", emitida por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC), atendiendo las facultades que le confiere el artículo 9 fracciones I y IX de la

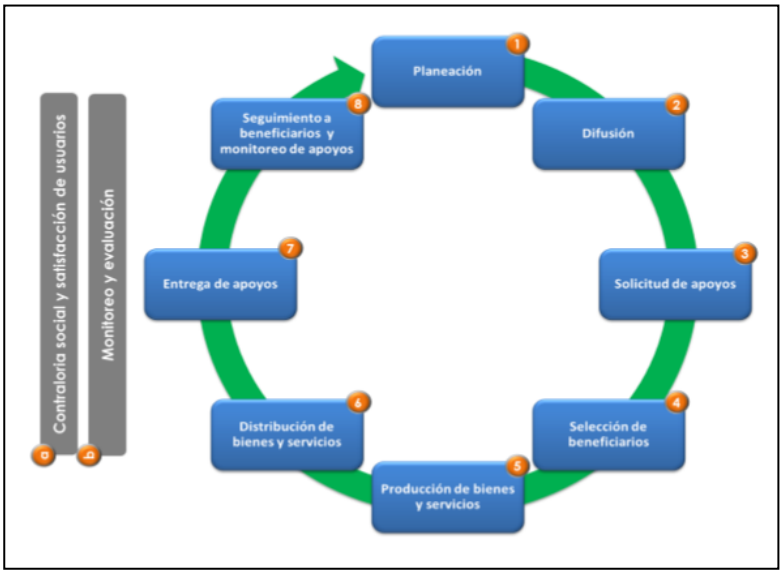
citada Ley General de Contabilidad; así como al inciso “c” de la disposición VIGÉSIMA SEXTA del Capítulo X. De la Difusión de las Evaluaciones y sus Resultados de los “Lineamientos Generales para la Evaluación de Programas Presupuestarios del Gobierno del Estado de México”.

DEL FORMATO

Los sujetos evaluados, deberán observar los siguientes criterios e instrumentos para la integración de la información relativa a los principales resultados de las evaluaciones de los Programas presupuestarios:

Formato para la difusión de los Resultados de las Evaluaciones

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación:	Evaluación de Procesos al Programa presupuestario "Modernización de la Educación", Proyecto presupuestario "Becas por la Educación", Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación"
1.2 Fecha de inicio de la evaluación:	07/07/2022
1.3 Fecha de término de la evaluación:	09/12/2022
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la Unidad Administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Lic. José Gómez Téllez	Unidad Administrativa: Dirección de Información, Planeación, Programación y Evaluación.
1.5 Objetivo general de la evaluación:	Realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del programa, que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivo. Así como, hacer recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras.
1.6 Objetivos específicos de la evaluación:	• Describir la gestión operativa del programa mediante sus procesos, en los distintos niveles de desagregación geográfica donde se lleva a cabo. • Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión del programa, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión de este. • Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del objetivo del programa. • Elaborar recomendaciones generales y específicas que el programa pueda implementar, tanto a nivel normativo como operativo.

1.7 Metodología utilizada en la evaluación:	Metodología cualitativa proporcionada por el CONEVAL, para esto se desarrolló a través de trabajo de gabinete, como de campo.  	
Instrumentos de recolección de información:	Cuestionarios_X_	Entrevistas_X_
	Formatos_	Otros__ Especifique: Investigación de Gabinete
Descripción de las técnicas y modelos utilizados:	Para el trabajo de gabinete, se recopiló, organizó, sistematizó y valoró los documentos remitidos por la dependencia a cargo de la operación del programa, así como los documentos normativos correspondientes al proceso; para el trabajo de campo, se consideró la aplicación de técnicas cualitativas como la observación directa, las entrevistas estructuradas y semi estructuradas aplicadas a las y los funcionarios públicos responsables de la operación del programa guiadas por una batería de preguntas con base en los Términos de Referencia (TdR) del CONEVAL, las preguntas estuvieron enfocadas a las temáticas que no presentaban información o que no estaban del todo claras. También se realizaron entrevistas a beneficiarios por cada modalidad del programa de becas, a través de la aplicación de una encuesta con la cual se recopila información mediante un cuestionario previamente diseñado, donde se recolecta la información y se presenta a través de gráficos, tablas y escrita, cuyo objetivo es valorar la forma en que se	

	desarrollan los procesos, subprocesos y en su caso macroprocesos en la ejecución del programa, así como su contexto institucional y organizacional, identificando si éste contribuye al logro de los objetivos del programa.

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN		
2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:		
No.	**Referencia** (Tomo de la Evaluación)	**Hallazgo**
1	Proceso 1: Planeación	El programa se apega a un proceso de planeación coordinado a partir del comunicado de presupuesto para el Proyecto presupuestario (Pp) Becas de Apoyo a la Educación por parte de la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de México, por lo que se ajusta a los tiempos definidos, y los requerimientos de información solicitados en cuanto a lo presupuestal. Se observa el cumplimiento riguroso de las disposiciones para el ejercicio presupuestal, lo que permite que el programa opere de acuerdo con lo establecido. Los documentos que resultan del proceso de planeación son las Reglas de Operación (ROP) para el ejercicio fiscal correspondiente, el Programa Anual (PA), así como la Matriz de Indicadores por Resultados (MIR). La principal observación es la ausencia de una sistematización del proceso de planeación que se realiza, por lo que se sugiere plasmar en un documento la operación de dicho proceso. La realización de una estrategia requiere la coordinación de las acciones con el resto de las instituciones a nivel estatal que se vinculan a la planeación, programación y presupuestación, lo que va más allá de los alcances de los responsables del programa, por lo que es necesario tener claridad en los datos que limitan las posibilidades del programa, con el fin de sortear las dificultades en el ámbito específico.
2	Proceso 2: Difusión	Se observa como buena práctica la difusión de la convocatoria a través de la página web de la Secretaría de Educación, lo que permite optimizar recursos y proporciona fluidez a este proceso. No obstante, se identifica como principal limitación el hecho de que la convocatoria es difundida sólo por vía electrónica, lo que impide que se dé a conocer a todos aquellos estudiantes que viven en regiones y comunidades en las que aún no se cuenta con internet, que en su mayoría presentan

		características rurales y altos niveles de pobreza y pobreza extrema, y, por lo tanto, constituyen población objetivo del programa. Si bien las Reglas de Operación se encuentran traducidas al Otomí y Mazahua, la Convocatoria sólo se difunde en español, lo que representa una debilidad observada en este proceso, y que afecta a la población indígena que vive en el Estado de México y que pudiera ser beneficiada con el programa, por lo que se recomienda que la convocatoria también se difunda en las lenguas originarias vigentes en la entidad: mazahua, otomí, nahua, matlatzinca, y tlahuica.
3	Proceso 3: Solicitud de Apoyos	El proceso de solicitud de apoyos se encuentra claramente establecido tanto en las ROP, como en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas, lo que da certeza a este procedimiento. La utilización de sistemas informáticos para la captura de la solicitud de apoyo, para que la información se tenga en línea y de manera inmediata a partir del primer contacto con el beneficiario, ha permitido acortar los tiempos de análisis para la selección de los beneficiarios y aprobar así su pronta incorporación al programa. Si bien el portal de la Web establecido en la página de la Secretaría de Educación contribuye a la sistematización del registro de solicitud de apoyos y a la optimización del proceso, resulta necesario sugerir la implementación de mecanismos alternos como pueden ser centros de recepción en las instituciones educativas ubicadas en localidades en las que no se cuente con internet, con el objeto de que reciban de manera física solicitudes y documentos de estudiantes que sean elegibles para obtener la beca y cumplan con los requisitos establecidos en la convocatoria.
4	Proceso 4: Selección de Beneficiarios	Dado que las Reglas de Operación (ROP) establecen los criterios para cada una de las vertientes del Programa de Desarrollo Social “Beca Familias Fuertes por la Educación”, el cual requiere como filtro final al Comité de Admisión y Seguimiento del programa, permite contar con elementos suficientes que demuestran la transparencia y eficiencia en el proceso de Selección de Beneficiarios. El uso del Padrón de Beneficiarios es fundamental porque éste concentra la relación oficial de los beneficiarios incorporados al programa y cumple tanto los requerimientos normativos previstos en los lineamientos y criterios para la integración y actualización del Padrón de Beneficiarios como para la Administración del Padrón Único de Beneficiarios de los Programas de Desarrollo Social del Gobierno del Estado de México.
5	Proceso 5: Producción	Para la adquisición de los medios de entrega, es decir, la tarjeta plástica que se asocia al beneficiario y mediante la cual se le hace entrega del apoyo económico, se encuentra como proveedora única la empresa

	de Bienes y Servicios	emisora de tarjetas plásticas que está constituida como Sociedad Anónima Promotora de Inversión de Capital Variable, que cuenta con todas las licencias, permisos y cualquier tipo de autorización gubernamental, para administrar el saldo que se contenga en el chip EMV. Se identificó que este proceso en el que se gestiona el "medio de entrega" aún no se encuentra debidamente integrado en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas, se sugiere documentarlo. No se identifican limitantes, en virtud de que la empresa emisora de tarjetas plásticas emite en tiempo y forma las tarjetas electrónicas, una vez que el Departamento de Becas le proporciona la relación de estudiantes que resultaron seleccionados.
6	Proceso 6: Distribución de Bienes y Servicios	El programa requiere la distribución de las tarjetas electrónicas, mismas que permitirán a los beneficiarios acreditarse como las personas que reciben este programa, a través del apoyo económico mediante una transferencia. La tarjeta electrónica permite a los beneficiarios acceder a las transferencias económicas que se realizan de forma calendarizada (mensual). El Departamento de Becas es quién funge como enlace en este proceso. Son ellos quienes se encuentran en contacto directo con la población que resultó seleccionada como beneficiaria del programa. La principal limitación identificada en este proceso radica en que no se establece en las Reglas de Operación (ROP) del programa ni en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas el mecanismo a través del cual se realizará la distribución de las tarjetas electrónicas a los puntos del territorio estatal en los que serán entregadas a los beneficiarios, y si bien, los entrevistados señalan que dicha distribución se realiza con apoyo de enlaces de la estructura educativa de la Secretaría, es necesario documentar y sistematizar este proceso. El trabajo de campo enriqueció la lista de insumos y recursos, enfatizando la importancia del personal operativo. Esto cobra especial relevancia porque los insumos establecidos en el Manual de Procedimientos ya no son los actuales, lo revelado en las entrevistas indica la necesidad de contar con más recursos, principalmente relativos a la distribución de las tarjetas electrónicas. Para lograr una buena sincronización del programa se requiere que exista coordinación y comunicación entre la empresa emisora de tarjetas plásticas y el Departamento de Becas, no sólo durante la elaboración de la calendarización de la entrega, sino también en la recepción y control de la entrega de las tarjetas electrónicas.

		Se destaca como buena práctica la participación de la estructura educativa de la Secretaría, conformada por los subdirectores regionales, supervisores y directores, ya que es a través de ellos como el Departamento hace llegar las tarjetas electrónicas a todos los puntos del territorio estatal en los que se realizará la entrega de estas a los beneficiarios del programa
7	Proceso 7: Entrega de Apoyos	En el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas, se describe a detalle lo relacionado con la entrega de la beca, sin embargo, al considerar alguna de las vertientes del programa el otorgamiento de apoyos económicos a través de transferencias monetarias es necesario que ese proceso se refleje en el documento referido. La entrega de apoyos económicos a través de transferencias monetarias es un proceso que requiere ser incorporado en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas, el documentarlo contribuirá a su sistematización, y a contar con reportes sobre el otorgamiento de los recursos y posibles anomalías que se presenten en dicho proceso. Se observa como buena práctica, para realizar la entrega de las tarjetas a los beneficiarios de la beca, la coordinación con la Secretaría de Educación y el apoyo de la estructura educativa de la misma (subdirectores regionales, supervisores y directores), organizándose sedes a lo largo del territorio estatal. Sin embargo, debido a que algunas comunidades son de difícil acceso, el beneficiario debe acudir a recibirla directamente al Departamento de Becas, ocasionándole un gasto por movilidad. La entrega se torna también complicada, en virtud de que hay beneficiarios que no cuentan con acceso a internet o líneas celulares, situación que impide al personal del Departamento de Becas contactarlos. Los límites de este proceso se observan especialmente en las pequeñas comunidades que presentan características rurales, debido a que su baja densidad poblacional y falta de infraestructura carretera, tecnológica y de servicios dificulta a los beneficiarios el acceso a un establecimiento y/o cajero automático que acepte la tarjeta electrónica, y, por lo tanto, a la disposición del apoyo económico. Es fundamental plantearse, primero mejorar el mecanismo de distribución de los “medios de entrega” y, posteriormente el proceso de entrega de los apoyos a los beneficiarios, pues sin los “medios de entrega” no es posible acceder a los apoyos.

		El cuello de botella en el proceso ocurre en el caso del uso por primera vez de la “tarjeta electrónica” y la pérdida de ésta por parte del beneficiario, por lo que se sugiere realizar el procedimiento para su reposición de manera eficaz y eficiente.
8	Proceso 8: Seguimiento a Beneficiarios y Monitoreo de Apoyos	En el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas del Programa de Desarrollo Social “Beca Familias Fuertes por la Educación”, no se encuentra documentado el proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos. Se identificó que el límite más importante tiene que ver con la sistematización de las tareas de seguimiento y monitoreo, sólo se limita a corroborar que los beneficiarios reciban los pagos mensuales y a validar a través de los sistemas de control escolar la permanencia de los beneficiarios en la institución educativa, con el objeto de determinar si continuarán recibiendo la beca o se les dará de baja del programa. Se identificó como buena práctica que el proceso en el que se gestiona el “medio de entrega” se encuentra mapeado en la plataforma de la empresa emisora de tarjetas plásticas, como es el caso de revisiones aleatorias en el momento de la distribución de los apoyos, con lo que se han podido encontrar anomalías en algunas becas respecto a los insumos requeridos. Se observó la realización de diversos esfuerzos enfocados a conocer más elementos respecto a la satisfacción de los beneficiarios. Se considera adecuado que el Departamento de Becas continúe realizando de manera aleatoria revisiones respecto a la entrega de las becas, con el fin de detectar anomalías, la recomendación en este caso es que los insumos y productos de dichas revisiones se archiven en una bitácora para su sistematización. Las entrevistas a los responsables del programa evidenciaron la necesidad de mejorar la coordinación entre el personal involucrado en la ejecución del proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos.
	a) Proceso de Contraloría Social y Satisfacción de Usuarios	Se observó que, si bien el programa no cuenta con un procedimiento de Contraloría Social per se, se implementa un sistema interno, en el que los ciudadanos pueden presentar peticiones, quejas, denuncias, sugerencias, dudas o aclaraciones respecto a la operación del programa. Se sugiere institucionalizar este proceso en las Reglas de Operación (ROP) del programa y en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas, y plasmar en estos documentos las

		propuestas de solución a las deficiencias que presenta el programa, derivadas de lo registrado por este sistema de quejas y denuncias. Se identificó que la mayoría de las quejas son presentadas después de la publicación de los resultados, por solicitantes que no resultaron beneficiados, aun cuando hayan cumplido con los requisitos establecidos en la Convocatoria, la respuesta por parte del área que revisa y atiende la queja es negativa, empleando como principal argumento que "se rebasó la suficiencia presupuestal", por lo que se sugiere que se proponga solicitar para el próximo ejercicio fiscal un incremento en el presupuesto asignado para el otorgamiento de becas del programa. Se considera importante que el Departamento de Becas cuente con un área específica de atención ciudadana. De conformidad con la normatividad y Reglas de Operación (ROP) del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", se sugiere el diseño e implementación de una estrategia de Contraloría Social en la que participe como instancia reguladora el Órgano Interno de Control de la Secretaría de Educación
	b) Proceso de Monitoreo y Evaluación	Si bien las Reglas de Operación (ROP) establecen que se podrá realizar una evaluación externa anual al programa, incluyendo la evaluación de procesos, no consideran la posibilidad de llevar a cabo el monitoreo, es decir, la supervisión y control permanente del programa y sus procesos. Se requiere contar con más personal para desarrollar este proceso, así como la capacitación y actualización constante en materia de evaluación y monitoreo al personal involucrado en esta actividad. Se identifica la ausencia de productos generados en el proceso de monitoreo y evaluación por parte del Departamento de Becas. Se sugiere la integración de indicadores de gestión que permitan evaluar y monitorear de manera trimestral los procesos del programa. Se sugiere diseñar e implementar un sistema que agrupe la información del Padrón de Beneficiarios, el Programa Anual (PA), la Matriz de Indicadores por Resultados (MIR) del programa, así como las Reglas de Operación (ROP). Se advierte la necesidad de integrar las propuestas de mejora, así como los procesos que no se encuentran documentados, tanto en las Reglas de Operación (ROP), como en el Manual de Procedimientos del

		Departamento de Becas, para lo cual resulta necesaria la actualización de ambos instrumentos normativos.
2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas o tomos de la evaluación.		
2.2.1 Fortalezas y Oportunidades	* El proceso de planeación se encuentra bien coordinado con la DIPPE en cuanto a tiempo y forma para la programación y presupuestación. * Se observa el cumplimiento riguroso de las disposiciones para el ejercicio presupuestal por parte del departamento de becas.	Proceso 1: Planeación
	* Tiene fluidez. * La vinculación con las instituciones educativas que tienen contacto con la población objetivo se observa como una buena práctica permite la pronta incorporación de beneficiarios para una canalización efectiva de los apoyos del programa.	Proceso 2: Difusión
	* Se encuentra establecido en las ROP y Manual de Procedimientos lo que le da certeza al procedimiento. * Cuenta con sistematización de la información para su captura lo que permite acortar los tiempos de análisis para selección de beneficiarios.	Proceso 3: Solicitud de apoyos
	* La fortaleza del programa que se evalúa se encuentra precisamente en la selección de los beneficiarios, dado que las Reglas de Operación (ROP) establecen los criterios para cada una de las vertientes del Programa de Desarrollo Social “Beca Familias Fuertes por la Educación”, así como el mecanismo de selección, el cual requiere como filtro final al Comité de Admisión y Seguimiento del programa, lo que permite contar con los elementos suficientes que demuestran la transparencia y eficiencia en el proceso.	Proceso 4: Selección de beneficiarios
	* El “medio de entrega” es una tarjeta plástica lo que da certeza y seguridad en el cobro de la beca.	Proceso 5: Producción de bienes y servicios

	* Las tarjetas electrónicas, mismas que permitirán a los beneficiarios acreditarse como las personas que reciben este programa, a través del apoyo económico mediante una transferencia. - La tarjeta electrónica permite a los beneficiarios acceder a las transferencias económicas que se realizan de forma calendarizada (mensual).	Proceso 6: Distribución de bienes y servicios.
	* Para realizar la entrega de las tarjetas a los beneficiarios de la beca, existe coordinación con la Secretaría de Educación y con el apoyo de la estructura educativa de la misma (subdirectores regionales, supervisores y directores) se organizan sedes a lo largo del territorio estatal para que, conforme a un calendario previamente establecido se realice la entrega física de las tarjetas a los beneficiarios del programa.	Proceso 7: Entrega de Apoyos
	* El proceso en el que se gestiona el "medio de entrega" se encuentra mapeado en la plataforma de la Empresa emisora de tarjetas plásticas, como es el caso de revisiones aleatorias en el momento de la distribución de los apoyos, lo que ha podido encontrar anomalías en algunas becas respecto a los insumos requeridos.	Proceso 8: Seguimiento a Beneficiarios y Monitoreo de Apoyos
2.2.2. Debilidades y Amenazas:	* Las poblaciones que se consideran en las reglas de operación no se encuentran cuantificadas. - El proceso de planeación no se encuentra documentado en el manual de procedimientos del departamento de becas. - La MIR no cumple con la MML.	Proceso 1: Planeación
	*Se observa la ausencia en la utilización de medios de comunicación masivos como televisión abierta y radios comunitarios.	Proceso 2: Difusión
	* No cuenta con mecanismos alternos para atender solicitudes que no sean en línea.	Proceso 3: Solicitud de apoyos
	* El presupuesto asignado al programa resulta insuficiente para seleccionar a un número mayor de beneficiarios que cumplen con los requisitos establecidos en la Convocatoria.	Proceso 4: Selección de beneficiarios
	* El "medio de entrega" aún no se encuentra debidamente integrado en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas	Proceso 5: Producción de bienes y servicios
	* No se establece en las Reglas de Operación (ROP) del programa ni en el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas el mecanismo a través del cual se realizará la distribución de las tarjetas	Proceso 6: Distribución de bienes y servicios

	electrónicas a los puntos del territorio estatal en los que serán entregadas a los beneficiarios.	
	* No se encuentra documentada la transferencia monetaria en el proceso en el Manual de Procedimientos. * Los límites de este proceso se observan especialmente en las pequeñas comunidades que presentan características rurales, debido a que su baja densidad poblacional y falta de infraestructura carretera, tecnológica y de servicios dificulta a los beneficiarios el acceso a un establecimiento y/o cajero automático que acepte la tarjeta electrónica, y, por lo tanto, a la disposición del apoyo económico.	Proceso 7: Entrega de apoyos
	* En el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas del Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", no se encuentra documentado el proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos. * El límite más importante del mismo tiene que ver con la sistematización de las tareas de seguimiento y monitoreo, pues solamente el Departamento de Becas es el encargado de realizar dichas actividades, aunado a que sólo se limita a corroborar que los beneficiarios reciban los pagos mensuales y a validar a través de los sistemas de control escolar la permanencia de los beneficiarios en la institución educativa, con el objeto de determinar si continuarán recibiendo la beca o se les dará de baja del programa. * La debilidad que se encuentra es que el personal disponible para el seguimiento de este proceso es el mismo que participa en el resto de los procesos, por lo que se observa la falta de tiempo para realizar la sistematización del proceso con mayor nivel de profundidad, requiriéndose aumentar los recursos humanos para desarrollar estas actividades.	Proceso 8: Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN
3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

El Programa prioriza a grupos vulnerables o que no habían recibido antes becas escolares, lo que puede contribuir a los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Se reconoce como un acierto la sistematización de la información, reduciendo los intermediarios en la operación del proceso. Se reconoce la relevancia que tiene la SEGEM como institución encargada de coordinar y operar distintos apoyos económicos que se transfieren a las y los alumnos en los diferentes niveles educativos.

El hallazgo cualitativo más relevante y favorable fue que todas las personas entrevistadas afirmaron no haber recibido ningún tipo de condicionamiento político, social o monetario para ser seleccionadas o mantenerse como beneficiario del programa.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

Si bien las Reglas de Operación (ROP) y el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas rigen la operación del programa, es necesario actualizar ambos instrumentos normativos.

Con el objeto de contribuir a la estandarización y la mejora continua de los procesos y que respondan a las características del programa, se requiere la elaboración de flujogramas.

Se evidenciaron dificultades en la comunicación y coordinación entre las diferentes instancias involucradas en los procesos del programa, identificándose en algunos casos falta de claridad respecto a las funciones que cada una tiene, por lo que se recomienda la elaboración e implementación de un Manual de Organización.

Documentar el proceso de planeación para que se encuentre dentro del Manual de Procedimientos del Departamento de Becas.

Para fortalecer el Padrón de Beneficiarios, deben generarse folios de solicitantes, para las niñas, niños, adolescentes y jóvenes beneficiarios, que permitan seguir sus trayectorias educativas. Además, se sugiere publicar bases de datos que incluyan todas las características observables, ello con el resguardo normativo de los datos personales, para difundir información que permita conocer los logros del programa y, por último, detallar el procedimiento de actualización del padrón en sus documentos normativos.

Con los aprendizajes de la operación 2020, el programa puede consolidar tanto el proceso de entrega de medios de pagos, como el de entrega de apoyos, proporcionando información oportuna a los alumnos beneficiados, a través de la implementación de medidas como los calendarios de pago y estrategias para resolver las dificultades en localidades con limitaciones bancarias.

Las recomendaciones a la MIR se enfocan en precisar objetivos de Fin, Propósito y Componente, modificar el indicador de Fin y Propósito y ajustar metas. Aunque el Fin de la MIR es especifico, único e incluye un solo objetivo, no se identifica una relación causal

con el Propósito del programa, el indicador no es relevante ni adecuado, aunque es claro, económico y monitoreable.

Acerca de la rendición de cuentas del programa, se puede mejorar con la publicación en su página electrónica, de sus principales resultados.

Es necesario que las Reglas de Operación (ROP) y el Manual de Procedimientos del Departamento de Becas se actualicen y queden establecidos los diez procesos que se contemplan en la presente evaluación.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA	
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación:	Mtro. Ramón Cuevas Martínez
4.2 Cargo:	Coordinador de la Evaluación
4.3 Institución a la que pertenece:	Despacho de Consultores Visión y Estrategia S. C.
4.4 Principales colaboradores:	Dr. Felipe Gabino Macedo Lic. Vicente Martínez Iniesta Lic. José Eduardo Jerónimo Herrera
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación:	direccioncomercial@visionyestrategia.com.mx
4.6 Teléfono (con clave lada):	7225 447945

5. IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA	
5.1 Nombre del programa evaluado:	Programa presupuestario “Modernización de la Educación”
5.2 Proyectos:	Proyecto presupuestario “Becas por la Educación”, Programa de Desarrollo Social “Beca Familias Fuertes por la Educación”
5.3 Unidad Responsable del programa:	Departamento de Becas
5.4 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	

5.4.1 Nombre de la(s) Unidad(es) Administrativa(s) responsable(s) de la ejecución del programa presupuestario

No.	Unidad Administrativa
1	Departamento de Becas

5.4.2 Nombre(s) del (los) titular(es) de la(s) Unidad(es) Administrativa(s) responsable(s) de la ejecución del programa. (Nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada y extensión)

Unidad administrativa:	1	Departamento de Becas

Nombre:	Mtro. Mauricio Riverón Montejo			
Correo electrónico:	departamentobecasgem@edugem.gob.mx			
Teléfono:	Lada:	722	Numero:	1673005

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN	
6.1 Tipo de contratación:	Adjudicación directa
6.2 Unidad Administrativa responsable de contratar la evaluación:	
Dirección General de Finanzas	
6.3 Costo total de la evaluación:	$570.000.00
6.4 Fuente de Financiamiento:	Recursos estatales

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN	
7.1 Difusión en internet de la evaluación:	www.ipomex.org.mx/ipo/lgt/indice/educacion/infoActividades
7.2 Difusión en internet del formato:	www.ipomex.org.mx/ipo/lgt/indice/educacion/infoActividades

INSTRUCTIVO DE LLENADO
FORMATO PARA LA DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS EVALUACIONES

Objetivo

Establecer los criterios para el llenado del Formato, así como la homologación y estandarización de la presentación de la información en materia de resultados derivados de las evaluaciones de las Entidades Públicas del GEM.

1. Descripción de la evaluación

Para cada evaluación contemplada en el Programa Anual de Evaluaciones (PAE) se deberá informar lo siguiente:

1.1 Nombre de la evaluación
Especificar el tipo de evaluación que se aplicó, de conformidad con lo establecido en el aparatado "De los Tipos de Evaluación" de los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Presupuestarios del Gobierno del Estado de México.

1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa)
Se deberá establecer la fecha de inicio de la evaluación.

1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa)
Se deberá establecer la fecha de término de la evaluación.

1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la Unidad Administrativa a la que pertenece
Establecer los datos de la persona encargada de dar seguimiento a la evaluación, así como el nombre de la Unidad Administrativa de adscripción.

1.5 Objetivo general de la evaluación
Describir de manera breve y puntual el objetivo general de la evaluación.

1.6 Objetivos específicos de la evaluación
Describir cada uno de los objetivos específicos de la evaluación.

1.7 Metodología utilizada en la evaluación

Con base en los criterios definidos y establecidos en los Términos de Referencia (TdR) utilizados para llevar a cabo la evaluación, se debe realizar una breve descripción de la metodología utilizada. Dicha descripción debe incluir, al menos, lo siguiente:

- Instrumentos de recolección de información: seleccione uno o más de los siguientes conceptos: cuestionarios, entrevistas, formatos, otros (especifique el instrumento).
- Descripción de las técnicas y modelos utilizados: mencione las herramientas, técnicas, símbolos, objetos, entidades, atributos, etc., y la relación entre los elementos utilizados para la representación cualitativa y/o cuantitativa de la evaluación.

2. Principales hallazgos de la evaluación

Para articular e integrar los resultados de la evaluación de los programas, en este apartado se deben describir los hallazgos más destacados y representativos.

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación

Mencionar los principales resultados de la evaluación tomando en cuenta los atributos del programa y con base en los TdR.
Asimismo colocando en la columna de referencia, el tomo en donde se encuentra el hallazgo realizado.

2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa.

En esta sección se deben describir e integrar los principales factores externos e internos que afectan o coadyuvan a la operación del programa, identificando al tomo que corresponden de acuerdo a la estructura de la evaluación y de conformidad a los TdR, clasificados como:

2.2.1 Fortalezas,
2.2.2 Oportunidades,
2.2.3 Debilidades, y
2.2.4 Amenazas.

3. Conclusiones y recomendaciones de la evaluación

Incluir un análisis de los resultados de las evaluaciones del programa.

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación

En esta sección se deben establecer las conclusiones de manera precisa y concreta señalando los aspectos y acciones de mejora.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia

Las recomendaciones deben ser enumeradas de acuerdo a su relevancia.

4. Datos de la instancia evaluadora

En esta sección se deben especificar los datos de la instancia evaluadora:

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación
Establecer el nombre de la persona que coordinó la evaluación.

4.2 Cargo
Establecer el nivel jerárquico del coordinador de la evaluación.

4.3 Institución a la que pertenece
En caso de que el evaluador sea una persona moral o pertenezca a alguna institución, establecer el nombre de la consultoría o institución a la que pertenece.

4.4 Principales colaboradores
Listar los nombres de los integrantes del equipo evaluador así como sus respectivas responsabilidades.

4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación
Registrar la dirección electrónica del coordinador de la evaluación.

4.6 Teléfono (con clave lada)
Registrar el teléfono del coordinador de la evaluación con clave lada, así como la extensión en caso de contar con ella.

5. Identificación del programa

Esta sección deberá ser llenada para integrar los datos de programa evaluado, de acuerdo a los siguientes atributos:

5.1 Nombre del programa evaluado
Establecer el nombre del programa evaluado.

5.2 Proyectos
Enunciar los proyectos que forman parte del programa, su clave presupuestaria y a que a subprograma se vinculan.

5.3 Unidad Responsable del programa
Proporcionar el nombre de la entidad pública responsable del programa.

5.4 Nombre de la(s) Unidad(es) Administrativa(s) y de (los) titular(es) responsable (s) de la ejecución del programa.
Establecer el nombre de la(s) Unidad(es) Administrativa(s) y los titular(es) que llevan el (los) programa(s).

5.4.1 Nombre de la(s) Unidad(es) Administrativa(s) responsable(s) de la ejecución del programa presupuestario

Establecer el nombre de la(s) Unidad(es) Administrativa(s) que lleva(n) el programa.

5.4.2 Nombre(s) del (los) titular(es) de la(s) Unidad(es) Administrativa(s) responsable(s) de la ejecución del programa. (Nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada y extensión).

Establecer el nombre del (los) titular(es) responsable(s) del programa.

6. Datos de contratación de la evaluación

6.1 Tipo de contratación

Establecer, de conformidad con la normatividad aplicable el tipo de contratación.

6.2 Unidad Administrativa responsable de contratar la evaluación

Establecer la Unidad Administrativa responsable de contratar la evaluación.

6.3 Costo total de la evaluación

Establecer el monto de los recursos erogados para la evaluación del programa, en moneda nacional.

6.4 Fuente de financiamiento

Establecer la fuente de financiamiento utilizada para llevar a cabo la evaluación.

7. Difusión de la Evaluación

7.1 Difusión en internet de la evaluación

Establecer la dirección electrónica de Internet en la que se puede consultar la evaluación realizada.

7.2 Difusión en internet del formato

Establecer la o las direcciones electrónicas de Internet en la que esté disponible el Formato.

CONVENIO PARA LA MEJORA DEL DESEMPEÑO Y RESULTADOS GUBERNAMENTALES, DERIVADO DE LA EVALUACIÓN DE PROCESOS AL PROGRAMA PRESUPUESTARIO "MODERNIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN", PROYECTO PRESUPUESTARIO "BECAS DE APOYO A LA EDUCACIÓN", PROGRAMA DE DESARROLLO SOCIAL "BECA FAMILIAS FUERTES POR LA EDUCACIÓN", QUE CELEBRAN, POR UNA PARTE, LA SECRETARÍA DE FINANZAS REPRESENTADA POR ROBERTO INDA GONZÁLEZ, SUBSECRETARIO DE PLANEACIÓN Y PRESUPUESTO Y LA SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA, REPRESENTADA POR BRUNO RAFAEL MARTÍNEZ VILLASEÑOR, SUBSECRETARIO DE CONTROL Y EVALUACIÓN; Y POR LA OTRA PARTE, LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN REPRESENTADA POR GERARDO MONROY SERRANO, SECRETARIO DE EDUCACIÓN; IKER RENATO GUADARRAMA SÁNCHEZ, SECRETARIO TÉCNICO Y MAURICIO RIVERÓN MONTEJO, ENCARGADO DEL DEPARTAMENTO DE BECAS, A QUIENES EN LO SUCESIVO SE LES DENOMINARÁ "LA SECRETARÍA", "LA CONTRALORÍA" Y "EL SUJETO EVALUADO" RESPECTIVAMENTE, Y ACTUANDO EN CONJUNTO COMO "LAS PARTES", AL TENOR DE LOS SIGUIENTES:

ANTECEDENTES

El Gobierno del Estado de México (GEM) fortalece el desempeño gubernamental en cumplimiento a lo que establece el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en el que se precisa la evaluación del ejercicio de los recursos públicos. Para ello, se actualizó el marco jurídico administrativo y metodológico orientado a la aplicación y operación de los principales componentes del modelo Gestión para Resultados (GpR): Presupuesto basado en Resultados (PbR) y el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), derivado de la implementación, aplicación y operación de los modelos internacionales de la Nueva Gestión Pública (NGP), que dentro de sus postulados, propone modernizar y eficientar la prestación de bienes y servicios públicos. Para su consolidación el Ejecutivo Estatal aplica el Código Financiero del Estado de México y Municipios, utilizando técnicas especializadas en el diseño y evaluación del desempeño de los Programas presupuestarios, como la Metodología del Marco Lógico (MML), la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y esquemas de Monitoreo y Evaluación de políticas públicas basadas en evidencia. En este contexto, el GEM plantea optimizar la eficacia, eficiencia, economía, la transparencia y la rendición de cuentas en correlación con los objetivos y estrategias planteados en el Plan de Desarrollo del Estado de México vigente.

En consideración a ello, es sustancial el monitoreo y evaluación de los Programas que conforman el Presupuesto de Egresos del Gobierno del Estado de México, de tal manera que el PbR permita consolidar el Sistema Integral de Evaluación del Desempeño (SIED).

Por este motivo, el GEM publicó en fecha 23 de febrero del 2017, los "Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Presupuestarios del Gobierno del Estado de México" en el Periódico Oficial "Gaceta del Gobierno", que tienen por objeto regular la evaluación de los Programas presupuestarios. En cumplimiento de dichos lineamientos, en fecha 28 de abril del 2022, se emitió el "Programa Anual de Evaluación para el Ejercicio Fiscal 2022 de los Programas presupuestarios del Gobierno del Estado de México" (PAE 2022), en el cual los sujetos evaluados deberán atender los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) de las evaluaciones practicadas mediante la celebración de un "Convenio para la Mejora del Desempeño y Resultados Gubernamentales". Asimismo, se dieron a conocer los Términos de Referencia (TdR) correspondientes para el desarrollo de cada tipo de evaluación, ambos publicados en el sitio Web de Transparencia Fiscal, en el link https://transparenciafiscal.edomex.gob.mx/pae.

El **Programa Anual de Evaluación 2022**, establece la **Evaluación de Procesos** al Programa presupuestario "**Modernización de la Educación",** Proyecto presupuestario "Becas de Apoyo a la Educación", asociado al Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación".

En consecuencia, el presente instrumento tiene como finalidad dar cumplimiento a lo señalado en la disposición **VIGÉSIMA QUINTA** de los Lineamientos Generales para la Evaluación de Programas Presupuestarios del Gobierno del Estado de México, publicados en el Periódico Oficial "Gaceta del Gobierno" el 23 de febrero de 2017, en el que se establece que los sujetos evaluados deben atender los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) de las evaluaciones practicadas, mediante la celebración del presente Convenio, el cual contiene los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), las acciones comprometidas y las fechas de su cumplimiento que se derivan de la evaluación; en cuanto se agoten las acciones para dar cumplimiento a los ASM establecidos en el Convenio, se llevará a cabo la celebración del "Acta de Atención de los ASM derivados del Convenio para la Mejora del Desempeño y Resultados Gubernamentales del Programa presupuestario".

DECLARACIONES

1. DE "LA SECRETARÍA"

1.1 Que es una Dependencia de la Administración Pública del Estado de México con atribuciones en materia de planeación, programación, supervisión y evaluación del desarrollo de la Entidad, de conformidad con lo establecido por los artículos 134 párrafo segundo de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 78 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México; 3, 15,19 fracción III, 23 y 24 fracciones III, XXIV, XXVII, XXXI y LXIV de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de México y 327 párrafo primero, tercero y cuarto, fracciones III, IV y V del Código Financiero del Estado de México y Municipios.

1.2 Que el Subsecretario de Planeación y Presupuesto de la Secretaría de Finanzas, cuenta con las facultades y capacidad legal para celebrar el Convenio, de conformidad con lo dispuesto por los artículos 3 fracción II, 8 fracciones IX, XII y XXIII y 18 fracciones I, XIV, XVII, XVIII y XXIII del Reglamento Interior de la Secretaría de Finanzas.

1.3 Que de conformidad con lo dispuesto por los artículos 3 fracción XIII, 9 fracción XI, 19 fracción IV y 22 Bis fracciones I, III, VIII, XV y XXII del Reglamento Interior de la Secretaría de Finanzas, la Dirección General de Evaluación del Desempeño Institucional es una unidad adscrita a la Subsecretaría de Planeación y Presupuesto; cuenta con atribuciones para establecer mecanismos de coordinación y colaboración en materia de monitoreo, seguimiento y evaluación del desempeño de los Programas presupuestarios con la participación de los Entes Públicos, de acuerdo con su naturaleza jurídica y según corresponda; verificar que los sujetos evaluados den cumplimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), derivados de la evaluación de los Programas presupuestarios y suscribir acuerdos y convenios en materia de gestión del desempeño institucional para el cumplimiento de sus atribuciones, en representación de la Secretaría de Finanzas y de la Subsecretaría de Planeación y Presupuesto. El Subsecretario de Planeación y Presupuesto de la Secretaría de Finanzas instruyó al Director General de Evaluación del Desempeño Institucional firmar los "Convenios para la Mejora del Desempeño y Resultados Gubernamentales" mediante Oficio No. 20704000L/0180/2021, de fecha 17 de marzo de 2021.

1.4 Que para efectos del presente instrumento señala como domicilio el ubicado en calle Colorín, número 101, colonia Lomas Altas, Toluca de Lerdo, Estado de México. C.P. 50060.

2. DE "LA CONTRALORÍA"

2.1 Que de conformidad con lo establecido en los artículos 3, 15, 19 fracción XIV y 38 bis de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de México, es la dependencia encargada de la vigilancia, fiscalización y control de los ingresos, gastos, recursos y obligaciones de la administración pública estatal y su sector auxiliar, así como lo relativo a la presentación de la declaración patrimonial, de intereses y constancia de presentación de la declaración fiscal, así como de la responsabilidad de las personas servidoras públicas.

2.2 Que el Subsecretario de Control y Evaluación cuenta con las atribuciones para suscribir el presente instrumento de conformidad con lo dispuesto por los artículos 3 fracción I y 11 fracciones I, III, XIV, XIX y XXV del Reglamento Interior de la Secretaría de la Contraloría.

2.3 Que para efectos del presente instrumento señala como domicilio el ubicado en Av. Primero de Mayo, número 1731, esquina Robert Bosch, colonia Zona Industrial, Toluca de Lerdo, Estado de México. C.P. 50071.

3. DE "EL SUJETO EVALUADO"

3.1 Que en términos de los artículos 78 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México; 1, 3, 6, 15, 19 fracción VI y 29 de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de México, la Secretaría de Educación es una dependencia del Ejecutivo del Gobierno, a la que corresponde fijar y ejecutar la política educativa en la Entidad.

3.2 Que el Secretario de Educación, se encuentra facultado para suscribir el presente Convenio en términos de lo establecido en los artículos 30 fracciones VII y XXVII de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de México; 27 fracción XLIV de la Ley de Educación del Estado de México; 1.1 fracción II, 1.5 fracción VI y 1.40 del Código Administrativo del Estado de México; 2, 5 y 6 fracciones VIII y XXVII del Reglamento Interior de la Secretaría de Educación.

3.3 Que el **"SUJETO EVALUADO"** en el ejercicio de su presupuesto, es responsable del resultado de la evaluación de los Programas presupuestarios a su cargo y deberá dar cumplimiento a las obligaciones del presente Convenio en términos del artículo 327-A fracciones VI, VII y VIII del Código Financiero del Estado de México y Municipios, así como las disposiciones VIGÉSIMA QUINTA y VIGÉSIMA NOVENA de los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Presupuestarios del Gobierno del Estado de México.

3.4 Que para efectos del presente Convenio señala como domicilio correspondiente al Palacio del Poder Ejecutivo, segundo piso, puerta 327; ubicado en Avenida Sebastián Lerdo de Tejada Poniente, número 300, colonia Centro, Toluca de Lerdo, Estado de México C.P. 50000.

Del Departamento de Becas

3.5. Que es una unidad administrativa dependiente de la Secretaría Técnica de la Secretaría de Educación del Gobierno del Estado de México, y esta última cuenta con atribuciones para instrumentar la operación de los programas sociales y de becas para los alumnos en los diversos tipos y niveles educativos de la Entidad, en términos de las disposiciones jurídicas aplicables, de conformidad con lo establecido en el artículo 28 fracción VI del Reglamento Interior de la Secretaría de Educación del Gobierno del Estado de México.

3.6. Que tiene por objeto planear, difundir, operar y controlar los programas de becas autorizados en el presupuesto anual del Estado de México, propiciando con ello el acceso, la permanencia y la conclusión de estudios en cualquier tipo, nivel y modalidad educativa, a fin de coadyuvar a disminuir la deserción escolar, como lo establece el Manual General de Organización de la Secretaría de Educación, publicado en el Periódico Oficial "Gaceta del Gobierno" el 21 de diciembre de 2021.

3.7. Que el Maestro Mauricio Riverón Montejo, es el Encargado del Departamento de Becas conforme al nombramiento que le expidió el titular de la Secretaría Técnica de la Secretaría de Educación del Gobierno del Estado de México, el 14 de enero de 2022.

3.8. Que para efectos del presente Convenio señala como domicilio el ubicado en la calle Profesor Eduardo González y Pichardo, número 200, colonia La Merced Alameda, Toluca, Estado de México C.P. 52000.

4. DE "LAS PARTES"

4.1 Que reconocen mutuamente la capacidad y el carácter con que comparecen para la celebración del presente Convenio, así como la personalidad de sus representantes.

4.2 Que es su voluntad suscribir el presente Convenio, para dar cumplimiento a lo previsto en la Disposición VIGÉSIMA QUINTA del Capítulo IX DEL SEGUIMIENTO A RESULTADOS Y RECOMENDACIONES DERIVADAS DEL PROCESO DE EVALUACIÓN, de los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Presupuestarios del Gobierno del Estado de México.

4.3 Que las observaciones, las responsabilidades y el seguimiento de cumplimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora se rigen bajo el principio de neutralidad, toda vez que **"LA CONTRALORÍA"** a través de los Órganos Internos de Control de los Sujetos Evaluados verifica la publicación y veracidad de los reportes y es quien informa a **"LA SECRETARÍA"** sobre su cumplimiento.

CLÁUSULAS

PRIMERA. Objeto

El presente Convenio tiene por objeto establecer los compromisos de **"EL SUJETO EVALUADO"** que permitirán atender los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) que se derivan de la **Evaluación de Procesos** al Programa presupuestario **"Modernización de la Educación"**, Proyecto presupuestario

"Becas de Apoyo a la Educación", asociado al Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", correspondiente al **PAE 2022,** y de conformidad a lo establecido en los numerales 10 y 31 del PAE 2023.

SEGUNDA. Obligaciones y responsabilidades

DE "LA SECRETARÍA"

a) Promover la integración de la evaluación y de los resultados, al Sistema Integral de Evaluación del Desempeño (SIED);
b) Vigilar que los Aspectos Susceptibles de Mejora y resultados de la evaluación se articulen invariablemente a la planeación y proceso presupuestario subsecuente;
c) Dar seguimiento al cumplimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora, conforme al plazo establecido en la Cláusula Cuarta del presente Convenio;
d) Verificar la calidad del cumplimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora;
e) Vigilar y supervisar que todos los documentos de la evaluación aplicada estén publicados en las páginas de internet del sujeto evaluado;
f) Apoyar y/o asesorar a las dependencias; y
g) Verificar la procedencia del cumplimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora.

DE "LA CONTRALORÍA"

a) A través del Órgano Interno de Control del sujeto evaluado, supervisar el cumplimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora emitidos con motivo de la evaluación;
b) Verificar la publicación y veracidad de la información, a través del Órgano Interno de Control del sujeto evaluado;
c) Vigilar el cumplimiento a las disposiciones aplicables; e
d) Iniciar las investigaciones correspondientes y, en su caso, el procedimiento de responsabilidad administrativa, cuando las personas servidoras públicas incurran en faltas administrativas relacionadas con el incumplimiento a lo dispuesto en el presente Convenio.

DE "EL SUJETO EVALUADO"

a) Publicar los resultados de la evaluación a través de su página de internet;
b) Determinar fechas compromiso para el cumplimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora;
c) Dar seguimiento en tiempo y forma a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados del proceso de evaluación al Programa presupuestario;
d) Atender los Aspectos Susceptibles de Mejora en los plazos establecidos; y
e) Enviar a **"LA SECRETARÍA"** y a **"LA CONTRALORÍA"** los resultados y documentos finales con los que se da cumplimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora.

TERCERA. Responsables

Con la firma del presente Convenio **"LAS PARTES"** designan a las personas servidoras públicas responsables de verificar los documentos que acrediten el cumplimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) derivados de la evaluación del Programa presupuestario **"Modernización de la Educación",** Proyecto presupuestario "Becas de Apoyo a la Educación", asociado al Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", en los siguientes términos:

a) **"LA SECRETARÍA"** designa a Hugo Ayala Ramos, Director General de Evaluación del Desempeño Institucional de la Secretaría de Finanzas.
b) **"LA CONTRALORÍA"** designa a Javier Renato Estrada Medina, Titular del Órgano Interno de Control en la Secretaría de Educación.
c) **"EL SUJETO EVALUADO"** designa a José Gómez Téllez, Director de Información, Planeación, Programación y Evaluación de la Secretaría de Educación.

CUARTA. De los Aspectos Susceptibles de Mejora

No	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividad comprometida	Fecha de cumplimiento
1	Derivado de la Evaluación de Procesos al Programa presupuestario "Modernización de la Educación", Proyecto presupuestario "Becas de Apoyo a la Educación", Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", se observó que la MIR cuenta con áreas de oportunidad, ya que no existe congruencia entre los niveles de objetivo, y los indicadores no se relacionan en su totalidad con el logro, alcance o beneficio obtenido con la ejecución de acciones para la entrega de becas.	Revisar y modificar la MIR del programa evaluado, que permita la identificación de la lógica vertical y horizontal, en estricto apego a lo establecido en la Metodología del Marco Lógico (MML), siendo necesario que sus elementos sean incorporados a los documentos de planeación. Diseñar e implementar indicadores de gestión que midan el avance y logro en procesos y actividades, es decir la forma en que los bienes y servicios públicos del programa son generados y entregados, de acuerdo a los Criterios CREMA (Claro, Relevante, Económico, Monitoreable y Adecuado).	29 de febrero 2024
2	De igual forma, se encontró la existencia de un cuello de botella en la entrega de becas, derivado de la falta de información sistematizada por parte de los responsables del Departamento de Becas, en el seguimiento al estatus de los solicitantes de las becas.	Implementar un sistema informático que permita a los responsables del Departamento de Becas, conocer el estatus del seguimiento a las personas solicitantes y beneficiarias de las becas.	29 de febrero 2024
3	Asimismo, se identificó que no se cuenta con una descripción de las acciones que intervienen en el otorgamiento de las becas, que permitan conocer la manera en que se desarrolla su implementación.	Elaborar un documento que describa mediante flujogramas las actividades de los procedimientos claves para el otorgamiento de las becas del programa, que contribuyan a la mejora continua de los procesos.	29 de febrero 2024

4	Además, se observa falta de claridad en las funciones para la operatividad del otorgamiento de becas, lo cual dificulta la comunicación y coordinación entre las áreas involucradas.	Diseñar y difundir una guía operativa que describa las actividades que ejecutan las personas servidoras públicas involucradas en los procesos para el otorgamiento de la beca del programa, con la finalidad de mejorar su comunicación y coordinación.	29 de febrero 2024

QUINTA. Cumplimiento

"LA SECRETARÍA" y **"LA CONTRALORÍA"**, determinarán si las acciones y los compromisos realizados por **"EL SUJETO EVALUADO"** cumplen de manera suficiente y clara con lo solicitado.

SEXTA. Incumplimiento de "LAS PARTES"

En los casos de incumplimiento al presente Convenio, **"LAS PARTES"** se sujetarán a lo previsto en la Disposición **TRIGÉSIMA CUARTA** de los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Presupuestarios del Gobierno del Estado de México, así como en las demás disposiciones legales aplicables.

SÉPTIMA. Prórroga

En el caso de que existan acciones que no hayan alcanzado la totalidad de su cumplimiento o estén próximas a hacerlo de acuerdo con las fechas establecidas, **"EL SUJETO EVALUADO"** podrá solicitar una prórroga a la Dirección General de Evaluación del Desempeño Institucional.

OCTAVA. Publicidad

"LAS PARTES" reconocen que el presente instrumento es público.

NOVENA. Modificaciones

"LAS PARTES", convienen expresamente que durante la vigencia del presente Convenio, solamente podrá modificarse o adicionarse por mutuo consentimiento con la condición de que los objetivos sean congruentes o complementarios con los que aquí se pactan, mediante la suscripción de un Adendum o de un Convenio Modificatorio, según sea el caso, mismo que surtirá sus efectos en la misma fecha en que se formalice con su suscripción y que deberá formar parte integrante del presente instrumento público.

DÉCIMA. Vigencia

El presente Convenio surtirá efecto a partir del día de su firma y hasta su total cumplimiento.

DÉCIMA PRIMERA. Interpretación

La interpretación del presente Convenio corresponde a **"LA SECRETARÍA"** y a **"LA CONTRALORÍA"**, en su ámbito de competencia. En caso de controversia, ejecución, cumplimiento o cualquier cuestión derivada del presente Convenio, **"LAS PARTES"** aceptan resolverlo de común acuerdo.

El presente Convenio se firma por triplicado en la ciudad de Toluca de Lerdo, Estado de México, el 20 de abril de 2023.

GERARDO MONROY SERRANO
SECRETARIO DE EDUCACIÓN

IKER RENATO GUADARRAMA SÁNCHEZ
SECRETARIO TÉCNICO DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN

ROBERTO INDA GONZÁLEZ
SUBSECRETARIO DE PLANEACIÓN Y PRESUPUESTO DE LA SECRETARÍA DE FINANZAS
Hugo Ayala Ramos
Por instrucciones de fecha 17 de marzo de 2021, mediante oficio no. 20704000L/0180/2021, que se relaciona en la declaración 1.3 del presente Convenio.

BRUNO RAFAEL MARTÍNEZ VILLASEÑOR
SUBSECRETARIO DE CONTROL Y EVALUACIÓN DE LA SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA

MAURICIO RIVERÓN MONTEJO
ENCARGADO DEL DEPARTAMENTO DE BECAS

De conformidad con la Cláusula **TERCERA** del presente Convenio, firman como responsables de verificar los documentos que acrediten el cumplimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM):

HUGO AYALA RAMOS
DIRECTOR GENERAL DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL DE LA SECRETARÍA DE FINANZAS

JAVIER RENATO ESTRADA MEDINA
TITULAR DEL ÓRGANO INTERNO DE CONTROL EN LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN

JOSÉ GÓMEZ TÉLLEZ
DIRECTOR DE INFORMACIÓN, PLANEACIÓN, PROGRAMACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN

La presente hoja de firmas corresponde al Convenio para la Mejora del Desempeño y Resultados Gubernamentales del Programa presupuestario "Modernización de la Educación", Proyecto presupuestario "Becas de Apoyo a la Educación", asociado al Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", celebrado entre la Secretaría de Finanzas, la Secretaría de la Contraloría y la Secretaría de Educación, el 20 de abril del 2023.

ACTA DE ATENCIÓN DE LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA DEL CONVENIO PARA LA MEJORA DEL DESEMPEÑO Y RESULTADOS GUBERNAMENTALES, DERIVADO DE LA EVALUACIÓN DE PROCESOS AL PROGRAMA PRESUPUESTARIO "MODERNIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN", PROYECTO PRESUPUESTARIO "BECAS DE APOYO A LA EDUCACIÓN", PROGRAMA DE DESARROLLO SOCIAL "BECA FAMILIAS FUERTES POR LA EDUCACIÓN", CORRESPONDIENTE AL PROGRAMA ANUAL DE EVALUACIÓN 2022.

En Toluca de Lerdo, Estado de México, el día 15 de abril de 2024, siendo las 10:00 horas, se reunieron de forma virtual Paola Vanessa Vite Boccazzi, Directora General de Evaluación del Desempeño Institucional; por parte de Secretaría de Educación, Ciencia, Tecnología e Innovación: Allan Alberto Méndez Sánchez, Titular del Órgano Interno de Control y Justino Reséndiz Gutiérrez, Director de Información, Planeación, Programación y Evaluación, para llevar a cabo el Acta de Atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados del Convenio para la Mejora del Desempeño y Resultados Gubernamentales del Programa presupuestario (Pp) "Modernización de la Educación", Proyecto presupuestario "Becas de Apoyo a la Educación", asociado al Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", incluido en el Programa Anual de Evaluación 2022, conforme a la disposición VIGÉSIMA QUINTA de los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Presupuestarios del Gobierno del Estado de México (LGEPPGEM), publicados en el Periódico Oficial "Gaceta del Gobierno", el 23 de Febrero de 2017, correspondiente al Convenio antes indicado; y,

CONSIDERANDO

I. Que los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) son los hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas derivado de la realización de una evaluación, las cuales pueden ser atendidas para la mejora de los Programas con base en las recomendaciones y sugerencias señaladas por el evaluador a fin de contribuir a la mejora de los Pp, de conformidad a la disposición TERCERA de los LGEPPGEM.

II. Que los ASM fueron establecidos en el Convenio para la Mejora del Desempeño y Resultados Gubernamentales, los cuales deben ser atendidos para la mejora del Pp con base en las acciones comprometidas para ello.

III. Que mediante oficio 22800007010000S-213/2024, signado por Justino Reséndiz Gutiérrez, Director de Información, Planeación, Programación y Evaluación, fue remitida a la Dirección General de Evaluación del Desempeño Institucional (DGEDI) respectivamente, la carpeta que contiene las evidencias de las actividades comprometidas para dar atención a los ASM.

IV. Que **"EL SUJETO EVALUADO"** exhibe la tabla resumen en la cual se muestran cada uno de los ASM, con sus acciones comprometidas, así como la fecha de su cumplimiento y los soportes documentales, como se precisa a continuación:

Colorín núm. 101, col. Lomas Altas, C. P. 50060, Toluca, Estado de México.
Teléfono: 722 167 03 39.

Aspectos Susceptibles de Mejora

Nº	ASM	Actividad comprometida	Acciones de mejora
1	Derivado de la Evaluación de Procesos al Programa presupuestario "Modernización de la Educación", Proyecto presupuestario "Becas de Apoyo a la Educación", Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", se observó que la MIR cuenta con áreas de oportunidad, ya que no existe congruencia entre los niveles de objetivo, y los indicadores no se relacionan en su totalidad con el logro, alcance o beneficio obtenido con la ejecución de acciones para la entrega de becas.	Revisar y modificar la MIR del programa evaluado, que permita la identificación de la lógica vertical y horizontal, en estricto apego a lo establecido en la Metodología del Marco Lógico (MML), siendo necesario que sus elementos sean incorporados a los documentos de planeación. Diseñar e implementar indicadores de gestión que midan el avance y logro en procesos y actividades, es decir la forma en que los bienes y servicios públicos del programa son generados y entregados, de acuerdo a los Criterios CREMA (Claro, Relevante, Económico, Monitoreable y Adecuado).	Se realizó el análisis a los hallazgos y Aspectos Susceptibles de Mejora derivados, por parte de las Unidades Ejecutoras, atendiéndolos a través de la información enviada a la Dirección de Información, Planeación, Programación y Evaluación, para la identificación de la lógica vertical y horizontal.
2	De igual forma, se encontró la existencia de un cuello de botella en la entrega de becas, derivado de la falta de información sistematizada por parte de los responsables del Departamento de Becas, en el seguimiento al estatus de los solicitantes de las becas.	Implementar un sistema informático que permita a los responsables del Departamento de Becas, conocer el estatus del seguimiento a las personas solicitantes y beneficiarias de las becas.	Se realizó el análisis a los hallazgos y Aspectos Susceptibles de Mejora derivados, por parte de las Unidades Ejecutoras, atendiéndolos a través de la información enviada a la Dirección de Información, Planeación, Programación y Evaluación, para la operatividad del otorgamiento de becas y falta de coordinación entre áreas involucradas.
3	Asimismo, se identificó que no se cuenta con una descripción de las acciones que intervienen en el otorgamiento de las becas, que permitan conocer la manera en que se desarrolla su implementación.	Elaborar un documento que describa mediante flujogramas las actividades de los procedimientos claves para el otorgamiento de las becas del programa, que contribuyan a la mejora continua de los procesos	Se realizó el análisis a los hallazgos y Aspectos Susceptibles de Mejora derivados, por parte de las Unidades Ejecutoras, atendiéndolos a través de la información enviada a la Dirección de Información, Planeación, Programación y Evaluación, para el otorgamiento de becas desde la

Colorín núm. 101, col. Lomas Altas, C. P. 50060, Toluca, Estado de México.
Teléfono: 722 167 03 39.

Nº	ASM	Actividad comprometida	Acciones de mejora
			elaboración y difusión de las convocatorias, registro de solicitudes y carga de documentos digitales, revisión de expedientes y asignación de becas, además de la producción distribución, pago y seguimiento del beneficio a las y los beneficiarios.
4	Además, se observa falta de claridad en las funciones para la operatividad del otorgamiento de becas, lo cual dificulta la comunicación y coordinación entre las áreas involucradas.	Diseñar y difundir una guía operativa que describa las actividades que ejecutan las personas servidoras públicas involucradas en los procesos para el otorgamiento de la beca del programa, con la finalidad de mejorar su comunicación y coordinación.	Se realizó el análisis a los hallazgos y Aspectos Susceptibles de Mejora derivados, por parte de las Unidades Ejecutoras, atendiéndolos a través de la información enviada a la Dirección de Información, Planeación, Programación y Evaluación, para el otorgamiento de becas desde la elaboración y difusión de las convocatorias, registro de solicitudes y carga de documentos digitales, revisión de expedientes y asignación de becas, además de la producción distribución, pago y seguimiento del beneficio a las y los beneficiarios.

V. Que los titulares de la DGEDI y del Órgano Interno de Control de la Secretaría de Educación, Ciencia, Tecnología e Innovación, analizaron la información proporcionada por "EL SUJETO EVALUADO" como Parte **evidencia para atender los ASM que forman parte del Convenio para la Mejora del Desempeño y Resultados Gubernamentales, y que, con fundamento en lo dispuesto en la CLÁUSULA SEGUNDA apartado "DE LA SECRETARÍA" y "DE LA CONTRALORÍA", se establecen los siguientes:**

ACUERDOS

PRIMERO: En atención a la CLÁUSULA QUINTA del Convenio para la Mejora del Desempeño y Resultados Gubernamentales y con base en la evidencia documental se tienen por atendidos los ASM establecidos en el Convenio para la Mejora del Desempeño y Resultados Gubernamentales del Pp "Modernización de la Educación", Proyecto presupuestario "Becas de Apoyo a la Educación", asociado al Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", correspondiente al PAE 2022.

SEGUNDO: Se da por concluido el proceso de evaluación del Programa presupuestario mencionado en el acuerdo PRIMERO.

Colorín núm. 101, col. Lomas Altas, C. P. 50060, Toluca, Estado de México.
Teléfono: 722 167 03 39.

TERCERO: "EL SUJETO EVALUADO" deberá difundir la presente Acta, así como los documentos que hayan sido generados como resultado de este ejercicio de evaluación, en términos de lo establecido en las disposiciones VIGÉSIMA SEXTA, VIGÉSIMA SÉPTIMA y VIGÉSIMA OCTAVA de los LGEPPGEM.

CUARTO: Los resultados de la evaluación, así como la información establecida en el "Convenio para la Mejora del Desempeño y Resultados Gubernamentales", deberán ser utilizados y articulados invariablemente a la planeación y al proceso presupuestario; así como en los siguientes ejercicios de evaluación, cuando la naturaleza del tipo de evaluación así lo requiera.

Siendo las 11:00 horas, del día en que se actúa, se da por terminada la presente Acta, firmando al margen y al calce los que intervinieron.

PAOLA VANESSA VITE BOCCAZZI
DIRECTORA GENERAL DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL

ALLAN ALBERTO MÉNDEZ SÁNCHEZ
TITULAR DEL ÓRGANO INTERNO DE CONTROL EN LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN

JUSTINO RESÉNDIZ GUTIÉRREZ
DIRECTOR DE INFORMACIÓN, PLANEACIÓN, PROGRAMACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN

La presente hoja de firmas corresponde al Acta de Atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora, que se derivan del Convenio para la Mejora del Desempeño y Resultados Gubernamentales del Programa presupuestario "Modernización de la Educación", Proyecto presupuestario "Becas de Apoyo a la Educación", asociado al Programa de Desarrollo Social "Beca Familias Fuertes por la Educación", del PAE 2022, celebrada entre la Secretaría de Finanzas, el Órgano Interno de Control y la Dirección de Información, Planeación, Programación y Evaluación de la Secretaría de Educación, Ciencia, Tecnología e Innovación, el 15 de abril de 2024.

Colorín núm. 101, col. Lomas Altas, C. P. 50060, Toluca, Estado de México.
Teléfono: 722 167 03 39.