

# EVALUACIÓN DE DISEÑO CON TRABAJO DE CAMPO DEL PROGRAMA JÓVENES ESCRIBIENDO EL FUTURO 2019-2020



**CONeVal**

Consejo Nacional de Evaluación  
de la Política de Desarrollo Social

Lo que se mide  
se puede mejorar

**Evaluación de Diseño con Trabajo de Campo del Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro 2019-2010.**

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 Jóvenes Escribiendo el Futuro.  
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, José Manuel Silva Cabrera, Gabriela Rentería Flores, 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 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](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](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](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](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](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](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](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](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](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](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](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](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](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](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](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](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](https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Documents/EVALUACIONES/ED_TC_19_20/17.PMB.zip)

## Contenido

<b>Siglas y acrónimos.....</b>	<b>8</b>
<b>Glosario.....</b>	<b>10</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>14</b>
<b>I. Descripción del programa .....</b>	<b>17</b>
<b>II. Metodología de evaluación .....</b>	<b>21</b>
<b>III. Análisis del diseño del programa .....</b>	<b>25</b>
<b>IV. Análisis del funcionamiento del programa .....</b>	<b>32</b>
<b>V. Recomendaciones .....</b>	<b>42</b>
<b>VI. Opinión del programa y acciones de mejora .....</b>	<b>47</b>
<b>Referencias .....</b>	<b>56</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>59</b>

## Índice de cuadros y figuras

### Índice de cuadros

<b>Cuadro 1.</b> Descripción del programa U280 Jóvenes Escribiendo el Futuro .....	19
<b>Cuadro 2.</b> MIR 2020, Jóvenes Escribiendo el Futuro .....	20
<b>Cuadro 3.</b> Características para seleccionar las entidades federativas.....	23
<b>Cuadro 4.</b> Concentrado del trabajo de campo en las instituciones educativas .....	24
<b>Cuadro 5.</b> Principales mejoras derivadas de la evaluación .....	47

### Índice de figuras

<b>Figura 1.</b> Modelo de Procesos adaptado a Jóvenes Escribiendo el Futuro .....	33
--	----

## Siglas y acrónimos

Análisis exploratorio	Análisis exploratorio del diseño de los programas prioritarios de becas 2019-2020
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.
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.
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)*****	Equivale al valor total de la canasta alimentaria y de la canasta no alimentaria por persona al mes.

Línea de Pobreza Extrema por Ingresos (LPEI)*****	Equivale al valor de la canasta alimentaria por persona al mes.
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.
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.
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 reprobación++	Número de alumnos que no logra 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.
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.

\* 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.<sup>1</sup> 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.<sup>2</sup> 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*,<sup>3</sup> la eliminación de programas ya existentes de amplia cobertura<sup>4</sup> y la disminución del presupuesto de otros programas sociales para el financiamiento de los proyectos y *programas prioritarios* de la estrategia.<sup>5</sup>

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

---

<sup>1</sup> 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.

<sup>2</sup> 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](https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5548010&fecha=11/01/2019).

<sup>3</sup> 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>.

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

<sup>5</sup> 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](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](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,<sup>6</sup> 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 programa<sup>7</sup> 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.

---

<sup>6</sup> 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.

<sup>7</sup> 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.<sup>8</sup>

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,<sup>9</sup> 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 Jóvenes Escribiendo el Futuro 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 Jóvenes Escribiendo el Futuro 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.

---

<sup>8</sup> 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.

<sup>9</sup> 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 del programa

Jóvenes Escribiendo el Futuro (JEF), se presentó oficialmente el 12 de febrero de 2019 como un programa bajo responsabilidad de la entonces Coordinación Nacional PROSPERA, sustituida a partir del 31 de mayo de 2019 por la Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez (CNBBBJ).<sup>10</sup> El programa 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).

El programa inició como un componente del programa Jóvenes Construyendo el Futuro, por lo que se difundió como solución a la problemática relacionada con el alto porcentaje de jóvenes de entre 15 y 29 años que no estudian ni trabajan y que, por tanto, conforman un grupo poblacional excluido de los beneficios del mercado laboral y la educación.<sup>11</sup> Sin embargo, tras haber iniciado la operación, el programa decidió modificar la problemática a resolver para dirigirse a atender problemas relacionados con la permanencia de los estudios de jóvenes estudiantes del nivel educativo superior.

La intervención atiende a jóvenes que ya han logrado acceder a Instituciones de Educación Superior (IES) y que son estudiantes en condiciones de pobreza o vulnerabilidad; con lo que el Propósito se relaciona con evitar el abandono escolar, a través de un apoyo económico que facilite la asistencia y trayectoria educativa de los jóvenes beneficiarios.

A marzo de 2020 se tenían los siguientes documentos normativos en relación con la operación del programa: Lineamientos Generales para la Coordinación e Implementación de los Programas Integrales para el Desarrollo, los Criterios Generales para la Distribución de los Recursos del programa U280 y más recientemente, una versión preliminar del diagnóstico del programa (Secretaría de Bienestar y Coordinación General de Programas para el Desarrollo, 2019; SEP, 2019; CNBBBJ, noviembre 2019).<sup>12</sup>

---

<sup>10</sup> 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). En este sentido, 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.

<sup>11</sup> Antes del inicio de operaciones del programa, se pensó que las becas en educación superior formarían parte del programa Jóvenes Construyendo el Futuro (JCF) de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) como un componente educativo adicional de la intervención. A raíz de ello, el PEF 2019 denominó al programa JEF con la misma clave presupuestal y el nombre de JCF etiquetando sus recursos en el Ramo-11 Educación Pública. Sin embargo, a lo largo de 2019 se decidió que, la operación de Jóvenes Escribiendo el Futuro no tiene relación con el programa de la STPS, por lo que para el PEF 2020 la intervención se registró oficialmente con el nombre de Jóvenes Escribiendo el Futuro pero mantuvo la clave y modalidad presupuestal U280 (SHCP, 2019 y 2020).

<sup>12</sup> Hasta el 28 de febrero de 2020, el programa no contaba con un documento normativo específico, sin embargo, se publicó en el Diario Oficial de la Federación el ACUERDO número 04/03/20 en el

El documento de Criterios Generales para la Distribución de los Recursos del Programa U280 plantea el objetivo del programa como: “Contribuir a asegurar una mayor inclusión y equidad educativa entre todos los grupos de población para la construcción de una sociedad más justa mediante el otorgamiento de becas a personas que cuentan con un ingreso per cápita inferior a la Línea de Pobreza por Ingreso (LPI), para la permanencia y terminación de su educación superior” (SEP, 2019). La población objetivo del programa es descrita como, “Estudiantes de hasta 29 años cumplidos, al momento de presentar la solicitud de la beca, que se encuentren matriculados en alguna institución de educación superior perteneciente al Sistema Educativo Nacional que cumplan con los requisitos de elegibilidad correspondientes” (SEP, 2019).

Por su parte, el documento diagnóstico preliminar, plantea el objetivo general del programa como: “Contribuir a que los/las alumnos/as inscritos en Instituciones de Educación Superior del Sistema Educativo Nacional permanezcan en este tipo educativo, mediante una beca” (CNBBBBJ, noviembre 2019). Esta misma definición se expresa en una versión preliminar de Lineamientos para el ejercicio fiscal 2020. Con respecto a la población objetivo, el diagnóstico la define como “personas que estudian el nivel de licenciatura y técnico superior de educación, que son menores de 29 años y que se encuentran por debajo de la LPI”. Sin embargo, en uno de los anexos del mismo documento, la define como “Alumnos/as inscritos en (i) alguna IES considerada con cobertura total, o (ii) cualquier otra IES, en cuyo caso deberá tener hasta 29 años cumplidos al 31 de diciembre de 2020 y un ingreso estimado mensual per cápita menor a la LPI en función del estrato rural/urbano de su localidad de residencia” (CNBBBBJ, noviembre 2019).

El programa tiene cobertura nacional. Para ser beneficiario(a) se debe ser estudiante de una de las Instituciones de Educación Superior consideradas prioritarias: Universidades Interculturales, Escuelas Normales Indígenas, Escuelas Normales Interculturales, Escuelas Normales Rurales y Universidades para el Bienestar Benito Juárez García (UBBJG).

Si no es estudiante de las instituciones mencionadas, debe cumplir los siguientes requisitos de elegibilidad: tener hasta 29 años cumplidos al 31 de diciembre de 2020; ingreso estimado mensual per cápita inferior a la LPI, en función del estrato rural/urbano de su localidad de residencia y no recibir otra beca federal. El programa dará preferencia a estudiantes mujeres indígenas y afrodescendientes, hombres indígenas y afrodescendientes, personas que viven en alguna Zona de Atención Prioritaria (ZAP), entre otras.

Entre este segundo grupo de estudiantes que no pertenecen a las instituciones prioritarias, el programa realizará la selección de personas de acuerdo con el siguiente orden de prelación de instituciones: 1. IES ubicadas en localidades o municipios indígenas; 2. Escuelas Normales Públicas federales y estatales; 3. Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro; 4. Universidad Autónoma Chapingo; 5. Universidades Públicas Estatales con Apoyo Solidario; 6. Universidades Públicas Estatales; 7. Universidades Tecnológicas;

---

que se emiten las Reglas de Operación del programa Jóvenes Escribiendo el Futuro para el ejercicio fiscal 2020, hasta el 30 de marzo de 2020, disponibles en: [http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5590700&fecha=30/03/2020](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5590700&fecha=30/03/2020)

8. Universidades Politécnicas; 9. Universidad Pedagógica Nacional; 10. Institutos Tecnológicos Federales; 11. Institutos Tecnológicos Descentralizados; 12. Universidades Públicas Federales; 13. Otras IES públicas; 14. IES privadas pertenecientes al Sistema Educativo Nacional (SEN) con quien el Gobierno de México, a través de la Coordinación Nacional, tenga celebrado un Convenio de Colaboración y cuyas alumnas/alumnos elegibles estén recibiendo por parte de dicha institución una beca académica del 100% para el pago de su colegiatura.

El programa entregará una beca económica para manutención por valor de \$2,400 pesos mensuales, entregados cada bimestre hasta por cinco bimestres al año; es decir, los beneficiarios recibirán 5 pagos de 4,800 pesos cada uno por cada ciclo escolar, mediante cuentas bancarias en el Banco del Bienestar o cuentas de bancos privados que el beneficiario(a) elija. El programa aspira a otorgar la beca a 300 mil estudiantes. El apoyo económico no está condicionado a ningún promedio, ni situación académica y durará el mismo tiempo que el programa académico que curse el becario, mediante un proceso de reinscripción que se realiza a principio de cada semestre por medio de la plataforma correspondiente.

En cuanto a su presupuesto, en el PEF 2019 se aprobó al programa presupuestal U280 recursos en el Ramo 11 por un total de \$4,320,000,000 (SHCP, 2019), de los cuales, de acuerdo con información de la cuenta pública, se ejercieron \$6,210,619,200 para el mismo año (SHCP, 2020d). En cuanto a la planeación y programación para el segundo año de operación del programa, el Presupuesto de Egresos de la Federación 2020 asignó \$7,776,353,400 (SHCP, 2020a).

**Cuadro 1.** Descripción del programa U280 Jóvenes Escribiendo el Futuro

<b>Nombre del Programa:</b>	Jóvenes Escribiendo el Futuro
<b>Identificación presupuestaria:</b>	U280 (Otros subsidios) Ramo 11-Secretaría de Educación Pública
<b>Año de inicio:</b>	2019
<b>Unidad Responsable:</b>	000 Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez. <sup>1</sup> Órgano administrativo desconcentrado de la SEP.
<b>Objetivo general:</b>	Contribuir a que los/las alumnos/as inscritos en Instituciones de Educación Superior del Sistema Educativo Nacional permanezcan en este tipo educativo, mediante una beca. <sup>2</sup>
<b>Población objetivo:</b>	Las personas que estudian el nivel de licenciatura y técnico superior de educación, que son menores de 29 años y que se encuentran por debajo de la LPI. <sup>3</sup>
<b>Meta de cobertura anual 2019-2020:</b>	300,000 becarios <sup>3</sup>
<b>Cobertura al 31 de diciembre de 2019</b>	313,523 becarios <sup>4</sup>
<b>Presupuesto ejercido 2019:</b>	\$ 6,210,619,200 pesos <sup>5</sup>

**Presupuesto aprobado 2020:** \$ 7,776,353,400 pesos<sup>6</sup>

<sup>1</sup> 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 (Secretaría de Educación Pública, 2019).

<sup>2</sup> CNBB-BJ. (noviembre, 2019). *Diagnóstico del Programa “Jóvenes Escribiendo el Futuro” Clave presupuestaria U280*. Ciudad de México. Pp.69.

<sup>3</sup> *Ibidem*. Pp.76.

<sup>4</sup> Secretaría de Bienestar. *PROSPERA Programa de Inclusión Social*, informe 4to trimestre de 2019

<sup>5</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público. *Cuenta Pública 2019*.

<sup>6</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público. *Presupuesto de Egresos de la Federación 2020*.

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

En lo que refiere a la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR 2020); en el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP),<sup>13</sup> se reportan los siguientes indicadores y sus metas anuales:

**Cuadro 2.** MIR 2020, Jóvenes Escribiendo el Futuro<sup>14</sup>

Nivel	Indicador	Meta 2020
<b>Fin</b>	1. Tasa bruta de cobertura de educación superior.	39.86%
<b>Propósito</b>	2. Porcentaje de permanencia escolar de los estudiantes becados por el programa.	90%
<b>Componente</b>	3. Porcentaje de becas entregadas de educación superior.	98%
<b>Actividad</b>	4. Porcentaje de estudiantes de educación superior a los que se les validó su inscripción en educación superior.	99%

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

Finalmente, es importante señalar que, durante todo el 2019 se fueron realizando acciones que han modificado, en tiempo real, el diseño y la operación del programa. Inclusive, la Coordinación Nacional ha señalado que en los últimos meses el programa JEF se ha encontrado en un proceso permanente de aprendizaje y mejora que influirá en el desarrollo de la intervención para el 2020. Los cambios más relevantes en materia de diseño han sido los siguientes:

- El 30 de marzo de 2020 se publicaron en el Diario Oficial de la Federación el ACUERDO número 04/03/2020 por el que se emiten las Reglas de Operación del programa Jóvenes Escribiendo el Futuro para el ejercicio fiscal 2020; con lo que podrían quedar institucionalizados y confirmados cambios en el diseño y funcionamiento del programa en el periodo 2019-2020.
- A lo largo de 2019 la Coordinación Nacional ha realizado y actualizado diversas versiones al diagnóstico preliminar del programa, siendo el último al que se tuvo acceso con fecha del 29 de noviembre de 2019, misma que modificó posteriormente.

<sup>13</sup> Portal de Transparencia Presupuestaria, Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Jóvenes Construyendo el Futuro.

<https://nptp.hacienda.gob.mx/Programas/jsp/Programas/fichaPrograma.jsp?id=11U280>

<sup>14</sup> La MIR 2020 del programa es la misma de 2019 y está disponible en:

<https://www.pef.hacienda.gob.mx/es/PEF2020/ramo11>

Actualmente la CNBBBBJ trabaja en la versión final del diagnóstico del programa, para ser autorizado y publicado.

- Como se verá más adelante en esta evaluación, durante el trabajo de campo se identificaron áreas de oportunidad en materia de difusión. La CNBBBBJ ha señalado que están desarrollando una estrategia de comunicación, en la que incluyen a las redes sociales, la elaboración de videos y material de difusión, más adelante en este documento se analizarán las áreas de
- Sobre la coordinación interinstitucional de la CNBBBBJ con otros actores claves, la CNBBBBJ está trabajando para definir las actividades de cada uno de los actores involucrados

Para más información sobre los cambios del programa durante el proceso de evaluación 2019-2020 ver Anexo A de este documento.

## II. Metodología de evaluación

El programa Jóvenes Escribiendo el Futuro es operado de forma transversal con otros programas de entrega de apoyos que implementa la CNBBBBJ.<sup>15</sup> 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,<sup>16</sup> 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.<sup>17</sup>

El análisis de gabinete tuvo propósitos distintos según las etapas en las que se desarrolló la evaluación. En primer lugar, permitió la identificación de criterios para la selección de la

<sup>15</sup> Los programas son S072 Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez, U084 Beca Universal para Educación Media Superior y S243 Becas Elisa Acuña.

<sup>16</sup> 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.

<sup>17</sup> 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.

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, 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 del Programa, con base en la opinión y funciones de los 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 los receptores de los apoyos (beneficiarios). 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 piloto<sup>18</sup> 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 la 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.

---

<sup>18</sup> 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).

Se consideraron las variables para la realización del muestreo, siguientes: 1) índice de condiciones educativas,<sup>19</sup> 2) porcentaje de beneficiarios de la CNBBBBJ por entidad federativa, 3) porcentaje de población con rezago educativo<sup>20</sup>, 4) población con ingresos 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 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.<sup>21</sup>

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.<sup>22</sup>

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.

**Cuadro 3.** Características para seleccionar las entidades federativas

Estrato <sup>a</sup>	Entidad federativa	Índice de condiciones educativas <sup>b</sup>	Porcentaje de becarios <sup>c</sup>	Porcentaje de población con Rezago Educativo <sup>d</sup>	Población con ingreso menor a la LBM <sup>d</sup>	Partido político gobernante <sup>e</sup>	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.

<sup>19</sup> 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, 2018b).

<sup>20</sup> 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 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).

<sup>21</sup> 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.

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

**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, 2019). 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. 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, se acudió a nueve Instituciones de Educación Superior, se realizaron cinco entrevistas individuales, cinco entrevistas grupales y ocho grupos focales con beneficiarios del programa. También se entrevistó a un total de 35 funcionarios públicos de diversas direcciones generales de la CNBBBBJ, 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.

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

Planteles	Informantes participantes						Actividades realizadas					
	Beneficiarios		Personal IES		Total de Informantes		No. Entrevistas Individuales	No. Entrevistas Grupales	No. Grupos Focales			
No. de IES visitadas	No. Informantes beneficiarios	H	M	No. Informantes personal IES	H	M				No. Total Informantes	No. Total H	No. Total M
9	76	29	47	15	5	10	91	34	57	5	5	8

**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.

El problema público al que se refiere el diagnóstico preliminar se describe como las dificultades para la permanencia escolar que presentan los estudiantes de educación superior. Sin embargo, la delimitación del problema no parece se precisa si se tiene en cuenta la relativamente baja tasa de abandono escolar en esta población a nivel nacional y para todas las modalidades de estudio (6.6% para el ciclo escolar 2018-2019, según la SEP). De hecho, como evidencia de la problemática, este documento diagnóstico no aporta los datos específicos que permitan sustentar la problemática del abandono escolar, particularmente, en las poblaciones en situación en pobreza y vulnerables que serían las que de forma más precisa, justificaría la existencia del programa de acuerdo con sus objetivos.

Por su parte, existe justificación teórica o empírica documentada sobre los efectos que tiene una transferencia monetaria no condicionada a estudiantes de educación superior para evitar el abandono escolar; pero no existe evidencia contundente que permita afirmar que ésta se trata de la intervención más eficaz para atender el problema público; dificultades para la permanencia. La razón se debe a que no existen estudios que comparen otro tipo de intervenciones en la población específica a la que se dirige JEF.

Por otro lado, 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.

En el diagnóstico preliminar, presenta un análisis de causas, efectos y características del problema que refleja el árbol de problemas. Entre las causas que explican las dificultades de permanencia escolar, menciona la exclusión social por razones de género, etnicidad y violencia, las condiciones económicas y escolares desfavorables de jóvenes pertenecientes a grupos vulnerables y las opciones educativas altamente desiguales e insuficientes en términos territoriales y sociales; cabe resaltar que el programa está diseñado para atender

una de estas causas, la de las condiciones económicas desfavorables que dificultan la permanencia escolar. Entre los efectos del problema mencionan: el bajo porcentaje de estudiantes de grupos vulnerables acceden a la Educación Superior, el incremento de la deserción escolar, el bajo índice de eficiencia terminal y las opciones educativas limitadas y poco acordes a las necesidades de distintos grupos sociales (CNBBBJ, noviembre 2019).

El árbol de problemas es una herramienta que permite resumir en un esquema las causas (directas e indirectas) que dieron origen al problema que quiere atender el programa y el árbol de objetivos es un esquema que traduce estas causas en alternativas de atención, es decir las acciones que puede llevar a cabo el programa para contribuir a resolver dicho problema. Estos esquemas deben guardar una estrecha relación con la evidencia presentada en el diagnóstico.

En este sentido, en el árbol de problemas (CNBBBJ, 26 de noviembre de 2019), se identifican causas directamente asociadas al problema, cuya elección es, en general, adecuada para explicarlo. Sin embargo, en el análisis que hace el programa en este documento no se aborda con suficiencia el problema de la deserción o abandono escolar en la población que justifica el programa, con datos específicos y desagregados que permitan evidenciar la existencia de un problema público, teniendo en cuenta que la tasa de abandono escolar nacional agregada es relativamente baja en este nivel educativo.

El Diagnóstico presenta más información sobre las dificultades de acceso a la educación superior de grupos vulnerables, pero no enfatiza ni señala cómo estas repercuten en el abandono escolar o de qué manera dificultan la permanencia escolar de la población vulnerable que ya logró acceder a la educación superior. Por ejemplo, no cuantifica el abandono escolar en las estudiantes mujeres, afrodescendientes, estudiantes de deciles de ingresos más bajos o en el grupo de estudiantes indígenas que asiste a las universidades interculturales y a los demás tipos de instituciones, para con ello, identificar la justificación de sus criterios de priorización. En cuanto a los efectos directos, no es clara la relación entre la dificultad de permanecer y el efecto "bajo porcentaje de estudiantes de grupos vulnerables acceden a educación superior", lo que parecería más una causa. Igualmente, la relación entre dicha dificultad y las opciones educativas limitadas y poco acordes a las necesidades de distintos grupos sociales, que de hecho en este documento se menciona como causa y no como efecto (CNBBBJ, noviembre 2019, pág. 46).

Por su parte, 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.

La población potencial que define el diagnóstico preliminar del programa equivale a toda la matrícula de estudiantes de educación superior menores de 29 años, pero no queda claro que el total de esta población presente la necesidad o problema que justifica la existencia de una intervención y que, por lo tanto, pudiera ser elegible para su atención. Una parte muy importante de estudiantes de educación superior provienen de hogares de ingresos medios y altos que lograrán permanecer y culminar sus estudios sin necesidad de una intervención pública que mejore sus ingresos económicos. Por lo tanto, no parece adecuada la definición de población potencial.

Su población objetivo es definida como, "las personas que estudian el nivel de licenciatura y técnico superior de educación, que son menores de 29 años y que se encuentran por debajo de la Línea de Pobreza por Ingresos (LPI)" (CNBBBJ, noviembre 2019, pág. 76). Sin embargo, en un anexo del propio diagnóstico preliminar y en la versión preliminar de los Lineamientos 2020, hay una segunda definición de PO: "Alumnos/as inscritos en (i) alguna IES considerada con cobertura total, o (ii) cualquier otra IES, en cuyo caso deberá tener hasta 29 años cumplidos al 31 de diciembre de 2020 y un ingreso estimado mensual per cápita menor a la LPI en función del estrato rural/urbano de su localidad de residencia" (CNBBBJ, noviembre 2019, pág. 91).<sup>23</sup>

El programa prioriza a estudiantes de hasta 29 años de bajos ingresos, y de grupos vulnerables de mujeres, indígenas, afrodescendientes y víctimas de violencia, y estudiantes de ciertas instituciones escolares cuya matrícula es predominantemente de jóvenes de ingresos bajos o del sector rural. Esta priorización se considera un acierto del diseño porque concentra la intervención en grupos históricamente discriminados o en instituciones que atienden a población que puede necesitar más de una intervención como la que propone el programa y que, con anterioridad, recibían poco o nulo apoyo en becas. De hecho, toda la población que presentan estas características debería ser la población potencial del programa y su población objetivo sería aquella que este tiene planeado o programado atender para cubrir la población potencial y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos.

---

<sup>23</sup> Aunado a ello en el Acuerdo número 04/0320 por el que se emiten las Reglas de Operación del programa Jóvenes Escribiendo el Futuro para el ejercicio fiscal 2020, se define a la población objetivo de la siguiente manera: "Alumnos/as inscritos en (i) instituciones prioritarias de educación superior consideradas con cobertura total, (ii) cualquier otra institución prioritaria de educación superior, en cuyo caso deberá tener al momento de solicitar su incorporación al programa hasta 29 años cumplidos al 31 de diciembre de 2020 y un ingreso estimado mensual per cápita menor a la LPI en función del estrato rural/urbano de su localidad de residencia; o, (iii) una IES que cuente con un convenio vigente de colaboración firmado con la Coordinación Nacional y que otorgue una beca académica del 100% al alumno/a solicitante y éste/a cumpla con los requisitos establecidos" (SEP, 2020).

Con respecto a la cuantificación de la población objetivo que hace el programa, ésta no considera a aquellos estudiantes de instituciones prioritarias que tienen más de 29 años y/o no se encuentran por debajo de la línea de pobreza por ingresos. Con lo cual, esta porción de estudiantes no está cuantificada aun cuando se suponga mínima.

Por otra parte, en materia de diseño es importante que las definiciones, criterios y demás conceptos clave, estén homologados y sean los mismos en los diferentes documentos del programa, cuestión que, en este caso, no ocurre con la definición de población objetivo que tiene dos versiones en los documentos preliminares mencionados.<sup>24</sup>

Los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo implican la interacción entre las IES y el programa, así como entre los aspirantes y el programa para la solicitud de becas. En 2020, el programa prevé consolidar el proceso de solicitud de becas, con dos sistemas informáticos diferentes: por un lado, a través del Sistema Institucional de Reinscripción Electrónica (SIREL) para los estudiantes de las Universidades para el Bienestar Benito Juárez García (UBBJG) y, por otro, el Sistema Único de Beneficiarios de Educación Superior (SUBES) para todas las demás IES, con apertura del sistema de acuerdo con los grupos de priorización/prelación de IES, determinados por la Coordinación.<sup>25</sup>

El programa no cuenta aún con un procedimiento estandarizado para recolectar información socioeconómica de todos sus beneficiarios; sólo lo hace de quienes se admiten al programa a través de la solicitud por el SUBES, que, en todo caso, son la mayoría; pero no lo hace con los aspirantes que ingresan a través de la plataforma SIREL. El SUBES recolecta este tipo de información por medio de un cuestionario que aún no se adecua específicamente a las necesidades del programa, dado que es el mismo que se aplicaba con anterioridad a la creación para todas las becas federales que se otorgaban para educación superior.

Por su parte, los mecanismos que emplea la intervención para identificar a su población objetivo son el Módulo de Condiciones Socioeconómicas de la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares (MCS-ENIGH) que levanta el INEGI, la información disponible sobre matrículas de las IES y la información que recolecta a través de las plataformas SUBES y SIREL. En este sentido el programa podría considerar que el proceso de admisión al programa de toda la población se realice a través del SIREL, al que se le podrían aplicar mejoras para, entre otras cosas, permitir reunir más información sobre los estudiantes de instituciones prioritarias.

El procedimiento para la selección de beneficiarios consiste en la revisión y aplicación de los criterios de elegibilidad del programa, la propuesta de incorporaciones, su validación y

---

<sup>24</sup> Ver páginas 76 y 107 del diagnóstico preliminar.

<sup>25</sup> En cuanto al SIREL es un sistema que no requiere de la participación directa del estudiante pues debe ser operado por la IES para registrar, reinscribir y dar de alta a los y las estudiantes que constituyan sus matrículas, lo que facilita la incorporación plena de todos los estudiantes, aunque por ahora, solo se usará para la UBBJG. El SUBES, por su parte, sí es un sistema que supone la captación de información que permita la valoración y clasificación de aspirantes en elegibles y no elegibles.

conformación del padrón de beneficiarios y la notificación y publicación de resultados de la selección. Los procedimientos para otorgar las becas se relacionan con la entrega de los medios de pago a aquellos beneficiarios que fueron bancarizados a través de Banco del Bienestar o que ingresaron con CLABE interbancaria de una institución privada. La entrega de medios de pagos fue especialmente importante durante la implementación del programa hasta septiembre de 2019, cuando se distribuyeron más de 250 mil tarjetas en todo el país a igual número de beneficiarios pero, en adelante, este procedimiento será menos voluminoso no solo porque se ha llegado a la meta de cobertura sino porque ahora los beneficiarios tienen la opción de elegir cualquier banco que sea de su preferencia.

El padrón de beneficiarios es una herramienta con la que deben contar los programas sociales para dar seguimiento a sus beneficiarios. JEF cuenta con un padrón de beneficiarios sistematizado pero no es totalmente público. La versión pública no incluye todas las características observables de los beneficiarios que son recabadas de las dos plataformas de información utilizadas para la inscripción de los estudiantes que aspiran a la obtención de la beca. El programa tampoco tiene documentados los mecanismos para la depuración y actualización de su padrón, debido a que no existe un documento normativo ni algún manual de procedimientos actualizado y armonizado con las características de su operación, que incluya este tema.

Otro elemento del diseño tiene que ver con la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), la cual permite generar información básica sobre el desempeño del programa, especialmente a nivel de componente, en donde lo que se mide es el avance en cuanto a las becas entregadas. No obstante, se sugieren revisiones a nivel de actividades, Propósito y Fin.

La Matriz de Indicadores para Resultados (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.

La MIR del programa considera un solo componente para el que existe una única actividad. El objetivo del nivel Actividad consiste en la validación de solicitudes para el otorgamiento de becas. El porcentaje de estudiantes de educación superior a los que se les validó su inscripción en educación superior conforma el indicador del nivel de actividad. Sin embargo, en el nivel de actividad de la MIR no se reflejan las dos modalidades de solicitud/selección que aplica el programa y el indicador actual y su definición no se relacionan con la medición del objetivo del mismo.

Por otra parte, el objetivo de Propósito de la MIR es descrito como: las y los estudiantes de hasta 29 años de bajos ingresos permanecen en Instituciones de Educación Superior, en los niveles de Técnico Superior Universitario, Normal Licenciatura, Licenciatura

Universitaria y Tecnológica prioritariamente ubicadas en zonas de alta marginación. Se considera que este objetivo cumple con las características de que su logro no está controlado por los responsables del programa, es único e incluye un solo objetivo (lograr la permanencia escolar de los beneficiarios), está redactado como una situación alcanzada e incluye a la mayor parte de su población objetivo (estudiantes de hasta 29 años de bajos ingresos), aunque no considera a los estudiantes de IES prioritarias que son mayores de 29 años y no se encuentran por debajo de la LPI.

El objetivo de Fin es contribuir a la política social mediante el otorgamiento de becas para la permanencia escolar de las y los estudiantes que se encuentren inscritos en alguna de las IES; y su indicador consiste en la tasa bruta de cobertura de educación superior, es decir, el número de alumnos matriculados en educación superior, al inicio del ciclo escolar, por cada cien individuos. A pesar de que el Fin de la MIR es único e incluye un solo objetivo y está redactado sin ambigüedad, no se identifica una relación causal entre el Propósito y el Fin del programa, ya que 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 es claro, económico y monitoreable; por lo anterior, se sugiere replantear y, en su caso, modificar el indicador de Fin.

En materia de solicitudes de acceso a la información y mecanismos de transparencia y participación ciudadana, el programa da cuenta de procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información pero aún no se diseñan y establecen mecanismos para propiciar la participación ciudadana, específicamente, las contralorías sociales, como se describe más adelante en esta evaluación. Al cierre de este informe, el programa señaló que se trabajaba para ponerlas en marcha con un esquema que tuviera en cuenta de manera conjunta a los cuatro programas a cargo de la CNBBBJ,<sup>26</sup> pero los detalles de dicha implementación están por definirse.

Por otro lado, se identifican tanto similitudes como complementariedades con los programas Apoyo a la Educación Indígena y programa de Becas Elisa Acuña. Asimismo, se encontraron complementariedades con Universidades para el Bienestar Benito Juárez García y programa de Beca Universal para Estudiantes de Educación Media Superior.

Ahora bien, en relación con la educación media superior, es importante identificar y consolidar sinergias, para impulsar una mayor absorción educativa entre estos niveles y garantizar trayectorias educativas completas. La primera de ellas debería ser con el programa de Beca Universal para Estudiantes de Educación Media Superior. Adicionalmente, establecer mecanismos de coordinación y sinergias con otros programas e intervenciones en los tres órdenes de gobierno, con la finalidad de lograr una intervención mucho más integral en beneficio de la población atendida y sus familias.

---

<sup>26</sup> Los programas son S072 Becas para el Bienestar Benito Juárez para Educación Básica, U280 Jóvenes Escribiendo el Futuro, U084 Beca Universal para Educación Media Superior y S243 Becas Elisa Acuña.

Es importante destacar que el diseño del programa Jóvenes Escribiendo el Futuro puede contribuir al logro de los objetivos nacionales vinculados con la política social. En el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 (PND), en el apartado “Política Social”, se estableció como uno de los objetivos del Gobierno de México el desarrollo sostenible, y se presentaron una serie de programas sociales que engloban 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 estos, a los servicios educativos. De la misma manera, el programa busca contribuir a Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), sobre los que México tiene compromisos internacionales.<sup>27</sup>

En resumen, el principal hallazgo sobre el diseño del programa Jóvenes Escribiendo el Futuro y que, sin duda ha tenido repercusiones en su operación a más de un año de su puesta en marcha, fue la falta de documentos normativos durante 2019, así como de un diagnóstico definitivo y validado de la problemática que atiende la intervención. Los esfuerzos de la CNBBBJ se han concentrado en la distribución de los medios de pago y en la dispersión de los recursos de las becas, y el tema del diseño ha sido secundario en su desarrollo; por lo que se puede considerar que el diseño del programa aún está por consolidarse y con ello, su enfoque de resultados.

La operación del programa sin un diseño claro afecta en la certidumbre del funcionamiento, en la estandarización y difusión pública de sus procedimientos, en la transparencia y rendición de cuentas, y limita la evaluación del programa al basarse en documentos preliminares que siguen sujetos a cambios.

Por otro lado, existen aspectos de mejora en cuanto a la justificación de la creación del programa; la relación causal del análisis de las causas y los efectos del árbol de problemas; la definición y la cuantificación de las poblaciones; elementos que integran la MIR en los cuatro niveles; la información que se recaba en las plataformas de registro al programa; y en los mecanismos para propiciar la participación ciudadana y la contraloría social.

Finalmente, se destaca que el diseño del programa prioriza a grupos históricamente vulnerables, que puede contribuir a objetivos de desarrollo sostenible, que el diseño promueve la bancarización, facilitando así la dispersión de pagos y reduciendo con ello costos operativos, y reduce las instancias entre la fuente y el destino de los recursos facilitando la fiscalización y, finalmente, que ha alcanzado con rapidez la meta de 300 mil becarios(as) en un año, cuando ésta fue definida para el sexenio.

Para más información sobre el diseño del programa se recomienda consultar el Anexo C de esta evaluación.

---

<sup>27</sup> El propósito de programa se vincula con la Agenda de Desarrollo Sostenible 2030, y su 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.

## IV. Análisis del funcionamiento del programa

La identificación, descripción y mapeo de los procesos del programa U280 Jóvenes Escribiendo el Futuro (JEF), toma en cuenta el “Modelo general de procesos” que sugiere el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL); sin embargo, no es necesariamente coincidente.

Asimismo, es necesario mencionar que el programa es operado de forma transversal por todas las direcciones generales que hasta el momento conforman la CNBBBBJ y en conjunto con otros tres programas. Se 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 de la CNBBBBJ.

En las entrevistas con funcionarios se constató que, debido a la transformación de la Coordinación Nacional PROSPERA en la CNBBBBJ, aún no se ha consolidado la estructura orgánica ni se han adecuado completamente las funciones de la CNBBBBJ por lo que continúa teniendo como referencia parte de la estructura orgánica anterior y 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 en la CNBBBBJ respecto a su antecesor, ha implicado la necesidad de implementar ajustes en la gestión, entre los que se 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.

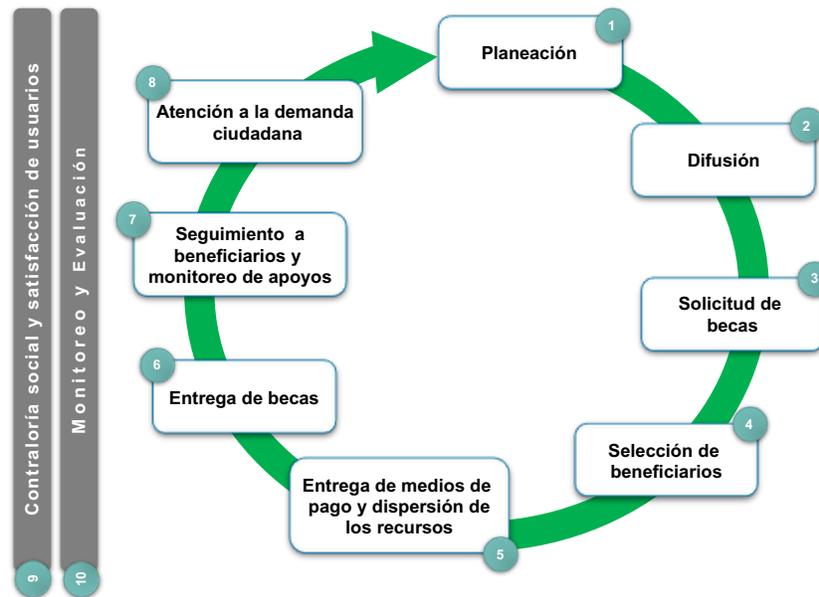
Por lo tanto, el contenido de este documento y el análisis que se realiza sobre los procesos del programa, deben ser entendidos en el marco del afianzamiento de la estructura orgánica y de funciones de la CNBBBBJ y de consolidación del propio programa. Asimismo, es importante enfatizar que este documento puede dar cuenta del funcionamiento del programa hasta el 28 de febrero de 2020, fecha en la que se determinó el cierre del análisis de información.

Cabe resaltar que, en la implementación del programa, están involucrados otros actores externos como los planteles, los subsistemas de ES, la Coordinación General de programas para el Desarrollo, las Delegaciones de programas para el Desarrollo y las instancias liquidadoras (Banco de Bienestar y otros bancos privados). Con base en las consideraciones anteriores, a continuación, se identifican y describen los procesos generales del programa.

A lo largo de la evaluación se identificaron ocho procesos que en conjunto conforman el funcionamiento del programa: planeación, difusión, solicitud de becas, selección de beneficiarios, entrega de medios de pago y dispersión de los recursos, entrega de becas, seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos, atención a la demanda ciudadana de

becarios y becarias, contraloría social y evaluación y monitoreo del desempeño del programa. De estos, se considera a la solicitud de becas y selección de beneficiarios como aquellos sustantivos para la operación JEF, ya que su funcionamiento es esencial para el logro de los objetivos del mismo.

**Figura 1.** Modelo de Procesos adaptado a Jóvenes Escribiendo el Futuro



Fuente: Elaboración del CONEVAL.

Para más información, en el Anexo D se presenta el documento *Análisis del funcionamiento*.

## 1. Planeación

La Planeación es el proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa (CONEVAL, 2017). En el caso específico de JEF se identifican cuatro componentes del proceso de planeación:

- a) **El componente presupuestario**, el cual se conforma de la formulación del anteproyecto de presupuesto para el siguiente ejercicio fiscal y la aprobación de la propuesta por las instancias correspondientes (SEP, SHCP y Cámara de Diputados).
- b) **Planeación estratégica para resultados**, es decir la elaboración de la propuesta de la MIR del programa por parte de la DGIGAE de la Coordinación Nacional y la revisión y su aprobación por parte de las autoridades correspondientes (CONEVAL, SHCP, ASF), y consecuentemente su publicación en el módulo PbR-Evaluación del Desempeño del

Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda (PASH).<sup>28</sup>

- c) **Planeación normativa:** el cual corresponde a la elaboración de Reglas de Operación y Lineamientos de Operación establecidos en el DECRETO de creación de la CNBBJG. 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:** el cual consiste en la formulación de un programa operativo con base en los lineamientos y el presupuesto aprobado, en el que se especifican las actividades y tareas a seguir en el corto plazo para el logro de los objetivos del programa.

Asimismo, se encontró que durante el primer año de operación las tareas de planeación se realizaron simultáneamente con las de implementación, por lo que los productos de este proceso tienen áreas de mejora. Adicional a esto, es fundamental que el programa perfeccione los instrumentos e insumos asociados a la planeación estratégica a fin de prevenir las complicaciones que se pueden presentar entre la concordancia con el ciclo presupuestal y el ciclo educativo.

## 2. Difusión

La Difusión es el proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado (CONEVAL, 2017). En términos del mapa de procesos, la difusión consistiría en tres actividades: una primera que sería la condición para llevar a cabo, propiamente, la difusión de las convocatorias y que sería la consolidación del catálogo de IES según grupos de priorización a las cuales, como segunda actividad, se les dirigirán las condiciones, mecanismos, requisitos y plazos en los que se dará la participación en el programa (convocatoria). En simultáneo con la segunda actividad, el proceso implicaría la difusión e información sobre el programa entre la población objetivo, incluyendo requisitos y plazos para participar. Por lo que la difusión de la convocatoria entre la población objetivo constituiría el límite final de este proceso.

En estas actividades de difusión, tanto para las IES como para la población objetivo, juega un rol importante la Dirección de Comunicación, pues debe producir los materiales gráficos y audiovisuales necesarios para transmitir no sólo la información general del programa sino, especialmente, la relacionada con sus convocatorias, procurando ser pertinentes y congruentes con las características especiales del contexto al que se dirigen.

Para 2019 se observó que este proceso no está claramente establecido y la difusión del programa no parece haber involucrado de forma efectiva a las IES, ni transmitido con

---

<sup>28</sup> SHCP. Oficio No. 419-A-18-0865 del 5 de noviembre de 2018. Criterios para el registro y actualización de la Matriz de Indicadores para Resultados de los programas Presupuestarios para el ejercicio fiscal 2019.

eficacia la información a la población objetivo. En todas las IES visitadas, se manifestó que la implementación inició sin que contaran con los mensajes claros y, en algunos casos, los primeros mensajes que recibieron oficialmente se dio unas horas antes del operativo de entrega de medios de pago.

En la indagación sobre el primer contacto con la CNBBBBJ y la forma en que estudiantes e IES se enteraron de éste, se identificó que existieron una variedad de medios, principalmente informales en los que circuló información fragmentada, discordante y no siempre veraz. No se identificó una estrategia procedimental clara y específica para la difusión de las convocatorias del programa y al parecer se fue realizando conforme lo iban imponiendo las circunstancias, sin sistematicidad ni mensajes homologados, a través de diferentes medios y mecanismos como los servidores de la nación, representaciones estatales, entre otros actores.

Al respecto, es probable que el Censo del Bienestar propiciara cierta desinformación respecto al proceso de incorporación al programa. Los pocos estudiantes que lo refirieron como fuente de información por la que se enteraron, entendieron que con la participación en la encuesta eran ya considerados como beneficiarios y que no tenían que hacer ningún otro trámite o proceso para la incorporación.

### 3. Solicitud de becas

La Solicitud de Apoyos es el conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa con el objetivo de registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios (CONEVAL, 2017). Para 2019, el proceso de solicitud de apoyos se realizó a través del Sistema Único de Beneficiarios de Educación Superior (SUBES). Para 2020, el programa prevé consolidar el proceso de solicitud de becas, con dos modalidades utilizando dos sistemas informáticos diferentes: por un lado, la solicitud de becas a través del Sistema Institucional de Reinscripción Electrónica (SIREL) para los estudiantes de las Universidades para el Bienestar Benito Juárez García (UBBJG), y por otro, el SUBES para todas las demás Instituciones de Educación Superior, con apertura del sistema de acuerdo a los grupos de priorización/prelación de IES determinados por el programa.<sup>29</sup>

Dicho lo anterior, la convocatoria y solicitud de las becas se realizarán por fases de acuerdo con una lista de prelación de IES; por lo que los sistemas para la actualización de matrículas y solicitud de las becas se irán abriendo por grupos de IES hasta agotar el número de becas disponibles de acuerdo con la restricción presupuestaria. En ese sentido, se identifican tres tipos de actividades del proceso de solicitud de apoyos o becas del programa Jóvenes Escribiendo el Futuro: las relacionadas con el rol de las IES, las relacionadas con el rol de los estudiantes aspirantes y las relacionadas con el rol del programa, a través de la DGPL

---

<sup>29</sup> Tanto el SIREL como el SUBES son sistemas que existían con anterioridad a la creación del programa y eran operados por el programa PROSPERA y la Subsecretaría de Educación Superior, respectivamente; a partir de agosto de 2019 la operación del SUBES fue trasladada a la CNBBBBJ. Además, el SIREL es utilizado por la CNBBBBJ para el programa Beca Universal para Estudiantes de Educación Media Superior Benito Juárez.

de la CNBBJG como dirección responsable de la operación de los sistemas informáticos. Por lo que el límite final del proceso de solicitud corresponde a la DGPL en coordinación con la DGIGAE, recibir las solicitudes de aspirantes y verificar los datos y/o documentos registrados.

Entre los hallazgos principales se puede mencionar lo siguiente: los criterios de exclusión e información sobre condiciones y duración de la beca no les quedan claros a los aspirantes; el tiempo entre la publicación de la convocatoria y la fecha de cierre para hacer la solicitud en el SUBES fue, en general, escaso; lo anterior perjudicó especialmente a estudiantes de instituciones prioritarias que no pudieron completar su proceso de solicitud y se comprobó en las instituciones prioritarias visitadas que no todos los estudiantes recibían la beca; los antiguos beneficiarios PROSPERA no tuvieron claridad del proceso de transición a la beca de Jóvenes Escribiendo el Futuro; los estudiantes que se convirtieron en becarios durante el primer semestre, no tenían claro si debían realizar nuevamente la aplicación al cambiar de semestre.

Por otro lado, existe una incompatibilidad de los calendarios operativos del programa con los calendarios escolares de los distintos niveles, subsistemas o tipos de instituciones educativas. Las fechas de solicitud e incorporación de beneficiarios se encuentran desfasadas respecto a las fechas de cierre de inscripciones de varias instituciones, este es un reto que el programa deberá solucionar caso por caso.

Todos los informantes coincidieron que la plataforma SUBES se saturó y no funcionó adecuadamente a pesar de que también consideraron que el proceso de solicitud (instrucciones, datos y documentos a ingresar) era relativamente sencillo. Al respecto, se identificó que el soporte de banda ancha del sistema es insuficiente para la demanda que recibe en el momento de las solicitudes.

El personal administrativo de las IES también es usuario del SUBES para trámites y consultas para otras becas que aún siguen vigentes. En su caso, también destacaron dos cuestiones: en el periodo de apertura de solicitudes para JEF y debido a su saturación, también afecta la posibilidad de usar el sistema para actualizar, corregir o ingresar fichas escolares y; las IES no son retroalimentadas con información sobre el proceso de aplicación de sus estudiantes en JEF, por lo que no pueden orientar ni consultar el estatus de las solicitudes de sus estudiantes y dificulta sus propios procesos de seguimiento a la experiencia educativa de sus estudiantes.

Es importante mencionar que el uso del Censo del Bienestar como mecanismo para la identificación y selección de la población objetivo del programa tuvo un papel secundario en la operación. Entre las razones, identificadas en las entrevistas con los operadores del programa, se señaló la baja calidad e inconsistencia de la información presentada en el Censo, así como el desfase de tiempo entre el levantamiento de éste y el proceso de selección de becarios del programa que se basa en la condición de que el aspirante esté debidamente matriculado en un IES en el periodo escolar vigente, cuestión que el Censo no captó pues fue levantado a finales de 2018 y el programa inició estos procesos con información escolar de 2019.

De tal manera que el Censo del Bienestar no fue un mecanismo idóneo para la identificación y selección de los beneficiarios del programa y en el futuro tampoco parece ser necesario dado que el programa está consolidando un proceso de solicitud y selección que, por un lado implica una articulación con las IES para captar y/o registrar su información de matrícula escolar y por otro lado, a la aplicación por SUBES de todos y cada uno de los aspirantes, incluyendo, en una primera etapa, a los estudiantes de las UBBJG<sup>30</sup> y demás IES prioritarias del programa.

#### 4. Selección de beneficiarios

La selección de beneficiarios implica la revisión y aplicación de los criterios de elegibilidad del programa, la propuesta de incorporaciones, su validación y conformación del padrón de beneficiarios y la notificación y publicación de resultados de la selección. El desarrollo de esta actividad corresponde a la DGPL en coordinación con la DGIGAE de la CNBBBJ. El listado de aspirantes seleccionados se compone por los folios que les asignó el SUBES a cada aspirante, una vez que finalizan con éxito su solicitud.

De forma subsidiaria y para cerrar exitosamente este proceso, se involucran las representaciones estatales, la Dirección de Comunicación Social y las propias IES, para notificar y difundir los resultados de la selección (listados de seleccionados de nuevo ingreso y de continuidad). En el perfil de cada aspirante en el SUBES se le debe notificar el estatus de su solicitud y se deben difundir los resultados en redes sociales (Facebook, Twitter e Instagram), página web y a través de correos electrónicos a IES con los listados de folios. Con esta actividad se cierra el proceso de selección.

En 2019, el proceso de selección de becarios funcionó a través de diferentes mecanismos: incorporación automática de beneficiarios del programa PROSPERA que tenían o habían solicitado la beca “Inicia Tu Carrera”, incorporación de becarios a través del SUBES o por medio de solicitudes canalizadas por las representaciones estatales y a las que funcionarios se refirieron como “operativos en tierra” para recolectar información a través de cuestionarios en “contextos donde la herramienta es un reto”.

Sin embargo, no se tuvo información más detallada sobre cuántos de estos operativos se implementaron y cuántos becarios entraron al programa por esta vía, ni existe una normatividad en la que se establezcan las características que las localidades o IES deben cumplir para que se realicen estos mecanismos ni los procedimientos, responsables y acciones operativas que deben realizarse para llevarlos a cabo. Además, aunque se pretendió llegar al 100% de los estudiantes de las IES prioritarias, aún existe un número indeterminado de estos estudiantes que no están incorporados al programa.

Otro hallazgo tuvo que ver con la falta de claridad en la publicación de los resultados de la solicitud y la circulación de esta información por medios, mayoritariamente, informales. Aunado a esto, los solicitantes no seleccionados no recibieron ninguna respuesta de parte del programa sobre el rechazo, aun cuando sus condiciones sociales y de estudio eran similares a compañeros que sí fueron seleccionados.

---

<sup>30</sup> A partir de septiembre de 2019, las UBBJG realizan el proceso de solicitud a través del sistema SIREL.

## 5. Entrega de medios de pago y dispersión de los recursos

De acuerdo con el Modelo General de Procesos de CONEVAL, existe un proceso de distribución de apoyos a través del cual se envía el apoyo del punto de origen (donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (donde se encuentra el beneficiario del programa) (CONEVAL, 2017). En el caso de Jóvenes Escribiendo el Futuro, la distribución de los apoyos se realiza a través de dos procesos, por un lado, la entrega de los medios de pago a aquellos beneficiarios que sean bancarizados a través del Banco del Bienestar y por otro, la dispersión de los recursos de las becas, que significa el traslado de los recursos monetarios al punto de destino que son las cuentas bancarias de los becarios (cuentas tanto del Banco del Bienestar como de otros bancos privados).

Con respecto a la entrega de los medios de pago, se refiere al proceso mediante el cual el programa hace llegar a los becarios y becarias, el medio de pago por el que pueden acceder a los recursos de la beca, esto es, tarjetas débito de Banco del Bienestar, que se realiza por medio de la DGPL de la CNBBBJ. Este proceso fue especialmente importante durante la implementación del programa hasta septiembre de 2019, cuando se habían distribuido más de 250 mil tarjetas en todo el país a igual número de beneficiarios. En adelante, este proceso será menos importante en volumen pero no dejará de implementarse en ciertos casos, como se ha afirmado en entrevistas con funcionarios de la CNBBBJ.

Posteriormente, es necesario que la DGAO en coordinación con las representaciones estatales y con el Banco del Bienestar, definan un plan para el operativo de entrega de medios de pago, esto implica la definición de calendarios del operativo, acuerdos operativos sobre el número de tarjetas a entregar y la mecánica de la entrega, el traslado de papelería y medios y seguridad pública de ser necesario. Adicionalmente, implica la comunicación de las representaciones estatales con las IES para informarles del operativo y solicitar su colaboración a fin de que habiliten un espacio y la convocatoria de los estudiantes que van a recibir su medio de pago.

El trabajo de campo de esta evaluación, coincidió con el procedimiento para la entrega de los medios de pago. Se identificaron deficiencias en la implementación estandarizada, la oportuna difusión del procedimiento y la coordinación con las IES. Sin embargo, el programa ha cumplido con el objetivo de entregar medios de pago a la mayoría de sus beneficiarios y a partir de septiembre de 2019, el programa permite que los nuevos becarios reciban sus becas en cuentas bancarias de su preferencia; lo que permitirá liberar capacidad operativa para llevar a cabo otras actividades indispensables para la operación.

En cuanto a la dispersión de los recursos de las becas, se trata de la realización de procedimientos administrativos y financieros en los que se ven involucrados la CNBBBJ (específicamente la DGPL), la SEP, Tesorería de la Federación (TESOFE), Banco del Bienestar y, en cierta medida, la banca privada.

Entre los hallazgos más relevantes se destacan los siguientes: existe un amplio consenso entre estudiantes e IES sobre que la información de la entrega del medio de pago se daba con muy poco tiempo de anticipación, e inclusive se identificaron algunos casos de entrega durante el periodo vacacional y en horarios de clase; el desconocimiento y la falta de capacitación del personal del Banco del Bienestar, Servidores de la Nación y personal del

programa sobre los procesos que conforman el programa; la baja participación de las IES lo cual habla de un desconocimiento de la vasta experiencia que las instituciones escolares tenían en el manejo de grupos.

## **6. Entrega de becas**

El proceso de 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 caso de Jóvenes Escribiendo el Futuro este proceso consiste en la disposición de los recursos por parte de los becarios en sus cuentas bancarias.

Los becarios pueden retirar los recursos disponibles tanto en cajero automático como en ventanilla de sucursal. También pueden disponer de los recursos mediante compras directas en comercios o hacer retiros de efectivo en comercios como supermercados. Durante el ejercicio fiscal, los cinco bimestres en los que se pagará la beca corresponden a los de Enero–Febrero; Marzo–Abril; Mayo–Junio; Septiembre–Octubre y Noviembre–Diciembre. No se entrega beca para el bimestre Julio-Agosto.

En cuanto al cobro de los apoyos, la baja disponibilidad de cajeros o sucursales del Banco del Bienestar obliga a muchos becarios a trasladarse a otras localidades y municipios, teniendo que asumir costos, en ocasiones, onerosos para su capacidad económica. Ante las dificultades anteriores, los becarios han tenido que pasar a la ventanilla de la sucursal o en la mayoría de los casos, han preferido pagar las comisiones de retiro en otros bancos, las cuales difieren dependiendo de cada banco.

Fue unánime la opinión de que los becarios no saben cuándo recibirán el próximo pago de su beca, no lo supieron la primera vez y siguen sin saber con certeza cuándo llegará el próximo y, en muchos casos tampoco saben por cuánto tiempo recibirán la beca. Esto también los ha inducido a utilizar los servicios de “consulta de saldo” a través de la banca privada, lo que les genera un costo adicional dependiendo de la entidad financiera.

A propósito de la baja cobertura del Banco del Bienestar y de los costos del sistema financiero, implica que los bancos privados están captando para sí parte de los recursos de este programa (por comisiones por retiro en su red o consulta de saldo), especialmente de los becarios con tarjeta del Banco del Bienestar. Las comisiones por consulta de saldo o retiro en cajeros de otros bancos diferentes también implican que los becarios no puedan retirar completo el monto total de su beca, pues estas comisiones fraccionan su saldo.

## **7. Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos**

El proceso de seguimiento a becarios y monitoreo de apoyos corresponde 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).

Durante 2019, este proceso no fue implementado plenamente por el programa; sin embargo, para 2020 y de acuerdo con la información recolectada y los documentos preliminares conocidos como los Lineamientos de Operación del programa se prevé que se

consoliden al menos tres actividades al respecto: monitoreo del uso de la cuenta bancaria, suspensión de la beca y bajas definitivas.

Un hallazgo que vale la pena destacar, es que el programa no considera la asistencia escolar como una condición para recibir o continuar recibiendo los apoyos, a pesar de que su objetivo se dirige a incrementar la permanencia escolar. Tampoco tiene contemplado el seguimiento a las trayectorias educativas de los becarios para verificar si continúan en la escuela entre periodos educativos (cuatrimestres, semestres, trimestres) o ciclos escolares. Es relevante que se plantee un mecanismo de seguimiento a las trayectorias escolares de los becarios para monitorear el cumplimiento de los objetivos del programa y para asegurar que la beca se está destinando a estudiantes que se mantienen en la Educación Superior.

### **8. Atención a la demanda ciudadana de becarios y becarias**

Existe un proceso a través del cual los beneficiarios pueden realizar las quejas o denuncias sobre el programa; por lo que se establece un mecanismo institucional de atención de la demanda ciudadana (peticiones, quejas, reclamos o solicitudes) (CONEVAL, 2017). En el caso de Jóvenes Escribiendo el Futuro, el área de Atención Ciudadana forma parte de la DGAO y se han retomado en buena medida, los procedimientos, sistemas y personal del área de atención de la antigua Coordinación Nacional PROSPERA; en ese sentido, las actividades del proceso incluyen la captación de la demanda ciudadana relacionada con quejas, dudas o aclaraciones cuya atención se inicia con el Registro de la demanda ciudadana en el Sistema de Registro, Control y Seguimiento de la Demanda Ciudadana (SEDECI).<sup>31</sup>

Una vez que la petición, queja, reclamo o solicitud se registra en el SEDECI, es responsabilidad del área de atención ciudadana ofrecer una respuesta inmediata si está dentro de su alcance y competencia o proceder a la canalización de la demanda a las demás áreas de la CNBBBJ que puedan atenderla. El área competente genera y envía una respuesta con apoyo del área de Atención ciudadana. Finalmente, se realiza el registro de respuesta en el SEDECI para cerrar los casos y dejar constancia de su ocurrencia y ante posibles seguimientos.

### **9. Contraloría social y satisfacción de usuarios**

La Contraloría social es el mecanismo mediante el cual los programas sociales promueven la participación ciudadana y el control y vigilancia de sus acciones por parte de los beneficiarios, de acuerdo con la normatividad aplicable.<sup>32</sup> Para el caso de la CNBBBJ y el

---

<sup>31</sup> En el caso del programa se puede realizar una demanda de atención a través de diferentes vías como las oficinas de las representaciones estatales o los medios de contacto de la CNBBBJ, línea de atención ciudadanía 800 500 50 50 o al correo electrónico [atencion@becasbenitojuarez.gob.mx](mailto:atencion@becasbenitojuarez.gob.mx) Igualmente, se reciben a través de redes sociales (Facebook, Twitter e Instagram) por parte de la Dirección de Comunicación Social pero estas se canalizan al área de Atención Ciudadana para su tratamiento correspondiente.

<sup>32</sup> La Contraloría Social está mandatada en el Capítulo VIII artículos 69, 70 y 71 de la Ley General de Desarrollo Social y en los Lineamientos Generales para la Evaluación de los programas Federales

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 CNBBBJ remitió para su validación a la SFP, las versiones finales del Esquema, Guía Operativa y PATCS. Estos documentos dan cuenta de la implementación de contralorías sociales por programa pero bajo el marco de coordinación y operación de la CNBBBJ en su conjunto.

Sin embargo, en entrevista posterior al 28 de octubre con funcionarios centrales del programa, se afirmó que se conoció una instrucción de parte de la SFP para no continuar con las tareas de Contraloría Social, pues se informó que para 2020, la Contraloría Social se va a transformar de forma importante. Por lo que la CNBBBJ esperará las definiciones en la materia para proceder conforme sea indicado por las instancias competentes.

## 10. Evaluación y monitoreo

Este 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. Se identifican cuatro actividades clave 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, el proyecto de Lineamientos del programa 2020 señala que “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”.

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).

Para la evaluación externa del programa intervienen en primer lugar, la DGIGAE y la Dirección General de Evaluación de Políticas de las 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 los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) a los que el programa está obligado a dar seguimiento y a reportar su avance. Al ser un programa nuevo y no contar aún con ninguna evaluación externa concluida, Jóvenes Escribiendo el Futuro no tiene ASM para 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

---

de la Administración Pública Federal. Además, tiene respaldo jurídico en la Ley General del Sistema Anticorrupción (Artículo 21).

las dependencias y entidades y deben contar con la opinión del CONEVAL (artículo Vigésimo Cuarto de los Lineamientos Generales para la Evaluación de los programas Federales de la Administración Pública Federal).

Finalmente, es obligación de la CNBBJ atender las auditorías de oficio o especiales que determine las SFP a través de sus OIC.

### **Principales hallazgos**

El principal hallazgo en materia de funcionamiento tiene que ver con la rápida consecución de la meta de cobertura 2019-2020; por lo que el programa ya cubre a poco más de los 300 mil becarios que se había planteado.

El trabajo de campo, también evidenció varios resultados logrados en el funcionamiento del programa, entre ellos, que, en efecto, hay un gran esfuerzo por priorizar a estudiantes en condiciones de mayor desigualdad y a grupos históricamente discriminados como los indígenas y por llegar a instituciones de educación superior cuyos estudiantes no recibían becas anteriormente o recibían muy poco apoyo; los estudiantes beneficiarios valoran como suficiente el monto de la beca y lo consideran una ayuda importante para no abandonar y continuar sus estudios; las IES valoran positivamente los objetivos del programa y; en todos los casos, los estudiantes consultados durante el trabajo de campo, afirmaron que no han sido objeto de presiones o condicionamientos de ningún tipo para solicitar la beca, ser seleccionados o mantenerse como becarios del programa.

La difusión y los mecanismos de comunicación entre los diferentes actores involucrados en la operación de la intervención fue uno de los principales cuellos de botella identificados. Inclusive, muchos de los aspectos de mejora en otros procesos se pueden subsanar con una estrategia pertinente de difusión que comparta un mismo mensaje en cuestiones de convocatoria, inscripción, entrega de métodos de pago, calendarios para la entrega de becas y otras dudas subsecuentes que puedan surgir durante la implementación de la intervención.

Sin embargo, esto también tiene una relación directa ante la falta de un documento normativo público que dé cuenta de las reglas del juego, los actores involucrados y las actividades que realiza cada uno de ellos. Lo anterior, ayudaría a la Coordinación Nacional a contar con esquema claro que guíe y de sentido al funcionamiento del programa y las actividades que cada uno de los operadores debería de realizar.

## **V. Recomendaciones**

A lo largo de este documento, se destaca que el programa JEF pretende llegar a grupos de población, lugares e instituciones de educación superior cuyos estudiantes son principalmente vulnerables. JEF prioriza otorgar becas a estudiantes de educación superior de hasta 29 años de bajos ingresos y de grupos vulnerables de mujeres, indígenas, afrodescendientes y víctimas de violencia. Dentro de sus criterios, el programa se favorece

becar a las mujeres, por lo que se puede considerar que, en su ámbito de actuación, el programa es consciente de la importancia de impulsar la trayectoria educativa con un enfoque de género.

La operación del programa promueve la bancarización y realiza el traspaso directo de los recursos de las becas de la Tesorería de la Federación a las cuentas bancarias de los estudiantes becarios, evitando el flujo de efectivo y facilitando la transparencia de la operación, además, posibilita una más fácil fiscalización. Es importante señalar, que de acuerdo con la opinión de todos los estudiantes y personal de IES consultados durante el trabajo de campo, no se ha conocido de ningún caso en el que los aspirantes o becarios hayan sido objeto de presiones o condicionamientos de ningún tipo para solicitar la beca, ser seleccionados o mantenerse como becarios del programa. Asimismo, se destaca que, los estudiantes beneficiarios valoran como suficiente el monto de la beca y lo consideran una ayuda importante para no abandonar y continuar sus estudios.

Asimismo, 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.

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**

El programa Jóvenes Escribiendo el Futuro, atravesó en 2019 por un periodo de continuo aprendizaje y consolidación. Si bien se reconoce el esfuerzo de la CNBBBBJ por lograr una implementación adecuada, la necesidad de cumplir con el objetivo de dispersión de los recursos de las becas ha aplazado el afianzamiento del diseño del programa y la publicación de su documento normativo que fortalezca la operación.

Debido a la transformación de la Coordinación Nacional PROSPERA a la CNBBBBJ, aún no se ha consolidado su estructura orgánica ni se han adecuado 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, 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.

Durante el trabajo de campo, se conoció que en varios procesos de los programas participan personal de otras dependencias, especialmente, de la Coordinación Nacional de programas para el Desarrollo, a través de los Servidores de la Nación, personal del Banco del Bienestar, entre otros. Al respecto, es importante establecer canales de comunicación efectivos que les permita a los actores involucrados conocer sus responsabilidades en el proceso, tanto por parte del CNBBJG, así como de la Coordinación General de programas (Bienestar), y con ello brindar información oportuna a los becarios para que conozcan sus derechos así como sus obligaciones para recibir el apoyo. Por lo anterior, es necesario implementar acciones específicas y concretas de coordinación y vinculación entre la CNBBBJ, la Subsecretaría de Educación Superior, la Coordinación Nacional de programas para el Desarrollo y la SEP, así como documentar las estrategias y mecanismos que se han seguido.

Es necesario que la estrategia de comunicación del programa involucre a todos los actores que participan en la operación, a fin de que los mecanismos de comunicación e información sean adecuados y pertinentes. Al respecto, es importante que la CNBBBJ reconozca el potencial de colaboración que pueden tener las IES en esa estrategia de comunicación y más allá, el carácter de aliadas imprescindibles para el éxito del programa; pues en la primera etapa de implementación, se impuso a las IES responsabilidades importantes para la operación del programa sin comunicación previa de los objetivos, actividades y resultados esperados de su participación e, incluso, sin información fundamental sobre las características del apoyo y formas de operación básica de JEF.

Por su parte, se observó un área de oportunidad al fortalecer las complementariedades que existen entre estos programas al incorporar al mismo becario a los diferentes tipos de apoyo, dependiendo su etapa de vida. Para ello, es necesario incluir estrategias que den cuenta de la trayectoria educativa de las y los estudiantes, promoviendo el efectivo ejercicio de sus los derechos. Por ello se recomienda que la Coordinación Nacional fortalezca sinergias con otros programas prioritarios de la actual administración federal y gobiernos locales para garantizar una atención mucho más integral entre las y los becarios, y sus familias.

Se recomienda profundizar en la documentación y experiencias de programas de los distintos niveles de gobierno para identificar las buenas prácticas y lecciones aprendidas en intervenciones similares operados con anterioridad para acotar el proceso de aprendizaje de la intervención, como el programa Nacional de Becas.

### **Recomendaciones específicas**

Entre los principales hallazgos sobre el diseño del programa y que, sin duda, tuvo repercusiones en su funcionamiento durante el primer año de su puesta en marcha, fue la falta de un diagnóstico definitivo y validado de la problemática que se atiende. Asimismo, a lo largo del análisis se identificaron aspectos de mejora en los diferentes documentos que conforman el diseño del programa como: el diagnóstico, árbol de problema y la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). Por lo que se considera necesario fortalecer y

homologar estos aspectos a fin de contar con un diseño mucho más sólido que contribuya al logro de los objetivos que se plantea la intervención.

- En cuanto a la justificación de la creación del programa se identifican oportunidades de mejora en la conceptualización del problema público que desea atender; por un lado, de la definición del problema se deduce que toda la población estudiantil en educación superior tiene dificultades de permanencia, lo cual no parece sustentarse en la información que aporta el diagnóstico, ni en las estadísticas oficiales. Por lo que sería más adecuado acotarlo a la que se supone es la población específica que justifica la existencia de la intervención, es decir que las dificultades para la permanencia escolar son más agudas "entre las personas jóvenes de hasta 29 años de edad de bajos ingresos, y de grupos vulnerables de mujeres, indígenas, afrodescendientes y víctimas de violencia, particularmente de grupos de jóvenes desfavorecidos que estudian en las IES de más reciente creación, las orientadas al sector agropecuario y a la educación normal (rural e indígena)..." (CNBBBJ, noviembre 2019).
- En el análisis de causas y efectos del problema se identifican causas directamente asociadas al problema, cuya elección es adecuada para explicarlo pero del lado de los efectos no es clara la relación entre la dificultad de permanecer y los efectos, "bajo porcentaje de estudiantes de grupos vulnerables acceden a ES" y "opciones educativas limitadas y poco acordes a las necesidades de distintos grupos sociales", que de hecho en el documento diagnóstico se menciona como causa y no como efecto.
- En la definición y cuantificación de poblaciones, se presentan dos definiciones entre las versiones preliminares de diagnóstico y Lineamientos<sup>33</sup>, la definición de población potencial no refleja a la población total que presenta la necesidad y/o problema que justifica la existencia del programa y que por lo tanto pudiera ser elegible para su atención y en la definición de población objetivo, no se considera al grupo de estudiantes que son mayores de 29 años, no están por debajo de la LPI pero son becarios del programa porque estudian en instituciones de cobertura total. Por lo tanto, es necesario realizar ajustes tanto a las definiciones como a las cuantificaciones de las poblaciones; al respecto se hacen sugerencias en el apartado correspondiente a este tema.
- En la MIR del programa, en el nivel de actividad se identifica una incongruencia entre objetivo e indicador y no se reflejan las dos modalidades de solicitud/selección que aplica el programa. En el nivel de Propósito, en el indicador no es claro si la fórmula de cálculo verifica que cada estudiante becado al inicio del ciclo lo concluye o si se trata de la matrícula como dato agregado. En el nivel de Fin, no se identifica una relación causal entre el Propósito y el Fin del programa, el objetivo de fin no se

---

<sup>33</sup> Inclusive se observan diferencias en la definición de la población objetivo dentro del mismo diagnóstico.

relaciona con el planteamiento hecho en el árbol de objetivos y el indicador no se considera ni relevante ni adecuado.

- Con respecto a los procedimientos para solicitud y selección de beneficiarios, es importante la mejora de los sistemas informáticos SIREL y SUBES, en los siguientes aspectos: adaptar las convocatorias a las necesidades de información específicas del programa, actualizando el cuestionario de aplicación del SUBES e incorporando cuestionarios para captar información socioeconómica en SIREL; utilizar el SIREL para todas las instituciones de cobertura total, garantizando así la incorporación de todos estos estudiantes.
- En cuanto al padrón de beneficiarios, para la realización de esta evaluación, no se contó con el padrón de beneficiarios que administra la CNBBBJ, sin embargo, se encontró una versión pública en la Plataforma Nacional de Transparencia. Esta última no incluye todas las características observables de los beneficiarios que son recabadas en el SIREL y en el SUBES. Por lo que se sugiere incluir en el padrón toda la información que se recaban a través de SIREL y SUBES y las que se le agreguen en sus revisiones y hacerlo público con las reservas pertinentes en cuanto a protección de datos personales
- Respecto a la participación ciudadana y la contraloría social, aún no se establecen mecanismos para promover este elemento en el programa.
- Por su parte, aunque este aspecto es agregado en el diseño del programa, aún no se han establecido los mecanismos para promover la contraloría social entre la población atendida por la intervención.

Se identifican tanto similitudes como complementariedades con los programas Apoyo a la Educación Indígena y programa de Becas Elisa Acuña. Asimismo, se identifican complementariedades con Universidades para el Bienestar Benito Juárez García y programa de Beca Universal para Estudiantes de Educación Media Superior. Por lo que se sugiere potenciar las complementariedades con otros programas de la Administración Pública Federal, establecer mecanismos de coordinación y sinergias con otros programas e intervenciones en los tres niveles de gobierno, con la finalidad de lograr una intervención mucho más integral en beneficio de la población atendida y sus familias.

En cuanto al funcionamiento, el programa requiere mejorar su estrategia de comunicación y difusión; tanto de su información general como la que tiene que ver con la difusión específica de convocatorias y procesos de solicitud. En el trabajo de campo, se identificó que la deficiente comunicación del programa ha afectado negativamente en el desarrollo de su implementación y en la percepción que becarios e IES tienen sobre la ejecución de procesos como la solicitud y la entrega de medios de pago. Del mismo modo, se requiere que el programa regularice su operación en cuanto la elaboración y la difusión de calendarios de operación claros que den certidumbre a las IES y a los becarios sobre los periodos de convocatoria, selección y depósito de los recursos.

El programa retoma el uso del sistema informático SUBES, este es un sistema que existía con anterioridad a la creación de la intervención y era operado por la Subsecretaría de Educación Superior de la SEP. El SUBES es, en general, una buena herramienta informática, pero apremia que se cuente con la capacidad de banda ancha necesaria para que su funcionamiento sea adecuado y expedito en los procesos de solicitud; asimismo, se debe actualizar la solicitud y el manual de usuario para adecuarlos a las características de esta intervención.

Referente a la selección de becarios, se reconoce que en tiempo récord el programa ha conseguido y superado la meta de 300 mil becarios<sup>34</sup> pero se presentan problemas de focalización, en tanto aún hay estudiantes de IES priorizadas al 100% que están por fuera del programa. En ese mismo sentido, la aplicación de los criterios de inclusión y exclusión han tenido resultados diferentes para estudiantes de una misma institución educativa con condiciones socioeconómicas similares y que cumplen con los requisitos de elegibilidad.

Finalmente, dada la baja cobertura del Banco del Bienestar, los becarios con medio de pago de esta institución han tenido que incurrir en costos adicionales propios del sistema financiero y con la introducción de la posibilidad de que los nuevos becarios inscriban cuentas bancarias de bancos privados de su preferencia, se genera una situación diferenciada en cuanto a costos entre los dos grupos de becarios; por lo que en el corto plazo, es necesario tomar medidas para que todos los becarios del programa tengan las mismas condiciones para el cobro de su beca, independientemente si son usuarios del Banco del Bienestar o de otro banco.

## 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 <sup>35</sup>
Principales hallazgos (pág. 40)	la falta de un documento normativo público que dé cuenta de las reglas del juego, los actores involucrados y las actividades que realiza cada uno de ellos. Lo anterior, ayudaría a la Coordinación Nacional a contar con esquema claro que guíe y de sentido al funcionamiento del programa y las	Se reconoce la valía del documento de Diagnóstico, pero el no tener una versión definitiva, no significó que hubiera repercusiones negativas en la operación del Programa al definirse con claridad sus Reglas de Operación.	Se publicará la versión definitiva del Diagnóstico del programa en donde se enfatice la problemática del abandono escolar en este nivel educativo.

<sup>34</sup> Al 31 de diciembre de 2019, el programa reportó 313,523 becarios (Secretaría de Bienestar. PROSPERA programa de Inclusión Social, informe 4to trimestre de 2019).

<sup>35</sup> 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 <sup>35</sup>
	actividades que cada uno de los operadores debería de realizar.		
Recomendaciones Generales (pág. 41)	es necesario implementar acciones específicas y concretas de coordinación y vinculación entre la CNBBBBJ, la Subsecretaría de Educación Superior, la Coordinación Nacional de programas para el Desarrollo y la SEP, así como documentar las estrategias y mecanismos que se han seguido.	Se coincide con la recomendación y las Reglas de Operación facultan a la CNBBBBJ para ello (Numeral 3.7).	En donde sea aplicable, se establecerán acuerdos de coordinación y vinculación interinstitucional con otros programas, instituciones y/o los tres órdenes de gobierno.
Recomendaciones Generales (pág. 41)	Es necesario que la estrategia de comunicación del programa involucre a todos los actores que participen en la operación, a fin de que los mecanismos de comunicación e información sean adecuados y pertinentes. Al respecto, es importante que la CNBBBBJ reconozca el potencial de colaboración que pueden tener las IES en esa estrategia de comunicación	Se está en comunicación permanente con los funcionarios de la Subsecretaría de Educación Superior, los representantes de los distintos sistemas y subsistemas 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. Asimismo, se busca tener una comunicación directa entre el personal operativo y de las IES para planear y organizar las actividades en campo con los becarios y becarias en los planteles.	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 Generales (pág. 41)	se observó un área de oportunidad al fortalecer las complementariedades que existen entre estos programas al incorporar al mismo becario a los diferentes tipos de apoyo, dependiendo su etapa de vida. Para ello, es necesario incluir estrategias que den cuenta de la trayectoria educativa de las y los estudiantes, promoviendo el efectivo ejercicio de sus los derechos. Por ello se recomienda que la Coordinación Nacional fortalezca sinergias con otros programas prioritarios de la actual administración federal y gobiernos locales para garantizar una atención mucho más integral entre las y los becarios, y sus familias.	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, se sería factible construir un sistema de seguimiento de trayectorias educativas de las y los becarios.

Sección / Número de pregunta	Texto del Informe	Punto de vista de la dependencia o entidad	Acción de mejora derivada de la evaluación <sup>35</sup>
Recomendaciones Generales (pág. 42)	Se recomienda profundizar en la documentación y experiencias de programas de los distintos niveles de gobierno para identificar las buenas prácticas y lecciones aprendidas en intervenciones similares operados con anterioridad para acotar el proceso de aprendizaje de la intervención, como el programa Nacional de Becas.	Se coincide con la recomendación.	Se hará una revisión de casos para aprender de los aciertos y errores de los mismos.
Recomendaciones Específicas (pág. 42)	En cuanto a la justificación de la creación del programa se identifican oportunidades de mejora en la conceptualización del problema público que desea atender... sería más adecuado acotarlo a la que se supone es la población específica que justifica la existencia de la intervención, es decir que las dificultades para la permanencia escolar son más agudas "entre las personas jóvenes de hasta 29 años de edad de bajos ingresos, y de grupos vulnerables de mujeres, indígenas, afrodescendientes y víctimas de violencia, particularmente de grupos de jóvenes desfavorecidos que estudian en las IES de más reciente creación, las orientadas al sector agropecuario y a la educación normal (rural e indígena)..."	Se observa que la conceptualización del problema se desfasó con lo establecido en las ROP por lo que se está de acuerdo con la precisión.	Se revisará el Diagnóstico a fin de establecer con precisión el problema.
Recomendaciones Específicas (pág. 43)	se identifican causas directamente asociadas al problema, cuya elección es adecuada para explicarlo, pero del lado de los efectos no es clara la relación entre la dificultad de permanecer y los efectos, "bajo porcentaje de estudiantes de grupos vulnerables acceden a ES" y "opciones educativas limitadas y poco acordes a las necesidades de distintos grupos sociales", que de hecho en el documento diagnóstico se menciona como causa y no como efecto.	Se coincide con la recomendación.	Se revisará la lógica casual del árbol de problemas a fin de establecer con precisión las causas y efectos.
Recomendaciones Específicas (pág. 43)	En la definición y cuantificación de poblaciones, se presentan dos definiciones entre las versiones preliminares de	Se coincide con la recomendación.	Se hará un proceso de homologación de los instrumentos que conforman el diseño

Sección / Número de pregunta	Texto del Informe	Punto de vista de la dependencia o entidad	Acción de mejora derivada de la evaluación <sup>35</sup>
	<p>diagnóstico y Lineamientos la definición de población potencial no refleja a la población total que presenta la necesidad y/o problema que justifica la existencia del programa y que por lo tanto pudiera ser elegible para su atención y en la definición de población objetivo, no se considera al grupo de estudiantes que son mayores de 29 años, no están por debajo de la LPI pero son becarios del programa porque estudian en instituciones de cobertura total.</p>		<p>del programa revisando los conceptos y estimación de las poblaciones.</p>
<p>Recomendaciones Específicas (pág. 43)</p>	<p>En la MIR del programa, en el nivel de actividad se identifica una incongruencia entre objetivo e indicador y no se reflejan las dos modalidades de solicitud/selección que aplica el programa. En el nivel de Propósito, en el indicador no es claro si la fórmula de cálculo verifica que cada estudiante becado al inicio del ciclo lo concluye o si se trata de la matrícula como dato agregado. En el nivel de Fin, no se identifica una relación causal entre el Propósito y el Fin del programa, el objetivo de fin no se relaciona con el planteamiento hecho en el árbol de objetivos y el indicador no se considera ni relevante ni adecuado.</p>	<p>Se acepta la recomendación.</p>	<p>Se revisará la MIR a fin de actualizarla y opere adecuadamente en el ejercicio fiscal 2021.</p>
<p>Recomendaciones Específicas (pág. 43)</p>	<p>Con respecto a los procedimientos para solicitud y selección de beneficiarios, es importante la mejora de los sistemas informáticos SIREL y SUBES, en los siguientes aspectos: adaptar las convocatorias a las necesidades de información específicas del programa, actualizando el cuestionario de aplicación del SUBES e incorporando cuestionarios para captar información socioeconómica en SIREL; utilizar el SIREL para todas las instituciones de cobertura total, garantizando así la</p>	<p>La Coordinación Nacional reconoce la necesidad de contar con sistemas de información que permitan operar de manera eficiente el programa y que provean de toda la información necesaria para cumplir de manera cabal con su objetivo</p>	<p>Se analizarán las propuestas y se propondrán las mejoras necesarias a los sistemas para su mejor operatividad en el marco de los recursos presupuestales con los que se cuente en este y los próximos ejercicios. La adaptación de los mismos es un proceso gradual.</p>

Sección / Número de pregunta	Texto del Informe	Punto de vista de la dependencia o entidad	Acción de mejora derivada de la evaluación <sup>35</sup>
Recomendaciones Específicas (Pág. 43 y 44)	<p>incorporación de todos estos estudiantes.</p> <p>En cuanto al padrón de beneficiarios... Esta última [versión pública] no incluye todas las características observables de los beneficiarios que son recabadas en el SIREL y en el SUBES. Por lo que se sugiere incluir en el padrón toda la información que se recaban a través de SIREL y SUBES y las que se le agreguen en sus revisiones y hacerlo público con las reservas pertinentes en cuanto a protección de datos personales</p>	<p>En este caso se atenderá a lo estipulado por la normatividad que emitan tanto la Secretaría de la Función Pública como el INAI</p>	<p>Atender lo establecido en la normatividad al respecto</p>
Recomendaciones Específicas (pág. 44)	<p>Respecto a la participación ciudadana y la contraloría social, aún no se establecen mecanismos para promover este elemento en el programa.</p>	<p>Ya se encuentra definido en las Reglas de Operación un apartado de este tema.</p>	<p>La SFP se encuentra en proceso de emitir la normativa al respecto por lo que la Coordinación Nacional va a cumplir con lo que se le mandate en esta materia.</p>
Recomendaciones Específicas (pág. 44)	<p>Se sugiere potenciar las complementariedades con otros programas de la Administración Pública Federal, establecer mecanismos de coordinación y sinergias con otros programas e intervenciones en los tres niveles de gobierno, con la finalidad de lograr una intervención mucho más integral en beneficio de la población atendida y sus familias</p>	<p>Se coincide con la recomendación y las Reglas de Operación facultan a la CNBBBJ para ello (Numeral 3.7).</p>	<p>Se establecerán acuerdos de coordinación y vinculación interinstitucional con otros programas, instituciones y/o los tres órdenes de gobierno.</p>
Recomendaciones Específicas (pág. 44)	<p>En cuanto al funcionamiento, el programa requiere mejorar su estrategia de comunicación y difusión; tanto de su información general como la que tiene que ver con la difusión específica de convocatorias y procesos de solicitud</p>	<p>Se está en comunicación permanente con los funcionarios de la Subsecretaría de Educación Superior, los representantes de los distintos sistemas y subsistemas 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. Asimismo, se busca una comunicación directa entre el personal operativo y de las IES para planear y organizar las actividades</p>	<p>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.</p>

Sección / Número de pregunta	Texto del Informe	Punto de vista de la dependencia o entidad	Acción de mejora derivada de la evaluación <sup>35</sup>
Recomendaciones Específicas (pág. 44)	El SUBES es, en general, una buena herramienta informática, pero apremia que se cuente con la capacidad de banda ancha necesaria para que su funcionamiento sea adecuado y expedito en los procesos de solicitud; asimismo, se debe actualizar la solicitud y el manual de usuario para adecuarlos a las características de esta intervención.	en campo con los becarios en los planteles. Una vez que concluyó la transición de la Coordinación Nacional a la SEP, ésta ha fortalecido sus recursos informáticos. El ancho de banda para el uso adecuado de SUBES no es un problema. La actualización del manual de usuarios y del sistema en general se hace de manera periódica.	
Recomendaciones Específicas (pág. 44)	Referente a la selección de becarios, se reconoce que en tiempo récord el programa ha conseguido y superado la meta de 300 mil becarios, pero se presentan problemas de focalización, en tanto aún hay estudiantes de IES priorizadas al 100% que están por fuera del programa. En ese mismo sentido, la aplicación de los criterios de inclusión y exclusión ha tenido resultados diferentes para estudiantes de una misma institución educativa con condiciones socioeconómicas similares y que cumplen con los requisitos de elegibilidad.	Se reconoce la recomendación, sin embargo, se considera que ese problema se ha ido resolviendo paulatinamente y que con la definición de los mecanismos de selección y el proceso operativo establecido en las ROP se solucionará	En proceso de atención. Mecanismo de selección definido en las ROP del programa.
Recomendaciones Específicas (pág. 45)	... dada la baja cobertura del Banco del Bienestar, los becarios con medio de pago de esta institución han tenido que incurrir en costos adicionales propios del sistema financiero y con la introducción de la posibilidad de que los nuevos becarios inscriban cuentas bancarias de bancos privados de su preferencia, se genera una situación diferenciada en cuanto a costos entre los dos grupos de becarios; por lo que en el corto plazo, es necesario tomar medidas para que todos los becarios del programa tengan las mismas condiciones para el cobro de su beca, independientemente si son usuarios del Banco del Bienestar o de otro banco.	Al permitir la posibilidad de elegir la cuenta bancaria se permite la posibilidad de que cada alumno solicitante defina las mejores condiciones para recibir su beca	Ninguna acción por realizar, ya existe el procedimiento de selección de cuentas bancarias en las ROP.

## 2. Cambios sustantivos del programa durante el ejercicio de evaluación

- a. Durante el proceso de evaluación, el programa pasó de operar con Criterios a Reglas de Operación (DOF 30/03/2020).
- b. A inicio de la implementación del programa, existieron dudas en la población sobre su funcionamiento. Para finales de 2019 se diseñaron e impulsaron diversas estrategias de comunicación, entre ellas, la realización de infografías, videos, contenidos para radio y principalmente la difusión de mensajes en redes sociales como Facebook, Twitter e Instagram.
- c. Respecto a los Sistemas con los que se opera el programa el SUBES fue el sistema con el que se inició la operación del programa. Posteriormente, con la definición de las Instituciones de cobertura total se incluyó el Sistema Institucional para la Reinscripción Electrónica (SIREL), éste inició casi a la par de la evaluación, teniendo modificaciones sustantivas en su estructura, como: i) la captura del estatus del estudiante; ii) permitir el acceso al sistema a personal de las representaciones estatales; y, iii) permitir el acceso a los representantes de los subsistemas, a fin de monitorear el avance en los registros de los planteles a su cargo, entre las principales.
- d. En su totalidad, las becas se entregan a través de depósitos en cuenta bancaria. Este mecanismo que se instituyó en el periodo de la evaluación y a la fecha permite elegir la cuenta bancaria de su preferencia para que cada Becario decida en que Banco quiere recibir su beca.
- e. Durante el periodo que duró la evaluación, la realización de los operativos no tuvo periodos de entrega definidos con anticipación, ni calendarizados oportunamente. Posteriormente, utilizando las redes sociales, se empezó a difundir el calendario de entrega de recursos y otras fechas relevantes para los actores involucrados en este proceso.
- f. El Diagnóstico del programa tuvo cambios perceptibles entre la primera y la última versión disponible para los evaluadores. La versión definitiva será la que se publique hacia el final de este año.
- g. Los criterios de priorización presentes en las Reglas de Operación son más detallados que aquellos presentes en los Criterios Generales para la Distribución de Recursos del Programa U280 Jóvenes Construyendo el Futuro en su modalidad Educativa Jóvenes Escribiendo el Futuro, emitidos por la Subsecretaría de Educación Media Superior en enero de 2019.

## 3. Posición Institucional respecto de la evaluación

De la Evaluación de Diseño con Trabajo de Campo del Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro 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**

El Programa considera factibles, en su mayoría, las recomendaciones emitidas por el equipo evaluador, ya que aportan a la mejora del diseño y la operación del programa.

Si bien es cierto, que con la evaluación se detectaron importantes áreas de oportunidad fundamentales para la mejora del programa, existen recomendaciones que han sido parcialmente atendidas con la publicación de las Reglas de Operación y con procesos que se han ido afinando al cierre del año pasado y a principio de este ejercicio. Sobre todo, la definición de la entrega de recursos en la cuenta bancaria que desee el alumno solicitante permite una flexibilidad a los becarios para decidir su uso y reducir los costos de transacción del uso de herramientas bancarias.

##### **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 Coordinación Nacional 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 Beca Universal para Estudiantes de Educación Media Superior 2019-2020” [sic], misma que ha permitido principalmente tener evidencia de las áreas de oportunidad y mejora del programa.

## Referencias

- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (18 de julio de 2016). Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción. Recuperado el 20 de octubre de 2019 de <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGSNA.pdf>
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión (25 de junio de 2018). Ley General de Desarrollo Social. Recuperada el 20 de octubre de 2019 de [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/264\\_250618.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/264_250618.pdf)
- Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez (CNBBBJ). (26 de noviembre de 2019). *U280 Árbol Problemas, documento inédito*. México.
- CNBBBJ. (noviembre 2019). *Diagnóstico del Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro. Clave presupuestaria S280. Versión preliminar*. Ciudad de México, México.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). (s/f a). Glosario. Evaluación de la Política Social. Recuperado el 22 de julio de 2019 de <https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Paginas/Glosario-EVALUACION.aspx>
- CONEVAL (s/f b). Glosario. Medición de la Pobreza. Recuperado el 22 de julio de 2019 de <https://www.coneval.org.mx/Medicion/Paginas/Glosario.aspx>
- 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. Recuperado el 2 de agosto de 2019 de <https://www.coneval.org.mx/InformesPublicaciones/Paginas/Mosaicos/Guia-para-la-Elaboracion-de-la-Matriz-Indicadores-para-Resultados.aspx>
- CONEVAL. (2017). *Términos de Referencia: Evaluación de Procesos*. Recuperado el 28 de octubre de 2019 de [https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Paginas/Evaluacion\\_Procesos.aspx](https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Paginas/Evaluacion_Procesos.aspx)
- CONEVAL. (noviembre de 2018). *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](https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/Documents/Derechos_Sociales/Estudio_Diag_Edu_2018.pdf)
- CONEVAL. (2019). *Consideraciones sobre el diseño de los programas prioritarios U-084 Beca Universal la Educación Media Superior "Benito Juárez"*. Ciudad de México: Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.
- Coordinación General de Programas para el Desarrollo y Secretaría de Bienestar. (18 de julio de 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*. Recuperado el 4 de noviembre de 2019 de [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5566026&fecha=18/07/2019](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5566026&fecha=18/07/2019)
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Martínez-Salgado, Carolina. (2012). El muestreo en investigación cualitativa: principios básicos y algunas controversias. *Ciencia & Saúde Coletiva*, 17(3), 613-619. <https://dx.doi.org/10.1590/S1413-81232012000300006>
- 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*. Recuperado el 15 de julio de 2019 de [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5561693&fecha=31/05/2019](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5561693&fecha=31/05/2019)

- Presidencia de la República. (12 de julio de 2019). Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024. *Diario Oficial de la Federación*. Recuperado el 19 de julio de 2019 de [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5565599&fecha=12/07/2019](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5565599&fecha=12/07/2019).
- Secretaría de Bienestar. (2019). Primer Informe Trimestral para el ejercicio fiscal 2019. Ciudad de México, México.
- Secretaría de Bienestar. (2020). *PROSPERA Programa de Inclusión Social*, informe 4to trimestre de 2019. Ciudad de México, México.
- Secretaría de Bienestar y Coordinación General de Programas para el Desarrollo (11 de enero de 2019). ACUERDO por el que se emiten los Lineamientos Generales para la coordinación e implementación de los Programas Integrales para el Desarrollo. Recuperado el 4 de julio de 2019 de [https://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5548010&fecha=11/01/2019](https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5548010&fecha=11/01/2019)
- Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL). (2019). *El Manual de Organización y Procedimientos de la Coordinación Nacional de PROSPERA, Programa de Inclusión Social*. México: Coordinación Nacional de PROSPERA, Programa de Inclusión Social, Secretaría de Desarrollo Social.
- Secretaría de Educación Pública (SEP). (septiembre de 2018a). *Reporte de Indicadores Educativos*. Recuperado el 1 de julio de 2019 de Sistema Nacional de indicadores Educativos: <http://www.sniesep.gob.mx/indicadores.html>
- SEP. (2018b). *Sexto Informe de Labores: 2017-2018*. México: Secretaría de Educación Pública. Recuperado el 1 de julio de 2019 de <https://www.planeacion.sep.gob.mx/informeslabores.aspx>
- (SEP). (2018c). *Principales Cifras del Sistema Educativo Nacional 2017-2018*. Dirección General de Planeación, Programación y Estadística, SEP.
- SEP. (2019). *Criterios generales para la distribución de los recursos del Programa U280, documento inédito*. México: Subsecretaría de Educación Superior, SEP.
- SEP. (06 de marzo de 2019). ACUERDO número 10/02/19 por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa Nacional de Becas para el ejercicio fiscal 2019. *Diario Oficial de la Federación*. Recuperado el 10 de enero de 2020 de [https://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5552010&fecha=06/03/2019](https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5552010&fecha=06/03/2019)
- SEP. (30 de marzo de 2020). ACUERDO número 04/03/20 por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro para el ejercicio fiscal 2020. *Diario Oficial de la Federación*. Recuperado el 6 de abril de 2020 de [http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5590700&fecha=30/03/2020](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5590700&fecha=30/03/2020)
- SEP-PROSPERA. (2019). *Bases de colaboración*. Ciudad de México: Coordinación Nacional de PROSPERA Programa de Inclusión Social.
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). (31 de octubre de 2018). *Anexos del Manual de Programación y Presupuesto 2019*. Recuperado el 22 de agosto de 2019, de Disposiciones para la Programación y Presupuestación 2019, Secretaría de Hacienda y Crédito Público: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/409260/Anexos\\_del\\_Manual\\_de\\_Programacion\\_y\\_Presupuesto\\_2019.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/409260/Anexos_del_Manual_de_Programacion_y_Presupuesto_2019.pdf)
- SHCP. (5 de noviembre de 2018). Oficio No. 419-A-18-0865 Criterios para el registro y actualización de la Matriz de Indicadores para Resultados de los programas Presupuestarios para el ejercicio fiscal 2019, Ciudad de México, México.
- SHCP. (2019a). *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](https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/Datos_Abiertos)
- SHCP. (2019b). *Análisis funcional programático económico del Presupuesto de Egresos de la Federación 2019 - Ramo 11*. Ciudad de México.

- SHCP. (enero de 2019). *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](https://www.pef.hacienda.gob.mx/work/models/PEF2019/docs/11/r11_ep.pdf)
- 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](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 2 de marzo de 2020 de <https://www.pef.hacienda.gob.mx/es/PEF2020/ramo11>
- SHCP. (2020c). *U280 Jóvenes Construyendo el Futuro, Educación Pública*. Obtenido de Portal de Transparencia Presupuestaria, Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Recuperado el 10 de marzo de 2020  
<https://nptp.hacienda.gob.mx/programas/jsp/programas/fichaPrograma.jsp?id=11U280>
- SHCP. (2020d). *Cuenta Pública 2019. Ramos Administrativos, Ramos Generales, Ramos Autónomos, Entidades de Control Directo y Empresas Productivas del Estado [Base de datos]*. Obtenido de Portal de Transparencia Presupuestaria, Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Recuperado el 25 de mayo de 2020 de  
[https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/Datos\\_Abiertos](https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/Datos_Abiertos)
- SHCP, SFP y CONEVAL (2016). *Lineamientos Generales para la Evaluación de los programas Federales de la Administración Pública Federal*. Recuperado el 20 de octubre de 2019 de [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154432/Lineamientos\\_Evaluaci\\_n\\_Programas.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154432/Lineamientos_Evaluaci_n_Programas.pdf)
- 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.

## **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\\_20/12.PJEF.zip](https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Documents/EVALUACIONES/ED_TC_19_20/12.PJEF.zip)