

EVALUACIÓN DE DISEÑO CON TRABAJO DE CAMPO DEL PROGRAMA DE BECAS DE EDUCACIÓN BÁSICA PARA EL BIENESTAR BENITO JUÁREZ 2019-2020



Evaluación de Diseño con Trabajo de Campo del Programa Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez 2019-2020.

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
Insurgentes Sur 810 Colonia Del Valle
Alcaldía de Benito Juárez CP 03100
Ciudad de México

Citación sugerida: Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. Evaluación de Diseño con Trabajo de Campo del Programa Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez 2019-2020. Ciudad de México: CONEVAL, 2020.

**CONSEJO NACIONAL DE EVALUACIÓN
DE LA POLÍTICA DE DESARROLLO SOCIAL**

- Investigadores Académicos 2006-2019**
- Fernando Alberto Cortés Cáceres**
El Colegio de México
- Agustín Escobar Latapí**
Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en
Antropología Social-Occidente
- Graciela María Teruel Belismelis**
Universidad Iberoamericana
- Investigadores Académicos 2020**
- María del Rosario Cárdenas Elizalde**
Universidad Autónoma Metropolitana
- Claudia Vanessa Maldonado Trujillo**
Centro de Investigación y Docencia Económicas
- Guillermo Cejudo Ramírez**
Centro de Investigación y Docencia Económicas
- Salomón Nahmad Sittón**
Centro de Investigaciones y Estudios
Superiores en Antropología Social-Pacífico Sur
- John Scott Andretta**
Centro de Investigación y Docencia Económicas
- Armando Bartra Vergés**
Universidad Autónoma Metropolitana
- Secretaría Ejecutiva**
- José Nabor Cruz Marcelo**
Secretario Ejecutivo
- Karina Barrios Sánchez**
Directora General Adjunta de Evaluación
- Alida Marcela Gutiérrez Landeros**
Directora General Adjunta de Análisis de la Pobreza
- Édgar A. Martínez Mendoza**
Director General Adjunto de Coordinación
- Daniel Gutiérrez Cruz**
Director General Adjunto de Administración

COLABORADORES

Equipo técnico

Thania de la Garza Navarrete
Liv Lafontaine Navarro
Alice Zahí Martínez Treviño
Andrea Karenina Torres Waksman
Sandra Ramírez García

El equipo técnico agradece al equipo de la Dirección General Adjunta de Coordinación: Edgar A. Martínez Mendoza, José Manuel Del Muro Guerrero, Fernando García Mora, Néstor Emmanuel Aviña Montiel y Estefanía Bautista Rivera, por el apoyo recibido en el análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados de esta evaluación.

Consultores externos

El equipo técnico agradece a los consultores del Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE) por los insumos que aportaron para la elaboración de este informe, con base en los productos entregados a partir del contrato DGAE/DGAAGF/02/2019.

17 Evaluaciones de Diseño con Trabajo de Campo 2019 - 2020

1. Evaluación de Diseño con trabajo de campo del Programa de Apoyo para el Bienestar de las Niñas y Niños, Hijos de Madres Trabajadoras 2019-2020.

https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Documents/EVALUACIONES/ED_TC_19_20/1.PA_BNNHMT.zip

2. Evaluación de Diseño con trabajo de campo del Programa Sembrando Vida 2019-2020.

https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Documents/EVALUACIONES/ED_TC_19_20/2.PS_V.zip

3. Evaluación de Diseño con trabajo de campo del Programa Pensión para el Bienestar de las Personas con Discapacidad Permanente 2019-2020.

https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Documents/EVALUACIONES/ED_TC_19_20/3.PP_BPD.zip

4. Evaluación de Diseño con trabajo de campo del Programa Precios de Garantía a Productos Alimentarios Básicos 2019-2020.

https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Documents/EVALUACIONES/ED_TC_19_20/4.PP_G.zip

5. Evaluación de Diseño con trabajo de campo del Programa Crédito Ganadero a la Palabra 2019-2020.

https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Documents/EVALUACIONES/ED_TC_19_20/5.P_CGP.zip

6. Evaluación de Diseño con trabajo de campo del Programa Fertilizantes 2019-2020.

https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Documents/EVALUACIONES/ED_TC_19_20/6.PF_.zip

7. Evaluación de Diseño con trabajo de campo del Programa Producción para el Bienestar 2019-2020.

https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Documents/EVALUACIONES/ED_TC_19_20/7.PB_.zip

8. Evaluación de Diseño con trabajo de campo del Programa Agromercados Sociales y Sustentables 2019-2020.

https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Documents/EVALUACIONES/ED_TC_19_20/8.PA_SS.zip

9. Evaluación de Diseño con trabajo de campo del Programa Universidades para el Bienestar Benito Juárez García 2019-2020.

https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Documents/EVALUACIONES/ED_TC_19_20/9.P_UBBJG.zip

10. Evaluación de Diseño con trabajo de campo del Programa Beca Universal para Estudiantes de Educación Media Superior Benito Juárez 2019-2020.

https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Documents/EVALUACIONES/ED_TC_19_20/10.PBUEEMS.zip

11. Evaluación de Diseño con trabajo de campo del Programa de Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez 2019-2020.

https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Documents/EVALUACIONES/ED_TC_19_20/11.PBEBBBJ.zip

12. Evaluación de Diseño con trabajo de campo del Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro 2019-2020.

https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Documents/EVALUACIONES/ED_TC_19_20/12.PJEF.zip

13. Evaluación de Diseño con trabajo de campo del Programa Nacional de Reconstrucción 2019-2020.

https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Documents/EVALUACIONES/ED_TC_19_20/13.PNR.zip

14. Evaluación de Diseño con trabajo de campo de la Vertiente de Planeación Urbana, Metropolitana y Ordenamiento Territorial del Programa de Mejoramiento Urbano 2019-2020.

https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Documents/EVALUACIONES/ED_TC_19_20/14.PUMOT.zip

15. Evaluación de Diseño con trabajo de campo del Programa Jóvenes Construyendo el Futuro 2019-2020.

https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Documents/EVALUACIONES/ED_TC_19_20/15.PJCF.zip

16. Evaluación de Diseño con trabajo de campo del Programa Cultura Comunitaria 2019-2020.

https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Documents/EVALUACIONES/ED_TC_19_20/16.PCC.zip

17. Evaluación de Diseño con trabajo de campo del Programa de Microcréditos para el Bienestar 2019-2020.

https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Documents/EVALUACIONES/ED_TC_19_20/17.PMB.zip

Contenido

Siglas y acrónimos.....	8
Glosario.....	10
Introducción.....	15
I. Descripción general del programa	18
II. Metodología de la evaluación	22
III. Análisis del diseño del programa	25
IV. Análisis del funcionamiento del programa	32
V. Recomendaciones	49
VI. Opinión del programa y acciones de mejora	55
Referencias	62
Anexos	67

Índice de cuadros y figuras

Índice de cuadros

Cuadro 1. Descripción del programa S072 Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez	20
Cuadro 2. MIR 2020 Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez	21
Tabla 3. Características para seleccionar las Entidades Federativas	24
Cuadro 4. Concentrado del trabajo de campo en las instituciones educativas	25
Cuadro 5. Principales mejoras derivadas de la evaluación	55

Índice de figuras

Figura 1. Procesos del programa de Becas de Educación Básica.....	33
--	----

Siglas y acrónimos

APF	Administración Pública Federal
Banco del Bienestar	Banco del Bienestar, Sociedad Nacional de Crédito
Becas de Educación Básica	Programa de Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez
CDMX	Ciudad de México
CCT	Clave del Centro de Trabajo (identificador de Institución Educativa)
CGPD	Coordinación General de Programas para el Desarrollo
CIDE	Centro de Investigación y Docencia Económicas, A.C.
CNBBBJ	Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez
CONAFE	Consejo Nacional de Fomento Educativo
CONAMER	Comisión Nacional de Mejora Regulatoria
CONAPO	Consejo Nacional de Población
CONEVAL	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
CPEUM	Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
CUBEBIEN	Cuestionario Socioeconómico para las Becas del Bienestar 2019
CURP	Clave Única de Registro de Población
DGAO	Dirección General de Atención y Operación de la Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez
DGCV	Dirección General de Coordinación y Vinculación de la Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez
DGIGAE	Dirección General de Información Geoestadística, Análisis y Evaluación de la Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez
DGPL	Dirección General de Padrón y Liquidación de la Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez
DOF	Diario Oficial de la Federación
EB	Educación Básica
EI	Educación Inicial
ENADES	Encuesta Nacional de Deserción
ENIGH	Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares
IEB	Instituciones de Educación Básica
IES	Institución de Educación Superior
INEGI	Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática
INPI	Instituto Nacional de los Pueblos Indígenas
LBM	Línea de Bienestar Mínimo
LGDS	Ley General de Desarrollo Social
LGE	Ley General de Educación
LGV	Ley General de Víctimas
LGDNNA	Ley General de los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes
LPEI	Línea de Pobreza Extrema por Ingresos
LPI	Línea de Pobreza por Ingresos
MIR	Matriz de Indicadores de Resultados
MML	Matriz de Marco Lógico
NNA	Niños, Niñas y Adolescentes.
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
PEF	Presupuesto de Egresos de la Federación
PLANEA	Plan Nacional para la Evaluación de los Aprendizajes
PNB	Programa Nacional de Becas
PND	Plan Nacional de Desarrollo
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PROSPERA	PROSPERA Programa de Inclusión Social
RENAPO	Registro Nacional de Población
ROP	Reglas de Operación
SEB	Subsecretaría de Educación Básica

SED	Sistema de Evaluación del Desempeño
SEDECI	Sistema de Registro, Control y Seguimiento de la Demanda Ciudadana
SEN	Sistema Educativo Nacional
SEP	Secretaría de Educación Pública
SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público
SIGED	Sistema de Información y Gestión Educativa
SIO	Sistema de Información para la Operación
STPS	Secretaría del Trabajo y Previsión Social
UR	Unidad Responsable del Programa
ZAP	Zona de Atención Prioritaria

Glosario

Abandono escolar ⁺⁺	Número de alumnos que dejan la escuela de un ciclo escolar a otro, por cada cien alumnos que se matricularon al inicio de cursos de un mismo nivel educativo.
Adolescente ⁺⁺⁺	Personas de entre doce años cumplidos y menos de dieciocho años, de conformidad con lo previsto en el artículo 5 de la Ley General de los Derechos de las Niñas, Niños y Adolescentes.
Afromexicano ⁺⁺⁺	Mexicanos/as de ascendencia africana subsahariana, también son llamados afrodescendientes.
Beca ⁺⁺⁺	Apoyo o estímulo económico, en beneficio de los integrantes de las familias beneficiarias que cubren los requisitos de elegibilidad de las Reglas de Operación del Programa y que es entregado a el/la Tutor/a de la familia.
Canal abierto ⁺	Mecanismo de entrega de becas que permite a las familias beneficiarias retirar sus recursos, previamente depositados en su cuenta bancaria por el programa, a través de retiro en efectivo en cajeros automáticos, en sucursales, compras en establecimientos y retiro en modalidad cash back.
Canal cerrado ⁺	Mecanismo de entrega de becas que permite a las familias beneficiarias retirar sus recursos en efectivo y en una sola exhibición en sedes fijas o temporales.
Censo del Bienestar ⁺⁺⁺⁺⁺	Encuesta realizada por el Gobierno Federal durante 2018 y 2019 en algunas localidades del país con el propósito de: i) verificar padrones de los diversos programas sociales existentes y actualizar los datos de los beneficiarios; ii) identificar las necesidades de los beneficiarios vigentes, así como detectar a los posibles nuevos beneficiarios de los programas para el Desarrollo; y iii) contar con la información necesaria para la debida incorporación de la población susceptible a ser atendida en los programas para el Desarrollo.
Ciclo escolar ⁺⁺⁺	Lapso oficial en que se realizan las actividades escolares de un grado en el Sistema Educativo Nacional.
Cobertura ^{**}	La cobertura es la población que tiene acceso a los servicios y/o acciones que proporciona el programa; se entiende por acceso la facilidad con la cual los beneficiarios pueden recibir los recursos del programa.
Cobertura educativa [*]	Oferta de estudios y capacidad del Sistema Educativo Nacional para atender a la población. Proporción de usuarios atendidos en relación con los servicios demandados en la entidad federativa y en el país.
Componentes del programa ^{**}	Bienes y servicios públicos que produce o entrega el programa para cumplir con su propósito; deben establecerse como productos terminados o servicios proporcionados.
Comunidades indígenas ⁺⁺⁺⁺	Son aquellas que integran un pueblo indígena y que forman una unidad social, económica y cultural, asentada en un territorio y que reconocen autoridades propias de acuerdo con sus sistemas normativos (usos y costumbres). La Conciencia de su identidad será fundamental para determinar su identidad o pertenencia a un pueblo indígena.
Criterios de elegibilidad ^{***}	Características socioeconómicas o geográficas que debe tener una persona para que sea elegible y pueda recibir los beneficios de una intervención pública.

Derecho a la educación*	Es considerado como un derecho transversal, porque atraviesa todas las generaciones de derechos humanos, y como un derecho habilitador, ya que es un instrumento indispensable para la realización de otros derechos humanos. Contribuye al desarrollo completo de la personalidad humana y ayuda a grupos sociales vulnerables a remontar problemas como la pobreza. Todo esto hace que el derecho a la educación tenga un papel esencial, tanto para el individuo como para la sociedad.
Diagnóstico**	Documento de análisis que busca identificar el problema que se pretende resolver y detallar sus características relevantes, y de cuyos resultados se obtienen propuestas de atención.
Diseño**	Se analiza el propósito del programa, es decir, el vínculo con la planeación nacional, la consistencia con la normatividad y las posibles complementariedades o coincidencias con otros programas federales.
Educación básica* (EB)	Nivel educativo que comprende los niveles inicial, preescolar, primaria y secundaria, en sus diferentes modalidades y servicios, de acuerdo con la Reforma Constitucional al Artículo 3.
Educación inicial (EI)*	Servicio educativo que tiene como propósito favorecer el desarrollo físico, cognoscitivo, afectivo y social de los niños con edades desde los 43 días de nacidos hasta los 3 años 11 meses. Hasta hace poco no era obligatorio. Incluye orientación a padres de familia o tutores para la educación de sus hijos o pupilos.
Eficiencia terminal**	Número de alumnos que egresan de un determinado nivel educativo en un ciclo escolar, por cada cien alumnos de la cohorte escolar inicial del mismo nivel
Evaluación***	Análisis sistemático y objetivo de una intervención pública cuya finalidad es determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas, así como la eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad.
Focalización**	Es el grado de precisión con que el programa otorga beneficios a la población objetivo y evita el acceso a personas que no se encuentran comprendidas en ésta.
Grupos focales**	La técnica de grupos focales es un espacio de opinión para captar el sentir, pensar y vivir de los individuos, provocando auto explicaciones para obtener datos cualitativos sobre opiniones de un tema específico.
Grupos sociales en situación de vulnerabilidad*	Aquellos núcleos de población que, por diferentes factores o la combinación de ellos, enfrentan situaciones de riesgo o discriminación que les impiden alcanzar mejores niveles de vida y, por lo tanto, requieren de la atención e inversión del Gobierno para lograr su bienestar.
Instrumentos de recolección de información**	Metodologías empleadas para recabar información durante la evaluación.
Indígena*	Integrante de un pueblo o comunidad indígena, independientemente de su domicilio dentro o fuera de un territorio indígena.
Institución liquidadora***	Institución financiera o pagadora contratada por la Coordinación Nacional para la entrega de apoyos monetarios del programa a los/as tutores/as.

Instituciones de Educación Básica (IEB) ⁺⁺⁺	Son aquellas instituciones en las que se imparte alguno de los siguientes servicios de educación básica: (i) Inicial escolarizada o no escolarizada; (ii) Preescolar general, indígena o comunitario; (iii) Primaria general, indígena o comunitaria; (iv) Secundaria general, técnica, comunitaria, Telesecundaria o las modalidades regionales autorizadas por la Secretaría de Educación Pública; y, (v) Centros de Atención Múltiple.
Interculturalidad*	Principio que postula el respeto a la diversidad cultural y a la multiplicidad de identidades sociales, asentadas en distintitos orígenes, concepciones y estilos de vida, creencias y proyectos de futuro. Defiende también el dialogo e interacciones horizontales basados en el reconocimiento de la igual dignidad de todas las personas, teniendo siempre como gran referente el apego a los derechos humanos.
Línea de Pobreza por Ingresos (LPI) ^{*****}	Línea para cuantificar a la población que no cuenta con los recursos suficientes para adquirir los bienes y servicios que requiere para satisfacer sus necesidades (alimentarias y no alimentarias).
Línea de Pobreza Extrema por Ingresos (LPEI) ^{*****}	Línea que permite cuantificar a la población que, aun al hacer uso de todo su ingreso en la compra de alimentos, no puede adquirir lo indispensable para tener una nutrición adecuada.
Matriz de Indicadores para Resultados ^{****} (MIR)	Resumen de un programa en una estructura de una matriz de cuatro filas por cuatro columnas mediante la cual se describen el fin, el propósito, los componentes y las actividades, así como los indicadores, los medios de verificación y supuestos para cada uno de los objetivos.
Mesas de Atención ⁺	Punto temporal de atención a los/las becarios/as y las familias beneficiarias del programa en las que se les orienta, facilita y agiliza la gestión y resolución de trámites, relacionados con el mismo.
Modalidad escolarizada ⁺⁺	Conjunto de recursos humanos, materiales, físicos y tecnológicos destinados a efectuar un proceso educativo conforme a un currículum predeterminado, dentro de una escuela, sujeto a un calendario escolar y con horarios fijos, bajo la dirección de un profesor, quien lleva a cabo los programas de las asignaturas o áreas de conocimiento al ritmo de aprendizaje de la mayoría de los alumnos que integra la clase o grupo escolar.
Operadores ^{**}	Recursos humanos que están encargados de la implementación de un programa o acción pública.
Padrón Activo ⁺	Familias incorporadas al programa en ejercicios fiscales previos y que se mantienen en el Padrón de Beneficiarios recibiendo las becas.
Padrón de beneficiarios ^{**}	Lista oficial de beneficiarios/as que incluye a las personas atendidas por los programas federales de desarrollo social cuyo perfil socioeconómico se establece en la normativa correspondiente.
Permanencia escolar [*]	Indica que la becaria o becario permanece activo en el siguiente grado escolar de acuerdo con el reglamento del servicio educativo en el que está inscrito(a).
Población atendida ^{****}	Población beneficiada por un programa en un ejercicio fiscal.

Población objetivo**	Población que un programa tiene planeado o programado atender para cubrir la población potencial y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en su normatividad.
Población potencial****	Población total que presenta la necesidad o problema que justifica la existencia de un programa y que, por lo tanto, pudiera ser elegible para su atención.
Tasa de reprobación**	Número de alumnos que no lograron adquirir los conocimientos o requisitos establecidos para aprobar un grado escolar, por cada cien alumnos matriculados al final del ciclo escolar. El cálculo considera a los alumnos reprobados menos los que se regularizaron en todas las materias.
Reglas de Operación****	Son un conjunto de disposiciones que precisan la forma de operar un programa, con el propósito de lograr los niveles esperados de eficacia, eficiencia, equidad y transparencia.
Rezago educativo escolar*	Condición de desventaja de grupos y/o sectores de la sociedad asociada a la ausencia de recursos económicos, humanos y materiales. En este sentido, se ven reflejados en servicios educativos de menor calidad; altos índices de repetición y deserción escolar; falta de materiales educativos; infraestructura inadecuada; capacitación deficiente; ausentismo de maestros y supervisión insuficiente de directivos.
Servidores de la nación*****	Prestadores de servicios profesionales por honorarios que realizan actividades relacionadas con el “Censo del Bienestar”, apoyo en tareas administrativas y de logística, asesoría en módulos de atención, así como el cumplimiento de actividades que encomiende la Secretaría de Bienestar.
Sistema de Información y Gestión Educativa (SIGED)***	Es un conjunto orgánico y articulado de procesos, lineamientos, normas, instrumentos, acciones y sistemas tecnológicos que permiten recabar, administrar, procesar y distribuir la información del Sistema Educativo Nacional, generada por los sujetos y autoridades del mismo, con la integridad, consistencia y oportunidad necesarias para apoyar a los procesos de operación, administración y evaluación del Sistema Educativo Nacional.
Sistema Educativo Nacional (SEN)***	En términos de lo dispuesto en el artículo 31 de la Ley General de Educación es el conjunto de actores, instituciones y procesos para la prestación del servicio público de la educación que imparta el Estado, sus organismos descentralizados y los particulares con autorización o reconocimiento de validez oficial de estudios, desde la educación básica hasta la superior, así como por las relaciones institucionales de dichas estructuras y su vinculación con la sociedad mexicana, sus organizaciones, comunidades, pueblos, sectores y familias.
Tarjeta biométrica+	Es un medio para la recepción de los apoyos monetarios, caracterizado por utilizar elementos biométricos como la huella dactilar, para identificar a la persona que recibe la beca del programa.
Tasa bruta de escolarización**	Número total de alumnos en un nivel educativo al inicio del ciclo escolar, por cada cien del grupo de población con la edad reglamentaria para cursar ese nivel.
Tasa de terminación**	Número de alumnos egresados de un nivel educativo, por cada cien de la población en la edad normativa de terminación del nivel.
Técnicas de investigación cualitativas***	Son técnicas de recolección de datos que permiten profundizar en la descripción y entendimiento de un objeto de estudio, a partir de su interpretación y análisis.

Trabajo de campo**	Estrategia de levantamiento de información mediante técnicas cualitativas como la observación directa, entrevistas estructuradas y semiestructuradas, grupos focales y la aplicación de cuestionarios, entre otros instrumentos que se consideren, sin descartar técnicas de análisis cuantitativo.
Tipo de apoyo**	Son los bienes y/o servicios que el programa proporciona a sus beneficiarios.
Vocales*****	Hasta el ejercicio fiscal 2018, en PROSPERA se integraban Comités de Promoción Comunitaria por titulares de familias beneficiarias quienes eran denominadas “Vocales” y representaban a las beneficiarias de una cierta localidad o colonia.

* CNBBBJ. (junio, 2019). *diagnóstico del Programa de Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez*. Ciudad de México.

** CONEVAL. (abril, 2019). *Términos de Referencia de la Evaluación en materia de Diseño con trabajo de campo*. Ciudad de México.

*** CONEVAL. (2013). *Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados*. Ciudad de México: Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social

**** CONEVAL. (s/f). *Glosario. Evaluación de la Política Social*. Disponible en:
<https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Paginas/Glosario.aspx>

***** CONEVAL (s/f). *Glosario. Medición de la Pobreza*. Disponible en:
<https://www.coneval.org.mx/Medicion/Paginas/Glosario.aspx>

***** SEDESOL (2017). *ACUERDO por el que se emiten las Reglas de Operación de PROSPERA Programa de Inclusión Social, para el ejercicio fiscal 2018*. Diario Oficial de la Federación.

+ Secretaría de Bienestar. (2019). *ACUERDO por el que se emiten las Reglas de Operación de PROSPERA Programa de Inclusión Social, para el ejercicio fiscal 2019*. Diario Oficial de la Federación.

++ Secretaría de Educación Pública. (2018). *Principales Cifras del Sistema Educativo Nacional 2017-2018*. Dirección General de Planeación, Programación y Estadística Educativa. Ciudad de México: SEP.

+++ Secretaría de Educación Pública. (2019). *ACUERDO por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa de Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez para el ejercicio fiscal 2020*. Diario Oficial de la Federación.

++++ *Instituto Nacional de los Pueblos Indígenas*. (2020). *ACUERDO por el que se emiten los Lineamientos del Programa de Derechos Indígenas para el ejercicio fiscal 2020*. Diario Oficial de la Federación.

+++++ Secretaría de Bienestar. (noviembre de 2019). *Oficio núm. BIE/UPRI/613/458/2019*. Ciudad de México.

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. A partir de 2019, el gobierno de México puso en marcha una estrategia para atender este compromiso caracterizada por los siguientes elementos.¹ Primero, se basa en una perspectiva de derechos, el acceso es universal y la población atendida deja de ser considerada como beneficiaria, sino como derechohabiente. Segundo, se busca priorizar a ciertos grupos excluidos y a territorios marginados, con alta densidad de población indígena y alto nivel de violencia e inseguridad.² Tercero, se implementó una nueva estrategia de organización territorial basada en la austeridad republicana, no sectorial, dirigida por la Coordinación General de Programas para el Desarrollo y la Secretaría de Bienestar (SEBIEN) para identificar la demanda social y a la población derechohabiente; representada en cada entidad federativa por la persona delegada de la SEBIEN e implementada, en parte, por las y los servidores de la nación. Cuarto, el cambio de la oferta gubernamental de programas sociales a partir de la creación de programas nuevos denominados *programas prioritarios*,³ la eliminación de programas ya existentes de amplia cobertura⁴ y la disminución del presupuesto de otros programas sociales para el financiamiento de los proyectos y *programas prioritarios* de la estrategia.⁵

Aunado a estos cambios, la puesta en marcha de cualquier política gubernamental es complicada. El cambio de actores gubernamentales, el aprendizaje de las nuevas reglas, la normatividad existente, la ejecución del programa en un territorio amplio, diverso y heterogéneo y el cambio de paradigma de desarrollo son algunas de las complicaciones que se presentaron. En particular, el gobierno de la cuarta transformación definió ciertos aspectos homogéneos que los *programas prioritarios* debieron incorporar en su diseño: la identificación de las personas derechohabientes por medio del Censo del Bienestar; la entrega directa de los apoyos a la población (ya sean monetarios o en especie) sin intermediarios; la incorporación de la banca privada para la dispersión de apoyos y, la integración de una estructura operativa transversal, conformada por las y los servidores de

¹ Esta información se integra a partir de reuniones con personal de la Coordinación General de Programas para el Desarrollo y personal de las dependencias y entidades a cargo de los programas prioritarios.

² Acuerdo por el que se emiten los Lineamientos Generales para la coordinación e implementación de los Programas Integrales para el Desarrollo: https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5548010&fecha=11/01/2019.

³ En el segundo semestre de 2019, el Gobierno de México anunció 30 proyectos y programas prioritarios “diseñados para apoyar a los más necesitados y reactivar la economía nacional desde abajo y para todos”. Los 30 programas pueden consultarse en el siguiente vínculo: <https://www.gob.mx/proyectosyprogramasprioritarios>.

⁴ Dos ejemplos son Prospera Programa de Inclusión Social eliminado en 2019 y el Seguro Popular en 2020.

⁵ Para mayor información es posible consultar los documentos “Análisis de los programas sociales del PEF 2018 y 2019” y “Análisis de los programas sociales del PEF 2019 y 2020” en los siguientes hipervínculos, https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/Documents/ANALISIS_PEF_2018_2019.pdf y https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/Documents/ANALISIS_PEF_2019_2020.pdf.

la nación que no dependen o responden a los programas y que al mantenerse en terreno y estar en contacto con la gente y sus necesidades son uno de los principales mecanismos de difusión, información y acceso a los programas.

Reconociendo este contexto, el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) determinó acompañar el esfuerzo de diseñar e implementar 17 nuevos programas sociales,⁶ generando evidencia que contribuyera a mejorar su capacidad de atención de los problemas o necesidades sociales para los que fueron creados a partir de la realización de las *Evaluaciones de Diseño con Trabajo de Campo 2019-2020*.

Para ello, se diseñó una nueva metodología de evaluación que permitiera generar información a nivel central y en campo, a partir del análisis del diseño y del funcionamiento de los programas para valorar su orientación a resultados. Desde una perspectiva ajena a la operación de estas intervenciones, el CONEVAL se propuso identificar las fortalezas, para impulsarlas, y las áreas de oportunidad para visibilizarlas y a partir de este ejercicio, emitir una serie de posibles cursos de acción que permitan atenderlas.

Desde su concepción, la *Evaluación de Diseño con Trabajo de Campo 2019-2020* se determinó como un ejercicio participativo y con un enfoque cualitativo para cumplir un doble propósito. El primero, impulsar al ejercicio evaluativo como un proceso de mejora que reconociera el aprendizaje de las y los responsables de los programas y, por ende, la evolución de las intervenciones; y el segundo, profundizar en las interacciones de las personas que participan en los programas (responsables a nivel central y estatal, derechohabientes y servidores de la nación, entre otras) para comprender la manera en que operan en el territorio y lo que buscan resolver a partir de la entrega de una transferencia monetaria o en especie.

Por lo anterior, la *Evaluación de Diseño con Trabajo de Campo 2019-2020* inició en abril de 2019 y concluyó en junio de este año. El análisis abarca el ejercicio fiscal 2019 y el primer semestre del 2020, por lo que se considera que algunos de los hallazgos puedan ser útiles para retroalimentar el ejercicio fiscal 2021.

A partir de la colaboración con doce equipos externos de evaluación que participaron en la elaboración de los análisis exploratorios de cada programa⁷ se integraron los 17 informes de *Evaluación de Diseño con Trabajo de Campo 2019-2020*. Las fuentes de información consideradas en esta evaluación fueron las recibidas por parte de las dependencias y entidades responsables de los programas de acuerdo con los plazos consensados al inicio del proceso de la evaluación; la recuperada a través de medios públicos y, la recabada mediante el trabajo desarrollado en campo.

⁶ A partir del Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal 2019, el CONEVAL identificó los programas sociales de nueva creación.

⁷ Uno de los insumos utilizados para la elaboración de las *Evaluaciones de Diseño con Trabajo de Campo 2019-2020* fueron 17 análisis exploratorios que se contrataron con evaluadores externos al CONEVAL a partir de diez procesos de Licitación Pública Nacional y dos Convenios con Universidades Públicas.

La tarea en conjunto del total de evaluaciones considera la realización de 123 reuniones de trabajo con los responsables de los programas y personal de las unidades de evaluación en las dependencias, entrevistas a 196 funcionarios a nivel central, 126 grupos focales y 577 entrevistas desarrolladas en el ámbito local a operadores y derechohabientes. Para el caso de 16 programas, la muestra analítica y la agenda para el trabajo de campo fue consensada con las y los responsables de los programas y las unidades de evaluación en las dependencias y entidades, por lo que se reconoce y agradece el apoyo logístico, la disposición y la apertura para el ejercicio de evaluación.⁸

Un reconocimiento especial a las personas responsables de los programas de Fomento a la Planeación Urbana, Metropolitana y Ordenamiento Territorial (PUMOT) y Agromercados Sociales y Sustentables (AMSYS) que, a pesar de que para 2020 fueron eliminados como programas presupuestarios,⁹ continuaron con el interés en la evaluación y se llevó a cabo el trabajo de campo y las reuniones acordadas desde el principio de este ejercicio.

La *Evaluación de Diseño con Trabajo de Campo del Programa Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez 2019-2020* está integrada por seis secciones. En la primera, se describen las características del programa y se establecen los cambios que tuvo entre 2019 y 2020. En la siguiente sección se incluye la metodología de evaluación y la muestra para el levantamiento de información en campo. En la tercera sección se analizan los principales aspectos del diseño del programa, mientras que en la cuarta se aborda su funcionamiento. En la quinta, se emiten las recomendaciones que se basan en las áreas de oportunidad identificadas en el diseño y funcionamiento del programa. Finalmente, se presenta la posición institucional de la dependencia o entidad responsable del programa que incluye, por una parte, su opinión respecto del informe de evaluación, su proceso y los actores involucrados (equipos externos de evaluación y CONEVAL) y por otra, acciones que están emprendiendo para mejorar su intervención.

La *Evaluación de Diseño con Trabajo de Campo del Programa Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez 2019-2020* es un punto inicial para que en un mediano plazo sea posible medir los avances en el bienestar de la población mexicana como consecuencia de los *programas prioritarios*, especialmente en el contexto generado por la enfermedad COVID19 que ha dificultado su operación. Por ello, se considera importante contar con evidencia sobre la efectividad de los *programas prioritarios* para resolver nuevos problemas y con ello, además, contribuir a la transparencia y rendición de cuentas de los recursos públicos invertidos.

⁸ Para el caso del Programa Universidades para el Bienestar Benito Juárez solo fue posible realizar el ejercicio piloto determinado para probar los instrumentos de recolección de información en campo. Lo anterior, por la imposibilidad de contar con el apoyo para realizar las visitas en campo. Por tal motivo, el contrato del Análisis exploratorio de este programa se dio por terminado anticipadamente y la valoración final integra los insumos iniciales y la información a la que tuvo acceso el equipo del CONEVAL.

⁹ El PUMOT se convirtió en una vertiente del Programa de Mejoramiento Urbano y algunas de las acciones del programa Agromercados Sociales y Sustentables serán consideradas para continuar realizándolas en la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural.

I. Descripción general del programa

A principios de 2019 se dio conocer el programa de Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez, como un nuevo programa a partir de la transformación del S072 PROSPERA, programa de Inclusión Social. El 31 de mayo del mismo año, se creó la Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez (CNBBBJ), órgano administrativo desconcentrado de la Secretaría de Educación Pública (SEP), con el objetivo de formular, articular, coordinar, dar seguimiento, supervisar, ejecutar y evaluar dicha intervención (Presidencia de la República, 2019).¹⁰

Esta intervención se enmarca en el Eje 2 “Política Social” del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, que engloba las acciones relacionadas con la prestación de servicios en beneficio de la población, con el fin de favorecer el acceso a mejores niveles de bienestar, entre éstos, los servicios educativos (Presidencia de la República, 2019).

Por consiguiente, las Reglas de Operación (ROP) 2019 del programa, publicadas el 28 de febrero de 2019, establecieron como objetivo general, “contribuir al bienestar social e igualdad mediante la ampliación de las capacidades asociadas a la educación”, señalando como primer objetivo específico: “otorgar becas educativas en educación inicial y/o primaria y/o secundaria a las niñas, niños y adolescentes de las familias beneficiarias, con el fin de fomentar su inscripción a la escuela y su terminación” (Secretaría de Bienestar, 2019a).

Las ROP 2019 determinaron como población objetivo a “los hogares con un ingreso per cápita estimado menor a la Línea de Pobreza Extrema por Ingresos, cuyas condiciones socioeconómicas y de ingreso impiden desarrollar las capacidades de sus integrantes en materia de educación, es decir, que cuenten con estudiantes de educación básica y/o educación inicial que puedan acceder a las becas de programa”, así como a los “hogares incorporados al programa PROSPERA previo al presente ejercicio fiscal, cuyo ingreso per cápita estimado se encuentre por debajo de la Línea de Pobreza por Ingresos (LPI)” (Secretaría de Bienestar, 2019a).¹¹

El programa estableció otorgar becas por familia, consistentes en apoyos monetarios de \$800 pesos mensuales durante 10 meses del ciclo escolar; cuyas entregas se harían bimestralmente por el monto correspondiente (\$1,600 pesos). De este modo, las ROP 2019 señalaron los nuevos criterios y requisitos de elegibilidad para las familias, manteniendo varios de los procesos operativos del programa PROSPERA. Para 2020 el programa continuará otorgando becas por familia de \$800 pesos mensuales. Mientras que su meta de cobertura 2020 es de 3,680,951 familias.

¹⁰ Con la creación de la Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez se abroga la Coordinación Nacional de PROSPERA programa de Inclusión Social.

¹¹ Las Reglas de Operación del programa 2019, se hace uso indistinto de “hogar” y “familia” como población beneficiada, sin embargo, para las ROP 2020 esta distinción es modificada únicamente como “familia beneficiada”.

Por otra parte, el PEF 2019 indicó en su artículo noveno transitorio, que los recursos aprobados al programa presupuestario S072 PROSPERA programa de Inclusión Social, así como su clave presupuestaria, corresponderían al programa que lo sustituyera durante el ejercicio fiscal. Así, el PEF 2019 aprobó al S072 recursos en los Ramos 20 Bienestar (\$20,299,501,429), 11 Educación (\$41,652,881,114) y 12 Salud (\$6,587,764,224) (Cámara de Diputados, 2018). Sin embargo, por el nuevo enfoque, el programa de Becas de Educación Básica solo tuvo parte de los recursos de los Ramos 20 Bienestar y 11 Educación¹² y según cifras de la cuenta pública 2019, al cierre de ese año se ejercieron \$1,389,394,414 del Ramo 20 y \$24,180,798,518 del Ramo 11 en beneficio de 3,727,454 familias (SHCP, 2020c).

En cuanto a la planeación y programación, para el segundo año de operación del programa, el PEF 2020 ya registra en la clave presupuestaria S072 al programa de Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez, asignándole \$30,475,080,180 en el Ramo 11 Educación Pública (Cámara de Diputados, 2019). Asimismo, las Reglas de Operación del programa para el ejercicio fiscal 2020 se publicaron el 29 de diciembre de 2019.

De acuerdo con las ROP 2020, se atenderá a familias con niñas, niños y/o adolescentes (NNA) inscritos en Instituciones de Educación Básica (IEB), ubicadas en localidades definidas como prioritarias por el programa y/o con infantes menores de cinco años, ubicados en localidades o cuyo ingreso sea inferior a la LPI o cuyo ingreso mensual es inferior a la LPI; con el objetivo de contribuir a que sus integrantes NNA, permanezcan y continúen sus estudios, mediante una beca (SEP, 2019c).

El programa tiene cobertura nacional y los requisitos para que una familia pueda ser incorporada son:

- (1). “Contar con algún niño, niña y/o adolescente (NNA) que esté inscrito en el ciclo escolar vigente, en alguna Institución de Educación Básica (IEB) perteneciente al Sistema Educativo Nacional (SEN).
- (2). No recibir de manera simultánea otra beca educativa de manutención otorgada por alguna institución del SEN y financiada con recursos federales.
- (3). Tener un ingreso mensual per cápita estimado menor a la LPI, en caso de que la vivienda en la que habita o la escuela a la que asiste el niño, niña y/o adolescente no se ubique en alguna localidad prioritaria.
- (4). Residir en localidades prioritarias, en caso de que los únicos niños o niñas de la familia tengan cinco años o menos.
- (5). Contar con alguna adolescente embarazada que no sea beneficiaria de la Beca de Apoyo a la Educación Básica de Madres Jóvenes y Jóvenes Embarazadas del programa de Becas Elisa Acuña y que se encuentre inscrita en el sistema escolarizado, no escolarizado u otros en alguna IEB perteneciente al SEN.” (SEP, 2019c)

¹² Con base en Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2019 y entrevistas a profundidad a funcionarios centrales de la CNBBBBJ realizadas en julio y agosto de 2019.

El programa señala que atenderá prioritariamente a familias con población indígena o afroamericana; familias con mayor número de niños y/o niñas menores de cinco años; NNA que hayan perdido a alguno de sus padres; familias con integrantes con alguna discapacidad; adolescentes embarazadas; madres jóvenes; y familias con mayor número de NNA inscritos en educación primaria o secundaria. Finalmente, en las ROP 2020 también se establecen apoyos —con el mismo monto y frecuencia— para NNA inscritos en IEB o infantes menores de cinco años con las siguientes características: víctimas,¹³ migrante, refugiados en condición de desplazamiento forzado interno.

Cuadro 1. Descripción del programa S072 Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez

Nombre:	Programa de Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez
Identificación presupuestaria:	S 072 (Sujeto a Reglas de Operación) Ramo 11 Educación Pública
Año de inicio:	2019
Unidad Responsable:	G00 Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez órgano administrativo desconcentrado de la SEP. ¹
Objetivo general:	Contribuir a que las niñas, niños y adolescentes inscritos/as en Instituciones de Educación Básica (IEB) del Sistema Educativo Nacional y que son integrantes de familias pobres, marginadas o que habitan en localidades prioritarias o asisten a escuelas en esas localidades, permanezcan y continúen sus estudios, mediante una beca. ²
Población objetivo:	Familias con niñas, niños y/o adolescentes inscritos en Instituciones de Educación Básica (i) ubicados en localidades prioritarias y/o con infantes menores de cinco años que residan en esas localidades; o, (ii) tienen un ingreso mensual per cápita estimado menor a la Línea de Pobreza por Ingresos (LPI). ³
Cobertura al 31 de diciembre de 2019	3,727,454 familias ⁴
Meta de cobertura 2020	3,680,951 familias ⁵
Presupuesto ejercido 2019 ⁶	\$25,780,362,670 pesos ⁷
Presupuesto aprobado 2020	\$30,475,080,180 pesos ⁸

¹ Con la creación de la Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez se abroga la Coordinación Nacional de PROSPERA Programa de Inclusión Social.

² Reglas de Operación del Programa Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez para el ejercicio fiscal 2020 (SEP, 2019c).

³ Idem.

⁴ Cuarto Informe Trimestral 2019 PROSPERA, Programa de Inclusión Social. (Secretaría de Bienestar, 2019d).

⁵ Diagnóstico preliminar del Programa "Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez". Clave presupuestaria S072 (CNBBBJ, 2019g).

⁶ Por su origen, el PEF 2019 aprobó \$68,540,146,767.00 pesos (suma de las asignaciones en los Ramos 20 Bienestar, 11 Educación Pública y 12 Salud) al S072. Este presupuesto fue adecuándose para el Programa de Becas de Educación Básica Benito Juárez y según cifras de la cuenta pública 2019, fueron ejercidos \$1,740,205,154 del Ramo 20 y \$24,040,157,515 del Ramo 11 (SHCP, 2019a, 2019b, 2019c, 2019d).

⁷ Secretaría de Hacienda y Crédito Público Cuenta Pública 2019 (SHCP, 2020c).

⁸ Cámara de Diputados (2019). Presupuesto de Egresos de la Federación 2020.

Fuente: Elaboración del CONEVAL con base en la documentación citada.

¹³ Validadas por la(s) dependencia(s) facultada(s) de acuerdo con la Ley General de Víctimas (Cámara de Diputados, 2017)

Con relación a la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) 2020, publicada en el portal presupuestario de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público¹⁴, se encuentran los siguientes indicadores y metas para el programa.

Cuadro 2. MIR 2020 Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez

Nivel	Indicador	Meta 2020
Fin	Años promedio de escolaridad de la población de 15 años o más	9.46 *
Propósito	Porcentaje de permanencia escolar de los estudiantes de educación básica que forman parte de una familia beneficiaria del programa	99%
	Porcentaje de estudiantes de primaria que forman parte de una familia beneficiaria del programa que transitan a secundaria	88.8%
	Porcentaje de niños y niñas que forman parte de una familia beneficiaria inscritos oportunamente en primer grado de primaria	40.13%
Componente	Porcentaje de familias beneficiarias con becas entregadas	98%
Actividad	Porcentaje de familias beneficiarias con integrantes a los que se validó su inscripción en educación básica.	95%
	Porcentaje de familias beneficiarias que provienen del padrón de PROSPERA con niñas, niños y adolescentes de hasta 18 años.	95%

Fuente: Elaboración del CONEVAL con base en SHCP, 2020b.

Nota: * La meta de Fin es bienal.

Cabe señalar que en 2019 uno de los mayores retos del programa fue iniciar su operación en un contexto institucional en transformación. No obstante, a lo largo del primer año de funcionamiento, se han ido estructurando y ordenando las actividades fundamentales, a iniciativa de la CNBBBBJ. Por ello, a lo largo de esta evaluación se identificaron cambios en la intervención a lo largo del primer año de operación y 2020. A continuación, se presentan los más relevantes:

- Si bien el programa cuenta con Reglas de Operación, el diagnóstico ha sido actualizado, sin embargo, aún no cuenta con un documento oficialmente publicado.
- Se redefine al Objetivo General al dirigirse a los grupos poblacionales que busca beneficiar, explicitando la finalidad y el medio para esa contribución.
- La población objetivo se delimita con base en localidades prioritarias clasificadas con criterios socio territoriales, incluye a familias con menores de 5 años y se amplía a familias con un ingreso mensual per cápita estimado menor a la LPI con NNA inscritos en educación básica.
- Se precisan los requisitos y criterios de priorización, facilitando su identificación y contribuyendo a la transparencia. Asimismo, se considera un acierto la inclusión y atención prioritaria de población afromexicana.

Para más información sobre los cambios del programa durante el proceso de evaluación 2019-2020 se sugiere consultar el Anexo A de la presente evaluación.

¹⁴ Disponible en la siguiente dirección electrónica <https://www.pef.hacienda.gob.mx/es/PEF2020/ramo11>

II. Metodología de la evaluación

El programa Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez es operado de forma transversal con otros programas de entrega de apoyos que implementa la CNBBBBJ.¹⁵ Por ello y con el objetivo de valorar el diseño y el funcionamiento de los programas prioritarios de Becas 2019-2020, se consideró pertinente desarrollar una misma metodología para el levantamiento y análisis de información de estos programas.

De manera general, la metodología empleada contempla una serie de actividades en etapas sucesivas,¹⁶ que fueron agregadas en dos componentes centrales: 1) trabajo de gabinete y 2) trabajo de campo.

El análisis de gabinete implicó la revisión de la información del programa, facilitada por la CNBBBBJ, así como de documentación adicional que se consideró relevante y que era de carácter público. Para más información sobre la información proporcionada para la realización de este informe se recomienda ver el Anexo B. Adicionalmente, se contó con información que las representaciones estatales visitadas compartieron durante el trabajo de campo para analizar la implementación en los distintos contextos.¹⁷

El análisis de gabinete se desarrolló de acuerdo con las etapas de la evaluación. En primer lugar, permitió la identificación de criterios para la selección de la muestra cualitativa intencionada y para la elaboración de los instrumentos de recolección de información. En segundo lugar, permitió analizar aspectos relacionados con el diseño conceptual del programa e identificar algunos procesos de la implementación y los actores relevantes que intervienen en cada uno de éstos.

El trabajo de campo se realizó a través de distintas técnicas cualitativas (entrevistas semiestructuradas, individuales y grupos focales) que permitieron profundizar en las características relacionadas con el diseño y la implementación de la intervención con base en la opinión y funciones de servidores públicos a nivel central, el personal operativo de los programas en las entidades federativas, el personal directivo y/o administrativo de las instituciones educativas, así como, de las y los receptores de los apoyos (beneficiarios).

¹⁵ Los programas son U084 Beca Universal para Educación Media Superior, U280 Jóvenes Escribiendo el Futuro y S243 Becas Elisa Acuña.

¹⁶ De acuerdo con Marshall, citado por Hernández, Fernández, y Baptista (2014), las etapas sucesivas son: i) identificación de la información existente; ii) recopilación de experiencias, percepciones y reportes de los involucrados iii) análisis de la información y narrativas; iv) generación categorías y v) desarrollo de una descripción compartida de la esencia de la experiencia para la mayoría.

¹⁷ Es importante destacar que el estudio se integró con la información compartida por el programa hasta el 20 de enero de 2020, según los acuerdos establecidos entre las partes. De cualquier manera, se consideró información pública disponible hasta el 28 de febrero de 2020.

Estas técnicas identificaron las condiciones y características generales de la conceptualización y la mecánica operativa, así como áreas de oportunidad y fortalezas.

Una de las características del análisis cualitativo, es que puede trabajarse con números relativamente pequeños de unidades de observación, incluso en ocasiones con un único caso. Por ello, cada unidad (o conjunto de unidades) es cuidadosa e intencionalmente seleccionada por sus posibilidades de ofrecer información profunda y detallada sobre el fenómeno analizado. En ese sentido, el interés fundamental no es aquí la medición o la generalización estadística, sino la comprensión de los fenómenos y los procesos sociales en toda su complejidad (Martínez-Salgado, 2012).

Por lo anterior, la investigación cualitativa permite hacer inferencias válidas sobre un fenómeno de estudio a partir de una cantidad relativamente pequeña de casos. A diferencia de la inferencia estadística, que hace generalizaciones a partir de una muestra probabilística, con el muestreo analítico es posible hacer generalizaciones de hallazgos que son transferibles a contextos similares al que pertenecen los casos seleccionados (principio de transferibilidad). Es por ello, que en la investigación cualitativa la importancia de un hallazgo no depende del número de entrevistas coincidentes, se asume que la posición de cada actor seleccionado es estratégica para comprender como opera el fenómeno en estudio en un contexto social particular (Martínez-Salgado, 2012).

Para este estudio, el trabajo de campo consistió en la realización de una prueba piloto¹⁸ para consolidar los instrumentos de recolección de información y en el levantamiento de datos relacionado con el diseño y la implementación del programa a nivel central y en tres entidades federativas. La selección de las entidades se realizó mediante un muestreo selectivo, en el que cada unidad fue intencionalmente elegida por sus posibilidades de ofrecer información diversa. En este sentido, se buscó maximizar la variación de las observaciones realizadas durante el trabajo de campo de esta evaluación.

Se consideraron las variables para la realización del muestreo, siguientes: 1) índice de condiciones educativas,¹⁹ 2) porcentaje de beneficiarios de la CNBBBJ por entidad federativa, 3) porcentaje de población con rezago educativo²⁰, 4) población con ingresos

¹⁸ Para el caso de la prueba piloto, se seleccionó la Ciudad de México. La razón se basó en que permitía entrevistar a responsables de subsistemas de EMS cuyas oficinas son federales y se encuentran ubicadas en la CDMX, así como incorporar información de Prepa Sí (modalidad especial que se incorporó al programa Beca Universal para Estudiantes de Educación Media Superior que solo se implementa en esta ciudad).

¹⁹ El índice de condiciones educativas se estimó a partir de cinco indicadores del ciclo escolar 2017-2018: tasa de abandono escolar total, tasa de eficiencia terminal, tasa bruta de escolarización, tasa de absorción y atención a la demanda potencial. Las fuentes de información fueron *Reporte de Indicadores Educativos* (SEP, 2018a) y *Sexto Informe de Labores: 2017-2018* (SEP, 2018c).

²⁰ De acuerdo con el CONEVAL (2019) una persona mayor de 15 años está en rezago educativo si: i) tiene de tres a veintiún años de edad, no cuenta con la educación obligatoria y no asiste a un centro de educación formal; ii) tiene 22 años o más, nació a partir del año 1998 y no ha terminado la educación obligatoria (media superior); iii) tiene 16 años o más, nació antes de 1982 y no cuenta con el nivel de educación obligatoria vigente en el momento en que debía haberla cursado (primaria

menores a la Línea de Bienestar Mínimo (Línea de Pobreza Extrema por Ingreso) y 5) pertenencia partidista de los Gobiernos Estatales. Con estas variables se buscó representar la oferta del Sistema Educativo Nacional (SEN), mostrar el grado de cobertura que tenía la CNBBBBJ en la entidad y dar cuenta de los elementos sociopolíticos que pudieran influir en la implementación.²¹

La selección de las entidades federativas en la muestra se realizó en dos etapas. En primer lugar, se clasificaron las 32 entidades federativas en tres grupos, con base en el Índice de condiciones educativas. En segundo lugar, se analizó dentro de cada grupo o estrato, qué entidad federativa presentaba las características más variables que permitieran heterogeneidad de observaciones.²²

Una vez seleccionadas las entidades federativas (Chihuahua, Oaxaca y Puebla) se realizó una matriz analítica para seleccionar los municipios y los planteles escolares con las características necesarias para entender, en distintos contextos, la implementación del programa. Durante el trabajo de campo se solicitaron cartas de consentimiento informado para participar en las entrevistas y grupos focales.

Tabla 3. Características para seleccionar las Entidades Federativas

Estrato ^a	Entidad federativa	Índice de condiciones educativas ^b	Porcentaje de becarios ^c	Porcentaje de población con Rezago Educativo ^d	Población con ingreso menor a la LBM ^d	Partido político gobernante ^e	Región del país
1	Puebla	0.54	7.02%	19.91%	23.12%	MORENA*	Centro
2	Chihuahua	0.34	2.09%	15.75%	11.17%	PAN	Norte
3	Oaxaca	0.00	4.47%	27.29%	40.20%	PRI	Sur

Fuente: Elaboración del CONEVAL con base en información de la SEP; PROSPERA; CONEVAL.

Notas: * En esta entidad federativa se realizaron elecciones para gobernador el 2 de junio de 2019. A pesar de que el gobernador electo entró en funciones hasta el 1 de agosto de 2019, se colocó el partido al que este pertenece debido a que ya estaría en función cuándo se realizara el trabajo de campo.

a. El corte de cada estrato se definió con base en el percentil 33 (0,309) y el percentil 67 (0,464) de la distribución.

b. Estimación del CONEVAL.

c. Información del Primer Informe Trimestral para el ejercicio fiscal 2019 (Secretaría de Bienestar, 2019c). La variable consideró todos los niveles educativos y se estimó al sumar el número total de becarios en cada entidad federativa y dividirla entre el número total de becarios en todo el país.

d. Información recolectada de la medición de la pobreza multidimensional 2016 del CONEVAL (2018b). A partir de la medición 2018, el nombre de la variable se modificó a Línea de Pobreza Extrema por Ingreso.

e. Algunos gobernadores pudieron haberse postulado en coalición con otros partidos.

En este sentido, el trabajo de campo se desarrolló en 13 escuelas de educación básica y se realizaron entrevistas semiestructuradas individuales y grupos focales con alrededor de

completa), o; iv) tiene 16 años o más, nació entre 1982 y 1997 y no cuenta con el nivel de educación obligatoria vigente en el momento en que debía haberla cursado (secundaria completa).

²¹ Adicionalmente, se contemplaron las condiciones relacionadas con inseguridad, por lo que no se consideraron los estados de Guerrero, Michoacán, Tamaulipas y Veracruz, la ubicación regional de las entidades federativas y la percepción de los funcionarios de la CNBBBBJ sobre la coordinación y avances de la implementación de los programas en las entidades federativas.

²² Para más información sobre la metodología del trabajo de campo, se recomienda consultar el Anexo D de la presente evaluación.

90 tutoras(es) de familias beneficiarias del programa. También se entrevistó a cerca de 20 personas, entre directores(as), docentes y trabajadoras sociales, para conocer su participación y opinión del funcionamiento del programa. Igualmente se llevaron a cabo entrevistas grupales e individuales con personal de las representaciones estatales de la CNBBBBJ, con funcionarios responsables de la gestión y operación del programa y con la entidad liquidadora, el Banco del Bienestar.

Cuadro 4. Concentrado del trabajo de campo en las instituciones educativas

Planteles	Informantes participantes									Actividades realizadas		
	Beneficiarios			Personal del Plantel			Total de Informantes					
No. de planteles visitados	No. Informantes beneficiarios	H	M	No. Informantes personal del plantel	H	M	No. Total Informantes	No. Total Hombres	No. Total Mujeres	No. Entrevistas Individuales	No. Entrevistas Grupales	No. Grupos Focales
13	97	5	92	21	11	10	118	16	102	34	6	10

Fuente: Elaboración del CONEVAL con base en el trabajo de campo en las instituciones educativas visitadas.

H: Hombres. M: Mujeres.

Con base en lo anterior, se observa que la estrategia para la recolección de información en campo se diseñó a partir de una muestra cualitativa que buscó identificar la mayor heterogeneidad en la operación del programa. Las variables elegidas para el diseño de esta muestra consideran los elementos que podrían intervenir la operación de la intervención. Si bien la muestra no es representativa en términos estadísticos, este es un ejercicio que busca retratar al programa en su primer año de operación y brindar información relevante para mejorar su diseño. Más aún, la agenda de trabajo de campo consideró a todos los actores involucrados en la operación del programa, desde los funcionarios a nivel central, hasta los propios beneficiarios. Con lo que se busca obtener la perspectiva de dichos actores a lo largo de toda la cadena del funcionamiento de la intervención.

El detalle de la información relacionada con la metodología para el desarrollo del trabajo de campo puede ser consultada en el Anexo D.

III. Análisis del diseño del programa

En el ámbito de desarrollo social, idealmente las dependencias deben elaborar un documento denominado diagnóstico antes de la creación de un programa. Este tiene el objetivo de identificar el problema social que se busca atender, así como la población a la que se va a beneficiar con la intervención. Al identificar correctamente el problema, es posible conocer en que lugares del territorio está ocurriendo, a quienes afecta y si esto se presenta de manera diferenciada ciertos grupos de la población, si este problema ha sido o es atendido por otras intervenciones, entre otros aspectos. Además, el diagnóstico es relevante para identificar si la intervención que se planea conducir es la mejor alternativa para resolver el problema, así como para diseñar una estrategia de cobertura que permita

avanzar en la atención de las personas que requieren de dicha intervención. Por ello, el diagnóstico es un eje rector en el diseño de un programa social y debe ser actualizado tomando en cuenta la evolución del programa y el propio problema.

Si bien el programa cuenta con Reglas de Operación, hasta el 28 de febrero del 2020 aún no contaba con un diagnóstico oficialmente publicado. El problema público al que se refiere el diagnóstico preliminar se define como “los hogares en situación de pobreza o en condiciones de vulnerabilidad enfrentan dificultades para desarrollar las capacidades en educación de sus integrantes en edad idónea para la educación básica (inicial, preescolar, primaria y secundaria)” (CNBBBBJ, 2019g). En este planteamiento, al referirse a la “edad idónea”, se abarca a hogares con integrantes de hasta 15 años; en cambio, la población objetivo definida en las Reglas de Operación 2020 y en el primer grupo poblacional del diagnóstico, alude a niñas, niños y adolescentes (NNA), incluyendo a hogares con integrantes de entre 15 y 18 años, que serían los casos de rezago escolar de la educación básica, muy probablemente de las poblaciones más vulnerables como las indígenas y afroamericanas.

El programa cuenta con una justificación teórica que sustenta el tipo de intervención en la población objetivo. Además, de acuerdo con CONEVAL (2018b), el rezago educativo y el analfabetismo son mayores en los niveles de ingreso más bajo, mientras que la tasa de asistencia escolar se limita al tener un ingreso por debajo de la LPEI. En el mismo sentido, se menciona que 7 de cada 10 NNA que asisten a la escuela y que forman parte del 30% de los hogares más pobres, no son beneficiados por becas sociales o educativas. Estos elementos argumentan el diseño y los criterios de selección de las y los beneficiarios del programa y se relacionan con las causas del problema descritas en el diagnóstico.²³ Asimismo, la priorización de familias indígenas y afroamericanas es un acierto del programa, ya que existe una deuda histórica en la garantía de los derechos de estos grupos en el país.

En el diagnóstico, los programas deben establecer cuáles son las causas y los efectos de la problemática que se busca atender. Al entender cuáles son los factores que originan un problema, así como los resultados que se obtienen cuando este problema prevalece, se busca identificar qué acciones debe desarrollar el gobierno para con efectividad incidir en la población.

Con relación a los efectos identificados en el diagnóstico²⁴, no se encuentra evidencia concluyente que relacione el diseño del programa con este tipo de intervención; becas

²³ El árbol de problemas identifica entre las causas del problema público las siguientes: desfavorables prácticas de crianza; factores contextuales regionales o locales que disminuyen las condiciones de desarrollo local o no brindan oportunidades para que las familias en pobreza mejoren; la oferta educativa inequitativa y deficiente geográfica y socialmente; los bajos ingresos de los hogares y su reducido capital cultural escolar que influyen adversamente en las decisiones educativas; la persistencia de un sistema escolar obsoleto que inciden en bajos aprendizajes y logros educativos así como en desmotivadoras experiencias escolares (CNBBBBJ, 2019g).

²⁴ El problema señala como principales efectos la falta de acceso a la educación inicial y preescolar que limita el desarrollo integral y armónico de los niños; el ingreso tardío a la educación básica, la elevada inasistencia y/o interrupción escolar, el alto rezago escolar y elevado abandono escolar, así

entregadas por familia. Por ejemplo, Ferreira, et al. (2009) estudian los modelos de decisiones de los hogares que reciben un programa en Cambodia que entrega una transferencia monetaria condicionada a la asistencia escolar, pero de un solo hijo de la familia. Los resultados mostraron que los hijos que recibían el programa incrementaron su inscripción escolar, pero no hubo cambios en las decisiones de inscripción de los demás hijos. En cambio, Barrera-Osorio, et al. (2008) estudiaron un programa de transferencia monetaria en Colombia que mantenía un esquema similar de implementación y los resultados mostraron que el programa incrementaba la inscripción de los hijos que tuvieron la beca, pero en el caso de los hijos que no la recibían, aumentaba la probabilidad de abandono escolar y era más probable que ellos ingresaran al mercado laboral. Estos estudios demuestran los efectos positivos de las transferencias monetarias en los integrantes de familias que las reciben (en lo individual). Sin embargo, los efectos positivos no beneficiaron al resto de la familia.

Los programas sociales deben identificar con claridad cuál es la población que presenta el problema al que se desea contribuir para su atención, esta se denomina población objetivo. Dentro de esta población se puede identificar otro subconjunto que es aquella que tiene ciertas características que la vuelve elegible para recibir los apoyos del programa, la cual se conoce como población objetivo. Finalmente se distinguen los beneficiarios, es decir, la población que atiende el programa en un ejercicio fiscal determinado, ya que no solo cumplió con las características de elegibilidad, sino que además pudo recibir los apoyos. La correcta distinción de estas tres poblaciones permite que el programa pueda visibilizar el tamaño de la población que tiene el problema, identificar cuántos recursos se requieren para atenderlos, cómo va a avanzar en su cobertura y cuándo ya atendió a todos los posibles beneficiarios, por lo que también se requiere para definir una estrategia de salida de los programas. Ya que la población atendida es un subconjunto de la población objetivo y esta a su vez de la población potencial, es claro que debe considerar la misma unidad de medida.

El diagnóstico preliminar establece a las familias como el tipo y unidad de medida de su población. En ese sentido, identifica y caracteriza como población potencial a los “Hogares con integrantes que tengan de 0 a 15 años independientemente de su situación escolar y se encuentren por debajo de la Línea de Pobreza por Ingresos (LPI)”, estimándola en 10,558,137 familias (CNBBBJ, 2019g)²⁵.

Respecto al diagnóstico, se identifican las siguientes áreas de mejora; en el si bien se calculan los datos de las familias, se considera que el programa no tiene una cuantificación y caracterización consistente de la población que presenta el problema (personas); en cuanto a la ubicación de la población, el diagnóstico señala que el programa tiene cobertura nacional, acotada por su presupuesto, y que la atención prioritaria se apegará a criterios

como la baja eficiencia terminal en educación básica; factores que restringen el acceso, permanencia y conclusión de la educación básica de las niñas, los niños y los adolescentes.

²⁵ Como se mencionó anteriormente, en las Reglas de Operación 2019 se utilizaron de manera indistinta los términos hogar y familia.

socioterritoriales, no obstante, no se encuentra una distribución territorial de la población objetivo, por lo que se sugiere incluirla.

Por su parte, el diagnóstico preliminar define a la población objetivo como:

- (a). “Familias con niñas, niños y/o adolescentes (NNA) inscritos en Instituciones de Educación Básica (IEB) (i) ubicados en localidades prioritarias y/o con infantes menores de cinco años que residan en esas localidades; o, (ii) tienen un ingreso mensual per cápita estimado inferior a la LPI.
- (b). Niñas, niños y/o adolescentes inscritos en IEB o infantes menores de cinco años que hayan sido víctimas, migrantes, refugiados, en orfandad y/o en condición de desplazamiento forzado interno.
- (c). Adolescentes que hasta el tercer trimestre del ejercicio fiscal 2019 hayan sido beneficiarias de la Beca de Apoyo a la Educación Básica de Madres Jóvenes y Jóvenes Embarazadas.” (CNBBBJ, 2019g).

Sin embargo, esta población no se refleja en su totalidad en las ROP 2020 del programa que únicamente retoma la definición del inciso a; por lo cual es importante adecuar la población objetivo para incluir a los grupos poblacionales de los incisos b y c aquí mencionados. Asimismo, el planteamiento del problema se refiere a la edad idónea para la educación básica; ello significa matricularse a los 6 y 12 años en el primer grado de primaria y secundaria respectivamente, por lo que se abarcaría a integrantes de hasta 15 años, mientras que las ROP, incluye al grupo de 15 a 18 años que se consideran adolescentes con algún grado de rezago educativo.

Por otro lado, la población objetivo en las ROP se delimita con base en localidades prioritarias, pero esto no se especifica en el planteamiento del problema. Al respecto, es relevante homologar este concepto clave en materia de diseño. Asimismo, el programa tiene en su normatividad mecanismos para identificar a su población objetivo y ha determinado metas anuales, pero no ha presentado una meta sexenal ni una estrategia documentada de cobertura. Ello es un tema pendiente importante, pues con la estrategia se podrá conocer, en el mediano y largo plazo, el número de familias que se mantendrán en el programa y el número que se podrán incorporar en los respectivos ejercicios fiscales.

En las ROP 2020 no se identifica un proceso equivalente de solicitudes de apoyo²⁶, ya que el programa no opera bajo demanda de las familias, sino que éstas son seleccionadas por medio de la Cédula Familiar, un instrumento que recopila información socioeconómica y demográfica de las familias que habitan en las localidades o en las Instituciones de Educación Básica que preselecciona el programa, por medio de los criterios de priorización.

La demanda ciudadana incluye solicitudes de incorporación al programa provenientes de la población abierta residente en cualquier localidad del país. De acuerdo con las ROP, “Para la atención de la demanda ciudadana existe un Sistema de Atención a la Población Beneficiaria y a la ciudadanía en general, integrado por la atención: i) telefónica, ii) a medios

²⁶ En el apartado Análisis del Funcionamiento del programa 2019-2020, se analizarán los procesos identificados en el programa.

escritos, iii) a medios electrónicos y iv) en audiencia que son operados por personal del programa” (SEP, 2019c).²⁷

En ese sentido, se considera que los procedimientos de atención ciudadana para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de incorporación están adaptados a las características de la población objetivo, ya que atienden directamente a las familias en audiencias y en las mesas de atención que instalan en localidades cercanas a su residencia, facilitando así la presentación de solicitudes. No obstante, estos procedimientos no cuentan con formatos definidos, por lo que es necesario establecer un formato único de captación de las solicitudes de apoyo y publicarlo en las ROP. Con ello se contribuye tanto a la estandarización del proceso como a la difusión de la información relevante para presentar una solicitud de incorporación. También es recomendable detallar en los documentos operativos los mecanismos de seguimiento a las solicitudes de incorporación.

El padrón de beneficiarios es una herramienta con la que deben contar los programas sociales para dar seguimiento a sus beneficiarios. En el caso del programa, los procedimientos para la construcción del padrón de beneficiarios se encuentran establecidos en las ROP por lo que se consideran estandarizados y difundidos públicamente; asimismo, los datos están sistematizados. Aun así, algunos de los requisitos deben ser precisados, como el relacionado con las adolescentes embarazadas y el proceso para atender a las personas en calidad de víctima, migrante, refugiado y/o en condición de desplazamiento interno forzado.

El programa cuenta con un padrón de beneficiarios administrado y sistematizado, pero no es totalmente público. La versión pública no incluye todas las características observables de los integrantes de las familias que, con base en lo establecido en la normatividad, son considerados para la selección de las y los beneficiarios. En ese sentido, por la importancia de dar a conocer información que permita estudiar los logros del programa, se sugiere publicar bases de datos con todas las características observadas, considerando lo que señala la Ley General de protección de datos personales en posesión de sujetos obligados.²⁸ Por otra parte, aunque en las ROP se establece que las actualizaciones del padrón se realizarán al inicio del ciclo escolar y de manera permanente con base en solicitudes de las y los tutores de menores, no se especifican los procedimientos para hacerlo.

Acerca de la entrega de medios de pago, las ROP 2020 únicamente señalan que se entregarán a las o los tutores de las familias según los procedimientos definidos, pero el manual de procedimientos actualizados del programa no es público. Por lo que se sugiere

²⁷ Las solicitudes se pueden hacer llegar mediante escritos libres a cualquiera de las oficinas del programa o vía electrónica por correo o página web u otro medio disponible. Asimismo, se pueden exponer por teléfono o presentar directamente en la CNBBBJ, en sus representaciones estatales o en los espacios de atención del programa, entre otros. Para la Atención Ciudadana hay un área específica en la CNBBBJ y en cada una de sus representaciones, encargada de captar, registrar y dar trámite a las solicitudes de incorporación al programa.

²⁸ Es decir, que incluyan variables como nivel de ingreso, número de integrantes de las familias, nivel educativo de los menores, tipo de localidad donde habitan o tipo de IEB a la que acuden y, sobre todo, situación escolar de los integrantes y el grado que cursan.

publicar estos mecanismos a fin de dar certeza en la operación del mismo. Al respecto, en el trabajo de campo de la evaluación se identificó la siguiente mecánica general; la CNBBBBJ envía el padrón de beneficiarios a la institución financiera contratada para la entrega de apoyos monetarios del programa; se planea y organiza conjuntamente el operativo para la entrega de medios de pago, este se realiza de acuerdo con una serie de pasos para controlar acciones y resguardar documentos; y finalmente, se genera un informe de los medios de pago entregados y no entregados.

Por otra parte, los procedimientos para la dispersión de becas están sistematizados y el cálculo de éstas, así como la generación de los listados de liquidación se basan en el padrón de beneficiarios actualizado. Se consideran congruentes con los criterios establecidos para seleccionar a la población objetivo, ya que el programa busca facilitar la entrega de becas a las familias beneficiarias, al operar dos esquemas de pago: becas en efectivo en mesas de atención (canal cerrado) o depósitos en cuentas bancarias (canal abierto). Sin embargo, es importante contar con los criterios para la asignación de esquemas de pago a las familias. En el mismo sentido, si bien es un avance en las ROP 2020 la puntualización de los bimestres de pago es necesaria también la incorporación de calendarios para ofrecer mayor certeza a las familias beneficiarias de cuando pueden disponer del recurso.

Otra cuestión fundamental del diseño tiene que ver con la Matriz de Indicadores para Resultados, la cual requiere de adecuaciones para lograr una mejor medición del desempeño del programa. La MIR es una herramienta que facilita el diseño, la organización y el seguimiento de los programas y es el principal instrumento para el monitoreo de las acciones, resultados e incluso impactos de las intervenciones gubernamentales. La MIR tiene su fundamento en la Metodología de Marco Lógico (MML), la cual facilita la clarificación de los resultados esperados de los programas públicos, evita la existencia de bienes y servicios que no contribuyen al logro del objetivo de los programas, y ayuda a identificar los indicadores necesarios para monitorear el desempeño; con esto, se busca mejorar el ejercicio del gasto público.

En primer lugar, la MIR 2020 del programa considera un sólo Componente con las siguientes dos Actividades: (1) Validación de la inscripción de las niñas, los niños y adolescentes en educación básica, y (2) Validación de la edad de niñas, niños y adolescentes de familias que provienen del padrón de PROSPERA.

La Actividad 1 es clara en su redacción; solo se sugiere precisar que la validación de la inscripción en educación básica es en los niveles primaria y secundaria. Esta Actividad es necesaria para verificar el cumplimiento de los requisitos del programa, por lo que, al realizarse con los supuestos, permite generar el Componente. En el caso de la Actividad 2, debe especificarse el año y bimestre al que se refiere y adecuar el supuesto a la información disponible en los registros de la base de datos de ese padrón.

De acuerdo con la MIR 2020, el Propósito del programa es: Las niñas, los niños y los adolescentes de hasta 18 años de edad que: i) son parte de familias que habitan en localidades o municipios indígenas, de alta o muy alta marginación o en Zonas de Atención Prioritaria (ZAP); (ii) son parte de familias que tienen un ingreso per cápita estimado menor

a la LPEI; o (iii) asisten a escuelas de Educación Básica ubicadas en localidades o municipios indígenas, de alta o muy alta marginación o en ZAP, permanecen inscritos en el Sistema Educativo Nacional.

El Propósito está bien definido porque es único al incluir un solo objetivo, está redactado como una situación alcanzada y su logro no está controlado por los responsables del programa. Sin embargo, el objetivo del Propósito no se dirige al total de la población objetivo establecida en las ROP, es decir, a las familias con ingreso mensual per cápita estimado menor a la LPI. Los indicadores miden la población atendida pero no la evolución de la problemática.

En la MIR 2020 se establece el siguiente Fin: “Contribuir a la política social mediante la ampliación de las capacidades asociadas a la educación, a través del otorgamiento de becas a las familias de las y los estudiantes de educación básica”. A pesar de que el Fin es único e incluye un sólo objetivo y está redactado sin ambigüedad, no se identifica una relación causal entre el Propósito y el Fin; el objetivo de Fin no se relaciona con el planteamiento hecho en el árbol de objetivos y el indicador no es relevante ni adecuado, aunque sí es claro, económico y monitoreable.

En materia de solicitudes de acceso a la información y mecanismos de transparencia y participación ciudadana, las ROP 2020 son públicas y están disponibles en la página electrónica de la CNBBBJ, no así los principales resultados del programa. De igual manera, en las ROP se encuentran los procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información y los mecanismos para establecer las contralorías sociales. Los indicadores y su avance son también públicos.

Se encuentran tanto coincidencias como complementariedades con los programas S178 de Apoyo a la Educación Indígena; E066 de Educación Inicial, Básica y Comunitaria y S174 Apoyo para el Bienestar de las Niñas y Niños, Hijos de Madres Trabajadoras. El programa podría establecer mecanismos de seguimiento para los integrantes de la familia que concluyen la educación básica y promover su continuidad en el siguiente nivel educativo, vinculándose con el programa de Beca Universal para la Educación Media Superior. Adicionalmente, desarrollar estrategias de coordinación a favor de las poblaciones objetivo de los programas involucrados con la finalidad de lograr una intervención mucho más integral en beneficio de la población atendida y sus familias.

Por último, es importante señalar que el Propósito del programa se vincula con la Agenda Educativa 2030, y su logro aporta a la consecución del Objetivo de Desarrollo Sostenible número 4 “Educación de Calidad”: Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos. Del mismo modo, la intervención está considerada como una acción de gobierno dentro del Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2019-2024 que debe contribuir al cumplimiento de la visión de país planteada en el PND: “lograr un objetivo superior: el bienestar general de la población” (Presidencia de la República, 2019).

En resumen, durante el primer año de operación, los esfuerzos del programa estuvieron dedicados primordialmente a la entrega de apoyos económicos a las familias atendidas y, en el contexto del cambio organizacional y ajustes institucionales mayores. Muestra de ello

es que durante todo el 2019 se incorporó a la intervención a 3,727,454 familias. Asimismo, se destaca que el diseño de la estrategia prioriza la atención a grupos históricamente vulnerables. También, se reconoce que el apoyo está dirigido a la población que presenta mayores desafíos de cobertura – educación inicial y preescolar – retención, principalmente en lo que respecta en secundaria. Si bien una beca no es condición suficiente para que este grupo supere todas las barreras, sí apoya a la economía familiar de las y los beneficiarios. Finalmente, para más información sobre el diseño del programa se recomienda consultar el Anexo C de esta evaluación.

IV. Análisis del funcionamiento del programa

El programa U072 Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez es operado en conjunto con otros tres programas de forma transversal ²⁹ por las direcciones generales que hasta el momento conforman la CNBBBBJ. Destaca la participación de la Coordinación General y de las Direcciones de Información Geoestadística, Análisis y Evaluación (DGIGAE), Atención y Operación (DGAO) y Padrón y Liquidación (DGPL), así como de las Representaciones estatales.

Respecto a la CNBBBBJ, en las entrevistas con sus funcionarios se constató que debido a la transformación de la Coordinación Nacional PROSPERA en la CNBBBBJ, aún no se ha consolidado su estructura orgánica ni se han adecuado completamente sus funciones, por lo que la CNBBBBJ continúa teniendo como referencia parte de la estructura orgánica anterior y en lo que le es aplicable, el Manual de Organización y Procedimientos de la Coordinación Nacional de PROSPERA programa de Inclusión Social, emitido por la Secretaría de Desarrollo Social (hoy Secretaría de Bienestar), el 11 de enero de 2019.

Adicional a lo anterior, el recorte presupuestario que ha afectado los gastos de operación en la CNBBBBJ ha implicado la necesidad de implementar ajustes en la gestión, entre los que destaca para efectos de este documento, el hasta ahora recorte de la Dirección General de Planeación y Seguimiento cuyas funciones han sido asumidas, en parte, por la Dirección General de Información Geoestadística, Análisis y Evaluación.

Por lo tanto, el contenido de este documento y el análisis que se realiza con respecto a los procesos del programa, deben ser entendidos dentro de este contexto de afianzamiento de la estructura orgánica, de recorte presupuestario, de funciones de la CNBBBBJ y de consolidación del propio programa.

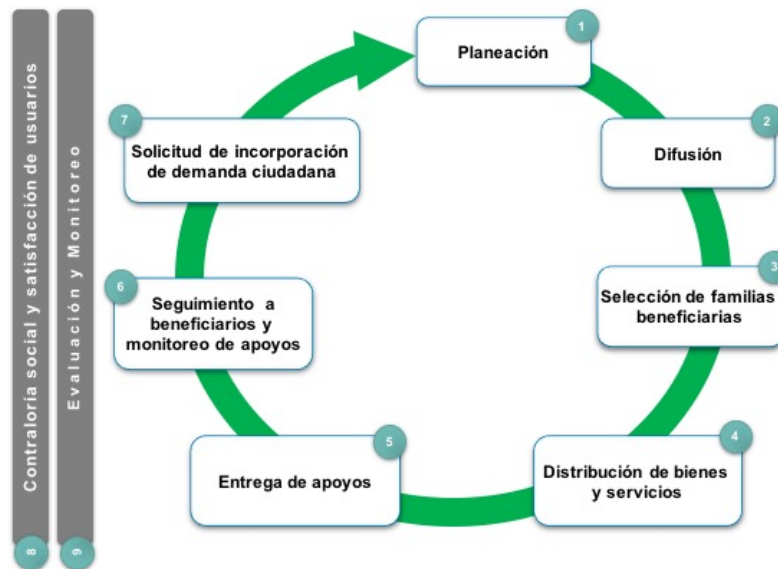
Cabe resaltar que en la implementación del programa están involucrados actores externos como los planteles de educación básica, la Coordinación General de programas para el Desarrollo, las Delegaciones de programas para el Desarrollo y las instancias liquidadoras (Banco de Bienestar, Banco Azteca y Telecomm).

²⁹ Como ya se mencionó, los programas son: U084 Beca Universal para Educación Media Superior, U280 Jóvenes Escribiendo el Futuro y S243 Becas Elisa Acuña.

En este sentido, la identificación, descripción y mapeo de los procesos del programa de Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez se realiza a partir del Modelo General de Procesos del CONEVAL (CONEVAL, 2017). En general la operación del programa coincide con dicho Modelo, por lo que se identificaron nueve procesos: planeación, difusión, selección de familias beneficiarias, distribución de bienes y servicios, entrega de apoyos, seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos, solicitud de incorporación de demanda ciudadana, contralorías sociales y satisfacción de usuarios, y evaluación y monitoreo. Por otro lado, no se encontraron equivalentes a los procesos de solicitud de apoyos y producción de bienes y servicios, ya que el programa no lleva a cabo estos procesos. Asimismo, se identificó como un proceso adicional la solicitud de incorporación por demanda ciudadana (ver Figura 1).

Asimismo, se considera que la selección de familias beneficiarias y la distribución de bienes y servicios son procesos sustantivos porque ambos propician el cumplimiento de los objetivos del programa, tienen interacción directa con la población objetivo y repercuten directamente en las familias beneficiarias. Para más información, en el Anexo D se presenta el documento Análisis del funcionamiento.

Figura 1. Procesos del programa de Becas de Educación Básica



Fuente: Elaboración del CONEVAL con base en CONEVAL, 2017.

Con base en las consideraciones anteriores a continuación se identifican y describen los procesos del programa:

1. Planeación

La planeación es el proceso en el que 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 (CONEVAL, 2017). En el programa se identifican cuatro componentes en este proceso:

- a) **Componente presupuestario**, en el cual se formula el anteproyecto de presupuesto del programa para el siguiente ejercicio fiscal, que incluye la calendarización de los recursos. También considera la aprobación de la propuesta por las instancias correspondientes (SEP, SHCP y Cámara de Diputados).
- b) **Planeación estratégica para resultados**, es decir, la integración de la Matriz de Indicadores para Resultados es la actividad de programación para definir los indicadores y metas del programa con base en su presupuesto. Corresponde a la CNBBBJ la definición, revisión y actualización de la MIR y la generación de las Fichas Técnicas de los Indicadores. La MIR pasa a revisión de SEP, CONEVAL y la SHCP para obtener su aprobación; al contar con ella se obtiene la MIR actualizada que se registra en el Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda.
- c) **Planeación normativa**, corresponde a la actualización y publicación de las Reglas de Operación del programa. Asimismo, corresponde a la DGIGAE coordinar las tareas necesarias con las demás Direcciones Generales y áreas de la dependencia, para que la Coordinación Nacional formule los documentos normativos adecuados para su operación, los cuales deberán de ser aprobados por un Comité Técnico encabezado por el titular de la Secretaría de Educación Pública (Presidencia de la República, 2019).
- d) **Planeación operativa**, consiste en la formulación de un programa Operativo Anual y lo envía a la SEP para su aprobación. Con ello se guían las actividades para el desarrollo del programa. En 2019, no se tuvo evidencia de la existencia de ese documento.

En cuanto a los principales hallazgos de este proceso, se destaca que la presupuestación para 2019 fue atípica por el rediseño del programa. Al respecto, el Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal 2019 estableció en su artículo noveno transitorio que los recursos aprobados al “programa Presupuestario PROSPERA: programa de Inclusión Social se entenderán como parte del programa que lo sustituya.” (Cámara de Diputados, 2018). Sin embargo, únicamente parte de los recursos etiquetados al S072 en los Ramos Administrativos 20 y 11 se destinaron al programa de Becas de Educación Básica, ya que retomó solo el componente educativo de PROSPERA; en relación con los becarios de Educación Media Superior y Superior que atendía transitaron a otros programas (Cámara de Diputados, 2018).

Respecto al desarrollo de la MIR, este también fue afectado en términos de tiempo por la transición gubernamental y el nuevo diseño del programa. Por ello, la MIR publicada en el portal presupuestario de la SHCP hacía referencia a PROSPERA 2018 (SHCP, 2019d). Durante el primer semestre de 2019, la Coordinación Nacional generó una nueva propuesta

de Matriz, cuyos avances presentó en las versiones de junio y septiembre del diagnóstico preliminar del programa de Becas de Educación Básica.

Las Reglas de Operación 2019 se publicaron en el DOF el 28 de febrero de 2019, con el nombre de PROSPERA programa de Inclusión Social; sin embargo, en el Quinto Transitorio mencionaron que cambiaría de denominación por el de “Programa de Becas para el Bienestar Benito Juárez de Educación Básica” (Secretaría de Bienestar, 2019a). Asimismo, en el periodo de elaboración de las ROP 2019, el programa no contaba con un diagnóstico actualizado a su nuevo diseño, ello incidió en varios de los aspectos mencionados. Sin embargo, para la edición 2020 de las Reglas de Operación, tampoco se contó con una versión final de diagnóstico, es decir, un documento oficialmente publicado.

Sobre los actores involucrados en la actualización de las ROP 2019, al parecer, la participación de la SEP no tuvo un papel preponderante pese al nuevo enfoque del programa, ya que en ese periodo la Unidad Responsable del programa se encontraba adscrita a la Secretaría de Bienestar. Por otro lado, el rol de los nuevos actores como la Coordinación General de programas para el Desarrollo no fue suficientemente explícito.

2. Difusión

La difusión se refiere a los mecanismos de promoción sistemática e institucionalizada de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado (CONEVAL, 2017). Para este proceso, las Reglas de Operación 2019 establecen que corresponde a la CNBBBBJ la promoción y difusión del programa, así como la información institucional de las acciones a realizar y las comunidades atendidas. También señalan que, regionalmente, en las Mesas de Atención que se realizan bimestralmente, se proporcionará a las familias información sobre la operación del programa (Secretaría de Bienestar, 2019a).

Al respecto, se identificaron dos grandes líneas de trabajo que gradualmente se han implementado en 2019 y que se fortalecieron en la normatividad 2020: (1) difusión nacional y (2) difusión local.

Con la publicación de las Reglas de Operación del programa en el DOF se inicia la difusión nacional; la CNBBBBJ coloca las ROP en su página oficial para que sean accesibles para cualquier persona interesada. A la par, el área de Comunicación Social anuncia en redes sociales esta acción y diseña materiales promocionales del programa como infografías, videos, cápsulas radiofónicas, que envía a las áreas de Presidencia y de la Secretaría de Gobernación para la revisión y aprobación de sus contenidos. Al contar con la autorización, la CNBBBBJ desarrolla una estrategia de difusión nacional en medios audiovisuales y digitales.

En el primer año de operación, la difusión nacional de los programas de Becas Benito Juárez ha sido por televisión, radio y redes sociales.³⁰ Los mensajes en estos medios se caracterizaron por ser breves y generales, comunicando tres ideas centrales: 1) becas para las familias en condiciones de pobreza con hijo(as) menores de 15 años estudiando en escuelas públicas escolarizadas de educación básica, 2) tránsito directo al programa de las familias que estaban en PROSPERA con integrantes que cumplieran los requisitos señalados y 3) monto de apoyo de \$800 pesos mensuales entregados bimestralmente por familia durante los diez meses del ciclo escolar. Igualmente, el programa promueve en su página una sección de preguntas frecuentes sobre las Becas Benito Juárez de Educación Básica y los datos del área de Atención Ciudadana, que ofrece resolver dudas e información particular.³¹

Por otro lado, para la difusión local, la DGAO prepara materiales para el uso del personal operativo de las Representaciones Estatales de la CNBBBJ, que será útil para guiar las tareas de información indicando los temas claves y el orden del abordaje. En la “Guía Informativa programa de Becas para el Bienestar Benito Juárez de Educación Básica”, se indican los mensajes que deben ser transmitidos, entre ellos, las características de las becas, requisitos, modalidades de entrega y los datos de contacto del área de Atención Ciudadana.

Con respecto a las ROP 2020 se incluyó una etapa para la difusión del programa en aquellas localidades e instituciones de educación básica susceptibles de ser apoyadas; señalando de manera general, que la promoción se hará a partir de febrero con los recursos humanos y los medios impresos, electrónicos u otros que se dispongan (SEP, 2019c).

Entre los principales hallazgos del proceso, se identificó que los docentes de educación básica y las familias beneficiarias coincidieron en que falta información, especialmente sobre el procedimiento de tránsito de familias que se encontraban en el padrón activo 2018 de PROSPERA al programa de Becas de Educación Básica. Según las familias atendidas, no hubo avisos, reuniones o pláticas mediante las cuales se les informara sobre dicha transición.

Entre enero y febrero se corrió la voz del cambio de programa; los grupos de *WhatsApp* que manejaban las personas que antes fungían como vocales de PROSPERA fueron una de las vías principales de comunicación. Asimismo, se les informó por esta misma vía la importancia de ser censados para seguir siendo beneficiarios del apoyo, generando incertidumbre entre las familias que se observaron en el trabajo de campo.

³⁰ El mayor impulso se dio en los primeros meses de 2019. Por ejemplo, se identifica que en la red social Twitter, la cuenta Becas Benito Juárez Oficial @BecasBenito se activó en febrero de 2019. Asimismo, los primeros videos promocionales son también de ese mes.

³¹ Al respecto, en 2019 destacaba la respuesta a la cuarta pregunta frecuente: “4. ¿Cómo me puedo incorporar al programa?” que remitía a esperar una visita de personal gubernamental. Conviene aclarar que la respuesta mencionada ha cambiado en 2020; actualmente es precisa al indicar que se debe solicitar la incorporación de familias por medio de procesos de Atención Ciudadana.

Así, las titulares de familia acudieron a las representaciones estatales a presentar sus dudas. La mayoría tardó varias horas en ser atendida y la respuesta generalizada fue presentar el nuevo esquema del programa, mencionando que las familias que cumplieran con estos requisitos serían incorporadas paulatinamente, y que debían esperar al Censo del Bienestar. Sin embargo, los operadores también manifestaron que ellos mismos carecían de elementos para dar respuesta a dudas específicas de las familias; especialmente durante enero y febrero cuando aún no se publicaban las ROP, pero ya se estaba llevando a cabo el Censo para validar el padrón de familias atendidas, lo cual generó mucha incertidumbre

Asimismo, el personal educativo de las escuelas con familias beneficiarias expresó su desconocimiento del funcionamiento actual del programa. Las personas entrevistadas comentaron que se enteraron por los medios de comunicación masiva de las generalidades del programa, pero que, hasta la realización del trabajo de campo durante octubre y noviembre de 2019, no habían recibido ningún material promocional ni información oficial sobre su posible participación o sobre la continuación de las tareas de validación sobre inscripción y asistencia de becarios, como lo hacían en 2018.

En resumen, en 2019 la difusión local del programa no fue suficiente. A lo largo del trabajo de campo de esta evaluación se pudieron observar inconsistencias entre los mensajes divulgados por diferentes actores, principalmente en temas relacionados con la operación del programa, teniendo como resultado poca certeza en el funcionamiento del mismo en las localidades visitadas.

3. Selección de familias beneficiarias

Este proceso se lleva a cabo por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado (CONEVAL, 2017). En el programa, con la selección de familias se identifica a los hogares que continuarán en el padrón activo³², así como a las nuevas familias que se prevé incorporar y de este modo conformar el padrón activo vigente.³³

Según las ROP 2019, este proceso inicia con la identificación de familias que pertenecen a la población objetivo, a través de la aplicación de una encuesta que recolecta sus características socioeconómicas y demográficas, mediante dos pasos: a) la selección de localidades siguiendo criterios de priorización específicos y b) la focalización de familias que cumplen con los criterios y requisitos de elegibilidad. A las familias elegibles se les

³² El padrón activo considera familias incorporadas al programa en ejercicios fiscales previos y que se mantienen en el Padrón de Beneficiarios recibiendo las becas.

³³ En la normatividad 2020 se consideran también, apoyos monetarios de \$800 pesos mensuales a los niños, niñas y adolescentes inscritos en una IEB o infantes menores de cinco años con calidad de víctima, migrante, refugiados y/o en condición de desplazamiento forzado interno; no obstante, el proceso de selección no menciona a este grupo poblacional (SEP, 2019c).

comunica y solicita la documentación para incorporarlas al padrón activo; asimismo, el personal docente valida la inscripción de los integrantes de la familia que cursan la educación básica (Secretaría de Bienestar, 2019a).

Se identificó que en 2019 el proceso operó con variaciones debido principalmente al antecedente del padrón activo de PROSPERA y a la heterogeneidad con que el Censo de Bienestar fue aplicado. De acuerdo con las ROP 2020, se prevé su consolidación y funcionamiento del siguiente modo:

Como primer paso, la DGIGAE identifica, clasifica y selecciona las IEB y las localidades susceptibles de ser atendidas por el programa conforme a la meta de cobertura definida para el ejercicio fiscal y la disponibilidad presupuestal. Considerando la demanda ciudadana registrada, las IEB y localidades donde no hay presencia del programa, el Índice de Marginación CONAPO, el catálogo de municipios y de localidades indígenas publicadas por el INPI, el listado de Zonas de Atención Prioritaria publicado por BIENESTAR y la información estadística generada por INEGI.

Luego de esa actividad, la DGAO elabora el plan para que las representaciones estatales de la CNBBBJ difundan el programa y recolecten los datos de las familias que habitan en localidades seleccionadas o cuyos hijos(as) asisten a las IEB seleccionadas, a través del instrumento denominado Cédula familiar. La vigencia de la información recolectada será de tres años y la aplicación de la Cédula por sí misma no constituirá una obligación para incorporar a la familia al programa.

La DGIGAE analiza la información recolectada e identifica nuevas familias que cumplen con los criterios y requisitos de elegibilidad y genera una primera propuesta de familias. La DGPL confronta esta información con el RENAPO y otras bases y padrones de programas federales de becas con el mismo fin. Con la verificación de RENAPO se confirman y/o actualizan los datos personales de los integrantes de las familias entrevistadas. Asimismo, con la coteja de otros padrones, verifica que no se contrapongan, afecten, ni presenten duplicidades con otros programas y acciones del Gobierno Federal y así cumplir con las reglas del programa. Para 2020, también se prevé realizar una confronta con los registros de personas con calidad de víctimas validadas por la(s) dependencia(s) facultada(s) según la Ley General de Víctimas; personas migrantes, refugiadas y/o en condición de desplazamiento forzado interno, registradas en el Registro Nacional de Víctimas (SEP, 2019c).

La base de datos de familias revisada por DGPL se envía a SEP, SEB, Secretarías de Educación de las entidades federativas o sus equivalentes, IEB, CONAFE, para que, con las diversas fuentes del sector educativo, valide la inscripción de los integrantes de familia las y los estudiantes en primaria o secundaria en el ciclo escolar vigente. Con este insumo, DGIGAE selecciona a las familias siguiendo los criterios de priorización y conforme a la disponibilidad presupuestal. También identifica para cada familia beneficiaria a un/a tutor/a, quien recibirá directamente la beca del programa. A partir de esta información, las representaciones estatales notifican a las familias beneficiarias el resultado del proceso de

selección y las convocan para ser incorporadas al programa. Atendiendo a ello, las familias entregan a las representaciones estatales la documentación de identificación y acreditación del tutor e integrantes de la familia. De esta manera DGPL actualiza el padrón activo del programa y con ello concluye el proceso (SEP, 2019c).

Con relación al desarrollo de este proceso en 2019, es importante comentar dos elementos que incidieron en su dinámica: los antecedentes del programa de Becas, especialmente el padrón activo hasta 2018 de PROSPERA y el papel que tuvo el Censo del Bienestar. Al respecto, la selección de familias beneficiarias partió de identificar en el padrón activo citado, a las familias que cumplieran con los criterios de elegibilidad de Becas de Educación Básica; es decir, que contaran con integrantes entre 0 a 15 años, las y los estudiantes de primaria o secundaria según la edad o que tuvieran algún becario PROSPERA en ese nivel educativo.

Por otro lado, la Coordinación General de programas para el Desarrollo llevó a cabo el Censo del Bienestar como un instrumento para verificar la existencia de las familias. De acuerdo con la CNBBBBJ, el Censo tuvo un carácter exploratorio; no obstante, incidió en los tiempos de incorporación de las familias al programa. Al respecto, algunas familias fueron visitadas en sus viviendas, otras acudieron a lugares públicos a censarse por iniciativa propia, hubo variaciones en el número y tipo de documentos solicitados a las familias. Esto afectó a las familias beneficiarias, pues en algunos casos desfasaron su incorporación, repercutiendo en el número de becas a recibir, ya que el programa no considera la retroactividad en estos casos.

En este proceso se identificaron hallazgos relevantes. En cuanto a la validación de inscripción escolar se encontró que todas las familias entrevistadas sabían que sus hijos(as) debían estar inscritos en la escuela como requisito del programa, pero durante 2019 no se observó un registro sobre los trámites realizados en esta materia. En el mismo sentido, el personal educativo de los planteles entrevistados señaló que, durante ese mismo año, no había realizado tareas sobre la validación de inscripción, ni expedición de constancias. Por lo anterior, un hallazgo es que, en 2019, la validación de la inscripción no se realizó como se señala en las ROP de ese año. Cabe resaltar que, de acuerdo con las ROP 2020, en la etapa de validación de la inscripción escolar, participarán: la Subsecretaría de Educación Básica (SEB), las Secretarías de Educación de las Entidades Federativas o sus equivalentes, las IEB y el CONAFE.

De igual forma, los testimonios obtenidos en el trabajo de campo evidenciaron una falta de comunicación de la CNBBBBJ con las escuelas. Al respecto, el personal entrevistado mencionó que no tuvieron materiales ni información oficial dirigida a sus planteles o alguna capacitación respecto al programa, del cual se enteraron a través de los medios de comunicación masiva, por lo que la mayoría desconocía sus requisitos y características puntuales. Tampoco se identificó coordinación con los planteles respecto a la etapa de validación de la inscripción escolar. Los directivos y docentes de las escuelas expresaron que al no contar con información y/o capacitación, estuvieron imposibilitados para atender las preguntas de los padres y madres de familia.

Con relación al Censo de Bienestar, la mayoría de las informantes señalaron que supieron de éste, pero que no todas fueron entrevistadas. En cuanto a las familias que fueron censadas, como se precisó anteriormente, en algunos casos la entrevista fue en su hogar y en otros, en lugares públicos de sus comunidades: presidencia municipal, casa de la cultura, la plaza central, oficinas de Bienestar, entre otros. Por otra parte, no fueron informadas formalmente del Censo y la implicación de participar o no en él y se enteraron, en su mayoría, de voz en voz; algunas por los listados de personas pegados en puntos de su comunidad o por el perifoneo comunitario que anunciaban los nombres de las personas convocadas para que se les aplicara dicho Censo. Lo anterior, parecería demostrar una falta de sistematización en los mecanismos que se siguieron para el levantamiento de información, elemento que abonó a la poca certeza que las familias tenían sobre la operación del programa.

Como se mencionó, el número y tipo de documentos solicitados en el Censo a las familias fue variable. En algunos casos los Servidores de la Nación les pidieron documentación para acreditar la identidad y la edad de los hijos, les tomaron fotos a sus hijos y a sus credenciales de elector; mientras que, en otros, solo les requirieron la credencial de elector. Se destaca que, en ningún caso, les entregaron algún comprobante del trámite del registro o aplicación del Censo.

Cabe resaltar que las familias entrevistadas en el trabajo de campo dieron cuenta de la necesidad de mejorar la coordinación institucional. En cierta forma; la intervención poco organizada del Censo generó desinformación e incertidumbre en las familias beneficiarias hasta 2018.

Por otro lado, algunas de las familias beneficiarias de PROSPERA en 2018, con hijos en primaria, no han sido incorporadas a Becas de Educación Básica. Al consultar su situación en las representaciones estatales se les dan diferentes respuestas. También se conoció que hubo familias beneficiarias de PROSPERA en 2018 que cumplían con los requisitos de Becas de Educación Básica que no transitaron automáticamente al programa como se promocionó, por lo que resultaron afectadas al perder continuidad en sus apoyos de programas sociales.

4. Distribución de bienes y servicios

La distribución de bienes o servicios es el 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, es decir, donde se encuentra el beneficiario del programa (CONEVAL, 2017). En el programa se identifican dos subprocesos que conforman la distribución de bienes y servicios: (1) la entrega de medios de pago y (2) la dispersión de recursos de las becas.

La entrega de medios de pago es el subproceso para hacer llegar a los tutores(as) de las familias beneficiarias el medio de pago (tarjetas bancarias) a través del cual recibirán los recursos de la beca. Las tarjetas podrán ser de débito si se prevé depositar los recursos a

una cuenta bancaria (canal abierto), o biométricas si se entregarán los recursos en efectivo en mesas de pago (canal cerrado). Las actividades asociadas se exponen a continuación.

La DGPL envía a la institución liquidadora, en este caso el Banco del Bienestar, el padrón vigente para que éste identifique a los tutores(as) de las familias beneficiarias que requieren tarjetas, principalmente para las nuevas familias incorporadas al programa. A partir de ello, la institución liquidadora produce las tarjetas y los contratos bancarios para los tutores(as) de familias beneficiarias. Para los preparativos logísticos, la DGAO en coordinación con las representaciones estatales y el Banco del Bienestar, elabora un plan de trabajo para el operativo de entrega de medios de pago, ello implica establecer un calendario y definir los lugares de entrega, el intercambio de datos y listados sobre las tarjetas que se entregarán, la revisión de la mecánica a desarrollar, la convocatoria a las familias, el traslado de las tarjetas y contratos, así como la previsión de contar, si es necesario, con escoltas de seguridad. El Banco del Bienestar y las Representaciones Estatales realizan el operativo de entrega de medios de pago.

Al concluir el operativo, las representaciones estatales integran y resguardan los expedientes que incluyen los Certificados de Entrega-Recepción de Medio de Pago. En resumen, el proceso termina con la conciliación de medios de pago entregados, actividad realizada por el Banco del Bienestar y la DGPL. Las tarjetas que no fueron entregadas quedan en resguardo del Banco. Las representaciones estatales comunican a las familias para que acudan a la sucursal correspondiente a retirar su medio de pago. De esta forma, el Banco del Bienestar entrega los medios de pago remanentes en sucursales.

Un hallazgo importante para este proceso es que algunas de las familias no fueron informadas por el programa sobre la entrega de nuevas tarjetas de débito y se enteraron por sus vecinas, por listas o directamente en las mesas de pago. Esta falta de información propició que las personas titulares de familias no recogieran oportunamente su tarjeta. Por lo anterior, nuevamente se menciona que es necesario fortalecer la comunicación directa con las familias y difundir los procedimientos de atención masiva.

Asimismo, de acuerdo con el trabajo de campo, las primeras mesas de atención, tanto para entrega de tarjetas como para los pagos por canal cerrado, tuvieron varias incidencias. Los primeros operativos denominados “mesas integrales” que atendieron a varios programas prioritarios, estuvieron en opinión de los beneficiarios mal planeados y desorganizados, no se tuvo claridad del proceso y de la cantidad de personas que asistirían al operativo. En estos operativos participó el personal de la Secretaría de Bienestar y los servidores de la nación. Logísticamente fueron operativos complicados, lo que apunta a la necesidad de mejorar los mecanismos de coordinación en estos casos. Además, el personal de las representaciones de la CNBBBJ que participa en los operativos en campo señaló que una dificultad es que no sabían si tenían que responder a las instrucciones de los servidores de la nación o mantener la programación acordada en la representación. Por esa razón la CNBBBJ implementó los operativos denominados “mesas paralelas” con la finalidad de tener el control y poner coordinar sus propios operativos.

En cuanto a la dispersión de los recursos de las becas, el programa realiza las gestiones administrativas para hacer llegar los recursos a los tutores(as) de familias beneficiarias. La entrega de becas a las familias puede ser, como ya se indicó, por a) canal abierto, en el que se transfieren los recursos a las cuentas de las familias que tienen tarjeta de débito y de esta manera disponen de los recursos en cajeros automáticos, sucursales bancarias y/o tiendas comerciales; y b) canal cerrado, mediante el que las familias reciben la beca en efectivo en una sola exhibición en mesas de pago. La determinación del esquema de pago a las familias depende de la infraestructura bancaria disponible en las localidades de su residencia.

El subproceso inicia cuando la CNBBBBJ, con base en el padrón de liquidación, solicita los recursos financieros a la SEP por entidad federativa. A partir de ello, la SEP tramita ante la Tesorería de la Federación (TESOFE) la instrucción de pago de los recursos. Así, TESOFE transfiere los recursos al Banco del Bienestar, que los recibe en cuentas globales o generales destinadas al programa. Para asegurar el flujo de recursos, el Banco de Bienestar confirma la activación de cuentas bancarias de los tutores(as) de las familias beneficiarias, luego realiza las transferencias, y finalmente elabora y envía al programa la conciliación de recursos depositados. De forma paralela, para canal cerrado, el Banco del Bienestar programa y organiza el traslado de recursos para las familias que cobran en mesas de pago.

En 2019, una de las modificaciones relevantes enfocada a la bancarización de la población fue el cambio de canal cerrado a abierto de gran parte de las familias. Al respecto, en el trabajo de campo se identificó que este cambio afectó a los tutores(as) de las familias beneficiarias debido a la limitada capacidad y cobertura del Banco del Bienestar en sus localidades y los gastos de traslado en los que incurren para disponer de los apoyos que brinda el programa.

Con relación a la decisión de cambiar a grupos de familia del esquema de pago de canal cerrado a abierto, los funcionarios de la CNBBBBJ explicaron que, además de la intención de bancarización, influyeron factores como la inseguridad para acudir con efectivo a ciertas entidades federativas. También apuntaron que en los primeros operativos en campo notaron que en algunas entidades las sucursales del Banco del Bienestar se saturaban. Ante ello, la estrategia ha sido identificar las situaciones, buscar soluciones logísticas e inclusive solicitar nuevamente el cambio a canal cerrado para esas familias; analizando las localidades que mejor funcionan como sede de pago (destino) para que hacia ella se desplacen las localidades aledañas.

5. Entrega de apoyos

Es el conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo (CONEVAL, 2017). En el programa son las acciones para que los tutores(as) de la familia beneficiaria cobren el apoyo de la beca por canal abierto o por canal cerrado según el esquema de pago en que se encuentre la familia, es decir, la transferencia del apoyo por medio de una cuenta

bancaria o la entrega del recurso en efectivo por medio de la instalación de mesas de pago respectivamente.

Durante el trabajo de campo de esta evaluación, se encontró evidencia de los desafíos del Banco del Bienestar para mejorar sus servicios, así como su infraestructura, el flujo de dinero y la capacidad para atender oportunamente los asuntos técnicos.

Entre las inconformidades expresadas fueron la falta de cajeros o la falla constante de éstos; el desconocimiento de la fecha de los depósitos; las dificultades para comunicarse a los teléfonos de atención del Banco del Bienestar y la poca asesoría para resolver problemas técnicos relacionados con las tarjetas. Esos factores generan costos en tiempo y dinero para las familias, ya sea porque acuden a cajeros de otros bancos que les cobran comisiones, o porque les implica desplazarse a otras localidades o municipios, incluso porque requieren de saldo en su teléfono celular para comunicarse al Banco del Bienestar. Las familias también expresaron que en esta modalidad generalmente no pueden retirar el monto total de la beca por la comisión de los cajeros externos o porque al hacer uso de la tarjeta en compras en tiendas suele quedar un monto residual fraccionado que el cajero automático no permite retirar.

Con relación a los aspectos técnicos, las y los entrevistadas comentaron que a algunas personas les parece complicado utilizar el cajero, debido a que no saben leer ni escribir. A otras les parece, fácil de usar, ya que hay alguien que les ayuda, sin embargo, no siempre es así. Asimismo, se mencionó que ha habido más de un caso en el que el cajero les ha retenido tarjeta y las personas beneficiarias no saben qué hacer ni cómo recuperarla.

Respecto al cobro de las becas por canal cerrado en el trabajo de campo se mencionó que el tiempo de espera en las mesas de pago es largo. Varias entrevistadas señalaron que cuando acuden a las mesas de atención, los hacen esperar hasta que lleguen todos los de su comunidad para atenderlos por grupos y que el personal del Banco del Bienestar que atienden las mesas es poco amable. Sobre este último punto, recomendaron que “el personal del Banco del Bienestar sea más sensible y amable”.

En cuanto al monto de la beca, en el diseño anterior se entregaba un apoyo por integrante de la familia. No obstante, con el diseño actual, solamente se entrega un apoyo por familia, sin considerar el número de integrantes que se encuentren estudiando. Por ello, las familias beneficiarias entrevistadas en el trabajo de campo consideraron que el monto del apoyo es insuficiente. Les parece que se necesitarían más recursos; también afirmaron que ninguno de los niños (as) dejaría los estudios si les quitaran la beca, pero el recurso es una ayuda. Piensan que estudiar les traerá mejores condiciones de vida a sus hijos e hijas y mejores oportunidades de trabajo. Además, consideraron que, en promedio, un monto equivalente al doble (\$3,200 bimestrales) sería más adecuado para toda la familia, aunque en todos los casos se afirmó que sería mejor que cada hijo e hija cuente con su beca, principalmente considerando la composición de cada familia beneficiada.

Un hallazgo relevante y favorable fue que no se mencionaron condicionamientos, cobros o solicitudes de ningún tipo para la incorporación o permanencia en el programa. Respecto al cobro de la beca en mesa de atención, se identifican aspectos logísticos, como el largo tiempo de espera para la atención y falta de información sobre los operativos de pago. Estos problemas pueden resolverse si se afinan procedimientos desde la planeación hasta su desarrollo, tales como revisar la disponibilidad de recursos para las personas convocadas.

6. Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos

El seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos se refiere a las 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 (CONEVAL, 2017). En el programa de Becas de Educación Básica, a través de este proceso se monitorea el cobro de la beca por parte de las familias beneficiarias.

La primera actividad relacionada es el monitoreo del cobro de la beca por parte de las familias, a través del seguimiento al uso de su cuenta bancaria, y las becas cobradas y no cobradas en mesas de pago. Al respecto, las ROP 2019 señalaban que las becas podrían suspenderse por tiempo indefinido a las familias beneficiarias cuando no acudieran en dos o más ocasiones consecutivas a retirarla, si su esquema de pago era entrega directa, es decir, cobro en mesas de pago; o cuando no realizaran movimientos en su cuenta bancaria durante dos o más bimestres consecutivos, en el esquema de canal abierto (Secretaría de Bienestar, 2019). Las ROP 2020 establecen como causa de suspensión de la beca que “El/La Tutor/a no retire la beca del programa durante dos o más bimestres consecutivos” (SEP, 2019c).

En el seguimiento a las familias, la DGIGAE también puede suspender la beca de la familia por otras causas señaladas en la normatividad, tales como encontrar inconsistencias en la información brindada por la familia o cuando la IEB informe la suspensión de los estudios del único integrante de la familia inscrito. También la DGIGAE puede dar de baja del programa a la familia por alguna de las causales establecidas en las ROP: cuando la familia renuncie de manera voluntaria y explícita al programa; cuando se detecte duplicidad de la familia en el padrón (en este caso se elimina uno de los dos registros), cuando la familia ya no cumpla los requisitos del programa, entre otros. Finalmente, estas acciones de seguimiento contribuyen a la actualización permanente del padrón de beneficiarios (Secretaría de Bienestar, 2019a).

Con relación a este esquema de seguimiento, es relevante que el programa considere factores que podrían influir para no cobrar la beca con oportunidad; por ejemplo, que las familias se enteren tardíamente de los operativos o que existan problemas técnicos para el cobro en canal abierto.

Por otro lado, sería deseable que el seguimiento se realice vinculado a la trayectoria educativa de los integrantes del hogar, es decir, relacionados con su permanencia y tránsito al siguiente grado escolar; pero ello sigue sin considerarse en la normatividad 2020.

7. Solicitud de incorporación por demanda ciudadana

Además de los procesos considerados en el Modelo General de CONEVAL, se identificó la solicitud de incorporación por demanda ciudadana y se refiere al conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos para captar, registrar y sistematizar dicha demanda, la cual está relacionada con las solicitudes de incorporación. Corresponde al área de Atención Ciudadana realizar las tareas asociadas que se distinguen de la atención de quejas, aclaraciones o denuncias, por su contenido y flujo específico.³⁴

Las actividades de este proceso inician con la captación de la demanda ciudadana relacionada con las solicitudes de incorporación al programa presentadas por las familias al teléfono de atención ciudadana 800 500 5050, al correo electrónico atencion@becasbenitojuarez.gob.mx, directo en audiencia o en las mesas de atención del programa.

Las representaciones estatales o la DGAO registran la demanda en el formato correspondiente, en el cual se incluyen los datos básicos de identificación de la familia y de localización de su vivienda. Posteriormente, sistematizan las solicitudes de incorporación; generalmente en archivos en *Excel*. Esta información se remite a la CNBBBJ, donde la DGIGAE la analiza y determina las acciones a seguir para cada caso. Según el resultado se procede a alguna de las siguientes acciones: a) registrar a la familia a la lista para aplicación de encuesta socioeconómica y demográfica; b) integrarla a lista de espera del padrón activo; o c) calificarla de no elegibilidad para el programa.

Tanto en las entrevistas centrales como en las estatales, los funcionarios(as) dieron cuenta del gran volumen de solicitudes de incorporación presentado especialmente en los primeros meses del año. La mayoría provenientes de familias beneficiarias de PROSPERA. Al respecto, se observaron variantes en la atención y respuestas a la población; por ejemplo, en algunas entidades se optó por dar una respuesta generalizada señalando que por el momento no habría incorporaciones. Otras representaciones estatales explicaron que las solicitudes se sistematizan y se envían a la Ciudad de México y con ello cierran ese proceso.

Como se mencionó, Atención Ciudadana, es el área encargada de atender las solicitudes de incorporación de demanda ciudadana, por lo que es importante que cuente con mecanismos de respuesta certeros y estandarizados en todas las representaciones estatales. Además, se requiere que el programa genere material que guíe las respuestas a las preguntas más comunes y que el personal involucrado en el proceso conozca dichos materiales. También es necesario que se diseñen mecanismos de seguimiento para las familias solicitantes, de tal forma que conozcan el resultado de su petición y si es el caso, las acciones que deben seguir para su posible incorporación.

³⁴ Cabe resaltar que la Solicitud de incorporación por demanda ciudadana es un proceso distinto a la atención ciudadana. Mediante esta última, la población en general y las personas beneficiarias del programa pueden presentar quejas, aclaraciones o denuncias. En el apartado Contraloría Social y satisfacción de usuarios se abordará con mayor detalle la atención ciudadana en el programa.

8. Contraloría social y satisfacción de usuarios

A través de este proceso, los beneficiarios pueden realizar las quejas o denuncias que tengan del programa (CONEVAL, 2017). Al respecto, en el programa de Becas de Educación Básica se identificaron dos actividades principales: la atención ciudadana y la contraloría social.

Para la atención ciudadana existe un área específica en el nivel central y en cada una de las representaciones estatales de la CNBBBBJ. Estas áreas dependen de la DGAO que se encarga de coordinar las tareas relacionadas en las entidades federativas. Las actividades de este proceso inician con la captación de la demanda ciudadana relacionada con quejas, dudas o aclaraciones del programa presentadas por las familias o la ciudadanía en general por el teléfono de atención ciudadana 800 500 50 50, al correo electrónico atencion@becasbenitojuarez.gob.mx, directo en audiencia o en las mesas de atención del programa. A partir de los datos que reciban, las representaciones estatales o la DGAO, consultan en el Sistema de Información para la Operación (SIO) si la familia está registrada en el padrón de beneficiarios y revisan su situación actual. Si la duda puede resolverse de manera inmediata con asesoría directa, se brinda la información necesaria para aclarar y resolver la demanda de la persona. De otra manera, se procede con el Registro de la demanda ciudadana en el Sistema de Registro, Control y Seguimiento de la Demanda Ciudadana (SEDECI).

Esta petición, queja, duda o aclaración se analiza y atiende por el área de Atención Ciudadana si está dentro de su alcance y competencia, de no ser así se canaliza a las áreas de la CNBBBBJ o de las representaciones estatales, que puedan atenderla. Así, las áreas responsables generan una respuesta y la envían a la persona que presentó la demanda ciudadana. Finalmente, se realiza el registro de respuesta en el SEDECI para cerrar el caso y dejar constancia de su ocurrencia, así como para su posible seguimiento.

Tomando en cuenta los contextos locales y las características de las familias beneficiarias, se considera acertado brindar Atención Ciudadana en audiencias y en las mesas de atención, por la interlocución directa con las familias. Además, el programa tiene para ciertas regiones, personal hablante de lengua indígena que también participa en los operativos de las mesas; por lo que, de requerirse en algún caso específico, pueden apoyar a sus compañeros del área de Atención Ciudadana.

En cuanto a los hallazgos de este proceso, se encontró que las personas beneficiarias asocian el número telefónico de la tarjeta del Banco del Bienestar con el área en la CNBBBBJ responsable de resolver dudas, lo cual es incorrecto. En ese sentido, se considera que en 2019 no se ha difundido suficientemente y/o capacitado a las familias sobre el mecanismo para presentar quejas, sugerencias y aclaraciones, que en principio sería el de Atención Ciudadana.

Por su parte, para el caso de la CNBBBBJ y el programa, se tiene evidencia del avance en el desarrollo de las obligaciones legales relativas a Contraloría Social, al menos, hasta el

28 de octubre de 2019 cuando la CNBBBBJ remitió para su validación a la SFP, las versiones finales del Esquema, Guía Operativa y el programa Anual de Trabajo de Contraloría Social. Estos documentos dan cuenta del avance en la implementación de contralorías sociales por programa bajo el marco de coordinación y operación de la CNBBBBJ en su conjunto. Sin embargo, en una entrevista posterior a la fecha mencionada, los funcionarios centrales del programa señalaron que se conoció una instrucción de parte de la SFP para no continuar con las tareas de Contraloría Social, puesto que para 2020 se va a transformar de forma importante. Por lo que la CNBBBBJ esperará las definiciones en la materia para proceder conforme sea indicado por las instancias competentes.

Con base en la normatividad 2019, la CNBBBBJ ha diseñado una estrategia de contraloría social en la que participan como instancia reguladora la SFP, como instancia normativa la CNBBBBJ y como instancia ejecutora sus representaciones estatales. Correspondiendo a los padres de las familias beneficiarias del programa, la representación de la Contraloría Social (CNBBBBJ, 2019).

9. Evaluación y Monitoreo

Es el 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 (CONEVAL, 2017). Para el programa, se identifican cuatro actividades claves al respecto: la evaluación interna, la evaluación externa, el monitoreo de cumplimiento de metas y avances de cuentas pública y la atención a auditorías realizadas por el Órgano Interno de Control (OIC) de las SFP.

En cuanto a la evaluación interna, las ROP 2020 señalan, “La Coordinación Nacional podrá instrumentar un procedimiento de evaluación interna con el fin de monitorear el desempeño del programa construyendo, para tal efecto, indicadores relacionados con sus objetivos específicos, de acuerdo con lo que establece la Metodología de Marco Lógico. El procedimiento se operará considerando la disponibilidad de los recursos humanos y presupuestarios de las instancias que intervienen” (SEP, 2019c).

El monitoreo de metas y avances de cuenta pública se refiere al seguimiento de los resultados en cuanto a la Matriz de Indicadores de Resultados y a los Informes de metas y ejecución presupuestal (cuenta pública).

Por su parte, para la evaluación externa intervienen en primer lugar la DGIGAE y la Dirección General de Evaluación de Políticas de la SEP, que deben coordinarse para atender los requerimientos que en la materia establezcan, conjuntamente, el CONEVAL y la SChP en el programa Anual de Evaluación (PAE). Derivado de las recomendaciones de las evaluaciones externas, se establecen Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) a los que el programa está obligado a dar seguimiento y a reportar su avance. Toda vez que Becas de Educación Básica es un programa nuevo y al momento no cuenta con evaluaciones externas, no tiene ASM por atender.

Adicionalmente a las evaluaciones establecidas en el PAE, se podrán llevar a cabo evaluaciones complementarias opcionales de acuerdo con las necesidades e intereses de las dependencias y entidades y deben contar con la opinión de CONEVAL (Artículo Vigésimo Cuarto de los Lineamientos Generales para la Evaluación de los programas Federales de la Administración Pública Federal).

Principales Hallazgos

En cuanto al funcionamiento, se reconoce que 2019 fue el primer año de operación del programa de Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez y este enfrentó complejidades y retos durante la transición administrativa 2019. El programa ha señalado que se ha encontrado, durante los últimos meses, en un proceso permanente de aprendizaje y mejora que influirá en la actualización de su diseño y operación para el 2020. Durante 2019 y 2020 ya se implementaron acciones que modificaron, en tiempo real, procesos y actividades. Considerando lo anterior, a continuación, se presentan los hallazgos más relevantes.

Respecto a la selección de familias beneficiarias, durante 2019 se identificó que no se contó con información suficiente para saber con precisión cuáles fueron los criterios y requisitos para su incorporación al padrón activo. Se sabe que el Censo de Bienestar y la transición en las instituciones fueron elementos que influyeron en ese sentido. Al respecto, es recomendable incluir en la estrategia de comunicación, los criterios de priorización y de atención a las familias.

En cuanto a la entrega de los medios de pago, se identificaron importantes vacíos de información que afectan de diferentes maneras a las personas beneficiarias. Por ello, es necesario fortalecer la comunicación directa con las familias y los procedimientos de atención masiva, pues las fallas logísticas inciden indirectamente en estas (como los casos abordados en el documento en relación con las personas que no acuden por su tarjeta al no enterarse oportunamente, entre otros).

Respecto a la disposición de las becas, no se cuenta con un calendario de pagos, razón por la que las personas beneficiarias tienen que acudir al cajero a consultar su saldo o llamar al teléfono del Banco del Bienestar, lo que, en algunos casos implica un gasto para las familias. Por ello, es necesario establecer y difundir un calendario de pago de las becas con información adecuada para las familias beneficiarias con la finalidad de dar certidumbre y evitar confusiones.

Las familias atendidas por el programa no cuentan con suficiente información sobre los servicios que presta el área de Atención Ciudadana. Por ello, es necesario que se refuerce la difusión de las atribuciones de dicha área, a través de medios pertinentes para las características de las familias.

Finalmente, se reconoce que los beneficiarios no mencionaron condicionamientos, cobros o solicitudes de ningún tipo para la incorporación o mantenimiento en el programa, lo que

habla de un correcto desempeño del personal responsable. Es deseable que el programa se mantenga en este camino.

V. Recomendaciones

A lo largo de esta evaluación se destacó que el diseño del programa prioriza a grupos históricamente vulnerables o que no habían recibido antes becas escolares, que puede contribuir a los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Asimismo, se reconoce como un acierto de la intervención busque la bancarización de millones de familia, a fin de hacer más eficiente y transparente la distribución de los apoyos económicos, reduciendo los intermediarios en la operación de dicho proceso.

Se reconoce la relevancia que tiene la creación de una institución encargada de coordinar y operar distintos apoyos económicos que se transfieren a las familias, y las y los estudiantes en los diferentes niveles que conforman la educación obligatoria en México. Este aspecto podría tener un efecto positivo en el funcionamiento de todas las intervenciones que opera la CNBBBBJ.

El hallazgo cualitativo más relevante y favorable fue que todas las personas entrevistadas, afirmaron no haber recibido peticiones, presiones, cobros o condicionamientos de ningún tipo para ser seleccionadas o mantenerse como beneficiarios del programa. Por ello, es indispensable que la CNBBBBJ continúe garantizando una adecuada operación y fortaleciendo la transparencia.

No obstante, a lo largo de esta evaluación se identificaron ciertos aspectos de mejora tanto en el diseño como en el funcionamiento del programa. A continuación, se presentan los hallazgos y las recomendaciones más generales, para posteriormente pasar a aquellas más específicas referentes a la intervención.

Recomendaciones generales

En 2019 el programa presupuestario S072 cambia su diseño y se considera como nuevo. Si bien el programa ha contado con Reglas de Operación, hasta el 28 de febrero del 2020 no tenía un diagnóstico oficialmente publicado. Durante el primer año de operación, el programa centró sus esfuerzos en el tránsito administrativo para definir la permanencia de la población que conservó de su antecesor, así como en la sustitución y distribución de medios de pagos y la dispersión de becas. Sin embargo, es relevante la definición y publicación del diagnóstico del programa, para consolidar su diseño y guiar sus resultados.

Como se mencionó anteriormente, el programa ha enfrentado diferentes retos debido a la transición entre el diseño de PROSPERA a Becas de Educación básica, así como a la transformación de la Coordinación Nacional de PROSPERA a la CNBBBBJ. Por ello, aún no se ha consolidado su estructura orgánica ni se han establecido completamente sus funciones. De tal forma, la CNBBBBJ continúa teniendo como referencia, y sólo en lo que es aplicable, el Manual de Organización y Procedimientos de la Coordinación Nacional de PROSPERA

programa de Inclusión Social, emitido por la Secretaría de Desarrollo Social (hoy Secretaría de Bienestar) el 11 de enero de 2019.

Lo anterior, sumado al significativo recorte de gastos de operación respecto a su antecesor, ha implicado la necesidad de implementar ajustes en la gestión. La CNBBBBJ también cuenta con un documento preliminar (no aprobado y en discusión) en el que se modifica la estructura orgánica de la CNBBBBJ y se cambia el nombre y las funciones de las Direcciones Generales, con lo que es probable que dichas modificaciones surtan efecto en este 2020.

Se identificó que la aplicación del Censo del Bienestar retardó los tiempos del proceso de selección de familias beneficiarias. Además, el desarrollo del Censo tuvo diversas incidencias que provocan incertidumbre y también desinformación respecto al programa. Ante esta situación, es necesario implementar acciones específicas y concretas de coordinación y vinculación entre la CNBBBBJ y la CGPD; esto disminuirá los canales informales e improvisados de comunicación, favorecerá a la toma de decisiones en un marco de institucionalidad en los procesos y permitirá reconocer a los actores relacionados con los programas prioritarios de becas, así como sus responsabilidades y roles. Finalmente, dará certeza de cuáles son “las reglas del juego” en la implementación de los programas y favorecerá a la planeación estratégica de la CNBBBBJ.

El programa podría establecer mecanismos de seguimiento para los integrantes de familia que concluyen la educación básica y promover su continuidad en el siguiente nivel educativo; lo que es factible al formar parte del conjunto de programas de becas a cargo de una sola Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez, para ello es necesario que se diseñe un sistema de seguimiento sobre la trayectoria educativa de todos los integrantes de la familia, favoreciendo a impulsar la continuidad en los diferentes niveles que conforma la educación obligatoria en México.

Se considera como una oportunidad para fortalecer las complementariedades que existen entre estos programas al incorporar al mismo becario a los diferentes tipos de apoyo, dependiendo de su etapa de vida. Se sugiere fortalecer el vínculo de colaboración que tiene el programa de Becas con otros programas prioritarios de la actual administración federal y otras intervenciones a nivel estatal y municipal; por ejemplo, se podría trabajar de cerca con programas de fortalecimiento productivo, atención a las madres solteras, desayunos escolares, atención en servicios de salud, entre otros. Para ello, la CNBBBBJ podría generar un diagnóstico con la información recopilada de la población atendida y con ello identificar las principales necesidades por región del país. Esto con el objetivo, de garantizar una atención mucho más integral de las NNA y sus familias.

Finalmente, es importante que se fortalezca el vínculo que existe entre el programa y la política educativa nacional, principalmente en aspectos como la promoción a la incorporación de las y los niños a instituciones de educación inicial y preescolar. Por su parte, es necesario establecer mecanismos para garantizar que el apoyo que se transfiere por familia 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 la CNBBBBJ resuelva temas pendientes 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.

Recomendaciones específicas

De manera específica, a lo largo de esta evaluación se observó que existen algunos elementos dentro de los diferentes documentos de diseño que requieren ser homologados a fin de unificar la operación de la intervención. Particularmente, se destacan los siguientes aspectos de mejora en los componentes que se presentan a continuación:

- Con relación a la justificación de la creación del programa, existen oportunidades de mejora en la identificación de las poblaciones. En la conceptualización del problema —donde conviene precisar el término capacidades en educación— la referencia a integrantes de los hogares en edad idónea para la educación básica, estrictamente abarca a niñas, niños y jóvenes de hasta 15 años; en cambio, en las Reglas de Operación del programa se alude a niñas, niños y adolescentes, lo que implica considerar a hogares con integrantes de entre 15 y 18 años, que serían los casos de rezago escolar de la educación básica, muy probablemente de las poblaciones más vulnerables como las indígenas y afroamericanas. Por otra parte, la versión preliminar del diagnóstico presenta un análisis de causas y efectos del problema, pero no tiene una cuantificación y caracterización consistente de la población que lo presenta, pues las definiciones de sus poblaciones difieren en los documentos normativos.
- Sobre el sustento del tipo de intervención en la población objetivo, se presenta una justificación teórica consistente en la versión preliminar del diagnóstico; sin embargo, no se encuentra evidencia de los efectos atribuibles de este tipo de intervenciones —becas entregadas por familia— ni si son el mecanismo más eficaz para atender el problema. En cambio, existe evidencia sobre los efectos de las transferencias monetarias en quienes las reciben, pero no así para el resto de los integrantes de la familia. Al respecto, se considera relevante argumentar la razón para entregar apoyos por hogar y no por integrante, ya que ello no considera la heterogeneidad de las familias y las necesidades por género. En este sentido, es importante considerar los riesgos asociados a entregar una beca por familia, por ejemplo, ante la insuficiencia de recursos económicos, se podría optar por elegir entre los integrantes de la familia quién asistiría a la escuela y se podría dar el caso en que las niñas no sean las seleccionadas u optar por el integrante más pequeño. Especialmente, se recomienda transitar gradualmente hacia becas por integrante, comenzando con la población con mayor necesidad.
- Los documentos analizados establecen dos grupos de poblaciones —i) NNA inscritos en IEB o infantes menores de cinco años con calidad de víctima, migrante, refugiados, en orfandad y/o en condición de desplazamiento forzado interno y ii) Adolescentes que hasta el tercer trimestre del ejercicio fiscal 2019 hayan sido beneficiarios de la Beca de Apoyo a la Educación Básica de Madres Jóvenes y Jóvenes Embarazadas— que se definen en la versión preliminar de diagnóstico como parte de la población objetivo

del programa pero no se incluyen en la definición correspondiente de las ROP, aunque se mencionan en los requisitos y en los tipos de apoyo. Consecuentemente, las cuantificaciones de población presentadas no se consideran consistentes, por lo que se requiere un nuevo cálculo, además de una caracterización más amplia: hogares hablantes de lengua indígena, afroamericanos, con integrantes con discapacidad, así como los correspondientes a los grupos poblacionales mencionados en los incisos i e ii; desagregando por sexo y rangos de edad.

- En cuanto a los mecanismos de elegibilidad, es importante dar a conocer el instrumento de recolección de datos que permite caracterizar e identificar a la población objetivo, asimismo los procedimientos de selección deben clarificar algunos de sus criterios de elegibilidad, como el relacionado con las adolescentes embarazadas y a las personas en calidad de víctimas, migrantes, refugiadas y/o en condición de desplazamiento interno forzado. También es relevante elaborar la estrategia de cobertura con las metas a mediano y largo plazo, distinguiendo la población de permanencia y la de incorporación, ya que, de acuerdo con el trabajo de campo, en 2019 se usó el padrón 2018 de PROSPERA y la aplicación del procedimiento de las ROP 2019 quedó sujeta a espacios disponibles en el programa. Precisamente, la demanda ciudadana relacionada con las solicitudes de incorporación requiere determinar y hacer público un formato único de captación, así como mejorar sus mecanismos de seguimiento y de respuesta hacia las familias solicitantes.
- Para fortalecer el padrón de beneficiarios, deben generarse folios de integrante, para las niñas, niños y adolescentes de las familias beneficiarias, 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 2019, el programa puede consolidar tanto el proceso de entrega de medios de pagos, como el de entrega de apoyos, proporcionando información oportuna a las familias beneficiarias, 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, adecuar un indicador de actividad, incluir un supuesto en el nivel de Componente y ajustar metas. Aunque el Fin de la MIR es específico, único e incluye un solo objetivo, no se identifica una relación causal con el Propósito del programa. Es decir, no se relaciona con el planteamiento hecho en el árbol de objetivos y el indicador no es relevante ni adecuado, aunque es claro, económico y monitoreable.

Los objetivos de Propósito y Componente no se dirigen a la población objetivo de las

ROP —familias con ingreso mensual per cápita estimado menor a la Línea de Pobreza por Ingresos (LPI)— sino a un subgrupo de ella — familias que tienen un ingreso per cápita estimado menor a la Línea de Pobreza Extrema por Ingresos (LPEI)—. En ese sentido se sugiere adecuar ambos objetivos, y específicamente para el de Propósito, verificar su completa relación con el objetivo general del programa que refiere a la permanencia y la continuidad de los NNA inscritos en Instituciones de Educación Básica

Los indicadores de Propósito miden la población atendida pero no la evolución de la problemática en la población objetivo. En el nivel Componente, falta considerar si el monto de la beca por familia es suficiente para facilitar la inscripción y permanencia de sus niñas, niños y adolescentes en las escuelas de educación básica. La Actividad “Validación de la edad de niñas, niños y adolescentes de familias que provienen del padrón de PROSPERA”, debe especificar el año y bimestre al que se refiere y adecuar el supuesto, a la información disponible en los registros de la base de datos de ese padrón.

- Acerca de la rendición de cuentas del programa, ésta puede mejorar con la publicación en su página electrónica, de sus principales resultados.
- En cuanto a complementariedades y coincidencias con otros programas federales, con los programas S178 programa de Apoyo a la Educación Indígena; E066 programa de Educación Inicial, Básica y Comunitaria y S174 Apoyo para el Bienestar de las Niñas y Niños, Hijos de Madres Trabajadoras, puede desarrollar estrategias de coordinación a favor de las poblaciones objetivo de los programas involucrados.

Durante el trabajo de campo se constató que una de las principales áreas de oportunidad es la desinformación sobre el programa, sus elementos centrales de diseño y operación. Por lo anterior, es necesario implementar una estrategia de comunicación y difusión para brindar información clara, relevante y oportuna del programa a la ciudadanía, a los titulares de los hogares beneficiarios e instituciones educativas de educación básica. Cabe destacar que, en las entrevistas con los funcionarios de la CNBBBBJ, señalaron que están desarrollando una estrategia de comunicación, en la que incluyen a las redes sociales, la elaboración de videos y material de difusión. Uno de los principales retos de la estrategia es llegar a las comunidades sin conectividad en las que incorporarán a las radios comunitarias como un agente para la difusión.

Otro de los hallazgos del trabajo de campo es que durante 2019 no se realizó la validación de la inscripción, como se señala en las ROP de ese año. Las familias entrevistadas sabían que sus hijos(as) debían estar inscritos en la escuela, pero no hicieron trámites relacionados a validación de inscripción. De igual forma, el personal educativo de los planteles entrevistado señaló que no había realizado tareas sobre la validación de inscripción, ni expedición de constancias. Al respecto, se reconoce que el tema está considerado en las Reglas de Operación 2020. No obstante, es necesario concretarlo para poder cumplir con el documento normativo.

Respecto a la entrega de medios de pago, una buena parte de las familias beneficiarias recibía sus apoyos en efectivo en las mesas de atención. Con la implementación del programa de Beca para Educación Básica un importante número de familias ahora reciben los apoyos mediante transferencia electrónica en sus tarjetas de débito. Se reconoce que promover la bancarización de los grupos más vulnerables del país podría facilitar la operación de la intervención, reducir 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 Banco de Bienestar y las características de las familias beneficiarias, ya que esta población no está familiarizada con los servicios bancarios ni con el uso de cajeros automáticos.

Asimismo, durante el trabajo de campo se identificó falta de información entre las familias beneficiadas 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 que las familias acudan a consultar su saldo a los cajeros automáticos o hagan llamadas telefónicas para preguntar cuándo recibirán su depósito o el efectivo en las mesas de pago. Estas actividades podrían implicar un gasto para las familias, por ello, es necesario diseñar y difundir un calendario de pagos que dé certeza a las familias beneficiarias. 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 del programa. No obstante, el plantel y su personal juegan un papel medular en la comunidad escolar 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 requiere implementar acciones específicas para informar al personal de las instituciones educativas sobre el programa. En los avances del programa, de acuerdo con las ROP 2020, como parte del procedimiento de selección de la población beneficiaria, se identifican y seleccionan Instituciones de Educación Básica a las que asisten NNA de familias susceptibles de ser atendidas. No obstante, no se encuentra en las ROP, algún apartado dirigido a la información y/o capacitación del personal de las IEB.

VI. Opinión del programa y acciones de mejora

1. Uso de los hallazgos de la evaluación

Cuadro 5. Principales mejoras derivadas de la evaluación

Sección / Número de pregunta	Texto del Informe	Punto de vista de la dependencia o entidad	Acción de mejora derivada de la evaluación ³⁵
Recomendaciones generales (pág. 47)	Es relevante la definición y publicación del diagnóstico del programa, para consolidar su diseño y guiar sus resultados.	Se cuenta con una versión preliminar que fue dada a conocer al equipo evaluador, la cual está pendiente de publicar por el proceso que lleva su revisión, proceso que involucra varias instancias federales.	Se están realizando las modificaciones pertinentes a la versión preliminar del Diagnóstico que será publicado próximamente para consolidar el diseño y guiar los resultados del programa, así como para dar cumplimiento a la normatividad correspondiente.
Recomendaciones generales (pág. 47)	Es necesario implementar acciones específicas y concretas de coordinación y vinculación entre la CNBBBBJ y la CGPD [para favorecer] la toma de decisiones en un marco de institucionalidad en los procesos y [permitir] reconocer a los actores relacionados con los programas prioritarios de becas, así como sus responsabilidades y roles.	Se coincide con la recomendación y las Reglas de Operación facultan a la CNBBBBJ para ello (Numeral 3.7).	Se establecerán acuerdos de coordinación y vinculación interinstitucional con otros programas, instituciones y/o los tres órdenes de gobierno.
Recomendaciones generales (pág. 48)	Es necesario que se diseñe un sistema de seguimiento sobre la trayectoria educativa de todos los integrantes de la familia, favoreciendo a impulsar la continuidad en los diferentes niveles que conforma la educación obligatoria en México.	Se considera que esta es una recomendación relevante que se deberá tomar en cuenta para valorar su viabilidad y de serlo, la forma en que podría implementarse.	A mediano plazo, con la información de los diferentes programas a cargo de la CNBBBBJ, será factible construir un sistema de seguimiento de trayectorias educativas de las y los becarios.
Recomendaciones generales (pág. 48)	Se sugiere fortalecer el vínculo de colaboración que tiene el programa de Becas con otros programas prioritarios de la actual administración federal y otras intervenciones a nivel estatal y municipal	Se coincide con la recomendación y las Reglas de Operación facultan a la CNBBBBJ para ello (Numeral 3.7).	Se establecerán acuerdos de coordinación y vinculación interinstitucional con otros programas, instituciones y/o los tres órdenes de gobierno.

³⁵ Acciones de mejora planeadas o emprendidas.

Sección / Número de pregunta	Texto del Informe	Punto de vista de la dependencia o entidad	Acción de mejora derivada de la evaluación ³⁵
Recomendaciones generales (pág. 48)	Es necesario establecer mecanismos para garantizar que el apoyo que se transfiere por familia no tenga efectos adversos como la afectación a la trayectoria educativa de algunos de sus miembros, poniendo principal atención a la perspectiva de género.	Se considera acertado para establecer las prioridades en el establecimiento de los mecanismos propuestos, la relación de temas pendientes de resolver por la CNBBBJ que se señalan en el informe final de la evaluación de diseño: 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	Como se ha señalado anteriormente, a mediano plazo se revisará la factibilidad de construir el sistema de seguimiento de trayectorias educativas de las y los becarios. La verificación de la inscripción y asistencia escolar se mantiene como un proceso relevante y al que se han hecho mayores precisiones en las modificaciones a las RO 2020 del Programa.
Recomendaciones específicas (pág. 48)	Existen algunos elementos dentro de los diferentes documentos de diseño que requieren ser homologados a fin de unificar la operación de la intervención [tales como RO, Diagnóstico y MIR].	Efectivamente, dado el intenso proceso tenido desde la transición de PROSPERA al nuevo programa que entrega becas de educación básica, así como la creación de la CNBBBJ, ha habido algunos desfases en los diferentes documentos normativos.	Se hará un proceso de homologación de los instrumentos que conforman su diseño.
Recomendaciones específicas (pág. 49)	Se considera relevante argumentar la razón para entregar apoyos por hogar y no por integrante, ya que ello no considera la heterogeneidad de las familias y las necesidades por género. En este sentido, es importante considerar los riesgos asociados a entregar una beca por familia.	Al tratarse de personas menores de edad, la unidad de atención en este Programa es la familia. Existen diversos estudios que señalan que los recursos provenientes de este tipo de transferencias monetarias no condicionadas se integran a una "bolsa única" de recursos que la familia utiliza, principalmente, para alimentación y vestido. En ese sentido, entregar una única beca por familia vs una beca por persona parece no tener diferencias importantes.	Este tema se abordará en el Diagnóstico que se publique al final de este ejercicio.
Recomendaciones específicas (pág. 49)	Las cuantificaciones de población presentadas no se consideran consistentes, por lo que se requiere un nuevo cálculo, además de una caracterización más amplia [de hogares e integrantes]; desagregando por sexo y rangos de edad.	Se aclara que la diferencia se debe a modificaciones de RO, que fueron posteriores a la elaboración de la versión preliminar del Diagnóstico, el que a su vez ha tenido un proceso extenso de revisiones por las diversas áreas involucradas.	Los comentarios y observaciones sobre las discrepancias sobre las diferentes poblaciones se tomarán en cuenta para mejorar tanto la MIR y como el Diagnóstico.

Sección / Número de pregunta	Texto del Informe	Punto de vista de la dependencia o entidad	Acción de mejora derivada de la evaluación ³⁵
Recomendaciones específicas (pág. 49)	En cuanto a los mecanismos de elegibilidad, es importante dar a conocer el instrumento de recolección de datos que permite caracterizar e identificar a la población objetivo, asimismo los procedimientos de selección deben clarificar algunos de sus criterios de elegibilidad, como el relacionado con las adolescentes embarazadas y a las personas en calidad de víctimas, migrantes, refugiadas y/o en condición de desplazamiento interno forzado.	Las recomendaciones han sido de gran utilidad para la mejora de las RO 2020 del Programa.	Está en proceso de revisión una versión modificada de las RO 2020 del Programa que incluirá la Cédula Familiar (instrumento de recolección de datos), así como precisiones sobre los procedimientos de selección de la población beneficiaria.
Recomendaciones específicas (pág. 49)	Es relevante elaborar la estrategia de cobertura con las metas a mediano y largo plazo, distinguiendo la población de permanencia y la de incorporación.	Se coincide con la necesidad de establecer las metas señaladas.	Se está trabajando en los documentos de planeación de este año, tomando en cuenta las recomendaciones realizadas sobre los tipos de población.
Recomendaciones específicas (pág. 50)	El programa puede consolidar tanto el proceso de entrega de medios de pagos, como el de entrega de apoyos, proporcionando información oportuna a las familias beneficiarias, a través de la implementación de medidas como los calendarios de pago y estrategias para resolver las dificultades en localidades con limitaciones bancarias.	Efectivamente, hay áreas de oportunidad en el proceso de entrega de medios de pago y de becas, por lo que se consideran pertinentes las observaciones hechas.	Los hallazgos referidos se tomarán en cuenta en la mejora de la operación y atención del programa hacia los beneficiarios, se espera a mediano plazo tener evidencia de los ajustes en estos aspectos operativos.
Recomendaciones específicas (pág. 50)	Las recomendaciones a la MIR se enfocan en precisar objetivos de Fin, Propósito y Componente, modificar el indicador de Fin, adecuar un indicador de actividad, incluir un supuesto en el nivel de Componente y ajustar metas.	La CNBBBJ considera muy útiles las recomendaciones realizadas para precisar la MIR del Programa.	Actualmente están en revisión la MIR y las metas del programa, se prevé que para el tercer trimestre del año se cuente con las versiones definitivas de estos instrumentos de planeación. Las recomendaciones hechas por el equipo evaluador

Sección / Número de pregunta	Texto del Informe	Punto de vista de la dependencia o entidad	Acción de mejora derivada de la evaluación ³⁵
Recomendaciones específicas (pág. 51)	Es necesario implementar una estrategia de comunicación y difusión para brindar información clara, relevante y oportuna del programa a la ciudadanía, a los titulares de los hogares beneficiarios e instituciones educativas de educación básica.	Se está en comunicación permanente con los funcionarios de la Subsecretaría de Educación Básica, los representantes de los distintos sistemas de este tipo educativo y con el personal de los planteles educativos a fin de informar sobre los detalles de la operación del Programa, entre otros.	serán tomadas en cuenta para su ajuste. Fortalecer y mejorar los mecanismos de comunicación entre los operadores del programa y los responsables directos de la matrícula y administración de los planteles educativos.
Recomendaciones específicas (pág. 51)	Concretar la bancarización de la población beneficiaria del programa aún representa un reto debido a las dificultades para disponer de los apoyos, por lo que es necesario tomar en cuenta la cobertura limitada del Banco de Bienestar y las características de las familias beneficiarias, ya que esta población no está familiarizada con los servicios bancarios ni con el uso de cajeros automáticos.	Los principales retos de la bancarización de esta población están más allá de las facultades de la Coordinación Nacional. Por ejemplo, en ciertas localidades del país la oferta de servicios bancarios o financieros es limitada o inexistente, algo similar ocurre con la conectividad para realizar transacciones electrónicas o la liquidez de la economía local que es insuficiente para atender la demanda de recursos monetarios del Programa.	No obstante la magnitud de los retos en este tema, la Coordinación Nacional continuará trabajando en los proyectos conjuntos con la Secretaría del Bienestar y el Banco del Bienestar tendientes a eficientar el pago de la beca.

2. Cambios sustantivos del programa durante el ejercicio de evaluación

- a. **Nombre del Programa.** El nombre cambió de PROSPERA Programa de Inclusión Social a Programa de Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez.
- b. **Objetivo del Programa.** Se transitó de la definición de un programa de formación de capacidades asociadas a la educación hacia una definición en la cual se precisa la población objetivo, se delimita el tipo de institución y la priorización territorial, asimismo se menciona explícitamente el objetivo de contribuir a la permanencia escolar.

Los objetivos vigentes del programa son los siguientes:

General

Contribuir a que las niñas, niños y adolescentes inscritos/as en Instituciones de Educación Básica del Sistema Educativo Nacional y que son integrantes de familias pobres, marginadas o que habitan en localidades prioritarias o asisten a escuelas en esas localidades, permanezcan y continúen sus estudios, mediante una beca.

Específico

Otorgar becas para contribuir a la permanencia escolar de las niñas, niños y adolescentes inscritos en Instituciones de Educación Básica del Sistema Educativo Nacional y que son integrantes de familias pobres, marginadas o que habitan en territorios en condición de pobreza o de marginación o asisten a escuelas en esos mismos territorios

- c. **Población Objetivo.** Se establece la priorización territorial, señalando que hay localidades de atención prioritaria, y la atención a menores de cinco años en dichas zonas, sin acotarlo a que sean estudiantes, lo anterior considerando que la oferta educativa de educación inicial y preescolar es limitada. Asimismo, se menciona que los que se encuentren fuera de las zonas prioritarias deberán tener un ingreso mensual a la Línea de Pobreza por ingresos, el cual sustituye a La Línea de Pobreza Extrema por ingresos. Además, se omiten las referencias al programa PROSPERA. Queda establecida como sigue:

Familias con niñas, niños y/o adolescentes inscritos en Instituciones de Educación Básica (i) ubicados en localidades prioritarias y/o con infantes menores de cinco años que residan en esas localidades; o, (ii) tienen un ingreso mensual per cápita estimado menor a la Línea de Pobreza por Ingresos (LPI).

- d. **Selección de beneficiarios.** Para 2020 se consideran: 1) una cédula diferenciada para la identificación de familias; 2) una que solo recopila información demográfica y los datos escolares de los integrantes de las familias en localidades de atención prioritarias; 3) una cédula para obtener información socioeconómica y realizar la estimación de su ingreso, para aquellas familias que se encuentran fuera de estas localidades. En la validación de inscripción se deja de considerar el que las escuelas realicen la validación de la inscripción a través de formatos, la cual se sustituye por una validación a través medios electrónicos o procedimientos de intercambio de información con los distintos actores institucionales del sector educativo.
- e. **Beca (monto).** Se otorgarán \$800 por familia y se hace explícito que cada niño, niña y/o adolescente con calidad de víctima, migrante, refugiados y/o en condición de desplazamiento forzado interno, recibirá individualmente \$800.
- f. **Atención a Víctimas.** La atención a víctimas pasa de un artículo transitorio a ser parte de las Reglas de Operación y hacer explícita su atención en la sección de Procedimiento de selección.

3. Posición Institucional respecto de la evaluación

De la Evaluación de Diseño con Trabajo de Campo del Programa de Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez 2019-2020, se desprenderán los aspectos susceptibles de mejora que contribuirán a perfeccionar el diseño y operación del Programa.

Se reconoce su importancia, toda vez que, permite identificar las áreas de oportunidad para mejorar el diseño y los procesos operativos; así como buscar las formas de una ejecución más eficaz y eficiente, que encamine hacia una mejor gestión del desempeño, en los términos de una mejora continua y de la rendición de cuentas.

4. Comentarios específicos

4.1 Sobre los resultados de la evaluación

La CNBBBJ considera factible en su mayoría las recomendaciones emitidas por el equipo evaluador, ya que aportan a la mejora del diseño y la operación del programa. Se considera positivo el que se reconozca que muchas de las áreas de oportunidad, debilidades y cuellos de botella identificados en la ejecución del programa, corresponden al complejo contexto observado en 2019 y que no necesariamente se reflejará en la operación durante el Ejercicio 2020.

Asimismo, se realiza el siguiente hallazgo considerado como el más relevante en términos cualitativos por parte del equipo evaluador:

El hallazgo cualitativo más relevante y favorable, fue que todas las personas entrevistadas, afirmaron no haber tenido peticiones, presiones, cobros o condicionamientos de ningún tipo para ser seleccionadas o mantenerse como beneficiarias del Programa.

En un contexto en donde se tiene como premisa básica para un verdadero cambio social, el combate a la corrupción, el que se haya identificado conductas que se asocian a buenas prácticas, se considera un compromiso institucional cumplido.

4.2 Sobre el uso de la evaluación

Desde la emisión de sus primeros resultados, la evaluación sirvió de apoyo para la detección de áreas de oportunidad, enriquecer algunos de los procesos operativos y mejorar los contenidos de los documentos del diseño del programa. En este sentido, la CNBBBJ aprovechó el trabajo de los investigadores para apoyar el primer año de operación del programa.

Las recomendaciones de la presente evaluación estarán sujetas a un proceso de seguimiento en el marco del Sistema de Evaluación del Desempeño, bajo un mecanismo que establece el proceso que deberán observar las dependencias para suscribir y dar seguimiento a las recomendaciones y hallazgos que se deriven de una Evaluación Externa.

4.3 Sobre el proceso de la evaluación

Desde la reunión inicial de la presente evaluación, se establecieron las bases de colaboración en donde se presentaron el cronograma de trabajo, la estrategia de campo y la metodología de la evaluación con sus etapas. Esto generó un ambiente de cordialidad y claridad entre las partes, lo que facilitó, por mucho, el desarrollo del estudio tanto en la preparación de la información como en la planeación del trabajo de campo y la revisión de los productos resultado del estudio.

4.4 Sobre el desempeño del equipo evaluador

Se considera que el trabajo del equipo evaluador fue aceptable durante todo el desarrollo de la investigación. La comunicación fluyó en ambas direcciones, se solventaron las dudas, se les proporcionó la información y atendieron a la retroalimentación de los productos del contrato. Se reconoce que, durante el periodo de entrevistas con funcionarios del programa y socios del sector educativo, los investigadores se ajustaron a los tiempos de éstos e incluso a los cambios de último momento.

4.5 Sobre la institución coordinadora

Se considera que la coordinación por parte del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) fue adecuada, en primera instancia, al dar a conocer anticipadamente los Términos de Referencia de la Evaluación y, posteriormente, apoyar en el desarrollo del estudio con diversas actividades, tales como: realizar reuniones de discusión y presentación de avances; y participar como el intermediario para coordinar el trabajo de campo, proporcionar la información al equipo evaluador y la revisión de los productos. De esta manera, se agradece al CONEVAL por el trabajo realizado para coordinar la Evaluación de Diseño con Trabajo de Campo del Programa de Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez 2019-2020, misma que ha permitido principalmente tener evidencia de las áreas de oportunidad y mejora del programa.

Referencias

- Barrera-Osorio, F., Bertrand, M., Linden, L., & Perez-Calle, F. (2008). Conditional cash transfers in education : design features, peer and sibling effects evidence from a randomized experiment in Colombia. Impact Evaluation series; no. IE 20 Policy Research working paper, World Bank.
- Beltrán del Río, P. (27 de junio de 2019). Se amplió el programa de becas para beneficiar a más jóvenes: Leticia Animas Vargas. Recuperado el 28 de julio de 2019, de Imagen Radio: <https://www.imagenradio.com.mx/pascal-beltran-del-rio/se-amplio-el-programa-de-becas-para-beneficiar-mas-jovenes-leticia-animas>
- Cámara de Diputados. (30 de diciembre de 2015). Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria. Diario Oficial de la Federación.
- Cámara de Diputados. (3 de enero de 2017). Ley General de Víctimas. Diario Oficial de la Federación.
- Cámara de Diputados. (28 de diciembre de 2018). Presupuesto de Egresos de La Federación para el Ejercicio Fiscal 2019.
- Cámara de Diputados. (11 de diciembre de 2019). Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2020. Diario Oficial de la Federación.
- CEPAL. (2011). Formulación de programas con la metodología de marco lógico. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez (CNBBBBJ). (2019a). Esquema de Contraloría Social 2019-Becas Básica. Ciudad de México.
- CNBBBBJ. (2019b). Estrategia de Contraloría Social 2019. Ciudad de México.
- CNBBBBJ. (2019c). Guía Informativa Programa de Becas para el Bienestar Benito Juárez de Educación Básica. Ciudad de México.
- CNBBBBJ. (2019d). Presupuesto Ejercido 2019 de Subsidios por Programa Presupuestario y Ramo. 11_Presupuesto Ejercido por Programa. Ciudad de México, México.
- CNBBBBJ. (2019e). S072 Árbol Objetivos. Ciudad de México, México.
- CNBBBBJ. (2019f). Estructura organizacional CNBBBBJ - versión preliminar. Ciudad de México.
- CNBBBBJ. (2019g). Diagnóstico del Programa "Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez". Clave presupuestaria S072. Ciudad de México.
- CNBBBBJ. (2019h). U072 Árbol Problemas, documento inédito. México: autor.
- CNBBBBJ. (2020). Cierre del ejercicio 2019. Presupuesto ejercido. Ciudad de México.
- CNBBBBJ. Dirección de Comunicación Social. (agosto de 2019). Educar para transformar. Publicación Interna. Ciudad de México: CNBB-BJ.
- CNBBBBJ. Dirección General de Administración y Finanzas. (2019). Presupuesto Ejercido 2019 de Subsidios por Programa Presupuestario y Ramo. Ciudad de México: CNBB-BJ.

- CNBBBBJ. Dirección General de Atención y Operación. (02 de julio de 2019). Oficio No. CNBBBBJ/DGAO/0372/2019. Oficio a representaciones estatales de la Coordinación. Ciudad de México: CNBB-BJ.
- CNBBBBJ. Dirección General de Atención y Operación. (29 de marzo de 2019). Oficio No. DGAO/0659/2019. Oficio a las representaciones estatales de la Coordinación. Ciudad de México: CNBB-BJ.
- CNBBBBJ. Dirección General de Atención y Operación. (04 de abril de 2019). Oficio No. DGAO/0747/2019. Oficio a representaciones estatales de la Coordinación. Ciudad de México: CNBB-BJ.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). (2013). Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados. Ciudad de México: Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.
- CONEVAL. (2017). Modelo de Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos. Recuperado el 1 de junio de 2019, de Evaluación de Política Social: https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Paginas/Evaluacion_Procesos.aspx
- CONEVAL. (2018a). Estudio diagnóstico del Derecho a la Educación 2018. Recuperado el 28 de julio de 2019, de Informes de evaluación de la política social: https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/Documents/Derechos_Sociales/Estudio_Diag_Edu_2018.pdf
- CONEVAL. (2018b). Medición de la pobreza [Base de datos .dta]. Recuperado el 18 de abril de 2020, de Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social: https://www.coneval.org.mx/Medicion/MP/Paginas/Programas_BD_08_10_12_14_16_18.aspx
- CONEVAL. (2018c). ¿Qué funciona y qué no en el desarrollo educativo de niños, niñas y adolescentes? Guía práctica de políticas públicas. Recuperado el 1 de junio de 2019, de: https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/ESEPS/Documents/Guias_practicas/2_De_sarrollo_educativos_de_NNyA.pdf
- CONEVAL (2019). Metodología para la medición multidimensional de la pobreza en México (tercera edición). Ciudad de México.
- Coordinación General de Programas para el Desarrollo y Secretaría de Bienestar. (2019). ACUERDO por el que se emiten los Lineamientos que regulan las funciones de las Delegaciones de Programas para el Desarrollo. Diario Oficial de la Federación.
- De Hoyos, R., Attanasio, O., & Meghir, C. (2019). Can Scholarships Increase High School Graduation Rates? Evidence from A Randomized Control Trial in Mexico. World Bank.
- Familias beneficiarias, p. e. (Septiembre - Octubre de 2019). Levantamiento de información en campo, (CLEAR-LAC, Entrevistador).
- Ferreira, F., Filmer, D., & Schady, N. (2009). Own and Sibling Effects of Conditional Cash Transfer Programs. Teory and Evidence from Cambodia. Impact Evaluation Series 36, The World Bank.
- Gobierno de México. (2019). ¿Qué hacemos? Recuperado el 26 de agosto de 2019, de Gobierno de México: <https://www.gob.mx/prospera/que-hacemos>
- Gobierno de México. (2019). Solicitud de incorporación a programas de desarrollo. México.

- Gobierno de México. (n.d.). Proyectos y Programas Prioritarios. Recuperado el 26 de agosto de 2019, de Gobierno de México: <https://www.gob.mx/proyectosyprogramasprioritarios>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). Metodología de la investigación. México: McGraw-Hill.
- INEE. (2018). Panorama Educativo de México. Indicadores del Sistema Educativo Nacional 2017. Educación Básica y Media Superior.
- Instituto Nacional de los Pueblos Indígenas. (1 de marzo de 2019). Acuerdo por el que se modifican las Reglas de Operación del Programa de Apoyo a la Educación Indígena para el ejercicio fiscal 2019. Diario Oficial de la Federación.
- Martínez-Salgado, Carolina. (2012). El muestreo en investigación cualitativa: principios básicos y algunas controversias. *Ciência & Saúde Coletiva*, 17(3), 613-619. <https://dx.doi.org/10.1590/S1413-81232012000300006>
- Parker, Susan W. (2019). La evaluación de Progres-Oportunidades-Prospera: logros después de veinte años y retos para el futuro. En G. D. Hernández Licona, *El Progres-Oportunidades-Prospera, a 20 años de su creación*. Ciudad de México: CONEVAL.
- Presidencia de la República. (31 de mayo de 2019). DECRETO por el que se crea la Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez. Diario Oficial de la Federación, Edición Vespertina.
- Presidencia de la República. (12 de julio de 2019). Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024. Diario Oficial de la Federación. Recuperado el 17 de marzo de 2020.
- Programa de Inclusión Social PROSPERA. (29 de mayo de 2019). Avance del Programa Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez. Recuperado el 17 de junio de 2019, de Programa de Inclusión Social PROSPERA: https://www.gob.mx/prospera/prensa/avance-del-programa-nacional-de-becas-para-el-bienestar-benito-juarez-201987?fbclid=IwAR0JrNWEQmTmEwFORIhI4CKtA_1lnwVhWmrP2K6kPE2QRHEqCwQUG1IC3Q
- Programa de Inclusión Social PROSPERA. (23 de abril de 2019). Preguntas Frecuentes. Beca Benito Juárez para jóvenes de Educación Media Superior. Recuperado el 29 de junio de 2019, de Programa de Inclusión Social PROSPERA: <https://www.gob.mx/prospera/articulos/preguntas-frecuentes-197722?idiom=es>
- Sala de Prensa AMLO. (12 de mayo de 2018). Boletín campaña-057: Presenta AMLO 10 compromisos por la educación en México. Recuperado el 06 de julio de 2019, de Sitio Oficial de Andrés Manuel López Obrador, Presidente de México: <https://lopezobrador.org.mx/2018/05/12/104356/>
- Secretaría de Bienestar. (2019a). ACUERDO por el que se emiten las Reglas de Operación de PROSPERA Programa de Inclusión Social para el ejercicio fiscal 2019. Recuperado el 1 de junio de 2019, de CNBBBJ: <https://www.gob.mx/becasbenitojuarez/documentos/reglas-de-operacion-de-prospera-programa-de-inclusion-social-2019>
- Secretaría de Bienestar. (2019c). Primer Informe Trimestral 2019 PROSPERA Programa de Inclusión Social. Ciudad de México.

- Secretaría de Bienestar. (2019d). Cuarto Informe Trimestral 2019 PROSPERA, Programa de Inclusión Social. Ciudad de México.
- Secretaría de Bienestar y Coordinación General de Programas para el Desarrollo. (2019). ACUERDO por el que se emiten los Lineamientos que regulan las funciones de las Delegaciones de Programas para el Desarrollo. Diario Oficial de la Federación.
- Secretaría de Desarrollo Social. (24 de agosto de 2005). DECRETO por el que se regula el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. Diario Oficial de la Federación.
- Secretaría de Educación Pública (SEP). (2018a). Reporte de Indicadores Educativos. Recuperado el 8 de julio de 2019 de: <http://www.snie.sep.gob.mx/indicadores.html>
- SEP. (2018b). Principales Cifras del Sistema Educativo Nacional 2017-2018. Dirección General de Planeación, Programación y Estadística Educativa. Ciudad de México: SEP.
- SEP. (2018c). Sexto Informe de Labores 2017-2018. Ciudad de México.
- SEP. (2019a). ACUERDO por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa Educación Inicial y Básica Comunitaria para el ejercicio fiscal 2019. Diario Oficial de la Federación.
- SEP. (2019b). DECRETO por el que se crea la Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez. Diario Oficial de la Federación, Edición Vespertina.
- SEP. (2019c). ACUERDO número 29/12/19 por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa de Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez para ejercicio fiscal 2020. Diario Oficial de la Federación.
- SEP. (2019d). Criterios generales para la distribución de los recursos del Programa U280, documento inédito. México: Subsecretaría de Educación Superior, SEP.
- SEP-PROSPERA. (2019). Bases de colaboración. Ciudad de México: Coordinación Nacional de PROSPERA Programa de Inclusión Social.
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). (2007). Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal. Diario Oficial de la Federación.
- SHCP. (2010). Guía para la construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados. Recuperado el 1 de junio de 2019, de <http://www.shcp.gob.mx/EGRESOS/PEF/sed/Guia%20MIR%20Referencia%20rapida.pdf>
- SHCP. (2018). Anexos del Manual de Programación y Presupuesto 2019. Recuperado el 22 de agosto de 2019, de Disposiciones para la Programación y Presupuestación 2019: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/409260/Anexos_del_Manual_de_Programacion_y_Presupuesto_2019.pdf
- SHCP. (2019a). Análisis funcional programático económico del Presupuesto de Egresos de la Federación 2019 - Ramo 11. Ciudad de México.
- SHCP. (2019b). Estrategia Programática Ramo 11. Recuperado el 19 de agosto de 2019, de Presupuesto de Egresos de la Federación 2019: https://www.pef.hacienda.gob.mx/work/models/PEF2019/docs/11/r11_ep.pdf

- SHCP. (2019c). Presupuesto de Egresos de la Federación (Avance del gasto a cuarto trimestre 2019) [Base de datos]. Recuperado el 17 de marzo de 2020, de Transparencia Presupuestaria. Datos abiertos: https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/Datos_Abiertos
- SHCP. (2019d). Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2019. Ramos Administrativos 20 Bienestar Objetivos, Indicadores y Metas para Resultados. Recuperado el 1 de junio de 2019, de <https://www.pef.hacienda.gob.mx/es/PEF2019/ramo20>
- SHCP. (2020a). Presupuesto de Egresos de la Federación PEF 2020 [Base de datos]. Recuperado el 17 de marzo de 2020, de Transparencia Presupuestaria. Datos abiertos: https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/Datos_Abiertos
- SHCP. (2020b). Presupuesto de Egresos de la Federación 2020. Objetivos, Indicadores y Metas para Resultados de los Programas Presupuestarios del Ramo 11. Recuperado el 17 de marzo de 2020, de Transparencia Presupuestaria. Datos abiertos: <https://www.pef.hacienda.gob.mx/es/PEF2020/ramo11>
- SHCP. (2020c). Cuenta Pública 2019. Ramos Administrativos, Ramos Generales, Ramos Autónomos, Entidades de Control Directo y Empresas Productivas del Estado [Base de datos]. Obtenido el 17 de marzo de 2020, de Portal de Transparencia Presupuestaria: https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/Datos_Abiertos
- Subsecretaría de Educación Media Superior. (2019). Criterios Generales para la Distribución de los Recursos del Programa U084 "Beca Universal para estudiantes de Educación Media Superior Benito Juárez". Ciudad de México: SEP.
- UNESCO, PNUD, UNFPA, ACNUR, UNICEF, ONU-Mujeres, Banco Mundial, OIT. (2015). Declaración de Incheon y Marco de Acción ODS 4 – Educación 2030. Incheon, República de Corea: Naciones Unidas.

Anexos

Anexo A. Cambios del programa durante el proceso de evaluación 2019-2020.

Anexo B. Referencias de la evaluación.

Anexo C. Evaluación de Diseño.

Anexo D. Análisis del funcionamiento.

Anexo E. Posición Institucional.

Los anexos se pueden consultar en el siguiente enlace:

https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Documents/EVALUACIONES/ED_TC_19_20/11.PBEBBJ.zip