

Evaluación de procesos del Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro



Lo que se mide
se puede mejorar

CONEVAL

Consejo Nacional de Evaluación
de la Política de Desarrollo Social

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social

Consejo Académico

Armando Bartra Vergés

Universidad Autónoma Metropolitana Xochimilco

María del Rosario Cárdenas Elizalde

Universidad Autónoma Metropolitana Xochimilco

Guillermo Miguel Cejudo Ramírez

Centro de Investigaciones y Docencia Económicas

Claudia Vanessa Maldonado Trujillo

Universidad Autónoma Metropolitana

Salomón Nahmad Sittón

Centro de Investigaciones y Estudios Superiores
en Antropología Social-Pacífico Sur

John Roberto Scott Andretta

Centro de Investigación y Docencia Económicas

Secretaría Ejecutiva

José Nabor Cruz Marcelo

Secretario Ejecutivo

Karina Barrios Sánchez

Coordinadora General de Evaluación

José Manuel Del Muro Guerrero

Coordinador General de Monitoreo, Entidades
Federativas y Fortalecimiento Institucional

Alida Marcela Gutiérrez Landeros

Coordinadora General de Análisis de la Pobreza

Daniel Gutiérrez Cruz

Coordinador General de Administración

COLABORADORES

Equipo técnico

Karina Barrios Sánchez
Alice Zahí Martínez Treviño
Carolina Maldonado Carreño
Andrea Karenina Torres Waksman
Antonio Guzmán Fernández

COCOA Services S.C.

Instancia evaluadora

Evaluación realizada mediante el proyecto "Evaluación de procesos a tres programas prioritarios de becas educativas" con el Contrato 2022-A-L-NAC-A-C-20-VQZ-00009845 con número interno CGE/DEAGF/04/2022.

Hernández Fernández, Jimena

Coordinadora de la Evaluación

Principales Colaboradores

Cáceres Castrillón, Germán Paul
Franco Vasco, Diana María
Hernández Fernández, Jimena
Herrera Bautista, María del Carmen
Razo Pérez, Ana Elizabeth
Romero Pérez-Grovas, Carolina
Asesora: Claudia Mir Cervantes
Asistentes de investigación: Jorge Luis González Cruz y Mónica Torres Valencia.

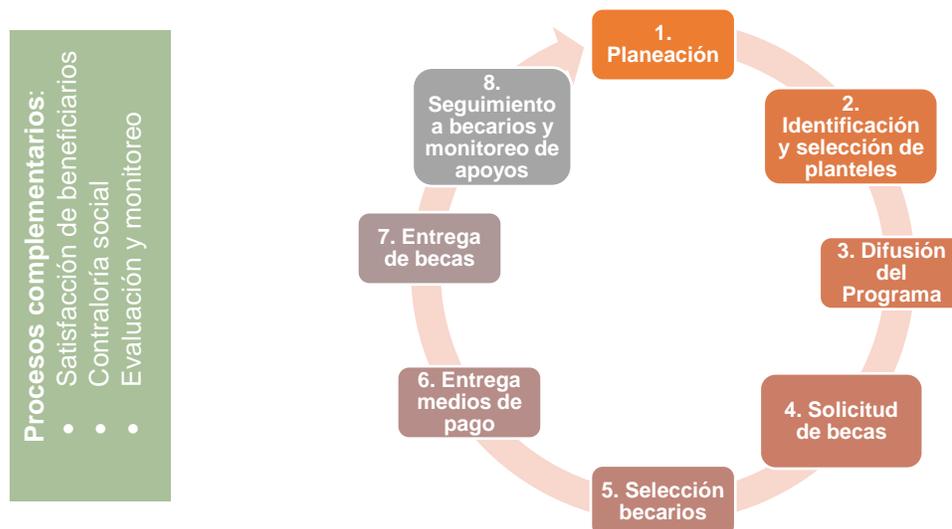


Resumen Ejecutivo

El resumen ejecutivo presenta un breve análisis de los aspectos más importantes de la Evaluación de procesos del Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro (JEF), resultado de los principales hallazgos y conclusiones. La evaluación se realizó con base en información de gabinete, entrevistas a funcionarios y autoridades escolares, y grupos focales a becarias y becarios.

Es importante mencionar que el Programa JEF es operado de forma transversal por todas las direcciones generales que conforman la Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez (CNBBBJ) y en conjunto con otros tres programas.¹ Si bien, el 10 de diciembre de 2021 se expidió el Manual de Organización para el nivel de Direcciones Generales, la estructura orgánica completa aún no ha sido aprobada (SEP, 2021); por lo que, en buena medida, se sigue operando con la estructura orgánica heredada de la desaparecida Coordinación Nacional de PROSPERA Programa de Inclusión Social (S072) y, por lo tanto, aún no se cuenta con manuales de procedimientos que establezcan las nuevas funciones de diferentes áreas.

Figura A. Modelo de procesos adaptado a Jóvenes Escribiendo el Futuro 2022



¹ Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez, Beca Universal para Educación Media Superior Benito Juárez y el Programa de Becas Elisa Acuña.

Fuente: Elaboración propia.

A lo anterior, se suman las restricciones y orientaciones que en materia de ejercicio y austeridad del gasto ha emitido la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) al conjunto de la Administración Pública Federal (APF), que también condicionan la operación de este Programa. Desde 2020, estas han implicado recortes presupuestales para la contratación de personal de carácter permanente, eventual o de prestación de servicios profesionales por honorarios, como recientemente lo ratificó la SHCP a través del Oficio No.307-A-0832 del 26 de mayo de 2022.

La imposibilidad de contratar más personal o de reemplazar al personal que causa baja y la instrucción de devolución de los recursos financieros previstos para contratar personal; impactan toda la operación del Programa, aunque de forma diferenciada dependiendo de los procesos.

Además, a nivel territorial de las Oficinas de Representación Estatal (ORE) y las Sedes Auxiliares de la Representación Estatal (SARE), los bajos salarios del personal operativo conllevan a una alta tasa de rotación de personal y renuncias que no pueden ser reemplazadas por la falta de recursos o por las restricciones de la SHCP mencionadas. Incluso, de acuerdo con testimonios de funcionarios, los enlaces operativos no cuentan con seguridad social garantizada.² A diferencia de los otros programas prioritarios, JEF depende en menor medida de la operación en territorio.

En todo caso, se reconoce que la CNBBBBJ ha logrado operar este y los otros programas prioritarios de becas de forma relativamente exitosa en este contexto de restricciones, cumpliendo metas de cobertura. El primer bimestre 2022, JEF cubrió el 11.2 por ciento del total de su población potencial y el 21.2 por ciento de su población objetivo³ y, ejecutando los recursos disponibles para la dispersión de

² Esta información fue proporcionada en entrevistas con funcionarios del nivel estatal y corroborada en las entrevistas con los funcionarios del nivel central de la CNBBBBJ.

³ De acuerdo con el documento "*Diagnóstico del Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro Clave presupuestaria S283, Marzo de 2022*" que calculó la población potencial del Programa en 3,625,394 estudiantes (Página 112) y en 1,908,526 su población objetivo (Página 114). La población atendida reportada al primer bimestre de 2022

apoyos (aunque en las fuentes de información que se tuvieron disponibles para la evaluación, no se identificaron datos relacionados con el ejercicio detallado de los recursos presupuestales como para realizar un análisis financiero por cada proceso) (CNBBBBJ, 2022a).

La principal área de oportunidad identificada en la articulación operativa entre los programas de Becas para el Bienestar Benito Juárez es lograr su consolidación como una política pública educativa que asegure las trayectorias educativas desde la educación básica hasta la educación superior, con las becas como el mecanismo que apoye ese tránsito continuado de las personas beneficiarias de un tipo educativo a otro.

Adicionalmente, a pesar de que JEF es un Programa con propósitos planteados desde la dimensión escolar y la experiencia educativa del estudiantado, no existe una articulación clara con la organización educativa y no se le involucra como parte del entramado de la operación, más allá de ser receptores de información.

En cuanto al funcionamiento del Programa, visto desde el punto de vista de sus procesos, se puede concluir que el proceso de *planeación* está consolidado en sus rasgos principales dada la obligatoriedad de ciertas actividades por la normatividad mencionada y dado que varios de estos rasgos son aplicables a todos los programas de subsidios de la APF, por lo que se tiene un marco de acción común que facilita su entendimiento e implementación. Sin embargo, la falta de una estructura orgánica aprobada para la CNBBBBJ constituye una limitación para un mejor y documentado proceso de planeación institucional.

El proceso de *identificación y selección de planteles* es pertinente y estratégico pues establece el universo de atención del Programa a nivel escuela o Institución Pública de Educación Superior (IPES), definiendo las escuelas prioritarias, las susceptibles de atención y las no susceptibles de atención; permitiendo el cubrimiento de bajas

fue de 405,447 estudiantes, según el documento "16_20220401-S283 Población atendida 2021-2022.docx", aportado por el Programa como parte de los insumos para esta evaluación (CNBBBBJ, 2022a).

a partir de una priorización de planteles y, por tanto, el mantenimiento de la cobertura del Programa con la posterior priorización a nivel de personas.

Se considera una fortaleza del Programa la priorización de planteles de ciertas características, especialmente aquellos que atienden poblaciones indígenas o rurales como las universidades Interculturales, Escuelas Normales Indígenas; Escuelas Normales que imparten el modelo de educación intercultural y Escuelas Normales Rurales.

Por su parte, el proceso de *difusión* de JEF, es sobre el que se recibieron la mayor cantidad de menciones de inconformidad por parte de autoridades escolares y becarios consultados durante el trabajo de campo; especialmente, en lo que tiene que ver con la oportunidad y claridad de la información para la *solicitud de becas, selección de becarios y entrega de becas*.

Una mayoría de becarias y becarios consultados manifestó que el Programa no tiene canales de comunicación claros y que su IPES que es su referente más cercano no posee información para muchas de sus preguntas, lo que puede deberse justamente al distanciamiento con la organización educativa con la que se diseñó y opera el Programa y que se limita a enviar información a enlaces en IPES para que estos, a su vez, tomen la iniciativa de transmitirla a sus estudiantes.

De cualquier manera, el Programa tiene una alta dependencia a las oficinas de becas de las universidades para la difusión y solicitud de la beca. Este actor no tiene normada su participación dentro del proceso por lo que cualquier acción incorrecta o inacción de éstas puede afectar la operación del Programa y afectar a los beneficiarios; pero a pesar de que el Programa se limita a transmitirles información, es cierto que existe un gran incentivo para que estas tomen la iniciativa de realizar las acciones de difusión y colaboración a sus estudiantes dada sus propios objetivos institucionales.

La *difusión del Programa* es estratégica desde tres perspectivas: 1) la información clara y oportuna impulsa la posibilidad de acercar a la población objetivo al

Programa; II) por cuestiones de transparencia y rendición de cuenta sobre la operación del Programa; III) la información pertinente y oportuna ayuda a fortalecer la capacidad de agencia de las personas beneficiarias hacia el cumplimiento de sus derechos. En general, se requiere que la estrategia de difusión del Programa sea más ambiciosa, menos formal-burocrática (basada en oficios) y más adaptada a la población joven que atiende y a sus hábitos de consumo comunicacional.

En el proceso de *solicitud de becas*, el uso de una plataforma informática como el Sistema Único de Beneficiarios de Educación Superior (SUBES), ofrece una amplia penetración en todas las regiones, economiza recursos y se adapta a las lógicas escolares actuales de las IPES y los estudiantes universitarios; sin embargo, en algunos casos las condiciones de conectividad en las diferentes regiones y la limitada capacidad del propio sistema para responder a la demanda se convierten en obstáculos.

El SUBES sigue teniendo oportunidades de mejora a nivel técnico y la experiencia de los estudiantes con este sistema continua, como en 2019, marcada por los problemas de saturación de la plataforma y el tiempo adicional que deben invertir para realizar el registro. Sumado a la poca anticipación con la que se enteran de los tiempos del registro.

El proceso de selección se realiza en tiempo y forma y proporciona en cada ciclo de convocatoria un padrón actualizado y validado y la nómina de liquidación que permite activar el pago de las becas. Sin embargo, en el trabajo de campo se constató que existe un número indeterminado, aunque presumiblemente pequeño, de estudiantes de las IPES de cobertura total que no están incorporados al Programa. Asimismo, el Programa no informa a los no seleccionados el motivo de la decisión, lo cual no es un mero problema de comunicación, sino que tiene ver, principalmente, con la concepción del estudiante como sujeto de derecho, la no respuesta por parte del Programa vulnera el derecho a la información veraz.

El proceso de *entrega de medios de pago*, sólo se activa para aquella población beneficiaria que no cuentan con un medio de pago previamente habilitado bien sea

de banco privado o del Banco de Bienestar. Es un proceso que solo aplica a una porción minoritaria de becarias y becarios, pues la mayoría aplica al Programa con una cuenta bancaria ya definida, en su mayoría en instituciones financieras privadas (según funcionarios de la CNBBBJ, más del 90 por ciento de las becarias y becarios de JEF tiene como medio de pago una cuenta bancaria personal adscrita a un banco privado de preferencia del beneficiario/a. Menos del 10 por ciento recibe su beca a través de las tarjetas del Banco de Bienestar)⁴.

El pago de becas por transferencias electrónicas a cuentas bancarias promueve la transparencia y facilita la auditoría y operación del Programa. Al respecto, es importante mencionar que todos los becarios consultados manifestaron que no tienen certeza de los periodos en los que recibirán los recursos y no tienen conocimiento de un calendario de pagos. Además, hay dificultades en la experiencia bancaria de los becarios de los que cobran por el Banco de Bienestar, dada las limitaciones de cobertura territorial y tecnológicas de este banco.

Además, la periodicidad de la entrega de los apoyos de tres emisiones al año que agrupan las diez mensualidades que ofrece el Programa, no está mencionada claramente en las Reglas de Operación (ROP) y se mantiene la idea entre los becarios y autoridades escolares sobre el pago bimestral que estuvo originalmente considerado en el diseño y primeros años del Programa, por lo que se genera una disonancia que afecta la satisfacción con el Programa y expresa otra área de oportunidad de su difusión y comunicación.

El Programa no ha establecido un proceso específico y documentado para el seguimiento a becarios y monitoreo de apoyos con enfoque de resultados, mediante acciones y mecanismos para comprobar que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo con su objetivo o propósito; esto es, que los becarios individualmente considerados permanecen y concluyen

⁴ El Programa no proporcionó un dato fiable ni por escrito sobre el porcentaje de becarios que tienen como medio de pago una tarjeta del Banco de Bienestar. En las entrevistas realizadas con funcionarios centrales de la CNBBBJ el 12 y 13 de julio de 2022, se afirmó que eran cerca del 10 por ciento; sin embargo, en la entrevista del 23 de agosto, se afirmó que era de menos del 2 o 3 por ciento o incluso “quizá 1000 becarios”.

exitosamente el nivel superior de estudios y completan su trayectoria escolar. Sin embargo, sí monitorea mediante un indicador de propósito en la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR), el cual ha mantenido continuidad desde 2019, la permanencia escolar de alumnas y alumnos que cursan el nivel licenciatura becados por el Programa. No hay en todo caso, medición o seguimiento documentado sobre la conclusión.

Además, se identifican dos actividades que pueden relacionarse con el seguimiento de la operación pero que por ahora se realizan de forma independiente entre sí, a partir de muestras de escuelas o población beneficiaria: la supervisión de la matrícula reportada para detectar inconsistencias en el reporte realizado por las IPES (especialmente sobre-registros) y la verificación documental o telefónica de becarias y becarios individuales, para cotejar la correcta aplicación de encuestas, el cobro de las becas, por cuáles medios la cobraron y cómo se brinda la atención, entre otros.

En cuanto al proceso de *satisfacción de beneficiarios*, los becarios(as) pueden realizar quejas o denuncias sobre el Programa acudiendo a los canales de atención a la demanda ciudadana de la CNBBBBJ que están disponibles; sin embargo, la mayoría de la población beneficiaria consultada desconoce o no recuerda los medios a través del cual pueden establecer quejas, sugerencias o aclaraciones, como los teléfonos oficiales o correos electrónicos de contacto. Asimismo, no se identificó ningún mecanismo implementado por el Programa para sistematizar, medir o conocer la satisfacción de los beneficiarios.

Por su lado, el mecanismo de Contraloría Social tiene un bajo nivel de implementación y no ha difundido resultados, aunque ya se cuenta con los documentos reglamentarios y conceptuales necesarios para llevarlo a cabo.

Con relación al proceso de evaluación y monitoreo, hasta el momento no se ha llevado a cabo ninguna evaluación interna de JEF. Es importante señalar que este tipo de evaluaciones es un pilar en el proceso de *evaluación y monitoreo del Programa*, por lo que su práctica e institucionalización impactaría en la capacidad

de aprender sobre sus propios procesos, modificar sus “cuellos de botella” y estimar hasta qué punto existe coherencia entre los objetivos, el diseño y los procesos, entre otros.

No se generaron modificaciones sustantivas en los procesos como resultado de la pandemia por la COVID-19, más allá de las instrucciones para desarrollar el “trabajo en casa” o incorporar medidas sanitarias en la operación, pero no significaron modificaciones de fondo o reingenierías en las características, tiempos o productos de los procesos.

Finalmente, hay que destacar que casi todas las becarias y los becarios consultados aseguran que la beca es de gran ayuda para ellos y sus familias, pero casi todas y todos están seguros de que seguirían estudiando sin la beca, pues lo asocian más a un apoyo para mejorar sus condiciones económicas en general, que a una condición indispensable para continuar sus estudios. Nadie de la población beneficiaria consultada reportó el cobro o solicitud de dinero o favores para ser registrados al Programa, ni para recibir su beca y la mayoría considera que el monto de la beca es adecuado. Las autoridades escolares también valoran positivamente al Programa.

Recomendaciones

Como resultado del análisis global o específico de la gestión operativa, se realizan recomendaciones para el Programa en su conjunto y para cada uno de sus procesos. Las recomendaciones buscan proporcionar líneas y estrategias de acción para la mejora del Programa.

Sobre la CNBBBBJ

- Se recomienda que el Programa elabore el Manual de procedimientos o en espera de la aprobación definitiva de la estructura por parte de la SHCP y la Secretaría de la Función Pública (SFP) de la que dependería dicho manual, una guía operativa que dé cuenta de los procedimientos del Programa de manera unificada, aunque más tarde se formalice; con ello el personal

operativo puede tener la certeza de los procedimientos operativos que realiza la CNBBBBJ y se deje de depender de oficios periódicos para la comunicación de estos procedimientos. Dicha tarea está en las atribuciones de la oficina general de la CNBBBBJ y la Dirección General de Planeación, Análisis, Evaluación y Monitoreo (DGPAEM).

- Asimismo, la evaluación de procesos identifica que la estructura orgánica con la que se está operando en las ORE intenta ser espejo de la CNBBBBJ para facilitar la coordinación y ejecución de los procesos a nivel local. Sin embargo, no se cuenta con documentación oficial que establezca de manera clara y precisa las funciones del personal de las ORE. En este sentido se recomienda documentar las funciones de los enlaces de la CNBBBBJ que desarrollan funciones "espejo" en las ORE, por ejemplo, el enlace Difusión, Contraloría Social y Atención ciudadana. También se necesita tomar en cuenta que los enlaces "espejo" desarrollan funciones adicionales a las de sus puestos. Aunque no se cuente con una estructura operativa, dado que ya se desarrollan las funciones, es posible integrarlas en un documento y hacerlas de conocimiento a los operadores locales. Ello servirá para homologar la operación en las entidades federativas; asimismo para aclarar al personal las funciones extras que deben realizar e institucionalizar el modelo operativo del Programa.
- Establecer medidas para realizar un seguimiento a todo estudiante becado que finalice un nivel escolar para incorporarlo de forma automática, de ser posible en tanto su condición de estudiante matriculado se mantenga, al siguiente Programa de becas. Consolidando el concepto de becaria y becarios de continuidad no sólo dentro del mismo tipo educativo sino en la transición educativa.
- Con base en lo anterior, sería recomendable que la CNBBBBJ implementara actividades de difusión y priorización a la población beneficiaria de manera secuencial entre tipos educativos.

- Sería deseable que la CNBBBJ pudiera vincularse a través de convenios de colaboración con otras instituciones que den becas (públicas y privadas) para estudios de posgrado, con lo que podría lograr trayectorias educativas integrales para su población objetivo.

Proceso de planeación

- Ajustar, modificar o aclarar los alcances, según corresponda, de las referencias normativas que se realizan con respecto al Programa Operativo Anual y que están presentes Artículo Séptimo numeral V del Decreto de creación de la CNBBBJ y en el Manual de Organización de la CNBBBJ de diciembre de 2021.
- Realizar ajustar en las Reglas de Operación que reflejen la realidad operativa del Programa y den más claridad y certeza a los beneficiarios, específicamente, en lo que refiere a la calendarización de pagos en tres emisiones durante el ejercicio fiscal; la referencia a medios de pagos “orden de pago” y “giro telegráfico” que están en las ROP pero que no aplican para JEF y; la referencia a los tiempos ordinarios de ocurrencia de procesos, especialmente, de los de *identificación y selección de planteles y solicitudes de becas*, cuyos plazos ordinarios de ocurrencia si estaban mencionados en anteriores ROP. (Véase, anexo VI).

Proceso de identificación y selección de planteles

- Documentar el procedimiento mediante el cual se incorporan al análisis para producir el listado o catálogo de priorización de planteles, todas las solicitudes o peticiones de incorporación que llegan a través de diferentes vías o medios de contacto.

Proceso de difusión

- Consolidar y documentar en un solo documento diferente a las ROP, la estrategia específica, con pasos, actores, formatos y fechas para que la información sustancial del Programa baje oportunamente tanto a las ORE

como a las IPES y se trasmite con celeridad a los becarios y estudiantes de educación superior.

- Acompañar el comunicado de inicio de convocatorias con piezas comunicativas simples y concretas, que hagan énfasis en los requisitos, fechas y pasos (información puntual). Derivado del trabajo de campo, queda claro que el envío por correo electrónico de un oficio con el comunicado de inicio no basta y es insuficiente como estrategia de difusión del Programa. En ese sentido, construir y difundir un relato institucional que otorgue identidad al Programa y promueva la comunicación de los procesos del Programa. Esto implica involucrar a la estructura educativa en las acciones de comunicación y difusión, a partir de mantenerlas informadas (información completa y oportuna) y de reconocer su importancia como parte fundamental para el logro de los objetivos del Programa. Lo anterior requiera una coordinación de las áreas de difusión de la CNBBBBJ y las ORE con las áreas de difusión de la SEP.
- Evaluar el alcance y efectividad de las estrategias de difusión en comunidades rurales e indígenas alejadas de centros poblados y con dificultades de conectividad. Por lo recogido en el trabajo de campo, no está cumpliéndose el objetivo de llegar con información a este tipo de escenarios.
- Aprovechar más la plataforma SUBES no solo para notificaciones puntuales sobre la apertura de solicitud y selección, sino también para enviar más frecuentemente avisos de mensajes a cada perfil de usuario con aquella información que se ha detectado es confusa o no es clara para los beneficiarios, así como para invitarlos a informarse por las redes sociales oficiales del Programa. En general, toda la información de todas las etapas de la implementación del Programa en la que se vean, específicamente, involucrados los estudiantes.

Proceso de solicitud de becas

- Prestar especial atención a aquellas IPES que, por su ubicación (rural o territorio apartado o difícil acceso) o características institucionales (precaria conectividad o acceso a telecomunicaciones), de población atendida (de grupos históricamente discriminados) o presupuestales estén en desventaja, tanto en lo que refiere al acceso a la información como en el acceso a las plataformas informáticas que permiten llevar a cabo el proceso de *solicitud de becas*; con un enfoque flexible que permita igualar las oportunidades para su plena participación e incorporación al Programa.
- Realizar el continuo mejoramiento y mantenimiento de la plataforma SUBES, en lo que refiere a su capacidad de banda ancha para resolver problemas de saturación y estabilidad durante el proceso de *solicitud de becas*.
- Documentar el procedimiento mediante el cual se incorporan al análisis para producir el análisis de elegibilidad, todas las solicitudes o peticiones de incorporación que llegan a través de diferentes vías o medios de contacto.

Proceso de selección de becarios

- Establecer un procedimiento para incorporar a todos los estudiantes de IPES de cobertura total, independientemente, de la activación de la ficha escolar por parte del estudiante y siendo suficiente la constatación de su matrícula vigente.
- Establecer el procedimiento para informar a los estudiantes y sus IPES las razones de no selección como becario/a del Programa, pues así se promueve la ciudadanía, se garantiza el derecho a la información y se fortalece la transparencia de la gestión pública.

Proceso de entrega de becas

- Corregir en las Reglas de Operación y en la información de divulgación del Programa, que el pago de las becas se da en tres emisiones durante el ejercicio fiscal. Lo que va unido a difundir el calendario de pago de esas

emisiones para eliminar la idea equivocada, generada por el propio Programa, aunque explicada por las condiciones originales, que el pago es bimestral.

- Estimular entre los actores relevantes de la APF, la discusión sobre la mejora institucional y tecnológica del Banco del Bienestar para que se tomen decisiones que deriven en la mejora de la experiencia bancaria de los becarios que son usuarios del Banco de Bienestar.

Proceso de seguimiento a becarios y monitoreo de apoyos

- Fortalecer los mecanismos el seguimiento y monitoreo de los apoyos, consolidando un proceso a partir de las actividades existentes e impulsando estudios y evaluaciones más allá de la labor operativa de entregar las becas.

Proceso de satisfacción de beneficiarios

- Establecer plazos más expeditos para la respuesta a las solicitudes, consultas o inconformidades de las becarias y los becarios. Los actuales son excesivamente extensos.
- Se recomienda al Programa cambiar la orientación de cómo se relaciona con las becarias y los becarios receptores de dispersiones económicas a personas con derecho a la educación y a la beca como un instrumento, incentivo y apoyo para lograr que permanezcan y concluyan su educación superior. Por ello, deben tomarse en cuenta sus opiniones, experiencias y buscar su retroalimentación, mediante mecanismos puntuales que midan su satisfacción como beneficiarios.

Proceso de contraloría social

- Acelerar la implementación del mecanismo de Contraloría social, aún incipiente, y difundir sus resultados.

Proceso de evaluación y monitoreo

- Promover la evaluación interna del Programa, aprovechando las bases de datos de las que ya dispone el Programa luego de casi cuatro años de operación continua.

Índice de contenido

Resumen Ejecutivo	2
Índice de contenido.....	16
Siglas y acrónimos.....	20
Glosario de términos	23
1. Introducción.....	28
2. Descripción del Programa	31
3. Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo	34
4. Descripción y análisis de los procesos del Programa.....	54
4.1. Planeación	57
4.2 Identificación y selección de planteles	74
4.3 Difusión del Programa.....	82
4.4 Solicitud de becas	99
4.5 Selección de becarios	119
4.6 Entrega de medios de pago	132
4.7 Entrega de becas	142
4.8 Seguimiento a becarios y monitoreo de apoyos.....	153
4.9 Satisfacción de beneficiarios.....	158
4.10 Contraloría social	161
4.11 Evaluación y monitoreo del desempeño del Programa	172
5. Análisis de la articulación operativa de los tres programas de becas educativas.....	175

6. Hallazgos y Resultados	187
7. Recomendaciones y conclusiones	203
8. Referencias	216
9. Anexos	222
Anexo I. Ficha técnica de identificación del Programa.....	222
Anexo II. Ficha de identificación y equivalencia de procesos del Programa	225
Anexo III. Flujogramas del Programa.....	231
Anexo IV. Grado de consolidación operativa	242
Anexo V. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información de los procesos del Programa	244
Anexo VI. Propuesta de modificación a la normatividad	256
Anexo VII. Análisis FODA	261
Anexo VIII. Recomendaciones del Programa	267
Anexo IX. Sistema de monitoreo e indicadores de gestión	284
Anexo X. Trabajo de campo realizado	293
Anexo XI. Instrumentos de recolección de información de la Evaluación de Procesos del Programa.....	297
Anexo XII. Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación.....	333

Lista de Cuadros

Cuadro 1. Actividades generales de los dos componentes metodológicos del trabajo de campo.....	39
Cuadro 2. Variables para la selección de entidades federativas para el trabajo de campo	41
Cuadro 3. Variables para la selección de entidades federativas para el trabajo de campo	44
Cuadro 4. Escenarios analíticos para realizar la selección de localidades	47
Cuadro 5. Localidades seleccionadas en la muestra analítica.....	48
Cuadro 6. Localidades seleccionadas en la muestra analítica para Chiapas y las CCT.....	49
Cuadro 7. Instrumentos de Recolección de Información codificados.....	51
Cuadro 8. Cartas de Consentimiento Informado codificadas	52
Cuadro 9. Características de los tres Programas evaluados	176
Cuadro 10. Concentrado del trabajo de campo en Chiapas y Oaxaca (becarias, becarios y autoridades escolares IES).....	295
Cuadro 11. Concentrado del trabajo de campo en las ORE de la CNBBBJ.....	295

Lista de Figuras

Figura 1. Componentes de la estrategia metodológica	35
Figura 2. Cronograma de actividades	53
Figura 3. Modelo general de procesos.....	54
Figura 4. Modelo de procesos adaptado a Jóvenes Escribiendo el Futuro 2022 ..	56
Figura 5. Definición de cada tipo educativo.....	179
Figura 6. Organigrama transversal para la operación de las Becas para el Bienestar Benito Juárez	180

Figura 7. Propuesta de articulación entre los Programas que permitan trayectorias educativas 184

Lista de imágenes

Imagen 1. Cronograma de revisión por parte de la SHCP para la MIR 2022 65

Imagen 2. Visualización de página web y redes sociales oficiales del Programa . 84

Imagen 3. Modelo Comunicado de inicio, ROP JEF 2022 86

Imagen 4. Pantalla de inicio del Buscador de Becas de la CNBBBBJ 89

Imagen 5. Comunicado de Inicio del ciclo escolar 2021-2022..... 91

Imagen 6. Comunicado de Inicio segundo periodo del ciclo escolar 2021-2022... 92

Imagen 7. Registro de fichas escolares (matrícula con carga masiva) 102

Imagen 8. Página de inicio portal SUBES para Instituciones de Educación Superior 115

Imagen 9. Página de inicio portal SUBES para estudiantes aspirantes a becas 116

Imagen 10. Calendario de pagos a la población beneficiaria de los programas de becas para el Bienestar Benito Juárez para el ejercicio fiscal 2022 144

Imagen 11. Ejemplo de Oficio en el que se comunican a las ORE los criterios operativos para pago de becas de los tres Programas a través de Mesas de Atención Temporal (MAT) 181

Imagen 12. Trabajo de campo realizado 293

Imagen 13. Numeralia integrada de todo el trabajo de campo realizado para JEF 296

Siglas y acrónimos

APF	Administración Pública Federal
Banco del Bienestar	Banco del Bienestar (antes, Banco Ahorro Nacional y Servicios Financieros S.N.C. BANSEFI)
Becas de Educación Básica	Programa de Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez
Beca Universal	Programa Beca Universal para Estudiantes de Educación Media Superior Benito Juárez
CERM	Certificados de Entrega-Recepción de Medios de Pago
CCT	Clave del Centro de Trabajo (identificador de Institución Educativa)
CLABE	Clave Bancaria Estandarizada
CNBBBJ	Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez –(Se refiere al conjunto de la dependencia, representada especialmente en sus Direcciones Generales)
Coordinación Nacional	Coordinación Nacional de la Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez. –(Se refiere específicamente a la oficina del titular de la CNBBBJ, como máxima autoridad de esta dependencia)-
CONEVAL	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
COVID-19	Virus SARS-CoV-2
CUBESMA	Cuestionario Socioeconómico para Becas de Educación Superior en Mesas de Atención
DCS	Dirección de Comunicación Social de la Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez
DGAF	Dirección General de Administración y Finanzas de la Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez
DGAJT	Dirección General de Apoyo Jurídico y Transparencia de la Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez
DGCST	Dirección General de Coordinación y Seguimiento Territorial de la Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez
DGGPTIC	Dirección General de Gestión de Padrón, Tecnologías de la Información y Comunicaciones de la Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez
DGPAEM	Dirección General de Planeación, Análisis, Evaluación y Monitoreo de la Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez

DGV	Dirección General de Vinculación de la Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez
DOF	Diario Oficial de la Federación
DPCCS	Dirección de Participación Comunitaria y Contraloría Social dependiente de la DGCST, de la Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez
ENIGH	Encuesta Nacional de Ingreso y Gasto de los Hogares
IES	Institución de Educación Superior
IPES	Institución Pública de Educación Superior
JEF	Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro
LFPRH	Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria
LGDS	Ley General de Desarrollo Social
MIR	Matriz de Indicadores de Resultados
ORE	Oficinas de Representación Estatal
PEF	Presupuesto de Egresos de la Federación
PND	Plan Nacional de Desarrollo
Programa	Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro
RCS	Representante de Contraloría Social
ROP	Reglas de Operación
SARE	Sede auxiliar de Representación Estatal
SED	Sistema de Evaluación del Desempeño
SEN	Sistema Educativo Nacional
SEP	Secretaría de Educación Pública
SFP	Secretaría de la Función Pública
SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público
SIGED	Sistema de Información y Gestión Educativa
SIREL	Sistema Institucional de Reinscripción Electrónica

SUBES	Sistema Único de Beneficiarios de Educación Superior
TdR	Términos de Referencia de la Evaluación de procesos del Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro
TESOFE	Tesorería de la Federación
UR	Unidad Responsable del Programa

Glosario de términos

- Autoridad Educativa** ^a Al ejecutivo de cada una de las entidades federativas, así como a las instancias que, en su caso, establezcan para el ejercicio de la función social educativa, así como a los organismos descentralizados de la Administración Pública Federal pertenecientes a la Secretaría de educación Pública.
- Beca** ^a Apoyo o estímulo económico, en beneficio de las personas estudiantes que cubren los requisitos de elegibilidad del Programa.
- Becario o becaria** ^a Educando que cumple con los requisitos de elegibilidad establecidos en las ROP fue seleccionado/a e incorporado/a al Padrón del Programa y, por lo tanto, es considerado beneficiario/a del Programa.
- Cobertura** ^b 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** ^c 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.
- Criterios de elegibilidad** ^d 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** ^e 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.
- Diseño** ^b 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 ^e	A partir de la Reforma Constitucional al Artículo 3º, tipo educativo que comprende los niveles inicial, preescolar, primaria y secundaria, en sus diferentes modalidades y servicios.
Educación Media Superior ^e	Comprende el nivel bachillerato general, bachillerato tecnológico, profesional técnico bachiller y la educación profesional técnica.
Evaluación ^d	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 ^b	Es el grado de precisión en que el Programa otorga beneficios a la población objetivo y evita el acceso a personas que no se encuentran comprendidas en ésta.
Grupos focales ^f	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 ^g	Aquellos núcleos de población y personas 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 ^f	Metodologías empleadas para identificar fuentes de información y recopilar datos durante la evaluación.
Interculturalidad ^e	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. 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.

Instituciones Liquidadoras ^a	Se refiere al Banco del Bienestar y demás entidades financieras y/o bancarias a través de las cuales llegan los recursos de las becas a los beneficiarios del Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro
Línea de Pobreza por Ingresos (LPI) ^h	Línea para cuantificar a la población que no cuenta con los recursos suficientes para adquirir los bienes y servicios que requiere para satisfacer sus necesidades (alimentarias y no alimentarias).
Matriz de Indicadores de Resultados ^a	Herramienta de planeación estratégica que en forma resumida, sencilla y armónica establece con claridad los objetivos del Programa presupuestario y su alineación con aquellos de la planeación nacional y sectorial; incorpora los indicadores que miden los objetivos y resultados esperados; identifica los medios para obtener y verificar la información de los indicadores; describe los bienes y servicios a la sociedad, así como las actividades e insumos para producirlos; e incluye supuestos sobre los riesgos y contingencias que pueden afectar el desempeño del Programa.
Mesa de Atención ⁱ	Punto temporal de atención a los/as 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.
Metodología de Marco Lógico ^a	Herramienta de planeación estratégica basada en la estructuración y solución de problemas, que permite organizar de manera sistémica y lógica los objetivos de un Programa y sus relaciones de causalidad; identificar y definir los factores externos al Programa que pueden influir en el cumplimiento de los objetivos; evaluar el avance en la consecución de los mismos, así como examinar el desempeño del Programa en todas sus etapas. La MML facilita el proceso de conceptualización y diseño de programas. Permite fortalecer la vinculación de la planeación con la programación.
Modalidad escolarizada ^j	Es el conjunto de servicios educativos que se imparten en las instituciones educativas, lo cual implica proporcionar un espacio físico para recibir formación académica de manera sistemática y requiere de instalaciones que cubran las características que la autoridad educativa señala en el acuerdo específico de que se trate.

Oficinas de Representación Estatal (ORE) ^a	Unidades administrativas de la CNBBBBJ que la apoyan en la atención y operación del Programa en las entidades federativas.
Operadores ^f	Recursos humanos que están encargados de la implementación de un Programa o acción pública.
Padrón de beneficiarios ^f	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 ^a	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 ^f	Población beneficiada por un Programa en un ejercicio fiscal.
Población objetivo ^f	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 ^f	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.
Rezago educativo escolar ^e	Grupos y/o sectores de la sociedad que enfrentan condiciones de desventaja sobre 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.
Reglas de Operación (ROP) ^f	Las Reglas de Operación del Programa (ROP), son el principal documento normativo del Programa, define sus objetivos, población objetivos, tipos de apoyo, mecánica operativa general, entre otros.

Satisfacción de los beneficiarios^f	Es el grado de congruencia entre las expectativas del beneficiario asociadas al uso del bien o servicio que entrega el Programa y la satisfacción final del beneficiario con el servicio o bien recibido.
Subsistema^e	Es un conjunto de universidades e instituciones que se encuentran estructuradas de acuerdo con el sostenimiento y dependencia operativa, permitiendo la organización de los contenidos que conforman el tipo superior.
Trabajo de campo^f	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 el equipo evaluador considere, sin descartar técnicas de análisis cuantitativo.
Tipo de apoyo^f	Son los bienes y/o servicios que el Programa proporciona a sus beneficiarios.

^a DOF. ACUERDO número 38/12/21 por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro para el ejercicio fiscal 2022.

^b CONEVAL. Evaluación de Diseño con trabajo de campo del Programa Jóvenes Construyendo el Futuro 2019-2020. Ciudad de México.

^c Secretaría de Educación Pública. Glosario de Educación Superior.

^d Glosario CONEVAL. Consultado el 1 de agosto de 2022 en, <https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Paginas/Glosario-EVALUACION.aspx>

^e Elaboración propia con base documentos oficiales del Programa, de la Secretaría de Educación Pública, CONEVAL u otros documentos especializados.

^f CONEVAL, marzo de 2022. Términos de Referencia Evaluación de procesos a tres programas prioritarios de becas educativas.

^g Ley Federal de Desarrollo Social

^h CONEVAL. Glosario de términos en materia de Medición de la pobreza. <https://www.coneval.org.mx/Medicion/Paginas/Glosario.aspx>

ⁱ ACUERDO número 36/12/21 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 2022

^j INEGI. GLOSARIO Atlas de Educación Básica y Media Superior. Consultado el 8 de agosto de 2022 en, <https://www.inegi.org.mx/sistemas/mapa/atlas/docs/Glosario%20Atlas.pdf>

1. Introducción

A tres años de la implementación de los programas prioritarios de la Administración Pública Federal (APF) 2019-2022, el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) mandató, a través del Programa Anual de Evaluación 2022 (CONEVAL y SHCP, 2022). La evaluación de procesos a tres programas prioritarios de becas educativas, con la finalidad de contar con información actualizada para la mejora y consolidación de la gestión operativa de los programas.

Los programas por evaluar son los siguientes: S072 Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez, S311 Beca Universal para Estudiantes de Educación Media Superior Benito Juárez y S283 Jóvenes Escribiendo el Futuro. Estos programas son implementados por la Secretaría de Educación Pública (SEP) a través de la Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez (CNBBBJ).

Los Términos de Referencia (TdR) de la evaluación señalan que, mediante una evaluación de procesos es posible conocer los factores que sustentan la implementación de cada programa con énfasis en su dinámica de operación. La evaluación de procesos busca documentar las buenas prácticas y las áreas de oportunidad de la operación de los programas para contribuir al mejoramiento de la gestión a través de la elaboración de recomendaciones cuya aplicación sea viable (material, técnica y normativamente). Por lo tanto, esta evaluación profundiza en el estudio del funcionamiento y la organización de los programas (CONEVAL, 2022).

La evaluación de los programas prioritarios de becas educativas permitirá analizar si los procesos implementados son eficaces y eficientes en el logro de metas a nivel propósito. Adicionalmente, los TdR también establecen, por un lado, el reconocimiento y análisis de las posibles modificaciones y ajustes en la gestión de los programas originados por las afectaciones de la pandemia por el virus SARS-CoV-2 (COVID-19), y por el otro lado, el análisis de la posible articulación operativa entre los tres programas, con el objetivo de identificar las áreas de oportunidad o

las buenas prácticas en su implementación, que contribuyen a la estrategia de integración de la política de desarrollo social.

Este documento corresponde, específicamente, a la evaluación de procesos del Programa S283 Jóvenes Escribiendo el Futuro y es realizada por un equipo de consultores de COCOA Services S.C. que obtuvo la licitación pública para llevarla a cabo. La evaluación se llevó a cabo con base en información de gabinete y del trabajo de campo realizado con funcionarios estatales, autoridades escolares y becarios en los estados de Chiapas y Oaxaca, y en menor medida en Chihuahua y Ciudad de México; así como en las entrevistas realizadas a funcionarios centrales de la CNBBBJ.

Este documento se divide en los siguientes apartados además de un apartado de anexos: en primer lugar, la *Descripción del Programa* en sus aspectos generales; seguido de la descripción del *Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo*, que se llevó a cabo para recolectar la información que permitió nutrir esta evaluación. En tercer lugar, la *Descripción y análisis de los procesos del Programa*, que consiste en una descripción a profundidad del desarrollo de cada proceso de acuerdo con el alcance establecido para la evaluación.

En cuarto lugar, el *Análisis de la articulación operativa de los tres programas*, en el cual se identifican puntos de convergencia entre los procesos o aquellas actividades que en la operación de un Programa se relacionan con otro u otros programas y se identifican las posibles complementariedades y coincidencias entre de los tres programas.

En quinto lugar, *Hallazgos y resultados*, en el que se realiza una valoración global de la operación del Programa, de acuerdo con los alcances definidos para la evaluación. Los hallazgos y resultados no necesariamente se vinculan con un proceso en particular y también muestran, de manera general, aspectos relevantes que intervienen en la operación y cumplimiento de los objetivos del Programa. Además, se señala como la gestión operativa del Programa contribuye al logro de sus objetivos.

Finalmente, se presenta un apartado de *Recomendaciones y conclusiones* que expone una síntesis de los resultados encontrados y resalta los aspectos susceptibles de mejora para la gestión y el cumplimiento de los objetivos del Programa.

Además, se presentan doce anexos que complementan o sintetizan la información presentada y entre los que se incluyen los flujogramas de cada proceso del Programa y un análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidad y Amenazas del Programa, entre otros.

2. Descripción del Programa

El Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro (JEF) es de modalidad presupuestaria Subsidios (S283) y cuenta con Reglas de Operación como su normatividad principal.

El Programa pretende resolver la problemática de la deserción de estudiantes del nivel superior, a través de un apoyo económico que facilite la asistencia y trayectoria educativa de los jóvenes beneficiarios. De esta manera, el Programa atiende a jóvenes que ya han logrado acceder a Instituciones Públicas de Educación Superior (IPES) y que son estudiantes en condiciones de pobreza o vulnerabilidad (DOF, 31 de diciembre 2021).

Según sus Reglas de Operación 2022 (ROP 2022), tiene como objetivo general “fomentar que los/as alumnos/as inscritos en una Institución Pública de Educación Superior (IPES) considerada con cobertura total, o cualquier otra IPES en las que los/as alumnos/as cumplan con los requisitos establecidos, permanezcan y concluyan este tipo educativo, mediante una beca” (DOF, 31 de diciembre 2021).

Para ello, otorga becas para la permanencia escolar y conclusión de las alumnas y los alumnos de las IPES consideradas con cobertura total o de cualquier otra IPES en las que las y los estudiantes cumplan con los requisitos establecidos.

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).

Además, se encuentra alineado al Objetivo 1 del Programa Sectorial de Educación 2019-2024 “Garantizar el derecho de la población en México a una educación equitativa, inclusiva, intercultural e integral, que tenga como eje principal el interés superior de las niñas, niños, adolescentes y jóvenes” (SEP, 6 de julio 2020).

El Programa no cuenta con una población potencial definida en sus Reglas de Operación, pero en el diagnóstico del Programa de marzo 2022, equivale a toda la matrícula de estudiantes de educación superior menores de 29 años, de nivel

Licenciatura en Educación Normal, Licenciatura Universitaria y Tecnológica y Técnico Superior provenientes de escuelas pública y que se calculó en 3,625,394 estudiantes (CNBBBBJ, 2022a, pág. 112).

Como población objetivo se dirige a estudiantes inscritos en (I) IPES consideradas con cobertura total, o (II) cualquier otra IPES, dentro del universo de atención, en cuyo caso deberá tener hasta 29 años cumplidos al 31 de diciembre de 2021 y un ingreso estimado mensual per cápita menor a la Línea de Pobreza por Ingresos (LPI) en función del estrato rural/urbano de su localidad de residencia. Para 2022, esta población se calculó en 1,908,526 (CNBBBBJ, 2022a, pág. 114).

Con respecto a su población atendida el Programa pasó de atender 309,000 estudiantes en 2019 a 306,650 en 2020 y de acuerdo con información aportada por la CNBBBBJ para esta evaluación, al cierre de 2021 (conciliado con Cuenta Pública) se atendieron “537,912 becas a estudiantes y al primer bimestre 2022 405,447 becas a estudiantes”. El Programa tiene una cobertura nacional y becarios en las 32 entidades federativas (CONEVAL, 2020b; CONEVAL, 2021a; CNBBBBJ, s/fa).

El concepto de cobertura total sobre el que opera el Programa cubre a las siguientes instituciones: Universidades Interculturales; Escuelas Normales Indígenas; Escuelas Normales que imparten el modelo de educación intercultural; Escuelas Normales Rurales; Sedes educativas del Organismo Coordinador de las Universidades para el Bienestar Benito Juárez García; Universidad de la Salud de la Ciudad de México; Universidad de la Salud del estado de Puebla; y, las IPES ubicadas en alguna localidad prioritaria.

Aquellos estudiantes que no se encuentren en las instituciones de cobertura total deberán cumplir con los requisitos de tener (I) hasta 29 años cumplidos al 31 de diciembre de 2021, y (II) un ingreso estimado mensual per cápita menor a la LPI, en función del estrato rural/urbano de su localidad de residencia. Aquellos que cumplan con lo anterior, se ordenarán con base en criterios de priorización a nivel plantel educativo y a nivel persona para determinar su selección que queda sujeta a la disponibilidad presupuestaria.

A nivel plantel educativo se priorizará la atención conforme a lo siguiente: 1. IPES de cobertura total; 2. IPES ubicadas en localidad sin grado de marginación; 3. IPES ubicadas en localidad de media marginación; 4. IPES ubicadas en localidad de baja marginación; 5. IPES ubicadas en localidad de muy baja marginación.

Los criterios de priorización a nivel persona son haber sido becario/a del Programa, ser mujer indígena, ser varón indígena y el ingreso estimado mensual per cápita. Sin embargo, estos criterios han cambiado con respecto a los años anteriores; por ejemplo, en 2020 además de los anteriores se incluía ser persona víctima o afroamericana y tener residencia en los territorios determinados como Zonas de Atención Prioritaria.

La periodicidad de la entrega del apoyo económico también varió. En las ROP 2021 se establecía la entrega de \$4,800 pesos de manera bimestral y hasta el total de meses que le restaran al becario o becaria para concluir su formación, siempre y cuando cumpliera con los requisitos establecidos en las ROP. Para el 2022 las Reglas de Operación se estableció era entrega directa por diez mensualidades de \$2,450 pesos, que se podría extender hasta por un máximo de 45 mensualidades siempre y cuando el becario o becaria cumpla con los requisitos establecidos en las ROP. Es decir, se establece un máximo o tope de mensualidades.

En todo caso, hay que aclarar que en la realidad actual de la operación el Programa, este otorga las becas en tres emisiones durante el ejercicio fiscal, las cuales agrupan cuatro mensualidades en la primera emisión, dos en la segunda emisión y cuatro en la tercera emisión.

Es importante mencionar que el Programa es operado de forma transversal por todas las direcciones generales que conforman la CNBBBBJ y en conjunto con otros tres programas. Vale mencionar que a poco más de tres años de creación de la CNBBBBJ aún no se concreta y aprueba formalmente una estructura orgánica completa; ya que si bien, el 10 de diciembre de 2021 se expidió el Manual de Organización de la CNBBBBJ, este solo hace referencias para el nivel de Direcciones Generales.

De tal manera, por debajo del nivel de Direcciones Generales no existe aún una estructura aprobada, por lo que, en buena medida, se sigue operando con la estructura heredada de la desaparecida Coordinación Nacional de PROSPERA Programa de Inclusión Social e inclusive, a nivel territorial la cultura organizacional de PROSPERA sigue estando presente en la práctica cotidiana de la operación del Programa, con sus dinámicas de enlaces, formas de atención, relacionamiento con beneficiarios, entre otros, pero ya sin el sustento organizativo y presupuestal del dicho Programa, como lo reconocieron funcionarios de ORE.

Por lo tanto, aún no se cuenta con manuales de procedimientos que respondan a la realidad de las nuevas funciones de la CNBBBJ. Valga resaltar que la propuesta de estructura incluyendo la de Direcciones Generales fue presentada por la CNBBBJ a finales de 2019, pero aún no se cuenta con la aprobación de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y de la Secretaría de la Función Pública (SFP).

3. Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo

Los TdR señalan que *“La Evaluación de Procesos es un estudio de carácter cualitativo que, a través de diversas estrategias de corte analítico, busca establecer y explicar las interacciones que son la condición de posibilidad de los resultados en la gestión del Programa. El enfoque cualitativo, pretende la comprensión profunda de procesos sociales, sus dinámicas y estructuras, así como de su relación con los resultados observables de la interacción entre los distintos elementos que componen la unidad de análisis definida para el estudio”* (CONEVAL, 2022).

Para lograr su propósito, la Evaluación de Procesos del Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro, realizó un análisis de gabinete y trabajo en campo mediante instrumentos cualitativos para la recolección de información, con la finalidad, por un lado, de comprender diversos contextos y dinámicas específicas, incluyendo la visión general de las dinámicas del estudiante que se desarrollan en el entorno educativo vinculadas a ser becario del Programa, y por el otro, identificar como los actores relevantes perciben las situaciones que los rodean, las experiencias y los

significados que le otorgan a un tema en particular relacionadas a la implementación del Programa. (Merriam, 2021; Merriam y Tisdell, 2016).

La Evaluación de Procesos desde un enfoque metodológico cualitativo buscó obtener información que:

- Identifique las características y el contexto en que se desarrolla el Programa
- Permita contextualizar los hallazgos resultantes de los instrumentos de recolección de información (Miles, Huberman, y Saldana, 2020).
- Identifique a partir de las opiniones y experiencias de los informantes participantes de los procesos y actividades relacionadas a la implementación del Programa
- Comprenda la complejidad del entramado de actores, relaciones, dinámicas, actividades y regulaciones que influyen en el entendimiento del contexto, de la experiencia y de los procesos implementados (Harrell y Bradley, 2009).

Para el cumplimiento de los objetivos específicos de la evaluación de procesos se implementó un enfoque de investigación cualitativa⁵ en las que se realizarán diversas actividades divididas principalmente en dos componentes que se complementan y enriquecen mutuamente: análisis de gabinete y trabajo de campo con instrumentos cualitativos de recolección de información.

Figura 1. Componentes de la estrategia metodológica



Fuente: elaboración propia.

Análisis de gabinete

⁵ Para la presente evaluación, la investigación cualitativa se entiende como una categoría de diseño para la recolección, el análisis y la interpretación de datos. Este tipo de investigación incorpora técnicas para obtener respuestas profundas para comprender mejor las actitudes, creencias, motivos y comportamientos de los sujetos.

Se entiende por análisis de gabinete al conjunto de actividades que involucra el acopio, la organización, la sistematización y la valoración de información contenida en registros administrativos, bases de datos, matrices de indicadores, documentos oficiales, documentos normativos, sistemas de información, evaluaciones externas, entre otros. Este análisis valora, además de los aspectos normativos, el marco contextual en el que se implementa el Programa.

Para llevar a cabo el análisis de gabinete, con base en los TdR, el equipo evaluador consideró, como mínimo y en el caso de que existan o sean proporcionados por la CNBBBBJ, las siguientes fuentes de información:

- La normatividad aplicable (leyes, reglamentos, reglas de operación, lineamientos, manuales de procedimientos, entre otros)
- Diagnóstico y estudios de la problemática que el Programa pretende atender
- Diagnósticos y estudios del marco contextual en el que opera el Programa
- Matriz de Indicadores para Resultados, del ejercicio fiscal a ser evaluado
- Sistemas de información
- Evaluaciones del Programa
- Documentos de trabajo, institucionales e informes de avances de los Aspectos Susceptibles de Mejora
- Documentos asociados al diseño del Programa
- Estrategia de integración de beneficiarios y de padrón del Programa
- Las Evaluaciones de Diseño con Trabajo de Campo 2019-2020, de los Programas de Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez, Beca Universal para Estudiantes de Educación Media Superior Benito Juárez y Jóvenes Escribiendo el Futuro, publicadas por el CONEVAL
- Análisis de la Integralidad de la Política de Desarrollo Social 2020, del CONEVAL (CONEVAL, 2021b).

En el transcurso del desarrollo de la evaluación se realizaron solicitudes adicionales de información. Las solicitudes de información se realizarán por escrito y serán

dirigidas al CONEVAL para que, a su vez, éste se encargue de su gestión ante la CNBBBBJ o la instancia correspondiente.

Trabajo de campo

Se entiende por trabajo de campo a la estrategia de recolección de información mediante técnicas cualitativas, como, entrevistas semi-estructuradas, grupos focales y observación directa que el equipo evaluador utilizará en la realización de la Evaluación de Procesos.

Entrevistas semiestructuradas

Una entrevista de investigación cualitativa intenta comprender el mundo desde el punto de vista de los participantes, revelar el significado de las experiencias de las personas, descubrir su mundo vivido. La tarea principal en la entrevista, por lo tanto, es comprender el significado de lo que dicen los entrevistados. El proceso de entrevistar busca cubrir tanto un nivel fáctico como de significado (Billups, 2021). La entrevista en general es un proceso formal con un objetivo preestablecido que busca obtener de los informantes clave sus testimonios de forma directa, opiniones, percepciones o creencias respecto al fenómeno de estudio (Álvarez-Gayou, 2003)

A diferencia de las entrevistas estructuradas donde se cuenta con una serie de preguntas directas, las entrevistas semiestructuradas se desarrollan con base en una guía de temas y preguntas que el entrevistador, en tiempo real, puede ir adecuado, agregando para profundizar o precisar conceptos según se desarrolle la conversación (Hernández, Fernández, y Baptista, 2014).

Para llevar a cabo la Evaluación de Procesos se realizaron entrevistas semiestructuradas que permitieron construir información mediante una conversación entre dos o más participantes (un entrevistador y uno o más entrevistados), donde se intercambian datos, se conocen opiniones, percepciones, referencias pasadas o presentes, sobre los procesos e implementación del Programa (Harrell y Bradley, 2009). Se busca que las personas con quienes se conversa se sientan cómodas para expresarse libremente. En este sentido, cabe

señalar que la participación de funcionarios públicos como observadores o supervisores pueden influir y sesgar negativamente las respuestas de los informantes.

El diseño y la aplicación de los instrumentos para el levantamiento de la información, consideró a los actores relevantes en la implementación del Programa. Se prevé entrevistar a funcionarios públicos centrales de la CNBBBJ que intervienen en los procesos o actividades centrales en la gestión y operación del Programa, a los funcionarios públicos de las representaciones estatales, a las autoridades escolares de las IEPS y a los beneficiarios del Programa.

Grupos focales

Los grupos focales consisten en entrevistas conjuntas con personas, generalmente en grupos formados por entre seis y diez individuos, que tienen características o intereses particulares comunes para la investigación planteada, y en las que los participantes expresan libremente sus opiniones sobre los tópicos propuestos por el conductor del grupo. La principal ventaja de esta herramienta de recolección de información es que permite contrastar las opiniones de individuos que comparten ciertas características de interés para la evaluación, lo cual a su vez enriquece la información que se obtiene a través de esta herramienta y en muchas ocasiones refresca la memoria de algunos hechos o situaciones experimentadas, lo que enriquece el ejercicio de manera colectiva (Harrell y Bradley, 2009).

Los grupos focales son una forma de entrevista grupal que utiliza la comunicación entre los participantes del estudio para generar datos de carácter cualitativos (Morgan, 1998). El método es particularmente útil para explorar el conocimiento y las experiencias de las personas y puede ser usado para examinar no solo lo que las personas piensan sino también cómo piensan y por qué piensan de esa manera (Hamui-Sutton y Varela-Ruiz, 2013).

Esta técnica se caracteriza por la participación de un moderador, quien dirige la conversación hacia determinados temas, pero también fomenta la participación y

discusión de todos los participantes. Durante la charla, el moderador puede tomar la palabra para recuperar la cualidad de lo expresado en el lenguaje común o dar especificidad a las situaciones referidas para evitar que aspectos ambiguos o no bien definidos sean contradictorios; con base en la guía que dirige la conversación. A continuación, se presentan las actividades generales de los dos grandes componentes metodológicos del trabajo de campo:

Cuadro 1. Actividades generales de los dos componentes metodológicos del trabajo de campo

Mecánica para el levantamiento de información	Metodología para el procesamiento, análisis y sistematización de la información
<p>Las actividades para el levantamiento de información en campo consideran la realización de entrevistas semiestructuradas y grupos focales, siempre y cuando se cuente con la participación de suficientes informantes.</p> <p>Las sesiones de entrevista y los grupos focales se audio grabarán, previo consentimiento de los informantes participantes y bajo la garantía de mantener el anonimato durante todo el proceso de análisis, reporte y resguardo de la información. Para ello, antes de iniciar la entrevista o grupo focal, el equipo evaluador se presenta y hace lectura a la Carta de Consentimiento Informado.</p> <p>Al término de dar lectura debe ser firmada por los participantes. Posteriormente se presentan los objetivos y dinámica del ejercicio bajo la conducción del moderador, se desahoga la guía de entrevista y finalmente se agradece al o los informantes por sus respuestas, opiniones y aportaciones.</p>	<p>Para lograr coherencia entre diseño y análisis de la información, el trabajo de campo se orientará tanto a la formulación de los instrumentos de recolección de información como al análisis y reporte de los hallazgos, y hacia la realización de un estudio sistemático de la gestión operativa del Programa que permita valorar si dicha implementación cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivos del Programa. Para finalmente, hacer recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras.</p> <p>Así, el análisis de la información consistirá en detectar aquellas respuestas que permitan enriquecer la descripción de los procesos que lleva a cabo el Programa, identificar los ajustes o adecuaciones durante la pandemia por la Covid-19, las limitaciones y fortalezas de la gestión, si la implementación contribuye al logro del objetivo del Programa, así como, conocer la articulación entre los programas prioritarios de becas. Con ello se garantizó que la evaluación de procesos esté correctamente enfocada y se desarrolle de la manera más eficiente a través de la sistematización de la información recolectada en campo por tipo de informante, por los temas relacionados al desarrollo de cada proceso, así como considerando los otros componentes de interés de la evaluación señalados en los TdR.</p>

Fuente: elaboración propia.

Con base en los TDR, en al menos una de las entidades federativas se realizó trabajo de campo para los tres Programas, dada la particularidad del Programa Jóvenes Escribiendo Futuro de pagos electrónicos automáticos a través de la banca

pública o en su mayoría banca privada, la indagación se realizó sobre el proceso de entrega o acceso a los medios de pago por parte de las y los becarios, así como de la programación de la dispersión de recursos por medio de los diferentes canales bancarios.

Muestra analítica del trabajo de campo

La definición para llevar a cabo el trabajo de campo se realizó en tres etapas. En primer lugar, se seleccionó la entidad federativa donde se llevó a cabo el trabajo de campo para JEF.⁶ y se acordó con la CNBBBJ y CONEVAL la entidad en el que se realizó el levantamiento para los tres programas.

En segundo lugar, al interior de la entidad federativa seleccionada se realizó una muestra analítica en la que se identificaron las localidades que cuentan con características para entender en distintos contextos la implementación del Programa, por lo tanto, está selección se considera como la unidad de análisis. Las características y el contexto diferenciado de las localidades fueron las que apuntaron que la operación del Programa revelara diferencias en la experiencia de las y los estudiantes de educación superior. Por último, dentro de cada localidad, se seleccionaron las Claves de Centro de Trabajo (CCT) donde se realizaron los grupos focales y las entrevistas con becarios de JEF, así como con las autoridades escolares.⁷

Selección de entidades federativas

Los TdR señalan que se deberá realizar el trabajo de campo en cuando menos cuatro entidades distintas para todo el proyecto.⁸ De estas cuatro, en al menos una

⁶ Para el caso de JEF se realizó una primera propuesta de entidades federativas (Puebla y Chiapas) en las que se propuso realizar el trabajo de campo. Sin embargo, en reuniones con la CNBBBJ, CONEVAL y el equipo evaluador, la CNBBBJ señaló que no podrían ser estas entidades debido a las cargas de trabajo, los tiempos para programar la logística y el periodo vacacional. Por ello, se acordó que fuera Oaxaca.

⁷ Para el caso de JEF en Oaxaca, no se seleccionaron CCT sino la CNBBBJ convocó becarias y becarios de distintas IEPS, que pudieran participar como informantes.

⁸ La evaluación contempla la evaluación de los tres Programas prioritarios de becas educativas del gobierno federal: Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez, Beca Universal para Estudiantes de Educación Media Superior Benito Juárez y Jóvenes Escribiendo el Futuro. A pesar de ello, la muestra analítica se debe desarrollar para cada uno de los Programas de manera independiente, aunque deberán coincidir en trabajo de campo, en al menos una entidad federativa.

entidad se debe observar la implementación conjunta de los tres programas, en alguno de sus componentes. Por cada uno de los programas el proveedor tendrá que realizar el trabajo de campo en cuando menos dos entidades diferentes. Para la selección de las entidades federativas para el trabajo de campo del Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro se utilizaron criterios y variables que se presentan a continuación:

Cuadro 2. Variables para la selección de entidades federativas para el trabajo de campo

Criterio	Variable	Descripción	Justificación
Población que el Programa busca atender en el 2022.	Priorización de atención para 2022 de cada Entidad Federativa (CNBBBJ, 2022a).	<p>Con base en la información del Diagnóstico del Programa, se clasificaron a las entidades federativas en cinco grupos con base en el número de estudiantes de educación superior que el Programa estima atender en 2022:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Entidades donde se estima atender de 27,001 a 38,000 estudiantes 2. Entidades donde se estima atender de 16,001 a 27,000 estudiantes 3. Entidades donde se estima atender de 9,001 a 16,000 estudiantes 4. Entidades donde se estima atender de 4,301 a 9,000 estudiantes 5. Entidades donde se estima atender de 1,380 a 4,300 estudiantes <p>La cantidad de estudiantes estimados a atender en cada entidad fue determinada por el Programa con base en el número de estudiantes inscritos en una IPES e IES considerados por el Programa que cumplan los requisitos de elegibilidad y el presupuesto de JEF.</p>	El Programa ha definido el número de estudiantes que busca atender en 2022. Este, es un indicador que permite identificar en cuáles entidades federativas el Programa tendrá mayor cobertura y son de mayor importancia, con base en los criterios de focalización definidos en el diseño.
Población beneficiaria	Porcentaje de becarios por Entidad Federativa	La proporción de becarios del Programa por Entidad Federativa del total a nivel nacional.	Muestra la cobertura que el Programa ha

Criterio	Variable	Descripción	Justificación
(volumen de operación*).	(CNBBBBJ, 2022a).		tenido hasta el momento. El porcentaje de becarios por Entidad Federativa para el trabajo de campo se considera una variable relevante, pues la diferencia de volumen de becarios puede influir en la implementación del Programa.
Vinculación con el objetivo General del Programa.	Tasa de abandono escolar por entidad federativa en nivel superior en el ciclo escolar 2020-2021 (INEGI, 2021).	Tasa de abando escolar en nivel superior para el ciclo escolar 2020-2021. Esta variable está relacionada con el problema que busca atenuar la beca.	La estimación es un proxy de la magnitud del problema que origina el Programa en cada Entidad Federativa.

* El criterio "volumen de operación" se encuentra señalado en los TdR. Para el Cuadro 2, volumen de operación se refiere a la proyección del Programa de los estudiantes que prevé atender por entidad federativa.
Fuente: elaboración propia con base en (INEGI, 2021), (CNBBBBJ, 2022a).

Con la finalidad de documentar la validez para llevar a cabo el trabajo de campo en Oaxaca y la selección de la segunda entidad federativa, se clasificaron las 32 estados en cinco grupos, con base en la variable de priorización de atención para 2022 que muestra el número de estudiantes en cada entidad que JEF busca beneficiar en 2022. Con ello, se seleccionó un estado de los primeros dos grupos de priorización atención.

Como se muestra en el Cuadro 3, las entidades federativas se ordenaron con base en los cinco grupos de priorización de atención. En el grupo uno se encuentra Oaxaca y del grupo dos se seleccionó Chiapas, como la segunda entidad federativa para realizar el trabajo de campo.

Chiapas presenta una menor tasa de abandono escolar en nivel superior que Oaxaca y es la entidad con el mayor porcentaje de becarios del segundo grupo. Por lo tanto, es posible identificar que Oaxaca y la selección de Chiapas para llevar a

cabo el trabajo de campo, cumplieron con criterios y variables.⁹ de interés para llevar a cabo la evaluación de procesos. En el Cuadro 3 se presentan las variables desagregadas por entidad federativa y agrupadas en los cinco grupos de priorización de atención del Programa.

⁹ La importancia de utilizar los criterios y variables del Cuadro 3, consiste en que sus ROP señalan como objetivo general fomentar que los/as alumnos/as inscritos en una Institución Pública de Educación Superior (IPES) considerada con cobertura total, o cualquier otra IPES en las que los/as alumnos/as cumplan con los requisitos establecidos, permanezcan y concluyan este tipo educativo, mediante una beca. Para ello, otorga becas para la permanencia escolar y conclusión de los/as alumnos/as de las IPES consideradas con cobertura total de cualquier otra IPES en las que los/as alumnos/as cumplan con los requisitos establecidos. Adicionalmente, 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). Además, se encuentra alineado al Objetivo 1 del Programa Sectorial de Educación 2019-2024 “Garantizar el derecho de la población en México a una educación equitativa, inclusiva, intercultural e integral, que tenga como eje principal el interés superior de las niñas, niños, adolescentes y jóvenes” (SEP, 6 de julio 2020).

Cuadro 3. Variables para la selección de entidades federativas para el trabajo de campo

Entidad federativa	Priorización de atención en 2022	Tasa de abandono escolar nivel superior	Número de becarios atendidos por el Programa	% de población atendida
		2020-2021	(mayo-junio 2021)	(mayo-junio 2021)
Edo Mex	1	10.0%	37,939	9.2%
Oaxaca	1	12.1%	35,270	8.6%
Puebla	1	12.9%	30,479	7.4%
Veracruz	1	14.9%	33,584	8.1%
Chiapas	2	6.1%	26,393	6.4%
Guerrero	2	10.0%	22,108	5.4%
Hidalgo	2	5.7%	24,315	5.9%
Michoacán	2	7.8%	19,847	4.8%
Sinaloa	2	10.8%	20,001	4.9%
Tabasco	2	9.9%	16,144	3.9%
CDMX	3	7.3%	10,091	2.4%
Guanajuato	3	11.7%	10,304	2.5%
Jalisco	3	-1.7%	9,494	2.3%
Morelos	3	5.0%	13,463	3.3%
SLP	3	11.6%	11,103	2.7%
Yucatán	3	10.2%	12,420	3.0%
Campeche	4	13.8%	6,303	1.5%
Coahuila	4	5.5%	6,666	1.6%
Chihuahua	4	5.0%	5,344	1.3%
Durango	4	5.9%	10,885	2.6%

Entidad federativa	Priorización de atención en 2022	Tasa de abandono escolar nivel superior	Número de becarios atendidos por el Programa	% de población atendida
		2020-2021	(mayo-junio 2021)	(mayo-junio 2021)
Quintana Roo	4	11.8%	6,450	1.6%
Sonora	4	13.1%	8,966	2.2%
Tamaulipas	4	9.9%	6,925	1.7%
Aguascalientes	5	10.2%	4,153	1.0%
Baja California	5	6.1%	2,089	0.5%
BCS	5	13.9%	2,844	0.7%
Colima	5	11.3%	1,380	0.3%
Nayarit	5	9.5%	3,044	0.7%
Nuevo León	5	0.5%	2,820	0.7%
Querétaro	5	3.1%	3,734	0.9%
Tlaxcala	5	10.6%	3,253	0.8%
Zacatecas	5	11.6%	4,286	1.0%
Nacional	-	8.2%	412,087	3.1%

Notas: *Información del bimestre mostrado en el Diagnóstico del Programa
Fuente: elaboración propia con base en (INEGI, 2021), (CNBBBJ, 2022a)

Selección de localidades

Una vez seleccionadas las entidades federativas se definieron las localidades, cómo unidades de análisis. Para el caso de Oaxaca, las localidades no se clasificaron con base en los criterios de selección, pues este proceso se realizó con base en la Programación de la CNBBBJ de los operativos en campo en la última semana de julio en Oaxaca. En este sentido, las localidades seleccionadas fueron: El Gachupín,¹⁰ San Mateo Tepantepec y El Camarón.

Para el caso de Chiapas, se realizó la selección de localidades, en la medida de lo posible, por los criterios de priorización del Programa, permitiendo visitar distintas IPES en un espacio geográfico no tan disperso, logrando, derivado de los tiempos de coordinación logística y los calendarios escolares próximos al periodo vacacional, la participación de informantes.

La cobertura de JEF prioriza a las y los estudiantes de las IPES de cobertura total. Adicionalmente, prioriza la atención de estudiantes en localidades prioritarias: en localidades indígenas (rurales o urbanas), en localidades de menos de 50 habitantes sin grado de marginación, en localidades de muy alta marginación (rurales o urbanas) y en localidades de alta marginación (rurales o urbanas).

Con esta información se construyeron dos variables latentes que permitieron estratificar el universo de análisis y definir la muestra de localidades donde se efectuó el trabajo de campo. El primero fue el criterio de cobertura, con una variable relacionada con el grado de cobertura prioritaria en la localidad, el segundo corresponde a un criterio sobre las características de la localidad, con una variable vinculada con el grado de vulnerabilidad de la localidad.

Por un lado, la variable grado de cobertura prioritaria en la localidad clasificó a las localidades en dos tipos: aquellas con un grado de cobertura prioritaria alta, que son las que tienen cuatro o más instituciones de cobertura total. En el otro grupo se

¹⁰ Se seleccionaron tres localidades, sin embargo, en El Gachupín el personal de la CNBBBJ no convocó o no asistieron becarios como informantes, para mayor detalle ver el Anexo X del presente Informe.

encuentran aquellas con un grado de cobertura prioritaria media, que son las que tienen entre una y tres instituciones educativas de cobertura total. Las localidades donde no existían escuelas de cobertura total no se consideraron para la selección de casos analíticos. Por otro lado, fue posible clasificar a las localidades como vulnerables o no vulnerables. Las localidades vulnerables son aquellas indígenas¹¹ o marginadas.¹²

Con base en las variables latentes definidas, se pudieron construir cuatro posibles escenarios analíticos, como se muestra en Cuadro 4. El primer escenario es el de “localidades vulnerables con un grado de cobertura prioritaria alta” (A), que son aquellas indígenas o con un alto o muy alto grado de marginación y, de manera conjunta, cuentan con cuatro o más instituciones de cobertura total.

El segundo, es el de “localidades no vulnerables con un grado de cobertura prioritaria alta” (B), que considera a las localidades que cuentan con cuatro o más instituciones de cobertura total pero no son indígenas ni marginadas.

El tercero, es el de “localidades vulnerables con un grado de cobertura prioritaria media” (C), que son las localidades indígenas o marginadas, pero que tienen solo de una a tres instituciones de educación superior de cobertura total. Finalmente, se tiene un escenario de “localidades no vulnerables con un grado de cobertura prioritaria media” (D).

Cuadro 4. Escenarios analíticos para realizar la selección de localidades

	Localidades vulnerables	Localidades no vulnerables
Grado de cobertura prioritaria alta	Escenario A	Escenario B
Grado de cobertura prioritaria media	Escenario C	Escenario D

Fuente: elaboración propia.

¹¹ Para la clasificación de localidades indígenas se consideró la variable en la base de datos que compartió la CNBBBJ. Con base en ella, una localidad es indígena si cumple con alguno de los siguientes criterios: tienen 40 por ciento o más de su población indígena o aquellas que tienen 40 por ciento o menos de su población indígena y más de 150 indígenas.

¹² Para la clasificación de localidades marginadas se consideró la variable en la base de datos que compartió la CNBBBJ. Con base en esta variable, una localidad es marginada si está clasificada con un alto o muy alto grado de marginación en el padrón del Programa. En contraste, las localidades no marginadas son las clasificadas con un grado de marginación medio, bajo o muy bajo.

Es importante mencionar que se consideró un criterio adicional en la selección de localidades: trabajar la capital de la entidad federativa, pues geográficamente es la ubicación de la ORE, sin embargo, como sustitución se seleccionó una localidad que tuviera una SARE.

El Cuadro 5 muestra las localidades seleccionadas, de acuerdo con los escenarios analíticos descritos anteriormente. En este sentido, se seleccionaron localidades de dos escenarios analíticos donde se realizó el levantamiento de campo. Con ello, se obtiene una perspectiva diversa de los contextos que influyen en la implementación del Programa, como son las características geográficas, la infraestructura bancaria, conectividad al internet, etc., así como la experiencia de los y las beneficiarias.

Cuadro 5. Localidades seleccionadas en la muestra analítica

	Localidades vulnerables	Localidades no vulnerables
Grado de cobertura prioritaria alta	San Cristóbal de las Casas Ocosingo	
Grado de cobertura prioritaria media		Tuxtla Gutiérrez* Palenque

Nota: las sustituciones propuestas se señalan en color rojo.

*No cuenta con una sustitución con las mismas características, pues una de las razones para su selección fue que se encontraba ubicada la ORE para llevar a cabo entrevistas a las y los funcionarios públicos. En ese sentido, se seleccionó que en el caso que no se pudiera llevar a cabo el trabajo de campo en Tuxtla Gutiérrez sería sustituida por personal de la SARE de Palenque, Chiapas.

Fuente: elaboración propia.

Selección de CCT

El último paso, para el Caso de Chiapas, fue la selección de las CCT que se visitaron durante el trabajo de campo. En cada uno de estos escenarios de la muestra analítica se seleccionó un subconjunto de CCT donde se recolectó la información de las autoridades escolares (personal directivo, docente o administrativo), así como de las y los becarios.¹³

¹³ Dentro de cada CCT, la participación de las y los becarios que asistieron a los grupos focales se realizó por convocatoria abierta o por selección de la CCT o la CNBBBJ.

La entrega de los apoyos del Programa prioriza a las IPES, de acuerdo con las ROP del Programa. La selección de las CCT en cada localidad se determinó con las bases de datos compartidas por la CNBBBBJ, considerando los siguientes criterios de priorización:

1. Realizar trabajo de campo en instituciones educativas prioritarias para el Programa, con base en la clasificación de instituciones educativas: I) escuelas prioritarias, II) escuelas susceptibles de ser atendidas y III) escuelas no susceptibles de atención. En este sentido, se buscará cubrir los dos primeros tipos de instituciones educativas.
2. Realizar trabajo de campo en los distintos tipos de instituciones de educación superior (Escuelas Normales Públicas federales, Escuelas Normales Públicas estatales, Universidades Públicas Estatales, Universidades Tecnológicas, Instituto Tecnológicos, etc.).

Con base en los pasos anteriores y los criterios de priorización, se presenta los códigos de selección de las CCT para trabajo de campo. Cabe señalar que el trabajo de campo se llevó a cabo conforme el Cuadro 6 que se presenta, a continuación:

Cuadro 6. Localidades seleccionadas en la muestra analítica para Chiapas y las CCT

Entidad Federativa	Municipio	Localidad	Codificación CCT
Chiapas	Tuxtla Gutiérrez	1_Tuxtla Gutiérrez	ESS079ZB01
	Tuxtla Gutiérrez	1_Tuxtla Gutiérrez	ESP073VB02
	San Cristóbal de las Casas	1_San Cristóbal de las Casas	ESP071SB03
	San Cristóbal de las Casas	1_San Cristóbal de las Casas	ESP072WB04
	San Cristóbal de las Casas	1_San Cristóbal de las Casas	ESP071DB05
	San Cristóbal de las Casas	1_San Cristóbal de las Casas	ESP070KB06

Fuente: elaboración propia.

I. Instrumentos de recolección de información

Entrevistas semiestructuradas

La ventaja de este tipo de entrevistas radica en que existe un razonable grado de libertad y flexibilidad en las respuestas de los informantes. Permite ver hasta dónde llega el conocimiento del entrevistado, valorando qué piensa del tema en cuestión. Además, durante la entrevista pueden surgir respuestas no esperadas y esto llevará al enriquecimiento y la posibilidad de introducir temas no considerados y categorías emergentes, que el entrevistador no había contemplado, pero que surgen en la conversación (Billups, 2021).

Estas entrevistas se desarrollarán con una Guía que puede modificarse con el curso de la conversación; con ello, se puede profundizar en temas específicos y, dada la libertad y flexibilidad en la respuesta, también permite obtener más información. Además, se adecuará el lenguaje y la formulación de preguntas, según se requiera.

Se realizaron entrevistas semiestructuradas a:

- Las y los funcionarios públicos de la CNBBBBJ
- Las y los funcionarios públicos de la Oficina de la Representación Estatal de la CNBBBBJ
- Autoridades educativas o personal administrativo o directivo de las IES

Grupos Focales

Aunque las entrevistas en grupo a menudo se usan simplemente como una forma conveniente de recopilar datos de varias personas simultáneamente, los grupos focales usan explícitamente la interacción grupal como parte del método. Esto significa que, en lugar de que el investigador le pida a cada persona que responda una pregunta, se alienta a las personas a hablar entre ellos, haciendo preguntas, intercambiando anécdotas y comentando las experiencias de cada uno con diferentes puntos de vista (Kitzinger, 1995). Es decir, en los grupos focales se busca observar la discusión social, donde las percepciones de algunos participantes son

influidas por las de otros participantes, de tal forma que se generan respuestas grupales que no se lograrían con entrevistas individuales.

Para la evaluación de procesos del Programa a través de los grupos focales se contrastó la información entre los participantes, permitiendo diferenciar los elementos que son particulares con aquellos que forman parte de la generalidad. Adicionalmente, porque el intercambio de experiencias y opiniones entre los informantes permitió enriquecer la reflexión y producir una participación mayor y de mejor calidad (Hernández, Fernández, y Baptista, 2014).

A continuación, se presentan el cuadro con la codificación de los instrumentos de recolección de información, en las que se encuentran el código de identificación, nombre del instrumento, tipo de informante y duración estimada de su aplicación. Los instrumentos de recolección están disponibles en el Anexo XI.

Cuadro 7. Instrumentos de Recolección de Información codificados

Código	Nombre Instrumento	Tipo de Informante	Duración
EFC	Guía de entrevista para funcionarios centrales de la CNBBBBJ (integrada)	Funcionario Público de las oficinas centrales	Entre 60 a 120 min*
EES	Guía de entrevista para funcionarios de la Oficina de la Representación Estatal.	Funcionario Público de la Oficina de la Representación Estatal	120 min.
EIES	Guía de entrevista para personal de la IES	Directivo o responsable administrativo en la Institución de Educación Superior	60 min.
GES	Guía de grupo focal con estudiantes de educación superior becarias y becarios JEF	Becario JEF	75 min
GOD	Guía de observación directa	Observación del contexto y las características de la actividad	NA

*Depende del número de participantes de cada Dirección General de la CNBBBBJ.

Fuente: elaboración propia.

II. Carta de consentimiento informado

Para la participación de los informantes mayores de edad en las entrevistas y grupos focales se solicitó la firma de una carta de consentimiento informado, la cual adicionalmente, contempla la autorización para audio grabarla.

Cuadro 8. Cartas de Consentimiento Informado codificadas

Código	Tipo de informante
CEFC	Funcionarios de oficinas centrales de la Coordinación Nacional de Becas Benito Juárez.
CEES	Funcionarios de la Oficina de la Representación Estatal (ORE)
CEIS	Personal directivo docente y administrativo de Institución de Educación Superior.
CGES	Becario/a del Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro

Fuente: elaboración propia.

III. Cronograma de actividades

Finalmente, se presenta el cronograma en donde se detallan las actividades realizadas para el desarrollo de la evaluación.

Figura 2. Cronograma de actividades

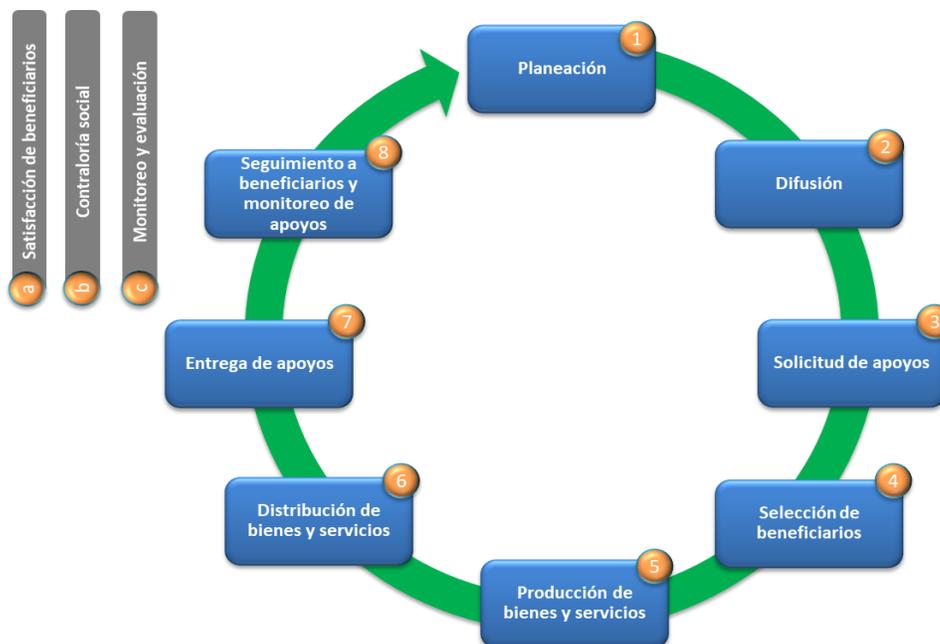
Actividades	SEMANA 1							SEMANA 2							SEMANA 3							SEMANA 4							
	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	
	30	31	1Jun	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	
Elaboración del E1	x	x	x	x	x																								
Reunión inicial con CONEVAL	x																												
Reunión inicial con la CNBBBj y CONEVAL			x																										
Reunión de trabajo con la CNBBBj y CONEVAL					x																								
Entregable 1 (E1)																													
Revisión E1 CONEVAL									x	x	x	x				x	x	x											
Revisión y atención de comentarios al E1 Equipo Evaluador																			x	x			x	x	x	x			
Análisis y sistematización de recolección de información																x	x	x	x	x			x	x	x	x	x		
Coordinación para el operativo en campo de la Entidad 1									x	x	x	x	x			x	x	x	x										
Trabajo de campo Entidad 1																	x	x	x										
Entrevistas con Funcionarios de la CNBBBj (dependerá de la confirmación de la agenda) pero se prevé que se realicen entre la semana 2 a la 10)										x	x												x	x	x	x	x		
Análisis de gabinete para E2	x	x	x	x	x			x	x	x	x	x			x	x	x	x	x			x	x	x	x	x			
Elaboración del E2	x	x	x	x	x			x	x	x	x	x			x	x	x	x	x			x	x	x	x	x			
Actividades	SEMANA 5							SEMANA 6							SEMANA 7							SEMANA 8							
	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	
	27	28	29	30	1Jul	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
Análisis y sistematización de recolección de información					x			x	x	x	x	x			x	x	x	x	x			x	x	x	x	x			
Entrevistas con Funcionarios de la CNBBBj (dependerá de la confirmación de la agenda) pero se prevé que se realicen entre la semana 2 a la 10)	x	x	x	x	x			x	x	x	x	x			x	x	x	x	x			x	x	x	x	x			
Análisis de gabinete para E2	x	x	x	x	x			x	x	x	x	x			x	x	x	x	x			x	x	x	x	x			
Coordinación para el operativo en campo de la Entidad 2																							x	x	x	x			
Elaboración del E2	x	x	x	x	x			x	x	x	x	x			x	x	x	x	x			x	x	x	x	x			
Actividades	SEMANA 9							SEMANA 10							SEMANA 11							SEMANA 12							
	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	
	25	26	27	28	29	30	31	1Ago	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
Análisis y sistematización de recolección de información	x	x	x	x	x			x	x	x	x	x			x	x	x	x	x			x	x	x	x	x			
Coordinación para el operativo en campo de la Entidad 2	x	x	x	x																									
Trabajo de campo Entidad 2					x	x	x																						
Entrevistas con Funcionarios de la CNBBBj (dependerá de la confirmación de la agenda) pero se prevé que se realicen entre la semana 2 a la 10)	x	x	x	x	x			x	x	x	x	x																	
Análisis de gabinete para E2	x	x	x	x	x			x	x	x	x	x																	
Elaboración del E2	x	x	x	x	x			x	x	x	x	x			x	x													
Entregable 2 (E2)																													
Revisión E2 CONEVAL																				x	x		x	x	x	x			
Análisis de gabinete para E3	x	x	x	x	x			x	x	x	x	x			x	x	x	x	x			x	x	x	x	x			
Elaboración del E3	x	x	x	x	x			x	x	x	x	x			x	x	x	x	x			x	x	x	x	x			
Actividades	SEMANA 13							SEMANA 14							SEMANA 15							SEMANA 16							
	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	
	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1Sep	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
Revisión y atención de comentarios al E2 (puede existir mas rondas de revisión y atención)	x	x	x	x	x			x	x																				
Análisis de gabinete para E3	x	x	x	x	x			x	x	x	x	x			x	x	x	x	x										
Elaboración del E3	x	x	x	x	x			x	x	x	x	x			x	x	x	x	x										
Entregable 3 (E3)																													
Revisión E3 CONEVAL																							x	x	x	x	x		
Actividades	SEMANA 17							SEMANA 18							SEMANA 19							SEMANA 20							
	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	
	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	1Oct	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
Revisión E3 CONEVAL	x	x																											
Revisión y atención de comentarios al E3			x	x	x			x	x	x	x																		
Presentación Final de resultados (entre semana 19 a la 22)																													
Actividades	SEMANA 21							SEMANA 22																					
	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D															
	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30															
Conclusión del contrato																													

Fuente: elaboración propia.

4. Descripción y análisis de los procesos del Programa

La identificación, descripción y mapeo de los procesos del Programa S283 Jóvenes Escribiendo el Futuro, toma en cuenta el “Modelo general de procesos” (figura 3) que sugiere el CONEVAL; sin embargo, no es necesariamente coincidente.

Figura 3. Modelo general de procesos



Fuente: CONEVAL (2022a)

En la figura 4, se presenta el modelo de procesos adaptado al Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro, resultante del análisis realizado para esta evaluación, en la que se recolectó información de entrevistas con funcionarios centrales de la CNBBBBJ, funcionarios de las Oficinas de Representación Estatal (ORE), Autoridades de las Instituciones Educativas de Educación Superior y de grupos focales con becarios del Programa; además de información documental y de gabinete disponible.

Es importante mencionar que el Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro es operado de forma transversal por todas las direcciones generales que conforman la CNBBBBJ y en conjunto con otros tres programas.¹⁴

Al respecto de la CNBBBBJ, a poco más de tres años de su creación aún no se concreta y aprueba formalmente una estructura orgánica completa; si bien, el 10 de diciembre de 2021 se expidió el Manual de Organización, a la fecha no se cuenta con la aprobación de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y de la Secretaría de la Función Pública (SFP).

Por debajo del nivel de Direcciones Generales aún no existe una estructura aprobada, por lo que, en buena medida, se sigue operando con la estructura heredada de la desaparecida Coordinación Nacional de PROSPERA Programa de Inclusión Social¹⁵ y, por lo tanto, aún no se cuenta con manuales de procedimientos que respondan a la realidad de las nuevas funciones de la CNBBBBJ.

De acuerdo con funcionarios centrales de la CNBBBBJ, *“A finales de 2019, en cumplimiento del TRANSITORIO CUARTO del Decreto de Creación de la CNBBBBJ se realizó el traspaso de la estructura orgánica de la extinta Prospera a la propia CNBBBBJ. En ese acto, en coordinación con las secretarías de Educación Pública y la Función Pública se realizó una transferencia "espejo" de las plazas de mando de Director a Jefe de Departamento y Enlaces a las Direcciones Generales aprobadas en septiembre de 2019. Desde 2020 la CNBBBBJ ha realizado al menos tres versiones de su estructura orgánica.*

Debe señalarse que este proceso no se realiza de manera unilateral por este Órgano Administrativo, sino que está sujeto a reglas y a la supervisión de las Coordinadora de sector así como de la Secretaría de Hacienda y la Secretaría de la

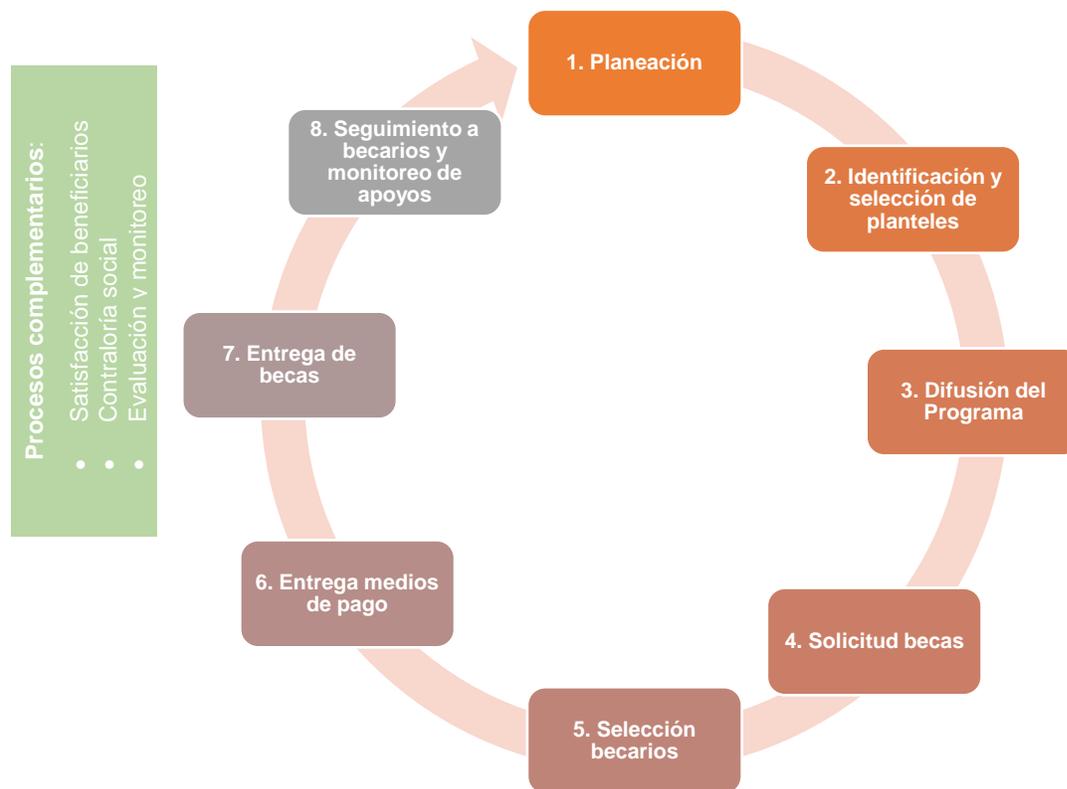
¹⁴ Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez y Beca Universal para Estudiantes de Educación Media Superior Benito Juárez y el Programa de Becas Elisa Acuña.

¹⁵ La estructura orgánica de la CNBBBBJ continúa teniendo como referencia, 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.

Función Pública. Actualmente (septiembre de 2022) se está registrado la estructura final de la CNBBBJ en los sistemas de la SFP”.

Con base en las anteriores consideraciones, a continuación, se identifican los procesos del Programa y para cada uno de ellos se describe las actividades, componentes y actores; límites y articulación con otros, insumos y recursos, productos, sistemas de información, coordinación, pertinencia, importancia estratégica, mecanismos para conocer la satisfacción de beneficiarios y las posibles modificaciones como resultado de la pandemia de la COVID-19.

Figura 4. Modelo de procesos adaptado a Jóvenes Escribiendo el Futuro 2022



Fuente: Elaboración propia

4.1. 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, 2022).

Este proceso incluye componentes y actividades que están reglamentados en diferentes instrumentos normativos como la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH), la Ley Orgánica de la Administración Pública (LOAP) la Ley General de Desarrollo Social (LGDS), el Decreto de Creación de la CNBBBBJ y sus Reglas de Operación, principalmente.

En esa medida, el proceso de *planeación* está consolidado en sus rasgos principales dada la obligatoriedad de ciertas actividades por la normatividad mencionada y dado que varios de estos rasgos son aplicables a todos los programas de subsidios de la APF, por lo que se tiene un marco de acción común que facilita su entendimiento e implementación.

4.1.1 Actividades, componentes y actores

Se identifican tres componentes del proceso de *planeación* en el Programa JEF: presupuestación, Programación y planeación institucional y, un componente normativo. Estos componentes se desarrollan a través de diferentes actividades clave, como se resume a continuación:

Componente 1: Presupuestación

- Formulación de anteproyecto de presupuesto anual.
- Aprobación del anteproyecto de presupuesto anual.
- Presupuestación del Programa con base en el presupuesto aprobado.
- Reporte trimestral de los avances sobre la aplicación de los recursos y/o de las acciones que se ejecutan.

Componente 2: Programación y planeación institucional

- Calendarización de pagos
- Elaboración de Matriz de Indicadores (MIR) que incluya alineación a objetivos estratégicos y metas de cobertura.
- Revisión y aprobación de la MIR.
- Registro de la MIR en el portal presupuestario de la SHCP.
- Publicación de la MIR incluyendo sus objetivos, indicadores y metas.

Componente 3: Normatividad del Programa

- Elaboración del proyecto de Reglas de Operación.
- Revisión y aprobación del proyecto de Reglas de Operación.
- Autorización de impacto presupuestario.
- Dictamen regulatorio.
- Publicación y difusión de las Reglas de Operación.

El proceso de *planeación* involucra fundamentalmente la participación de los siguientes actores en diferentes momentos: La CNBBBJ y sus Direcciones Generales, especialmente la Dirección General de Administración y Finanzas (DGAF) y la Dirección General de Planeación, Análisis, Evaluación y Monitoreo (DGPAEM), el Comité Técnico de la CNBBBJ, la Secretaría de Educación Pública (SEP), SHCP, CONEVAL, Cámara de Diputados, la Comisión Nacional de Mejora Regulatoria (CONAMER). –(Para ver más específicamente la interrelación entre componentes, actividades y actores, véase el *Flujograma del proceso de planeación*)-.

4.1.2 Descripción detallada de las actividades, los componentes y los actores que integran el desarrollo del proceso

- Si se toma en cuenta el artículo 42 numerales I, II, III y V de la LFPRH que determina que el procedimiento y los tiempos para la conformación y aprobación del Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF), el componente de presupuestación podría ser considerado como el límite inicial del proceso de *planeación* de los programas presupuestarios, al menos cronológicamente.

Mandata la referida ley que, el Ejecutivo Federal por conducto de la SHCP: “Deberá enviar al Congreso de la Unión a más tardar el 1 de abril, un documento que presente los siguientes elementos: ... c) Escenarios sobre el monto total del Presupuesto de Egresos y su déficit o superávit; d) Enumeración de los programas prioritarios y sus montos... remitirá a la Cámara de Diputados, a más tardar el 30 de junio de cada año, la estructura programática a emplear en el proyecto de Presupuesto de Egresos... remitirá al Congreso de la Unión, a más tardar el 8 de septiembre de cada año... c) el proyecto de Presupuesto de Egresos... El Presupuesto de Egresos deberá ser aprobado por la Cámara de Diputados a más tardar el 15 de noviembre”.¹⁶

Si bien, las responsabilidades anteriormente mencionadas recaen en la SHCP, ello también implica que toda la APF y en ella, la CNBBBJ y la SEP, se vean involucradas en producir los insumos necesarios para cumplir el procedimiento descrito. En lo que respecta a la CNBBBJ su involucramiento en este componente del proceso radica en la formulación del anteproyecto de presupuesto para el siguiente ejercicio fiscal.

Corresponde a la Coordinación Nacional integrar el anteproyecto de presupuesto anual de la CNBBBJ y dentro de este, el del Programa JEF.¹⁷ La DGAF presta apoyo a esta actividad, según se deduce del objetivo general de esta dirección establecido en el Manual de Organización de la CNBBBJ del 10 de diciembre de 2022 y de entrevistas con funcionarios.

El anteproyecto de presupuesto anual de la CNBBBJ debe ser sometido a la aprobación de la persona titular de la SEP que se apoya en su Unidad de Administración y Finanzas,¹⁸ para ser integrado en su propio anteproyecto de

¹⁶ Artículo 42, numerales I, II, III y V, Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria. Última Reforma DOF 27-02-2022.

¹⁷ Artículo séptimo numeral V del Decreto de creación de la CNBBBJ (DOF: 31/05/2019)

¹⁸ De acuerdo con el Artículo 5, numeral XIV del Reglamento Interno de la Secretaría de Educación Pública (DOF: 15/09/2020), corresponde a la persona titular de la SEP, “Aprobar el anteproyecto de presupuesto anual de egresos de la Secretaría y, en su caso, sus modificaciones, así como orientar y coordinar los anteproyectos de las entidades paraestatales del sector coordinado por ella”. Asimismo, el Artículo 9, numeral V del mismo Reglamento, establece que la Unidad de Administración y Finanzas de la SEP tiene la atribución de “Coordinar el proceso interno anual de Programación y presupuestación, operación financiera y contabilidad de las

presupuesto, dado el carácter de la CNBBBBJ, como órgano administrativo desconcentrado de esta Secretaría. A su vez, el anteproyecto de presupuesto de la SEP es integrado al Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación (PPEF) que la SHCP remite a la Cámara de diputados hasta el 8 de septiembre de cada año.

La aprobación del PEF por parte de la Cámara de Diputados a más tardar el 15 de noviembre de cada año, permite a la CNBBBBJ sustentar su planeación y operación y, dar lugar a la ocurrencia de otros procesos y actividades, iniciando por la presupuestación más específica de las necesidades financieras y de recursos humanos y materiales del Programa, con el liderazgo de la Coordinación Nacional y la DGAF, como lo mandata el Decreto de Creación y el Manual de Organización de la CNBBBBJ de diciembre de 2021.

En la práctica y luego de varios años de operación, para la presupuestación, se toma en consideración el padrón vigente del Programa y los gastos administrativos del ejercicio fiscal anterior. En entrevista con los funcionarios centrales de la CNBBBBJ, también manifestaron haber incorporado un mecanismo para identificar necesidades de las Oficinas de Representación Estatal (ORE) y utilizar la cuenta del ejercicio fiscal anterior como base¹⁹.

La presupuestación del Programa con base en el presupuesto aprobado en el PEF se realiza a partir de la distribución global del recurso entre el 96 por ciento que debe usarse directamente para las becas (apoyos directos a los beneficiarios del Programa) y el restante 4 por ciento como gasto operativo de la CNBBBBJ, como lo mandatan las ROP. En todo caso, el monto del 4 por ciento es un límite máximo con respecto al presupuesto autorizado para usar en gastos operativos.

Dado que el presupuesto se asigna para cada Programa, la DGAF calcula hasta el 4 por ciento por cada Programa presupuestario para establecer, una sola bolsa de

unidades administrativas y órganos administrativos desconcentrados de la Secretaría, así como el control y evaluación del ejercicio presupuestario, financiero y contable de la Secretaría”.

¹⁹ Sobre el mencionado mecanismo para identificar necesidades presupuestales de las ORE, no se obtuvo información que permitiera detallarlo.

recursos para solventar el gasto operativo de toda la CNBBBBJ y sus diferentes Direcciones Generales, que operan simultáneamente a los programas prioritarios de becas²⁰. La DGAF vigila que no se rebase el porcentaje máximo de gastos de operación por cada programa; se asignan conceptos o partidas de gasto según la disponibilidad de recursos de cada programa, en algunos casos, como comisiones bancarias, se ejercen los recursos según se presten los servicios por programa, en otros casos no es posible prorratear o realizar cargos parciales por programa como en lo que refiere a honorarios, arrendamiento de inmuebles o equipos informáticos; en estos casos, el gasto completo se carga en un programa de becas específico.

En esa medida, la DGAF asigna un presupuesto a cada Dirección General de acuerdo con la disponibilidad presupuestal y las necesidades de cada una. Los recursos son calendarizados de acuerdo con la proyección de cada Dirección General; aunque según información de la CNBBBBJ, la mayor parte de los recursos de operación se van al pago de comisiones y costos adquiridos con las instituciones liquidadoras de las becas (Banca privada y Banco de Bienestar).

Así durante el ejercicio fiscal 2021 *“se pagó a las instituciones liquidadoras el equivalente al 56% de los gastos de operación que ejerció la CNBBBBJ a través de los Pp S072, S311 y S283, los cuales cubrieron los conceptos de: Producción, entrega y activación del medio: canal cerrado (tarjeta y papelería). Producción, entrega, enrolamiento y activación del medio: canal cerrado (tarjeta y papelería personalizada). Dispersión abono en cuenta, canal abierto. Entrega directa en efectivo. Dispersión abono en cuenta, canal cerrado. Por mantenimiento de cuenta por beneficiario con orden de pago generada. Por cada depósito efectivamente cobrado por el beneficiario del Programa”*.²¹

Por otra parte, el proceso de presupuestación tiene una actividad clave para la planeación que son los informes trimestrales dirigidos a la Cámara de Diputados;

²⁰ Los programas prioritarios de becas son el Programa de Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez, Beca Universal para Estudiantes de Educación Media Superior Benito Juárez y Jóvenes Escribiendo el Futuro. Además, la CNBBBBJ también opera al Programa de Becas Elisa Acuña.

²¹ Nota informativa del Programa para esta evaluación. Oficio Num. CNBBBBJ/DGPAEM/1252/2022 del 29 de julio de 2022.

pues allí se plasman los avances de objetivos, metas y del ejercicio de los recursos y reflejan de forma más clara los resultados de la planeación. Esta actividad también tiene un papel en el seguimiento y monitoreo del Programa pues en estos informes trimestrales se reporta los avances con respecto a las metas programadas.

Las ROP 2022 del Programa afirman en su numeral 4.2.3. que *“La Coordinación Nacional estará obligada a presentar, como parte de su informe correspondiente al cuarto trimestre del año fiscal 2022, una estimación de cierre (objetivos, metas y gastos) conforme a lo establecido por la SHCP en los respectivos Lineamientos de Cierre de Ejercicio Fiscal; mismo que se consolidará con los informes trimestrales de avance físico-financiero y/o físico presupuestario, a más tardar 10 días hábiles posteriores al cierre del ejercicio fiscal 2022”*. Con esta actividad, al menos formalmente, se cierra el componente de presupuestación.

- El segundo componente del proceso de *planeación* que, cronológicamente, puede iniciarse en simultáneo a la ocurrencia del componente de presupuestación y que sigue sus tiempos pero que no se cierra plenamente hasta tanto no queda establecido el presupuesto aprobado del Programa, es la Programación y planeación institucional en la que destacan las actividades conducentes a la calendarización de pagos y la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR).

Como parte de sus actividades de planeación institucional, el Programa también realiza la calendarización de los pagos de las becas, en el que se Programan las emisiones de pagos en los diferentes momentos del año; las fechas de inicio de cada emisión, los bimestres en los que se realizarán y el número de pagos que incluirá cada emisión.

Sin embargo, como se verá más adelante, esta calendarización no se refleja en las ROP que, por ejemplo, no mencionan la calendarización de los pagos en tres

emisiones durante el ejercicio fiscal,²² ni su información pertinente es transmitida claramente a los beneficiarios.

Respecto a la MIR, bajo el liderazgo de la DGPAEM y con las demás Direcciones Generales y la Coordinación Nacional, se integra y formula la MIR del Programa que, según los *Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal*, (SHCP et al., 2007) debe basarse en la Metodología de Marco Lógico.

Para la integración de la MIR 2022 la propuesta de indicadores debió enviarse a la Unidad de Evaluación del Desempeño (UED) de la SHCP, a más tardar el 28 de julio de 2021 (SHCP, 2021).

Posterior a la integración de la MIR por parte de la CNBBBBJ, Los *Lineamientos Generales* refieren que la SHCP, el CONEVAL y la SFP “en el ámbito de su competencia, revisarán conjuntamente la Matriz de Indicadores y sus modificaciones conforme al mecanismo que se determine para dichos efectos en el marco del proceso presupuestario, emitiendo las recomendaciones que estimen convenientes y, cuando proceda, la aprobación respectiva... Las dependencias y entidades deberán atender las recomendaciones” (SHCP, 2021).²³

Para las revisiones de la MIR, en el caso de la SHCP corresponde a su Unidad de Evaluación del Desempeño, con el apoyo de las Direcciones Generales de Programación y presupuesto A y B de la Subsecretaría de Egresos de la SHCP; para el caso de CONEVAL esta actividad la lidera la Dirección de Monitoreo, Entidades Federativas y Fortalecimiento Institucional y; para el caso de la SFP, la Unidad de Control, Evaluación y Mejora de la Gestión Pública. En la revisión de la MIR del Programa también interviene la SEP con el apoyo de la Dirección General de Análisis y Diagnóstico del Aprovechamiento Educativo (DGADAE)

²² Véase, numeral 3.4. Características de los apoyos (tipo y monto) de las ROP 2022 (DOF, 31 de diciembre 2021). En la práctica, el Programa ejecuta la ministración de las becas en tres emisiones que distribuyen los pagos así: primer pago incluye los meses de febrero a mayo, segundo pago incluye los meses de junio y julio y tercer pago incluye los meses de septiembre a diciembre; los meses que no se pagan son enero y agosto.

²³ Artículos Decimo Primero y Decimo Segundo.

El cronograma de revisión por parte de la SHCP para la MIR 2022, se estableció en el oficio 419-A-21-0558 del 15 de julio de 2021 en donde fijó los criterios para el registro y actualización de los instrumentos de seguimiento del desempeño de los programas presupuestarios para el ejercicio fiscal 2022 (SHCP, 2021). (Véase, imagen 1).

Por su parte, CONEVAL también tiene la atribución, según el artículo 77 de la Ley General de Desarrollo Social de aprobar los indicadores de los programas sociales: *“El Consejo Nacional de Evaluación, antes de aprobar los indicadores a que se refiere este artículo, los someterá a la consideración de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y a la Cámara de Diputados por conducto de la Auditoría Superior de la Federación, para que emitan las recomendaciones que en su caso estime pertinentes”* (Cámara de Diputados, 2004).

Para esta aprobación el CONEVAL desarrolla Mesas Técnicas de Revisión de Indicadores de Resultados (MeTRI) en la que, para este caso, participan la CNBBBBJ, la Dirección de Evaluación de la DGADAE de la SEP, la SHCP y la Auditoría Superior de la Federación (ASF).

Imagen 1. Cronograma de revisión por parte de la SHCP para la MIR 2022

Calendario para el registro y actualización de los ISD para el ciclo presupuestario 2022	
Acción	Plazo
1. Registro y actualización de la información de los ISD, así como de sus metas.	Del 19 de julio al 9 de agosto de 2021.
2.1 Revisión de la información por parte de la DGPOP. 2.2 Validación de la información por parte de la DGPOP o, en su caso, emisión de comentarios a la UR correspondiente. 2.3 Atención por parte de la UR de los comentarios que haya emitido la DGPOP.	Del 26 de julio al 13 de agosto de 2021.
3.1 Revisión de la información por parte de la Secretaría, a través de las DGPYP y la UED y, en su caso, emisión de recomendaciones. 3.2 Atención por parte de la UR, de las recomendaciones y los comentarios que haya emitido la Secretaría, a través de las DGPYP y UED.	Del 26 de julio al 20 de agosto de 2021.
4. Cierre del Módulo PbR por parte de la UED.	20 de agosto de 2021.
5. Publicación de la totalidad de los ISD con sus metas establecidas en el PPEF 2022.	A más tardar el 8 de septiembre de 2021.
6. Adecuación de metas derivadas de lo aprobado en el PEF 2022.	De conformidad con los Lineamientos para la integración del PEF 2022 que emita la Secretaría.
7. Publicación de la totalidad de los ISD y sus metas.	A más tardar el último día de diciembre de 2021.

Fuente: Imagen tomada del oficio 419-A-21-0558 del 15 de julio de 2021 de la SHCP.

Recogidas y atendidas las recomendaciones a la MIR corresponde a la CNBBBJ y en especial, a la DGPAEM consolidarla y con el apoyo de la SEP y su Dirección de Evaluación adscrita a la DGADAE, registrar la MIR en el portal presupuestario de la SHCP (módulo PbR-Evaluación del Desempeño del Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda (PASH)), incluyendo las metas de cada indicador y sus Fichas Técnicas, de acuerdo con el oficio correspondiente para el registro y actualización de los instrumentos de seguimiento del desempeño de los programas presupuestarios.

La SHCP cierra el módulo de PbR y procede a publicar la MIR con las metas establecidas en el PPEF, para el ejercicio fiscal 2022 esto debió hacerse a más tardar el 8 de septiembre de 2021; una vez se finaliza el proceso de aprobación del PEF el 15 de noviembre de 2021, se adecuan las metas derivadas de lo aprobado en el PEF y se procede a publicar la totalidad de las MIR y sus metas a más tardar el último día del año.

En el caso de Jóvenes Escribiendo el Futuro, su MIR 2022 consta de nueve indicadores, uno a nivel de fin, tres a nivel de propósito, tres a nivel de componentes y dos a nivel de actividades. La MIR y las metas autorizadas conforme al PEF para el ejercicio fiscal 2022, se encuentran disponibles en el portal de del PEF de la SHCP <https://www.pef.hacienda.gob.mx/es/PEF2022/ramo11>

Hay que mencionar que la MIR del Programa ha variado todos los años desde 2019 a nivel de Fin y de Propósito. A nivel de Fin, el indicador 2022 es nuevo y con excepción de un indicador común entre 2020 y 2021, en este nivel de objetivos no se ha mantenido continuidad. A nivel de Propósito, hay un indicador nuevo en 2022 y hay continuidad en el indicador de *Porcentaje de permanencia escolar de alumnas y alumnos que cursan el nivel licenciatura becados por el Programa*, aunque de 2020 a 2021 se ajustó su nombre y fórmula de cálculo.

- Respecto al componente normativo que deriva en las Reglas de Operación, también corre a la par de la presupuestación y Programación y planeación institucional que se refiere principalmente a la MIR; en realidad, son actividades concurrentes dentro de la planeación y se integran entre sí.

El artículo Cuarto numeral XI, del Decreto de creación de la CNBBBBJ, estipula que es atribución de la Coordinación, “Formular el proyecto de las Reglas de Operación y demás disposiciones normativas para la operación de Becas para el Bienestar Benito Juárez, así como sus modificaciones, para someterlas a consideración y, en su caso, aprobación del Comité Técnico” y el artículo Noveno, numeral II asigna al Comité Técnico la función de “Aprobar el proyecto de Reglas y/o Lineamientos de Operación de Becas para el Bienestar Benito Juárez y sus modificaciones”.²⁴

La LFPRH en su artículo 77, establece que “Las dependencias, las entidades a través de sus respectivas dependencias coordinadoras de sector o, en su caso, las entidades no coordinadas deberán presentar a la Secretaría –(de Hacienda)-, a más

²⁴ El Comité Técnico es una instancia creada por el Artículo Quinto del Decreto de creación de la CNBBBBJ como un “órgano de apoyo de la Coordinación, su integración y operación se regirá por las reglas que expida el Coordinador Nacional previa aprobación del titular de la Secretaría de Educación Pública” (Artículo Octavo. Decreto de creación de la CNBBBBJ).

tardar el 21 de noviembre, sus proyectos de reglas de operación, tanto de los programas que inicien su operación en el ejercicio fiscal siguiente, como las modificaciones a aquéllas que continúen vigentes... La Secretaría sólo podrá emitir su autorización respecto al impacto presupuestario... publicarán en el Diario Oficial de la Federación las reglas de operación de programas nuevos, así como las modificaciones a las reglas de programas vigentes, a más tardar el 31 de diciembre anterior al ejercicio”.

Las propias ROP 2022 de JEF afirman en su considerando que “el artículo 77 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria dispone que la Cámara de Diputados en el Presupuesto de Egresos señalará los programas a través de los cuales se otorguen subsidios, que deberán sujetarse a reglas de operación ... Que, asimismo, el referido precepto prevé que las dependencias y las entidades, a través de sus respectivas dependencias coordinadoras de sector, serán responsables de emitir las reglas de operación respecto de los programas que inicien su operación en el ejercicio fiscal siguiente, previa autorización presupuestaria de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y dictamen de la Comisión Nacional de Mejora Regulatoria” (DOF, 31 de diciembre 2021).

Derivado de lo anterior, se puede describir la siguiente secuencia de actividades claves para generar las ROP: en primer lugar, la Coordinación Nacional y la DGPAEM se encargan de formular y coordinar el proceso de revisión, actualización y autorización de las ROP con apoyo de la Dirección General de Apoyo Jurídico y Transparencia (DGAJT), aunque no hay una revisión obligatoria o específica establecida por parte de esta dirección (DOF, 31 de diciembre 2021).²⁵

En segundo lugar, el Comité Técnico de la CNBBBJ aprueba el proyecto de ROP y sus modificaciones, previamente recibe la retroalimentación de la SEP en un formato “Dice - Debe decir”, con apoyo de su Dirección General de Actualización Normativa, Cultura de la Legalidad y Transparencia (SEP, 2020b. Artículo 41); en

²⁵ El liderazgo dentro de la DGPAEM para el tema de las ROP lo lleva la Dirección de Enlace para la Evaluación Externa.

tercer lugar, corresponde a la SHCP emitir una autorización de impacto presupuestal²⁶ y posteriormente, corresponde a la CONAMER (antes, COFEMER) emitir un dictamen de mejora regulatoria.²⁷

Finalmente, dado que la CNBBBBJ es un órgano administrativo desconcentrado de la SEP, corresponde a quien ejerza las funciones de Secretario(a) de Educación Pública, emitir el acto jurídico por medio del cual se hacen oficiales las ROP y se publican en el Diario Oficial de la Federación (DOF) a más tardar el 31 de diciembre de ejercicio fiscal que corresponda.²⁸ Previo al Acuerdo que firma la SEP emitiendo las ROP, estas se rubrican por el Coordinador Nacional de la CNBBBBJ.

Ahora bien, vale la pena mencionar como un tema anexo relacionado con el proceso de *planeación*, que la CNBBBBJ aportó como evidencia documental para esta evaluación, un documento de Programa Operativo Anual (POA), emitido en septiembre de 2021 y autorizado por la DGPAEM y que según el Artículo Séptimo numeral V del Decreto de creación de la CNBBBBJ, la Coordinación Nacional debe *“Someter a la aprobación de la Secretaría de Educación Pública los programas operativos y los anteproyectos de presupuesto anuales de la Coordinación”*²⁹ y según el Manual de Organización de la CNBBBBJ de diciembre de 2021, la DGAF deberá *“2. Dirigir y supervisar las actividades relativas a la integración del Programa Operativo Anual con objeto de asegurar los recursos necesarios para el cumplimiento de las actividades sustantivas y de apoyo a la Coordinación Nacional...”*

²⁶ El artículo 77 numeral I de la LFPRH, mandata: “La Secretaría deberá emitir la autorización presupuestaria correspondiente en un plazo que no deberá exceder de 10 días hábiles contado a partir de la presentación de los proyectos de reglas de operación a que se refiere el párrafo anterior –(se refiere a la fecha del 21 de noviembre)-. La Secretaría sólo podrá emitir su autorización respecto al impacto presupuestario”

²⁷ El artículo 77 numeral II de la LFPRH, mandata: “Una vez que las dependencias, las entidades a través de sus respectivas dependencias coordinadoras de sector o, en su caso, las entidades no coordinadas, obtengan la autorización presupuestaria de la Secretaría, deberán hacer llegar, en un plazo máximo de 3 días naturales, a la Comisión Federal de Mejora Regulatoria, los proyectos de reglas de operación, para que ésta emita dentro de los 10 días hábiles siguientes el dictamen regulatorio...”

²⁸ Véase, artículo 26 de la Ley General de Desarrollo Social que mandata la publicación de las ROP en el DOF.

²⁹ En el documento de POA que fue compartido por la CNBBBBJ para esta evaluación, no se evidencia que la aprobación de la que habla el Decreto de Creación, se haya cumplido.

Sin embargo, funcionarios centrales de la CNBBBBJ compartieron de forma escrita sobre este tema que el POA mencionado “no se utiliza en la planeación operativa” y que es “un documento que se preparó para atender una solicitud del OIC referente al programa de control interno que buscaba organizar en un documento en el que se definieran los responsables de las estrategias, líneas de acción y metas de los programas, a fin de establecer la congruencia entre el personal y su operacionalización, así como el establecimiento de indicadores de cumplimiento, así como las evidencias documentales que acrediten la evaluación en materia de Presupuesto, Transparencia, Fiscalización y Rendición de Cuentas”.

Dada esta situación, el POA no fue considerado como parte esencial del análisis del proceso; en todo caso, el POA mencionado de septiembre de 2021, presenta la estructura orgánica, el número de ORE y de Sedes Auxiliares de la Representación Estatal (SARE), la misión, visión y objeto de la CNBBBBJ, la alineación programática con el Plan Nacional de Desarrollo y de Plan Sectorial de Educación, las características principales de los programas, el calendario de actividades estratégicas que indican los calendarios de programación de los pagos de las becas y las metas de los indicadores para el ejercicio fiscal 2021.

4.1.3 Límites del proceso y su articulación con otros

Límite inicial: inicia, al menos formalmente, con el componente de presupuestación y la actividad de formulación del anteproyecto de presupuesto anual.

Límite final: finaliza con la publicación de las Reglas de Operación del Programa a más tardar el 31 de diciembre de ejercicio fiscal que corresponda.

Articulación con otros procesos: El proceso de *planeación*, en sus rasgos principales, se diferencia de los demás en que le aplican normatividades específicas y comunes a toda la APF y en especial a los programas presupuestarios. De esta forma, el proceso es dependiente de las condiciones del proceso presupuestario conducido por la SHCP y del marco del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED).

De forma interna, el proceso de *planeación* de JEF se articula con los procesos subsecuentes en tanto da el sustento jurídico, estratégico y presupuestal que permite su desarrollo. Especialmente las ROP y el marco presupuestal habilitan para iniciar la implementación del Programa comenzando por el proceso de *identificación y selección de planteles* que consiste en la conformación y actualización del catálogo de Instituciones Públicas de Educación Superior (IPES) que sirven de referencia para conformar el universo de atención.

4.1.4 Insumos y recursos: tiempo, personal, recursos financieros e infraestructura para el funcionamiento del proceso

Las orientaciones que en materia de ejercicio y austeridad del gasto ha emitido la SHCP al conjunto de la APF, también condicionan la operación de este Programa. Desde 2020, estas han implicado recortes presupuestales importantes para la operación de la administración pública en general y en particular para la contratación de personal de carácter permanente, eventual o de prestación de servicios profesionales por honorarios, como recientemente lo ratificó la SHCP a través del Oficio No.307-A-0832 del 26 de mayo de 2022 (SHCP, 2022). En el caso de la CNBBBBJ, se aplicó una reducción líquida sobre los recursos no ejercicios en las partidas de gasto de los capítulos 2000 y 3000 al cierre de abril de 2020.

La imposibilidad de contratar más personal o de reemplazar al personal que causa baja y la instrucción de devolución de los recursos financieros previstos para contratar personal; impactan toda la operación del Programa, aunque de forma diferenciada dependiendo de los procesos.

Además, a nivel territorial de las ORE y SARE, los bajos salarios del personal operativo conllevan a una alta tasa de rotación de personal y renuncias que no pueden ser reemplazadas por la falta de recursos o por las restricciones de la SHCP

mencionadas. Incluso, de acuerdo con testimonios de funcionarios, los enlaces operativos no cuentan con seguridad social garantizada.³⁰

Tiempo

El componente de presupuestación está sujeto a los tiempos de integración y aprobación del PEF, así el 1 de abril de cada ejercicio fiscal la SHCP deberá enumerar los programas prioritarios y sus montos, hasta el 30 de junio deberá remitir la estructura programática a emplear en el PPEF, hasta el 8 de septiembre remitir a la Cámara de Diputados el PPEF y finalmente, a más tardar el 15 de noviembre de cada año, la Cámara de Diputados deberá aprobar el PEF (Cámara de Diputados, 2006. Artículo 42). Adicionalmente, la CNBBBJ debe presentar el informe trimestral de avance físico-financiero y/o físico presupuestario, a más tardar 10 días hábiles posteriores al cierre del ejercicio fiscal.

Respecto a la MIR 2022, la propuesta de indicadores debió enviarse a la UED-SHCP a más tardar el 28 de julio de 2021, hasta el 13 de agosto de 2021 hubo lugar para para la revisión de la información por parte de SHCP y atención de comentarios por parte de la Unidad Responsable (UR), hasta el 20 de agosto de 2021 se cerró el módulo de PbR de SED, el 8 de septiembre de 2021 se debieron publicar los indicadores en el PPEF, luego de la publicación del PEF el 15 de noviembre se abrió un periodo para la adecuación de las metas según el presupuesto y a más tardar el último día del año se publicaron las MIR y sus metas.

Respecto a las ROP, a más tardar el 21 de noviembre de 2021 se presentan los proyectos de reglas de operación, luego la SHCP tuvo 10 días hábiles para emitir la autorización presupuestaria, luego la SEP tuvo tres días naturales para enviar a la CONAMER los proyectos de ROP para que esta a su vez en un plazo de 10 días hábiles emitiera el dictamen regulatorio. Finalmente, el plazo para emitir y publicar las ROP se extiende hasta el último día del año.

³⁰ Esta información fue proporcionada en entrevistas con funcionarios del nivel estatal y corroborada en las entrevistas con los funcionarios del nivel central de la CNBBBJ.

Como conclusión de este este, el proceso de *planeación* al depender de normatividades claramente establecidas y recurrentes desde hace varios años en la APF está muy consolidado en sus tiempos; por lo tanto, se considera que el tiempo del proceso es adecuado y se opera de acuerdo con lo planificado.

Personal

JEF es un Programa que se opera con el mismo personal de la CNBBBBJ que también opera los otros tres programas a cargo de esta dependencia. Es decir, no cuenta con personal exclusivamente dedicado a su operación. Por lo tanto, comparte las mismas fortalezas y limitaciones al respecto.

El proceso de *planeación* se opera de forma centralizada e involucra fundamentalmente personal directivo de la Coordinación. Dado también su normatividad, la verificación de la disponibilidad de los productos en tiempo y la opinión de funcionarios consultados, el personal para realizar estas labores se considera suficiente. No se contó con información sobre los perfiles ni sobre el nivel de capacitación para la realización de estas funciones.

Recursos financieros

Los recursos financieros parecen ser suficientes para la ejecución de este proceso que implica fundamentalmente, el pago de sueldos y salarios al personal encargado de la planeación, especialmente de nivel directivo. En todo caso, en las fuentes de información que se tuvieron disponibles para la evaluación no se identificaron datos relacionados con el ejercicio detallado de los recursos presupuestales para poder realizar un análisis de los recursos financieros por cada proceso.

Infraestructura

Las actividades del proceso de *planeación* ejecutan en las instalaciones de la CNBBBBJ. No se señalaron necesidades materiales o tecnológicas especiales o adicionales de infraestructura para el desarrollo de este proceso.

4.1.5 Productos

Son productos del proceso de *planeación*:

- Planeación presupuestaria del Programa – Calendarización de pagos.
- Informes trimestrales
- Matriz de Indicadores de Resultados
- Reglas de Operación.

4.1.6 Sistemas de información

Para la realización del proceso de *planeación* se hace uso de sistemas especialmente para el componente de presupuestación, entre ellos: Sistema de Administración Financiera Federal (SIAFF), Sistema de Contabilidad y Presupuesto (SICOP), Sistema Contable CONTPAQi.

Además, para el seguimiento al desempeño se utiliza el módulo PbR-Evaluación del Desempeño del Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda (PASH).

4.1.7 Coordinación

El proceso de *planeación* exige de la coordinación entre varios actores de la APF: Al interior de la CNBBBJ entre la Coordinación Nacional, la DGAF, la DGPAEM y la DGAJT, principalmente. Además, entre la CNBBBJ, la SEP y la SHCP. Sobre cómo funciona esta coordinación, véase la descripción del proceso en el apartado 6.1.1

4.1.8 Pertinencia del proceso

El proceso es pertinente en la medida en que establece la base jurídica y presupuestal para el funcionamiento del Programa y la operación de los demás procesos de este. Sin embargo, tiene el reto de que la estructura orgánica de la CNBBBJ no está aprobada aún y que no se encuentran detalladas las funciones de cada dirección.

4.1.9 Importancia estratégica del proceso

El proceso tiene importancia estratégica en la medida en que establece la base jurídica y presupuestal para el funcionamiento del Programa y la operación de los demás procesos de este.

4.1.10 Mecanismos para conocer la satisfacción de beneficiarios

No se identificó algún mecanismo oficial para conocer la satisfacción de los beneficiarios sobre este proceso. No aplica.

4.1.11 Modificaciones como resultado de la pandemia de la COVID-19.

No se generaron modificaciones sustantivas en el proceso de *planeación* como resultado de la pandemia por la COVID-19. El personal involucrado entrevistado sólo refiere que las actividades relacionadas se desarrollaron en la modalidad de “trabajo en casa”, pero no significaron modificaciones de fondo en las características, tiempos o productos del proceso.

4.2 Identificación y selección de planteles

4.2.1 Actividades, componentes y actores

No se identifica que el proceso de *identificación y selección de planteles* tenga componentes diferenciados, pero si se compone de dos actividades distinguibles entre sí:

- Conformación y actualización del catálogo de IPES que sirven de referencia para conformar el universo de atención y;
- Priorización de los planteles educativos del catálogo.

No debe confundirse este proceso con el de selección de beneficiarios, no sólo tienen un objeto distinto (conformar un universo de elegibilidad de planteles vs. Seleccionar a los becarios a quienes efectivamente se les transfiere el subsidio), sino que también ocurren en momentos claramente diferentes.

Este proceso de *identificación y selección de planteles* no tiene equivalencia en el Modelo General de Procesos de CONEVAL, antecede y es requisito para la difusión

de comunicados que dan inicio a las convocatorias y que dan a conocer las fechas y actividades clave, a fin de que los alumnos pertenecientes a las IPES elegidas puedan realizar el proceso de *solicitud de beca* y ser susceptibles de pertenecer al padrón de beneficiarios del Programa (véase, proceso de *Difusión*)

El proceso de *identificación y selección de planteles* involucra fundamentalmente a la DGPAEM. Se anexa flujograma de este proceso y se describe a continuación.

4.2.2 Descripción general del proceso de identificación y selección de planteles:

De acuerdo con las ROP 2022 y las entrevistas realizadas a directores generales de la CNBBBBJ, el Programa establecerá su cobertura con base en dos criterios: I). Las IPES de cobertura total y II). las IPES susceptibles de atención con base en un criterio socio-territorial, esto es, con base a su ubicación en localidades según su grado de marginación (sin grado de marginación, media, baja y muy baja marginación)

Las IPES de cobertura total, donde no se aplican los requisitos de edad o condición socioeconómica de las personas para la selección de becarios, son: Universidades Interculturales; Escuelas Normales Indígenas; Escuelas Normales con el modelo de educación intercultural; Escuelas Normales Rurales; Sedes educativas del Organismo Coordinador de las Universidades para el Bienestar Benito Juárez García; Universidad de la Salud de la Ciudad de México; Universidad de la Salud del estado de Puebla; y, Las IPES ubicadas en alguna localidad prioritaria (que equivalen a localidad indígena, con menos de 50 habitantes sin grado de marginación, de alto grado de marginación, de muy alto grado de marginación o que por sus características constituye una prioridad en la cobertura y atención del Programa) (DOF, 31 de diciembre 2021).

El total de becarios en todas estas IPES de cobertura total fueron 90,843 para el primer bimestre de 2022 (CNBBBBJ, s/f. b), es decir, el 22.4 por ciento de la capacidad de cobertura del Programa para dicho bimestre (405,447 becarios); por

lo que queda un espacio importante para realizar una selección de becarios comenzando por una priorización a nivel de plantel educativo y continuando a su interior con una priorización a nivel persona, como se establece en el numeral 3.3.2 de las ROP 2022.

Sin embargo, luego de varios ciclos de convocatorias que han conformado un padrón de beneficiarios de continuidad, el Programa funciona, en primer lugar, garantizando la continuidad de los becarios independientemente del tipo de plantel en el que desarrollen sus estudios siempre y cuando se mantengan en el mismo desde su ingreso al Programa. Lo que significa que, dada la restricción presupuestaria,

“Dado el objetivo del Programa que es permanencia, todos los becarios que cumplan con los requisitos y siga inscrito en la escuela, siguen siendo becarios. Entonces en realidad no hay 410.000 lugares disponibles, el número de lugares disponibles es el número de bajas que esperamos que haya”.
Funcionario CNBBBBJ

el Programa ha llegado a un escenario en el que la apertura de nuevas convocatorias para nuevos becarios está limitada a los espacios que se liberen debido a las bajas.

De este modo, el proceso de *identificación y selección de planteles* cobra sentido en la medida en que establece un procedimiento especial para el cubrimiento de bajas a partir de una priorización de planteles y, por tanto, el mantenimiento de la cobertura del Programa con la posterior priorización a nivel de personas.

El procedimiento para la conformación y actualización del catálogo de IPES que sirven de referencia para conformar el universo de atención, es realizado por la DGPAEM a partir de las siguientes fuentes de información: el Sistema de Información y Gestión Educativa (SIGED) de la SEP, el cual compendia el catálogo nacional de Instituciones de Educación Superior (IES) e informa sobre las que se encuentran activas; las IES registradas en el Padrón del Programa en el ejercicio fiscal anterior; aquellas IES con demanda ciudadana registrada por la Coordinación Nacional, o aquellas que sean de interés para la CNBBBBJ en función de las metas y estrategias institucionales y de vinculación para el presente ejercicio fiscal.

Estas últimas dos condiciones (incorporación por demanda ciudadana o interés de la Coordinación Nacional), implican que eventualmente pueden aportar a este proceso las ORE o SARES a través de la DGSCCT y la Coordinación Nacional. En todo caso, la responsabilidad de incorporación de planteles corresponde a la DGPAEM.

De acuerdo con información proporcionada por funcionarios del nivel central de la CNBBBBJ, si bien las ROP 2022, contienen las fuentes de información para producir el catálogo de IPES y el anexo 6 (Formato de Atención a la Demanda Ciudadana) que permitirían canalizar a la Coordinación Nacional la demanda ciudadana de IES, estas llegan no sólo a través del formato de este anexo, sino a través de múltiples vías posibles como correos electrónicos, comunicaciones escritas que llegan a las instalaciones regionales o centrales de la CNBBBBJ u oficinas o solicitudes que llegan por el sistema de atención ciudadana de la Presidencia de la República o directamente desde el despacho de la Presidencia de la República.

A decir de la DGPAEM, toda esta información se recopila y se procesa para ser incorporada en el análisis de la *identificación y selección de planteles*, en el siguiente momento en el que se realice este proceso. No obstante, procuran que cualquier selección se apegue a los criterios previstos en las ROP.

Al respecto, en este ejercicio fiscal 2022 y por instrucción del Presidente de la República se incorporaron para su atención prioritaria como escuelas de cobertura total a la Universidad para el Bienestar Benito Juárez de Quiriego, Universidad Pedagógica Nacional del Estado de Chihuahua Campus Madera, Unidad Académica de Madera de la Universidad Tecnológica de Babócora y el Centro Regional de Educación Superior Sede Madera UACH (CNBBBBJ, 2022b). A los estudiantes de estas IES se les convocó a solicitar la beca del 16 al 27 de mayo del año en curso a través del Sistema Único de Beneficiarios de Educación Superior (SUBES) y para su integración al listado nominal de resultados correspondiente a la segunda emisión de pagos de 2022.

Asimismo, el 3 de junio de 2022, en el contexto para la implementación del “Plan integral para la atención de Chihuahua y Sinaloa” y de acuerdo con la disposición en las ROP referente a la atención de IES “(v) que por sus características constituye una prioridad en la cobertura y atención del Programa, de la Coordinación Nacional y/o del Gobierno de México”; se incorporaron para su atención prioritaria como escuelas de cobertura total a la Universidad para el Bienestar Benito Juárez de Guadalupe y Calvo, Universidad Pedagógica Nacional del estado de Chihuahua Campus Guadalupe y Calvo, Centro Universitario de Aprendizaje Extensión Guadalupe y Calvo UACH, Universidad para el Bienestar Benito Juárez de Badiraguato, Facultad De Contaduría y Administración Extensión Badiraguato y el Centro De Estudios Justo Sierra. A los estudiantes de estas IES se les convocó a solicitar la beca del 6 al 12 de junio del año en curso a través del SUBES y para su integración al listado nominal de resultados correspondiente a la segunda emisión de pagos de 2022 (CNBBBJ, 2022c).

Posteriormente, la DGPAEM ordena una lista de prelación de los planteles educativos conforme a los criterios de priorización mencionados con anterioridad y clasifica a todas las IES del catálogo en tres categorías: Escuela prioritaria, Escuela susceptible de ser atendida y Escuela no susceptible de atención. Con esto prioriza los planteles educativos seleccionados y conforma el universo susceptible de atención; teniendo en cuenta, además, la meta de cobertura definida por la Coordinación Nacional para el periodo y la disponibilidad presupuestaria para el periodo.

4.2.3 Límites del proceso y articulación con otros

Límite inicial: inicia con la recopilación y consulta de las fuentes de información que permiten establecer o actualizar el catálogo de Instituciones de Educación Superior que sirve de referencia para conformar el universo de atención.

Límite final: finaliza con el listado de priorización de planteles que clasifica a todas las IES del catálogo en tres categorías: Escuela prioritaria, Escuela susceptible de

ser atendida y Escuela no susceptible de atención. Ese listado es el producto de este proceso.

Articulación con otros procesos: A partir de la meta de cobertura definida por la Coordinación Nacional para el periodo y la disponibilidad presupuestaria que se plantea en el proceso de *planeación* se puede realizar el proceso de *identificación y selección de planteles* y, a su vez, con el listado de selección de planteles producto de este proceso, se puede realizar el siguiente proceso de difusión de los comunicados de convocatoria dirigidos a las IPES, que les dan a conocer las fechas y actividades clave, a fin de que se difunda por medios públicos y por el SUBES el procedimiento para aplicar al Programa y llevar a cabo la solicitud de las becas.

4.2.4 Insumos y recursos: tiempo, personal, recursos financieros e infraestructura para el funcionamiento del proceso

Las restricciones impuestas y las orientaciones que en materia de ejercicio y austeridad del gasto ha emitido la SHCP, condicionan la operación del Programa. Desde 2020, estas han implicado recortes presupuestales importantes para la APF en general y, en particular, para la contratación de personal de carácter permanente, eventual o de prestación de servicios profesionales por honorarios, como recientemente lo ratificó la SHCP a través del Oficio No.307-A-0832 del 26 de mayo de 2022 (SHCP, 2022). En el caso de la CNBBBJ, se aplicó una reducción líquida sobre los recursos no ejercicios en las partidas de gasto de los capítulos 2000 y 3000 al cierre de abril de 2020.

La imposibilidad de contratar más personal o de reemplazar al personal que causa baja, así como la instrucción de devolución de los recursos financieros previstos para contratar personal; impactan la operación del Programa, aunque de forma diferenciada dependiendo de los procesos.

Además, a nivel territorial de las ORE y SARE, los bajos salarios del personal operativo conllevan a una alta tasa de rotación de personal y renuncias que no pueden ser reemplazadas por la falta de recursos o por las restricciones de la SHCP

mencionadas. Incluso, de acuerdo con testimonios de funcionarios, los enlaces operativos no cuentan con seguridad social garantizada.³¹

Tiempo

De acuerdo con entrevistas a funcionarios el proceso de *identificación y selección de planteles* tiene una ocurrencia ordinaria dos veces por año durante los meses de enero y julio, aunque puede tener ocurrencias extraordinarias en función de la condición establecida en las ROP que dice que el Programa también puede incorporar planteles por demanda ciudadana registrada por la Coordinación Nacional o por que sean de interés para la Coordinación Nacional en función de las metas y estrategias institucionales y de vinculación para el ejercicio fiscal.

Valga decir que la referencia específica a los meses de enero y julio ha desaparecido de las ROP (si estaban en las ROP de 2019 y 2020), por la decisión de la CNBBBJ de no comprometerse normativamente dados ciertos retrasos que ha sufrido la operación en los anteriores ejercicios fiscales. En todo caso, el tiempo en el que se realiza el proceso se considera adecuado siempre y acorde a lo planificado mientras no retrase los procesos consecuentes y sobre todo la entrega de las becas a los beneficiarios.

Personal

JEF es un Programa que se opera con el mismo personal de la CNBBBJ que también opera los otros tres programas a cargo de esta dependencia. Es decir, no cuenta con personal exclusivamente dedicado a su operación. Por lo tanto, comparten similares fortalezas y limitaciones al respecto.

En cuanto al proceso de *identificación y selección de planteles*, la DGPAEM –(así como las demás Direcciones Generales en sus respectivos ámbitos)- ha sufrido recorte de personal desde el inicio del Programa e imposibilidad de reemplazarlos por lo que las cargas de trabajo se han incrementado. Sin embargo, dada la

³¹ Esta información fue proporcionada en entrevistas con funcionarios del nivel estatal y corroborada en las entrevistas con los funcionarios del nivel central de la CNBBBJ.

verificación de la disponibilidad de los productos del proceso y la opinión de funcionarios consultados, el personal para realizar estas labores se considera suficiente. No se contó con información sobre los perfiles ni sobre el nivel de capacitación para la realización de estas funciones.

Recursos financieros

Los recursos financieros parecen ser suficientes para la ejecución de este proceso para el pago de sueldos y salarios al personal encargado, especialmente de la DGPAEM. Sin embargo, en las fuentes de información que se tuvieron disponibles para la evaluación no se identificaron datos relacionados con el ejercicio detallado de los recursos presupuestales para poder realizar un análisis de los recursos financieros por cada proceso.

Infraestructura

Las actividades del proceso se ejecutan en las instalaciones de la CNBBBBJ. No se señalaron necesidades materiales o tecnológicas especiales o adicionales de infraestructura para el desarrollo de este proceso.

4.2.5 Productos

Listado de selección de planteles clasificados según categoría de grupo de prioridad de atención (Escuela prioritaria, Escuela susceptible de ser atendida y Escuela no susceptible de atención).

4.2.6 Sistemas de información

Para llevar a cabo este proceso se consultan bases de datos derivadas del SIGED para verificar a las IES registradas como activas en el Sistema Educativo Nacional y bases de datos del Padrón del Programa en el ejercicio fiscal anterior que se basa también en la operación del SUBES.

4.2.7 Coordinación

Este proceso exige principalmente de la coordinación al interior de direcciones de área de la DGPAEM, aunque si existiesen solicitudes extraordinarias para

incorporar planteles por demanda ciudadana o interés de la Coordinación Nacional, habría coordinación con la DGSCT, ORE-SARE y con la propia Coordinación Nacional. Sobre cómo funciona esta coordinación, véase la descripción del proceso en el apartado 6.2.1.

4.2.8 Pertinencia del proceso

El proceso es pertinente en la medida en que establece el universo de atención del Programa a nivel escuela o IPES.

4.2.9 Importancia estratégica del proceso

El proceso tiene importancia estratégica en la medida en que establece el universo de atención del Programa a nivel escuela o IPES, definiendo las escuelas prioritarias, las susceptibles de atención y las no susceptibles de atención.

4.2.10 Mecanismos para conocer la satisfacción de beneficiarios

No se identificó algún mecanismo oficial para conocer la satisfacción de los beneficiarios sobre este proceso.

4.2.11 Modificaciones como resultado de la pandemia de la COVID-19.

No se generaron modificaciones en el proceso de *identificación y selección de planteles* como resultado de la pandemia por la COVID-19. El personal involucrado entrevistado sólo refiere que las actividades relacionadas se desarrollaron en la modalidad de “trabajo en casa”, pero no significaron modificaciones de fondo en las características, tiempos o productos del proceso.

4.3 Difusión del Programa

El apartado de difusión se refiere a los procesos sistemáticos e institucionalizados de información sobre las principales características del Programa, beneficios que ofrece, requisitos de inscripción y calendario, y que van dirigidos hacia un público determinado (CONEVAL, 2022).

4.3.1 Actividades, componentes y actores

Se identifica un componente del proceso que, a su vez, se desglosa en al menos cinco actividades, así:

Componente 1: Difusión amplia y focalizada (directamente a la población interesada, incluso de forma personalizada)

- Difusión de las Reglas de Operación.
- Actualización del portal de las Becas para el Bienestar Benito Juárez
- Actualización de redes sociales institucionales.
- Emisión del Comunicado de Inicio y difusión a los subsistemas y autoridades escolares.
- Comunicación directa de la información a las y los estudiantes solicitantes o becarios.

El proceso de *difusión* involucra fundamentalmente la participación de los siguientes actores en diferentes momentos: DGPAEM, Dirección de comunicación social (DCS), Dirección General de Vinculación (DGV), ORE y SARE y Autoridades de planteles escolares. (Véase *Flujograma del proceso de difusión*).

4.3.2 Descripción general del proceso de difusión

A partir de la publicación de las ROP en el DOF, la Coordinación Nacional las difunde a través de sus canales oficiales y su página web. Por su parte Dirección de Comunicación Social diseña la información sobre el Programa y las fechas importantes del proceso de becas en el portal institucional y las redes sociales del Programa. La página web y redes oficiales son:

Página web: <https://www.gob.mx/becasbenitojuarez>

Youtube: <https://www.youtube.com/c/BecasBenitoJu%C3%A1rezOficial>

Facebook: <https://www.facebook.com/BecasBenito/>

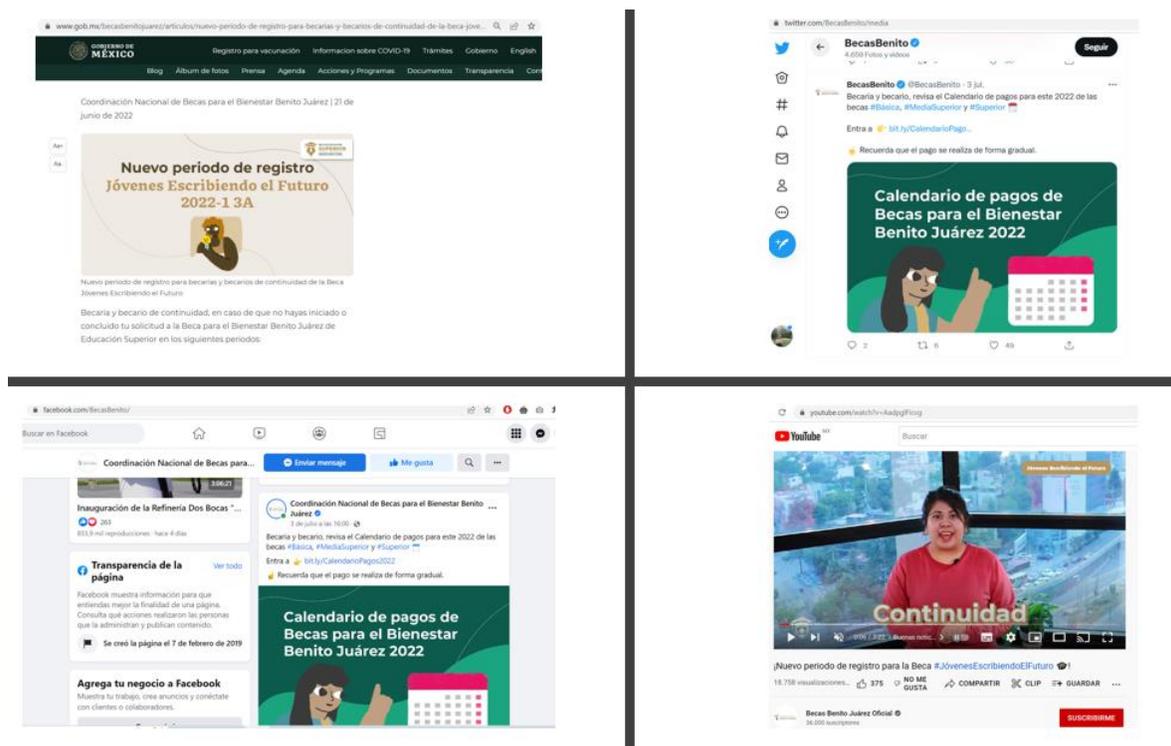
Twitter: <https://twitter.com/BecasBenito>

Instagram: @becasbenitojuarezoficial

Es importante mencionar que el manejo o control de la página web no depende directamente de la CNBBBBJ, lo que implica que cualquier ajuste a los contenidos, pasa primero por la SEP y luego por Presidencia de la República, según sea el caso. Ello puede constituirse en un cuello de botella para mantener información vigente y actualizada sobre el Programa.

La difusión está enfocada en medios digitales, dejando de lado el uso de medios de comunicación tradicional como la prensa, la radio y la televisión, debido a que el Programa no cuenta con un presupuesto asignado para hacer difusión en medios de comunicación privados a nivel masivo. Para hacer presencia en esos medios, principalmente en la televisión, deberían ceñirse a los espacios oficiales que tiene la Federación. Sin embargo, en el contexto de pandemia y de periodos electorales, dichos espacios se destinaron para esos asuntos.

Imagen 2. Visualización de página web y redes sociales oficiales del Programa



Imágenes tomadas de la página web de la CNBBBBJ, los perfiles oficiales de Facebook y Twitter y Youtube de la CNBBBBJ. Consultados el 1 de agosto de 2022.

Por otro lado, a través del Instituto Nacional de los Pueblos Indígenas hacen uso radios comunitarios para informar a la población beneficiaria o personas tutoras de comunidades dispersas que se acerquen a las escuelas, que son el contacto de comunicación en estas localidades; aunque no se transmiten por ahí campañas institucionales sobre el Programa o la CNBBBBJ.

Aun así, desde la CNBBBBJ afirman que existen videos institucionales en lenguas indígenas que se utilizan en las ORE, lo cual indica que solo las personas que se acercan a estas oficinas pueden verlos y siguen estando lejos de las comunidades alejadas y dispersas. Para esta evaluación no se tuvo evidencia de dichos videos.

La CNBBBBJ mediante la DGV debe enviar de manera electrónica a los Subsistemas Escolares de Educación Superior y a las autoridades escolares, el Comunicado de Inicio que brinda información sobre las condiciones, mecanismo y fechas en las que se dará la participación de las IPES en el proceso; en particular lo referente a la carga de información de los solicitantes. El Comunicado de inicio se difunde a aquellas IPES que hacen parte de la base de datos priorización de planteles aportada por la DGPAEM. Se han establecido enlaces en las IPES a quienes, primordialmente, se dirige la información.

Imagen 3. Modelo Comunicado de inicio, ROP JEF 2022

COMUNICADO
PROGRAMA JÓVENES ESCRIBIENDO EL FUTURO

Autoridades Educativas

PRESENTE S

En el marco de las actividades para dar continuidad al "Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro" en el semestre ____-____ 20__, les damos a conocer las siguientes fechas clave:

Fecha	Actividad
___ de ___ al ___ de ___	Periodo para realizar la carga de ficha escolar de la matrícula completa en la plataforma.
__ al __ de __	Periodo contemplado para el proceso de continuidad y nuevo ingreso en el "sistema que destine la Coordinación para ello" o en su caso el proceso realizado por operativo en campo.
___ de ___	Publicación de resultados
___ de ___ al ___ de ___	Carga de CLABE en la plataforma.
___ al ___ de ___	Verificación de cuentas
___ al ___ de ___	Corrección de CLABE

Es muy importante señalar, que la carga de la matrícula escolar permitirá corroborar la vigencia de las y los becarios que estudian en la institución y así garantizaremos los pagos de los bimestres ____-____ y ____-____, a los educandos que cumplan con los criterios solicitados por el Programa. La veracidad de los datos contenidos en la matrícula es responsabilidad exclusiva de las instituciones que llevan a cabo el proceso, por lo que de resultar falsa podría generar la comisión de alguna falta administrativa o, de ser el caso, alguna conducta sancionable por el Código Penal.

El cumplimiento de estas fechas también nos permitirá brindarles a ustedes y a sus educandos una atención oportuna. Les reiteramos que el registrar a un educando en la plataforma no significa que ya es o será becario, sino que tendrá la oportunidad de participar en el proceso de selección.

Les recordamos que esta beca está dirigida a educandos en Instituciones de Educación Superior. Asimismo, para cumplir con la disponibilidad presupuestal y para garantizar la beca a quienes más lo necesitan, de forma prioritaria se atenderá a:

El Programa atenderá a los educandos de un conjunto de IPES bajo el concepto de cobertura total, sin considerar los requisitos de edad o de condición socioeconómica de las personas:

El Programa atenderá a los educandos de un conjunto de IPES bajo el concepto de cobertura total, sin considerar los requisitos de edad o de condición socioeconómica de las personas. Dichas IPES son las siguientes:

- § Universidades Interculturales;
- § Escuelas Normales Indígenas;
- § Escuelas Normales que imparten el modelo de educación intercultural;
- § Escuelas Normales Rurales;
- § Sedes educativas del Organismo Coordinador de las Universidades para el Bienestar Benito Juárez García;
- § Universidad de la Salud de la Ciudad de México;
- § Universidad de la Salud del estado de Puebla; y
- § Las IPES ubicadas en alguna localidad prioritaria.

Los educandos solicitantes de las IPES restantes que no son de cobertura total deberán cumplir con los requisitos de tener (i) hasta 29 años cumplidos al 31 de diciembre de 2021, y (ii) un ingreso estimado mensual per cápita menor a la LPI, en función del estrato rural/urbano de su localidad de residencia. Aquellos que cumplan con lo anterior, se ordenarán con base en los siguientes criterios de priorización a nivel plantel educativo y a nivel persona para determinar su selección. Lo anterior, sujeto a la disponibilidad presupuestaria.

El cálculo del ingreso estimado mensual per cápita de los educandos solicitantes se realiza la primera vez que soliciten su incorporación al Programa. En caso de ser seleccionados, no será necesario volver a realizar dicha estimación en tanto cumpla con el resto de los requisitos del Programa. En caso de no ser seleccionado para incorporarse al Programa, será necesario realizar de nuevo dicho cálculo en la siguiente solicitud de incorporación al Programa.

A nivel plantel educativo se priorizará la atención conforme a lo siguiente:

1. IPES de cobertura total;
2. IPES ubicadas en localidad sin grado de marginación;
3. IPES ubicadas en localidad de media marginación, rural o urbana.
4. IPES ubicadas en localidad de baja marginación, rural o urbana.
5. IPES ubicadas en localidad de muy baja marginación, rural o urbana.

Además de las IPES de cobertura total, las siguientes IPES podrán ser consideradas para su atención por el Programa en caso de existir espacios disponibles después de realizar la selección de los solicitantes de escuelas de cobertura total:

- § Escuelas Normales Públicas federales y estatales;
- § Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro;
- § Universidad Autónoma Chapingo;
- § Universidades Públicas Estatales con Apoyo Solidario;
- § Universidades Públicas Estatales;
- § Universidades Tecnológicas;
- § Universidades Politécnicas;
- § Universidad Pedagógica Nacional;
- § Institutos Tecnológicos Federales;
- § Institutos Tecnológicos Descentralizados;
- § Universidades Públicas Federales.

A nivel persona se priorizará la atención de conformidad con lo siguiente:

- § Haber sido becario/a del Programa
- § Ser mujer indígena
- § Ser varón indígena
- § Ingreso estimado mensual per cápita.

Asimismo, les informamos que en caso de requerir información u orientación en el uso del sistema y/o del proceso de actualización de la matrícula para este semestre, se les podrá otorgar información en las Oficinas de Representación y en las SARE de la Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez, o bien, a través del número telefónico _____ ext. _____ y _____.

Sin más por el momento, les agradecemos su colaboración y nos mantendremos en contacto para realizar el proceso de carga y actualización de la matrícula escolar.

Saludos cordiales,

Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro

Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez.

Imagen tomada de las Reglas de Operación del Programa.

Además del Comunicado de Inicio, la DGV informa a los planteles educativos y, a través de éstos, a las y los estudiantes sobre las convocatorias, dando a conocer los requisitos y plazos para acceder a la beca. Las convocatorias pueden publicarse a través de medios físicos o electrónicos.

Aunque no aparece normado, en entrevistas con Oficinas de Representación Estatal, los funcionarios manifestaron que a ellos también les llegan los materiales gráficos (digitales) de difusión sobre las convocatorias, pero no pueden elaborar sus propias piezas y están obligados a ceñirse al manejo de las piezas que envían desde la Coordinación Nacional.

Sugerencia de una ORE:
“afinar el cómo nos comunicamos para que no seamos los últimos en enterarnos de convocatorias y fechas, para que en el peor de los casos nos enteremos al mismo tiempo que los planteles y los estudiantes”.

La DCS informa que esto se debe a que en las ORE no tienen personal suficiente y capacitado para adelantar campañas de comunicación, ni siquiera cuentan con equipos materiales para hacerlo, por lo que tienen establecido un proceso mediante el cual las ORE pueden solicitar al nivel central las piezas y el material que necesiten para divulgación y desde el nivel central se les envía. A pesar de la existencia de este mecanismo, la DCS señala que las ORE no hacen mucho uso de él.

Con esta información las ORE refuerzan el proceso de difusión de las convocatorias al enviarlas nuevamente a las IPES. En entrevistas con las ORE manifestaron también que la información sobre convocatorias y fechas claves no les llega a tiempo, se enteran primero las IPES y los estudiantes a través de sus planteles o las redes sociales, que las oficinas de representación.

Como parte de mecanismos de difusión focalizada, la CNBBBBJ informa a los estudiantes solicitantes o becarios a través de su perfil de SUBES en la sección “Mensajes” donde según el Manual de SUBES se *“Encuentra los mensajes que la Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez envía a tu cuenta, con la finalidad de informarte acerca de los procesos de solicitud de beca que tienes en el sistema”.*

También se puede mencionar el portal <https://buscador.becasbenitojuarez.gob.mx/consulta/> habilitado por la CNBBBBJ para que cada estudiante puede verificar su estatus dentro del Programa, incorporando su Clave Única del Registro de Población (CURP), es decir, funciona como un mecanismo de difusión e información personalizado. Sin embargo, al momento de esta evaluación aún está siendo actualizado y todavía no ofrece las razones de la no selección y sobre los periodos de pago solo remite a las fechas del Comunicado de inicio (véase, imagen 4).

Imagen 4. Pantalla de inicio del Buscador de Becas de la CNBBBBJ

¿Eres beneficiario(a) de alguno de nuestros programas de becas?

Consulta tu información
¿No conoces tu CURP? Consulta tu CURP aquí.

Q [CURP] Buscar

Si al **ingresar tu CURP** en el Buscador de Estatus tu resultado es **ACTIVO**, esto significa que **actualmente eres becario o beneficiaria de alguno de nuestros programas**. Conoce cuál es la liquidadora o institución bancaria a través de la que recibes tu beca, tu modalidad de pago, las becas que tienes pendientes por cobrar y el período en el que las recibirás.

Si tu estatus es **BAJA**, esto significa que **ya no eres beneficiaria o beneficiario de nuestros programas de becas**. Conoce la causa de tu baja*.

Corte del registro de beneficiarias y beneficiarios integrado el **11 de julio del 2022**

Última actualización
La información sobre la entrega becas fue actualizada por **última vez el 17 de octubre de 2022. Las actualizaciones se realizan semanalmente.**

Si consideras que tu estatus no es correcto, es probable que la información aún no haya sido actualizada, te pedimos esperar al siguiente corte de registro de personas beneficiarias para consultarlo nuevamente.

¿Tienes dudas? Llámanos al 55 1162 0300

*Las bajas y los resultados del padrón son inapelables. Para cualquier duda o aclaración, acércate con tu plantel educativo

Imagen tomada de <https://buscador.becasbenitojuarez.gob.mx/escuelas/> consultada el 18 de octubre de 2022.

Además de los canales oficiales, existen mecanismos informales de comunicación que sirven para el trabajo de difusión del Programa y sus convocatorias, es decir, la

“Nos informamos más rápido por cadenas de WhatsApp”.
Becarios entrevistados

población beneficiaria manifestó enterarse a través de grupos de Facebook y grupos de WhatsApp, algunos de origen desconocido y otros creados por líderes de grupos estudiantiles. Aunque los becarios y los

becarios sostienen que la información que reciben por estos medios es confiable, al ser información extraoficial, el Programa no tiene manera de asegurar la veracidad de ésta.

Para alguna población beneficiaria, la existencia de estos medios informales de difusión se justifica porque la información oficial “no llega oportunamente”.

El tema de la premura del tiempo es un elemento común entre estudiantes y autoridades escolares, quienes manifiestan que la información de fechas para el registro de solicitudes en el SUBES y la carga de la matrícula es muy ajustado.

Imagen 5. Comunicado de Inicio del ciclo escolar 2021-2022

04 de marzo de 2022

COMUNICADO JÓVENES ESCRIBIENDO EL FUTURO 2022-1

**AUTORIDADES EDUCATIVAS
PRESENTE**

En el marco de las actividades para dar continuidad al “Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro”, derivado de los lineamientos presupuestales a los que estamos sujetos para el segundo periodo del ciclo escolar 2021-2022; les damos a conocer las siguientes fechas y actividades clave, a fin de que puedan anticiparse y ajustar, en la medida de lo posible, sus procesos administrativos, en beneficio de las y los alumnos pertenecientes a su institución educativa para que los mismos/as estén en posibilidad de realizar el proceso de solicitud correspondiente y ser susceptibles de pertenecer al universo de beneficiarios de este Programa.

<p>Este cuadro señala las actividades de los 26 Estados que no tendrán Proceso Electoral Local que son: Baja California, Baja California Sur, Campeche, Coahuila, Colima, Chiapas, Chihuahua, Ciudad de México, Guanajuato, Guerrero, Jalisco, México, Michoacán, Morelos, Nayarit, Nuevo León, Puebla, Querétaro, San Luis Potosí, Sinaloa, Sonora, Tabasco, Tlaxcala, Veracruz, Yucatán, y Zacatecas.</p>	
Fecha	Actividad
Al 31 de marzo de 2022	<p style="text-align: center;">Período recomendado para realizar la carga de ficha escolar de la matrícula completa en el Sistema Único de Beneficiarios de Educación Superior (SUBES).</p> <p style="text-align: center;">Es importante verificar que los datos contenidos en la ficha escolar sean correctos.</p>
25 de abril al 06 de mayo de 2022	<p style="text-align: center;">Registro de solicitudes</p> <p>Período contemplado para el proceso de continuidad (las/los estudiantes que fueron becarios/as del Programa en el bimestre inmediato anterior) y nuevo ingreso en el SUBES en la página: https://subes.becasbenitojuarez.gob.mx o en su caso a través de los mecanismos de atención individual de participación que defina la Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez (CNBBBJ).</p> <p>Todos los estudiantes que participen en el proceso deberán activar su ficha escolar, solicitar la beca y finalizar la solicitud, adicionalmente los estudiantes que no están en escuelas bajo el concepto de Cobertura Total deberán realizar la solicitud completa, para</p>

Imagen tomada de: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/720777/Of. Cir. CNBBBJ-DGV-037-2022_Comicado_JEF.pdf Consultado el 25 de julio de 2022.

En un ejercicio de búsqueda de información documental, fue posible rastrear la publicación del Comunicado de Inicio, para el segundo periodo del ciclo escolar 2021-2022, el cual fue emitido 27 días antes de la fecha límite para la carga de ficha escolar de la matrícula completa por parte de las IPES (imagen 5). Tres meses después se publicó un nuevo comunicado actualizando la información para los pasos siguientes (imagen 6).

Imagen 6. Comunicado de Inicio segundo periodo del ciclo escolar 2021-2022

**COORDINACIÓN NACIONAL DE BECAS PARA EL BIENESTAR BENITO JUÁREZ
DIRECCIÓN GENERAL DE VINCULACIÓN
PROGRAMA S283 JÓVENES ESCRIBIENDO EL FUTURO**

14 de junio de 2022

COMUNICADO JÓVENES ESCRIBIENDO EL FUTURO 2022 A-4

**AUTORIDADES EDUCATIVAS
PRESENTE**

En el marco de las actividades para dar continuidad al "Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro", derivado de los lineamientos presupuestales a los que estamos sujetos para el segundo periodo del ciclo escolar 2021-2022; les damos a conocer las siguientes fechas y actividades clave, a fin de que puedan anticiparse y ajustar, en la medida de lo posible, sus procesos administrativos, en beneficio de las y los alumnos pertenecientes a su institución educativa para que los mismos/as estén en posibilidad de realizar el proceso de solicitud correspondiente y ser susceptibles de pertenecer al universo de beneficiarios de este Programa.

Fecha	Actividad
al 31 de marzo de 2022	Período recomendado para realizar la carga de ficha escolar de la matrícula completa en el Sistema Único de Beneficiarios de Educación Superior (SUBES). Es importante verificar que los datos contenidos en la ficha escolar sean correctos
14 al 26 de junio de 2022	Registro de solicitudes Período contemplado para el proceso de continuidad (las/los estudiantes que fueron becarios/as del Programa en el bimestres febrero-marzo y abril-mayo) en el SUBES. Todos los estudiantes que participen en el proceso deberán activar su ficha escolar, solicitar la beca y finalizar la solicitud, (anexo 1)
Segunda semana de julio	Publicación de Resultados Podrán consultarse en el sitio oficial de la Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez y en su perfil de SUBES
14 de junio al 03 de julio de 2022	Carga de CLABE Interbancaria en SUBES El registro de la CLABE interbancaria es responsabilidad exclusiva de las y los alumnos. Es fundamental que la CLABE Interbancaria capturada en el SUBES sea de una cuenta bancaria activa, asegurándose que ésta permita recibir depósitos y transferencias a nombre del estudiante.
12 al 21 de julio de 2022	Verificación de cuentas Período donde La Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez (CNBBBJ) realizará el depósito de un centavo, a través del Sistema de Pagos Electrónicos Interbancarios (SPEI) a la cuenta del estudiante seleccionado.
22 al 28 de julio de 2022	Corrección de CLABE Interbancaria Para los casos en los que la verificación ha arrojado alguna incidencia. Se recomienda estar al pendiente en su perfil de SUBES en esta fecha.

Imagen tomada de: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/732562/COMUNICADO_JEF_2022_-_4.pdf consultado el 25 de julio de 2022.

Es decir, la periodicidad en la publicación para dar inicio al proceso es adecuada, por lo que el cuello de botella parece encontrarse entre la publicación en línea de la información y la capacidad de bajarla a los subsistemas, planteles y estudiantes, es

decir, a pesar de que se la información se emite con un tiempo de anticipación adecuado, no llega de forma oportuna a los destinatarios.

Sin embargo, para dar respuesta a esta insatisfacción de las IPES y estudiantes con los tiempos en la comunicación y otros asuntos, la DGV dice estar elaborando una serie de encuestas para realizarse a nivel de subsistemas educativos, planteles y a nivel individual, para conocer la percepción que se tiene del proceso y determinar cuáles son los “cuellos de botella” que se encuentran. Según la DGV, estas encuestas están planeadas para este ejercicio fiscal, pero aún no tienen una fecha determinada para ser aplicadas.

4.3.3 Límites del proceso y articulación con otros procesos

Límite inicial: El proceso de *difusión* inicia articulado con el proceso de planeación que permite la difusión de las ROP, que son el primer documento público que contiene elementos claves para la convocatoria (objetivos, población objetivo, requisitos, tipos de apoyo, etc.).

Límite final: El proceso concluye con la difusión de la información a las y los estudiantes solicitantes o población beneficiaria a través de materiales físicos publicados en los planteles o información digital expuesta en redes sociales, medios de comunicación o perfil SUBES y plataforma de la CNBBBJ.

La articulación con actores externos se presenta con las autoridades escolares, los Subsistemas de Educación y los planteles quienes pueden apoyar en las tareas de difusión en sus respectivos ámbitos. A nivel estatal y a nivel planteles la publicación de la convocatoria se mantiene mientras sucede el proceso de solicitud de apoyos.

4.3.4 Insumos y recursos: tiempo, personal, recursos financieros e infraestructura para el funcionamiento del proceso

Las restricciones y orientaciones que en materia de ejercicio y austeridad del gasto ha emitido la SHCP, condicionan la operación del Programa. Desde 2020, estas han implicado recortes presupuestales importantes para la APF en general y, en particular, para la contratación de personal de carácter permanente, eventual o de

prestación de servicios profesionales por honorarios, como recientemente lo ratificó la SHCP a través del Oficio No.307-A-0832 del 26 de mayo de 2022 (SHCP, 2022). En el caso de la CNBBBJ, se aplicó una reducción líquida sobre los recursos no ejercicios en las partidas de gasto de los capítulos 2000 y 3000 al cierre de abril de 2020.

La imposibilidad de contratar más personal o de reemplazar al personal que causa baja, así como la instrucción de devolución de los recursos financieros previstos para contratar personal; impactan toda la operación del Programa, aunque de forma diferenciada dependiendo de los procesos.

Además, a nivel territorial de las ORE y SARE, los bajos salarios del personal operativo conllevan a una alta tasa de rotación de personal y renuncias que no pueden ser reemplazadas por la falta de recursos o por las restricciones de la SHCP mencionadas. Incluso, de acuerdo con testimonios de funcionarios, los enlaces operativos no cuentan con seguridad social garantizada.³²

Tiempo

El tiempo para realizar el proceso de *difusión* no se encuentra establecido en ningún documento normativo, pero las actividades se mantienen durante todo el ciclo escolar, especialmente, en lo que respecta a la actualización del portal de becas y las redes institucionales.

Las ROP 2021 sí establecían que el Comunicado Inicial debía enviarse durante los meses de julio y agosto a los Subsistemas Escolares de Educación Superior y a las autoridades escolares. Esta delimitación del tiempo no aparece en las ROP 2022.

En el trabajo de campo se manifestó que la información de convocatorias y difusión de asuntos del Programa llega tarde a las ORE, incluso llega antes a los planteles y a los estudiantes que a las ORE. Sin embargo, durante el rastreo de información digital fue posible evidenciar que el Comunicado de Inicio se publicó casi con un

³² Esta información fue proporcionada en entrevistas con funcionarios del nivel estatal y corroborada en las entrevistas con los funcionarios del nivel central de la CNBBBJ.

mes de anterioridad al cierre del primer paso del proceso (carga de ficha escolar de la matrícula completa). El cuello de botella se podría encontrar entre la publicación en línea de la información y la capacidad de bajarla a los subsistemas, planteles y estudiantes.

En este sentido la población beneficiaria manifestó que la información oficial llega sobre el tiempo o incluso nunca llega, es por eso por lo que recurren a redes de información extraoficial como los grupos de WhatsApp o de Facebook de origen desconocido pero que informan constantemente sobre las becas.

Personal

JEF es un Programa que se opera con el mismo personal de la CNBBBBJ que también opera los otros tres programas a cargo de esta dependencia. Es decir, no cuenta con personal exclusivamente dedicado a su operación. Por lo tanto, comparte las mismas fortalezas y limitaciones al respecto.

En cuanto al proceso de *difusión*, a nivel central, tanto la DGV como la Oficina de Comunicación Social, manifiestan que el personal es suficiente para cumplir esta labor. Sin embargo, ven como un factor negativo la alta rotación del personal en las oficinas de Representación Estatal, pues esto les ha impedido tener personal profesionalizado y cada vez son menos personas realizando la misma cantidad de trabajo, lo que se complica más con el Oficio N° 307-A.-0832, emitido el 26 de mayo de 2022 por la SHCP y que impide reemplazar las plazas vacantes.

A nivel estatal, las ORE suelen tener una persona que, entre otras funciones, se encarga de recibir el material de difusión que se envía desde la CNBBBBJ y difundirla entre los planteles y las SARE. Suelen manifestar que con una persona es suficiente para esta tarea porque ellos no tienen la potestad de crear materiales de difusión, su labor se limita a recibir la información “*que llega de México*” y repartirla.

En los planteles, también es usual tener una persona encargada de difundir entre las y los estudiantes la información que les llega desde la CNBBBBJ y desde la ORE (que es la misma que envía la Coordinación Nacional). En este caso y dependiendo

de la IPES, este personal si recurre a diferentes estrategias para hacer llegar la información, como la creación de infografías, carteleras o enviar correos electrónicos masivos, pero esta esta por fuera del control del Programa.

Recursos financieros

El Programa no cuenta con recursos para desarrollar estrategias de difusión en medios de comunicación masiva, ni con recursos para adquirir nuevos o mejores equipos.

Así mismo, no contempla recursos para equipos en las ORE para el trabajo de comunicación social, por lo tanto, en estos espacios hacen uso de celulares o equipos personales para sacar adelante tareas como los registros fotográficos de los operativos en terreno.

En las ORE y en los planteles se manifestó que el material de difusión llega en formato digital y les gustaría contar con material impreso, pues imprimir estos materiales les generan costos extras. Es decir, los recursos financieros que se ahorra la Coordinadora Nacional en la impresión de pendones, folletos y demás, están siendo asumidos por los planteles y las ORE.

Sin embargo, en las fuentes de información que se tuvieron disponibles para la evaluación no se identificaron datos relacionados con el ejercicio detallado de los recursos presupuestales para poder realizar un análisis de los recursos financieros por cada proceso.

Infraestructura

Las actividades del proceso de *difusión* se planean y se crean en las instalaciones de la CNBBBJ. No se señalaron necesidades materiales o tecnológicas espaciales o adicionales de infraestructura para el desarrollo de este proceso.

4.3.5 Productos

Comunicado(s) de inicio.

A nivel central, la CNBBBJ produce material digital para impresión y uso en medios digitales como banners, carteles, infografías, videos. Además, elaboran piezas para uso en redes sociales como Twitter, Facebook, Instagram y YouTube.

Portal oficial de las Becas para el Bienestar Benito Juárez actualizado.

4.3.6 Sistemas de información

Para la realización del proceso no se identifica que se utilice algún sistema de información específico o especializado.

4.3.7 Coordinación

La planeación, creación y difusión inicial del Programa, convocatorias e información clave, se coordina desde la CNBBBJ. La DGV transmite la información a nivel estatal a través Oficinas Regionales, los Subsistemas Educativos y los planteles quienes realizan actividades para aumentar la capacidad de difusión de la información entre la población beneficiaria. Sobre cómo funciona esta coordinación, véase la descripción del proceso en el apartado 6.3.1

4.3.8 Pertinencia del proceso

El proceso es pertinente en la medida en que se realizan piezas y se difunde información sustancial sobre los requisitos y tipos de apoyo que provee el Programa. No obstante, algunas ORE manifiestan querer autonomía en la elaboración de piezas para difusión que estén más acordes a sus contextos.

El Programa tiene entre su población objetivo a la población indígena, toda vez que entre las IPES consideradas prioritarias bajo el concepto de cobertura total, se encuentran las Universidades Interculturales, Escuelas Normales Indígenas y Escuelas Normales que imparten el modelo de educación intercultural; por lo que sería pertinente que su estrategia de difusión se asegurará de llegar a esta población, pues los videos que se elaboran en lenguas indígenas solo se proyectan en las ORE, es decir, en espacios alejados de las comunidades a las que va destinada.

4.3.9 Importancia estratégica

La difusión es estratégica desde tres perspectivas. La primera porque al informar, impulsa la posibilidad de acercar a la población objetivo al Programa. La segunda por cuestiones de transparencia y rendición de cuenta sobre la operación del Programa. Y la tercera, porque la información pertinente y oportuna ayuda a fortalecer la capacidad de agencia de las personas beneficiarias hacia el cumplimiento de sus derechos.

4.3.10 Mecanismos para conocer la satisfacción de los beneficiarios

No se identificó algún mecanismo oficial para conocer la satisfacción de los beneficiarios sobre este proceso. Sin embargo, en el trabajo de campo se pudo observar una opinión dividida sobre el grado de satisfacción con respecto a la difusión.

“La información llega más rápido por WhatsApp”.

“Como es una herramienta actual, todos andamos en el celular, es más fácil que nos llegue la información por WhatsApp, la vemos más rápido”

Para algunos, los mecanismos de difusión de las escuelas, como canalizadores de la información oficial es satisfactoria. Para otros, esos canales oficiales no funcionan y se enteran de convocatorias, fechas de pagos y demás información, a través del WhatsApp y redes sociales, argumentan que, al ser una herramienta actual, que están todo el día revisando, es más eficaz para compartir información de todo tipo, incluido la de becas.

4.3.11 Modificaciones como resultado de la pandemia por la COVID-19

La característica principal del proceso de *difusión* es que se basa en una estrategia digital, desde sus materiales hasta su circulación a través de medios electrónicos. En esa medida, derivado de la pandemia del COVID-19, el proceso no sufrió ninguna modificación sustancial y en cambio, se adaptó a las particularidades de trabajo remoto y virtualidad de ese momento.

En todo caso, durante este periodo la *difusión del Programa* no se pudo realizar por televisión, pues para hacer presencia en los medios de comunicación masiva debía ceñirse a los espacios oficiales que tenía la Federación, pero dado el contexto de

pandemia, estos espacios en radio y televisión se destinaron para asuntos sanitarios.

4.4 Solicitud de becas

La Solicitud de Apoyos es el conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del Programa con el objetivo registrar y sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios (CONEVAL, 2022, pág. 29). En el caso de JEF, el proceso de solicitud implica la interacción sucesiva entre el Programa y las IPES, las IPES y los estudiantes y entre los estudiantes solicitantes y el Programa.

4.4.1 Actividades, componentes y actores

Se identifican dos componentes del proceso de *solicitud de becas* del Programa: Consolidación de la matrícula y, solicitud de becas y análisis de elegibilidad de solicitantes. Estos componentes se desarrollan a través de diferentes actividades clave:

Componente 1: Consolidación de la matrícula y solicitud

- Carga de matrícula y actualización de fichas escolares
- Activación de ficha escolar y solicitud de becarios en SUBES
- Solicitud de incorporación de solicitantes sin ficha escolar, ficha incorrecta en SUBES o por su calidad de víctima.

Componente 2: Análisis de elegibilidad de solicitantes

- Elaboración de análisis de elegibilidad.

El proceso de *solicitud de becas* involucra la participación de los siguientes actores en diferentes momentos: La DGPAEM, las IPES, los estudiantes becarios de continuidad o solicitantes nuevos, la DGCST y, en menor medida, de las Oficinas de Representación Estatal en casos extraordinarios. Para ver más específicamente la interrelación entre componentes, actividades y actores se anexa el *Flujograma del proceso* y a continuación se describe de forma detallada.

4.4.2 Descripción general del proceso de solicitud de becas

Entre 2019 y 2021, el proceso de solicitud de apoyos se realizaba a través de dos sistemas informáticos, el Sistema Único de Beneficiarios de Educación Superior (SUBES) y el Sistema Institucional de Reinscripción Electrónica (SIREL). El primero aplicado a todas las IPES con excepción de las Universidades para el Bienestar Benito Juárez García (UBBJG), a las cuales les aplicaba el segundo sistema. Sin embargo, a partir de 2022 toda la operación de solicitud del Programa JEF se ha pasado a SUBES y SIREL ha sido discontinuado (CNBBBJ, s/f. c).

La recolección de datos para el proceso de solicitud se lleva a cabo a través de las páginas <https://ipes-subes.becasbenitojuarez.gob.mx> y <https://subes.becasbenitojuarez.gob.mx> la primera dirigida a las IPES para la carga de las matrículas y la información escolar y la segunda, dirigida a los estudiantes solicitantes para su aplicación al Programa. El administrador y responsable de ambas páginas es la CNBBBJ y a su interior, son administradas por la DGGPTIC.

Una vez emitido el Comunicado de inicio y su difusión a los Subsistemas y autoridades escolares y dependiendo de las fechas determinadas en este; la CNBBBJ abre el sistema para las IPES según los grupos de priorización e incluyendo todas las escuelas con becarios de continuidad.

Así, el SUBES se habilita para los planteles prioritarios y para los planteles con matrículas de continuidad. Dependiendo del estimado de bajas puede abrirse para otros planteles, siempre y cuando, los espacios disponibles no sean llenados con estudiantes nuevos de los planteles prioritarios y con matrículas de continuidad.

Las IPES deben realizar la carga de ficha escolar de la matrícula completa y el Programa prevé dos momentos para la actualización de estas en enero-

“Las bajas son suplidas según los escenarios de priorización. El SUBES solo lo abro para nuevas incorporaciones en las escuelas de cobertura total y las prioritarias. Luego les abro, para nuevas incorporaciones, solamente a las escuelas con las que espero cubrir los huecos que me hace falta cubrir dada las bajas que espero tener, es decir no se abre a todas las escuelas”.
Funcionario CNBBBJ

febrero y julio-agosto, aunque las fechas puedan variar dependiendo de la disponibilidad de los recursos.

El Programa no realiza incorporaciones entre los periodos de tiempo definidos en los Comunicados de inicio para la carga de matrícula o actualización de fichas escolares; según la DGGPTIC eso no se realiza: *“No hacemos incorporaciones en interpagos. Es decir, ahora integramos la matrícula y hasta el siguiente ciclo no se hacen ingresos... porque justo cuando nos notifican una baja nosotros ya hemos devengado el recurso, ya dispersamos. Incluso nos ha pasado que la escuela nos dice que el chico ya no es estudiante, pero nosotros ya devengamos el recurso, ya dispersamos y ya pagamos, entonces para nosotros el becario se mantiene activo en el periodo, porque nosotros ya hicimos esa aportación del recurso. Hasta la siguiente actualización que aplicamos la baja [y se hacen los nuevos ingresos].”*

Los datos que deben aportar las IPES sobre su matrícula son: Clave Única del Registro de Población (CURP) del estudiante, Nombre del estudiante, Clave de plantel, Nombre de plantel, Clave de carrera, Nombre de carrera, Total periodos de la carrera, Tipo de periodos de la carrera (semestral, cuatrimestral, etc.), Periodo actual cursado por el estudiante, Promedio anterior del estudiante; Promedio general del estudiante, Número de matrícula, Tipo de regular (indica si el estudiante presenta o no atrasos en materias), Estatus (indica si el estudiante se encuentra activo en la institución o si presenta baja temporal, definitiva o es egresado), Grado académico (indica el grado académico al cual corresponde la carrera del estudiante) y Vulnerabilidad (indica el estatus de vulnerabilidad económica del estudiante y es un dato que no puede estar vacío y que se clasifica como 1-Indefinido (cuando no se ha calculado su estatus de vulnerabilidad), 2-Vulnerable y 3-No vulnerable).³³

Las IPES deben generar un archivo en formato .csv para realizar una carga masiva de la matrícula, el propio sistema validará el archivo y arrojará un reporte de errores si los hubiese y la IPES tendrá la oportunidad de corregirlos. Si la información es

³³ Archivo de Registro de fichas escolares – Carga masiva. CNBBBJ.

correcta, se realiza el registro automáticamente y el sistema emitirá un mensaje que confirma la carga de la matrícula. (véase imagen 7)

Imagen 7. Registro de fichas escolares (matrícula con carga masiva)

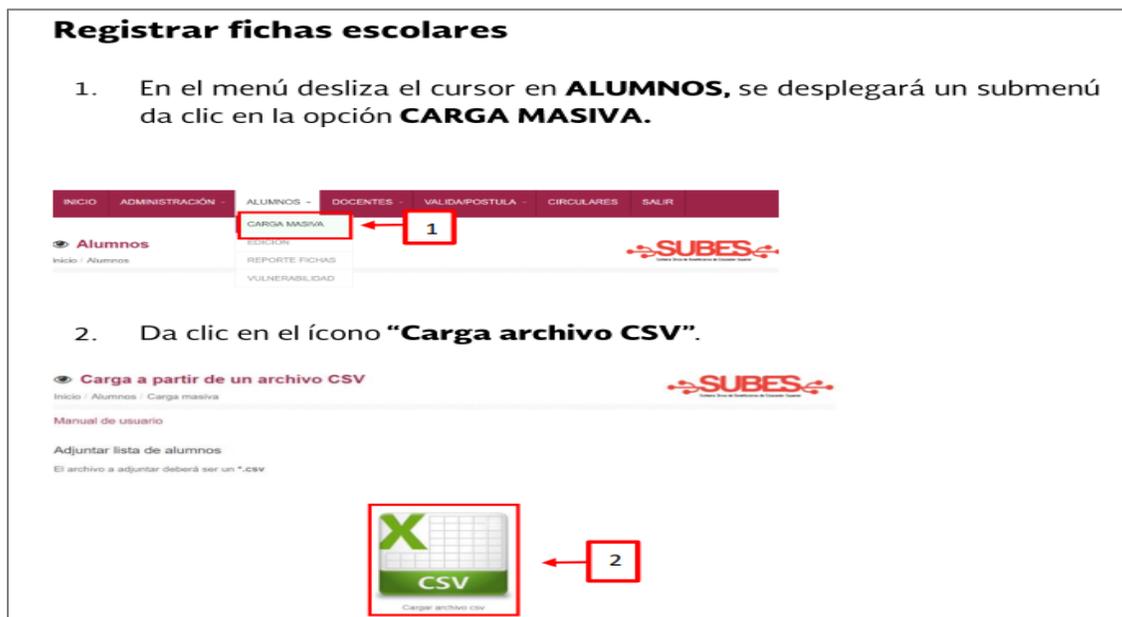


Imagen tomada del Manual de Usuario SUBES. Consultado el 23 de julio de 2022 en, https://subes.becasbenitojuarez.gob.mx/archivos/tutor/manual_general.pdf

La carga de matrícula por parte de las IPES habilita a los estudiantes para realizar su propia solicitud de forma personal. Además, la CNBBBJ comunica a los estudiantes a través de su perfil SUBES los periodos en los cuales pueden proceder a su activación de ficha escolar y solicitud de beca. La información también llega a los estudiantes a través de las propias IPES y de medios informales como las redes sociales.

El registro de solicitudes en el SUBES contempla un periodo para el proceso de continuidad (las y los estudiantes que fueron becarias y becarios del Programa en el bimestre anterior, para el caso de la última convocatoria 2022 en los bimestres febrero-marzo y abril-mayo). Todos los estudiantes que participen en el proceso deberán activar su ficha escolar, solicitar la beca y finalizar la solicitud. Las y los

aspirantes deberán registrar su solicitud de beca a través de la liga <https://subes.becasbenitojuarez.gob.mx> y el trámite es gratuito (CNBBBJ, 2022d).

La convocatoria del Programa aparecerá en el perfil de SUBES de cada estudiante si su IPES ha cargado correctamente su ficha escolar y, para los nuevos aspirantes sólo si su IPES fue seleccionada para incorporarse al Programa. En el SUBES el estudiante aspirante deberá completar la información sobre sus datos personales y de domicilio y verificar y activar su ficha escolar, lo que equivale a aceptar la veracidad de los datos que sobre su matrícula y estatus ha reportado su IPES. Una vez realizada esta acción, el sistema le permitirá aplicar a la beca de JEF.

De acuerdo con el Comunicado Jóvenes Escribiendo el Futuro 2022 A-4 del 14 de junio de 2022: *“Una vez que el/la aspirante corrobore que su información escolar es correcta, deberá activar la ficha escolar para solicitar la beca, manifestando así su conformidad con los datos contenidos. En caso de que los datos de su información escolar sean incorrectos, antes de activar la ficha escolar deberá acudir o comunicarse a la unidad correspondiente de su IPES para solicitar la corrección de estos”* (CNBBBJ, 2022d).

Las ROP 2022 del Programa afirman: “Los/as beneficiarios/as deberán capturar en el SUBES, la CLABE Interbancaria (18 dígitos) de una cuenta bancaria de débito activa a su nombre. La cuenta bancaria deberá contar con las siguientes características: a) Que el/la titular de la cuenta sea el/la aspirante. b) Que permita transferencias electrónicas, retiros y depósitos mayores al monto total de la beca. c) Que tenga la opción de recibir más de dos depósitos al mes. d) Que no haya un límite en el monto de las transacciones. e) Que pertenezca a una institución bancaria que resida dentro del territorio nacional. f) Que no sea del banco ‘IXE’, ‘Banco Walmart’, ‘Banco Ahorro Famsa’ o ‘Cuenta Efectiva Jóvenes de Bancoppel’. g) Que no sea cuenta tipo ‘Monedero electrónico’. h) Que no sea una cuenta de inversión o de crédito. i) Que la cuenta esté activa durante la permanencia del/la becario/a en el Programa. El registro de la CLABE en los tiempos establecidos es

responsabilidad exclusiva del aspirante y no garantiza la obtención de la beca” (DOF, 31 de diciembre 2021).³⁴

Si por alguna razón, el/la aspirante no finaliza su solicitud o la cancela, no será tomado en cuenta para el proceso de selección y no será posible postularse nuevamente durante la convocatoria en curso.

En el trabajo de campo se evidenció que a las/los estudiantes de planteles de cobertura total no les queda claro el objetivo de este procedimiento, pues dado que están inscritos a un plantel de cobertura total deberían poder tener la beca con o sin la activación de su ficha escolar. En entrevistas con la CNBBBBJ se manifestó que la intención de este paso es que los estudiantes validen la información recolectada en el SUBES y que puedan, ellos mismos, determinar en ese momento, a cuál beca presentarse de las ofrecidas por el Gobierno federal.

Por otra parte, existe una actividad permanente durante el ejercicio fiscal para este proceso, en la que se pueden ver involucradas las ORE/SARE en coordinación con la DGCST y es la de “Solicitud de incorporación de solicitantes sin ficha escolar, ficha incorrecta en SUBES o por su calidad de víctima”.

Según las ROP 2022, en el caso de los solicitantes cuya matrícula no haya sido proporcionada por la IPES a la CNBBBBJ, podrán dirigirse a las ORE o a sus SARE y solicitar al personal operativo su incorporación al Programa mediante una "Solicitud de Incorporación" la cual será registrada por el personal de la CNBBBBJ mediante la Ficha del Programa Beca Universal para Estudiantes de Educación Media Superior Benito Juárez y Jóvenes Escribiendo el Futuro a la Demanda Ciudadana (Anexo 5 de las ROP 2022). La ORE notifica por oficio a la CNBBBBJ a través de la DGCST, las solicitudes de incorporación recibidas. Las ORE o SARE, eventualmente también utilizan el Anexo 6 de las ROP “Formato de Atención a la Demanda Ciudadana”, para recibir estas solicitudes.

³⁴ La abreviatura CLABE se refiere a Clave Bancaria Estandarizada o conocida también como CLABE Interbancaria.

Valga decir que así como lo mencionaron los funcionarios centrales para el proceso de *identificación y selección de planteles*, aquí en el de solicitudes de becas, también ocurre que a pesar de que las ROP 2022, contienen los anexos 5 (Ficha de Atención del Programa Beca Universal para Estudiantes de Educación Media Superior Benito Juárez y Jóvenes Escribiendo el Futuro) y 6 (Formato de Atención a la Demanda Ciudadana) que permitirían canalizar a la Coordinación Nacional la demanda ciudadana de incorporaciones de estudiantes, estas llegan no sólo a través de los formatos de estos anexos, sino a través de múltiples vías posibles como correos electrónicos, comunicaciones escritas individuales o grupales que llegan a las instalaciones regionales o centrales de la CNBBBBJ u oficinas o solicitudes que llegan por el sistema de atención ciudadana de la Presidencia de la República o directamente desde el despacho de la Presidencia de la República.

Para los solicitantes que realicen el procedimiento anterior o que por primera vez solicitan su incorporación al Programa y no están inscritos en una IPES de cobertura total y también para aquellos casos en los que la CNBBBBJ puede instruir directamente a las ORE el levantamiento de información;³⁵ se les aplicará un Cuestionario por el que se recolectará aquella información que permita determinar su elegibilidad y si se inscriben en alguno de los criterios de priorización señalados en las ROP 2022 (Numeral 3.3.2).

El cuestionario se conoce como “Cuestionario Socioeconómico para Becas de Educación Superior en Mesas de Atención (CUBESMA)” y recolecta datos de identificación personal, del hogar, de la escuela, de la vivienda, ingresos y gastos, entre otros. El Cuestionario para los que realicen presencialmente la solicitud de incorporación se aplicará con el apoyo de las ORE o SARES en el marco de los operativos de mesas de atención o en las propias IPES.

De acuerdo con el oficio No. CNBBBBJ/DGCST/0669/2022 del 6 de abril de 2022, como estrategia operativa las ORE deberán Programar conforme a la prelación de

³⁵ La instrucción directa de CNBBBBJ a ORE para levantar información en planteles se da regularmente en aquellos planteles considerados de cobertura total, que por alguna razón su matrícula no fue correctamente cargada en SUBES y existe un rezago que se suple con la recolección directa de información.

planteles educativos proporcionados para el registro de becarias y becarios de continuidad y nuevos solicitantes para el operativo en tierra en el aplicativo CUBESMA 4.5.1. Posteriormente, levantar la encuesta CUBESMA, formalizar el levantamiento con la Constancia de Recolección de información Socioeconómica (CRIS) y recuperar los documentos probatorios de los estudiantes que deberán identificarse con un documento oficial (CNBBBBJ, 2022e),³⁶ acreditar datos personales con el acta de nacimiento o CURP vigentes para registro en las secciones en los que los solicita el CUBESMA, un documento que acredite su inscripción en el ciclo escolar vigente y aportar un comprobante de domicilio con vigencia no menor a seis meses. La aplicación del Cuestionario no garantiza la incorporación al Programa.

Una vez, se finaliza el levantamiento el personal de la SARE captura la CRIS en el Sistema de Monitoreo Operativo de Becas (SIMOBE) de acuerdo con lo establecido en la *Guía de usuario para la captura de la Constancia de Recolección Socioeconómica de Identificación* y lo acompañe de la entrega de la documentación en su respectiva ORE para integrar los expedientes y resguardarlos. Si por alguna razón no hubiese sido posible “la atención de la prelación de los planteles educativos proporcionados de becarios/as de continuidad y nuevos solicitantes para el operativo correspondiente deberá llenar el *Acta de Hechos con Causal de no Atención... formato de libre reproducción*” (CNBBBBJ, 2022e).

Las ORE reciben la documentación resultante de los operativos de levantamiento de información mediante CUBESMA, integra los expedientes documentales de la población beneficiaria, los resguarda y respalda digitalmente, luego de eso, concentra la totalidad de los respaldos y valida que no se envíen respaldos duplicados al servidor de las oficinas centrales de la CNBBBBJ.

³⁶ De acuerdo con el Oficio No. CNBBBBJ/DGCST/0669/2022 emitido por la DGCST el 6 de abril de 2022, los documentos vigentes para acreditar la identidad serían la credencial para votar, pasaporte, cartilla del servicio militar nacional, documentos migratorios, credencial con fotografía de institución pública de servicios de salud o seguridad social, credencial con fotografía de jubilado o pensionado de institución de seguridad social o, constancia de autoridad local con vigencia máxima de 6 meses.

El monitoreo del avance de esta actividad se realiza por encuesta y por escuela y los reportes que se reflejan en el SIMOBE, se agruparán por Entidad Federativa y escuela.

En SIMOBE el avance se muestra separado por:

- Programado (universo liberado de encuestas y escuelas)
- Atendido (becarios encuestados y escuelas con encuestas levantadas o con Acta de Hechos con Causal de no Atención)
- Pendientes (encuestas y escuelas pendientes de atender)
- Porcentaje de atención (Porcentaje total de encuestas atendidas)

A partir del porcentaje de atención esperado a la fecha de corte, la CNBBBBJ construye un semáforo con los siguientes rangos:

- Rojo: no satisfactorio, el porcentaje de atención es menor al 85 por ciento
- Amarillo: medio, el porcentaje de atención es mayor al 85 por ciento y menor al 95 por ciento
- Verde: satisfactorio, el porcentaje de atención es mayor o igual al 95 por ciento

Es importante mencionar que el CUBESMA se levanta a través de una aplicación informática en dispositivo móvil, por lo que el Jefe de Atención Operativa en ORE debe coordinar con su personal a cargo, “la instalación del aplicativo Procesos Operativos, así como la encuesta y universos CUBESMA 4.5.1, en los dispositivos móviles, conforme a lo establecido en la *guía de instalación apk Procesos Operativos versión 4.5.1*” (CNBBBBJ, 2022e).

Para las personas con calidad de víctima que sean estudiantes en alguna IPES/IES y quienes por primera vez solicitan su incorporación, con el apoyo de las Instituciones Solicitantes referidas en el Procedimiento para la Atención a Personas Víctimas de Delitos de Alto Impacto y/o Violaciones Graves a Derechos Humanos emanado del “Convenio de colaboración para la implementación de estrategias en beneficio de víctimas del delito y/o violaciones graves a derechos humanos”, esto

es, "Instituciones de la Administración Pública y Organismos Autónomos, facultados para solicitar la incorporación de personas víctimas de delitos de alto impacto y/o violaciones graves a Derechos Humanos al programa"; deben solicitar por escrito a la CNBBBBJ su incorporación a través del Formato de Calidad de Víctima (Anexo 4, ROP 2022). En entrevista del 12 de julio de 2022 con funcionarios del nivel central de la CNBBBBJ, se mencionó la existencia de un Manual para dar atención a las personas víctimas, sin embargo, el equipo evaluador no tuvo evidencia de su existencia o no fue puesto a disposición de esta evaluación.

De acuerdo con el Oficio Num. CNBBBBJ/DGSCT/DAC/2574/2022 emitido por la Dirección de Atención Ciudadana de la DGCST el 17 de agosto de 2022, en respuesta a una solicitud de información para esta evaluación, *"Para personas con calidad de víctimas que sean estudiantes en alguna IPES/IES y quienes por primera vez solicitan su incorporación al Programa, las Instituciones Solicitantes son las responsables de solicitarla por escrito a la Coordinación Nacional mediante el Formato de Atención a Personas con Calidad de Víctima. Lo anterior, de acuerdo con el procedimiento para la Atención a Personas Víctimas de Delitos de Alto Impacto y/o Violaciones Graves a Derechos Humanos emanado del "Convenio de colaboración para la implementación de estrategias en beneficio de víctimas del delito y/o violaciones graves a derechos humanos" (DGCST, 2022)*

El sistema arroja un acuse con folio a cada aspirante una vez finalice con éxito su aplicación y con dicho folio podrá conocer su incorporación o no al Programa en los listados de resultados que se publiquen o a través del módulo de mensajes de su propio perfil SUBES.

El proceso de *solicitud de becas* se repite dos veces por año con una lógica semestral común en el sistema de educación superior, aunque existen tipos de instituciones cuyos periodos de estudio pueden ser anuales, semestrales, cuatrimestrales o trimestrales. Aunque los tiempos en los que se desarrolla el proceso tienen en cuenta los tiempos escolares (que no son plenamente coincidentes entre instituciones o subsistemas en el nivel de la educación superior);

en cualquier caso, la operación del Programa se supedita al ciclo presupuestal y no al ciclo escolar.

En el trabajo de campo realizado para esta evaluación, se identificaron algunos patrones en la opinión de autoridades escolares y becarios; entre ellos, el escaso tiempo disponible para la solicitud de la beca, desde la recepción del comunicado de inicio hasta el día de cierre de registro de solicitudes. Además, aunque según el Comunicado, el tiempo de registro de solicitudes es de casi dos semanas, no a todas las IPES se les habilita el sistema al mismo tiempo y desde el primer día con lo cual, algunas tienen menos tiempo para cumplir con el proceso de registro.

Asimismo, hay una opinión generalizada entre los becarios acerca de la estabilidad del sistema SUBES; pues ante los tiempos acotados para el registro de solicitudes sucede con frecuencia una saturación o bloqueos del sistema que impiden una experiencia expedita para la solicitud de las becas e implica para los estudiantes realizar múltiples intentos, incurrir en costos adicionales para pagar acceso a internet y buscar horarios de menor congestión como las madrugadas para completar su solicitud o incluso la posibilidad de quedarse sin la posibilidad de la beca.

Al respecto una estudiante comentaba que: *“Más que nada se satura lo que es la página, es una página inestable y más nosotros que somos hijos de campesinos, personas que venimos de lugares marginados en donde no contamos con una computadora, entonces no contamos con los suficientes conocimientos para emplear lo que es la tecnología”*.

La misma estudiante continúa señalando que, el tema de los conocimientos de cómputo en población campesina e indígena se convierte en una amenaza de no poder acceder a la beca: *“Entonces eso hace que por alguna equivocación nosotros en alguna ocasión realicemos mal el trámite y ya no podríamos, no podemos hacer marcha atrás. Entonces eso hace que la beca en algunas situaciones a compañeros no les caiga en tiempo y forma, como a todos”*.

La CNBBBJ asegura que la capacidad del SUBES ha mejorado y que siguen en un proceso de mejora continua del sistema; aun así, el trabajo de campo para esta evaluación recolectó las mismas quejas y falencias que se mencionan sobre el SUBES en la evaluación del Programa en 2019.

Es probable que una mayor capacidad de banda ancha del SUBES permitiría conciliar la demanda del sistema con los tiempos ajustados de solicitud y mejorar así la experiencia de los solicitantes; lo que tiene que ver con la infraestructura disponible para la realización del proceso de *solicitud de becas*.

La pertinencia del proceso está fuera de duda si se ve desde el punto de vista de la necesidad e importancia del uso de tecnologías que pueden tener una mayor cobertura, ser más económicas y adaptarse a las lógicas de las IPES y los estudiantes universitarios; sin embargo, depende de las condiciones de conectividad en las diferentes regiones y de la capacidad del propio sistema para responder a la demanda.

En esa medida, el Programa debe prestar especial atención a aquellas IPES que, por su ubicación (rural o territorio apartado o difícil acceso) o características institucionales (precaria conectividad o acceso a telecomunicaciones), de población atendida (de grupos históricamente discriminados) o presupuestales estén en desventaja, tanto en lo que refiere al acceso a la información como en el acceso a las plataformas informáticas que permiten llevar a cabo el proceso de *solicitud de becas*; con un enfoque flexible que permita igualar las oportunidades para su plena participación e incorporación al Programa; así como, realizar el continuo mejoramiento y mantenimiento de la plataforma SUBES, que por los testimonios recogidos en el trabajo de campo no ha tenido mayores cambios desde 2019, especialmente, en lo que refiere a su capacidad por lo que sigue presentando los mismos problemas de saturación y estabilidad identificados en la evaluación de 2019 realizada por CONEVAL.

De otra parte, una ventaja con la que cuenta la operación del Programa y específicamente el proceso de solicitud es que por un lado, la mayoría de

instituciones universitarias, como parte de su cultura organizacional, tienen un área o personal específicamente encargado de la gestión de becas y apoyos para sus estudiantes con lo cual, existe una contraparte preparada con experiencia en el tema y por otro, en esa experiencia esta también el conocimiento sobre el SUBES que operaba desde antes de la creación del Programa.

Finalmente, el proceso de *solicitud de becas* se cierra con la revisión inicial de las solicitudes recibidas por parte de la DGPAEM, que descarta las solicitudes incompletas, canceladas o que no cumplan con los requisitos solicitados. Las ROP afirman lo siguiente al respecto de esta actividad identificada: “*Se procesan los datos registrados por las Autoridades escolares y/o los Enlaces en la plataforma electrónica o los medios que determine la Coordinación Nacional y se descartan aquellos registros que estén incompletos, cancelados y/o que no cumplan con los requisitos solicitados*”.

El producto generado de esta actividad es un análisis de elegibilidad de los solicitantes que la DGPAEM entrega a la DGGPTIC para que realice el proceso de selección y consolidación-actualización del padrón de beneficiarios. Este análisis de elegibilidad de solicitantes que la DGPAEM entrega a la DGGPTIC, funciona como un primer filtro formal de verificación de la correcta y completa aplicación en SUBES por parte de los estudiantes solicitantes.

4.4.3 Límites del proceso y articulación con otros

Límite inicial: El proceso de *solicitud de becas* inicia con la carga de matrícula y actualización de fichas escolares por parte de las IPES a través del SUBES.

Límite final: El proceso de *solicitud de becas* finaliza con el análisis de elegibilidad.

Articulación con otros procesos: A partir del análisis de elegibilidad de la DGPAEM se puede iniciar el proceso de *selección de becarios* por parte de la DGGPTIC. También se articula con el proceso de atención a la demanda ciudadana, en tanto que involucra directamente a la población beneficiaria y se generan demandas de atención relacionadas con la aplicación a la beca.

4.4.4 Insumos y recursos: tiempo, personal, recursos financieros e infraestructura para el funcionamiento del proceso

Las restricciones y las orientaciones que en materia de ejercicio y austeridad del gasto ha emitido la SHCP, condicionan la operación del Programa. Desde 2020, estas han implicado recortes presupuestales importantes para la APF en general y, en particular, para la contratación de personal de carácter permanente, eventual o de prestación de servicios profesionales por honorarios, como recientemente lo ratificó la SHCP a través del Oficio No.307-A-0832 del 26 de mayo de 2022 (SHCP, 2022). En el caso de la CNBBBJ, se aplicó una reducción líquida sobre los recursos no ejercicios en las partidas de gasto de los capítulos 2000 y 3000 al cierre de abril de 2020.

La imposibilidad de contratar más personal o de reemplazar al que causa baja, así como la instrucción de devolución de los recursos financieros previstos para contratar personal; impactan toda la operación del Programa, aunque de forma diferenciada dependiendo de los procesos.

Además, a nivel territorial de las ORE y SARE, los bajos salarios del personal operativo conllevan a una alta tasa de rotación de personal y renunciadas que no pueden ser reemplazadas por la falta de recursos o por las restricciones de la SHCP mencionadas. Incluso, de acuerdo con testimonios de funcionarios, los enlaces operativos no cuentan con seguridad social garantizada.³⁷

Tiempo

Los tiempos del proceso se establecen a partir de los “comunicados de inicio” en el ejercicio fiscal. Para el 2022, el primer oficio se emitió el 4 de marzo y determinó que el periodo de la carga de ficha escolar de la matrícula completa en el SUBES iba hasta el 31 de marzo. Sin embargo, hay que recordar que el sistema no se abre al mismo tiempo para todas las instituciones.

³⁷ Esta información fue proporcionada en entrevistas con funcionarios del nivel estatal y corroborada en las entrevistas con los funcionarios del nivel central de la CNBBBJ.

Ese mismo comunicado estableció el periodo de registro de solicitudes de los becarios de continuidad o aspirantes entre el 25 de abril y el 6 de mayo (12 días naturales y 10 hábiles). Un comunicado posterior del 14 de junio estableció un periodo para el registro de solicitudes del 14 al 26 de junio (13 días naturales, 9 hábiles).

La publicación de resultados en el comunicado 2022-1 se estipuló en la última semana de mayo y en el comunicado 2022-4 en la segunda semana de julio; esto quiere decir, que la elaboración del análisis de elegibilidad por parte de DGPAEM previo a la selección de becarios que realiza la DGGPTIC, se debe dar en un plazo no mayor a una semana aproximadamente, pues debe dar tiempo para que DGGPTIC realice los cruces de información para constituir el padrón de becarios.

Como puede verse, los tiempos del proceso de solicitud son ajustados y coincide con la percepción generalizada de autoridades escolares y becarios consultados.

Sin embargo, el reto parece seguir siendo la efectividad de la comunicación y la anticipación y claridad con la que llega a las IPES y a los estudiantes, además de la capacidad del SUBES para recibir adecuadamente una alta demanda; esto a pesar de que el tiempo de la carga y registro de solicitudes pudiera ser adecuado y acorde a lo planificado.

Personal

JEF es un Programa que se opera con el mismo personal de la CNBBBBJ que también opera los otros tres programas a cargo de esta dependencia. Es decir, no cuenta con personal exclusivamente dedicado a su operación. Por lo tanto, comparte las mismas fortalezas y limitaciones al respecto.

En cuanto al proceso de solicitud, la DGPAEM ha sufrido recorte de personal desde el inicio del Programa e imposibilidad de reemplazarlos por lo que las cargas de trabajo se han incrementado para la realización de este proceso. Sin embargo, dada la verificación de la disponibilidad de los productos del proceso y la opinión de funcionarios consultados, el personal para realizar estas labores lo consideran

suficiente. No se contó con información sobre los perfiles ni sobre el nivel de capacitación para la realización de estas funciones.

Recursos financieros

Los recursos financieros parecen ser suficientes para la ejecución de este proceso en lo que depende del pago de sueldos y salarios al personal encargado, especialmente de la DGPAEM. Sin embargo, dada la importancia del SUBES en este proceso, parecen no serlo para la actualización y mayor capacidad de este sistema que continúa con las mismas características desde 2019 a pesar de los problemas detectados de saturación.

Sin embargo, en las fuentes de información que se tuvieron disponibles para la evaluación no se identificaron datos relacionados con el ejercicio detallado de los recursos presupuestales para poder realizar un análisis de los recursos financieros por cada proceso.

Infraestructura

Las actividades del proceso se ejecutan en las instalaciones de la CNBBBBJ. El proceso tiene necesidades tecnológicas referidas al mejor funcionamiento del SUBES para su actualización y mayor capacidad de banda ancha.

4.4.5 Productos

Base de datos con los registros de las fichas escolares; Cuestionarios socioeconómicos de SUBES asociados a la solicitud de aspirantes y documentación de soporte; Solicitudes de incorporación adicionales; Análisis de elegibilidad dirigida a la DGGPTIC. Todos estos productos son los necesarios para llevar a cabo el proceso siguiente de *selección de becarios*.

4.4.6 Sistemas de información

Entre 2019 y 2021, el proceso de solicitud de apoyos se realizaba a través de dos sistemas informáticos, el Sistema Único de Beneficiarios de Educación Superior (SUBES) y el Sistema Institucional de Reinscripción Electrónica (SIREL). El primero

aplicada a todas las IES con excepción de las Universidades para el Bienestar Benito Juárez García (UBBJG), a las cuales les aplicaba el segundo sistema. Sin embargo, a partir de 2022, toda la operación de solicitud del Programa JEF se ha pasado a SUBES y SIREL ha sido descontinuado.

Como ya se mencionó, SUBES tiene un acceso para las IPES (<https://ipes-subes.becasbenitojuarez.gob.mx>) y se asigna un usuario a la persona enlace con el Programa y otro acceso para los estudiantes solicitantes de becas o becarios de continuidad (<https://subes.becasbenitojuarez.gob.mx>), en cada uno de ellos se puede acceder a un manual de usuario. El SUBES en su versión para IPES, contiene un menú de opciones que incluye, “Administración”, “Alumnos”, “Docentes”, “Valida/postula”, “Bajas” y “Circulares” y el botón “Salir” para el cierre de sesión.

Imagen 8. Página de inicio portal SUBES para Instituciones de Educación Superior

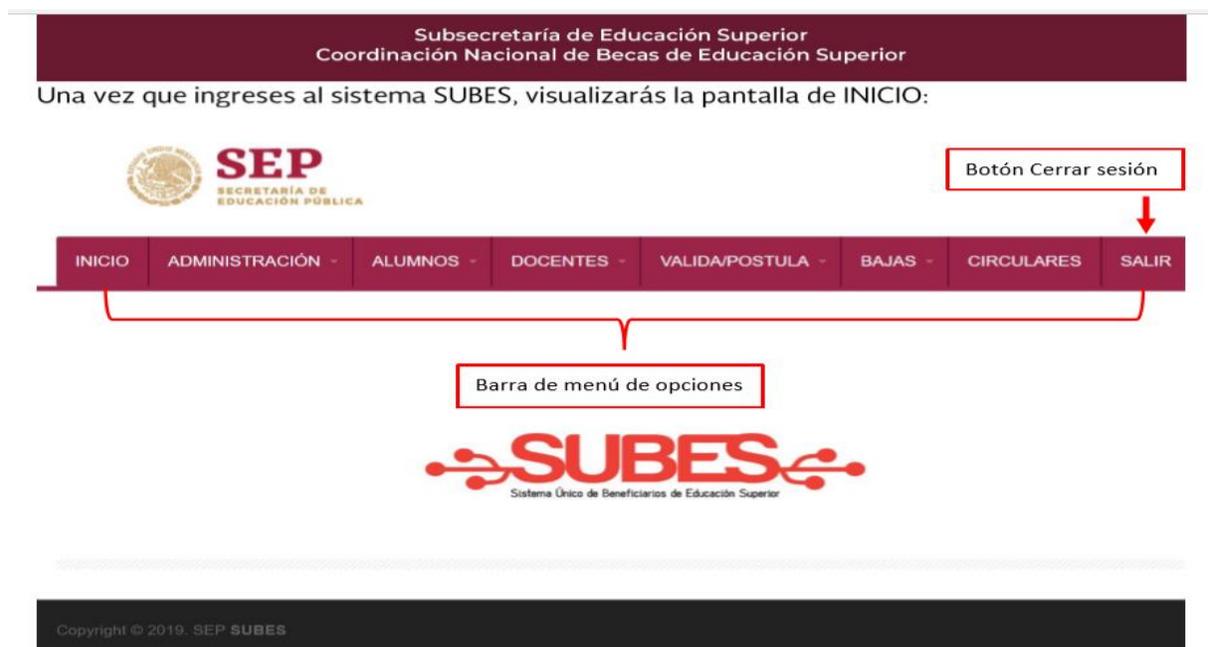


Imagen tomada del Manual de Usuario SUBES. Consultado el 23 de julio de 2022 en, https://subes.becasbenitojuarez.gob.mx/archivos/tutor/manual_general.pdf

Es en el menú “Alumnos” desde donde se puede realizar la carga masiva del archivo .csv que contiene los datos de la matrícula estudiantil para participar de las becas JEF. Desde ese mismo menú de Alumnos se puede editar (modificar o actualizar los datos de las fichas escolares), realizar reportes de las fichas escolares actualizadas y realizar la acción para calcular la vulnerabilidad del alumno a partir del promedio de ingreso mensual per cápita del hogar y el ingreso mensual per cápita por hogar, lo que arroja un indicativo de vulnerabilidad de estudiante (vulnerable, no vulnerable, indefinido). También el menú bajas es útil para JEF, en tanto permite mantener actualizada la propia matrícula de la IPES

En el caso de la versión para estudiantes solicitantes, el acceso se da a través de la CURP que es el usuario, la contraseña personal asignada por cada estudiante y un código captcha para preservar la seguridad del sistema. La pantalla de inicio contiene la información personal del alumno previamente cargada a través de la versión SUBES para las IPES y un menú con las opciones, “Perfil”, “Solicitud” y “Seguimiento” (véase, imagen 9).

Imagen 9. Página de inicio portal SUBES para estudiantes aspirantes a becas

The screenshot shows the 'Información personal' page in the SUBES portal. At the top, there are navigation links: 'Perfil', 'Solicitud', and 'Seguimiento'. Below the navigation is a breadcrumb trail: 'Inicio > Información personal' and a link to 'Manual de usuario'. The main heading is 'Información personal'. The form contains the following fields:

- CURP:** COLB5
- Nombre(s):** MA
- Primer apellido:**
- Segundo apellido:**
- Fecha de nacimiento:**
- Nacionalidad:**
- Lugar de nacimiento:**
- Teléfono fijo (con lada):** 7
- Teléfono móvil (con lada):**
- Estado civil*:**

At the bottom left, there is a note: '* Campos obligatorios'. At the bottom right, there are two buttons: 'Descartar' and 'Guardar'.

Imagen tomada del Manual de Usuario SUBES. Consultado el 23 de julio de 2022 en, https://subes.becasbenitojuarez.gob.mx/archivos/tutor/manual_general.pdf

En el menú “Perfil” se despliega los submenús Información personal, Información domicilio, Información escolar, Cambio de correo, Cambio de contraseña y Cerrar sesión.

En Información escolar, aparecerán los datos cargados por la IPES y el alumno debe actualizar los datos que faltan (números telefónicos y estado civil). En Información domicilio, el alumno debe detallar la ubicación de su domicilio. En Información escolar, el alumno visualiza la información que ha cargado su IPES y debe dar clic en el botón “Activar ficha escolar” si considera que es correcta; en caso de que existan datos incorrectos debe dirigirse al área encargada de su IPES y gestionar las correcciones. Si el alumno aparece con fichas escolares de más de una IPES, debe elegir y activar una sola ficha. La activación de la ficha escolar es un requisito indispensable para poder solicitar cualquier beca.

En el menú “Solicitud” se despliega los submenús Solicitar beca, Subir archivos y CLABE Interbancaria.

En Solicitar beca, el alumno visualiza el historial de solicitudes que ha realizado y su estatus; asimismo, visualiza los programas de becas disponibles para aplicar. En el caso de JEF si es becario de continuidad, no necesariamente debe llenar el Cuestionario socioeconómico SUBES, además, el cálculo de ingreso estimado mensual per cápita de los solicitantes se realiza la primera vez que solicitan su incorporación, por lo que si se es becario/a de continuidad ya no se le aplica este criterio para mantener su registro en el padrón de beneficiarios.

El cuestionario SUBES contiene apartados en los que se solicitan datos relacionados con datos personales y de domicilio, apoyos escolares, desempeño escolar, datos relativos al hogar, datos relativos a la vivienda, capacidades múltiples y gasto.

En el SUBES el solicitante tendrá la oportunidad de ingresar una cuenta CLABE Interbancaria de su preferencia, de lo contrario será bancarizado a través del medio de pago del Banco del Bienestar.

Al finalizar su aplicación el sistema arrojará un acuse con un número de folio con el que el alumno podrá, posteriormente, verificar su aceptación o no a la beca tanto a través de la publicación del listado de seleccionados como del propio SUBES a través de la opción mensajes que se encuentra en el submenú de “Seguimiento”. En este submenú también está la opción de Historial de pagos donde el alumno debería poder consultar los pagos que ha recibido, aunque sigue sin estar habilitada para JEF.

Por otra parte, en el caso de que el Programa tuviera que aplicar encuestas presenciales se utiliza el aplicativo CUBESMA 4.5.1. Asimismo, para el registro de las Constancias de Recolección de información Socioeconómica (CRIS) se utiliza el Sistema de Monitoreo Operativo de Becas (SIMOBE).

4.4.7 Coordinación

Este proceso exige principalmente de la coordinación al interior de direcciones de área de la DGPAEM, la DGCST, DGV, DGGPTIC, la coordinación con las autoridades escolares y la colaboración de las ORE y SARE en casos determinados.

Sobre cómo funciona esta coordinación, véase la descripción del proceso en el apartado 6.4.1

4.4.8 Pertinencia del proceso

El proceso es pertinente en la medida en que establece el universo de atención del Programa a nivel persona.

4.4.9 Importancia estratégica del proceso

El proceso tiene importancia estratégica en la medida en que establece el universo de atención del Programa a nivel persona, aportando una condición de elegibilidad.

4.4.10 Mecanismos para conocer la satisfacción de beneficiarios

No se identificó algún mecanismo oficial para conocer la satisfacción de los beneficiarios sobre este proceso. Sin embargo, en el trabajo de campo se recoge un cierto nivel de inconformidad relacionado con la frecuente percepción sobre los

ajustados tiempos del proceso y la poca anticipación de la comunicación de sus tiempos y con la saturación y fallas técnicas que presenta el SUBES.

4.4.11 Modificaciones como resultado de la pandemia de la COVID-19.

No se generaron modificaciones en el proceso de *solicitud de becas* como resultado de la pandemia por la COVID-19, con excepción de las medidas sanitarias adicionales que se implementaron en los lugares en los que debió realizarse operativos de campo para recibir solicitudes por el aplicativo CUBESMA que, en todo caso, se vieron reducidos por la situación y las medidas de salud pública. Sin embargo, ello no modificó las características sustanciales del proceso, que en su gran mayoría se realiza a través del sistema informático SUBES.

4.5 Selección de becarios

De acuerdo con CONEVAL, la selección de beneficiarios es aquel proceso realizado por los operadores del Programa para obtener el padrón de beneficiarios actualizado y validado (CONEVAL, 2022).

4.5.1 Actividades, componentes y actores

Se identifican cuatro componentes con ocho actividades principales del proceso de *selección de becarios*:

Componente 1: Contrastación con el Registro Nacional de Población (RENAPO) y padrones de otros programas federales de becas.

- Contrastación que permite excluir de la selección de becarias y becarios a aquellos solicitantes pertenecientes al grupo de bajas, no identificados por RENAPO o duplicados con otro registro del solicitante.
- Exclusión de las y los solicitantes que estén gozando de otros programas federales de becas que tengan el mismo fin que el de JEF.

Componente 2: Selección de becarios.

- Selección de aquellos solicitantes que cumplan con los requisitos establecidos en las Reglas de Operación y convocatoria vigente

- Elaboración y/o actualización del padrón de beneficiarios conforme a los criterios de las Reglas de Operación vigentes.

Componente 3: Difusión y comunicación de resultados de selección.

- Comunicación de los resultados del proceso de selección a las autoridades escolares, Subsistemas Escolares de Educación Superior
- Comunicación a becarias y becarios por los medios que determine la Coordinación Nacional.

Componente 4: Verificación y corrección de CLABE y cálculo de becas

- Verificación de CLABE Interbancaria y corrección de esta, si es el caso.
- Cálculo de becas - generación de nómina de liquidación

El proceso de *selección de becarios* involucra fundamentalmente la participación de los siguientes actores en diferentes momentos: DGGPTIC, RENAPO, DGV y Autoridades escolares y TESOFE. Para ver más específicamente la interrelación entre componentes, actividades y actores se anexa el *Flujograma del proceso de selección de becarios*.

4.5.2 Descripción general del proceso

El proceso se activa tras la recepción del análisis de elegibilidad realizado por la DGPAEM como finalización del proceso de solicitud; a partir de ahí, la información es integrada, analizada y depurada por la DGGPTIC, que integra la información de las solicitudes de las IPES de cobertura total y posteriormente, aplica los criterios de elegibilidad del Programa, a fin de asignar las becas para aspirantes de IPES no prioritarias hasta acabar con la suficiencia presupuestaria y la meta del ejercicio, con base en los criterios de priorización a nivel plantel y a nivel persona que establecen las ROP.

En todo caso, el Programa garantiza la continuidad de los becarios del ciclo anterior que soliciten la beca y cuyas matrículas hayan sido adecuadamente cargadas al

SUBES u hayan realizado oportunamente la solicitud de incorporación en las ORE o SARE (véase Anexo 5 de las ROP 2022).

Según los numerales 3.3.1 y 3.3.2 de las ROP 2022, el Programa atenderá a los estudiantes de un conjunto de IPES bajo el concepto de cobertura total, sin considerar los requisitos de edad o de condición socioeconómica de las y los estudiantes, esto constituye un primer proceso de selección. Dichas IPES son las siguientes:

- Universidades Interculturales; Escuelas Normales Indígenas; Escuelas Normales que imparten el modelo de educación intercultural; Escuelas Normales Rurales; Sedes educativas del Organismo Coordinador de las Universidades para el Bienestar Benito Juárez García; Universidad de la Salud de la Ciudad de México; Universidad de la Salud del estado de Puebla y; las IPES ubicadas en alguna localidad prioritaria.

Las y los solicitantes de las IPES restantes que no son de cobertura total deberán cumplir con los siguientes requisitos: tener hasta 29 años cumplidos y un ingreso estimado mensual per cápita menor a la LPI, en función del estrato rural/urbano de su localidad de residencia. Quienes cumplan con lo anterior, se ordenarán con base en los siguientes criterios de priorización a nivel plantel educativo y a nivel persona para determinar su selección. Lo anterior, sujeto a la disponibilidad presupuestaria.

A nivel plantel se priorizará la asignación de becas de la siguiente manera:

1. IPES de cobertura total;
2. IPES ubicadas en localidad sin grado de marginación;
3. IPES ubicadas en localidad de media marginación;
4. IPES ubicadas en localidad de baja marginación;
5. IPES ubicadas en localidad de muy baja marginación.

A continuación, en caso de existir disponibilidad presupuestaria podrán ser consideradas para la entrega de becas, las y los estudiantes de los siguientes planteles:

- Escuelas normales públicas federales y estatales; Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro; Universidad Autónoma Chapingo; universidades públicas estatales con apoyo solidario; universidades públicas estatales; universidades tecnológicas; universidades politécnicas; Universidad Pedagógica Nacional; institutos tecnológicos federales; institutos tecnológicos descentralizados; universidades públicas federales.

A nivel persona se priorizará la atención de conformidad con lo siguiente: Haber sido becario/a del Programa; ser mujer indígena; ser varón indígena; Ingreso estimado mensual per cápita.

Contrastación con RENAPO y padrones de programas federales de becas con el mismo fin:

En primer lugar, el análisis de elegibilidad derivado del proceso de solicitud y aportado por la DGPAEM, es contrastado por la DGGPTIC con información de RENAPO para la verificación y validación de los datos personales de las y los solicitantes y verificar su identidad.

Como resultado de este ejercicio de contrastación se excluyen de las siguientes etapas del proceso de selección a aquellos solicitantes pertenecientes al grupo de bajas, aquellos no identificados por RENAPO y a los que tengan un registro duplicado.

La base depurada con los criterios mencionados es puesta nuevamente en confrontación con los padrones de otros programas federales de becas que tengan el mismo fin de JEF y, aquellos solicitantes que se identifiquen en estos otros padrones son excluidos del proceso de selección. El resultado final de este ejercicio es un nuevo padrón de beneficiarios depurado y actualizado.

Selección de becarios:

La selección final de becarios es el resultado de las y los solicitantes que cumplan con los criterios de priorización a nivel plantel educativo y a nivel persona y que no

hayan sido excluidos en el proceso de contrastación con la información del RENAPO y padrones de programas de becas con el mismo fin.

Aunque la pretensión del Programa es llegar al 100 por ciento de los estudiantes de las IPES de cobertura total aún existe un número indeterminado, aunque presumiblemente pequeño, de estos estudiantes que no están incorporados al Programa como se constató en el trabajo de campo, entre otras cosas, porque como ya se mencionó, son excluidos los estudiantes que no carguen su ficha escolar o que no completen todos los campos que requiere el SUBES, aunque sean estudiantes de las IPES priorizadas bajo el concepto de cobertura total.

En el caso de JEF, la actualización del padrón se realiza en cada ciclo o convocatoria garantizando, principalmente, la continuidad de la mayoría de los becarios, dado que las nuevas incorporaciones son en su mayoría reemplazos de bajas (considerando una inercia presupuestal del Programa).³⁸ También se actualiza el padrón por cambios en datos personales o escolares que se capturan mediante un formato de solicitud de corrección/actualización de datos.

Difusión y comunicación de resultados:

De acuerdo con el modelo de Comunicado de inicio de las ROP 2022 y de los comunicados de las convocatorias en 2022, luego de la selección se procede a la publicación de los resultados. Así, para la notificación y difusión de resultados del proceso de selección, en diciembre de 2021 la DGCST y la DGV emitieron el documento denominado *“Mecanismo de notificación y difusión de resultados y*

³⁸ Las causas que derivan en la baja del Programa, se describen en el numeral 3.5 de las ROP 2022: 1. Defunción del/la becario/a. La baja del Programa ocurrirá a partir de que la Coordinación Nacional tenga conocimiento del fallecimiento del/de la becario/a. 2. Cuando el/la becario/a haya recibido la beca hasta por un máximo de cuarenta y cinco (45) mensualidades. 3. Cuando el/la becario/a termine sus estudios de ES. 4. A solicitud expresa del/de la becario/a. 5. Cuando se identifique que el/la becario/a proporcionó información falsa o documentos apócrifos. 6. Cuando el plantel educativo informe a la Coordinación Nacional la suspensión o baja de los estudios del/de la becario/a. 7. Cuando se detecte duplicidad del/de la becario/a con otras becas que tengan el mismo fin otorgadas por alguna dependencia o entidad de la APF. 8. Cuando se detecte, durante los operativos o por cualquier otro medio, que el/la becario/a no está inscrito en una IPES o IES. 9. Cuando se detecte que un/a becario/a inicialmente inscrito/a en una IPES de cobertura total, ya no se encuentre inscrito en cualquier otra IPES de cobertura total. 10. Cuando por causa imputable a el/la becario/a, éste no recoja su medio de pago en los siguientes cuatro (4) meses posteriores a su emisión (DOF, 31 de diciembre 2021).

reporte de bajas del Programa S283 “Jóvenes Escribiendo el Futuro”, el cual tiene por objetivo *“detallar las actividades necesarias para notificar los resultados del proceso de selección para la convocatoria vigente a los Subsistemas de Educación Superior para su difusión entre la población estudiantil que solicitó su incorporación al Programa”*.

De acuerdo con este documento, en primer lugar, la DGV recibe de la DGGPTIC mediante oficio o correo electrónico los resultados del proceso para su envío al sector educativo. La DGV agrupa los datos por subsistema o tipo de institución.

Posteriormente, la DGV mediante oficio remite al enlace institucional de los subsistemas de educación superior los resultados del proceso de selección, esto es, el listado nominal de beneficiarios del Programa JEF según la convocatoria que corresponda, *“solicitando apoyo para que, a través de su conducto, se difunda la estrategia para la difusión de resultados a nivel local”*. Para el caso de las Universidades para el Bienestar Benito Juárez García se remiten los resultados a nivel central al Organismo Coordinador de estas universidades. La DGV también informa a los responsables de becas de las IPES los resultados del proceso.

Asimismo, la DGV informa a las ORE mediante oficio circular, las instrucciones para difundir localmente los resultados del proceso de selección con los representantes de becas de las IPES, entre las que se encuentra la propuesta de oficio para informar el listado nominal de beneficiarios a cada IPES de su jurisdicción.³⁹

La comunicación de las ORE con las IPES debe contener el archivo Excel que contiene el listado nominal de beneficiarios por cada CCT y el oficio circular firmado, escaneado y guardado en formato *.pdf*. El oficio debe contener la solicitud de *“Acuse de recibido”* por parte del representante de becas de las IPES. La ORE debe reenviar evidencia documental a la DGV de la realización de esta actividad.

³⁹ La CNBBBJ utiliza el Sistema de Soporte Técnico Operativo (SSTO) para liberar los oficios circulares y boletines informativos a las ORE, entre ellos, el listado nominal de los beneficiarios que conforman el universo de atención de la ORE, por ejemplo, para la entrega de medios de pago, entre otros.

Las ORE y SARE también reciben pedidos de explicación sobre los resultados de selección tanto de estudiantes como de autoridades escolares y les genera una tensión con estos sobre todo en los casos de no selección de estudiantes de planteles de cobertura total; a decir de un funcionario de ORE: *“la verdadera complicación es explicarle a los estudiantes que no fueron seleccionados”*.

En el trabajo de campo, las autoridades escolares manifestaron tener diferentes modalidades para comunicar la selección de becarios en sus planteles, que van desde la publicación de listados en carteleras hasta el envío masivo de correos electrónicos con la información.

Asimismo, en el perfil de cada aspirante en el SUBES se le notifica si fue seleccionado y la CNBBBJ difunde los resultados en redes sociales (Facebook, Twitter e Instagram) y página web. Con esta actividad se cierra el proceso de selección.

Es importante mencionar que la totalidad de becarias y becarios consultados manifestaron desconocer las razones de exclusión de la beca. Conocen estudiantes no becados, aun en planteles de cobertura total, pero no conocen los motivos de su exclusión del proceso de selección.

La CNBBBJ ha habilitado un portal de información donde cada estudiante puede verificar su estatus dentro del Programa, aunque aún está siendo actualizado y todavía no ofrece las razones de la no selección ni información específica sobre los periodos de pago, solo remite a las fechas del Comunicado de inicio. El portal habilitado para ello es <https://buscador.becasbenitojuarez.gob.mx/consulta/> (Véase, imagen 4 en proceso de *difusión*).

Verificación y corrección de CLABE y cálculo de becas

Teniendo en cuenta el modelo de Comunicado de inicio del as ROP 2022 y los comunicados de las convocatorias en 2022, una vez la DGGPTIC tiene definido el padrón de becarios y ha publicado los resultados, realiza dos actividades en los días inmediatamente posteriores: la *verificación de las cuentas CLABE* y la *Corrección*

de *CLABE Interbancaria*, para los casos en los que la verificación ha arrojado alguna incidencia. Estas actividades sirven posteriormente para para realizar el cálculo de las becas o dicho de otro modo, la nómina de liquidación, estableciendo los montos de la emisión y asociando para cada becario/a la institución liquidadora respectiva.⁴⁰

La verificación de cuentas CLABE, consiste en un periodo en el cual la CNBBBJ a través de instrucción a la Tesorería de la Federación (TESOFE) realiza el depósito de un centavo a través del Sistema de Pagos Electrónicos Interbancarios (SPEI) a la cuenta del estudiante seleccionado con el fin de confirmar que la cuenta esta activa y vigente; para aquellos casos en los que la verificación de la CLABE mediante la *prueba del centavo* falla o arroja alguna incidencia, se procede a establecer un periodo para llevar a cabo la “corrección de CLABE Interbancaria”, esto se notifica a los estudiantes seleccionados a través de su perfil de SUBES. Si después del periodo de corrección, la verificación con la *prueba del centavo* vuelve a fallar, entonces las becarias y los becarios con esa incidencia son convocados para la generación del medio de pago del Banco de Bienestar (Véase, Proceso de *entrega de medios de pago*).

Para el Comunicado 2022 A-4 del 14 de junio de 2022, el tiempo establecido para estas actividades fue: Publicación de resultados en la segunda semana de julio (los resultados se conocieron el 12 de julio), verificación de cuentas CLABE del 12 al 21 de julio y corrección de CLABE del 22 al 28 de julio.

Como se observa, la *prueba del centavo* es una actividad que articula los procesos de *entrega de medios de pago* con la de *entrega de becas*; pues si la prueba del centavo es exitosa, el becario/a transita hacia el proceso de *entrega de becas* y se evita el proceso de *entrega de medio de pago*; pero si la prueba no es exitosa, entonces ese becario transita hacia el proceso intermedio de entrega de medio de pago.

⁴⁰ Se denomina instituciones liquidadoras a las instituciones financieras o bancos que pagan en última instancia el recurso de las becas a los becarios.

Como ya se mencionó, esta verificación/corrección sirve para elaborar la nómina de liquidación, la cual establece los montos de la emisión y la modalidad de pago de cada becario según institución liquidadora, esto es, por CLABE interbancaria o por Banco de Bienestar, determinando además, los casos de estudiantes seleccionados a quienes se les debe generar medio de pago del Banco de Bienestar, quienes son avisados por medio de mensaje a su perfil de SUBES o por parte de las propias ORE-SARE, el lugar del operativo de mesa de atención, sede alterna o la sucursal del Banco a la que deben acudir para firmar su contrato y recibir su medio de pago (Véase, proceso de *entrega de medios de pago*).

Hay que recordar que dentro del proceso de selección y derivado del proceso de *solicitud de becas*, el Programa sabe quiénes registraron una CLABE de banco privado y quienes no (bien sea porque simplemente no la registraron por diferente causa o ya son usuarios del Banco de Bienestar y se mantienen como tal); por lo que procediendo a la verificación con la *prueba del centavo* y a la corrección de CLABE si es necesario, la DGGPTIC puede determinar la institución liquidadora de cada Becario o reasignar como institución liquidadora al Banco de Bienestar.

4.5.3 Límites del proceso y articulación con otros

El proceso de selección inicia con la contrastación con RENAPO y padrones de programas federales de becas con el mismo fin y finaliza con la generación de la nómina de liquidación.

4.5.4 Insumos y recursos: tiempo, personal, recursos financieros e infraestructura para el funcionamiento del proceso

Las restricciones y las orientaciones que en materia de ejercicio y austeridad del gasto ha emitido la SHCP, condicionan la operación del Programa. Desde 2020, estas han implicado recortes presupuestales importantes para la APF en general y, en particular, para la contratación de personal de carácter permanente, eventual o de prestación de servicios profesionales por honorarios, como recientemente lo ratificó la SHCP a través del Oficio No.307-A-0832 del 26 de mayo de 2022 (SHCP,

2022). En el caso de la CNBBBJ, se aplicó una reducción líquida sobre los recursos no ejercicios en las partidas de gasto de los capítulos 2000 y 3000 al cierre de abril de 2020.

La imposibilidad de contratar más personal o de reemplazar al que causa baja, así como la instrucción de devolución de los recursos financieros previstos para contratar personal; impactan toda la operación del Programa, aunque de forma diferenciada dependiendo de los procesos.

Además, a nivel territorial de las ORE y SARE, los bajos salarios del personal operativo conllevan a una alta tasa de rotación de personal y renunciaciones que no pueden ser reemplazadas por la falta de recursos o por las restricciones de la SHCP mencionadas. Incluso, de acuerdo con testimonios de funcionarios, los enlaces operativos no cuentan con seguridad social garantizada.⁴¹

Tiempo

Los tiempos del proceso se establecen a partir de los “comunicados de inicio” en el ejercicio fiscal. Para el 2022, el primer oficio se emitió el 4 de marzo y determinó que el periodo de la carga de ficha escolar de la matrícula completa en el SUBES iba hasta el 31 de marzo. Sin embargo, hay que recordar que el sistema no se abre al mismo tiempo para todas las instituciones.

Ese mismo comunicado estableció el periodo de registro de solicitudes de los becarios de continuidad o aspirantes entre el 25 de abril y el 6 de mayo (12 días naturales y 10 hábiles). Un comunicado posterior del 14 de junio estableció un periodo para el registro de solicitudes del 14 al 26 de junio (13 días naturales, 9 hábiles).

La publicación de resultados en el comunicado 2022-1 se estipuló en la última semana de mayo y en el comunicado 2022-4 en la segunda semana de julio; esto quiere decir, que la elaboración del análisis de elegibilidad por parte de DGPAEM

⁴¹ Esta información fue proporcionada en entrevistas con funcionarios del nivel estatal y corroborada en las entrevistas con los funcionarios del nivel central de la CNBBBJ.

previo a la selección de becarios que realiza la DGGPTIC, se debe dar en un plazo no mayor a una semana aproximadamente, pues debe dar tiempo para que DGGPTIC realice los cruces de información para constituir el padrón de becarios.

Como puede verse, los tiempos del proceso de solicitud son ajustados y coincide con la percepción generalizada de autoridades escolares y becarios consultados.

Sin embargo, el reto parece seguir siendo la efectividad de la comunicación y la anticipación y claridad con la que llega a las IPES y a los estudiantes, además de la capacidad del SUBES para recibir adecuadamente una alta demanda; esto a pesar de que el tiempo de la carga y registro de solicitudes pudiera ser adecuado y acorde a lo planificado.

Personal

JEF es un Programa que se opera con el mismo personal de la CNBBBBJ que también opera los otros tres programas a cargo de esta dependencia. Es decir, no cuenta con personal exclusivamente dedicado a su operación. Por lo tanto, comparte las mismas fortalezas y limitaciones al respecto.

En cuanto al proceso de solicitud, la DGPAEM ha sufrido recorte de personal desde el inicio del Programa e imposibilidad de reemplazarlos por lo que las cargas de trabajo se han incrementado para la realización de este proceso. Sin embargo, dada la verificación de la disponibilidad de los productos del proceso y la opinión de funcionarios consultados, el personal para realizar estas labores lo consideran suficiente. No se contó con información sobre los perfiles ni sobre el nivel de capacitación para la realización de estas funciones.

Recursos financieros

Los recursos financieros parecen ser suficientes para la ejecución de este proceso en lo que depende del pago de sueldos y salarios al personal encargado, especialmente de la DGPAEM. Sin embargo, dada la importancia del SUBES en este proceso, parecen no serlo para la actualización y mayor capacidad de este

sistema que continua con las mismas características desde 2019 a pesar de los problemas detectados de saturación.

Sin embargo, en las fuentes de información que se tuvieron disponibles para la evaluación no se identificaron datos relacionados con el ejercicio detallado de los recursos presupuestales para poder realizar un análisis de los recursos financieros por cada proceso.

Infraestructura

Las actividades del proceso se ejecutan en las instalaciones de la CNBBBBJ. El proceso tiene necesidades tecnológicas referidas al mejor funcionamiento del SUBES para su actualización y mayor capacidad de banda ancha.

4.5.5 Productos

Como resultado de las actividades de este proceso se genera el padrón de beneficiarios del Programa actualizado, lo cual constituye su principal producto. Además, a partir del padrón se genera la nómina de liquidación como expresión de lo que en el Programa se denomina el cálculo de becas.

Otros productos generados y derivados del padrón actualizado de becarias y becarios, son la lista de seleccionados de nuevo ingreso (en caso de haber) y la de becarios de continuidad.

Estos productos son el principal insumo de los siguientes procesos de entrega de becas y para un subconjunto de becarios minoritarios, para el proceso de *entrega de medios de pago*.

4.5.6 Sistemas de información

Para el proceso de *selección de becarios* se utiliza Oracle que es una herramienta para la gestión de grandes bases de datos. Además de esto, el proceso de selección depende de la correcta operación de la plataforma informática utilizada en el proceso de *solicitud de la beca*: Sistema Único de Beneficiarios de Educación Superior (SUBES).

4.5.7 Coordinación

En el proceso de *selección de becarios* participan un actor principal, la DGGPTIC y tres actores auxiliares, RENAPO, la DGV y la TESOFE.

No se reportaron o identificaron problemas de coordinación entre los distintos actores involucrados que incidieran en retrasos o incumplimiento de las actividades de este proceso.

Sobre cómo funciona esta coordinación, véase la descripción del proceso en el apartado 6.5.1

4.5.8 Pertinencia del proceso

El proceso es pertinente en la medida en que proporciona un padrón actualizado y validado que permite canalizar las becas y la nómina de liquidación que permite activar el pago de las becas.

4.5.9 Importancia estratégica del proceso

La importancia estratégica de este proceso se evidencia en dos momentos claves del Programa: el primero, en la actualización y validación de la lista de aspirantes y su selección a partir de los criterios establecidos en las ROP vigentes. Esto permite canalizar el dinero de las becas a los solicitantes que realmente cumplan los requisitos de selección. En segundo lugar, la publicación de la lista de seleccionados es la notificación de ingreso del estudiante al Programa y la elaboración de la nómina de liquidación, los cuales constituyen los pasos previos para llevar a cabo el proceso subsecuente de entrega de becas o de entrega de medios del pago según sea el caso.

4.5.10 Mecanismos para conocer la satisfacción de beneficiarios

No se identificó algún mecanismo oficial para conocer la satisfacción de los beneficiarios sobre este proceso.

Sin embargo, en el trabajo de campo se identificó que ningún estudiante conoce los criterios de exclusión del proceso de selección. Llaman la atención los estudiantes

de planteles de cobertura total que manifiestan que, *“si es de cobertura total no debería existir ningún motivo para no dar la beca”*. En algunos casos solicitan que a los estudiantes que les fue negado el apoyo se les transparente las razones de esa decisión.

En opinión de funcionarios centrales de la CNBBBJ, *“el problema de validar estas afirmaciones de la población beneficiaria es que le restan valor a las medidas de control que los responsables del ejercicio del gasto tienen que implementar para asegurar que éste se realiza de manera adecuada. Por ejemplo, si se asume lo anterior como instrucción sin mecanismo de control, se podría estar generando una duplicidad al emitirle beca a una persona inscrita en una escuela prioritaria que al mismo tiempo esté (i) en otra IPES de cualquier tipo, o (ii) en un nivel distinto a licenciatura o TSU, o (iii) en una escuela de EMS, o (iv) se reporte como fallecido por RENAPO, o (v) tenga una beca con otro programa federal y que tenga el mismo objetivo, etc.”*

4.5.11 Modificaciones como resultado de la pandemia de la COVID-19.

No se generaron modificaciones en el proceso de selección como resultado de la pandemia por la COVID-19.

4.6 Entrega de medios de pago

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 (en donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra el beneficiario del Programa). En el caso de JEF, este proceso puede ser equivalente a la entrega de medios de pago, esto es, la tarjeta del Banco de Bienestar (CONEVAL, 2022).

La entrega de medio de pago del Banco de Bienestar se realiza en dos situaciones:

Situación 1: para aquellas personas becarias menores de edad o que no hubiesen incluido al momento de la solicitud su Clave Bancaria Estandarizada o también conocida como “CLABE Interbancaria”, aquellos que registraron CLABE en su

solicitud, pero el Programa verificó que era errónea o estaba inhabilitada y por lo tanto, determinó la generación de medio de pago del Banco de Bienestar.

Situación 2: para aquellas personas becarias a los que les reemplazan sus medios de pago por tarjetas del Banco del Bienestar por fallos en el mismo, vencimiento o pérdida.

Es importante mencionar, dos características de este proceso:

1. La cantidad de medios de pago (tarjetas) que se distribuyen actualmente es mucho menor a lo que ocurrió en los inicios del Programa en 2019, cuando se distribuyeron una cantidad considerable de tarjetas, del orden de 250 mil tarjetas, del entonces Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros (BANSEFI) en transición a Banco del Bienestar.⁴²
2. Este proceso es intermedio entre el proceso de selección y el proceso de *entrega de becas*, sólo para una porción minoritaria de becarias y becarios;⁴³ por lo que, la mayoría de la población beneficiaria seleccionada que tiene CLABE de cuentas de la banca privada, pasan directo desde la selección al proceso de *entrega de becas*.

4.6.1 Actividades, componentes y actores

Se identifican cinco actividades principales de este proceso.

Componente 1: Generación y entrega-recepción de medios de pago para estudiantes en la situación descrita 1:

- Dispersión de los recursos a cuentas concentradoras del Banco de Bienestar para habilitar generación de medio de pago
- Generación de medios de pago Banco de Bienestar

⁴² El Programa no proporcionó un dato fiable sobre la cantidad de tarjetas que se distribuyen actualmente.

⁴³ El Programa no proporcionó un dato fiable ni por escrito sobre el porcentaje de becarios que tienen como medio de pago una tarjeta del Banco de Bienestar. En las entrevistas realizadas con funcionarios centrales de la CNBBBBJ el 12 y 13 de julio de 2022, se afirmó que eran cerca del 10 por ciento; sin embargo, en la entrevista del 23 de agosto, se afirmó que era de menos del 2 o 3 por ciento o incluso "quizá 1000 becarios".

- Entrega-recepción de medios de pago en sucursal bancaria o canal de atención de la CNBBBJ
- Integración y resguardo de expedientes incluyendo Certificados de Entrega-Recepción de Medio de Pago (CERM)
- Conciliación de medios de pago entregados

En el caso de los estudiantes en la situación descrita dos (becarias y becarios a los que les reemplazan sus medios de pago por tarjetas del Banco del Bienestar por fallos en el mismo, vencimiento o pérdida), el proceso es de la misma forma en que se describe más adelante, con la diferencia que el estudiante tendrá que notificar al Banco de Bienestar o a la CNBBBJ, la novedad que genera la necesidad del reemplazo del medio de pago y acudir bien sea a una mesa de atención o a una sucursal del Banco con su contrato original e identificación para que se le genera un nuevo medio de pago. En todo caso, estos becarios podrán cobrar su beca en sucursal con contrato original e identificación.

El proceso de *entrega de medios de pago* involucra fundamentalmente la participación de los siguientes actores en diferentes momentos: La DGGPTIC, DGCST, ORE-SARE, Banco del Bienestar. Para ver más específicamente la interrelación entre componentes, actividades y actores se anexa el Flujograma del proceso.

4.6.2 Descripción general del proceso de entrega de medios de pago

Como se vio en el anterior proceso, la DGGPTIC produce el cálculo de las becas que da como resultado el listado o nómina de liquidación como lo nombran los funcionarios centrales, el cual asocia a cada becario con su respectiva institución liquidadora⁴⁴ y su modalidad de pago.

El proceso de *entrega de medios de pago*, sólo se activa para aquella población beneficiaria que no cuenta con un medio de pago previamente habilitado bien sea

⁴⁴ Se llama liquidadoras a las instituciones financieras que pagan en última instancia el recurso de las becas a los becarios.

de banco privado o del Banco de Bienestar. Para ellos y ellas, la DGGPTIC gestiona la dispersión de los recursos a las cuentas concentradoras del Banco de Bienestar para que este proceda a la generación de los medios de pago (tarjetas). Para esto, la DGGPTIC realiza una solicitud a la TESOFE para que proceda a la dispersión.

El Banco de Bienestar sólo procede a generar un medio de pago si ya cuenta con la disposición de recursos que lo respalde, por eso la generación del medio de pago es posterior a la dispersión del recurso por parte de la CNBBBBJ.

Es importante aclarar que esta dispersión equivale a la misma que se genera para el proceso de *entrega de becas* tanto vía SPEI como por Banco de Bienestar, es decir, esta misma actividad de dispersión de recursos transita dos vías, una vía que incluye a una mayoría de becarios que recibirán su beca directamente en sus cuentas de banca privada o Banco de Bienestar a partir de esta dispersión y una minoría que primero deberá obtener el medio de pago del Banco de Bienestar para luego sí, obtener el recurso de su beca.

El medio de pago que se les entrega a estos casos, es una tarjeta débito del Banco de Bienestar y puede ser entregado tanto en mesa de atención como en sucursal e inclusive en sedes alternas como las ORE o SARE.

De acuerdo con funcionarios de la DGCST en entrevista del 13 de julio de 2022, a cerca del 10 por ciento de los becarios de JEF tiene que emitírsele un medio de pago del Banco del Bienestar porque se encuentran en cualquiera de las situaciones descritas al inicio del apartado, entre ellas, que la verificación de CLABE hubiese fallado tras la *Prueba del centavo*. Sin embargo, de acuerdo con los funcionarios de la CNBBBBJ entrevistados, la mayoría de becarias y becarios a los que se les debe generar medio de pago, son canalizados para gestionarlo personalmente en las sucursales del Banco de Bienestar lo que hace más sencilla la operación del proceso.

Para aquella población beneficiaria que deba recibir su medio de pago en operativo de mesa de atención o sede alterna, de acuerdo con el oficio No.

CNBBBJ/DGCST/0288/2022 del 11 de febrero de 2022, como estrategia operativa las ORE deberán “verificar previamente la disponibilidad de tarjetas en sucursal del Banco de Bienestar, utilizando la “Cédula de verificación de medios en sitio de becas” que se utilizará con el objetivo de registrar las cantidades y el estado físico de los medios verificados, el personal operativo responsable, en caso de detectar faltantes, deberá elaborar un listado nominal de medios faltantes y reportar la situación -a la DGCST y a la DGGPTIC-”.⁴⁵

La entrega de medios de pago en operativo de mesa de atención 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, si el operativo no se hace en las instalaciones de las ORE-SARE puede implicar la comunicación de las representaciones estatales con las IPES para informales 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 operativo de entrega de medios de pago en IPES o mesas de atención tiene la siguiente mecánica general: El responsable del evento que es un funcionario de la representación estatal del Programa informa a los becarios del procedimiento y sus objetivos, el becario pasa con personal del Programa para validar identidad y se canaliza con el personal presente del Banco del Bienestar, quienes proceden a validar los datos del becario y a elaborar y firmar el contrato y a entregarle su medio de pago, el becario recibe una copia del contrato y se genera la CERM.

Posterior a la finalización del procedimiento con los becarios en mesa de atención, los funcionarios del Programa deben realizar la recolección, integración y resguardo de expedientes incluyendo los CERM y proceder también su resguardo digital. Si un becario/a por cualquier causa no puede asistir a recibir su medio de pago en el operativo de mesa de atención, la tarjeta será trasladada a una sucursal cercana a

⁴⁵ La CNBBBJ utiliza el Sistema de Soporte Técnico Operativo (SSTO) para liberar los oficios circulares y boletines informativos a las ORE, entre ellos, el listado nominal de los beneficiarios que conforman el universo de atención de la ORE, por ejemplo, para la entrega de medios de pago, entre otros.

la que tendrá que acudir el becario/a para recibirla; en dicha situación, el Jefe de Atención Operativa deberá reportar esta información en un formato de archivo Excel llamado “Traslados”.

Además, los funcionarios del Programa en conjunto con los funcionarios de Banco del Bienestar deben realizar la conciliación de medios de pago entregados, esto es, el reporte de las tarjetas entregadas y no entregadas y en consecuencia el plan de instrucciones para la distribución de medios de pago remanentes. Los medios de pago remanentes quedan en resguardo de Banco del Bienestar y los becarios deben ser contactados por la representación estatal para informales que se deben acercar a la sucursal Banco del Bienestar asignada para retirar su medio de pago.

La conciliación se plasma en un “Acta de campo formalización de cuentas de depósitos a la vista y entrega de tarjetas bancarias” elaborada por personal de la institución liquidadora (Banco de Bienestar) pero verificada y firmada por el personal operativo responsable. Esta Acta debe contener fecha y hora del inicio del evento, nombre de la sede, total de beneficiarios (convocados, asistentes y ausentes), cantidad de representantes de la institución liquidadora y de la CNBBBJ que asistieron y sus horas de llegada, dígito verificador emitido por el dispositivo móvil y, en su caso, observaciones del evento.

Luego de ello, se procede a “la lotificación, así como la captura de la documentación recibida, acorde a lo señalado en el Manual de Usuario: Sistema de Control Operativo de Becas, vigente” (DGCST, 2022b).⁴⁶

“Una vez concluida la actividad de lotificación y captura, la/el Subdirector/Jefe de Atención Operativa debe coordinar y verificar que se entregue la/el Auxiliar de Apoyo al archivo de gestión, al menos una vez por semana, la documentación clasificada y ordenada a (sic) conforme a lo descrito para su resguardo en el expediente documental...” (DGCST, 2022b).

⁴⁶ Para esta evaluación no se contó con la evidencia del mencionado manual de usuario.

El monitoreo del avance de esta actividad se realiza en el SIMOBE y “la atención se muestra separada por:

- Programado (universo liberado)
- Atendido (códigos de formatos entregados)
- Pendientes (formatos pendientes de entregar)
- Porcentaje de atención (Porcentaje total de formatos atendidas)” (DGCST, 2022b).⁴⁷

Si el medio de pago no se entrega en los operativos de mesa de atención o sedes alterna, los estudiantes deben acercarse a la sucursal del Banco asignada con identificación oficial vigente (DGCST, 2022b)⁴⁸ y comprobante de domicilio para proceder a firmar su contrato, el Banco valida la información con el padrón de liquidación que previamente ha conocido por parte de la DGGPTIC y procede a firmar un contrato con el estudiante y generar su medio de pago. Producto de esto el estudiante recibe una copia del contrato y el Banco, además, genera la CERM. De igual manera, se realiza la actividad de conciliación e integración y resguardo de expedientes incluyendo los CERM, con apoyo de las ORE.

4.6.3 Límites del proceso y articulación con otros

Limite inicial: Dispersión de los recursos a cuentas concentradoras del Banco de Bienestar con base en nómina de liquidación.

Limite final: Conciliación de medios de pago entregados, según sea el caso.

⁴⁷ No queda claro en el Oficio cuáles son los “formatos” o “códigos de los formatos”, pero siguiendo la lógica del proceso podría entenderse que se trata de los CERM y sus códigos de secuencia de control.

⁴⁸ De acuerdo con el oficio No. CNBBBJ/DGCST/0288/2022 del 11 de febrero de 2022 emitido por la DGCST, el estudiante debe presentar en original y copia simple de cualquier de las siguientes identificaciones que serían válidas para el Programa: Credencial para votar, Pasaporte vigente, Cédula profesional, Cartilla del servicio militar nacional, Certificado de matrícula consular, Tarjeta única de identidad militar, Tarjeta de afiliación al Instituto Nacional de Personas Adultas Mayores, Credencial o carnet emitido por el Instituto Mexicano del Seguro Social, Credencial o carnet emitido por el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de Trabajadores al Servicio del Estado, Credencial o carnet emitido por el Instituto de Seguridad Social para las Fuerzas Armadas Mexicanas, Credenciales emitidas por autoridades federales, estatales y municipales, Las demás identificaciones nacionales que en su caso apruebe la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

Articulación con otros procesos: La entrega de medios de pago habilita la entrega de las becas y también se articula con el proceso de atención a la demanda ciudadana, en tanto que involucra directamente a la población beneficiaria que puede generar demandas de atención. La entrega de medios de pago también depende directamente del proceso anterior y no se habilita en tanto este no este completo.

4.6.4 Insumos y recursos: tiempo, personal, recursos financieros e infraestructura para el funcionamiento del proceso

Las restricciones y orientaciones que en materia de ejercicio y austeridad del gasto ha emitido la SHCP, condicionan la operación del Programa. Desde 2020, estas han implicado recortes presupuestales importantes para la APF en general y, en particular, para la contratación de personal de carácter permanente, eventual o de prestación de servicios profesionales por honorarios, como recientemente lo ratificó la SHCP a través del Oficio No.307-A-0832 del 26 de mayo de 2022 (SHCP, 2022). En el caso de la CNBBBJ, se aplicó una reducción líquida sobre los recursos no ejercicios en las partidas de gasto de los capítulos 2000 y 3000 al cierre de abril de 2020.

La imposibilidad de contratar más personal o de reemplazar al personal que causa baja, así como la instrucción de devolución de los recursos financieros previstos para contratar personal; impactan toda la operación del Programa, aunque de forma diferenciada dependiendo de los procesos

Además, a nivel territorial de las ORE y SARE, los bajos salarios del personal operativo conllevan a una alta tasa de rotación de personal y renuncias que no pueden ser reemplazadas por la falta de recursos o por las restricciones de la SHCP mencionadas. Incluso, de acuerdo con testimonios de funcionarios, los enlaces operativos no cuentan con seguridad social garantizada.⁴⁹

⁴⁹ Esta información fue proporcionada en entrevistas con funcionarios del nivel estatal y corroborada en las entrevistas con los funcionarios del nivel central de la CNBBBJ.

Tiempo

Los tiempos del proceso de *entrega de medios de pago* dependen de la Programación de operativos en mesas de atención que están más asociados al Programa de becas de educación básica o a los tiempos de trámite del medio de pago que se toma el Banco de Bienestar; dado que es un proceso subsidiario y para la atención de casos específicos de becarios que no ingresaron su cuenta CLABE en su aplicación o que su CLABE presentó algún error o incidencia.

La mayoría de los becarios que participan de este proceso son canalizados para gestionar personalmente su medio de pago en las sucursales del Banco de Bienestar, aunque también pueden recibirla en las instalaciones de la ORE o SARE o incluso en otras instalaciones en el marco de mesas de atención que la CNBBBBJ realiza especialmente para atender procesos de los otros dos programas de becas para educación básica y media superior.

El tiempo en el que se realiza el proceso puede considerarse el adecuado y acorde a lo planificado, siempre y cuando, se garantice que el becario en esta situación reciba oportunamente el medio de pago para recibir en tiempo su beca; no obstante, no se contó con información más específica para conocer la duración de estas situaciones.

Personal

JEF es un Programa que se opera con el mismo personal de la CNBBBBJ que también opera los otros tres programas a cargo de esta dependencia. Es decir, no cuenta con personal exclusivamente dedicado a su operación. Por lo tanto, comparte las mismas fortalezas y limitaciones al respecto.

En cuanto al proceso de *entrega de medios de pago*, aunque es un proceso cada vez más pequeño exige la movilización de personal en las ocasiones en que la entrega se hace en mesas de atención y donde hay más déficit de personal es en los territorios de ORE y SARE que es donde más impacta la prohibición de realizar nuevas contrataciones o de reemplazar las bajas de personal.

La canalización de los becarios hacia las sucursales del Banco de Bienestar es una solución que desahoga la falta de personal en territorio del Programa.

Recursos financieros

Los recursos financieros parecen no ser suficientes para la ejecución de este proceso, especialmente en los territorios (ORE y SARE). Sin embargo, al nivel central, los recursos financieros parecen ser suficientes para la ejecución de este proceso que no implica más que el pago de sueldos y salarios al personal encargado. En todo caso, en las fuentes de información que se tuvieron disponibles para la evaluación no se identificaron datos relacionados con el ejercicio detallado de los recursos presupuestales para poder realizar un análisis de los recursos financieros por cada proceso.

Infraestructura

Para esta evaluación se contó con información muy limitada para valorar si la infraestructura o la capacidad instalada de las ORE, SARE e incluso de las Sucursales del Banco de Bienestar, son suficientes. En todo caso, la cobertura territorial y de cajeros del Banco de Bienestar es reducida.

4.6.5 Productos

Comprobante de entrega-recepción de medios de pago en sucursal bancaria o canal de atención de la CNBBBJ.

Expedientes incluyendo Certificados de Entrega-Recepción de Medio de Pago.

4.6.6 Sistemas de información

En el Oficio No. CNBBBJ/DGCST/0288/2022 del 11 de febrero de 2022 emitido por la DGCST, se mencionan el Sistema de Control Operativo de Becas (SISCOBE) y el Sistema de Monitoreo Operativo de Becas (SIMOBE). El primero para la captura de la documentación recibida en el proceso de *entrega de medios de pago* y el segundo, para el monitoreo operativo de los códigos de los formatos entregados y pendientes de entregar.

4.6.7 Coordinación

Este proceso exige principalmente de la coordinación entre la DGGPTIC, DGCST, ORE-SARE, Banco del Bienestar. Sobre cómo funciona esta coordinación, véase la descripción del proceso en el apartado 6.6.1

4.6.8 Pertinencia del proceso

El proceso es pertinente en la medida en que posibilita a un grupo de becarios seleccionados acceder al medio por el cual podrán recibir su beca.

4.6.9 Importancia estratégica del proceso

El proceso tiene importancia estratégica en la medida en que posibilita a un grupo de becarios seleccionados acceder al medio por el cual podrán recibir su beca. En todo caso, si no la recibieran, lo que vulneraría el derecho a la educación de un grupo de personas, no pondría en riesgo la operación del Programa ni la realización de los procesos subsecuentes.

4.6.10 Mecanismos para conocer la satisfacción de beneficiarios

No se identificó algún mecanismo oficial para conocer la satisfacción de los beneficiarios sobre este proceso.

4.6.11 Modificaciones como resultado de la pandemia de la COVID-19.

De acuerdo con funcionarios centrales, no se generaron modificaciones sustantivas en el proceso de *entrega de medios de pago* como resultado de la pandemia por la COVID-19, con excepción de que para la canalización de los becarios a las sucursales del Banco de Bienestar, las ORE o SARE, se implementaron medidas sanitarias adicionales para evitar mayores contagios, ello pudo derivar en mayores tiempos de atención y en ralentizar el proceso para casos individuales dependiendo de las capacidades operativas de ciertas sucursales pero no se tuvo información o evidencia que indicara que hubo una perturbación significativa o sistemática del proceso.

4.7 Entrega de becas

El proceso de *entrega de becas* es el conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo (CONEVAL, 2022, pág. 29).

En el caso de JEF, los becarios que cuenta con medio de pago de banco privado pueden acceder a todos los servicios bancarios que comúnmente se ofrecen a cualquier persona con una cuenta bancaria (deposito, retiro, disposición de efectivo en cajero o ventanilla, pago en múltiples comercio por débito automático, pagos por internet, etc.); en el caso de los becarios bancarizados por Banco del Bienestar la experiencia es más limitada, pues solo pueden disponer de los recursos en cajero automático o en ventanilla y pueden hacer retiros de efectivo en comercios como Walmart, pero no pueden recibir depósitos y el uso de la tarjeta para compras directas en comercios es más limitada.

Para 2022, el Programa definió el pago de las becas en tres emisiones que distribuyen los pagos así: primer pago incluye los meses de febrero a mayo, segundo pago incluye los meses de junio y julio y tercer pago incluye los meses de septiembre a diciembre; los meses que no se pagan son enero y agosto.⁵⁰

⁵⁰ El calendario de pagos de las becas Benito Juárez de la CNBBBBJ para 2022 se puede consultar n, https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/729077/Calendario_de_pagos_CNBBBBJ_2022.pdf

Imagen 10. Calendario de pagos a la población beneficiaria de los programas de becas para el Bienestar Benito Juárez para el ejercicio fiscal 2022

		EJERCICIO FISCAL 2022											
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
		EMISIÓN 1: \$3,360.00				EMISIÓN 2: \$1,680.00		SIN EMISIÓN		EMISIÓN 3: \$3,360.00			
Programa de Becas para el Bienestar Benito Juárez de Educación Básica <small>(Beca para el Bienestar Benito Juárez de Educación Básica)</small>	Pago a través de depósito en cuenta	A partir de la segunda semana de febrero				A partir de la tercer semana de julio		Sin pago de becas por ser periodo vacacional		A partir de la segunda semana de noviembre			
	Pago a través de operativo en campo					A partir de la cuarta semana de julio				A partir de la tercer semana de noviembre			
		SIN EMISIÓN	EMISIÓN 1: \$3,360.00				EMISIÓN 2: \$1,680.00		SIN EMISIÓN	EMISIÓN 3: \$3,360.00			
Programa de Beca Universal para el Bienestar Benito Juárez de Educación Media Superior <small>(Beca Universal para el Bienestar Benito Juárez de Educación Media Superior)</small>	Pago a través de depósito en cuenta	Sin pago de becas por ser periodo vacacional	A partir de la segunda semana de febrero				A partir de la tercer semana de julio		Sin pago de becas por ser periodo vacacional	A partir de la segunda semana de noviembre			
	Pago a través de operativo en campo						A partir de la cuarta semana de julio			A partir de la tercer semana de noviembre			
		SIN EMISIÓN	EMISIÓN 1: \$9,800.00				EMISIÓN 2: \$4,900.00		SIN EMISIÓN	EMISIÓN 3: \$9,800.00			
Programa de Becas para el Bienestar Benito Juárez de Educación Superior <small>(Jóvenes Escribiendo el Futuro)</small>	Pago a través de depósito en cuenta	Sin pago de becas por ser periodo vacacional	A partir de la segunda semana de febrero				A partir de (i) la segunda semana de junio, en los 26 estados sin jornada electoral, y (ii) la segunda semana de julio, en los 6 estados con jornada electoral		Sin pago de becas por ser periodo vacacional	A partir de la segunda semana de noviembre			
	Pago a través de operativo en campo						A partir de la cuarta semana de julio			A partir de la tercer semana de noviembre			

27.05.2022

Fuente: <https://www.gob.mx/becasbenitojuarez/documentos/calendario-de-pagos-de-los-programas-de-becas-para-el-bienestar-benito-juarez-2022>

4.7.1 Actividades, componentes y actores

Se identifican un componente y tres actividades:

Componente 1: Dispersión de los recursos vía SPEI y a Banco de Bienestar

- Dispersión de los recursos de las becas vía el Sistema de Pagos Electrónicos Interbancarios (SPEI) o cuentas concentradoras del Banco de Bienestar*
- Conciliación de recursos depositados.
- Reintegros

El proceso de *entrega de becas* involucra fundamentalmente la participación de los siguientes actores en diferentes momentos: La DGGPTIC, Tesorería de la Federación (TESOFE), Banco del Bienestar y la banca privada. Para ver más específicamente la interrelación entre componentes, actividades y actores se anexa el *Flujograma del proceso*.

4.7.2 Descripción general del proceso de entrega de becas

Tanto para becarios con medio de pago de bancos privados como con medios de pago del Banco del Bienestar, el procedimiento es el mismo. Una vez la DGGPTIC tiene definido el padrón de becarios, se realiza la actividad de cálculo de las becas, que da como resultado el listado o nómina de liquidación como lo nombran los funcionarios centrales, el cual asocia a cada becario con su respectiva institución liquidadora⁵¹ y su monto de emisión para la transferencia electrónica de los recursos.

Con esta nómina, la DGGPTIC gestiona la dispersión con cada liquidadora y genera las cuentas por liquidar, es decir los recursos de las becas, cuyo depósito se hace a través de la TESOFE a la CLABE previamente validada de cada becario.

La dispersión de los recursos de las becas vía SPEI equivale al 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).

⁵¹ Se llama liquidadoras a las instituciones financieras que pagan en última instancia el recurso de las becas a los becarios.

En el caso de JEF la dispersión se trata de la realización de procedimientos financiero-administrativos previos al depósito de la beca en las cuentas bancarias de las y los estudiantes y de procedimientos en terreno para lograr que los becarios acceden, efectivamente, al recurso de la beca.

En la actualidad, según funcionarios de la Coordinación Nacional, más del 90 por ciento de las becarias y los becarios de JEF tiene como medio de pago una cuenta bancaria personal adscrita a un banco privado de preferencia del beneficiario/a. Menos del 10 por ciento recibe su beca a través de las tarjetas del Banco de Bienestar.⁵² No se contó con datos desagregados del costo de las comisiones por concepto de dispersión en cada Programa; pero según información del propio Programa, en 2021 el costo de las comisiones por concepto de dispersión en los tres programas se concentró en el Banco de Bienestar con el 75.6 por ciento del total, Mientras que Banco Azteca concentró el 24.2 por ciento y BBVA 0.25 por ciento (CNBBBBJ, 2022f).

Una vez, la TESOFE cuenta con las solicitudes y autorizaciones correspondientes procede a la dispersión de los recursos por dos canales:

a). Para los becarios que inscribieron la CLABE Interbancaria de un banco privado y que ha sido validada tras la prueba del centavo que fue previa a la generación de la nómina de liquidación (que son el 90 por ciento de las becarias y becarios, aproximadamente), la TESOFE procede al depósito de recursos a las cuentas individuales vía SPEI.

b) Para los becarios con cuenta en el Banco del Bienestar (que representan la minoría), la TESOFE realiza el depósito de los recursos solicitados a las cuentas concentradoras del Banco del Bienestar (no a cuentas individuales de los becarios, procedimiento que luego hará el propio Banco del Bienestar). Para este momento, el Banco del Bienestar debió haber realizado el trámite interno para finalizar la

⁵² El Programa no proporcionó un dato fiable ni por escrito sobre el porcentaje de becarios que tienen como medio de pago una tarjeta del Banco de Bienestar. En las entrevistas realizadas con funcionarios centrales de la CNBBBBJ el 12 y 13 de julio de 2022, se afirmó que eran cerca del 10 por ciento; sin embargo, en la entrevista del 23 de agosto, se afirmó que era de menos del 2 o 3 por ciento o incluso "quizá 1000 becarios".

habilitación y confirmación de activación de cuentas bancarias de becarios después de haberles entregado su medio de pago y contrato.

Posterior a esto, se realiza la conciliación de recursos depositados entre la DGGPTIC y las instituciones liquidadoras y de ser el caso, el reintegro de recursos no depositados, que sólo aplica sobre recursos depositados a cuentas concentradoras de Banco de Bienestar, que al respecto el numeral 3.4.1.3 de las ROP 2022, afirman que *“la Coordinación Nacional podrá reintegrar aquellos recursos previamente dispersados a través de cuenta concentradora / revolvente / en un medio de pago distinto a cuenta bancaria a nombre del/de la becario/a y que, por causas imputables a los mismos, no se hubiesen cobrado después de cuatro (4) meses de haberse emitido...”*

Es importante mencionar que todos los becarios consultados manifestaron que no tienen certeza de los periodos en los que recibirán los recursos y no tienen conocimiento de un calendario de pagos.

La gran mayoría ha escuchado o leído que la beca *“se entrega de manera bimestral pero nunca llega así”*, y no fue posible encontrar en todo el trabajo de campo, una sola persona beneficiaria que supiera con certeza las fechas de pago, ni cuántos meses acumulados se pagan: *“la beca cae de sorpresa, nadie sabe cuándo y cuánto llegará”*.

“Algo que tal vez no es muy bueno de la beca, es los tiempos en los que cae. Ciertamente uno está esperanzado de que la beca va a caer cada dos meses, pero llegan momentos en los que se aplaza el periodo de entrega de las becas y a veces también uno se confía y hay decepción”.
Becario JEF

Por otra parte, hay dificultades en la experiencia bancaria de los becarios, especialmente, de los que cobran por el Banco de Bienestar. Para conocer el estado de sus cuentas y enterarse por sus propios medios sobre el pago de la beca, muchos estudiantes con cuenta en el Banco de Bienestar plantearon la necesidad de una *app* con servicios de banca en línea, que permita a los usuarios, entre otras cosas, consultar el saldo y hacer transferencias interbancarias.

En cuanto a la experiencia bancaria señalaron varias inconformidades principalmente dirigidas a la experiencia con Banco del Bienestar y Banco Azteca. La primera de ellas es el trato del personal, el cual califican de “groseros” y “maleducados”, además de poco considerados pues *“dejan que uno haga una fila de varias horas y solo cuando llegamos con la señorita (a la ventanilla) nos dicen que no están pagando más becas [...] mi tiempo no vale”*. En algunos casos, refieren que han ido varios días y han obtenido el mismo resultado, lo cual denota una actitud de desinterés de los empleados que se subsanaría con un aviso que informe si se están pagando o no las becas.

Los usuarios del Banco de Bienestar ven inconvenientes en las pocas sucursales que hay en sus ciudades, pues no a todos les queda cerca y acercarse hasta éstas para cobrar les genera un costo en tiempo y en dinero por lo que muchos prefieren sacar el dinero en cajeros de otros bancos, aunque les signifique tener que pagar la comisión bancaria que les cobra el otro banco:

“Bueno, los costos que genera es el de viajar de aquí al centro, ese es uno [que además de dinero, es una hora de ida y otra de regreso]. Desde ahí comienzan a correr los costos. Cuando al menos yo he llegado a ver en lo que es el cajero de Bienestar hay colas enormes porque muchos reciben este apoyo e incluso hay más apoyos, pero de parte de Bienestar para personas adultas, para personas con alguna discapacidad, lo que genera una enorme cola que, si sigo formado, tal vez, al final, la suerte que me toca es de que ya no, ya no hay dinero. También me ha tocado la situación de que llego a lo que es el cajero y el cajero, tal vez por lo que está bien viejo o no se le da mantenimiento o no sé qué le pase, pero inserto la tarjeta y la vuelve a sacar e inserto de nuevo y a veces me dice que no se puede realizar el trámite o todo así. Entonces ahí es donde se genera el que, por ir a retirar, por una necesidad, tenemos que ir a otro, a otro cajero pues. Y ahí es donde ya se comienza a generar también el gasto de la comisión de retirar en otro cajero [de otro banco]”.

Otra queja recurrente tiene que ver con la poca disponibilidad de dinero de las entidades liquidadoras, a todos y todas las entrevistadas les pasó, al menos una vez,

que se acercaron al banco o al cajero y no pudieron cobrar su beca, o bien porque el dinero que el banco tenía para las becas se agotó para ese día o porque el cajero no disponía de dinero en efectivo.

Con respecto al uso que los beneficiarios consultados dan a los apoyos, estos aseguran que la mayor parte de la beca la utilizan para cubrir gastos de la escuela; principalmente las y los estudiantes de las normales que tienen gastos extras para llevar a cabo sus prácticas profesionales:

“La beca, al menos en lo personal, si me ha ayudado en el sentido de que, como nosotros como docentes, tenemos que ir a practicar a primaria, en muchas ocasiones tenemos que elaborar lo que son materiales didácticos para poder impartir las clases de la mejor manera y pues a veces ahí es donde sale de la beca”.

Además de esto, los principales gastos referidos son sostenimiento familiar, alimentación, transporte, renta, internet, gastos del hogar y pago de deudas: “pues muchos de nosotros como venimos de bajos recursos a veces nos endeudamos y entonces hasta el día que cae la beca nosotros pagamos lo que debemos y se nos acaba”.

Fueron pocos los que señalaron que la beca la usan para ahorrar o para actividades de ocio.

Aunque la totalidad de los consultados aseguraron decidir el destino del dinero de la beca, eso no significa necesariamente que se gasta en ellos mismos, una buena cantidad de becadas y becados aseguraron que el dinero se destina a ayudar a su familia:

“Algo que yo he ocupado de la beca es en mi familia, porque aquí en la institución pues tengo todo lo que se puede necesitar, pero en casa digamos que están las carencias más grandes. Al menos en lo personal yo utilizo mi beca apoyando a mi familia porque tal vez en mi casa [falta] un plato de comida o incluso hay otra necesidad más grande que se puede solventar con ese dinero en casa”.

Aunque a la mayoría de los consultados el dinero de la beca les parece suficiente, a muchos les parece que el monto debería ser diferenciado según las necesidades o particularidades de los estudiantes, pues hay estudiantes que, por venir de regiones alejadas, pagan renta, transporte, alimentación, etc. y reciben el mismo dinero que quienes tienen estas necesidades resueltas por otros medios.

4.7.3 Límites del proceso y articulación con otros

Límite inicial: Dispersión de recursos vía SPEI

Límite final: Conciliación de recursos depositados o reintegros

Articulación con otros procesos: La realización de este proceso permite la realización del seguimiento a becarios y monitoreo de apoyos, la atención de la demanda ciudadana, la contraloría social y la evaluación y el monitoreo del Programa.

4.7.3 Insumos y recursos: tiempo, personal, recursos financieros e infraestructura para el funcionamiento del proceso

Las restricciones y orientaciones que en materia de ejercicio y austeridad del gasto ha emitido la SHCP, condicionan la operación del Programa. Desde 2020, estas han implicado recortes presupuestales importantes para la APF en general y, en particular, para la contratación de personal de carácter permanente, eventual o de prestación de servicios profesionales por honorarios, como recientemente lo ratificó la SHCP a través del Oficio No.307-A-0832 del 26 de mayo de 2022 (SHCP, 2022). En el caso de la CNBBBBJ, se aplicó una reducción líquida sobre los recursos no ejercicios en las partidas de gasto de los capítulos 2000 y 3000 al cierre de abril de 2020.

La imposibilidad de contratar más personal o de reemplazar al personal que causa baja, así como la instrucción de devolución de los recursos financieros previstos para contratar personal; impactan toda la operación del Programa, aunque de forma diferenciada dependiendo de los procesos.

Además, a nivel territorial de las ORE y SARE, los bajos salarios del personal operativo conllevan a una alta tasa de rotación de personal y renunciadas que no pueden ser reemplazadas por la falta de recursos o por las restricciones de la SHCP

mencionadas. Incluso, de acuerdo con testimonios de funcionarios, los enlaces operativos no cuentan con seguridad social garantizada.⁵³

Tiempo

Para 2022 el Programa emitió una calendarización de los pagos mucho más clara que en ejercicio fiscales anteriores (véase, imagen 10). En todo caso, la calendarización establece periodos de pago muy amplios, la primera emisión entre febrero y mayo, la segunda entre junio y julio y la tercera entre septiembre y diciembre; esta situación puede explicar en parte que una de las quejas más recurrentes sobre el Programa de parte de IPES y becarios y es la que no saben con certeza cuándo les serán pagados los recursos ni en qué condiciones. El Programa ha tenido baja efectividad para transmitir esta información y lograr recordación entre IPES y becarios.

El Programa ha llegado a la conclusión, luego de más de dos años de operación, que la ministración de los cinco bimestres serán pagaderos en tres emisiones que distribuyen los pagos así: primer pago incluye los meses de febrero a mayo, segundo pago incluye los meses de junio y julio y tercer pago incluye los meses de septiembre a diciembre; los meses que no se pagan son enero y agosto.

Personal

JEF es un Programa que se opera con el mismo personal de la CNBBBBJ que también opera los otros tres programas a cargo de esta dependencia. Es decir, no cuenta con personal exclusivamente dedicado a su operación. Por lo tanto, comparte las mismas fortalezas y limitaciones al respecto.

En cuanto al proceso de *entrega de becas*, es un proceso que en su mayor parte se opera de forma centralizada desde la CNBBB, dada la verificación de la disponibilidad de los productos en tiempo (el pago de becas) y la opinión de funcionarios consultados, el personal para realizar estas labores lo consideran suficiente. No se

⁵³ Esta información fue proporcionada en entrevistas con funcionarios del nivel estatal y corroborada en las entrevistas con los funcionarios del nivel central de la CNBBBBJ.

contó con información sobre los perfiles ni sobre el nivel de capacitación para la realización de estas funciones.

Las ORE y SARE manifiestan tener déficit de personal dada las restricciones para contratación de personal, lo que puede dificultar su apoyo eficiente al Programa, en caso de ser solicitado.

Recursos financieros

Los recursos financieros parecen no ser suficientes para la ejecución de este proceso en las situaciones extraordinarias en las que intervienen las ORE y SARE. Sin embargo, en las fuentes de información que se tuvieron disponibles para la evaluación no se identificaron datos relacionados con el ejercicio detallado de los recursos presupuestales para poder realizar un análisis de los recursos financieros por cada proceso.

Infraestructura

La mayor parte de las actividades del proceso se ejecutan en las instalaciones de la CNBBBBJ. No se señalaron necesidades materiales o tecnológicas adicionales de infraestructura para el desarrollo de este proceso. Para esta evaluación se contó con información muy limitada para valorar si la infraestructura o la capacidad instalada de las ORE, SARE e incluso de las Sucursales del Banco de Bienestar, son suficientes. En todo caso, la cobertura territorial y de cajeros del Banco de Bienestar es reducida.

4.7.5 Productos

Conciliación de recursos depositados.

4.7.6 Sistemas de información

Para la realización del proceso no se identifica que se utilice algún sistema de información específico o especializado que este a cargo de la CNBBBBJ. Los pagos se realizan vía SPEI, pero ello no depende plenamente de la CNBBBBJ.

4.7.7 Coordinación

Sobre cómo funciona esta coordinación, véase la descripción del proceso en el apartado 6.7.1

4.7.8 Pertinencia del proceso

Es pertinente dado que realiza el objetivo operativo del Programa que es entregar becas.

4.7.9 Importancia estratégica del proceso

El proceso tiene importancia estratégica en la medida en que realiza el objetivo operativo del Programa que es entregar becas.

4.7.10 Mecanismos para conocer la satisfacción de beneficiarios

No se identificó algún mecanismo oficial para conocer la satisfacción de los beneficiarios sobre este proceso. Sin embargo, hay una insatisfacción recurrente entre los becarios con respecto a su entrega de beca y es que no tienen certeza de los periodos en los que recibirán los recursos y no conocen un calendario de pagos.

4.7.11 Modificaciones como resultado de la pandemia de la COVID-19.

No se generaron modificaciones en el proceso de *entrega de becas* como resultado de la pandemia por la COVID-19. A pesar que en este periodo (marzo a diciembre de 2020, especialmente) también se identifican quejas frecuentes sobre la demora en los pagos o el desconocimiento de la fecha de los mismos; esto se asocia más a una característica propia del Programa (área de oportunidad) y no a una consecuencia específica del COVID-19, sobre todo, porque se presentaba antes de la pandemia y se presenta aún hoy.

4.8 Seguimiento a becarios y monitoreo de apoyos

Para CONEVAL, el seguimiento a becarios y monitoreo de apoyos se refiere a las “acciones y mecanismos mediante los cuales el Programa comprueba que los apoyos

entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo con (sic) objetivo planteado” (CONEVAL, 2022).

Si se interpreta que la expresión “*de acuerdo con (sic) objetivo planteado*”, se refiere al propósito del Programa, esto es, que el seguimiento y monitoreo de apoyos se dirige a medir y comprobar que producto del apoyo, los becarios individualmente considerados permanecen y concluyen exitosamente el nivel superior de estudios y completan su trayectoria escolar.

Al respecto, el Programa no ha establecido un proceso específico y documentado para el seguimiento a becarios y monitoreo de apoyos con este enfoque de resultados. Sin embargo, si monitorea mediante un indicador de propósito en la MIR (el cual ha mantenido continuidad desde 2019), la permanencia escolar de alumnas y alumnos que cursan el nivel licenciatura becados por el Programa.⁵⁴ No hay en todo caso, medición o seguimiento a la conclusión.

Además, en las ROP 2022 Numeral 3.4.1.2 afirma que “Los subsidios que se destinen a becas se considerarán devengados y aplicados cuando se otorguen a la persona beneficiaria de las becas, por lo que no habrá un seguimiento posterior al destino que se le den a dichos apoyos”. Por lo que, el Programa no contempla acciones diferentes más allá de realizar el pago del subsidio o beca.

Sin embargo, se identifican dos actividades que pueden relacionarse con el seguimiento de la operación y que tienen un enfoque de seguimiento administrativo, pero que por ahora se realizan de forma independiente entre sí, a partir de muestras de escuelas o población beneficiaria:

La primera actividad es la **supervisión a la población atendida** que de acuerdo con el documento Programa anual de supervisión a población atendida (PASPA) de los programas de becas para el bienestar Benito Juárez (BBBJ) 2022, “aplica para los casos identificados -por la DGPAEM- en los que se detectan o se presumen posibles

⁵⁴ La fórmula de cálculo del indicador en la MIR 2022 es, *(Matrícula de alumnas y alumnos que cursan el nivel licenciatura becados por el Programa al final del ciclo escolar t / Matrícula de alumnas y alumnos que cursan el nivel licenciatura becados por el Programa al inicio del ciclo escolar t) * 100*

inconsistencias en la información proporcionada por la institución educativa y/o becaria/o en lo referente a su situación escolar”

En ese sentido, se compone de tres mecanismos: supervisión de la matrícula reportada; supervisión de casos individuales de becarias y becarios y; supervisión de expedientes escolares.

La supervisión de la matrícula reportada, a su vez, tiene como objetivo, *“identificar planteles con inconsistencias entre la matrícula que reportan a la Coordinación Nacional y las cifras de estadística educativa de la Secretaría de Educación Pública”* (CNBBBBJ, 2022g). La supervisión de casos individuales de becarias y becarios, por su lado, tiene como objetivo, *“verificar la situación académica de becarios/as cuya edad es superior a la edad promedio para cursar el tipo educativo en el que se encuentren inscritos”* (CNBBBBJ, 2022g). Finalmente, la supervisión de expedientes escolares busca, *“verificar la inscripción de los becarios/as en el plantel y tipo educativo registrados ante la Coordinación Nacional con base en los expedientes en posesión de las Instituciones Educativas”* (CNBBBBJ, 2022g)

En el caso de JEF, estos mecanismos de supervisión a la población atendida se llevan a cabo anualmente (en 2022 es la primera vez que se está llevando a cabo), a partir de una muestra de 35 escuelas para los dos primeros mecanismos mediante actividades documentales y de gabinete y de una muestra de 30 escuelas para el tercer mecanismo mediante actividades en campo, donde se envía personal que realiza observación directa sobre expedientes para cotejar que efectivamente los becarios estén inscritos en los planteles. El muestreo se realiza no solo por razones metodológicas sino presupuestales pues no se cuenta con los recursos o el personal para llevar a cabo una supervisión más amplia.

Con base en la contrastación que realiza la DGAPEM con la matrícula que las instituciones reportan en el formato 911⁵⁵ se identifican previamente inconsistencias como los casos de IPES que tienen registros de matrícula por encima o por debajo

⁵⁵ El formato 911 es una encuesta de la SEP que los planteles levantan al inicio de cada ciclo escolar en la cual reportan los datos de alumnos, personal en función docente, directivos, entre otros.

del 20 por ciento en comparación con los datos contrastados por la DGPAEM; lo que permite activar los mecanismos de supervisión. En principio para la supervisión de la matrícula reportada y la supervisión de casos individuales, se envía un oficio de notificación de supervisión a las escuelas por correo electrónico en el que se solicita información de soporte de la matrícula y los becarios.

Con respecto al mecanismo de supervisión de expedientes escolares en campo, se realiza por parte de funcionarios del nivel central, aunque pueden contar con apoyo de ORE.

Esta supervisión en campo ha permitido identificar los motivos del subregistro o sobre registro, por ejemplo, detectando casos en los que las IPES tienen sus propios criterios de selección de becarios, al margen de las ROP del Programa, principalmente condicionando el acceso a la beca a cambio de pago de cuotas escolares o condiciones similares.

“Tenemos dos mecanismos de supervisión a distancia, que es el mecanismo de supervisión de la matrícula reportada y supervisión de casos individuales. En supervisión de matrícula reportada lo que hacemos es comparar la cifra de la matrícula del 911 contra la cifra que nos reportan a nosotros y ahí detectamos subreportes o sobre matrícula inflada y ahí nos vamos a ver esos casos puntuales. Tenemos un parámetro de que sea el 20 por ciento hacia arriba o hacia abajo para comenzar a hacer la identificación de la muestra supervisable y a partir de ahí de acuerdo a la capacidad que tengamos de nuestros recursos financieros, decidimos hacer la supervisión... generalmente la hacemos a distancia porque solo tenemos una persona en cada estado para realizar la actividad. Pero de este modo podemos identificar subreportes de matrícula que pueden ser planteles que tengan criterios internos. Nos hemos encontrado con este tipo de problemáticas que dicen yo solamente le voy a dar una beca a quien paga la cuota. Es algo que pasa muchísimo en media superior y muchísimo en educación superior... lo condicionan al pago de algo... puede ser educación pública, pero sabemos que siempre hay cuotas voluntarias en el plantel”

Funcionario central CNBBBBJ

Esta actividad se finaliza con un *Oficio de cierre de supervisión* que la DGPAEM envía a los planteles supervisados donde se señalan los hallazgos; dependiendo del tipo de hallazgos, se canalizan a la Coordinación Nacional de la CNBBBBJ para determinar las medidas a aplicar que pueden ir desde la actualización del padrón (exclusión del padrón de casos particulares) o medidas de tipo jurídico-administrativo que se canalizan a la DGAJT, la DGCST o el órgano Interno de Control.

Por otro lado, la DGCST está empezando a implementar **una segunda actividad que denominan de “verificación”**, que consiste en identificar, a través de muestreos, la

correcta aplicación de encuestas, el cobro de las becas, por cuáles medios la cobraron y cómo se brinda la atención.

Este proceso de verificación se hace a través de dos medios: la verificación documental y la verificación telefónica. En la primera, a partir de la selección de una muestra se verifica que los expedientes se apeguen a la normatividad o a las instrucciones de levantamiento de información, entrega de medios de pago, etc. que emite la CNBBBJ. Esta verificación se realiza, según los funcionarios, con los expedientes que resguardan las ORE.

La verificación telefónica consiste en hacer llamadas, a través de una muestra representativa a nivel nacional, donde se indaga a las y los becarios sobre temas como el trato que han recibido en territorio, el tiempo que se tardaron en ser atendidos, la idoneidad del lugar de atención, etc.

Aunque este ejercicio de verificación aún no está normado, la DGCST asegura que “poco a poco se viene implementado”.

Las actividades que se presentaron en este apartado, no constituyen un proceso independiente del Programa con equivalencia al modelo general de procesos de CONEVAL, al respecto, funcionarios centrales del Programa aclararon por escrito que: *“En RO –(se refiere a las Reglas de Operación)- y como parte del proceso de selección de población beneficiaria, se recolecta información escolar de todos los solicitantes y se prioriza la atención a los denominados "becarios de continuidad", sean de una escuela prioritaria o de una susceptible de atención. Esto último constituye en sí mismo una acción respecto al seguimiento que se da a los becarios, el Programa en su diseño procura y busca mantener en su padrón a aquellos que ya formaban parte de él y continúan estudiando.*

Además, en cuanto a la temporalidad en el programa, las RO vigentes señalan que los becarios tienen hasta un máximo de 45 meses de beca. El conteo que se lleva a este respecto en cada emisión, también forma parte de un mecanismo en el que se da seguimiento a los becarios. De manera similar, la causal de baja referente a la

conclusión del nivel educativo forma parte de los mecanismos que el programa tiene para dar seguimiento a sus becarios”.

En todo caso, no se contó con evidencia documental de que el Programa analizara esta información, para con un enfoque de resultados y no solamente administrativo, comprobara y documentara que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo con el propósito del Programa, esto es, que la población beneficiaria permanece y concluye exitosamente el nivel superior de estudios y completan su trayectoria escolar.

4.9 Satisfacción de beneficiarios

Para el Modelo General de Procesos de CONEVAL, el proceso de *satisfacción de beneficiarios* se reduce al “proceso a través del cual los beneficiarios puede (sic) realizar las quejas o denuncias que tenga (sic) del Programa” (CONEVAL, 2022, pág. 30).

A diferencia de las actividades mencionadas anteriormente en las que el Programa busca supervisar o verificar la inscripción real, la veracidad de la matrícula reportada o la recepción del apoyo (véase, apartado 6.8), este proceso se refiere más a la demanda por parte de los becarios(as).

Existen dos mecanismos a través de los cuales, los becarios(as) pueden realizar quejas o denuncias sobre el Programa: I) acudiendo a los canales de atención a la demanda ciudadana de la CNBBBJ y II) a través del Modelo de Participación Ciudadana y Controlaría Social, cuya normatividad explícitamente considera la realización de quejas y denuncias.

El mecanismo de Contraloría Social se trata en el apartado siguiente (6.10) por considerarse un proceso claramente diferenciado y normado, además de estar incorporado a la práctica común y estar homologado desde las SFP para todos los programas presupuestarios de subsidios de la APF.

Con respecto a los canales de atención de la demanda ciudadana; desde el punto de vista organizacional, la DGCST tiene una dirección de atención ciudadana, con

subdirecciones de atención y seguimiento a la demanda, así como jefaturas de departamento dirigidas a la atención telefónica, atención a quejas y atención a solicitudes. Además, en todas las ORE existe la figura de “Jefe de Atención a la Demanda Ciudadana”, una figura que, por cierto, es herencia de la estructura de la desaparecida Coordinación Nacional de PROSPERA.

De acuerdo con las ROP 2002:

“La Coordinación Nacional proporcionará atención oportuna y eficiente a la demanda ciudadana, la cual consiste en solicitudes, consultas, reconocimientos, inconformidades, sugerencias y/o quejas vinculadas con la operación del Programa, presentadas por los/as becarios/as y la ciudadanía en general, con el fin de garantizar el respeto al derecho de petición y acceso a la información, y contribuir al mejoramiento de la operación del Programa.

La demanda ciudadana será atendida por la Coordinación Nacional o en su caso será canalizada a las dependencias o entidades involucradas para su atención, de conformidad con las disposiciones aplicables.

Mediante la plataforma "Mi Beca Benito Juárez" las becarias, becarios y la ciudadanía en general, podrán consultar su estatus en el padrón del Programa. Además, a través de esta herramienta podrán recibir orientación para realizar solicitudes de información a la Coordinación Nacional.

Dicho sistema está disponible en el siguiente enlace web:
<https://consulta.becasbenitojuarez.gob.mx/mibecabenitojuarez/>⁵⁶

Mecanismos e instancias

Para la atención de la demanda ciudadana existe un Sistema de Atención a la Población Beneficiaria y a la ciudadanía en general, integrado por la atención: i)

⁵⁶ Esta dirección se consultó en 8 de agosto y aún el 6 de septiembre de 2022 pero no estaba disponible.

telefónica; ii) a medios digitales; y, iii) presencial que son operados por personal de la Coordinación Nacional.

El/la becario/a y la ciudadanía en general, podrán presentar sus quejas o denuncias con respecto a la ejecución de las presentes RO de manera personal, escrita o por Internet:

Por teléfono: Marcando desde cualquier parte del país a Atención Ciudadana de la Coordinación Nacional al número 55 1162 0300, en un horario de atención, en días hábiles, de lunes a viernes de 08:00 a 22:00 horas y sábado de 9:00 a 14:00 horas (hora del centro de México).

Por medios digitales: A través de la plataforma "Mi Beca Benito Juárez", disponible en: <https://consulta.becasbenitojuarez.gob.mx/mibecabenitojuarez/>

Personalmente: En la Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez; en las OR o sus SARE y en los diversos espacios de atención con que cuenta el Programa o el Gobierno federal.

Vía correspondencia: Elaborar escrito libre, proporcionando preferentemente la información de identificación del ciudadano y especificar su petición, remitirlo a: La Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez, Dirección de Atención Ciudadana: Av. Insurgentes Sur No. 1480, 1er. Piso. Colonia Barrio Actipan, Demarcación Territorial Benito Juárez, Ciudad de México. Código Postal 03230; o bien al domicilio de las OR o de sus SARE que correspondan..."

Adicionalmente, se constató que también se reciben solicitudes de atención ciudadana, quejas o denuncias a través de los correos electrónicos atencion@becasbenitojuarez.gob.mx y jef@becasbenitojuarez.gob.mx y de las redes sociales Facebook: <https://www.facebook.com/BecasBenito/>, Twitter: <https://twitter.com/BecasBenito> o Instagram: @becasbenitojuarezoficial

El Oficio Num. CNBBBJ/DGSCT/DAC/2574/2022 emitido por la Dirección de Atención Ciudadana de la DGCST el 17 de agosto de 2022, en respuesta a una solicitud de esta evaluación, agrega con respecto a lo contenido en las ROP 2022 que la información derivada de la atención telefónica, se registra en el Sistema de Registro Control y Seguimiento de la Demanda Ciudadana (SEDECI).

Para esta evaluación no se contó con información adicional sobre los productos derivados o sobre sistemas de información utilizados para la atención a la demanda ciudadana como el mencionado SEDECI. Además, la dirección <https://consulta.becasbenitojuarez.gob.mx/mibecabenitojuarez/> fue consultada el 8 de agosto y aún el 6 de septiembre de 2022 pero no estaba disponible.

Por otra parte, uno de los derechos de la población beneficiaria establecido en el numeral 3.5 de las ROP 2022, es la “Atención oportuna a sus solicitudes, consultas, reconocimientos, inconformidades, sugerencias y quejas, de forma gratuita y sin condicionamientos”; Si hubiera lugar a ello, “el/la becario/a podrá acudir a la OR o sus SARE y solicitar al personal de la Coordinación Nacional una “Solicitud de Atención a la Demanda Ciudadana”, en su modalidad “Solicitudes, consultas, reconocimientos e inconformidades” mediante el Formato de Atención a la Demanda Ciudadana (Anexo 6). El plazo máximo para dar respuesta a estas peticiones por parte de la Coordinación Nacional **será de tres (3) meses** a partir del siguiente día hábil de la fecha de recepción de la solicitud”.

Con respecto a lo anterior, resulta llamativa la ampliación del plazo de respuesta a las solicitudes, consultas o inconformidades de las becarias y los becarios/as, de dos a tres meses entre las ROP 2021 y las ROP 2022; lo que, sin duda, es un retroceso en términos de los derechos de la población beneficiaria y el mejoramiento de la eficiencia operativa del Programa.

4.10 Contraloría social

La Contraloría Social esta 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 de la APF (SHCP *et al.*, 2007).

La Contraloría social promueve la participación ciudadana y el control y vigilancia de las acciones de los programas por parte de los beneficiarios. En términos del artículo 69 de la LGDS, la Contraloría Social es “el mecanismo de los beneficiarios, de manera organizada, para verificar el cumplimiento de las metas y la correcta aplicación de los recursos públicos asignados a los programas de desarrollo social” (Cámara de Diputadas, 2004. Artículo 69).

De acuerdo con el Artículo 71 de la LGDS, las funciones de la Contraloría Social son: I. Solicitar la información a las autoridades federales, estatales y municipales responsables de los programas de desarrollo social que considere necesaria para el desempeño de sus funciones; II. Vigilar el ejercicio de los recursos públicos y la aplicación de los programas de desarrollo social conforme a la Ley y a las reglas de operación; III. Emitir informes sobre el desempeño de los programas y ejecución de los recursos públicos; IV. Atender e investigar las quejas y denuncias presentadas sobre la aplicación y ejecución de los programas, y V. Presentar ante la autoridad competente las quejas y denuncias que puedan dar lugar al fincamiento de responsabilidades administrativas, civiles o penales relacionadas con los programas sociales.

El Modelo de Participación Ciudadana y Controlaría Social está a cargo de la Secretaría de la Función Pública (SFP), que emitió los Lineamientos para la Promoción y Operación de la Contraloría Social en los Programas Federales de Desarrollo Social (SFP, 2016),⁵⁷ que establecen los instrumentos específicos para su implementación: el Esquema de Contraloría Social, la Guía Operativa y el Programa Anual de Trabajo de Contraloría Social (PATCS). Para el caso de la CNBBBBJ, en su

⁵⁷ Consultado el 5 de agosto de 2022 en, <https://www.gob.mx/sfp/documentos/lineamientos-para-la-promocion-y-operacion-de-la-contraloria-social-en-los-Programas-federales-de-desarrollo-social>

página web están publicados las versiones 2022 del Esquema, Guía Operativa y PATCS.⁵⁸

En el caso de la CNBBBJ, la descripción de actividades del proceso de *contraloría social* se toma casi en su literalidad tanto de la Guía Operativa como del Esquema de Contraloría Social 2022; pues no se obtuvo documentación de evidencia del desarrollo de las actividades más allá de los documentos mencionados y afirmaciones de la Dirección General a cargo.

Al respecto, la DGCST informó que en 2021 se constituyeron 171 Representaciones de Contraloría Social y que se han realizado actividades piloto para implementar el modelo, así como que “*se van a llevar a cabo acciones dónde se va a aprovechar la virtualidad*”. En el trabajo de campo sólo una estudiante de los 88 entrevistados, manifestó haber participado de un piloto de contraloría social y ser miembro de un comité, ningún otro becario consultado conocía ni de la existencia ni de la función de la contraloría social.

4.10.1 Actividades, componentes y actores

Considerando lo anterior, el proceso de *contraloría social* tiene dos componentes del proceso: Generación de las bases normativas y, conformación y operación del Modelo de Participación Ciudadana y Contraloría Social. Estos componentes se desarrollan a través de diferentes actividades clave

Componente 1: Generación de las bases normativas y operativas

- Elaboración y validación de los documentos normativos de contraloría social
- Elaboración de estrategia de capacitación, difusión y seguimiento.
- Elaboración y firma de los Programas Estatales de Trabajo de Contraloría Social

⁵⁸ Véase, <https://www.gob.mx/becasbenitojuarez/articulos/que-es-la-contraloria-social-234537>

Componente 2: Conformación y operación del Modelo de Participación Ciudadana y Contraloría Social.

- Difusión y capacitación sobre el Modelo de contraloría social
- Convocatoria y constitución de las representaciones de contraloría social
- Seguimiento a las actividades de contraloría social

Los actores que se ven involucrados en la operación de este proceso son: La SFP, la Dirección de Participación Comunitaria y Contraloría Social (DPCCS) dependiente de la DGCST.

La DPCCS es la instancia que tiene a cargo la normatividad, difusión e implementación del Modelo de Participación Ciudadana y Contraloría Social en JEF; se apoya en una persona como Promotor/a de Contraloría Social (PCS) en cada una de las 32 Oficinas de Representación Estatal (ORE), además, de los Representante de Contraloría Social (Representante) que se eligen de entre los becarios o becarias del Programa, en el marco de lo que se denomina Representaciones de Contraloría Social (RCS) y que corresponden a las localidades en las que se ejecute el Programa.

Para ver más específicamente la interrelación entre componentes, actividades y actores se anexa el *Flujograma del proceso*.

4.10.2 Descripción general del proceso de contraloría social

La DPCCS se encarga de diseñar y elaborar los documentos de Contraloría Social (Esquema, Guía Operativa y Programa Anual de Contraloría Social) y entregarlos a la SFP para su validación. Según el PATCS 2022 (CNBBBJ, 2022h), esta actividad inició desde la última semana de enero y se pudo extender incluso hasta la primera semana de junio, aunque otras actividades del Modelo como las relacionadas con el diseño del material y estrategia de difusión y capacitación pudieron empezar ya desde la segunda semana de febrero.

Una vez validados y aprobados los documentos normativos por parte de la SFP, la DPCCS notifica a las 32 ORE mediante oficio o correo electrónico para hacerlos de

su conocimiento, así como la liga en donde se pueden consultar dichos documentos. En 2022, esta actividad se programó para completarse entre inicios de abril y mediados de junio. Además, la DPCCS también los debió publicar en la página de internet <https://www.gob.mx/becasbenitojuarez/articulos/que-es-la-contraloria-social-234537> y para ello, tuvo un plazo establecido entre mediados de mayo a mediados de junio.

Una vez, las ORE toman conocimiento de los documentos normativos, debieron proponer la elaboración y firma del Plan Estatal de Trabajo de Contraloría Social, entre finales de mayo y finales de junio.

Cerrado esta primera fase, a continuación, durante todo junio y hasta la primera semana de julio, la DPCCS debió capacitar a los y las servidores públicos en las ORE involucrados en la Contraloría Social. La DPCCS en su función de Instancia Normativa desarrollará las estrategias de capacitación y asesoría dirigidas a las personas Promotores de Contraloría Social (figuras de apoyo nombradas en cada una de las 32 ORE) en el desarrollo de las actividades de Contraloría Social y en el uso del Sistema Informático de Contraloría Social (SICS).

Las anteriores actividades son las indispensables que permiten proceder a la convocatoria y constitución de las representaciones de contraloría social. Las 32 ORE serán las encargadas de promover la constitución de las Representaciones de Contraloría Social (RCS) y de brindar una adecuada capacitación y asesoría a sus integrantes denominados Representantes de Contraloría Social (Representante). Estas tareas de constitución y capacitación están Programadas para realizarse entre octubre y noviembre de 2022.

El procedimiento y formatos para la constitución y registro de las RCS están descritos en la Guía Operativa de Contraloría Social 2022 (CNBBBBJ, 2022i). Este inicia a nivel del centro educativo, apoyándose en la estrategia de difusión, con el registro para participar como Representante de Contraloría Social en el repositorio determinado por la CNBBBBJ y dispuesto para tales efectos. En todos los casos, las personas

interesadas en participar (postulantes), deberán encontrarse vigentes en el padrón activo del Programa.

Al ser validada la condición de becario/a vigente, los postulantes recibirán por correo electrónico información general sobre la contraloría social y les será enviado un correo electrónico con fecha, hora, lugar o plataforma, para participar en la sesión de constitución de la RCS, ya sea de manera virtual o presencial según sea el caso. Eventualmente, esta actividad se podría realizar en Mesas de Atención Temporal (MAT).

La sesión de constitución de las RCS consistirá en el pase de lista de las personas asistentes y de acuerdo con el registro previo; el personal promotor de Contraloría Social explicará en que consiste la contraloría social; promotores invitan a las y los participantes a postularse o postular a alguno/a de los presentes para acordar la constitución de RCS, promoviendo que se integre equitativamente por mujeres y hombres; Se realiza la votación de manera directa para elegir de una hasta cinco personas como Representantes por Centro Educativo o Mesa de Atención Temporal y; finalmente, se formaliza la inscripción mediante el formato de “Acta de Constitución de la Representación de Contraloría Social”, que se contiene y se acompaña de datos del Programa de becas, funciones y compromisos, información de los integrantes y escrito libre de cada una de las RCS constituidas.

A quienes fungen como representantes de cada RCS se les informará cuáles son sus funciones y acciones de vigilancia en el Programa de becas y serán registrados en el Sistema Informático de Contraloría Social (SICS) el cual administra la Secretaría de la Función Pública. De igual forma, recibirán de manera física o electrónica, el nombramiento que les acredita como representantes.

Una vez constituidas las RCS, sus representantes recibirán capacitación y asesoría por parte de las ORE y de su personal promotor de Contraloría Social para el desarrollo de sus actividades.

Además, la difusión de la información relacionada con el Modelo de Participación Ciudadana y Contraloría Social se realiza a través del micrositio de Contraloría Social <https://www.gob.mx/becasbenitojuarez/articulos/que-es-la-contraloria-social234537> y de las redes sociales de Facebook: <https://m.facebook.com/BecasBenito>, Twitter: <https://twitter.com/becasbenito>, Instagram: <https://instagram.com/becasbenitojuarezoficial>, YouTube: <https://www.youtube.com/becasbenitojuarezoficial>. Así como del correo electrónico de contraloría social contraloria@becasbenitojuarez.gob.mx.

Asimismo, las 32 Oficinas de Representación Estatal deberán proporcionar a las RCS, los distintos materiales tales como: infografías, boletines, imágenes, medios electrónicos, entre otros, a efecto de que se realicen las actividades de contraloría social.

De acuerdo con la Guía Operativa de Contraloría Social 2022 (CNBBBJ, 2022i), las actividades que la RCS puede desarrollar son:

- Solicitar a la Oficinas de Representación Estatal, la información pública relacionada con la operación de este;
- Vigilar que: a) Se difunda información suficiente, veraz y oportuna sobre la operación de los programas. b) El ejercicio de los recursos públicos para apoyos sea oportuno, transparente y con apego a lo establecido en las reglas de operación y, en su caso, en la normatividad aplicable. c) Los beneficiarios del Programa cumplan con los requisitos de acuerdo con la normatividad aplicable. d) Se cumpla con los períodos de ejecución de los apoyos. e) Exista documentación comprobatoria del ejercicio de los recursos públicos y de la entrega de los apoyos (becas). f) El Programa federal no se utilice con fines políticos, electorales, de lucro u otros distintos al objeto del Programa federal. g) El Programa federal se ejecute en un marco de igualdad entre mujeres y hombres. h) Las autoridades competentes den atención a las quejas y denuncias relacionadas con el Programa federal. i) Registrar en los Informes del Comité de Contraloría Social, los resultados de las actividades de

contraloría social realizadas, así como dar seguimiento, a los mismos; j) Recibir y presentar las quejas y denuncias sobre la aplicación y ejecución del Programa, recabar la información de estas y, en su caso, presentarlas junto con la información recopilada a la Oficina de Representación Estatal, a efecto de que se tomen las medidas a que haya lugar, y k) Recibir las quejas y denuncias que puedan dar lugar al fincamiento de responsabilidades administrativas, civiles o penales relacionadas con los programas federales, así como turnarlas a las autoridades competentes para su atención.

Dice el Esquema de Contraloría Social 2022 que, “una vez que la Representación de Contraloría Social realice sus actividades de vigilancia y antes de que concluya el año fiscal, deberá responder el Informe del Comité de Contraloría Social generado por la SFP, el cual será recopilado por las 32 ORE, para su registro en el Sistema Informático de Contraloría Social”. Los informes de los comités deberán estar integrándose entre mediados de noviembre y mediados de diciembre de 2022.

Con respecto a las actividades de seguimiento, se afirma en el Esquema 2022 que, “La Dirección de Participación Comunitaria y Contraloría Social, coordinará y dará seguimiento a las actividades correspondientes de contraloría social en las 32 Oficinas de Representación Estatal (ORE), verificando el cumplimiento del Programa Anual de Trabajo de Contraloría Social (PATCS), así como cada uno de los 32 Programas Estatales de Trabajo de Contraloría Social (PETCS); asimismo coadyuvará y supervisará el registro de información en el Sistema Informático de Contraloría Social administrado por la Secretaría de la Función Pública.

Derivado del seguimiento a las actividades de contraloría social, la DPCCS como Instancia Normativa realizará un Informe de Resultados con acciones de mejora y lo enviará a la Coordinación de Vinculación con Organizaciones Sociales y Civiles en la Secretaría de la Función Pública” (CNBBBJ, 2022j).

El informe de resultados está Programado para la segunda quincena de diciembre de 2022.

4.10.3 Límites del proceso y articulación con otros

Límite inicial: Diseño de los documentos normativos de la Contraloría social por parte de la DPCCS: Esquema, Guía Operativa y el Programa Anual de Trabajo de Contraloría Social.

Límite final: Informe de seguimiento a los resultados de la Contraloría social.

4.10.4 Insumos y recursos: tiempo, personal, recursos financieros e infraestructura para el funcionamiento del proceso

Las restricciones y orientaciones que en materia de ejercicio y austeridad del gasto ha emitido la SHCP al conjunto de la APF, también condicionan la operación de este Programa. Desde 2020, estas han implicado recortes presupuestales importantes para la operación de la administración pública en general y en particular para la contratación de personal de carácter permanente, eventual o de prestación de servicios profesionales por honorarios, como recientemente lo ratificó la SHCP a través del Oficio No.307-A-0832 del 26 de mayo de 2022 (SHCP, 2022). En el caso de la CNBBBJ, se aplicó una reducción líquida sobre los recursos no ejercicios en las partidas de gasto de los capítulos 2000 y 3000 al cierre de abril de 2020.

La imposibilidad de contratar más personal o de reemplazar al personal que causa baja, así como la instrucción de devolución de los recursos financieros previstos para contratar personal; impactan toda la operación del Programa, aunque de forma diferenciada dependiendo de los procesos.

Además, a nivel territorial de las ORE y SARE, los bajos salarios del personal operativo conllevan a una alta tasa de rotación de personal y renuncias que no pueden ser reemplazadas por la falta de recursos o por las restricciones de la SHCP mencionadas. Incluso, de acuerdo con testimonios de funcionarios, los enlaces operativos no cuentan con seguridad social garantizada.⁵⁹

⁵⁹ Esta información fue proporcionada en entrevistas con funcionarios del nivel estatal y corroborada en las entrevistas con los funcionarios del nivel central de la CNBBBJ.

Tiempo

Los tiempos de este proceso están claramente establecidos en el Programa Anual de Trabajo de Contraloría Social 2022 (CNBBBBJ, 2022h).

Personal

A nivel central, existe un área específicamente considerada para atender el proceso de *contraloría social*, la DPCCS. Considerando el contexto de la APF referido en la introducción de este apartado, el personal se considera suficiente a este nivel. Sin embargo, a nivel territorial un solo enlace por cada ORE, no parece suficiente para la carga de trabajo, considerando que este personal no es exclusivo de estas actividades, sino que también apoya otras actividades de la ORE. En 2021, se constituyeron 171 Representaciones de Contraloría Social.

Recursos financieros

Los recursos financieros parecen no ser suficientes para la ejecución de este proceso, especialmente en los territorios (ORE y SARE). La CNBBBBJ plantea soportar la contraloría social en una estrategia virtual para suplir la falta de recursos financiero y alcanzar los objetivos en esta materia.

Sin embargo, en las fuentes de información que se tuvieron disponibles para la evaluación no se identificaron datos relacionados con el ejercicio detallado de los recursos presupuestales para poder realizar un análisis de los recursos financieros por cada proceso.

Infraestructura

Para esta evaluación se contó con información muy limitada para valorar si la infraestructura o la capacidad instala de las ORE, SARE son suficientes; por ejemplo, para valorar los espacios físicos o la infraestructura digital que se requiere para llevar a cabo las actividades y reuniones de las RCS.

4.10.5 Productos

Los productos principales del proceso son los siguientes:

- Documentos de Contraloría Social (Esquema, Guía Operativa y Programa Anual de Contraloría Social; además de los Programas Estatales de Trabajo de Contraloría Social).
- Materiales de difusión y capacitación de la Contraloría Social.
- Actas de Constitución de Representación de Contraloría Social.
- Constancias de registro de las Representaciones de Contraloría Social.
- Minutas de capacitación y asesoría a los y las integrantes de las Representaciones de Contraloría Social.
- Minutas de reunión de las Representaciones de Contraloría Social.
- Informes del Comité de Contraloría Social.
- Informes de seguimiento a la captación, atención y canalización de las denuncias, quejas y/o sugerencias de las RCS o beneficiarios.
- Informe de seguimiento a los resultados de contraloría social.

4.10.6 Sistemas de información

Sistema Informático de Contraloría Social (SICS), el cual administra la Secretaría de la Función Pública.

4.10.7 Coordinación

Este proceso exige principalmente de la coordinación entre la DGCST y las ORESARE. Sobre cómo funciona esta coordinación, véase la descripción del proceso en el apartado 6.10.1

4.10.8 Pertinencia del proceso

El proceso es pertinente en la medida en que posibilita la participación de los beneficiarios en la vigilancia y el mejoramiento de la gestión del Programa.

4.10.9 Importancia estratégica del proceso

El proceso tiene importancia estratégica en la medida que posibilita la participación de los beneficiarios en la vigilancia y el mejoramiento de la gestión del Programa.

4.10.10 Mecanismos para conocer la satisfacción de beneficiarios

El modelo de Contraloría Social es, en sí mismo, un mecanismo para conocer la satisfacción de los beneficiarios sobre ciertos aspectos del Programa.

4.10.11 Modificaciones como resultado de la pandemia de la COVID-19.

Para 2020 en el momento más crítico de la pandemia la contraloría social no había sido implementada en el Programa. Para 2021, los funcionarios de la CNBBBJ no manifestaron ningún cambio significativo, pero sí la posibilidad de la realización virtual de actividades como la capacitación y la constitución de las RCS.

4.11 Evaluación y monitoreo del desempeño del Programa

La evaluación y monitoreo del Programa se realiza de conformidad con lo establecido en las ROP del Programa, que establecen cuatro actividades específicas: la evaluación interna, la evaluación externa, el monitoreo de cumplimiento de indicadores y la atención a auditorías, control y seguimiento.

La **evaluación interna** se refiere a la posibilidad de la Coordinación de implementar una evaluación interna para monitorear el desempeño del Programa, para lo cual deberá construir indicadores relacionados con sus objetivos específicos e indicadores que permitan observar la incidencia del Programa en el abatimiento de las brechas de género, la prevención de la violencia de género y cualquier forma de discriminación por razones de género, discapacidad, origen étnico, u otras formas.

Hasta el momento no se ha llevado a cabo ninguna evaluación interna de JEF. Es importante señalar que este tipo de evaluaciones es un pilar en el proceso de *evaluación y monitoreo del Programa*, por lo que su práctica e institucionalización impactaría en la capacidad de aprender sobre sus propios procesos, modificar sus “cuellos de botella” y estimar hasta qué punto existe coherencia entre objetivo del Programa, su diseño y sus procesos, entre otros.

En cuanto a la **evaluación externa**, es la Dirección General de Análisis y Diagnóstico del Aprovechamiento Educativo de la SEP, en coordinación con la Coordinación

Nacional quienes “instrumentarán lo establecido para la evaluación externa de programas federales, de acuerdo con la Ley General de Desarrollo Social, el PEF para el ejercicio fiscal 2022, los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la APF y el Programa Anual de Evaluación. Dicha evaluación deberá incorporar la perspectiva de género” (DOF, 31 de diciembre 2021).

Hasta el momento JEF solo cuenta con una evaluación externa, la *Evaluación de Diseño con Trabajo de Campo del Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro 2019-2010*, publicada en 2020 por CONEVAL y, en la actualidad se está llevando a cabo la presente evaluación de procesos que busca hacer un análisis sistemático de la gestión operativa del Programa.

Derivado de las recomendaciones de las evaluaciones externas, se establecen Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) a los que el Programa está obligado a dar seguimiento y a reportar su avance. En este sentido, JEF solo tiene un reporte de ASM, el derivado de la evaluación de diseño mencionada anteriormente. Este reporte puede ser consultado en el siguiente enlace: http://www.dgadae.sep.gob.mx/evaluaciones_externas/Mecanismo_ASM/2021_04/2021-DT_11_S283.pdf

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

El **monitoreo de cumplimiento de indicadores** 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). Además, los informes trimestrales dirigidos a la SHCP y la Cámara de Diputados tienen un papel en el seguimiento y monitoreo del Programa pues en estos informes trimestrales se reporta los avances con respecto a las metas programadas.

Por último, la **atención a auditorías, control y seguimiento** es una obligación de la CNBBBBJ, debido al carácter de subsidio de JEF, pues éstos “mantienen su naturaleza jurídica de recursos públicos federales para efectos de aplicación, ejecución, fiscalización, transparencia y rendición de cuentas, por lo tanto podrán ser revisados y auditados por la SFP o instancia fiscalizadora correspondiente que se determine; por el Órgano Interno de Control en la Coordinación Nacional y/o auditores independientes contratados para dicho fin, en coordinación con los Órganos Locales de Control; por la SHCP; por la Auditoría Superior de la Federación y demás instancias que en el ámbito de sus respectivas atribuciones resulten competentes” (DOF, 31 de diciembre 2021).

No se generaron modificaciones en el proceso de evaluación y monitoreo como resultado de la pandemia por la COVID-19.

5. Análisis de la articulación operativa de los tres programas de becas educativas

El Artículo 4º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos señala que “[...] el Estado establecerá un sistema de becas para las y los estudiantes de todos los niveles escolares del sistema de educación pública, con prioridad a las y los pertenecientes a las familias que se encuentren en condición de pobreza, para garantizar con equidad el derecho a la educación.”

Adicionalmente, el Manual Organizacional de la CNBBBJ estipula que “[...] en el marco de las medidas para el uso eficiente de los recursos y con la convicción de consolidar una política pública inclusiva que trascienda el asistencialismo, que incorpore la participación social y que articule los esfuerzos institucionales a fin de atender el rezago educativo que actualmente vive el país, y, teniendo en consideración que la modernización de la política pública educativa que contemple los aprendizajes históricos de las políticas públicas emprendidas anteriormente en México es el camino adecuado para que con prosperidad existan mayores oportunidades educativas, fue creada la CNBBBJ (SEP, 2021).

Por otra parte, los TdR señalan que, “para realizar el análisis de la articulación operativa es necesario identificar las posibles complementariedades y coincidencias entre los tres Programas, considerando los tipos de apoyos, los componentes y la población objetivo que buscan atender” (CONEVAL, 2022).

En este sentido, el Cuadro 9 presenta y compara, con base en sus respectivas ROP 2022, algunas de las principales características de los tres Programas evaluados.⁶⁰

⁶⁰ La presente evaluación de procesos se realizó de manera conjunta y dentro del mismo proyecto que las evaluaciones de procesos a los programas Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez (S072) y Jóvenes Escribiendo el Futuro (S283). Como se refirió en la sección de Diseño metodológico y estrategia de trabajo de campo, realizar la evaluación conjunta permitió el desarrollo del trabajo de campo en una entidad en la se implementan los tres programas de manera simultánea. Los hallazgos presentados en esta sección son resultado de dicho levantamiento.

Cuadro 9. Características de los tres Programas evaluados

ROP, 2022	Programa de Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez (S072)	Beca Universal para estudiantes de Educación Media Superior Benito Juárez (S311)	Jóvenes Escribiendo el Futuro (S283)
Unidad Responsable	Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez		
Objetivo general	Fomentar que las niñas, niños y adolescentes inscritos/as en algún nivel de Educación Básica en planteles educativos públicos y de modalidad escolarizada (i) ubicados en alguna localidad prioritaria, o (ii) cuya familia tiene un ingreso mensual per cápita estimado menor a la LPI, permanezcan y concluyan sus estudios, mediante una beca.	Fomentar que los/as alumnos/as inscritos en Instituciones Públicas de Educación Media Superior o en Instituciones de Educación Media Superior pertenecientes al Sistema Educativo Nacional permanezcan y/o concluyan este tipo educativo, mediante el otorgamiento de una beca.	Fomentar que los/as alumnos/as inscritos en una Institución Pública de Educación Superior considerada con cobertura total, o cualquier otra IPES en las que los/as alumnos/as cumplan con los requisitos establecidos, permanezcan y concluyan este tipo educativo, mediante una beca.
Objetivo Específico	Otorgar becas para fomentar la permanencia escolar y conclusión de sus estudios de las niñas, niños y adolescentes inscritos/as en algún nivel de Educación Básica en planteles educativos públicos y de modalidad escolarizada (i) ubicados en alguna localidad prioritaria, o (ii) cuya familia tiene un ingreso mensual per cápita estimado menos a la LPI.	Otorgar becas para la permanencia escolar y/o conclusión de los/las alumnos/as inscritos/as en IPEMS o en IEMS pertenecientes al Sistema Educativo Nacional.	Otorgar becas para la permanencia escolar y conclusión de los/as alumnos/as de las IPES consideradas con cobertura total o de cualquier otra IPES en las que los/as alumnos/as cumplan con los requisitos establecidos.
Población Objetivo	Familias con niñas, niños y/o adolescentes inscritos en algún nivel de Educación Básica en planteles educativos públicos y de modalidad escolarizada (i) ubicados en alguna localidad prioritaria, o (ii) cuya familia tiene un	Alumnos/as inscritos en Instituciones Públicas de Educación Media Superior o en Instituciones de Educación Media Superior pertenecientes al Sistema Educativo Nacional.	Alumnos/as inscritos en (i) Instituciones Públicas de Educación Superior consideradas con cobertura total, o (ii) cualquier otra IPES, dentro del universo de atención, en cuyo caso deberá tener hasta 29 años cumplidos al 31 de diciembre de 2021 y un

ROP, 2022	Programa de Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez (S072)	Beca Universal para estudiantes de Educación Media Superior Benito Juárez (S311)	Jóvenes Escribiendo el Futuro (S283)
	ingreso mensual per cápita estimado menor a la LPI.		ingreso estimado mensual per cápita menor a la Línea de Pobreza por Ingresos (LPI) en función del estrato rural/urbano de su localidad de residencia
Unidad de medida	Familias	Alumnos	Alumnos
Tipos de Subsidio	Monetario	Monetario	Monetario
Monto	\$840.00 M.N. mensuales por familia	\$840.00 M.N. mensuales	\$2,450.00 M.N. mensuales
Periodicidad	La beca se entrega hasta por diez (10) meses del ciclo escolar, a partir del momento de su incorporación al padrón.	Entrega directa hasta por diez (10) meses durante el ejercicio fiscal 2022. La beca se entregará hasta por un máximo de treinta (30) mensualidades por becario/a, siempre y cuando cumpla con los requisitos de las ROP y considerando el principio de anualidad del PEF.	Entrega directa hasta por diez (10) meses durante el ejercicio fiscal 2022. La beca se entregará hasta por un máximo de cuarenta y cinco (45) mensualidades por becario/a, siempre y cuando cumpla con los requisitos de las ROP y considerando el principio de anualidad del PEF.
Entrega de las becas	Durante el ejercicio fiscal, las becas se asocian a cinco de los seis bimestres que lo componen. El calendario con las fechas de emisión y de pago se publicará durante el primer bimestre del ejercicio fiscal y, posteriormente, podrá modificarse debido a causas de fuerza mayor o caso fortuito, con su respectiva justificación.	El calendario con las fechas de emisión y de pago se publicará durante el primer bimestre del ejercicio fiscal y, posteriormente, podrá modificarse debido a causas de fuerza mayor o caso fortuito, con su respectiva justificación.	El calendario con las fechas de emisión y de pago se publicará durante el primer bimestre del ejercicio fiscal y, posteriormente, podrá modificarse debido a causas de fuerza mayor o caso fortuito, con su respectiva justificación.

Fuente: elaboración propia con base en la ROP 2022 de cada Programa evaluado.

Por otra parte, el CONEVAL advierte que “uno de los elementos fundamentales de la actual política de desarrollo social es la implementación de una estrategia integral para la atención a los principales problemas sociales, en donde los programas prioritarios confluyen en un mismo territorio y/o misma población a fin de trabajar de manera coordinada para generar un mayor bienestar” (CONEVAL, 2022).

En este sentido, la CNBBBJ con la finalidad de formular, articular, coordinar, dar seguimiento, supervisar, ejecutar y evaluar los programas de becas en materia educativa a su cargo, identificó **los programas Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez (S072); Beca Universal para estudiantes de Educación Media Superior Benito Juárez (S311) y Jóvenes Escribiendo el Futuro (S283) de manera conjunta como Becas para el Bienestar Benito Juárez**⁶¹. Por lo tanto, el análisis de la articulación operativa solicitado en los TdR, bajo este enfoque, identifica que:

- Los tres programas son operados por la misma Unidad Responsable (UR): la Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez.
- Los tres programas atienden poblaciones diferentes y, aunque podrían coincidir geográficamente en el mismo territorio, están dirigidos a tipos educativos distintos.
- Los tres programas entregan el mismo tipo de apoyo monetario: becas. Sin embargo, las becas están dirigidas a distintos tipos educativos, que se describen a continuación:

⁶¹ Son los programas presupuestarios a cargo de la Coordinación Nacional en el ejercicio fiscal 2022, los cuales son: Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez, Beca Universal para Estudiantes de Educación Media Superior Benito Juárez, Jóvenes Escribiendo el Futuro y Programa de Becas Elisa Acuña.

Figura 5. Definición de cada tipo educativo

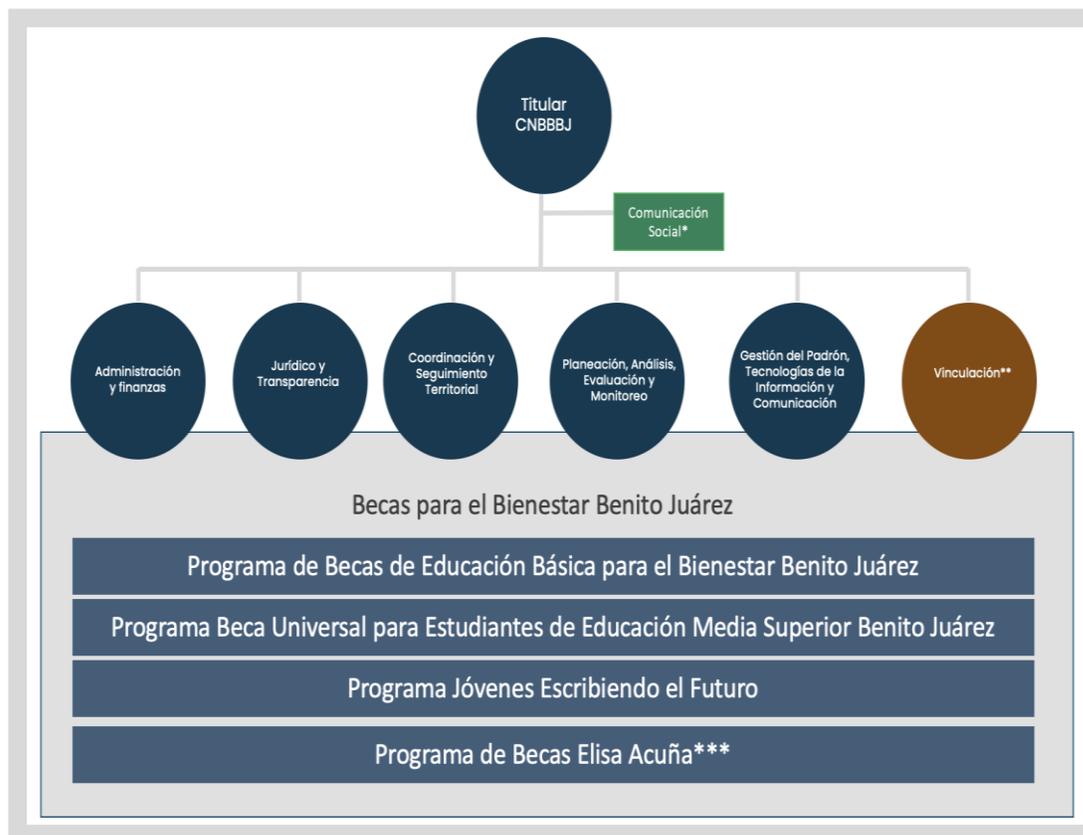


Fuente: elaboración propia con base en los glosarios de las ROP 2022 de cada programa evaluado.

- La implementación de los tres Programas está establecida transversalmente a través de la misma UR. En este sentido, su articulación operativa se da a nivel organizacional de la CNBBBBJ. Las diferentes Direcciones Generales de la CNBBBBJ asumen tareas simultáneas para los tres programas y aplican los mismos procedimientos con las particularidades de cada uno.

De tal manera, las Becas para el Bienestar Benito Juárez, operan bajo la misma estructura organizacional de la CNBBBBJ. Con base en su Manual de Organización se presenta el organigrama de dicha entidad que está ajustado con base en la información recabada en las entrevistas realizadas durante la evaluación (SEP, 2021).

Figura 6. Organigrama transversal para la operación de las Becas para el Bienestar Benito Juárez



*En el organigrama público de la CNBBBJ no se encuentra la Dirección de Comunicación Social. Sin embargo, como la difusión es uno de los procesos de análisis e interés de la evaluación, se solicitó una entrevista en la cual se explicó que sus funciones se encuentran bajo la directriz del Titular de la CNBBBJ.

**Con base en las entrevistas con funcionarios públicos de la CNBBBJ en el marco de la presente evaluación, se señaló que la Dirección General de Vinculación se encuentra en proceso de reestructura y sus funciones serán asumidas por la Dirección General de Coordinación y Seguimiento Territorial.

*** Programa operado por la CNBBBJ, pero que no es analizado por la presente evaluación.

Fuente: elaboración propia.

Desde el 2019 y hasta el momento del desarrollo de la evaluación⁶², la CNBBBJ todavía se encuentra en proceso de transición y mantiene las denominaciones de la estructura de su antecesora, la Coordinación Nacional de PROSPERA Programa de Inclusión Social, en los niveles inferiores a Director/a General y Titular de la Oficina de Representación Estatal. La estructura del personal a nivel central, así como en las ORE y SARE no ha sido autorizada, por lo que los manuales de procedimientos y

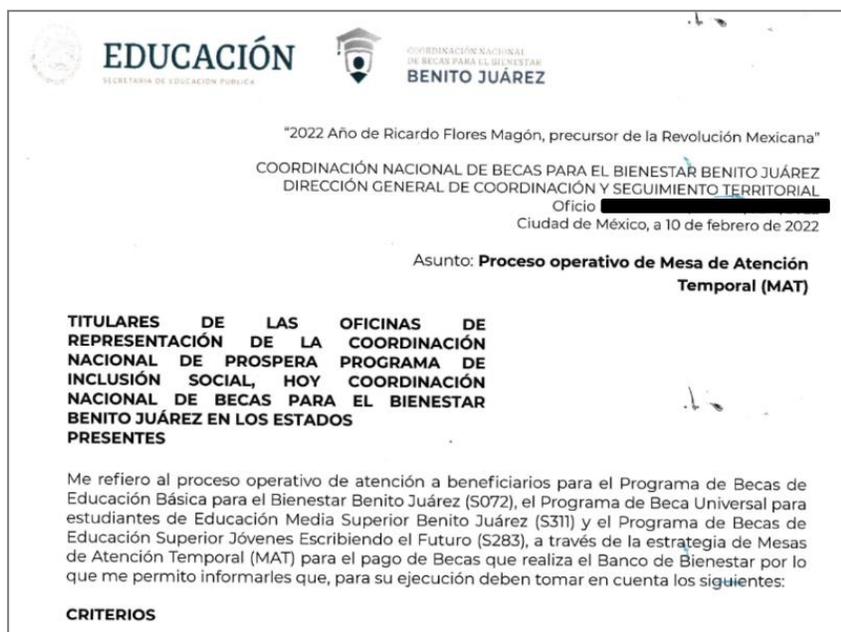
⁶² El Análisis de la articulación operativa de los tres programas tiene fecha de corte el 10 de agosto del 2022.

otros documentos oficiales no se han concretado, pues dependen de la autorización de la estructura del personal que aún se encuentra en trámite.

En este sentido, la operación de los tres Programas se ampara únicamente en sus respectivas ROP, pero sobre todo por oficios enviados desde el nivel central a las funcionarias y funcionarios de la CNBBBBJ en las entidades federativas, en los que se estipulan diversos criterios operativos.

“sustituyen un poco, pero no han podido identificar plenamente las responsabilidades de cada figura alineada a su perfil, a sus funciones y a sus responsabilidades, sino que hemos tenido que avanzar en definir el proceso, pero todavía no está bien determinado a quién le toca hacer qué, porque cuando bajas a territorio te encuentran una infinidad de estructuras y a gente haciendo actividades que no deberían estar realizando” (Entrevista con funcionarios públicos de la CNBBBBJ, junio 2022).

Imagen 11. Ejemplo de Oficio en el que se comunican a las ORE los criterios operativos para pago de becas de los tres Programas a través de Mesas de Atención Temporal (MAT)



Fuente: imagen tomada de la documentación enviada el 12 de abril del 2022, derivada de la 1era solicitud de información realizada por CONEVAL a la CNBBBBJ en el marco de la presente evaluación.

Lo anterior no quiere decir que existan procesos de articulación operativa entre los Programas, sino que los procesos de los Programas se articulan organizacionalmente por el personal de la CNBBBBJ. Las Direcciones Generales de manera transversal implementan los tres Programas evaluados. Por lo tanto, los mecanismos para comunicar criterios de operación al personal de la CNBBBBJ en las entidades federativas también son transversales.

Por otra parte, los funcionarios públicos de la CNBBBBJ señalaron en entrevistas que, mientras se encuentran en espera de la autorización de la nueva estructura del personal, así como de los manuales de procedimientos y otros documentos operativos, se ha reestructurado en la práctica las funciones de su personal en las entidades federativas bajo un esquema de “figuras espejo”. Esto quiere decir, que las Direcciones Generales a nivel central han alineado, con base en sus responsabilidades y atribuciones, al personal en las ORE y SARE.

“No se han podido realizar todos los cambios que demanda esta nueva estructura en la visión de becas. Entonces ha sido un poco complejo. Sin embargo, se ha podido avanzar un poco en ir integrando ya funcionalmente, como se espera que sean los cambios en la nueva reestructura. Sigue habiendo un Titular de la Oficina de la Representación Estatal, que es pues finalmente el encargado de toda la operación en el Estado. Abajo están lo que les llaman figuras espejo o lo que serían los enlaces territoriales de cada una de las áreas de Coordinación Nacional. Porque ahora existe esta visión de que cada tarea fundamental que tenga la Coordinación Nacional está reflejada ya bajo el territorio como una figura espejo. [...] funcionalmente así es como se está proyectando, pero la realidad es que en los Estados los puestos que permanecen son los mismos de Prospera, o sea, ya en los Estados el único cambio, digamos de nombre y de la estructura fue el del TORE⁶³” (Entrevista con funcionarios de la CNBBBBJ, junio 2022).

⁶³ Titular de la Oficina de Representación Estatal.

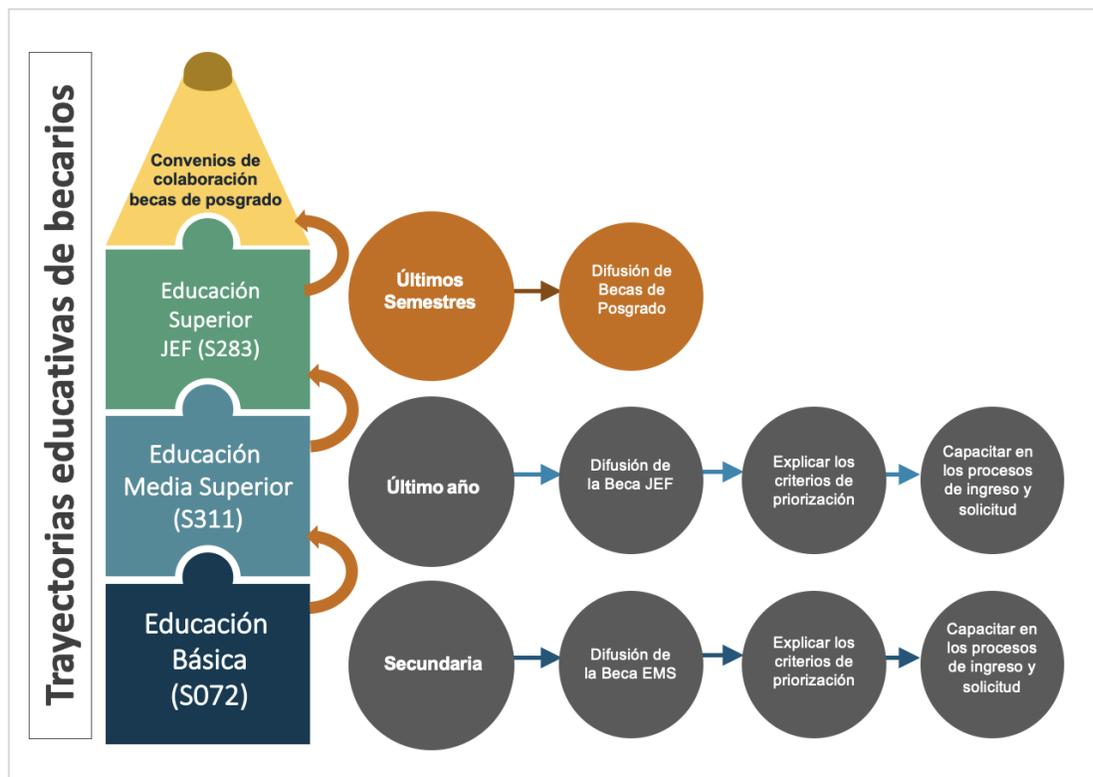
En síntesis, en las entrevistas se identificó que, en la práctica, deben coordinarse internamente para cumplir con sus atribuciones para todos los programas de Becas para el Bienestar Benito Juárez.

En este sentido, los Programas de Becas para el Bienestar Benito Juárez evaluados, no necesitan mecanismos para evitar competencia entre ellos, pues las becas están dirigidas a tipos educativos distintos. Están articulados por su propia naturaleza en la implementación. Por ejemplo, las actividades y medios para la difusión de los programas son realizadas por el mismo personal, no cuentan con un presupuesto exclusivo por programa ni utilizan medios de comunicación distintos.

Un proceso en el cual es evidente la articulación operativa es en las MAT, en las cuales el personal de la CNBBBBJ en coordinación con el personal del Banco del Bienestar entrega las becas en efectivo para la población beneficiaria con ese mecanismo de pago para los programas de Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez y Beca Universal para Estudiantes de Educación Media Superior Benito Juárez, en algunos casos podrían coincidir los tres programas, si el Banco del Bienestar también entrega medios de pago (tarjetas) para JEF.

La principal área de oportunidad identificada en la articulación operativa entre los Programas de Becas para el Bienestar Benito Juárez evaluados, es lograr su consolidación como una política pública educativa que asegure las trayectorias educativas desde el nivel de básica hasta la educación superior, con las becas como el mecanismo que apoye ese tránsito continuado de las personas beneficiarias de un tipo educativo a otro. Ello permitiría seguir a todo estudiante becario(a) que finalice un tipo escolar para incorporarlo de forma automática, de ser posible, al siguiente programa de becas, siempre y cuando la persona esté inscrita en el siguiente tipo educativo en una escuela prioritaria o susceptible de atención. Esto podría realizarse, por ejemplo, aplicando el concepto de becarias y becarios de continuidad no sólo dentro del mismo tipo educativo sino en el trayecto desde la educación básica hasta la educación superior.

Figura 7. Propuesta de articulación entre los Programas que permitan trayectorias educativas



Fuente:

elaboración propia

Articulación Operativa de los Programas de Becas para el Bienestar Benito Juárez con la Coordinación General de Programas para el Desarrollo

Como se describió en el apartado anterior, la articulación operativa de los tres Programas evaluados se relaciona con la implementación mediante la misma estructura organizacional de la CNBBBJ. Sin embargo, en el Análisis Exploratorio 2019-2020, se identificó como un actor relevante en la articulación de la política social a la Coordinación General de Programas para el Desarrollo.⁶⁴

La evaluación exploró si la articulación operativa y sus mecanismos de coordinación se mantenían hasta el día de hoy con el actual "*Programas Integrales para el*

⁶⁴ La Coordinación General de Programas para el Desarrollo se creó el 30 de noviembre de 2018, como una unidad de apoyo técnico adscrita a la Oficina de la Presidencia de la República, y su principal función es coordinar las actividades que desempeñan las Delegaciones de Programas para el Desarrollo ubicadas en las 32 entidades federativas.

Bienestar".⁶⁵ En este sentido, en entrevistas con los funcionarios públicos de la CNBBBBJ se señaló lo siguiente al respecto:

- En el inicio de la operación, la Coordinación General de Programas para el Desarrollo (CGPD) tuvo un papel protagónico y dirigente en la conformación y verificación de padrones, calendarios y ejecución de operativos de campo, entre otros. Sin embargo, la alineación con los procesos de los programas de becas y la propia CNBBBBJ resultó problemática y los resultados no fueron satisfactorios.
- El Esquema de trabajo establecido con el alto nivel de involucramiento de la CGPD, fue sustituido por un esquema en el que la CNBBBBJ se hizo plenamente responsable de la operación de los programas de becas y se firmó un convenio de colaboración que deslindó las responsabilidades y el alcance del apoyo que prestaría la CGPD.
- Hoy en día, el apoyo que brinda la CGPD se circunscribe a un apoyo logístico en los operativos de campo por solicitud de la CNBBBBJ y en diferente grado, dependiendo de las necesidades particulares de cada operativo. Además, del aprovechamiento eventual de la infraestructura y materiales con los que pueda contar dicha Coordinación General en los diferentes territorios (oficinas, y autos, especialmente).

Al respecto, funcionarios centrales de la CNBBBBJ afirmaron:

“La relación es para coordinar el trabajo en campo. De hecho, hay un convenio que se firmó o está por firmarse entre los distintos programas o las distintas instancias. Cooperar con los programas integrantes para el desarrollo, para coordinar la operación de los programas y poder aprovechar las sinergias que tenemos en campo, de los distintos equipos. De manera coordinada, de manera formal y se establece y se crean ciertos órganos a nivel estatal y el central en

⁶⁵ Para mayor referencia ver <https://www.gob.mx/programasintegrales>

donde se establecen como los términos en los que se va a dar esa cooperación.

[...]

Al principio de la operación había una instrucción de que todo se viera a través de Programas Integrales con Bienestar. Todo, desde los padrones, la generación de los padrones, los calendarios, los operativos, todo tenía que ver con ello. Se hicieron los primeros ejercicios de alineación de procesos, en donde lo que se hizo fue geográficamente determinar las mesas en donde teníamos posibilidades de ir a pagar en conjunto con programas integrales, los operativos no fueron exitosos. Era sumamente difícil porque el Banco de Bienestar tiene poca estructura. Entonces convocar a varios programas en una misma sede resultó ser bastante tortuoso, poco práctico. [...] había como una supeditación de nuestras oficinas en los Estados hacia el Delegado de Bienestar.

[...] esto se ordenó completamente y finalmente se estipuló un documento de coordinación muy claro. En donde establece que sí, que no, hasta dónde llega la coordinación y cómo debe de darse. [...] Nosotros, por ejemplo, necesitamos a veces utilizar su sede, sus Centros Integradores o sus oficinas integradoras, porque la población así las identifica también sus oficinas. Y al final de cuentas, con esta operación que tenemos que hacer más hacia oficinas, pues el hecho de poderlas utilizar nos sirve mucho para hacer cartas a la población.

[...] si se requiere una coordinación mucho más profunda, pues tiene que hacerse a través de este método que es el Convenio de Colaboración y la serie de pasos y procedimientos que ellos tienen que llevar a cabo. [...] El Convenio de Colaboración lo que hizo fue darle mucho orden y estandarizar la forma en como trabajamos de manera conjunta, porque luego sin papelito escrito el entendimiento de unos en el norte era uno y en el sur es otro, en el centro es otro. Esto con el convenio de por medio se le da orden, se dice que sí quedó y la mecánica para

colaborar. Y darle orden.” (Entrevista con funcionarios de la CNBBBBJ, junio 2022)⁶⁶

En las entrevistas y grupos focales con los informantes en las entidades federativas visitadas para el trabajo de campo, se identificó que el papel de los Servidores de la Nación está orientado a la colaboración para la convocatoria y logística de operativos en territorio. La opinión de los funcionarios públicos de la CNBBBBJ en las entidades federativas fue en el mismo sentido; que en el marco del Convenio de Colaboración, en caso de requerir apoyo para difundir información en las comunidades o para apoyar en la logística de algún operativo en territorio, puede solicitarse a los Servidores de la Nación su colaboración. Así como, en caso de requerir el uso de los Centros de Desarrollo en territorio para llevar a cabo alguna actividad, es posible en el marco del Convenio de Colaboración.

6. Hallazgos y Resultados

Resultados de la articulación operativa del Programa

- Los programas evaluados son operados simultáneamente por la misma Unidad Responsable (UR): la Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez. Los procesos de los programas evaluados se articulan organizacionalmente por el mismo personal de la CNBBBBJ, que cumple funciones similares para los tres programas evaluados.
- Los programas evaluados entregan el mismo tipo de apoyo monetario: becas, pero atienden poblaciones diferentes y, aunque podrían coincidir geográficamente en el mismo territorio, están dirigidos a tipos educativos distintos, por lo que no hay duplicidades en la entrega de los apoyos.

⁶⁶ Cabe señalar que el equipo evaluador no tuvo acceso al Convenio de Colaboración y no fue posible que se gestionara por parte de CONEVAL o la CNBBBBJ la entrevista con algún enlace de la Coordinación General de Programas para el Desarrollo. En este sentido, la información recabada solo incorpora la opinión de los funcionarios públicos de la CNBBBBJ y la opinión, en su caso, que los informantes durante el trabajo de campo en las entidades federativas visitadas identificaran o conocieran las actividades de los Servidores de la Nación o de los Centros de Desarrollo.

- La principal área de oportunidad identificada en la articulación operativa entre los programas de Becas para el Bienestar Benito Juárez evaluados, es lograr su consolidación como una política pública educativa que asegure las trayectorias educativas desde la educación básica hasta la educación superior, con las becas como el mecanismo que apoye ese tránsito continuado de las personas beneficiarias de un tipo educativo a otro.

Principales problemas detectados en la normatividad

La principal situación que genera complicaciones en la gestión o que impacta la eficacia en el cumplimiento de objetivos del Programa es que aún no se cuenta con la estructura orgánica aprobada de la CNBBBJ, lo que implica la inexistencia de un manual de organización y la generación de manuales de procedimientos que den más claridad y certeza sobre el funcionamiento del Programa.

Este problema no es nuevo. La CNBBBJ ha tenido que lidiar con esta desventaja desde su creación en 2019 y en este punto se ha convertido en problema de consecuencias serias para la eficacia, la eficiencia del Programa, pero también para dimensiones relevantes en la acción pública como la transparencia y la rendición de cuentas.

Adicionalmente, otro elemento que se identifica con efectos perjudiciales en el cumplimiento de los objetivos y en la operación propia del Programa, y que además es perceptible desde los documentos normativos del Programa, es la desarticulación con la organización educativa. Es decir, a pesar de ser un Programa con propósitos planteados desde la dimensión de la escuela y los impactos de la experiencia educativa en la vida del estudiantado, no se involucra a la organización educativa como parte del entramado de la operación (autoridades escolares, instancias y figuras directivas, docentes y a la comunidad educativa en su conjunto). Tampoco se le reconoce como elemento estratégico para el funcionamiento de un Programa que involucra escuelas, estudiantado y comunidad educativa.

Este distanciamiento con la organización educativa, identificada desde el diseño del Programa, tiene efectos en los procesos de operación; pues si el diseño del Programa se plantea desde propósitos educativos y los mecanismos de operación pasan, necesariamente, por los centros escolares y la comunidad educativa, resulta problemático pensar que se puede operar de forma paralela a la organización educativa. La contradicción se hace más notoria porque este es un Programa que está dentro de la Secretaría de Educación Pública.

En ese mismo sentido, sobre los objetivos planteados para el Programa, estos se orientan a fomentar la permanencia y conclusión de los estudiantes becados; sin embargo, no se identifican mecanismos y estrategias sistemáticas para estudiar la permanencia y especialmente de la conclusión en la escuela como resultado de la beca; es decir, no se identifica un seguimiento a su trayectoria educativa o seguimiento de su experiencia educativa. Sin embargo, el Programa si monitorea mediante un indicador de propósito en la MIR (el cual ha mantenido continuidad desde 2019), la permanencia escolar de alumnas y alumnos que cursan el nivel licenciatura becados por el Programa. No hay en todo caso, medición o seguimiento a la conclusión.

Por otra parte, en cuanto a problemas detectados en la normatividad existente, se puede mencionar, que la periodicidad de la entrega de los apoyos mencionada en las ROP no corresponde con la realidad de operación de Programa; el Programa opera con tres emisiones al año pero sus ROP no son suficientemente claras y específicas al respecto y la información que siguen manejando becarios y autoridades escolares es el pago bimestral, por lo que se genera una disonancia que afecta la satisfacción con el Programa.

Asimismo, las propia ROP del Programa se refieren a las personas afromexicanas como una población particularmente excluida de la educación superior, además de las personas en condición de pobreza, indígenas, personas con discapacidad y de las mujeres; Sin embargo, las personas afromexicanas fueron excluidas de los criterios de priorización del Programa en 2022 y no se encontró justificante para ello. Las

demás poblaciones mencionadas si están incluidas y en el caso de las personas con discapacidad pueden acceder a un Programa de apoyo específico.

Una mejora que puede tener la normatividad es incluir la notificación a través del SUBES de todas las etapas de la implementación del Programa en la que se vean involucrados los estudiantes, incluyendo la que tiene que ver con la difusión de los Comunicados de inicio, que actualmente sólo se comunican a través de las autoridades escolares. El perfil de los estudiantes de continuidad también podría utilizarse para difundirlos. Al mismo tiempo, las ROP del Programa deberían volver a incluir la mención del periodo de tiempo en la que ocurrirán tanto las solicitudes como la selección y difusión de resultados de la selección de becarios.

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

En este apartado se presentarán los hallazgos y resultados derivados de la recolección y análisis de la información sobre el funcionamiento del Programa, en particular del trabajo de campo realizado en los estados de Chiapas y Oaxaca, y en menor medida en Chihuahua y Ciudad de México; así como en las entrevistas realizadas a funcionarios de la CNBBBBJ; asimismo se incluyen fragmentos textuales de los grupos focales y entrevistas. Para ello, se hará énfasis en las siguientes temáticas:

- Planeación
- Difusión del Programa
- Solicitud de la beca y selección de población beneficiaria.
- Medios de pago y entrega de las becas
- Seguimiento de los becarios
- Percepción y satisfacción de los beneficiarios
- Evaluación y monitoreo
- Sobre la planeación de la propia evaluación de procesos

Planeación

Una vez que se apruebe la estructura orgánica con la que la CNBBBBJ operará, se podrá definir con mayor claridad las atribuciones y responsabilidades de todas las áreas y niveles involucrados en la operación del Programa. Ello servirá para poder realizar un mejor ejercicio de planeación institucional. Al momento, derivado de la falta de estructura existe un cuello de botella con la falta de claridad en las atribuciones y los procesos que se traduce en la necesidad de generar un volumen importante de oficios para documentar y comunicar decisiones operativas desde la CNBBBBJ hacia las ORE.

Difusión del Programa

La pregunta detonadora de esta temática durante el trabajo de campo fue ¿Cómo se enteraron de la beca? A partir de allí se adelantó una conversación con los grupos focales sobre la difusión de la información del Programa. De estas conversaciones se identificó que los medios por los que se informan las y los estudiantes son variados y van desde las redes sociales hasta los programas matutinos del presidente de la República.

Al igual que se expresó en el estudio exploratorio de 2019 (CONEVAL, 2020a), se percibe un amplio consenso entre las beneficiarias y los beneficiarios sobre que los medios de difusión informal son más rápidos y consultados que los oficiales y el “voz a voz”, las cadenas y grupos de WhatsApp o de Facebook, son las vías más frecuentes para enterarse de la información del Programa, especialmente de convocatorias y fechas de pago.

En cuanto a los medios masivos de difusión, los estudiantes manifiestan que en algunas ocasiones se enteran por los programas televisivos matutinos del presidente; en el caso de las redes sociales oficiales, solo la usan para confirmar la información que les llega por otros medios, escasamente como la fuente inicial de la información.

Sin embargo, a diferencia de hace tres años, las y los estudiantes sí reconocieron que la escuela es también un conducto por medio del cual se enteran de los procesos y

fechas claves de la beca. En el 2019, según la evaluación mencionada, la participación de los planteles en la difusión de la información era escasa y, en tal sentido, la CNBBBBJ pretendía incorporar a las IPES en su estrategia de difusión, cuestión que, en todo caso, se limita al envío y recepción de los comunicados de inicio.

Para la CNBBBBJ, las IPES están vinculadas al proceso de *difusión* al tener canal directo con la DGV quien los provee de información y piezas de comunicación; sin embargo, se considera que la CNBBBBJ asigna a las IPES un rol pasivo como receptoras de información y confía en que sirvan de canal de transmisión, pues supone que el incentivo que significa que sus estudiantes cuenten con una beca es suficiente para estas mismas tomen la iniciativa de promover el proceso de *difusión*, sin que ello representen un compromiso o una vinculación más formal de las IPES con el Programa.

En todo caso, queda claro que son las IPES y sus oficinas o personal encargado de la gestión de becas y apoyos, el principal actor clave de este proceso, en tanto, es el actor que mayor reconocimiento tiene por parte de los estudiantes a la hora de buscar y confirmar la información sobre el Programa.

Para las IPES sigue siendo un área de oportunidad del Programa, el tiempo de anticipación para recibir la información del Programa, específicamente, para el registro de solicitudes en el SUBES y la carga de matrícula; así como la claridad sobre las fechas claves del Programa. Esto es en las IPES ubicadas en comunidades rurales o indígenas alejadas de centros poblados con problemas de conectividad a internet o telecomunicaciones. La información se cataloga como clara pero no oportuna.

A pesar de esto, y como se mencionó en el apartado 6.3. de este informe, *difusión del programa*, en el ejercicio de búsqueda de información documental, si fue posible rastrear comunicados con fechas de publicación de hasta 27 días de antelación, lo que podría indicar una periodicidad adecuada en la publicación de la información sustancial como el Comunicado de Inicio. El cuello de botella entonces se encuentra entre la publicación en línea de la información y la capacidad de bajarla a los subsistemas, planteles y estudiantes, es decir, a pesar de que se la información se

emite con un tiempo de anticipación adecuado, no llega de forma oportuna a los destinatarios.

Otra área de oportunidad detectada es el amplio desconocimiento del calendario de pagos por parte de la población beneficiaria. En ese sentido, el Programa no ha logrado que la información sobre las fechas de sus emisiones llegue con claridad a su población objetivo por lo que siguen siendo desconocidas por casi todos los estudiantes y autoridades escolares consultados.

Este es un problema que recae en el proceso de comunicación de la información y que tiene origen en que no hay concordancia entre lo planteado en las ROP y el calendario real de pagos. Mientras en las Reglas de Operación hasta 2021 hablaban de pagos bimestrales y en 2022 de mensualidades y “Entrega directa hasta por diez (10) meses durante el ejercicio fiscal 2022”, el calendario real de pagos es de solo tres emisiones al año agrupados en el pago de cuatro meses, dos meses y cuatro meses, pero esta realidad no ha sido eficazmente transmitida por el Programa.

Se sugiere que la CNBBBBJ de a conocer públicamente el calendario de pagos con fechas exactas aunque corresponda a rangos de tiempo de manera permanente y con mayor énfasis cuando concluyen los procesos de selección de población beneficiaria, no sólo por una cuestión de transparencia y responsabilidad con los becarios y la ciudadanía que financia el Programa con sus impuestos, sino también porque las y los becarios de JEF son en su mayoría adultos con responsabilidades económicas, para los cuales la beca significa una ayuda real para el sostenimiento de sus estudios y sus propios gastos personales y familiares y, el no tener claridad sobre las fechas de pago, les genera complicaciones en su vida diaria, deudas y problemas financieros.

Otro cuello de botella se percibe en la difusión del Programa. De acuerdo con las entrevistas, se conoció que el control del sitio web de la CNBBBBJ no depende directamente de la Coordinación, lo que implica que cualquier ajuste a los contenidos debe pasar primero por la SEP y luego por presidencia, según sea el caso. Ello, desde la perspectiva del equipo evaluador, se valora como un posible cuello de botella y el riesgo de información no actualizada oportunamente. En el mismo sentido, las

gestiones para actualizar contenidos del Programa en otros sitios gubernamentales pasan por varias instancias para su validación, llevando mayor tiempo de lo deseado y además la acción final de adecuar el contenido, no depende de la CNBBBBJ.

Solicitud de la beca y selección de beneficiarias y beneficiarios

En la solicitud de la beca tienen participación las IPES y los propios estudiantes. Las primeras haciendo la carga masiva de la matrícula de sus estudiantes al SUBES. En este proceso también se identifica el poco tiempo de anticipación con la que los planteles se enteran del proceso y, en consecuencia, el poco tiempo que tienen para realizarlo. A pesar de que, en la mayoría de los casos, se ha solventado y el Programa ha logrado completar este proceso, es un área de oportunidad recurrentemente señalada por los actores escolares.

Aunque en algunas instituciones educativas se reconocen mejoras en la plataforma SUBES, persiste una opinión mayoritaria sobre los problemas de saturación y lentitud en la plataforma para desarrollar esta tarea. Esta cuestión ya había sido identificada en la evaluación del Programa en 2019-2020.

Asimismo, el Programa podría implementar como buena práctica la retroalimentación a las IPES con información sobre el proceso de aplicación de sus estudiantes, ya que en la actualidad no se les informa sobre esto y, por lo tanto, no pueden orientar a sus estudiantes cuando resultan no becados y, además, les dificulta sus propios procesos de seguimiento a la experiencia educativa de sus estudiantes.

La experiencia de los estudiantes con el SUBES continua, como en 2019, marcada por los problemas de saturación de la plataforma y el tiempo adicional que deben invertir para realizar el registro. Sumado, a la baja oportunidad con la que se enteran de los tiempos del registro.

En algunas instituciones ubicadas en localidades de alta marginación, el tema no solo pasa por la saturación de la plataforma, si no por el nulo acceso a internet o a un equipo de cómputo que tienen los estudiantes en sus casas.

La solución a este tema ha recaído principalmente en las escuelas, quienes además de hacer la carga masiva de la matricula, han destinado a una persona, algunas veces a un equipo de personas, encargada de ayudar a los estudiantes en sus registros para evitar estos problemas de conectividad y desconocimiento de la plataforma o de herramientas de cómputo.

La pérdida de la beca por no completar la solicitud les resulta a muchos estudiantes algo que contradice la categoría de “escuelas de cobertura total” que presenta el Programa, pues esto implica que un estudiante de cobertura total puede quedar por fuera del Programa si no logra completar su solicitud, incluso por las dificultades ya mencionadas que presenta la plataforma. El Programa podría considerar un mecanismo para que, en las escuelas de cobertura total, los estudiantes sean considerados tras la actualización de la matricula que realiza la escuela y la revisión de bases de datos que hace la CNBBBJ para confirmar elegibilidad.

Otra área de oportunidad es el desconocimiento general de los requisitos para acceder a la beca y por lo tanto de los criterios de selección; a lo que se suma la no información sobre los motivos de exclusión, sobre lo que no existe un claro mecanismo para solicitar una respuesta al respecto ni para los estudiantes ni para las IPES.

Este es un punto importante, que es más que un mero problema de comunicación sino que tiene ver, principalmente, con la concepción del estudiante como sujeto de derecho, la no respuesta por parte del Programa vulnera el derecho a la información veraz.: Cuando un estudiante que cumple los requisitos para ser elegible resulta excluido, se le debería notificar las razones de su no elegibilidad; al no hacerlo se inhibe el ejercicio de una ciudadanía efectiva pues se trata al estudiante como un sujeto pasivo que recibe cuando *“le quieran dar”* y no recibe cuando *“no sale beneficiado”*, lo que denota la idea de la beca como una cuestión de suerte o una dádiva del gobierno y no como un Programa social que los sitúa como beneficiarios con derechos.

Sobre este punto sigue vigente la observación de impulsar mecanismos para informar a los estudiantes las razones de su exclusión del proceso, pues así se promueve la

ciudadanía, se garantiza el derecho a la información y se fortalece la transparencia de la gestión pública.

Por otro lado, una buena práctica o fortaleza identificada fue que con respecto a los hallazgos de la evaluación de 2019-2020, para esta ocasión la CNBBBBJ ha disminuido el tiempo que le toma generar la propuesta inicial del padrón, la validación de la CURP con las bases de RENAPO y la validación de las bases de datos de otros programas federales con el mismo fin; disminuyendo hasta uno a tres días, dependiendo del tamaño de la base. Esto es un avance en el tiempo de ejecución, dado que para el 2019 este proceso podía durar entre dos y tres semanas, según los mismos funcionarios.

Medios de pagos y entrega de las becas

El proceso de *entrega de medios de pago* se ha reducido significativamente en comparación a 2019. En aquel entonces la entrega de medios de pago fue un proceso voluminoso en el que se distribuyeron más de 250 mil tarjetas del Banco del Bienestar a los beneficiarios en todo el país.

En la actualidad más del 90 por ciento de las becarias y becarios de JEF tienen como medio de pago una cuenta bancaria personal adscrita a un banco privado de preferencia del beneficiario/a y menos del 10 por ciento recibe su beca a través de las tarjetas del Banco de Bienestar.⁶⁷ Con lo cual la gestión para la provisión de un medio de pago ya no recae en el Programa, más que en uno de cada 10 casos o menos. El uso de la banca privada facilita la experiencia de los becarios del Programa y en su mayoría lo consideran una mejor opción que el Banco de Bienestar.

En cuanto a la entrega de las becas, las fechas de pago siguen siendo desconocidas por la gran mayoría de becarios. Al igual que las condiciones de dicha entrega pues

⁶⁷ El Programa no proporcionó un dato fiable ni por escrito sobre el porcentaje de becarios que tienen como medio de pago una tarjeta del Banco de Bienestar. En las entrevistas realizadas con funcionarios centrales de la CNBBBBJ el 12 y 13 de julio de 2022, se afirmó que eran cerca del 10 por ciento; sin embargo, en la entrevista del 23 de agosto, se afirmó que era de menos del 2 o 3 por ciento o incluso "quizá 1000 becarios".

dado que no es necesariamente homogéneo el pago entre los estudiantes de un mismo plantel se genera confusión y opiniones negativas sobre el Programa

Asimismo, la experiencia bancaria de los becarios del Banco del Bienestar es limitada pues no tienen medios tecnológicos como apps o servicios de banca en línea en la cual enterarse o gestionar sus becas. Además, la escasa disponibilidad de infraestructura del Banco de Bienestar expresada en sucursales y cajeros electrónicos, también limita su experiencia bancaria y dificulta el cobro de sus becas, a lo que se suma en ocasiones, la escasa disponibilidad de dinero en las sucursales que además atienden otros programas sociales, lo que obliga a muchos becarios a ir más de una vez para lograr cobrar su beca.

Si bien estas consideraciones recaen principalmente sobre las entidades liquidadoras, si hay áreas de oportunidad del Programa con respecto a la información oportuna y a la coordinación interinstitucional con actores críticos en la operación de los programas como las entidades liquidadoras para salvaguardar los derechos de los becarios.

Seguimiento de los becarios

El Programa no ha establecido un proceso específico y documentado para el seguimiento a becarios y monitoreo de apoyos con enfoque de resultados, mediante acciones y mecanismos para comprobar que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo con el objetivo o propósito del Programa; esto es, que los becarios individualmente considerados permanecen y concluyen exitosamente el nivel superior de estudios y completan su trayectoria escolar. Sin embargo, sí monitorea mediante un indicador de propósito en la MIR (el cual ha mantenido continuidad desde 2019), la permanencia escolar de alumnas y alumnos que cursan el nivel licenciatura becados por el Programa. No hay en todo caso, medición o seguimiento a la conclusión.

Además, el numeral 3.4.1.2 de las ROP establece que el Programa no realizará acciones de seguimiento y monitoreo más allá del devengo de los recursos.

Percepción y satisfacción

A pesar de los inconvenientes manifestados, casi todas las y los becarios consultados aseguran que la beca es de gran ayuda para ellos y sus familias y que les ayuda a permanecer estudiando. Aun así, casi toda la población beneficiaria está segura de que seguiría estudiando sin la beca, aunque con mayor esfuerzo.

Sienten que el Programa no tiene canales de comunicación claros con ellos, su referente más cercano es su propia IPES que finalmente no posee información para muchas de sus preguntas. En su mayoría desconocen o no recuerdan los medios a través del cual pueden establecer quejas, sugerencias o aclaraciones, como los teléfonos oficiales o correos electrónicos de contacto.

Además, el Programa amplió el plazo para dar respuesta a las solicitudes, consultas o inconformidades de las becarias y los becarios, de dos a tres meses entre las ROP 2021 y las ROP 2022; lo que significa un retroceso en términos de los derechos de la población beneficiaria y el mejoramiento de la eficiencia operativa del Programa.

Dos áreas de oportunidad importantes son la inexistencia de algún mecanismo de medición cuantitativa o indagación cualitativa concreto para conocer la satisfacción de los beneficiarios sobre los procesos o el Programa en su conjunto y; el bajo nivel de consolidación de la Contraloría Social a más de tres años de operación del Programa (con excepción de una estudiante que manifestó haber participado de un piloto de contraloría social y ser el miembro de un comité, ningún otro becario consultado conocía ni de la existencia ni de la función de la contraloría social; inclusive en el grupo focal con la estudiante referida que contó con un amplio número de participantes del mismo plantel educativo, no conocían o no recordaban nada sobre este tema).

En general, se percibe que no existe un reconocimiento de la identidad del Programa y de la CNBBBJ, una gran cantidad de los estudiantes no ubican la dependencia responsable de las becas y se refieren al Programa como “*el Programa de becas*”, incluso varios estudiantes asocian el Programa con PROSPERA; mucho menos tienen claros los aspectos básicos del funcionamiento del Programa, lo que se agudiza con

lo que ya se ha mencionado de la incertidumbre con las fechas importantes del Programa y la falta de eficacia de su comunicación.

Finalmente, queda claro que uno de los principales problemas del Programa es de comunicación oportuna, efectiva y que tenga en cuenta la necesidad de los becarios y las IPES. Ante esto, es importante considerar que la generación de agencia en la ciudadanía a partir de su derecho a recibir información debe ser una prioridad para cualquier Programa público y más aún para un Programa educativo como el que se evalúa.

Uno de los tipos de injusticia hermenéutica es el aislamiento epistémico, que se trata de un tipo de injusticia que ocurre cuando a una persona o grupo de personas se le clausura el acceso a medios que proporcionan información (Díaz, 2019). En ese sentido, el Programa necesita generar los procedimientos y mecanismos para que la ciudadanía pueda informarse acerca de las razones específicas que están limitando o suspendiendo su participación en el Programa.

Evaluación y monitoreo

Se percibe como un área de oportunidad que el Programa realice ejercicios internos de evaluación, hasta el momento no se cuenta con ninguna evaluación o ejercicio similar a nivel interno. Sólo cuenta con una evaluación externa, la *Evaluación de Diseño con Trabajo de Campo del Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro 2019-2010*, publicada en 2020 por CONEVAL.

Planeación de la evaluación de procesos

La Evaluación de Procesos debería contar con un análisis previo de las fuentes de información con las que el Programa cuenta antes de mandatarla o contratarla.

- Cuando no se cuenta con información documentada el análisis se realiza solo con opiniones (en algunas ocasiones contradictorias) de las funcionarias y los funcionarios respecto a las actividades y los procesos que implementan, lo que no es suficiente para una evaluación de procesos en la que se debería, por lo menos, contrastar con los manuales de procedimientos del Programa.

El calendario de los TdR para la Evaluación de Procesos no consideró para la realización del trabajo de campo el Ciclo Escolar, específicamente los periodos vacacionales.

- Cuando se trata de un Programa de entrega becas, es importante considerar en el diseño de la evaluación, las dinámicas escolares con la finalidad de interrumpir lo menos posible las rutinas y obligaciones de las becarias y los becarios informantes para la evaluación.

Amenazas y fortalezas

Amenazas:

- Las disposiciones presupuestarias sobre la contratación de personal y el ejercicio de recursos que ha implementado el Gobierno federal y por su conducto la SHCP en el último tiempo, que implican restricciones para la contratación de personal de carácter permanente, eventual o de prestación de servicios profesionales por honorarios, la imposibilidad de reemplazar bajas de personal y el recorte del presupuesto a los programas en función de los recursos no ejercidos en el ejercicio fiscal anterior aun cuando sean producto de eficiencias en el gasto; representa una amenaza para el correcto funcionamiento del Programa, limitan su reacción ante retos de la operación y sobrecargan laboralmente al personal existente.
- Los reducidos salarios del personal de campo en ORE y SARE, menores inclusive a 10 mil pesos mensuales en 2022 y en muchos casos sin seguridad social o prestaciones laborales mínimas, incentiva una alta rotación de personal que es repetidamente señalada por los funcionarios como uno de sus mayores problemas. Esto se complica con la imposibilidad de reemplazos anteriormente señalada; lo que a su vez significa para el personal que permanece, tener que asumir mayores cargas de trabajo que repercute en mayor estrés laboral y pérdidas de productividad.

Si bien es cierto que este Programa en particular no tiene una alta dependencia del nivel territorial, como los programas dirigidos a educación básica o media superior, si puede impactar cuestiones como la atención a los becarios y las solicitudes que pueden realizarse en campo, entre otros.

El problema de la rotación del personal también se presenta a nivel central, aunque a ese nivel los salarios son más competitivos y con prestaciones laborales.

- Las restricciones presupuestarias pueden afectar no solo la contratación de personal, sino el mantenimiento y actualización de equipos y sistemas fundamentales para realizar los procesos de solicitud y selección. En entrevistas, los funcionarios señalaron tanto la necesidad de mejoras en la dotación tecnológica como de la actualización permanente del SUBES.
- El Programa tiene una alta dependencia de las oficinas de becas de las universidades en los procesos de difusión y solicitud de becas, pero este actor no tiene una participación formalizada o normada dentro de estos procesos. El Programa se limita a transmitir un oficio de información a las IPES a través de sus oficinas de becas y aun cuando exista un gran incentivo para que estas tomen la iniciativa de realizar sus propias acciones de difusión y colaboración para las solicitudes de sus estudiantes; cualquier acción incorrecta o inacción de éstas puede afectar la operación del Programa y a los posibles beneficiarios o becarios de continuidad.

Fortalezas:

- La existencia del Programa es valorada positivamente por casi todos los beneficiarios consultados en el trabajo de campo pues lo consideran un incentivo significativo para continuar sus estudios, aunque casi ninguno refirió que dejaría sus estudios si no tuvieran la beca. La mayoría lo asocia como una ayuda que mejora en general sus condiciones económicas.
- La mayoría de los estudiantes consultados consideran que el monto de la beca es adecuado.

- Las autoridades escolares consultadas en el trabajo de campo valoran positivamente los objetivos de la beca.
- Para el primer bimestre de 2022, el Programa ha logrado una cobertura de poco más de 400 mil becarias y becarios que equivalen al 11.2 por ciento del total de su población potencial y el 21.2 por ciento de su población objetivo.⁶⁸
- Se considera una fortaleza del Programa la priorización de planteles de ciertas características, especialmente aquellos que atienden poblaciones indígenas o rurales como las universidades Interculturales, Escuelas Normales Indígenas; Escuelas Normales que imparten el modelo de educación intercultural y Escuelas Normales Rurales, pues a este tipo de planteles asisten en su mayoría, población con menores posibilidades de acceso a la educación superior; por lo que la beca puede coadyuvar a aumentar dichas posibilidades.
- El pago de becas por transferencias electrónicas a cuentas bancarias de los propios becarios, promueve la transparencia y facilita la auditoría y operación del Programa.
- El Programa ha mantenido medidas de adaptabilidad a riesgos por emergencias y desastres. En las ROP 2020 contemplaba cinco medidas en casos de emergencia o desastre, para facilitar la continuidad de las becas otorgadas a las becarias y los becarios, y en las ROP 2022 se han precisado y establecido 10 medidas; lo que constituye una buena práctica y una lección aprendida, teniendo en cuenta la posibilidad de situaciones como la COVID-19 o de situaciones de emergencia más específicas que afecten la operación del Programa.

⁶⁸ De acuerdo con el documento *“Diagnóstico del Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro Clave presupuestaria S283, Marzo de 2022”* que calculó la población potencial del Programa en 3,625,394 estudiantes (Página 112) y en 1,908,526 su población objetivo (Página 114). La población atendida reportada al primer bimestre de 2022 fue de 405,447 estudiantes, según el documento *“16_20220401-S283 Población atendida 2021-2022.docx”*, aportado por el Programa como parte de los insumos para esta evaluación (CNBBBJ, 2022a).

7. Recomendaciones y conclusiones

En este apartado, se expone una síntesis de los resultados encontrados y se resaltan los aspectos susceptibles de mejora que se consideran como una limitante para la gestión del Programa y el cumplimiento de sus objetivos. Asimismo, como resultado del análisis global o específico de la gestión operativa, se realizan recomendaciones para el Programa en su conjunto y para cada uno de sus procesos. Las recomendaciones y conclusiones buscan proporcionar líneas y estrategias de acción para la mejora del Programa (CONEVAL, 2022).

Sobre la CNBBBBJ

Conclusiones:

JEF es un Programa que se opera transversalmente junto a los demás programas presupuestarios a cargo de la CNBBBBJ; por lo tanto, no cuenta con personal exclusivamente dedicado a su operación y las diferentes direcciones y áreas de la CNBBBBJ asumen tareas y actividades equivalentes para cada uno de los programas. Sobre la base de este modo de organización que es una alternativa viable para la operación, es que evalúa el Programa y sus procesos.

Sin embargo, a poco más de tres años de creación de la CNBBBBJ aún no se concreta y aprueba formalmente una estructura orgánica completa; ya que si bien, el 10 de diciembre de 2021 se expidió el Manual de Organización de la CNBBBBJ, este solo hace referencias para el nivel de Direcciones Generales.

De tal manera, por debajo del nivel de Direcciones Generales y Titular de la Oficina de Representación Estatal no existe aún una estructura aprobada, por lo que, se mantienen las denominaciones de la estructura de su antecesora, la Coordinación Nacional de PROSPERA Programa de Inclusión Social. A nivel territorial la cultura organizacional de PROSPERA sigue estando presente en la práctica cotidiana de la operación del Programa, con sus dinámicas de enlaces, formas de atención, relacionamiento con beneficiarios, entre otros, pero ya sin el sustento organizativo y presupuestal del dicho Programa, como lo reconocieron funcionarios de ORE.

Por lo tanto, aún no se cuenta con manuales de procedimientos que respondan a la realidad de las nuevas funciones de la CNBBBBJ. Valga resaltar que la propuesta de estructura incluyendo la de Direcciones Generales fue presentada por la CNBBBBJ a finales de 2019, pero aún no se cuenta con la aprobación de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y de la Secretaría de la Función Pública (SFP).

Si se quiere fortalecer al Programa y a la propia CNBBBBJ como una política pública de esta administración, es urgente la autorización de su estructura orgánica. Lo anterior demanda de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), así como de la Secretaría de la Función Pública (SFP), acciones prontas y determinadas para generar condiciones hacia la consolidación del programa.

A lo anterior también se suman, las restricciones y orientaciones que en materia de ejercicio y austeridad del gasto ha emitido la SHCP al conjunto de la APF, también condicionan la operación de este Programa. Desde 2020, estas han implicado recortes presupuestales importantes para la operación de la administración pública en general y en particular para la contratación de personal de carácter permanente, eventual o de prestación de servicios profesionales por honorarios, como recientemente lo ratificó la SHCP a través del Oficio No.307-A-0832 del 26 de mayo de 2022.

La imposibilidad de contratar más personal o de reemplazar al personal que causa baja y la instrucción de devolución de los recursos financieros previstos para contratar personal; impactan toda la operación del Programa, aunque de forma diferenciada dependiendo de los procesos.

Además, a nivel territorial de las ORE y SARE, los bajos salarios del personal operativo conllevan a una alta tasa de rotación de personal y renunciadas que no pueden ser reemplazadas por la falta de recursos o por las restricciones de la SHCP mencionadas. Incluso, de acuerdo con testimonios de funcionarios, los enlaces operativos no cuentan con seguridad social garantizada.⁶⁹

⁶⁹ Esta información fue proporcionada en entrevistas con funcionarios del nivel estatal y corroborada en las entrevistas con los funcionarios del nivel central de la CNBBBBJ.

En todo caso, hay que reconocer que la CNBBBBJ ha logrado operar los programas de forma relativamente exitosa en este contexto de restricciones, desde el punto de vista del cumplimiento de metas de cobertura y de ejecución de los recursos disponibles para la dispersión de apoyos; aunque en las fuentes de información que se tuvieron disponibles para la evaluación no se identificaron datos relacionados con el ejercicio detallado de los recursos presupuestales para poder realizar un análisis de los recursos financieros por cada proceso.

Los tres programas prioritarios de becas atienden poblaciones diferentes y, aunque podrían coincidir geográficamente, están dirigidos a tipos educativos distintos, por lo que no hay duplicidades en la entrega de los apoyos.

La principal área de oportunidad identificada en la articulación operativa entre los programas de Becas para el Bienestar Benito Juárez evaluados, es lograr su consolidación como una política pública educativa que asegure las trayectorias educativas desde la educación básica hasta la educación superior, con las becas como el mecanismo que apoye ese tránsito continuado de las personas beneficiarias de un tipo educativo a otro.

Adicionalmente, otro elemento que se identifica con efectos perjudiciales en el cumplimiento de los objetivos y en la operación de los programas, es la desarticulación con la organización educativa. Es decir, a pesar de ser un Programa con propósitos planteados desde la dimensión de la escuela y los impactos de la experiencia educativa en la vida del estudiantado, no se involucra a la organización educativa como parte del entramado de la operación. Tampoco se le reconoce como elemento estratégico para el funcionamiento de un Programa que involucra escuelas, estudiantado y comunidad educativa.

Este distanciamiento con la organización educativa, identificada desde el diseño del Programa, tiene efectos en los procesos de operación; pues si el diseño del Programa se plantea desde propósitos educativos y los mecanismos de operación pasan, necesariamente, por los centros escolares y la comunidad educativa, resulta problemático pensar que se puede operar de forma paralela a la organización

educativa sin involucrar a las autoridades, figuras directivas y docentes, y al sistema educativo en su conjunto. La contradicción se hace más notoria porque este es un Programa que está dentro de la Secretaría de Educación Pública.

Finalmente, no se identificó ningún mecanismo para conocer la satisfacción de los beneficiarios en ninguno de los programas y no se generaron modificaciones sustantivas en los procesos como resultado de la pandemia por la COVID-19, más allá de las instrucciones para desarrollar el “trabajo en casa” o incorporar medidas sanitarias en la operación, pero no significaron modificaciones de fondo o reingenierías en las características, tiempos o productos de los procesos.

Recomendaciones:

- Se recomienda que el Programa elabore el Manual de procedimientos o en espera de la aprobación definitiva de la estructura por parte de la SHCP y la SFP de la que dependería dicho manual, una guía operativa que dé cuenta de los procedimientos del Programa de manera unificada, aunque más tarde se formalice; con ello el personal operativo puede tener la certeza de los procedimientos operativos que realiza la CNBBBBJ y se deje de depender de oficios periódicos para la comunicación de estos procedimientos. Dicha tarea está en las atribuciones de la oficina general de la CNBBBBJ y la DGPAEM.
- Asimismo, la evaluación de procesos identifica que la estructura orgánica con la que se está operando en las ORE intenta ser espejo de la CNBBBBJ para facilitar la coordinación y ejecución de los procesos a nivel local. Sin embargo, no se cuenta con documentación oficial que establezca de manera clara y precisa las funciones del personal de las ORE. En este sentido se recomienda documentar las funciones de los enlaces de la CNBBBBJ que desarrollan funciones "espejo" en las ORE, por ejemplo, el enlace Difusión, Contraloría Social y Atención ciudadana. También se necesita tomar en cuenta que los enlaces "espejo" desarrollan funciones adicionales a las de sus puestos. Aunque no se cuente con una estructura operativa, dado que ya se desarrollan las funciones, es posible integrarlas en un documento y hacerlas de

conocimiento a los operadores locales. Ello servirá para homologar la operación en las entidades federativas; asimismo para aclarar al personal las funciones extras que deben realizar e institucionalizar el modelo operativo del programa.

- Establecer medidas para realizar un seguimiento a todo estudiante becaria(o) que finalice un nivel escolar para incorporarlo de forma automática, de ser posible en tanto su condición de estudiante matriculado se mantenga, al siguiente Programa de becas. Consolidando el concepto de becarias y becarios de continuidad no sólo dentro del mismo tipo educativo sino en la transición educativa.
- Con base en lo anterior, sería recomendable que la CNBBBBJ implementara actividades de difusión y priorización a la población beneficiaria de manera secuencial entre tipos educativos.
- Adicionalmente, sería deseable que la CNBBBBJ pudiera vincularse a través de convenios de colaboración con otras instituciones que den becas (públicas y privadas) para estudios de posgrado, con lo que podría lograr trayectorias educativas integrales para su población objetivo.

Proceso de planeación

Conclusión: el proceso de *planeación* está consolidado en sus rasgos principales dada la obligatoriedad de ciertas actividades por la normatividad mencionada y dado que varios de estos rasgos son aplicables a todos los programas de subsidios de la APF, por lo que se tiene un marco de acción común que facilita su entendimiento e implementación. Sin embargo, la falta de una estructura orgánica aprobada para la CNBBBBJ constituye una limitación para un mejor y documentado proceso de planeación institucional.

Recomendaciones:

- Ajustar, modificar o aclarar los alcances, según corresponda, de las referencias normativas que se realizan con respecto al Programa Operativo Anual y que

están presentes Artículo Séptimo numeral V del Decreto de creación de la CNBBBBJ y en el Manual de Organización de la CNBBBBJ de diciembre de 2021.

- Realizar ajustar en las Reglas de Operación que reflejen la realidad operativa del Programa y den más claridad y certeza a los beneficiarios, específicamente, en lo que refiere a la calendarización de pagos en tres emisiones durante el ejercicio fiscal; la referencia a medios de pagos “orden de pago” y “giro telegráfico” que están en las ROP pero que no aplican para JEF y; la referencia a los tiempos ordinarios de ocurrencia de procesos, especialmente, de los de *identificación y selección de planteles y solicitudes de becas*, cuyos plazos ordinarios de ocurrencia si estaban mencionados en anteriores ROP. (Véase, anexo VI).

Proceso de identificación y selección de planteles

Conclusión: El proceso no tiene equivalencia con el Modelo General de Procesos de CONEVAL, pero es pertinente y estratégico pues establece el universo de atención del Programa a nivel escuela o IPES, definiendo las escuelas prioritarias, las susceptibles de atención y las no susceptibles de atención; permite el cubrimiento de bajas a partir de una priorización de planteles y, por tanto, el mantenimiento de la cobertura del Programa con la posterior priorización a nivel de personas.

Recomendaciones:

- Documentar el procedimiento mediante el cual se incorporan al análisis para producir el listado o catálogo de priorización de planteles, todas las solicitudes o peticiones de incorporación que llegan a través de diferentes vías o medios de contacto.

Proceso de difusión del Programa

Conclusión: La *difusión del Programa* es estratégica desde tres perspectivas: I) la información clara y oportuna impulsa la posibilidad de acercar a la población objetivo al Programa; II) por cuestiones de transparencia y rendición de cuenta sobre la operación del Programa; III) la información pertinente y oportuna ayuda a fortalecer la

capacidad de agencia de las personas beneficiarias hacia el cumplimiento de sus derechos.

Sin embargo, el proceso de *difusión* de JEF, es sobre el que se recibieron la mayor cantidad de menciones de inconformidad por parte de autoridades escolares y becarios contactados durante el trabajo de campo; especialmente, en lo que tiene que ver con la oportunidad y claridad de la información para la *solicitud de becas, selección de becarios y entrega de becas*.

En general, se requiere que la estrategia de difusión del Programa sea más agresiva, menos formal-burocrática y más adaptada a la población joven que atiende y a sus hábitos de consumo comunicacional.

Recomendaciones:

- Consolidar y documentar en un solo documento diferente a las ROP, la estrategia específica, con pasos, actores, formatos y fechas para que la información sustancial del Programa baje oportunamente tanto a las ORE como a las IPES y se transmita con celeridad a los becarios y estudiantes de educación superior.
- Acompañar el comunicado de inicio de convocatorias con piezas comunicativas simples y concretas, que hagan énfasis en los requisitos, fechas y pasos (información puntual). Derivado del trabajo de campo, queda claro que el envío por correo electrónico de un oficio con el comunicado de inicio no basta y es insuficiente como estrategia de difusión del Programa.

En ese sentido, construir y difundir un relato institucional que otorgue identidad al Programa y promueva la comunicación de los procesos del programa. Esto implica involucrar a la estructura educativa en las acciones de comunicación y difusión, a partir de mantenerlas informadas (información completa y oportuna) y de reconocer su importancia como parte fundamental para el logro de los objetivos del programa. Lo anterior requiera una coordinación de las áreas de difusión de la CNBBBJ y las ORE con las áreas de difusión de la SEP.

- Evaluar el alcance y efectividad de las estrategias de difusión en comunidades rurales e indígenas alejadas de centros poblados y con dificultades de conectividad. Por lo recogido en el trabajo de campo, no está cumpliéndose el objetivo de llegar con información a este tipo de escenarios.
- Aprovechar más la plataforma SUBES no solo para notificaciones puntuales sobre la apertura de solicitud y selección, sino también para enviar más frecuentemente avisos de mensajes a cada perfil de usuario con aquella información que se ha detectado es confusa o no es clara para los beneficiarios, así como para invitarlos a informarse por las redes sociales oficiales del Programa. En general, toda la información de todas las etapas de la implementación del Programa en la que se vean, específicamente, involucrados los estudiantes.

Proceso de solicitud de becas

Conclusión: El uso de una plataforma informática para la realización del proceso de *solicitud de becas*, da la posibilidad de una amplia penetración en todas las regiones, economiza recursos y se adapta a las lógicas escolares actuales de las IPES y los estudiantes universitarios; sin embargo, en algunos casos las condiciones de conectividad en las diferentes regiones y la limitada capacidad del propio sistema para responder a la demanda se convierten en obstáculos.

Recomendaciones:

- Prestar especial atención a aquellas IPES que, por su ubicación (rural o territorio apartado o difícil acceso) o características institucionales (precaria conectividad o acceso a telecomunicaciones), de población atendida (de grupos históricamente discriminados) o presupuestales estén en desventaja, tanto en lo que refiere al acceso a la información como en el acceso a las plataformas informáticas que permiten llevar a cabo el proceso de *solicitud de becas*; con un enfoque flexible que permita igualar las oportunidades para su plena participación e incorporación al Programa.

- Realizar el continuo mejoramiento y mantenimiento de la plataforma SUBES, en lo que refiere a su capacidad de banda ancha para resolver problemas de saturación y estabilidad durante el proceso de *solicitud de becas*.
- Documentar el procedimiento mediante el cual se incorporan al análisis para producir el análisis de elegibilidad, todas las solicitudes o peticiones de incorporación que llegan a través de diferentes vías o medios de contacto.

Proceso de selección de becarios

Conclusión: El proceso de selección se realiza en tiempo y forma y proporciona en cada ciclo de convocatoria un padrón actualizado y validado y la nómina de liquidación que permite activar el pago de las becas. Sin embargo, en el trabajo de campo se constató que existe un número indeterminado, aunque presumiblemente pequeño, de estudiantes de las IPES de cobertura total que no están incorporados al Programa. Asimismo, el Programa no informa a los no seleccionados el resultado y motivo de la decisión.

Recomendaciones:

- Establecer un procedimiento para incorporar a todos los estudiantes de IPES de cobertura total, independientemente, de la activación de la ficha escolar por parte del estudiante y siendo suficiente la constatación de su matrícula vigente.
- Establecer el procedimiento para informar a los estudiantes y sus IPES las razones de no selección como becario/a del Programa, pues así se promueve la ciudadanía, se garantiza el derecho a la información y se fortalece la transparencia de la gestión pública.

Proceso de entrega de medios de pago

Conclusión: El proceso de entrega de medios de pago, sólo se activa para aquellos becarias y becarios que no cuentan con un medio de pago previamente habilitado bien sea de banco privado o del Banco de Bienestar. Es un proceso que solo aplica a una porción minoritaria de la población beneficiaria.

Proceso de entrega de becas

Conclusión: El pago de becas por transferencias electrónicas a cuentas bancarias, promueve la transparencia y facilita la auditoría y operación del Programa. En la actualidad, según funcionarios de la Coordinación Nacional, más del 90 por ciento de las becarias y los becarios de JEF tiene como medio de pago una cuenta bancaria personal adscrita a un banco privado de preferencia del beneficiario/a. Menos del 10 por ciento recibe su beca a través de las tarjetas del Banco de Bienestar.

Es importante mencionar que todos los becarios consultados manifestaron que no tienen certeza de los periodos en los que recibirán los recursos y no tienen conocimiento de un calendario de pagos. Además, hay dificultades en la experiencia bancaria de los becarios de los que cobran por el Banco de Bienestar.

Recomendaciones:

- Corregir en las Reglas de Operación y en la información de divulgación del Programa, que el pago de las becas se da en tres emisiones durante el ejercicio fiscal. Lo que va unido a difundir el calendario de pago de esas emisiones para eliminar la idea equivocada, generada por el propio Programa, aunque explicada por las condiciones originales, que el pago es bimestral.
- Estimular entre los actores relevantes de la APF, la discusión sobre la mejora institucional y tecnológica del Banco del Bienestar para que se tomen decisiones que deriven en la mejora de la experiencia bancaria de los becarios que son usuarios del Banco de Bienestar.

Proceso de seguimiento a becarios y monitoreo de apoyos

Conclusión: JEF no ha establecido un proceso específico y documentado para el seguimiento a becarios y monitoreo de apoyos con enfoque de resultados, mediante acciones y mecanismos para comprobar que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo con el objetivo o propósito del Programa; esto es, que los becarios individualmente considerados permanecen y concluyen exitosamente el nivel superior de estudios y completan su trayectoria escolar. Sin

embargo, si monitorea mediante un indicador de propósito en la MIR (el cual ha mantenido continuidad desde 2019), la permanencia escolar de alumnas y alumnos que cursan el nivel licenciatura becados por JEF. No hay en todo caso, medición o seguimiento a la conclusión.

Además, el numeral 3.4.1.2 de las ROP establece que el Programa no realizará acciones de seguimiento y monitoreo más allá del devengo de los recursos.

Sin embargo, se identifican dos actividades realizadas de forma independiente que no se conectan entre sí, que pueden asociarse al seguimiento a becarios y monitoreo a los apoyos: la supervisión de la matrícula reportada y la verificación telefónica de becarias y becarios individuales.

Recomendaciones:

- Fortalecer los mecanismos el seguimiento y monitoreo de los apoyos, consolidando un proceso a partir de las actividades existentes e impulsando estudios y evaluaciones más allá de la labor operativa de entregar las becas.

Proceso de satisfacción de beneficiarios

Conclusión: Existen dos mecanismos a través de los cuales, los becarios(as) pueden realizar quejas o denuncias sobre el Programa: I) acudiendo a los canales de atención a la demanda ciudadana de la CNBBB y II) a través del Modelo de Participación Ciudadana y Controlaría Social, cuya normatividad explícitamente considera la realización de quejas y denuncias. Aunque en términos del Modelo General de Procesos de CONEVAL, el mecanismo de Contraloría Social como un proceso diferenciado.

Recomendaciones:

- Establecer plazos más expeditos para la respuesta a las solicitudes, consultas o inconformidades de la población beneficiaria. Los actuales son excesivamente extensos.

- Se recomienda al Programa cambiar la orientación de cómo se relaciona con las becarias y los becarios receptores de dispersiones económicas a personas con derecho a la educación y a la beca como un instrumento, incentivo y apoyo para lograr que permanezcan y concluyan su educación superior. Por ello, deben tomarse en cuenta sus opiniones, experiencias y buscar su retroalimentación, mediante mecanismos puntuales que midan su satisfacción como beneficiarios.

Proceso de contraloría social

Conclusión: El mecanismo de Contraloría Social es un proceso claramente diferenciado y normado, además de estar incorporado a la práctica común y estar homologado desde las SFP para todos los programas presupuestarios de subsidios de la APF. Sin embargo, en el caso del Programa su nivel de implementación es bajo, aunque ya se cuenta con los documentos reglamentarios y conceptuales necesarios para llevarlo a cabo.

Recomendaciones:

- Acelerar la implementación del mecanismo de Contraloría social, aún incipiente, y difundir sus resultados.

Proceso de evaluación y monitoreo

Conclusión: Hasta el momento no se ha llevado a cabo ninguna evaluación interna de JEF. Es importante señalar que este tipo de evaluaciones es un pilar en el proceso de *evaluación y monitoreo del Programa*, por lo que su práctica e institucionalización impactaría en la capacidad de aprender sobre sus propios procesos, modificar sus “cuellos de botella” y estimar hasta qué punto existe coherencia entre objetivo, su diseño y sus procesos, entre otros.

Recomendaciones:

- Promover la evaluación interna del Programa, aprovechando las bases de datos de las que ya dispone el Programa luego de casi cuatro años de operación continua.

8. Referencias

- Álvarez-Gayou Jurgenson, J. (2003). *Cómo hacer investigación cualitativa*. Fundamentos y metodología. Ciudad de México: Paidós.
- Billups, F. D. (2021). *Qualitative data collection tools: Design, development, and applications*. SAGE Publications, Inc.
- Cámara de Diputados. (2006). *Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria*. Diario Oficial de la Federación. (Última Reforma DOF 27-02-2022).
- Cámara de Diputados. (2004). *Ley Federal de Desarrollo Social*. Diario Oficial de la Federación. (Última Reforma DOF 11-05-2022).
- Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez (CNBBBJ). (2022a). *Diagnóstico del Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro*. Clave presupuestaria S283. Ciudad de México: autor.
- CNBBBJ. (2022b). *Boletín informativo Jóvenes Escribiendo el Futuro 2022 A*. 13 de mayo de 2022. Consultado el 25 de julio de 2022 en, https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/725677/BOLETIN_INFORMATIVO_JEF_2022.pdf
- CNBBBJ. (2022c). *Boletín informativo Jóvenes Escribiendo el Futuro 2022 A*. 3 de junio de 2022. Consultado el 25 de julio de 2022 en, https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/730240/BOLETIN_INFORMATIVO_JEF_030622.pdf
- CNBBBJ. (2022d). *Comunicado Jóvenes Escribiendo el Futuro 2022 A-4*. 14 de junio de 2022. Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez Dirección General de Vinculación: Oficio No.CNBBBJ-DGPAEM-0383-2022, del 13 de abril 2022.
- CNBBBJ. (2022e). DGCST, Oficio No. CNBBBJ/DGCST/0669/2022. 6 de abril de 2022.
- CNBBBJ (2022f). *Nota informativa de la CNBBBJ para la evaluación*. Ciudad de México: Oficio Num. CNBBBJ/DGPAEM/1252/2022 del 29 de julio de 2022.
- CNBBBJ (2022g) *Programa anual de supervisión a población atendida (PASPA) de los programas de becas para el bienestar Benito Juárez (BBBJ) 2022*. Ciudad de México: autor.

- CNBBBBJ, (2022h). *Programa Anual de Trabajo de Contraloría Social 2022*. Disponible en, https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/735024/Programa_Anual_de_Trabajo_CS_CNBBBBJ.pdf
- CNBBBBJ, (2022i). *Guía Operativa de Contraloría Social ejercicio 2022*. Disponible en: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/735023/Guia_Operativa_Contraloria_Social_CNBBBBJ_2022.pdf
- CNBBBBJ, (2022j). *Esquema de Contraloría Social ejercicio 2022*. Ciudad de México: Oficio No.CNBBBBJ-DGPAEM-0383-2022, del 13 de abril 2022.
- CNBBBBJ. (2022k). *Cuarto Informe Trimestral 2021*. Ciudad de México: Oficio No.CNBBBBJ-DGPAEM-0383-2022, del 13 de abril 2022.
- CNBBBBJ. (2021). *Programa Operativo Anual 2021*. Ciudad de México: Oficio No.CNBBBBJ-DGPAEM-0383-2022, del 13 de abril 2022.
- CNBBBBJ. (2019). *Diagnóstico del Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro. Clave presupuestaria U280. Versión preliminar*. Ciudad de México: autor.
- CNBBBBJ. (s/f. a). *Documento 16_20220401-S283 Población atendida 2021-2022.docx*. Ciudad de México: Oficio No.CNBBBBJ-DGPAEM-0383-2022, del 13 de abril 2022.
- CNBBBBJ. (s/f. b). *Documento "20_Escuelas_becarios_DAT_S283.xls"* Ciudad de México: Oficio No.CNBBBBJ-DGPAEM-0383-2022, del 13 de abril 2022.
- CNBBBBJ. (s/f. c). *Manual de Usuario, Módulo para becarios: Manual general SUBES*. Consultado el 23 de julio de 2022 en, https://subes.becasbenitojuarez.gob.mx/archivos/tutor/manual_general.pdf
- Consejo Nacional de Evaluación de Desarrollo Social. (CONEVAL). (2022). *Términos de Referencia Evaluación de procesos a tres Programas prioritarios de becas educativas*. Ciudad de México: autor.
- CONEVAL. (2021a). *Ficha de Monitoreo 2020-2021 Jóvenes Escribiendo el Futuro*. Ciudad de México: autor.
- CONEVAL. (2021b). *Análisis de la integralidad de la política de desarrollo social 2020*. Ciudad de México: autor.

- CONEVAL (2020a). *Evaluación de Diseño con Trabajo de Campo del Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro*. Ciudad de México: autor.
- CONEVAL. (2020b). *Ficha de Monitoreo 2019-2020 Jóvenes Escribiendo el Futuro*. Ciudad de México: autor.
- CONEVAL (2020c). *Anexo estadístico: Medición Multidimensional de la Pobreza 2020*. Disponible en:
https://www.coneval.org.mx/Medición/MP/Paginas/AE_pobreza_2020.aspx
- CONEVAL. (2019a). *Medición Multidimensional de la Pobreza 2020*. Ciudad de México: autor.
- CONEVAL. (2019b). *Consideraciones sobre el diseño de los Programas prioritarios U280 Jóvenes Escribiendo el Futuro*. Ciudad de México: autor.
- CONEVAL (2019c). *Marco Normativo para la evaluación de la política, programas y acciones de desarrollo social en el ámbito federal en México 2019*. Disponible en:
https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/NME/Documents/Marco_normativo_evaluacion.pdf
- CONEVAL y SHCP. (2022). *Programa Anual de Evaluación 2022*. Disponible en:
https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/NME/Documents/PAE_2022.pdf
- Dirección General de Coordinación y Seguimiento Territorial (DGCST) (2022). *Oficio Num. CNBBBJ/DGCST/DAC/2574/2022 emitido por la Dirección de Atención Ciudadana de la DGCST el 17 de agosto de 2022*. Ciudad de México: CNBBBJ.
- DGCST (2022b). Oficio No. CNBBBJ/DGCST/0288/2022 del 11 de febrero de 2022 emitido por la DGCST. Ciudad de México: CNBBBJ.
- Díaz, L. (2019). Un caso de injusticia hermenéutica: la vida de Donald Shirley en la película *Green Book*. *Ciencia y Sociedad*, 44(4), 25-32.
<https://doi.org/10.22206/cys.2019.v44i4.pp25-32>
- Diario Oficial de la Federación. (DOF). (31 de diciembre de 2021). *ACUERDO número 38/12/21 por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro para el ejercicio fiscal 2022*. Diario Oficial de la Federación, Secretaría de Educación Pública.

- DOF. (29 de noviembre 2021). Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2022. *Diario Oficial de la Federación*. Cámara de Diputados.
- DOF. (31 de mayo 2019). DECRETO por el que se crea la Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez. *Diario Oficial de la Federación*. Secretaría de Educación Pública.
- DOF. (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*. Coordinación General de Programas para el Desarrollo y Secretaría de Bienestar.
- DOF. (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. *Diario Oficial de la Federación*. Secretaría de Bienestar y Coordinación General de Programas para el Desarrollo.
- DOF. (28 de octubre 2016). Acuerdo por el que se establecen los Lineamientos para la Promoción y Operación de la Contraloría Social en los Programas Federales de Desarrollo Social. *Diario Oficial de la Federación*. Secretaría de la Función Pública.
- García López, R., y García Moreno, M. (2010). *La gestión para resultados en el desarrollo (2a ed.)*. Washington, DC: Banco Interamericano de Desarrollo. Disponible en: <https://publications.iadb.org/es/publicacion/16304/la-gestion-para-resultados-en-el-desarrollo-avances-y-desafios-en-america-latina>
- García Silva, B. (2005). *Instituciones y servidores públicos responsables: Transparencia y rendición de cuentas en la gestión pública*. Ciudad de México.
- Hamui-Sutton, A., y Varela-Ruiz, M. (2013). *La técnica de grupos focales. Metodología de investigación en Educación Médica.*, (enero-marzo), 56-60.
- Harrell, M., y Bradley, M. (2009). *Data collection methods: Semi-structured interviews and focus groups*. Santa Monica: RAND, National defense research institute.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. Ciudad de México: McGraw Hill.

- INEGI. (2021). *Tasa de abandono escolar por entidad federativa según nivel educativo, ciclos escolares seleccionados de 2000/2001 a 2020/2021*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI): <https://www.inegi.org.mx/app/tabulados/interactivos/?pxq=9171df60-8e9e-4417-932e-9b80593216ee>
- Kitzinger, J. (1995). Introducing focus groups. *BMJ*, 33, 299-302.
- Merriam, S. (2001). *Qualitative research and case study applications in education*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Merriam, S., y Tisdell, E. (2016). *Qualitative Research: A Guide to Design and Implementation, 4th Edition*. San Francisco: Jossey Bass.
- Miles, M., Huberman, A., y Saldana, J. (2020). *Qualitative Data Analysis. A Methods Sourcebook*. SAGE Publications.
- Morgan, D. (1998). Practical Strategies for Combining Qualitative and Quantitative Methods: Applications to Health Research. *Qualitative health research*, Mayo;8(3).
- Presidencia de la República. (31 de mayo 2019). DECRETO por el que se crea la Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez. *Diario Oficial de la Federación*.
- Presidencia de la República. (12 de julio de 2019). PLAN Nacional de Desarrollo 2019-2024. *Diario Oficial de la Federación*.
- Secretaría de Desarrollo Social. (SEDESOL). (31 de diciembre de 2021). *Manual de Organización y Procedimientos de la Coordinación Nacional de PROSPERA Programa de Inclusión Social*. Ciudad de México: autor.
- Secretaría de Educación Pública. (SEP). (2021). *Manual de Organización de la Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez*. Expedido el 10 de diciembre 2021, a través del oficio número SEP/UR-100/OCS/0188/2021. Ciudad de México.
- SEP. (6 de julio 2020). *Programa Sectorial de Educación 2020-2024*. Diario Oficial de la Federación.
- SEP (2019). *Manual de Organización y Procedimientos de la Coordinación Nacional de PROSPERA Programa de Inclusión Social*. Ciudad de México: autor.

Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP, 2022). Oficio No.307-A-0832 del 26 de mayo de 2022.

Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). (2021). *Criterios para el registro y actualización de los Instrumentos de Seguimiento del Desempeño de los Programas presupuestarios para el ejercicio 2022*. Disponible en: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/655694/Criterios_ISD_2022.pdf

Nota: El Programa facilitó otra documentación para esta evaluación como notas de trabajo, archivos excel o pdf que referían a aspectos específicos. Entre ellos, se puede mencionar:

- Directorios de ORE y SARE
- Cuestionarios SUBES 2021-2
- Comunicados de inicio
- Cuestionario socioeconómico para becas de educación superior en mesas de atención (CUBESMA) “Jóvenes Escribiendo el Futuro”
- Archivos de la Matriz de Indicadores para Resultados y sus fichas técnicas.
- Presupuesto del Programa para 2021 y 2022
- Consideraciones sobre el presupuesto asignado al Programa en 2021 y su distribución por entidad federativa, municipio y localidad, y avance 2022
- Documentos y guías de contraloría social.

9. Anexos

Anexo I. Ficha técnica de identificación del Programa

Tema	Variable	Datos
Datos Generales	Ramo	Ramo 11. Educación Pública
	Institución	Secretaría de Educación Pública
	Entidad	Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez
	Unidad Responsable	Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez
	Clave Presupuestal	S283
	Nombre del Programa	Jóvenes Escribiendo el Futuro
	Año de Inicio	2019
	Responsable titular del Programa	Abraham Vásquez Piceno
	Teléfono de contacto	Teléfono: 55 5482 0700 Atención Ciudadana: 55 1162 0300
	Correo electrónico de contacto	abraham.vazquez@becasbenitojuarez.gob.mx
Objetivos	Objetivo general del Programa	Otorgar becas para la permanencia escolar y conclusión de los/as alumnos/as de las IPES consideradas con cobertura total de cualquier otra IPES en las que los/as alumnos/as cumplan con los requisitos establecidos.
	Principal Normatividad	Reglas de Operación
	Eje del PND con el que está alineado	Eje 2. Política Social
	Objetivo del PND con el que está alineado	El Programa se encuentra alineado al PND en su Eje II. "Política Social", apartado "Desarrollo sostenible" en donde se encuentra expresamente previsto, así como en su apartado "Derecho a la Educación" que establece el compromiso del Gobierno federal para mejorar las condiciones materiales de los planteles educativos del país, así como garantizar el acceso de todas y todos los jóvenes a la educación.
	Tema del PND con el que está alineado	El Programa se encuentra alineado al PND en su Eje II. "Política Social", apartado "Desarrollo sostenible" en donde se encuentra expresamente previsto, así como en su apartado "Derecho a la Educación".

Tema	Variable	Datos
	Programa (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	Programa Sectorial de Educación 2020 – 2024.
	Objetivo (Sectorial, especial o institucional) con el que está alineado	Objetivo 1 del Programa Sectorial de Educación 2019-2024 “Garantizar el derecho de la población en México a una educación equitativa, inclusiva, intercultural e integral, que tenga como eje principal el interés superior de las niñas, niños, adolescentes y jóvenes”.
	Indicador (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	Meta del bienestar del objetivo prioritario 1. 1.1.4. Tasa bruta de escolarización (cobertura) – Superior, nacional.
	Propósito del Programa	El propósito del Programa es alcanzar mayor inclusión y equidad en la educación superior.
Población potencial	Definición	Matricula de estudiantes de hasta 29 años de nivel Licenciatura en Educación Normal, Licenciatura Universitaria y Tecnológica y Técnico Superior provenientes de escuelas públicas.
	Unidad de medida	Estudiantes de instituciones de educación superior
	Cuantificación	3,625,394 (CNBBBBJ, 2022a) 1,189,956 (4to informe trimestral 2021 CNBBJ) <i>*Las cifras difieren según la fuente</i>
Población objetivo	Definición	Alumnos/as inscritos en (i) IPES consideradas con cobertura total, o (ii) cualquier otra IPES, dentro del universo de atención, en cuyo caso deberá tener hasta 29 años cumplidos al 31 de diciembre de 2021 y un ingreso estimado mensual per cápita menor a la Línea de Pobreza por Ingresos (LPI) en función del estrato rural/urbano de su localidad de residencia.
	Unidad de medida	Alumnos
	Cuantificación	1,908,526 becarios (CNBBBBJ, 2022a) 410.000 en el 4to informe trimestral 2021 CNBBBBJ <i>*Las cifras difieren según la fuente</i>
Población atendida	Definición	Alumnos/as inscritos en (i) IPES consideradas con cobertura total, o (ii) cualquier otra IPES, dentro del universo de atención, en cuyo caso deberá tener hasta 29 años cumplidos al 31 de diciembre de 2021 y un ingreso estimado mensual per cápita menor a la Línea de Pobreza por Ingresos (LPI) en función del estrato rural/urbano de su localidad de residencia.
	Unidad de medida	Alumnos
	Cuantificación	306.000 (año 2020)

Tema	Variable	Datos
		Cierre 2021 (conciliado con Cuenta Pública): 537,912 becas a estudiantes. Avance primer bimestre 2022: 405,447 becas a estudiantes. <i>Fuente:</i> Archivo documental "16_20220401-S283 Población atendida 2021-2022.docx".
Presupuesto para el año evaluado	Presupuesto original (MDP)	\$10,583,888,051 (2022) \$ 10,176,353,400 (2021)
	Presupuesto modificado (MDP)	\$9,968,114,800 (2021)
	Presupuesto ejercido (MDP)	\$9,894,536,986 (2021) \$ 3,973,380,600 (al cierre de marzo de 2022)
Cobertura geográfica	Entidades federativas en las que opera el Programa	Las 32 entidades federativas
Focalización	Unidad territorial del Programa	El Programa no focaliza a nivel territorial sino de Instituciones Públicas de Educación Superior

Fuentes: Reglas de Operación 2021 y 2022. Diagnóstico del Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro, marzo de 2022. Cuarto Informe Trimestral 2021 CNBBBJ. Pagina web de la CNBBBJ. Archivo documental "16_20220401-S283 Población atendida 2021-2022.docx"

Anexo II. Ficha de identificación y equivalencia de procesos del Programa

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del Programa identificados	Componente del Proceso	Actividades principales del proceso	Actores responsables o de apoyo principales
Planeación (planeación estratégica, Programación y presupuestación): Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del Programa.	1	Planeación	Presupuestación	Formulación de anteproyecto de presupuesto anual	CNBBBBJ - DGAF
				Aprobación del anteproyecto de presupuesto anual	SEP
				Presupuestación del Programa con base en el presupuesto aprobado.	Oficina de la Coordinación Nacional, CNBBBBJ - DGAF
				Reporte trimestral de los avances sobre la aplicación de los recursos y/o de las acciones que se ejecutan	Oficina de la Coordinación Nacional
			Programación y Planeación institucional	Calendarización de pagos	Oficina de la Coordinación Nacional, CNBBBBJ-DGPAEM
				Elaboración de Matriz de Indicadores (MIR) que incluya alineación a objetivos estratégicos y metas de cobertura	Oficina de la Coordinación Nacional, CNBBBBJ - DGPAEM. Apoyan demás Direcciones Generales
				Revisión de la MIR	SHCP, CONEVAL, SEP, SFP
				Aprobación de la MIR	CONEVAL (indicadores), DGPAEM-SEP
				Registro de la MIR en el portal presupuestario de la SHCP	SEP
				Publicación de la MIR incluyendo sus objetivos, indicadores y metas	SHCP
				Normatividad	Elaboración de proyecto de Reglas de Operación

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del Programa identificados	Componente del Proceso	Actividades principales del proceso	Actores responsables o de apoyo principales
				Revisión y consolidación del proyecto de Reglas de Operación	CNBBBBJ-DGPAEM. Apoya DGAETJ.
				Aprobación de proyecto de Reglas de Operación	Comité Técnico CNBBBBJ
				Autorización de impacto presupuestario	SHCP
				Dictamen regulatorio	CONAMER
				Publicación y difusión de las Reglas de Operación	SEP
Sin equivalencia	2	Identificación y selección de planteles	Identificación y selección de planteles	Conformación y actualización del catálogo de IPES que sirven de referencia para conformar el universo de atención	CNBBBBJ - DGPAEM
				Priorización de los planteles educativos seleccionados	CNBBBBJ - DGPAEM
Difusión del Programa: Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del Programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.	3	Difusión del Programa	Difusión amplia y focalizada	Difusión de las Reglas de Operación	Oficina de la Coordinación Nacional
				Actualización del portal de las Becas para el Bienestar Benito Juárez	Dirección de Comunicación Social – Oficina de la Coordinación Nacional - SEP
				Actualización de redes sociales institucionales.	Dirección de Comunicación Social – Oficina de la Coordinación Nacional
				Emisión del Comunicado de Inicio y difusión a los Subsistemas Escolares y autoridades escolares.	Oficina de la Coordinación Nacional, CNBBBBJ -DGV, ORE
				Comunicación de la información a las y los estudiantes solicitantes o becarios a través de su perfil SUBES o del portal https://buscador.becasbenitojuarez.gob.mx/consulta/	Oficina de la Coordinación Nacional, CNBBBBJ -DGV

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del Programa identificados	Componente del Proceso	Actividades principales del proceso	Actores responsables o de apoyo principales
Solicitud de apoyos: Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del Programa con el objetivo registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.	4	Solicitud de becas	Consolidación de la matrícula y solicitud	Carga de matrícula y actualización de fichas escolares	CNBBJ – DGGPTIC y DGPAEM, IPES
				Activación de ficha escolar y Solicitud de becarios en SUBES	Estudiantes solicitantes
				Solicitud de incorporación de solicitantes sin ficha escolar o ficha incorrecta en SUBES o por su calidad de víctima	Estudiantes solicitantes, ORE
			Análisis de elegibilidad de solicitantes	Elaboración de análisis de elegibilidad.	CNBBBJ - DGPAEM
Selección de beneficiarios: Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.	5	Selección de becarios	Contratación con RENAPO y padrones de Programas federales de becas con el mismo fin.	Contrastación que permite excluir de la selección de población beneficiaria a aquellos solicitantes pertenecientes al grupo de bajas o no identificados por RENAPO o duplicados con otro registro del solicitante.	CNBBBJ - DGGPTIC
				Exclusión de las y los solicitantes que estén gozando de otros programas federales de becas que tengan el mismo fin que el de JEF.	CNBBBJ - DGGPTIC
			Selección de becarios	Selección de aquellos solicitantes que cumplen con los requisitos establecidos en las Reglas de Operación y convocatoria vigente	CNBBBJ - DGGPTIC
				Elaboración del padrón de beneficiarios conforme a los criterios de las Reglas de Operación vigentes.	CNBBBJ - DGGPTIC
			Difusión y comunicación de resultados de selección	Comunicación de los resultados del proceso de selección a las autoridades escolares, Subsistemas Escolares de Educación Superior	Oficina de la Coordinación Nacional, DGV
				Comunicación a la población beneficiaria por los medios que determine la Coordinación Nacional	Oficina de la Coordinación Nacional, DGV

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del Programa identificados	Componente del Proceso	Actividades principales del proceso	Actores responsables o de apoyo principales
			Verificación y corrección de CLABE y cálculo de becas	Verificación de CLABE Interbancaria y corrección de esta, si es el caso. Cálculo de becas – generación de nómina de liquidación	CNBBBBJ – DGGPTIC, Becarias y becarios, TESOFE CNBBBBJ – DGGPTIC
Producción de bienes o servicios: Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios.	<i>No aplica</i>	<i>No aplica</i>	<i>No aplica</i>	<i>No aplica</i>	<i>No aplica</i>
Distribución de apoyos: Proceso a través del cual se envía el apoyo del punto de origen (en donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra el beneficiario del Programa).	6	Entrega de medios de pago	Generación y entrega-recepción de medios de pago	Dispersión de los recursos a cuentas concentradoras del Banco de Bienestar para habilitar generación de medio de pago. Generación de medios de pago Banco de Bienestar Entrega-recepción de medios de pago en sucursal bancaria o canal de atención de la CNBBBBJ Integración y resguardo de expedientes incluyendo Certificados de Entrega-Recepción de Medio de Pago (CERM) Conciliación de medios de pago entregados	CNBBBBJ – DGGPTIC, TESOFE Banco del Bienestar CNBBBBJ – DGCST, Banco del Bienestar CNBBBBJ – DGCST, Banco del Bienestar CNBBBBJ – DGGPTIC, Banco del Bienestar
Entrega de apoyos: Conjunto de instrumentos, mecanismos y	7	Entrega de becas	Dispersión de los recursos vía SPEI y a Banco de Bienestar	Dispersión de los recursos de las becas vía el Sistema de Pagos Electrónicos Interbancarios (SPEI) o cuentas concentradoras del Banco de Bienestar	CNBBBBJ – DGGPTIC, TESOFE

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del Programa identificados	Componente del Proceso	Actividades principales del proceso	Actores responsables o de apoyo principales
acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.				Conciliación de recursos depositados.	CNBBBBJ – DGGPTIC, TESOFE, Instancias liquidadoras
				Reintegros	CNBBBBJ – DGGPTIC, TESOFE
Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos: Acciones y mecanismos mediante los cuales el Programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo con el objetivo planteado.	8	Seguimiento a becarios y monitoreo de apoyos	<i>El Programa no cuenta con un proceso claramente definido que cumpla las características del Modelo General de Procesos. Sin embargo, se identifican dos actividades relacionadas</i>	Supervisión de matrícula reportada	CNBBBBJ – DGPAEM
				Verificación de recepción de becas	CNBBBBJ – DGCST
Satisfacción de beneficiarios: proceso a través del cual los beneficiarios puede (sic) realizar las quejas o denuncias que tenga (sic) del Programa	9	Satisfacción de beneficiarios	Atención a la demanda ciudadana	<i>Para esta evaluación no se contó con información adicional para mapear la ruta del proceso, los productos derivados o sobre sistemas de información utilizados para la atención a la demanda ciudadana</i>	CNBBBBJ – DGCST, ORE, SARE
Contraloría social y satisfacción de usuarios: Proceso	10	Contraloría Social		Elaboración y validación de los documentos normativos de contraloría social	CNBBBBJ – DGCST

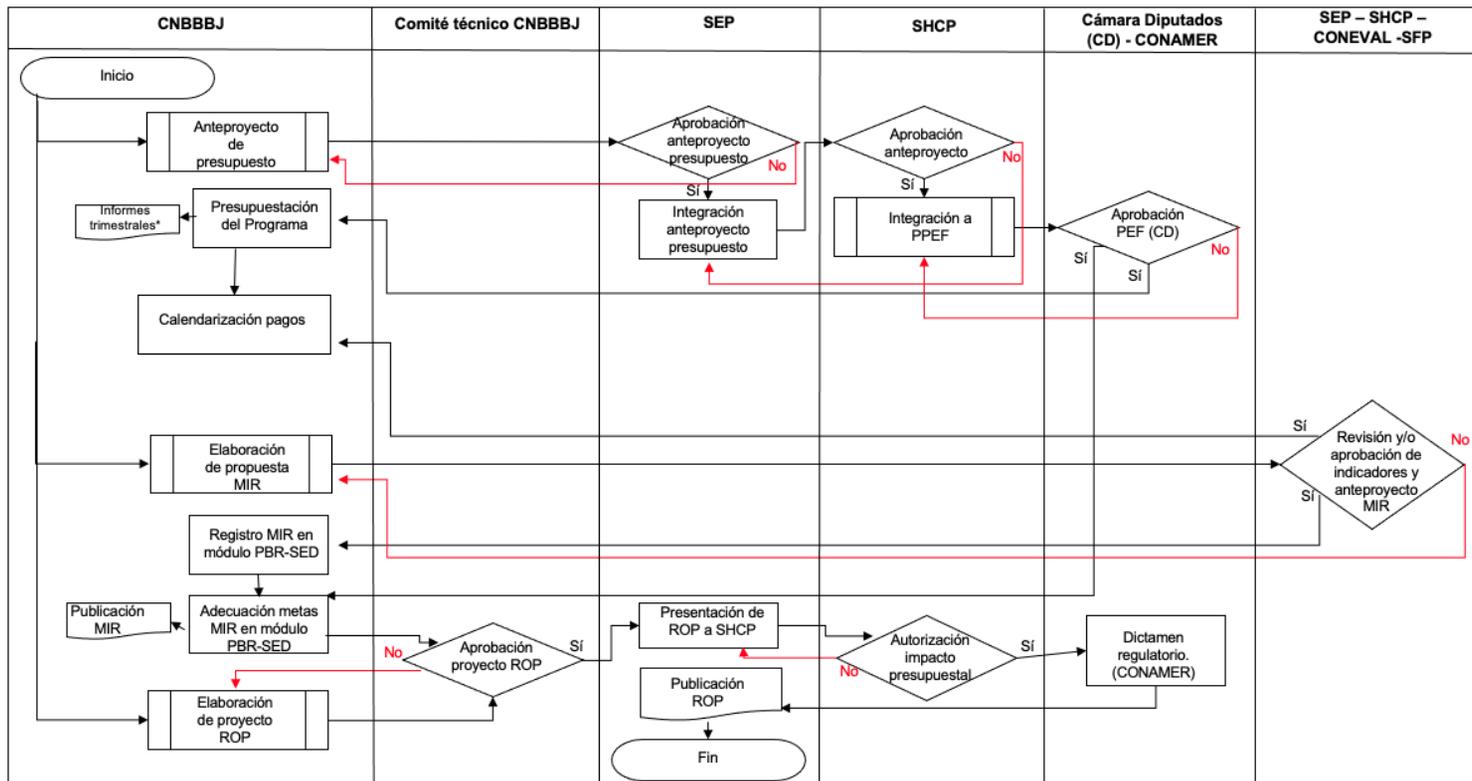
Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del Programa identificados	Componente del Proceso	Actividades principales del proceso	Actores responsables o de apoyo principales
a través del cual los beneficiarios puede realizar las quejas o denuncias que tenga del Programa.			Generación de las bases normativas y operativas	Elaboración de estrategia de capacitación, difusión y seguimiento	CNBBBBJ – DGCST
				Elaboración y firma de los Programas Estatales de Trabajo de Contraloría Social	CNBBBBJ – DGCST CNBBBBJ – ORE
			Conformación y operación del Modelo de Participación Ciudadana y Controlaría Social.	Difusión y capacitación sobre el Modelo de contraloría social	CNBBBBJ – DGCST, ORE
				Convocatoria y constitución de las representaciones de contraloría social	CNBBBBJ – DGCST, ORE, Becarios
				Seguimiento a las actividades de contraloría social	CNBBBBJ – DGCST
Evaluación y monitoreo: 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.	11	Evaluación y monitoreo del desempeño del Programa	Evaluación interna	Evaluaciones internas por iniciativa de la CNBBBBJ	CNBBBBJ – DGPAEM
			Evaluación externa	Actividades derivadas del Programa Anual de Evaluación	CNBBBBJ – DGPAEM, CONEVAL

Fuente: Elaboración propia con base en toda la documentación e información disponible para la evaluación.

Anexo III. Flujogramas del Programa

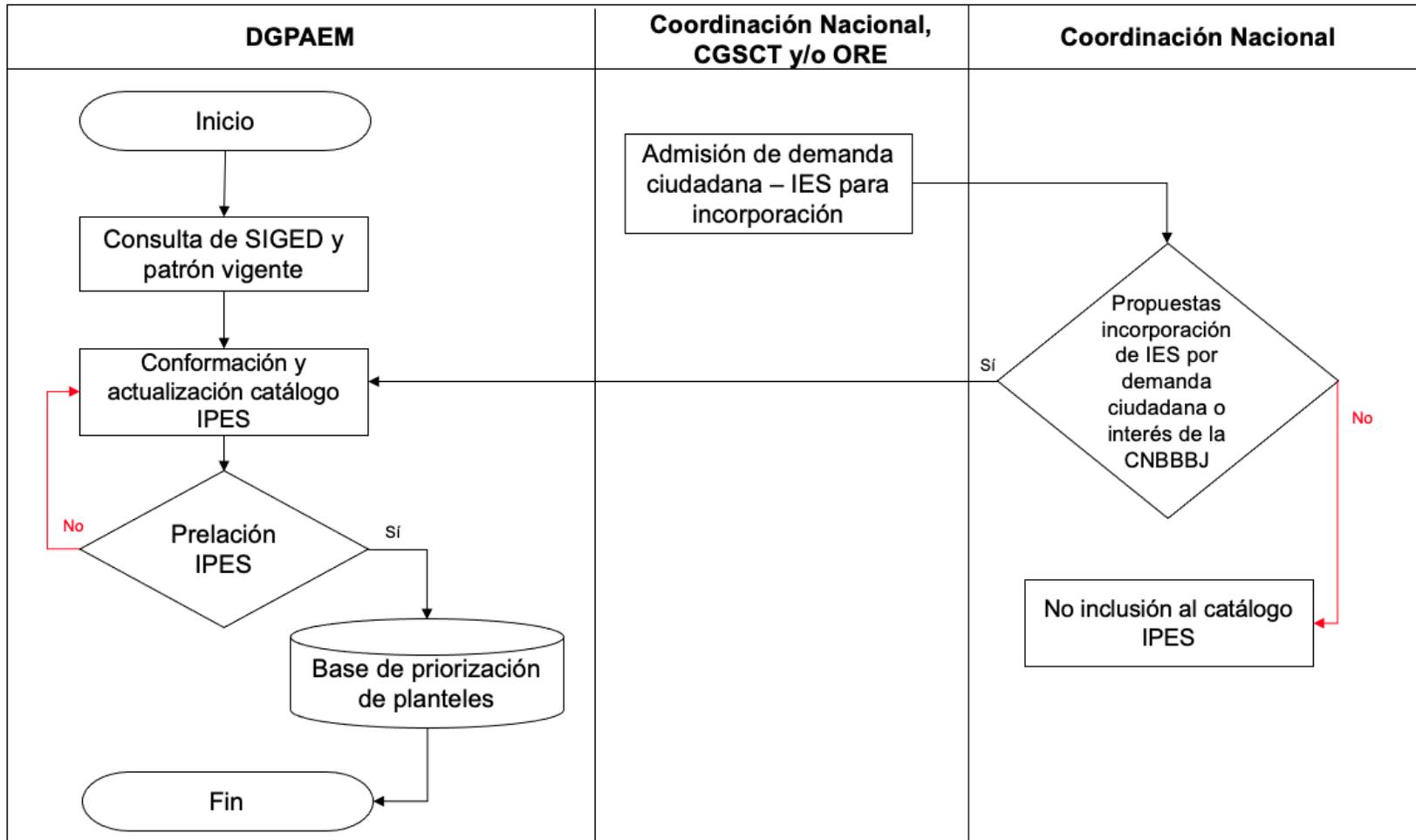
En archivo adjunto se presentan los flujogramas de procesos del Programa. Para su elaboración se tuvo en cuenta la Guía para la Optimización, Estandarización y Mejora Continua de Procesos de la Secretaría de la Función Pública, disponible en <http://www.gob.mx/sfp/documentos/guia-para-la-optimizacion-estandarizacion-y-mejora-continua-de-procesos>

S283 JEF. Flujograma: Planeación



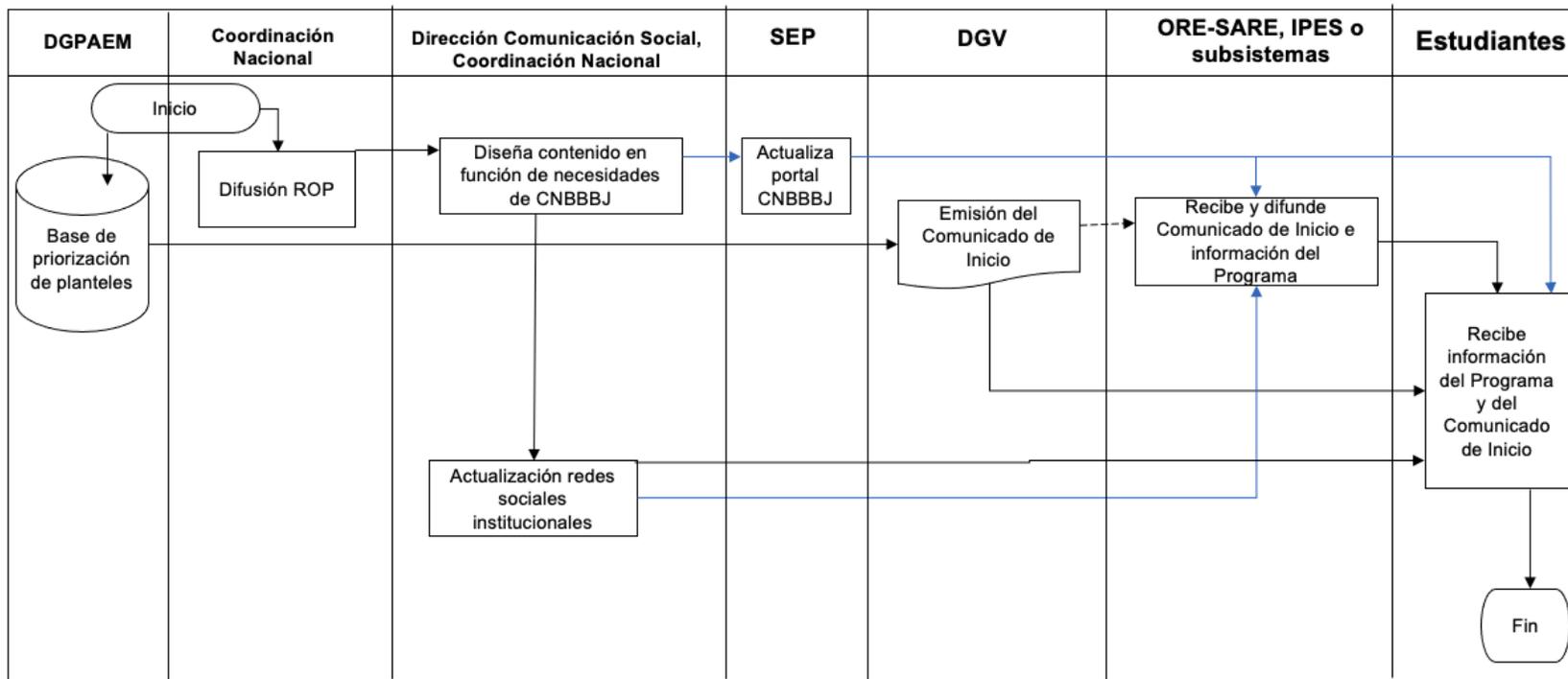
Fuente: Elaboración propia con base en toda la documentación e información disponible para la evaluación

S283 JEF. Flujoograma: Identificación y selección de planteles



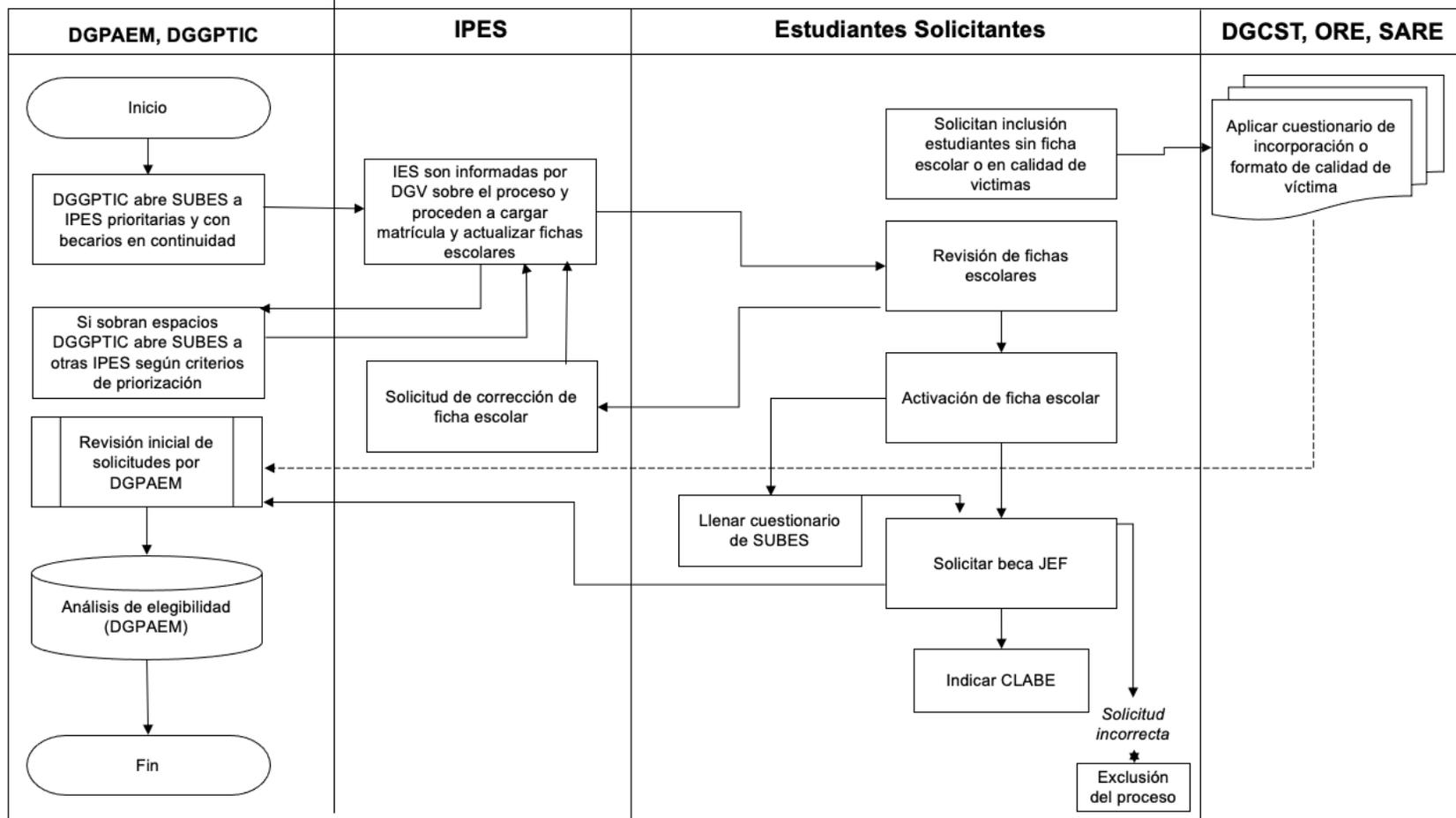
Fuente: Elaboración propia con base en toda la documentación e información disponible para la evaluación

S283 JEF. Flujoograma: Difusión del Programa



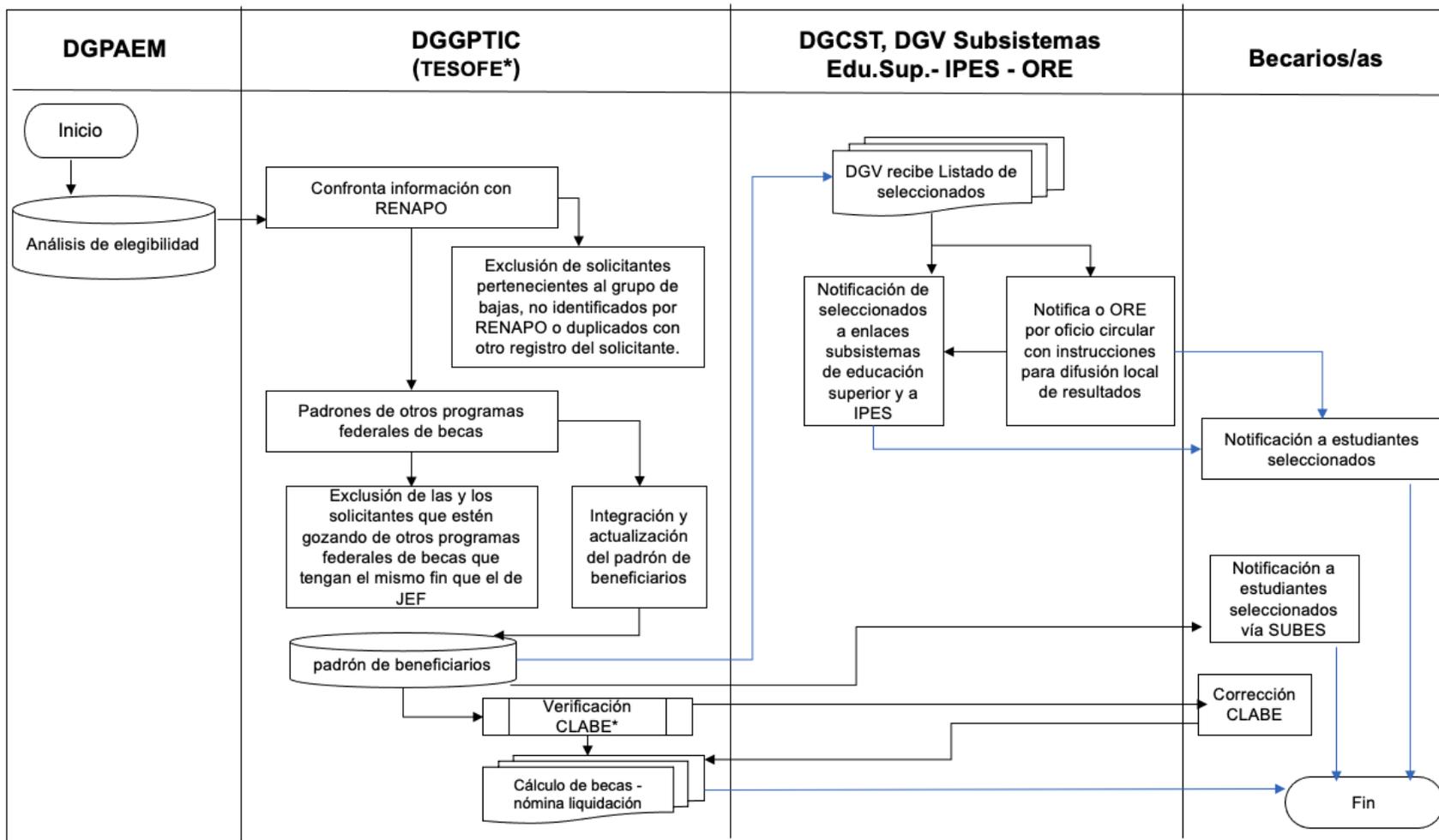
Fuente: Elaboración propia con base en toda la documentación e información disponible para la evaluación

S283 JEF. Flujoograma: Solicitud de becas



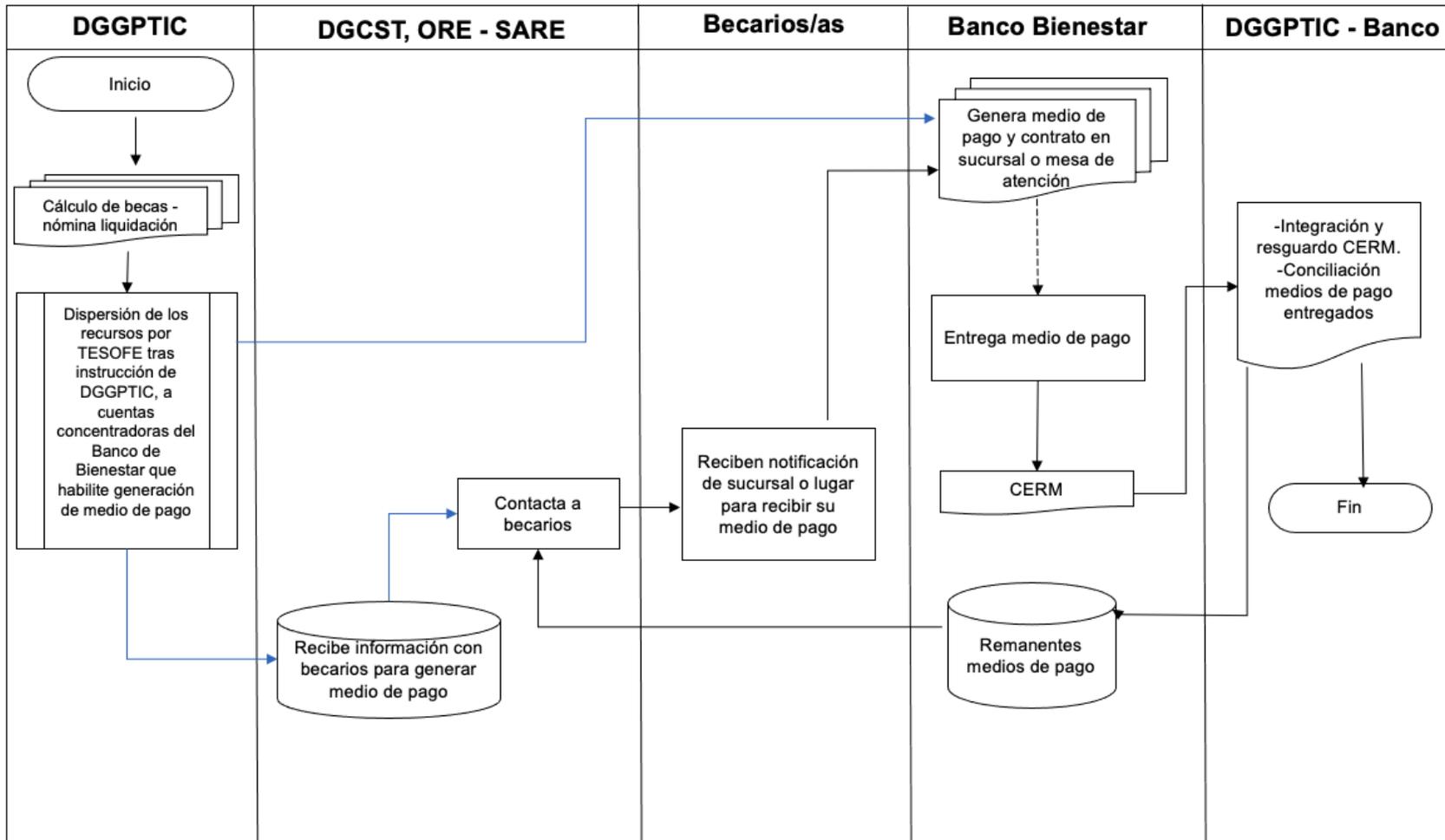
Fuente: Elaboración propia con base en toda la documentación e información disponible para la evaluación

S283 JEF. Flujoograma: Selección de becarios



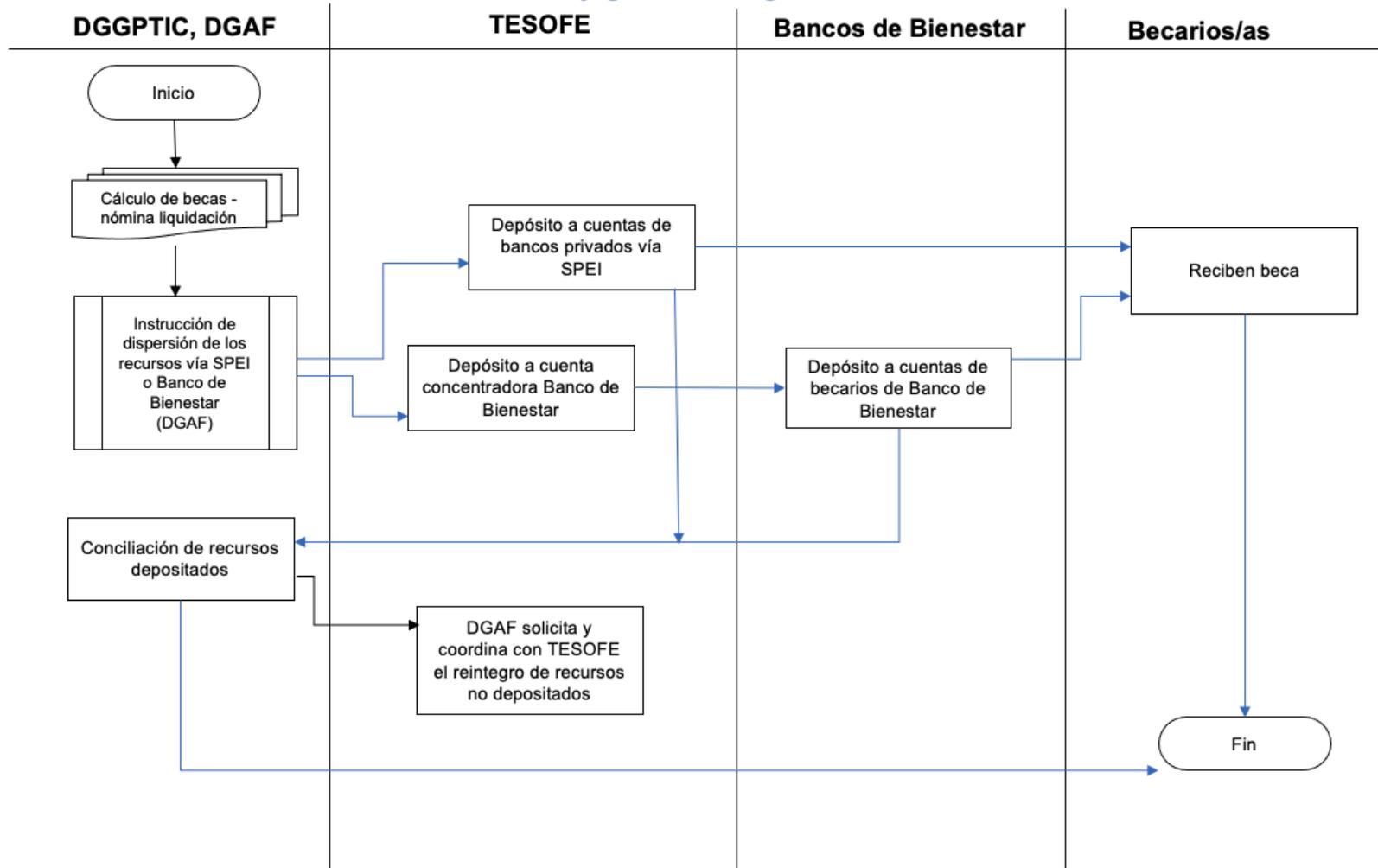
Fuente: Elaboración propia con base en toda la documentación e información disponible para la evaluación

S283 JEF. Flujoograma: Entrega de medios de pago



Fuente: Elaboración propia con base en toda la documentación e información disponible para la evaluación

S283 JEF. Flujoograma: Entrega de becas



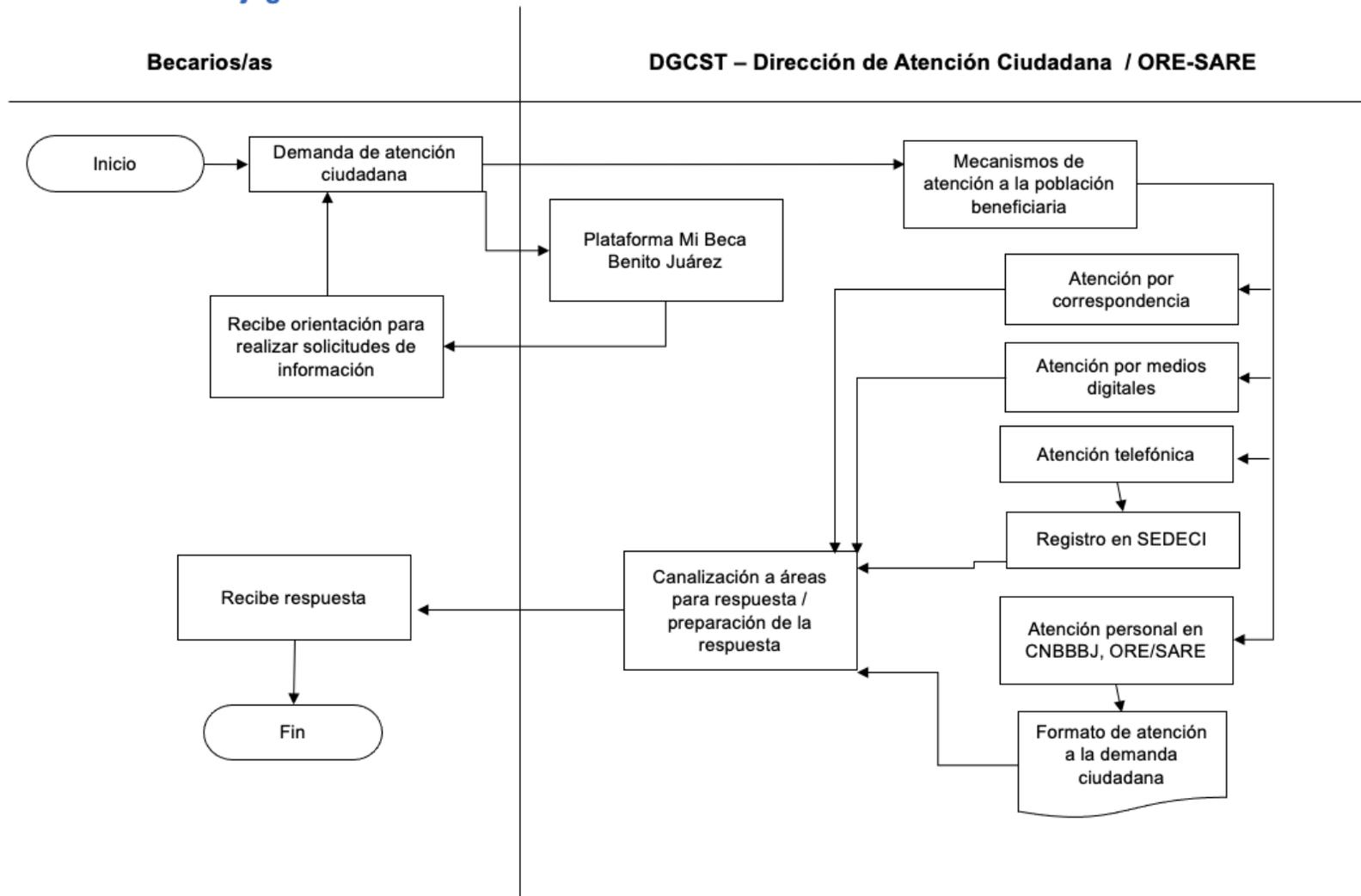
Fuente: Elaboración propia con base en toda la documentación e información disponible para la evaluación

S283 JEF. Flujoograma: Seguimiento a becarios y monitoreo de apoyos

DGPAEM	DGCST						
<table border="1" data-bbox="516 672 921 987"> <tr> <td data-bbox="516 672 569 987"></td> <td data-bbox="569 672 873 987"> <p>Supervisión de la población atendida: - supervisión de la matrícula reportada; supervisión de casos individuales de becarios/as y; supervisión de expedientes escolares</p> </td> <td data-bbox="873 672 921 987"></td> </tr> </table>		<p>Supervisión de la población atendida: - supervisión de la matrícula reportada; supervisión de casos individuales de becarios/as y; supervisión de expedientes escolares</p>		<table border="1" data-bbox="1169 712 1488 875"> <tr> <td data-bbox="1169 712 1211 875"></td> <td data-bbox="1211 712 1446 875"> <p>Verificación documental y verificación telefónica</p> </td> <td data-bbox="1446 712 1488 875"></td> </tr> </table>		<p>Verificación documental y verificación telefónica</p>	
	<p>Supervisión de la población atendida: - supervisión de la matrícula reportada; supervisión de casos individuales de becarios/as y; supervisión de expedientes escolares</p>						
	<p>Verificación documental y verificación telefónica</p>						

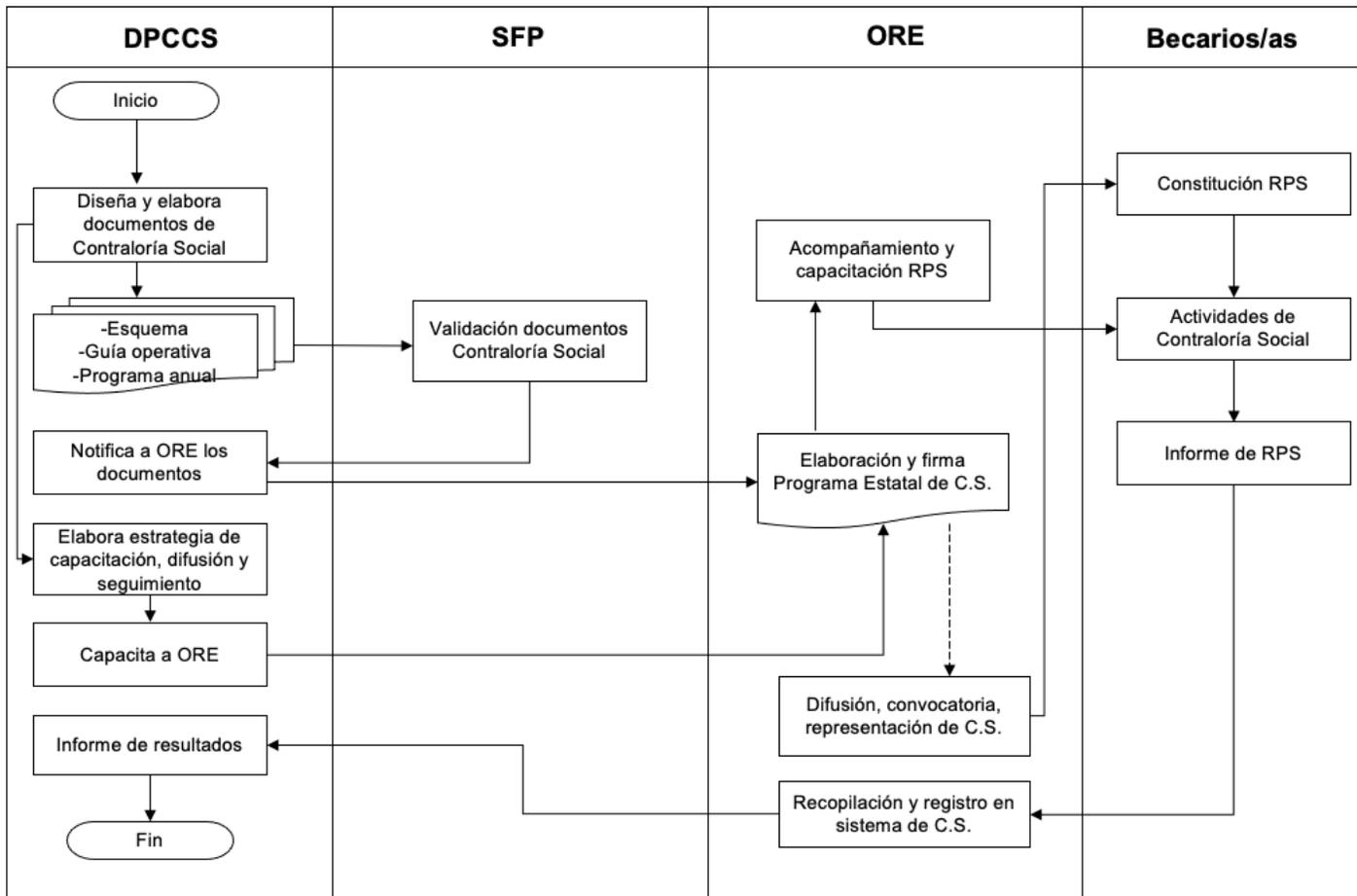
Fuente: Elaboración propia con base en toda la documentación e información disponible para la evaluación

S283 JEF. Flujoograma: Satisfacción de beneficiarios – Atención a la demanda ciudadana



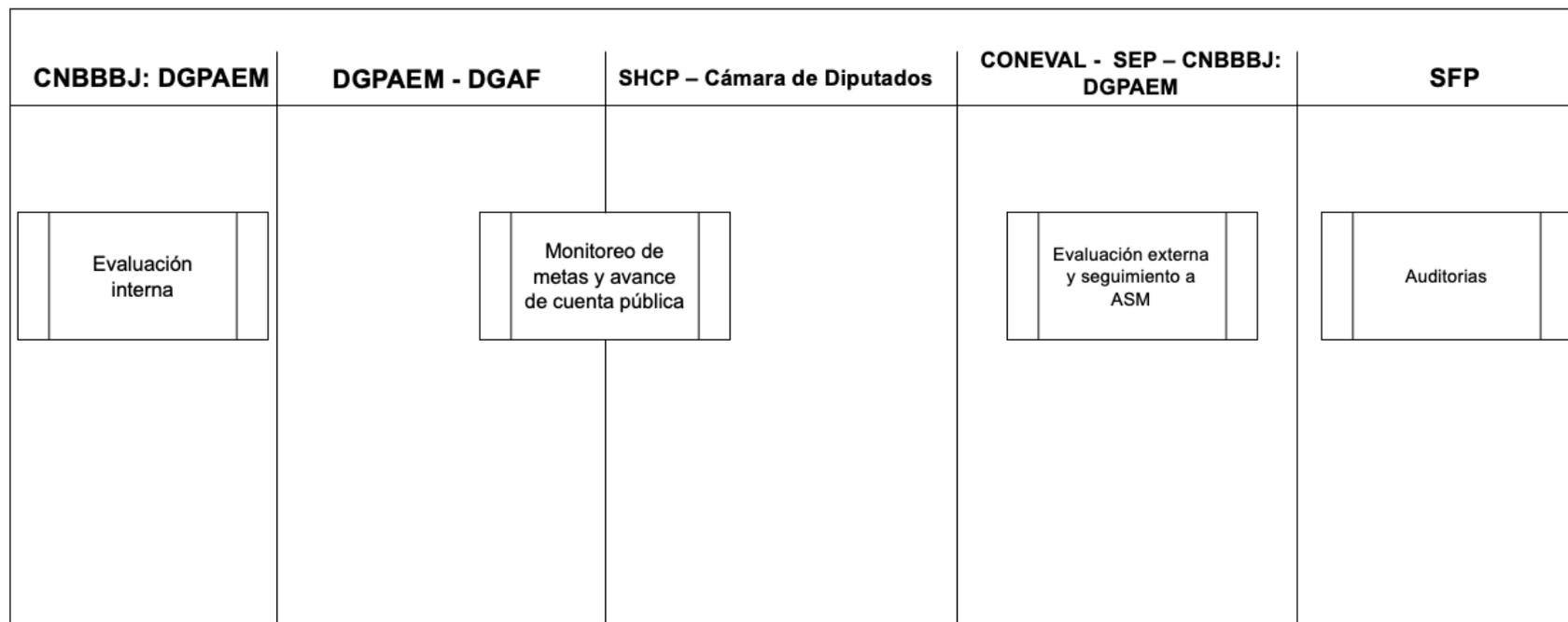
Fuente: Elaboración propia con base en toda la documentación e información disponible para la evaluación

S283 JEF. Flujograma: Contraloría Social



Fuente: Elaboración propia con base en toda la documentación e información disponible para la evaluación

S283 JEF. Flujoograma: Evaluación y monitoreo del desempeño del Programa



Fuente: Elaboración propia con base en toda la documentación e información disponible para la evaluación

Anexo IV. Grado de consolidación operativa

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí	Parcial-mente	No	NA	
1) Si existen documentos que normen los procesos;		1			No existe un manual de procedimientos del Programa. Procesos como el de Planeación y Contraloría Social tienen documentación normativa clara y específica pero los demás no. Alguna documentación como el manual de funciones de las direcciones generales permite establecer la lógica de los procesos.
2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados		1			Los procedimientos y actividades son del conocimiento de los operadores. En la práctica se ejecutan conforme a instrucciones que conocen los diferentes niveles de funcionarios. Sin embargo, la mayoría de los procesos no están documentados y por tanto los operadores (de nivel federal y estatal) no pueden tener absoluta claridad sobre los procedimientos. La CNBBBJ desarrolló una biblioteca digital que contiene los oficios vigentes
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras		1			Los procesos no están estandarizados dado que no existe un manual de procedimientos. Solamente los procesos de Planeación, Evaluación y Contraloría Social cuentan con documentos normativos y administrativos que los estandarizan; aunque sean comunes a toda la APF que gestiona programas de subsidios y no específicamente desarrollado por la CNBBBJ.
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión	2				Cuenta con diversos sistemas de monitoreo de la gestión, en los cuales recaba información de los estudiantes del padrón de beneficiarios, del desarrollo de procesos operativos, la entrega de medios de pagos si hubiese lugar a ello, datos sobre planteles educativos, así como información sobre demanda ciudadana
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras		1			Para esta evaluación no se tuvo conocimiento de la existencia y aplicación de mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí	Parcial-mente	No	NA	
					Aunque el Programa se adhiere a las disposiciones del Mecanismo para el Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de informes y evaluaciones presupuestarios de la Administración Pública Federal. Sin embargo, no se observa que se implementen de manera sistemática mejoras.
Grado de consolidación operativa		6			El Programa continua en una ruta de consolidación operativa. La CNBBBBJ aun no cuenta con una estructura que está en proceso de aprobación ni existe manual de procedimientos. El Programa ha ajustado sus criterios de priorización recientemente y ha realizado otros cambios como lo relativo a los pagos en tres emisiones, mantiene áreas de oportunidad detectadas en evaluación de 2019-2020 sobre la claridad y efectividad de su comunicación con los becarios o la capacidad del sistema SUBES. El grado de consolidación operativa del Programa se puede considerar medio.

Nota: Con el objeto de construir una escala para facilitar la interpretación del grado de consolidación operativa general del Programa se tomará un rango de 0 a 10 puntos. Los valores que toman las categorías cualitativas serán: Sí =2, Parcialmente = 1 y No =0

Fuente: Elaboración propia con base en toda la documentación e información disponible para la evaluación.

Anexo V. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información de los procesos del Programa

Proceso: Planeación		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Componente de presupuestación y la actividad de formulación del anteproyecto de presupuesto anual.
	Fin	Publicación de las Reglas de Operación del Programa a más tardar el 31 de diciembre de ejercicio fiscal que corresponda.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Presupuestación sujeta a los tiempos de integración y aprobación del PEF hasta el 15 de noviembre. Publicación de las ROP hasta el último día del ejercicio fiscal.
	Personal	El proceso que se opera de forma centralizada y en el que se ve involucrado fundamentalmente personal directivo de la CNBBBBJ.
	Recursos financieros	Los recursos financieros parecen ser suficientes para la ejecución de este proceso que no implica más que el pago de sueldos y salarios al personal encargado, especialmente de nivel directivo, involucrado en la planeación.
	Infraestructura	Las actividades del proceso de planeación ejecutan en las instalaciones de la CNBBBBJ. No se señalaron necesidades materiales o tecnológicas adicionales de infraestructura para el desarrollo de este proceso.
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación presupuestaria del Programa • Informes trimestrales • Matriz de Indicadores de Resultados • Reglas de Operación.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Para la realización del proceso de planeación se hace uso de sistemas especialmente para el componente de presupuestación, entre ellos: Sistema de Administración Financiera Federal (SIAFF), Sistema de Contabilidad y Presupuesto (SICOP), Sistema Contable CONTPAQi.
	Tipo de información recolectada	Información financiera
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Sí, el proceso de planeación exige de la coordinación entre varios actores de la APF. Al interior de la CNBBBBJ entre la Coordinación Nacional, la DGAF, la DGPAEM y la DGAJT, principalmente. Además, entre la CNBBBBJ y la SEP y la SHCP.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Sí

Fuente: Elaboración propia con base en toda la documentación e información disponible para la evaluación.

Proceso: Identificación y selección de planteles		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Recopilación y consulta de las fuentes de información que permiten establecer o actualizar el catálogo de Instituciones de Educación Superior que sirve de referencia para conformar el universo de atención
	Fin	Listado de priorización de planteles que clasifica a todas las IES del catálogo en tres categorías: Escuela prioritaria, Escuela susceptible de ser atendida y Escuela no susceptible de atención
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Tiene una ocurrencia ordinaria dos veces por año durante los meses de enero y julio, aunque puede tener ocurrencias extraordinarias en función de la condición establecida en las ROP que dice que el Programa también puede incorporar planteles por demanda ciudadana registrada por la CNBBBBJ o por que sean de interés para la Coordinación Nacional en función de las metas y estrategias institucionales y de vinculación para el ejercicio fiscal.
	Personal	La DGPAEM -como otras Direcciones Generales- ha sufrido recorte de personal desde el inicio del Programa e imposibilidad de reemplazarlos por lo que las cargas de trabajo se han incrementado para la realización de este proceso. Sin embargo, dada la verificación de la disponibilidad de los productos del proceso y la opinión de funcionarios consultados, el personal para realizar estas labores se considera suficiente. No se contó con información sobre los perfiles ni sobre el nivel de capacitación para la realización de estas funciones.
	Recursos financieros	Los recursos financieros parecen ser suficientes para la ejecución de este proceso que no implica más que el pago de sueldos y salarios al personal encargado, especialmente de la DGPAEM.
	Infraestructura	Las actividades del proceso se ejecutan en las instalaciones de la CNBBBBJ. No se señalaron necesidades materiales o tecnológicas adicionales de infraestructura para el desarrollo de este proceso.
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	Listado de priorización de planteles que clasifica a todas las IES del catálogo en tres categorías: Escuela prioritaria, Escuela susceptible de ser atendida y Escuela no susceptible de atención.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Bases de datos derivadas del Sistema de Información y Gestión Educativa (SIGED) para verificar a las IES registradas como activas en el Sistema Educativo Nacional y bases de datos del Padrón del Programa en el ejercicio fiscal anterior que se basa también en la operación del Sistema Único de Beneficiarios de Educación Superior (SUBES).

	Tipo de información recolectada	Administrativa sobre los planteles de educación superior
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí
	¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?	Sí. Este proceso exige principalmente de la coordinación al interior de direcciones de área de la DGPAEM, aunque si existiesen solicitudes extraordinarias para incorporar planteles por demanda ciudadana o interés de la Coordinación Nacional, habría coordinación con la DGSCT, ORE-SARE y con la propia Coordinación Nacional.
	¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?	Sí

Fuente: Elaboración propia con base en toda la documentación e información disponible para la evaluación.

Proceso: Difusión del Programa		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Difusión de las Reglas de Operación para el ejercicio fiscal que corresponda.
	Fin	Comunicación de las convocatorias e información del Programa a las y los estudiantes.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	El tiempo para realizar el proceso de difusión no se encuentra establecido en ningún documento normativo, pero las actividades se realizan al inicio de cada ciclo escolar.
	Personal	A nivel central manifiestan que el personal es suficiente. Sin embargo, a nivel estatal son pocos y no se pueden reemplazar las vacantes.
	Recursos financieros	No existen recursos para pautar en medios de comunicación masiva y ni para la compra de equipos.
	Infraestructura	No se cuenta con información que indique que no se cuenta con infraestructura o que la disponible obstaculice o retrase el proceso.
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	<ul style="list-style-type: none"> Material digital para impresión y uso en medios digitales, piezas para redes sociales y web Comunicados de inicio
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Este proceso no requiere de ningún sistema especial.
	Tipo de información recolectada	No aplica

	¿Sirve de información para el monitoreo?	No.
	¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?	La coordinación entre la CNBBBBJ, las ORE y las IPES parece tener problemas en los tiempos en los que fluye la información.
	¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?	Sí.

Fuente: Elaboración propia con base en toda la documentación e información disponible para la evaluación.

Proceso: Solicitud de becas		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Carga de matrícula y actualización de fichas escolares por parte de las IPES a través del SUBES.
	Fin	Análisis de elegibilidad de solicitantes que la DGPAEM entrega a la DGGPTIC y que funciona como un primer filtro formal de verificación de la correcta y completa aplicación en SUBES por parte de los estudiantes solicitantes.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Los tiempos del proceso se establecen a partir de los “comunicados de inicio” en el ejercicio fiscal.
	Personal	La DGPAEM -como otras Direcciones Generales- ha sufrido recorte de personal desde el inicio del Programa e imposibilidad de reemplazarlos por lo que las cargas de trabajo se han incrementado para la realización de este proceso. Sin embargo, dada la verificación de la disponibilidad de los productos del proceso y la opinión de funcionarios consultados, el personal para realizar estas labores se considera suficiente. No se contó con información sobre los perfiles ni sobre el nivel de capacitación para la realización de estas funciones
	Recursos financieros	Los recursos financieros parecen ser suficientes para la ejecución de este proceso en lo que depende del pago de sueldos y salarios al personal encargado, especialmente de la DGPAEM. Sin embargo, dada la importancia del SUBES en este proceso, parecen no serlo para la actualización y mayor capacidad de este sistema que continúa con las mismas características desde 2019 a pesar de los problemas detectados de saturación.
	Infraestructura	Las actividades del proceso se ejecutan en las instalaciones de la CNBBBBJ. El proceso tiene necesidades tecnológicas referidas al mejor funcionamiento del SUBES para su actualización y mayor capacidad.
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	<ul style="list-style-type: none"> • Base de datos con los registros de las fichas escolares • Cuestionarios socioeconómicos de SUBES asociados a la solicitud de aspirantes y documentación de soporte. • Solicitudes de incorporación adicionales. • Análisis de elegibilidad dirigida a la DGGPTIC
	¿Sirven de insumo para el	Sí

Proceso: Solicitud de becas		
	proceso siguiente?	
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Sistema Único de Beneficiarios de Educación Superior (SUBES) Sistema de Monitoreo Operativo de Becas (SIMOBE)
	Tipo de información recolectada	La ficha escolar debe contener los siguientes campos: CURP, nombre del alumno, clave del plantel, nombre del plantel, clave de la carrera, nombre de la carrera, total de periodos, tipo de periodo, periodo actual, promedio del ciclo escolar anterior, promedio general, número de matrícula del estudiante, regularidad (indica si el alumno presenta atrasos en materias), estatus (indica si el alumno está activo dentro de la institución, es egresado, o ha sido dado de baja temporal o definitivamente), grado académico que otorga la carrera, estatus de vulnerabilidad del alumno (indefinido, vulnerable, no vulnerable). El cuestionario de aplicación reporta información socioeconómica (datos del hogar, de la vivienda, gastos, entre otros). Además, deberá adjuntar copia de los documentos que la convocatoria solicite en archivos .pdf de máximo 400kb. Para Jóvenes Escribiendo el Futuro, son necesarios copia de constancia de estudios, CURP y documento de identidad.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí, la información sería de gran utilidad en un proceso de monitoreo.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Este proceso exige principalmente de la coordinación al interior de direcciones de área de la DGPAEM, la coordinación con las autoridades escolares y la colaboración de las ORE y SARE en casos determinados.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Sí

Fuente: Elaboración propia con base en toda la documentación e información disponible para la evaluación.

Proceso: Selección de beneficiarios		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Contrastación con RENAPO y padrones de programas federales de becas con el mismo fin.
	Fin	Nómina de liquidación.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Los tiempos se adecuan al ciclo presupuestario y no necesariamente al ciclo escolar. Por cada convocatoria el proceso puede tardar un tiempo relativamente corto, el personal de la CNBBBJ manifiesta tener el tiempo adecuado para llevar a cabo el proceso.
	Personal	El personal de parte de la CNBBBJ que está involucrado en este proceso manifiesta ser suficiente e idóneo, aunque sienten las bajas que no pueden reemplazar debido al Oficio N° 307-A.-0832, emitido el 26 de mayo de 2022 por la SHCP.

	Recursos financieros	Aunque los funcionarios mencionaron que el recurso financiero es adecuado, también insistieron en que las instrucciones sobre austeridad presupuestal los tiene limitados y si quisieran tener recursos para, por ejemplo, “tener tecnología al día”.
	Infraestructura	No se cuenta con información que indique que no se cuenta con infraestructura o que la disponible obstaculice o retrase el proceso.
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	Padrón de beneficiarios actualizado y lista de seleccionados. Nómina de liquidación.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Oracle
	Tipo de información recolectada	La información de la selección corresponde con la información recolectada de la solicitud.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		La coordinación entre la DGPAEM y la DGGPTIC por un lado y la de la DGGPTIC y RENAPO son adecuadas, no se reportan conflictos o dificultades.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Sí.

Fuente: Elaboración propia con base en toda la documentación e información disponible para la evaluación.

Proceso: Entrega de medios de pago		
Dimensión del proceso	Actividad o actividades del proceso	
Límites	Inicio	Dispersión de los recursos a cuentas concentradoras del Banco de Bienestar con base en nómina de liquidación.
	Fin	Conciliación de medios de pago entregados, según sea el caso.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Los tiempos del proceso de <i>entrega de medios de pago</i> dependen de la programación de operativos en mesas de atención que están más asociados al Programa beca para el Bienestar Benito Juárez de Educación Básica o a los tiempos de trámite del medio de pago que se toma el Banco de Bienestar; dado que es un proceso subsidiario y para la atención de casos específicos de becarios que no ingresaron su CLABE en la aplicación o que presentó algún error o incidencia.
	Personal	Aunque es un proceso cada vez más pequeño exige la movilización de personal en las ocasiones en que la entrega se hace en mesas de atención y donde hay más déficit de personal es en los territorios de ORE y SARE que es donde más impacta la prohibición de realizar nuevas contrataciones o de reemplazar las bajas. La canalización de los becarios hacia las

		sucursales del Banco de Bienestar es una solución que desahoga la falta de personal en territorio del Programa.
	Recursos financieros	Los recursos financieros parecen no ser suficientes para la ejecución de este proceso, especialmente en los territorios (ORE y SARE). Sin embargo, a nivel central, los recursos financieros parecen ser suficientes para la ejecución de este proceso que no implica más que el pago de sueldos y salarios al personal encargado a este nivel.
	Infraestructura	Para esta evaluación se contó con información muy limitada para valorar si la infraestructura o la capacidad instalada de las ORE, SARE e incluso de las Sucursales del Banco de Bienestar, son suficientes. En todo caso, la cobertura territorial y de cajeros del Banco de Bienestar es reducida.
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	<ul style="list-style-type: none"> • Comprobante de entrega-recepción de medios de pago en sucursal bancaria o canal de atención de la CNBBBJ • Expedientes incluyendo Certificados de Entrega-Recepción de Medio de Pago
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Sistema de Control Operativo de Becas (SISCOBE) y Sistema de Monitoreo Operativo de Becas (SIMOBE).
	Tipo de información recolectada	Administrativa
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Este proceso exige principalmente de la coordinación entre la DGGPTIC, DGCST, ORE-SARE, Banco del Bienestar.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Sí.

Fuente: Elaboración propia con base en toda la documentación e información disponible para la evaluación.

Proceso: Entrega de becas		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Dispersión de recursos vía SPEI.
	Fin	Conciliación de recursos depositados o reintegros.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Para 2022 el Programa emitió una calendarización de los pagos. El calendario establece periodos de pago muy amplios: la primera emisión entre febrero y mayo, la segunda entre junio y julio y la tercera entre septiembre y diciembre; las becas serán pagaderas en tres emisiones que distribuyen los pagos así: primer pago incluye los meses de febrero a mayo, segundo pago incluye los meses de junio y julio y tercer pago incluye los meses de septiembre a diciembre; los meses que no se pagan son enero y agosto.

	Personal	Se opera de forma centralizada desde la CNBBBJ, dada la verificación de la disponibilidad de los productos en tiempo (el pago de becas) y la opinión de funcionarios consultados, el personal para realizar estas labores se considera suficiente. No se contó con información sobre los perfiles ni sobre el nivel de capacitación para la realización de estas funciones. El personal en ORE y SARE es muy limitado dadas las restricciones para contratación de personal. Además, se presenta una problemática en este nivel territorial y son los bajos salarios del personal operativo que lleva a que se produzca una alta tasa de renuncias que no pueden ser reemplazadas por la falta de recursos o restricciones para nuevas contrataciones de la SHCP. Incluso, de acuerdo con testimonios de funcionarios, los enlaces operativos no cuentan con seguridad social garantizada.
	Recursos financieros	Los recursos financieros parecen no ser suficientes para la ejecución de este proceso en las situaciones extraordinarias en las que intervienen las ORE y SARE.
	Infraestructura	La mayor parte de las actividades del proceso se ejecutan en las instalaciones de la CNBBBJ. No se señalaron necesidades materiales o tecnológicas adicionales de infraestructura para el desarrollo de este proceso. Para esta evaluación se contó con información muy limitada para valorar si la infraestructura o la capacidad instalada de las ORE, SARE e incluso de las Sucursales del Banco de Bienestar, son suficientes. En todo caso, la cobertura territorial y de cajeros del Banco de Bienestar es reducida.
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	Conciliación de recursos depositados o reintegros.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Para la realización del proceso no se identifica que se utilice algún sistema de información específico o especializado que este a cargo de la CNBBBJ. Los pagos se realizan vía SPEI, pero ello no depende plenamente de la CNBBBJ.
	Tipo de información recolectada	Información financiera y administrativa
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Sí
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Sí

Fuente: Elaboración propia con base en toda la documentación e información disponible para la evaluación.

Proceso: Seguimiento de becarios y monitoreo de apoyos

El proceso no se lleva a cabo por lo tanto no aplica

Proceso: Satisfacción de beneficiarios		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Recibo de atención a la demanda ciudadana por cualquier medio.
	Fin	Respuesta a demanda ciudadana.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Hasta tres meses para dar respuesta.
	Personal	Desde el punto de vista organizacional, la DGCST tiene una dirección de atención ciudadana, con subdirecciones de atención y seguimiento a la demanda, así como jefaturas de departamento dirigidas a la atención telefónica, atención a quejas y atención a solicitudes. Además, en todas las ORE existe la figura de “Jefe de Atención a la Demanda Ciudadana”.
	Recursos financieros	<i>Sin suficiente información para responder la pregunta</i>
	Infraestructura	<i>Sin suficiente información para responder la pregunta</i>
Productos	Productos del Proceso	Demandas de atención ciudadana.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	No se contó con evidencia de que la información que se genera con este mecanismo se utilice para mejorar al Programa o retroalimentar otros procesos, con excepción de las solicitudes de incorporación.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	El Sistema de Atención a la Población Beneficiaria y a la ciudadanía en general no es un sistema informático sino un conjunto de acciones que no se encuentran articuladas: Plataforma Mi Beca Benito Juárez, Mecanismos de atención a la población beneficiaria, Sistema de Registro Control y Seguimiento de la Demanda Ciudadana (SEDECI). (No se contó con información adicional sobre este sistema)
	Tipo de información recolectada	Demandas de atención ciudadana
	¿Sirve de información para el monitoreo?	No se contó con evidencia de que la información que se genera con este mecanismo se utilice para mejorar al Programa.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		<i>Sin suficiente información para responder la pregunta</i>

¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?	Si
--	----

Fuente: Elaboración propia con base en toda la documentación e información disponible para la evaluación.

Proceso: Contraloría Social		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Diseño de los documentos normativos de Contraloría social por parte de la DPCCS: Esquema de Contraloría Social, Guía Operativa y el Programa Anual de Trabajo de Contraloría Social.
	Fin	Informe de seguimiento a los resultados de contraloría social.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Los tiempos de este proceso están claramente establecidos en el Programa Anual de Trabajo de Contraloría Social 2022
	Personal	A nivel central, existe un área específicamente considerada para atender el proceso de Contraloría Social, la DPCCS. Considerando el contexto de la APF referido en la introducción de este apartado, el personal se considera suficiente a este nivel. Sin embargo, a nivel territorial un solo enlace por cada ORE, no parece suficiente para la carga de trabajo, considerando que este personal no es exclusivo de estas actividades, sino que también apoya otras actividades de la ORE.
	Recursos financieros	Los recursos financieros parecen no ser suficientes para la ejecución de este proceso, especialmente en los territorios (ORE y SARE). Sin embargo, a nivel central los recursos financieros parecen ser suficientes para la ejecución de este proceso que no implica más que el pago de sueldos y salarios al personal encargado a este nivel. .
	Infraestructura	Para esta evaluación se contó con información muy limitada para valorar si la infraestructura o la capacidad instalada de las ORE, SARE son suficientes; por ejemplo, para valorar, los espacios físicos o la infraestructura digital que se requiere para llevar a cabo las actividades y reuniones de las RCS.
Productos	Productos del Proceso	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos de Contraloría Social (Esquema, Guía Operativa y Programa Anual de Contraloría Social; además de los Programas Estatales de Trabajo de Contraloría Social) • Materiales de difusión y capacitación de la Contraloría Social • Actas de Constitución de Representación de Contraloría Social • Constancias de registro de las Representaciones de Contraloría Social • Minutas de capacitación y asesoría a los y las integrantes de las Representaciones de Contraloría Social

		<ul style="list-style-type: none"> • Minutas de reunión de las Representaciones de Contraloría Social • Informes del Comité de Contraloría Social • Informes de seguimiento a la captación, atención y canalización de las denuncias, quejas y/o sugerencias de las RCS o beneficiarios • Informe de seguimiento a los resultados de contraloría social
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	No
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Sistema Informático de Contraloría Social (SICS), el cual administra la Secretaría de la Función Pública.
	Tipo de información recolectada	Información estadística relativa a la constitución de RCS e información relacionada con las quejas y denuncias de la población beneficiaria
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Este proceso exige principalmente de la coordinación entre la DGCST y las ORE-SARE.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Sí

Fuente: Elaboración propia con base en toda la documentación e información disponible para la evaluación.

Proceso: Evaluación y monitoreo		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Emisión del Programa Anual de Evaluación y/o determinación de la CNBBBJ de llevar a cabo una evaluación interna.
	Fin	Publicación de las evaluaciones y avances de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM).
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Para las evaluaciones no existe un tiempo determinado, éste se va definiendo particularmente para cada evaluación. Los avances de los ASM se realizan dos veces al año, en marzo y septiembre.
	Personal	No fue posible determinar el personal encargado y conocer los perfiles.
	Recursos financieros	No existe recursos financieros específicos para este proceso.

	Infraestructura	Se realizan a nivel central en las oficinas de la CNBBBBJ la cual es adecuada.
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	Evaluaciones
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sirve para mejorar todos los demás procesos.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	No se requiere ningún sistema específico para llevar a cabo el proceso.
	Tipo de información recolectada	Hallazgos y recomendaciones para la mejora del Programa.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Dado que no se han realizado evaluaciones internas no es posible determinar la coordinación entre los actores. Tampoco existen elementos suficientes para valorar la coordinación entre los actores para la evaluación externa realizada en 2019-2020. Con respecto a la evaluación externa actual, la coordinación no se considera adecuada: la intermediación realizada por CONEVAL no facilitó la relación fluida ni oportuna entre el evaluado y el evaluador, especialmente, en lo que refiere a la gestión operativa del trabajo de campo, lo que derivó en el incumplimiento de acuerdos derivados, información imprecisa o incorrecta.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Sí

Fuente: Elaboración propia con base en toda la documentación e información disponible para la evaluación.

Anexo VI. Propuesta de modificación a la normatividad

Tipo de normatividad	Dice:	Problema generado (causas y consecuencias):	Se recomienda decir:	Efecto esperado de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
ROP. Introducción y numeral 3.3.2	<p>...la ampliación de la oferta de IPES no ha resuelto el problema de exclusión o la falta de atención educativa adecuada de los grupos de jóvenes que tiene desventajas sociales; como es el caso de las personas en condición de pobreza, indígenas, afromexicanos, personas con discapacidad y de las mujeres...</p> <p>... A nivel persona se priorizará la atención de conformidad con lo siguiente: § Haber sido becario/a del Programa § Ser mujer indígena § Ser varón indígena § Ingreso estimado mensual per cápita.</p>	<p>El propio Programa diagnóstica que las personas afromexicanas son un grupo particularmente excluido y, sin embargo, lo excluye de su priorización aun cuando anteriormente si lo consideraba. No se encontró ningún justificante documental o por las entrevistas realizadas, de esa exclusión en las ROP 2022.</p>	<p>... A nivel persona se priorizará la atención de conformidad con lo siguiente: § Haber sido becario/a del Programa § Ser mujer indígena § Ser varón indígena § Ser afromexicano o afromexicana § Ingreso estimado mensual per cápita.</p>	<p>El Programa aplica un criterio de priorización sobre un grupo de población históricamente discriminado y amplia su contribución a ese respecto.</p>	<p>No se estima ninguna restricción de relevancia, incluso el Programa ya consideró anteriormente este criterio de priorización y se estima que la población afromexicana beneficiaria puede ser pequeña en comparación con otros grupos</p>
ROP. Numeral 3.3.2	<p>Enviar de manera electrónica o por los medios que determine la Coordinación Nacional a los Subsistemas Escolares de Educación Superior y a</p>	<p>Existe un problema de información oportuna entre los becarios del Programa. Este es uno de los mayores retos del Programa por lo que</p>	<p>Enviar de manera electrónica o por los medios que determine la Coordinación Nacional a los Subsistemas Escolares de Educación Superior y a las Autoridades escolares, el</p>	<p>Maximizar la cobertura de la difusión oficial de la información</p>	<p>No se estima ninguna restricción práctica importante que genere costos</p>

Tipo de normatividad	Dice:	Problema generado (causas y consecuencias):	Se recomienda decir:	Efecto esperado de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
	<p>las Autoridades escolares, el Comunicado de inicio (Anexo 2) en el que se brinde información sobre las condiciones, el mecanismo y las fechas en las que se dará su participación; en particular, lo referente a la carga de la información de los educandos solicitantes.</p>	<p>adicionar un canal oficial de comunicación que ya reconocen los becarios puede significar aminorar la desinformación.</p>	<p>Comunicado de inicio (Anexo 2) en el que se brinde información sobre las condiciones, el mecanismo y las fechas en las que se dará su participación; en particular, lo referente a la carga de la información de los educandos solicitantes.</p> <p>Asimismo, enviar la información relevante del Comunicado de inicio a los estudiantes inscritos en el padrón a través de la Plataforma SUBES</p>	<p>clave del Programa</p>	<p>adicionales. El Programa ya envía mensajes a estudiantes a través de su perfil de SUBES</p>
<p>ROP: Procedimiento para la selección de la población beneficiaria. 2. Difusión del Programa</p>	<p>Enviar de manera electrónica o por los medios que determine la Coordinación Nacional a los Subsistemas Escolares de Educación Superior y a las Autoridades escolares, el Comunicado de inicio (Anexo 2) en el que se brinde información sobre las condiciones, el mecanismo y las fechas en las que se dará su participación; en particular, lo referente a la carga de la</p>	<p>No se establece con certeza los periodos de ocurrencia de este proceso. En ROP anteriores el Programa si lo tenía, lo cual se considera un retroceso</p>	<p>En el periodo de _____ Enviar de manera electrónica o por los medios que determine la Coordinación Nacional a los Subsistemas Escolares de Educación Superior y a las Autoridades escolares, el Comunicado de inicio (Anexo 2) en el que se brinde información sobre las condiciones, el mecanismo y las fechas en las que se dará su participación; en particular, lo referente a la carga de la información de los educandos solicitantes.</p>	<p>Certeza para los beneficiarios y actores involucrados, estandarización en la operación y minimización de discrecionalidad en la operación del Programa</p>	<p>Ninguna</p>

Tipo de normatividad	Dice:	Problema generado (causas y consecuencias):	Se recomienda decir:	Efecto esperado de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
	información de los educandos solicitantes.		Asimismo, enviar la información relevante del Comunicado de inicio a los estudiantes inscritos en el padrón a través de la Plataforma SUBES		
ROP: Procedimiento para la selección de la población beneficiaria. 7. Difusión y comunicación de resultados	Comunicar por los medios que determine la Coordinación Nacional a las Autoridades escolares y los Subsistemas Escolares de Educación Superior los resultados del proceso de selección vigente; mediante los mecanismos utilizados en las etapas "2. Difusión del Programa" y/o "3. Solicitud de beca y entrega de información". La Coordinación Nacional publicará los resultados en su página web y a través del SUBES, mismos a los que se puede acceder a través de los siguientes enlaces: https://www.gob.mx/becasbenitojuarez https://subes.becasbenitojuarez.gob.mx/	No se establece con certeza los periodos de ocurrencia de este proceso. En ROP anteriores el Programa si lo tenía, lo cual se considera un retroceso	En el periodo de _____ Comunicar por los medios que determine la Coordinación Nacional a las Autoridades Escolares y los Subsistemas Escolares de Educación Superior los resultados del proceso de selección vigente; mediante los mecanismos utilizados en las etapas "2. Difusión del Programa" y/o "3. Solicitud de beca y entrega de información". La Coordinación Nacional publicará los resultados en su página web y a través del SUBES, mismos a los que se puede acceder a través de los siguientes enlaces: https://www.gob.mx/becasbenitojuarez https://subes.becasbenitojuarez.gob.mx/	Certeza para los beneficiarios y actores involucrados, estandarización en la operación y minimización de discrecionalidad en la operación del Programa	Ninguna
ROP. 3.4. Características	Periodicidad:	No corresponde a la realidad de operación	Periodicidad: Entrega directa en tres emisiones durante el ejercicio	Claridad y certeza de la	Ninguna

Tipo de normatividad	Dice:	Problema generado (causas y consecuencias):	Se recomienda decir:	Efecto esperado de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
as de los apoyos (tipo y monto)	Entrega directa hasta por diez (10) meses durante el ejercicio fiscal 2022. La beca se entregará hasta por un máximo de cuarenta y cinco (45) mensualidades por becario/a, siempre y cuando cumpla con los requisitos establecidos en el numeral 3.3.1. de las RO y considerando el principio de anualidad del PEF.	del Programa y genera expectativas equivocadas en los becarios(as), además de demandas de información para la CNBBBBJ	fiscal que cubrirán diez (10) mensualidades. La beca se entregará en tres emisiones de pago, así: Pago 1 que incluirá cuatro mensualidades; Pago 2 que incluirá dos mensualidades y; Pago 3 que incluirá cuatro mensualidades.	información. Información real y efectiva, acorde a la realidad de la operación	
ROP. 4.1 Proceso. 2. Entrega de becas	Una vez que se confirme la identidad del/la becario/a y se valide la cuenta bancaria, la Coordinación Nacional deposita el monto de la beca en (i) la cuenta bancaria reportada por el/la becario/a durante el proceso de selección, o (ii) el medio de pago que la Coordinación Nacional le asigne, en caso de que la cuenta reportada sea errónea, rechace la transferencia de la beca o no haya reportado una cuenta bancaria. Los medios de pago disponibles para los/as becarios/as del Programa podrán ser	De acuerdo con funcionarios centrales del Programa, no existe el procedimiento ni se ha aplicado en ningún caso de la generación de órdenes de pago o giros telegráficos	Se recomienda una redacción que se refiere estrictamente a la realidad de pago del Programa a través de SPEI o a cuentas concentradoras del Banco de Bienestar según sea el caso y evitar la confusión con las órdenes de pago o giros telegráficos que si se consideran en otros programas de becas de la CNBBBBJ.	Claridad y certeza de la información. Información real y efectiva, acorde a la realidad de la operación	Ninguna

Tipo de normatividad	Dice:	Problema generado (causas y consecuencias):	Se recomienda decir:	Efecto esperado de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
	alguno de los siguientes: § Orden de pago § Giro telegráfico. En ambos casos, la Coordinación Nacional podrá utilizar plataformas electrónicas u otros medios electrónicos para entregar de manera segura al/a la becario/a dicho medio de pago...				

Fuente: Elaboración propia con base en toda la documentación e información disponible para la evaluación; especialmente, Reglas de Operación 2022.

Anexo VII. Análisis FODA

Fortalezas:

- La existencia del Programa es valorada positivamente por casi todos los beneficiarios consultados pues lo consideran un incentivo significativo para continuar sus estudios, aunque la mayoría lo asocia como una ayuda que mejora en general sus condiciones económicas y no dejarían sus estudios si no tuvieran la beca.
- La mayoría de los estudiantes consultados consideran que el monto de la beca es adecuado.
- Las autoridades escolares valoran positivamente los objetivos de la beca.
- Para el primer bimestre de 2022, el Programa ha logrado una cobertura de poco más de 400 mil becarias y becarios que equivalen al 11.2 por ciento del total de su población potencial y el 21.2 por ciento de su población objetivo.⁷⁰
- Se considera una fortaleza del Programa la priorización de planteles de ciertas características, especialmente aquellos que atienden poblaciones indígenas o rurales como las universidades Interculturales, Escuelas Normales Indígenas; Escuelas Normales que imparten el modelo de educación intercultural y Escuelas Normales Rurales.
- El pago de becas por transferencias electrónicas a cuentas bancarias de los propios becarios promueve la transparencia y facilita la auditoría y operación del Programa.
- La CNBBBBJ ha disminuido el tiempo que le toma generar la propuesta inicial del padrón, la validación de la CURP con las bases de RENAPO y la validación de las bases de datos de otros programas federales con el mismo fin; disminuyendo hasta uno a tres días dependiendo del tamaño de la base. Esto es un avance en

⁷⁰ De acuerdo con el documento “*Diagnóstico del Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro Clave presupuestaria S283, Marzo de 2022*” que calculó la población potencial del Programa en 3,625,394 estudiantes (Página 112) y en 1,908,526 su población objetivo (Página 114). La población atendida reportada al primer bimestre de 2022 fue de 405,447 estudiantes, según el documento “*16_20220401-S283 Población atendida 2021-2022.docx*”, aportado por el Programa como parte de los insumos para esta evaluación (CNBBBBJ, 2022a).

el tiempo de ejecución, dado que para el 2019 este proceso podía durar entre dos y tres semanas, según los mismos funcionarios.

- El Programa ha mantenido medidas de adaptabilidad a riesgos por emergencias y desastres. En las ROP 2020 contemplaba cinco medidas en casos de emergencia o desastre, para facilitar la continuidad de las becas otorgadas a las becarias y los becarios, y en las ROP 2022 se han precisado y establecido 10 medidas; lo que constituye una buena práctica y una lección aprendida, teniendo en cuenta la posibilidad de situaciones como la COVID-19 o de situaciones de emergencia más específicas que afecten la operación del Programa.

Oportunidades:

- Considerando el planteamiento y alcances actuales del Programa, la mayor oportunidad radica en su proceso de difusión a todos los niveles y momentos de operación donde la comunicación juegue un papel relevante. Así, es necesario buscar mayor efectividad en la comunicación y especialmente, en asegurar que se complete el tránsito de los mensajes y de la información desde los niveles centrales hasta las IPES y los becarios.
- La comunicación efectiva del Programa pasa por la creación y difusión oportuna de información clave de la operación del Programa (calendarios, fechas de solicitud de la beca, fechas de carga de matrícula, calendario de pagos, etc.); no sólo para el conocimiento de los funcionarios del nivel central como ocurre hoy, sino para el conocimiento principalmente de los becarios y becarias.
- El Programa tiene una oportunidad en la comunicación y difusión con enfoque intercultural y en asegurarse que su mensaje llegue de manera efectiva y oportuna a las comunidades con problemas de conectividad a internet u otros medios de comunicación masiva.
- Seguimiento y monitoreo a las y los becados, entendido como 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, que se relaciona con el propósito de este.

- La priorización por planteles educativos puede ser favorable a la mejor operación del Programa, pero es necesario que se asegure que no quede ningún estudiante de los planteles priorizados de cobertura total por fuera del Programa como actualmente ocurre. Lo que está unido a la focalización por condición socioeconómica que también aplica el Programa.
- El SUBES ya es reconocido por la mayoría de los estudiantes que se han beneficiado del Programa e incluso, puede decirse, que por estudiantes de atención potencial; su mejoramiento continuo como lo que refiere a su capacidad de banda, es una oportunidad inmediata para el Programa.
- Relacionado con lo anterior, el Programa podría avanzar con el registro automático de los estudiantes de las instituciones de cobertura total, basada en la matrícula reportada, con mecanismo confirmatorios de su condición estudiantil por parte de la propia CNBBBJ, que no conlleven a la exclusión de la beca como actualmente ocurre en algunos casos.
- El esquema de pagos del Programa no está sincronizado con el arranque del ciclo escolar, es decir, no opera con lógica educativa; por lo que, no impacta en el periodo de mayor gasto escolar de los estudiantes (pago de cuotas de inscripción, libros, materiales, etc.), que es al inicio de su ciclo en agosto para la mayoría de ellos, lo que, en opinión de varios, sería más apropiado y ajustado a sus necesidades.
- Sistematizar, medir o establecer un mecanismo específico para conocer la satisfacción de los beneficiarios del Programa.

Debilidades:

- No se cuenta con una estructura orgánica claramente establecida, continua en proceso de aprobación. Tampoco existe manual de procedimientos. Esto afecta la coordinación interna entre direcciones para cumplir con los objetivos del Programa. En esa medida, la operación del Programa se dirige mediante oficios que tratan de solventar la falta de claridad en las atribuciones y de dar certidumbre a los procesos; lo que se traduce en la necesidad de generar un

volumen importante de oficios para documentar y comunicar decisiones operativas desde la CNBBBJ hacia las ORE.

- La información operativa no solo fluye a través de oficios sino de reuniones de seguimiento, reuniones específicas y capacitaciones puntuales, como fue referido en entrevista por funcionarios centrales; esto, aunque positivo como práctica, no sustituye la necesidad de un manual de procedimientos con base en una estructura claramente establecida en todos los niveles.
- No se cuenta con una difusión oportuna de la información clave de la operación del Programa (calendarios, fechas de solicitud de la beca, fechas de carga de matrícula, calendario de pagos, etc.)
- El Programa no ha establecido un proceso específico y documentado para el seguimiento a becarios y monitoreo de apoyos con enfoque de resultados, mediante acciones y mecanismos para comprobar que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo con el objetivo o propósito del Programa. Tampoco ha implementado mecanismos para medir el grado de satisfacción de sus beneficiarios.
- Los becarios cuyo medio de pago es del Banco del Bienestar, tienen una experiencia bancaria menos satisfactoria que los demás becarias y becarios, pues este Banco tiene menor cobertura territorial de sucursales y cajeros y nulo uso de canales tecnológicos para mejorar la experiencia bancaria. El Banco de Bienestar es una alternativa para muchos becarios que no pueden acceder a otra alternativa, pero debe buscar ofrecer un servicio mucho mejor al actual, según los propios beneficiarios.
- El Programa excluye de su padrón de beneficiarios a aquellos estudiantes de las IPES de cobertura total que no activan su ficha escolar en el SUBES. La activación de la ficha escolar no debería ser criterios para la exclusión pues resulta un trámite subsanable a partir de la confirmación de la matrícula por parte de las IPES.
- El Programa no le expone las razones de exclusión a los estudiantes no beneficiados. Vulnera el derecho al acceso a la información de los solicitantes.

- El Programa amplió el plazo para dar respuesta a las solicitudes, consultas o inconformidades de las becarias y los becarios, de dos a tres meses entre las ROP 2021 y las ROP 2022; lo que significa un retroceso en términos de los derechos de la población beneficiaria y el mejoramiento de la eficiencia operativa del Programa.
- La contraloría social sigue en proceso sin implementación plena y es desconocida por casi todos los becarios y becarias consultadas.

Amenazas:

- Las disposiciones presupuestarias sobre la contratación de personal y el ejercicio de recursos que ha implementado el Gobierno federal y por su conducto la SHCP en el último tiempo, que implican restricciones para la contratación de personal de carácter permanente, eventual o de prestación de servicios profesionales por honorarios, la imposibilidad de reemplazar bajas de personal y el recorte del presupuesto a los programas en función de los recursos no ejercidos en el ejercicio fiscal anterior aun cuando sean producto de eficiencias en el gasto; representa una amenaza para el correcto funcionamiento del Programa.
- Los reducidos salarios del personal de campo en ORE y SARE, incentiva una alta rotación de personal que es repetidamente señalada por los funcionarios como uno de sus mayores problemas, lo que se complica ante la imposibilidad de reemplazos anteriormente señalada; lo que a su vez significa para el personal que permanece, altas cargas de trabajo, mayor estrés laboral y pérdidas de productividad.

Si bien es cierto que este Programa en particular no depende mucho del nivel territorial, como el del nivel básico o de Media Superior, si puede impactar cuestiones como la atención a los becarios y las solicitudes que pueden realizarse en campo, entre otros.

El problema de la rotación de personal también se presenta a nivel central, aunque ahí los salarios son un poco más competitivos.

- Las restricciones presupuestarias pueden afectar no solo la contratación de personal, sino el mantenimiento y actualización de equipos y sistema fundamentales para realizar los procesos de solicitud y selección. En entrevistas, los funcionarios señalaron tanto la necesidad de mejoras en la dotación tecnológica como de la actualización permanente del SUBES.
- El Programa tiene una alta dependencia a las oficinas de becas de las universidades para la difusión y solicitud de la beca. Este actor no tiene normada su participación dentro del proceso por lo que cualquier acción incorrecta o inacción de éstas puede afectar la operación del Programa y afectar a los beneficiarios. El Programa se limita a transmitirles información; aunque es cierto, que existe un gran incentivo para que estas tomen la iniciativa de realizar las acciones de difusión y colaboración a sus estudiantes.

Anexo VIII. Recomendaciones del Programa

A) Consolidación

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo) *
Al conjunto de la CNBBBBJ	No existe una estructura orgánica aprobada ni manuales de procedimientos.	Se recomienda que el Programa elabore el Manual de procedimientos o en espera de la aprobación definitiva de la estructura por parte de la SHCP y la SFP de la que dependería dicho manual, una guía operativa que dé cuenta de los procedimientos del Programa de manera unificada, aunque más tarde se formalice; con ello el personal operativo puede tener la certeza de los procedimientos operativos que realiza la CNBBBBJ y se deje de depender de oficios periódicos para la comunicación de estos procedimientos.	Coordinación Nacional y DGPAEM	Normatividad de la CNBBBBJ, circulares y oficios emitidos con relación a la operación.	Existe el material documental en múltiples oficios y circulares periódicos y los funcionarios a nivel central han acumulado la experiencia para conocer a detalle la operación, así como sus retos y oportunidades	Operación con bases documentales unificadas o integradas que dan certeza a los operadores en todos los niveles	Manual de procedimientos o guía operativa provisional	Alto
Al conjunto de la CNBBBBJ	Se identifica que la estructura orgánica con la que se está operando en las ORE intenta ser espejo de la CNBBBBJ para facilitar la coordinación y ejecución de los procesos a nivel local. Sin embargo, no se cuenta con documentación oficial que establezca de manera clara y precisa las funciones	Documentar las funciones de los enlaces de la CNBBBBJ que desarrollan funciones "espejo" en las ORE, por ejemplo, el enlace Difusión, Contraloría Social y Atención ciudadana. También se necesita tomar en cuenta que los enlaces "espejo" desarrollan funciones adicionales a las de sus "uestos. Aunque no se cuenta con una estructura operativa, dado que ya se desarrollan las funciones, es posible integrarlas en un documento y hacerlas de conocimiento a los operadores locales. Ello	Coordinación Nacional, DGPAEM, DGCST.	Normatividad de la CNBBBBJ, circulares y oficios emitidos con relación a la operación.	Existe el material documental en múltiples oficios y circulares periódicos y los funcionarios a nivel central han acumulado la experiencia para conocer a detalle la operación, así como sus retos y oportunidades	Operación con bases documentales unificadas o integradas que dan certeza a los operadores en los niveles de ORE y SARE	Manual de procedimientos o guía operativa provisional	Alto

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo) *
	del personal de las ORE.	servirá para homologar la operación en las entidades federativas; asimismo para aclarar al personal las funciones extras que deben realizar e institucionalizar el modelo operativo del programa.						
Planeación	El POA de septiembre de 2021, presenta la estructura orgánica, el número de ORE y de (SARE), la misión, visión y objeto de la CNBBBBJ, la alineación programática con el Plan Nacional de Desarrollo y de Plan Sectorial de Educación, entre otros. Sin embargo, funcionarios centrales de la CNBBBBJ compartieron de forma escrita sobre este tema que el POA mencionado "es un documento que se preparó para atender una solicitud del OIC" y que no se usa para la planeación.	Ajustar, modificar o aclarar los alcances, según corresponda, de las referencias normativas que se realizan con respecto al Programa Operativo Anual y que están presentes Artículo Séptimo numeral V del Decreto de creación de la CNBBBBJ y en el Manual de Organización de la CNBBBBJ de diciembre de 2021.	DGPAEM DGAF	Recursos humanos de las direcciones involucradas. Los insumos son documentales y están disponibles (ROP, presupuesto y demás documentos u oficios que se han emitido para planear la operación del Programa)	Es viable, ya se ha emitido un POA. Existen las capacidades humanas y las responsabilidades asignadas para la planeación.	Mejora y mayor certeza en el proceso de planeación de la operación.	Ajustes normativos o POA actualizado, según corresponda.	Medio
Planeación	La actual calendarización real pagos, no se refleja en las ROP que, las tres emisiones durante el ejercicio fiscal y esta información no es transmitida	Realizar ajustar en las Reglas de Operación que reflejen la realidad operativa del Programa y den más claridad y certeza a los beneficiarios, específicamente, en lo que refiere a la calendarización de pagos en tres emisiones	DGPAEM Coordinación Nacional Comité Técnico	Recursos humanos de las direcciones involucradas. Los insumos son documentales y están disponibles (ROP, presupuesto y demás documentos u	Es viable. Existen las capacidades humanas y las responsabilidades asignadas para la elaboración, revisión y aprobación de las ROP.	ROP actualizadas y acordes con la realidad de la operación	ROP	Alto

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo) *
	<p>claramente a los beneficiarios.</p> <p>Por otro lado, no existen las órdenes de pago o giros telegráficos en JEF ni se han aplicado en ningún caso, pero se mencionan en las ROP.</p> <p>Además, no se establecen con certeza los periodos de ocurrencia de algunos procesos que en ROP anteriores el Programa si se tenía, lo cual se considera un retroceso en términos de planeación y transparencia.</p>	<p>durante el ejercicio fiscal; la referencia a medios de pagos "orden de pago" y "giro telegráfico" que están en las ROP pero que no aplican para JEF y; la referencia a los tiempos ordinarios de ocurrencia de procesos, especialmente, de los de <i>identificación y selección de planteles</i> y Solicitudes de becas, cuyos plazos ordinarios de ocurrencia si estaban mencionados en anteriores ROP. (Véase, anexo VI).</p>		<p>oficios que se han emitido para planear la operación del Programa)</p>				
Identificación y selección de planteles	<p>Si bien las ROP 2022, contienen las fuentes de información para producir el catálogo de IPES y el anexo 6 (Formato de Atención a la Demanda Ciudadana), las solicitudes de incorporación de IPES se produce por múltiples vías como correos electrónicos, comunicaciones escritas que llegan a las instalaciones regionales o centrales de la CNBBBJ u oficios o solicitudes que</p>	<p>Documentar el procedimiento mediante el cual se incorporan al análisis para producir el listado o catálogo de priorización de planteles, todas las solicitudes o peticiones de incorporación que llegan a través de diferentes vías o medios de contacto.</p>	DGPAEM	<p>Recursos humanos de las direcciones involucradas. Los insumos son documentales y están disponibles</p>	<p>Es viable. Existen las capacidades humanas y las responsabilidades asignadas para la elaboración, revisión y aprobación del catálogo de escuelas</p>	<p>Proceso debidamente documentado</p>	<p>Documento del proceso de Identificación de planteles o ROP, si se decide aclararlo en el instrumento normativo del Programa</p>	Medio

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo) *
	llegan por el sistema de atención ciudadana de la Presidencia de la República o directamente desde el despacho de la Presidencia de la República. A decir de la DGPAEM, toda esta información se recopila y se procesa para ser incorporada en el análisis de la <i>identificación y selección de planteles</i>							
Solicitud de becas	El uso de una plataforma informática para la realización del proceso de <i>solicitud de becas</i> da la posibilidad de una amplia penetración en todas las regiones, economiza recursos y se adapta a las lógicas escolares actuales de las IPES y los estudiantes universitarios; sin embargo, en algunos casos las condiciones de conectividad en las diferentes regiones y la limitada capacidad del propio sistema para responder a la demanda, se convierten en obstáculos.	Prestar especial atención a aquellas IPES que, por su ubicación (rural o territorio apartado o difícil acceso) o características institucionales (precaria conectividad o acceso a telecomunicaciones), de población atendida (de grupos históricamente discriminados) o presupuestales estén en desventaja, tanto en lo que refiere al acceso a la información como en el acceso a las plataformas informáticas que permiten llevar a cabo el proceso de <i>solicitud de becas</i> ; con un enfoque flexible que permita igualar las oportunidades para su plena participación e incorporación al Programa.	DGPAEM DGCST	Recursos humanos de las direcciones involucradas. Se requerirán recursos financieros para mejorar la plataforma	Es viable. Existen las capacidades humanas y las responsabilidades asignadas	Mejora del acceso y atención de IPES y estudiantes con características institucionales o poblacionales en desventaja	Plataforma SUBES	Medio
Solicitud de becas		Realizar el continuo mejoramiento y mantenimiento de la plataforma SUBES, en lo que refiere a su capacidad	DGPAEM Coordinación Nacional	Recursos humanos de las direcciones involucradas. Se requerirán recursos financieros para	Es viable. Existen las capacidades humanas y las	Mejora del acceso y atención de IPES y estudiantes	Plataforma SUBES	Alta

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo) *
		de banda ancha para resolver problemas de saturación y estabilidad durante el proceso de <i>solicitud de becas</i> .		mejorar la plataforma	responsabilidades asignadas			
Solicitud de becas	Si bien las ROP 2022, contienen los criterios de elegibilidad y el mecanismo de solicitud para la incorporación al Programa, las solicitudes de incorporación de personas se produce por múltiples vías como correos electrónicos, comunicaciones escritas individuales o grupales que llegan a las instalaciones regionales o centrales de la CNBBBJ u oficios o solicitudes que llegan por el sistema de atención ciudadana de la Presidencia de la República o directamente desde el despacho de la Presidencia de la República.	Documentar el procedimiento mediante el cual se incorporan al análisis para producir el análisis de elegibilidad, todas las solicitudes o peticiones de incorporación que llegan a través de diferentes vías o medios de contacto.	DGPAEM	Recursos humanos de las direcciones involucradas. Los insumos son documentales y están disponibles	Es viable. Existen las capacidades humanas y las responsabilidades asignadas	Proceso debidamente documentado	Documento del proceso de solicitud	Medio
Selección de becarios	Existe un número indeterminado, aunque presumiblemente pequeño, de estudiantes de las IPES de cobertura total que no están	Establecer un procedimiento para incorporar a todos los estudiantes de IPES de cobertura total, independientemente, de la activación de la ficha escolar por parte del estudiante y siendo	DGGPTIC	Recursos humanos de las direcciones involucradas. Los insumos son documentales y están disponibles	El Programa está en la obligación de cumplir sus propios criterios y reglas. Cuenta con la información y los mecanismos para incorporar a todos los estudiantes de	Cumplir con los objetivos del Programa, sus propios criterios de elegibilidad y con sus Reglas de operación del Programa	Padrón de beneficiarios	Alta

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo) *
	incorporados al Programa.	suficiente la constatación de su matrícula vigente.			IPES de cobertura total. Según refirieron los propios funcionarios, se quedaban fuera porque no se enteraban o no activaban su ficha escolar, es decir, si bien el estudiante tiene una responsabilidad frente a su propia condición de becario, el Programa debería hacer un esfuerzo adicional por no dejar a algunos de estos estudiantes fuera solo por la omisión de un trámite que deriva en la negación de la beca.			
Selección de becarios	El Programa no informa a los no seleccionados el resultado y motivo de la decisión, aun cuando son elegibles. Tampoco lo hace con las IPES para que estas informen a los estudiantes. Las IPES son el vínculo principal de los estudiantes con el Programa, son la fuente obvia de los estudiantes para informarse y reciben una gran demanda	Establecer el procedimiento para informar a los estudiantes y sus IPES las razones de no selección como becario/a del Programa, pues así se promueve la ciudadanía, se garantiza el derecho a la información y se fortalece la transparencia de la gestión pública.	DGGPTIC DGV DGCST	Recursos humanos de las direcciones involucradas. Los insumos son documentales y están disponibles	Este es un punto rebasa el puro proceso de comunicación y tiene que ver principalmente con la concepción del estudiante como sujeto de derecho, la no respuesta por parte del Programa vulnera el derecho a la información veraz: Cuando un estudiante que cumple los requisitos para ser elegible resulta excluido, se le debería notificar las razones de su no elegibilidad; al no	Cumplir con los objetivos del Programa, sus propios criterios de elegibilidad y con sus Reglas de operación del Programa	Padrón de beneficiarios	Alta

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo) *
	de información sobre el Programa				<p>hacerlo se inhibe el ejercicio de una ciudadanía efectiva pues se trata al estudiante como un sujeto pasivo que recibe cuando "le quieran dar" y no recibe cuando "no sale beneficiado", lo que denota la idea de la beca como una cuestión de suerte o una dádiva del gobierno y no como un Programa social que los sitúa como beneficiarios con derechos.</p> <p>Además, el Programa ya funciona con enlaces en las IPES que podría aprovechar para ofrecer este tipo de información.</p>			
Entrega de becas	Los becarios no tienen claridad ni certeza de cuando recibirán sus pagos	Corregir en las Reglas de Operación y en la información de divulgación del Programa, que el pago de las becas se da en tres emisiones durante el ejercicio fiscal. Lo que va unido a difundir el calendario de pago de esas emisiones para eliminar la idea equivocada, generada por el propio Programa, aunque explicada por las condiciones originales, que el pago es bimestral.	Coordinación Nacional DGPAEM DGV DGCST	Recursos humanos de las direcciones involucradas. Los insumos son documentales y están disponibles	La corrección de la Reglas de Operación y de la información de divulgación, es de entera responsabilidad del Programa y está dentro de sus posibilidades de implementación a corto plazo y sin costos adicionales	Claridad y consistencia entre el diseño y la operación del Programa	ROP y materiales de difusión del Programa	Alta
Entrega de becas	Hay dificultades en la experiencia bancaria de los becarios que	Estimular entre los actores relevantes de la APF, la discusión sobre la mejora	Coordinación Nacional	Recursos humanos de las direcciones involucradas. Los	Aunque esto no es una responsabilidad directa del	Mejorar la experiencia de los	Oficios	Alta

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo) *
	cobran por el Banco de Bienestar. Para conocer el estado de sus cuentas y enterarse por sus propios medios sobre el pago de la beca, muchos estudiantes con cuenta en el Banco de Bienestar plantearon la necesidad de una <i>app</i> con servicios de banca en línea, que permita a los usuarios, entre otras cosas, consultar el saldo y hacer transferencias interbancarias. También, mejorar la experiencia respecto a la disponibilidad de sucursales y de dinero en cajeros.	institucional y tecnológica del Banco del Bienestar para que se tomen decisiones que deriven en la mejora de la experiencia bancaria de los becarios que son usuarios del Banco de Bienestar.	Banco de Bienestar Presidencia de la República Entre otros.	insumos son documentales y están disponibles	Programa, ni está en sus manos su resolución, el Programa si puede impulsar la discusión y visibilizar por los canales institucionales los problemas de la experiencia bancaria de sus becarios	becarios/as con el Programa		
Satisfacción de los beneficiarios	Resulta llamativo la ampliación del plazo de respuesta a las solicitudes, consultas o inconformidades de las becarias y becarios, de dos a tres meses entre las ROP 2021 y las ROP 2022; lo que, sin duda, es un retroceso en términos de los derechos de la población beneficiaria y el mejoramiento de la eficiencia operativa del Programa.	Establecer plazos más expeditos para la respuesta a las solicitudes, consultas o inconformidades de las becarias y los becarios. Los actuales son excesivamente extensos.	Coordinación Nacional DG SCT	Recursos humanos de las direcciones involucradas. Los insumos son documentales y están disponibles	Un menor plazo de respuesta ya había sido implementado por el Programa, lo que sugiere que puede implementarse un plazo razonable que priorice el derecho a la información de la población beneficiaria	Mejor atención a la población beneficiaria	Reglas de operación	Medio

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo) *
Satisfacción de los beneficiarios	No se identificó algún mecanismo de medición cuantitativa o indagación cualitativa concreto para conocer la satisfacción de los beneficiarios sobre ningún proceso o el Programa en su conjunto.	Se recomienda al Programa cambiar la orientación de cómo se relaciona con las becarias y los becarios receptores de dispersiones económicas a personas con derecho a la educación y a la beca como un instrumento, incentivo y apoyo para lograr que permanezcan y concluyan su educación superior. Por ello, deben tomarse en cuenta sus opiniones, experiencias y buscar su retroalimentación, mediante mecanismos puntuales que midan su satisfacción como beneficiarios.	DGPAEM	Recursos humanos de las direcciones involucradas.	El Programa cuenta con una plataforma (SUBES), una población atendida que en su mayoría tiene cultura digital, por lo que, sin generar mayores erogaciones de gasto, puede aprovechar para realizar ejercicios de este tipo. También puede apoyarse en la estructura territorial con la que ya cuenta.	Reconocer a las/ becarias y los becarios, más que como receptores de dispersiones económicas, como personas con derecho a la educación y a la beca como un instrumento, incentivo y apoyo para lograr que permanezcan y concluyan su educación superior. Por ello, el Programa debe tomar en cuenta sus opiniones, experiencias y buscar su retroalimentación.	Instrumento cuantitativo (encuesta, sondeo, etc.) o cualitativo (estudio de caso u otro) para medir la satisfacción de las becarias y los becarios.	Alto
Contraloría social	El nivel de implementación de la contraloría social es bajo, no se divulga evidencia de la implementación ni los resultados obtenidos hasta el momento. El Programa ya cuenta con los documentos reglamentarios y conceptuales necesarios para llevarlo a cabo.	Acercar la implementación del mecanismo de contraloría social, aún incipiente, y difundir sus resultados.	DGCST	Documentos reglamentarios, recursos humanos y tecnológicos	Los funcionarios afirmaron la viabilidad de implementar ampliamente el mecanismo de contraloría social, combinando escenarios de convocatoria virtual con escenarios físicos a partir de una muestra de escuelas y localidades.	Potenciar la participación ciudadana y el control y vigilancia de las acciones de los programas por parte de la población beneficiaria	Informe de Resultados de contraloría social	Alta
Evaluación y monitoreo	Hasta el momento no se ha llevado a cabo ninguna evaluación interna de JEF. Es importante señalar que este tipo de evaluaciones es un pilar en el proceso	Promover la evaluación interna del Programa, aprovechando las bases de datos de las que ya dispone el Programa luego de casi cuatro años de operación continua	DGAEM	Bases de datos del Programa disponibles	El Programa cuenta con las capacidades técnicas y bases de datos robustas sobre sus propios beneficiarios que posibilitan su evaluación interna.	Medir los efectos del Programa	Informes de evaluación interna	Alta

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo) *
	de evaluación y monitoreo del Programa, por lo que su práctica e institucionalización impactaría en la capacidad de aprender sobre sus propios procesos, modificar sus "cuellos de botella" y estimar hasta qué punto existe coherencia entre objetivo del Programa, su diseño y sus procesos, entre otros.				Los propios funcionarios centrales han manifestado su intención de realizarlo y han afirmado la viabilidad de hacerlo			

Fuente: Elaboración propia con base en toda la documentación e información disponible para la evaluación.

B) Reingeniería de procesos

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Objetivo	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Metas y efectos potenciales esperados	Elaboración de flujograma del nuevo proceso	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo) *
Difusión del Programa	El proceso de difusión de JEF, es sobre el que se recibieron la mayor cantidad de menciones de inconformidad por parte de autoridades escolares y becarios contactados durante el trabajo de	Consolidar y documentar en un solo documento diferente a las ROP, la estrategia específica, con pasos, actores, formatos y fechas para que la información sustancial del Programa baje oportunamente	Revisar integralmente los mecanismos y procedimientos para la difusión oportuna y eficaz del Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro	Coordinación Nacional y Dirección de Comunicación Social. DGCST	La reformulación y revisión integral del proceso requiere por ahora de recursos humanos asignados a esa tarea y que están disponibles en las direcciones mencionadas.	Desde 2019, el proceso de <i>difusión del Programa</i> viene siendo cuestionado por autoridades escolares y becarios; los hallazgos de la evaluación de diseño con trabajo de campo realizados por	Resolver la principal inconformidad detectada y expresada por autoridades escolares y becarios sobre el Programa	Requerido	Documento del proceso de difusión	Alto

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Objetivo	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Metas y efectos potenciales esperados	Elaboración de flujograma del nuevo proceso	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo) *
	campo; especialmente, en lo que tiene que ver con la oportunidad y claridad de la información para la <i>solicitud de becas, selección de becarios y entrega de becas.</i>	tanto a las ORE como a las IPES y se trasmite con celeridad a los becarios y estudiantes de educación superior.				CONEVAL en 2019-2020, siguen vigentes casi tres años después. El Programa no logra consolidar aún una estrategia de comunicación eficaz y oportuna				
Difusión del Programa	En general, se requiere que la estrategia de <i>difusión del Programa</i> sea más agresiva, menos formal-burocrática y más adaptada a la población joven que atiende y a sus hábitos de consumo comunicacional.	Acompañar el comunicado de inicio de convocatorias con piezas comunicativas simples y concretas, que hagan énfasis en los requisitos, fechas y pasos (información puntual). Derivado del trabajo de campo, queda claro que el envío por correo electrónico de un oficio con el comunicado de inicio no basta y es insuficiente como estrategia de <i>difusión del Programa</i> . En ese sentido, construir y difundir un relato	Revisar integralmente los mecanismos y procedimientos para la difusión oportuna y eficaz del Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro	Coordinación Nacional y Dirección de Comunicación Social. DGCST	La reformulación y revisión integral del proceso requiere por ahora de recursos humanos asignados a esa tarea y que están disponibles en las direcciones mencionadas.	Desde 2019, el proceso de <i>difusión del Programa</i> viene siendo cuestionado por autoridades escolares y becarios; los hallazgos de la evaluación de diseño con trabajo de campo realizados por CONEVAL en 2019-2020, siguen vigentes casi tres años después. El Programa no logra consolidar aún una estrategia de comunicación eficaz y oportuna	Resolver la principal inconformidad detectada y expresada por autoridades escolares y becarios sobre el Programa	Requerido	Documento del proceso de difusión	Alto

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Objetivo	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Metas y efectos potenciales esperados	Elaboración de flujograma del nuevo proceso	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo) *
		institucional que otorgue identidad al Programa y promueva la comunicación de los procesos del programa. Esto implica involucrar a la estructura educativa en las acciones de comunicación y difusión, a partir de mantenerlas informadas (información completa y oportuna) y de reconocer su importancia cómo parte fundamental para el logro de los objetivos del programa. Lo anterior requiera una coordinación de las áreas de difusión de la CNBBB y las ORE con las áreas de difusión de la SEP.								
Difusión del Programa		Evaluar el alcance y efectividad de las estrategias de difusión en comunidades	Revisar integralmente los mecanismos y procedimientos para la difusión	Coordinación Nacional y Dirección de Comunicación Social. DGCST	La reformulación y revisión integral del proceso requiere por ahora de recursos	Desde 2019, el proceso de <i>difusión del Programa</i> viene siendo cuestionado por	Resolver la principal inconformidad detectada y expresada por autoridades	Requerido	Documento del proceso de difusión	Alto

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Objetivo	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Metas y efectos potenciales esperados	Elaboración de flujograma del nuevo proceso	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo) *
		rurales e indígenas alejadas de centros poblados y con dificultades de conectividad. Por lo recogido en el trabajo de campo, no está cumpliéndose el objetivo de llegar con información a este tipo de escenarios.	oportuna y eficaz del Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro		humanos asignados a esa tarea y que están disponibles en las direcciones mencionadas.	autoridades escolares y becarios; los hallazgos de la evaluación de diseño con trabajo de campo realizados por CONEVAL en 2019-2020, siguen vigentes casi tres años después. El Programa no logra consolidar aún una estrategia de comunicación eficaz y oportuna	escolares y becarios sobre el Programa			
Difusión del Programa		Aprovechar más la plataforma SUBES no solo para notificaciones puntuales sobre la apertura de solicitud y selección, sino también para enviar más frecuentemente avisos de mensajes a cada perfil de usuario con aquella información que se ha detectado es confusa o no es clara para los beneficiarios, así como para invitarlos a informarse por las redes sociales oficiales del	Revisar integralmente los mecanismos y procedimientos para la difusión oportuna y eficaz del Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro	Coordinación Nacional y Dirección de Comunicación Social. DGCST	La reformulación y revisión integral del proceso requiere por ahora de recursos humanos asignados a esa tarea y que están disponibles en las direcciones mencionadas.	Desde 2019, el proceso de <i>difusión del Programa</i> viene siendo cuestionado por autoridades escolares y becarios; los hallazgos de la evaluación de diseño con trabajo de campo realizados por CONEVAL en 2019-2020, siguen vigentes casi tres años después. El Programa no logra consolidar aún una estrategia de comunicación	Resolver la principal inconformidad detectada y expresada por autoridades escolares y becarios sobre el Programa	Requerido	Documento del proceso de difusión	Alto

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Objetivo	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Metas y efectos potenciales esperados	Elaboración de flujograma del nuevo proceso	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo) *
		Programa. En general, toda la información de todas las etapas de la implementación del Programa en la que se vean, específicamente, involucrados los estudiantes.				eficaz y oportuna				
Seguimiento a becarios y monitoreo de apoyos	El Programa no ha establecido un proceso específico y documentado para el seguimiento a becarios y monitoreo de apoyos con este enfoque de resultados, mediante acciones y mecanismos para comprobar que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo con el objetivo o propósito del Programa; esto es, que los becarios individualmente considerados permanecen y concluyen exitosamente el nivel superior de estudios y completan su trayectoria	Fortalecer los mecanismos el seguimiento y monitoreo de los apoyos, consolidando un proceso a partir de las actividades existentes e impulsando estudios y evaluaciones más allá de la labor operativa de entregar las becas.	Establecer un proceso claro de seguimiento y monitoreo de apoyos	DGV DGCST	La reformulación y revisión integral del proceso requiere por ahora de recursos humanos asignados a esa tarea y que están disponibles en las direcciones mencionadas.	El Programa ya cuenta con las condiciones de recursos humanos y de información con la cual poder construir un seguimiento que derive en la medición de sus efectos	Medir y generar evidencia sobre los efectos del Programa	Requerido	Estudios o evaluaciones	Alto

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Objetivo	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Metas y efectos potenciales esperados	Elaboración de flujograma del nuevo proceso	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo) *
	<p>escolar. Sin embargo, si monitorea mediante un indicador de propósito en la MIR (el cual ha mantenido continuidad desde 2019), la permanencia escolar de alumnas y alumnos que cursan el nivel licenciatura becados por el Programa. No hay en todo caso, medición o seguimiento a la conclusión.</p> <p>Además, el numeral 3.4.1.2 de las ROP establece que el Programa no realizará acciones de seguimiento y monitoreo más allá del devengo de los recursos.</p> <p>Sin embargo, se identifican dos actividades realizadas de forma independiente que no se conectan entre sí, que pueden asociarse al seguimiento a becarios y monitoreo a los</p>									

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Objetivo	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Metas y efectos potenciales esperados	Elaboración de flujograma del nuevo proceso	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo) *
	apoyos: la supervisión de la matrícula reportada y la verificación telefónica de becarios y becarios individuales									
Selección de becarios y Seguimiento a becarios y monitoreo de apoyos	La principal área de oportunidad identificada en la articulación operativa entre los programas de Becas para el Bienestar Benito Juárez evaluados es lograr su consolidación como una política pública educativa que asegure las trayectorias educativas desde la educación básica hasta la educación superior, con las becas como el mecanismo que apoye ese tránsito continuado de las personas beneficiarias de un tipo educativo a otro.	<p>1. Establecer medidas para realizar un seguimiento a todo estudiante becaria(o) que finalice un nivel escolar para incorporarlo de forma automática al siguiente Programa de becas, de ser posible y en tanto su condición de estudiante matriculado se mantenga. Consolidando así, el concepto de becarias y becarios de continuidad no sólo dentro del mismo tipo educativo sino en la transición educativa.</p> <p>2. Sería recomendable que la CNBBBJ implementara actividades de difusión y priorización a la población beneficiaria de</p>	Lograr la consolidación de los programas de becas como una política pública educativa que asegure las trayectorias educativas desde la educación básica hasta la educación superior,	<p>Coordinación Nacional</p> <p>DGPAEM</p> <p>DGGPTIC</p>	Recursos humanos disponibles	El Programa cuenta con la información y los mecanismos para promoverlo, conoce sus becarios, puede hacer seguimiento de la información administrativa sobre la matrícula, puede desarrollar una estrategia de difusión entre becarios e IPES	Trayectorias escolares apoyadas	Requerido	Documento normativo	Alta

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Objetivo	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Metas y efectos potenciales esperados	Elaboración de flujograma del nuevo proceso	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo) *
		<p>manera secuencial entre tipos educativos.</p> <p>3. Vincularse a través de convenios de colaboración con otras instituciones que den becas (públicas y privadas) para estudios de posgrado, con lo que podría lograr trayectorias educativas integrales para su población objetivo</p>								

*El nivel de priorización Alto, Medio o Bajo, se estimará considerando la mejora en la operación del Programa, la viabilidad de la implementación de la recomendación, así como el efecto potencial que esto pueda tener el alcance del objetivo del Programa.

Fuente: Elaboración propia con base en toda la documentación e información disponible para la evaluación.

Anexo IX. Sistema de monitoreo e indicadores de gestión

La Gestión para Resultados (GPR) tiene el objetivo de proveer información sobre los resultados de las acciones gubernamentales para alimentar la toma de decisiones y con ello identificar las prioridades en la asignación del presupuesto.

El Presupuesto Basado en Resultados (PbR) es uno de los pilares de la GPR, se enfoca en los resultados de las acciones y no en los insumos que se requieren para ello. En este sentido, los procesos de gasto siguen siendo relevantes, pero el foco de atención está en los resultados que generan los procesos, para así mejorar la eficiencia y efectividad del gasto público con el fin de consolidar el desarrollo económico y social, además de proporcionar mejores productos y servicios para la población (García & García, 2010).

Los efectos atribuibles a una intervención pública y la eficacia y eficiencia en el uso de los recursos públicos de una dependencia o entidad del gobierno son la base del PbR para la asignación de recursos públicos, por lo que el ejercicio evaluativo y de monitoreo son las fuentes primarias de información.

Destacan cuatro elementos para la integración del PbR: I) procedimientos explícitos sobre la manera en que la información será analizada y considerada en la toma de decisiones presupuestarias; II) generación de incentivos para que las instituciones alcancen los mejores resultados; III) crear flexibilidad para que las instituciones usen con eficiencia sus recursos, y IV) cimentar un sistema de monitoreo y evaluación que genere información sobre los resultados de las acciones financiadas con dinero público (García & García, 2010).

La generación de fuentes de información con calidad es una tarea de las intervenciones públicas que deben promover el uso de sus registros administrativos para el monitoreo y la evaluación. La evaluación contribuye a la rendición de cuentas, la transparencia, y a mejorar y controlar la gestión organizacional. Mientras que la transparencia significa que la información sobre el quehacer gubernamental sea asequible para todas las personas, la rendición de cuentas involucra un proceso

de escrutinio de los recursos, costos, decisiones, resultados y responsabilidades (García, 2005).

En este sentido, los sistemas de evaluación y monitoreo, en concordancia con la planeación nacional y el PbR, proporcionan información para la toma de decisiones, posibilitan transparentar el ejercicio de recursos y promover la rendición de cuentas para la ciudadanía. Adicionalmente, estos instrumentos permiten mejorar los programas, políticas y proyectos no solo en términos de gestión de recursos, sino de resultados (CONEVAL, 2019c).

En el contexto de México, el enfoque basado en resultados se estipula principalmente en la Constitución, la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, la Ley de Planeación y la Ley General de Desarrollo Social, entre otras, que establecen el marco normativo de referencia para la evaluación y el monitoreo de la Administración Pública Federal y son de observancia para todos los entes públicos y para las intervenciones a cargo del Gobierno federal. Las disposiciones de estas normas apuntan a que la gestión debe estar orientada a resultados.

Lo anterior enmarca la importancia de contar con un sistema de monitoreo y evaluación de la gestión operativa del Programa, que permita fortalecerlo institucionalmente a través de la práctica sistémica de generación de información de calidad, oportuna, relevante y de su uso en la toma de decisiones.

El Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro genera información para su operación e implementación. De acuerdo con las Reglas de Operación, los oficios que comunican los procesos operativos a las entidades federativas y las entrevistas realizadas durante el trabajo de campo, los principales sistemas informáticos y mecanismos para recolectar información que usa el Programa son:

- **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 de este, con la integridad, consistencia y oportunidad necesarias para apoyar a los procesos de operación, administración y evaluación del Sistema Educativo Nacional. El sistema está a cargo de la SEP.

- **Sistema de Atención a la Población Beneficiaria y a la ciudadanía en general.** Mecanismo de atención ciudadana integrado por atención telefónica, atención por medios digitales y atención personal ante representantes de la CNBBBBJ.
- **Sistema Único de Beneficiarios de Educación Superior (SUBES).** Sistema informático para el envío, verificación y recepción de información de las y los estudiantes de Educación Superior susceptibles de recibir la beca educativa del Programa. Es la base para integrar los padrones de liquidación y de beneficiarios.
- **Sistema de Soporte Técnico Operativo (SSTO).** La CNBBBBJ utiliza el Sistema de Soporte Técnico Operativo (SSTO) para liberar los oficios circulares y boletines informativos a las ORE, entre ellos, el listado nominal de los beneficiarios que conforman el universo de atención de la ORE, por ejemplo, para la entrega de medios de pago, entre otros
- **Sistema de Monitoreo Operativo de Becas (SIMOBE).** Permite formalizar el levantamiento con la Constancia de Recolección de información Socioeconómica (CRIS). El monitoreo del avance de esta actividad se realiza por encuesta y por escuela y los reportes que se reflejan en el SIMOBE, se agruparán por Entidad Federativa y escuela. En SIMOBE el avance se muestra separado por: Programado (universo liberado de encuestas y escuelas), Atendido (becarios encuestados y escuelas con encuestas levantadas o con Acta de Hechos con Causal de no Atención), Pendientes (encuestas y escuelas pendientes de atender) Y, Porcentaje de atención (Porcentaje total de encuestas atendidas).

- **Sistema de Control Operativo de Becas (SISCOBE).** En este sistema el personal responsable de la SARE integra información de la entrega de medios de pago.
- De lo anterior se desprende que el Programa cuenta con diversos sistemas de monitoreo de la gestión, en los cuales recaba información de los estudiantes del padrón de beneficiarios, del desarrollo de procesos operativos, la entrega de medios de pagos si hubiese lugar a ello, datos sobre planteles educativos, así como información sobre demanda ciudadana. Sin embargo, los sistemas de seguimiento de la gestión del Programa no se encuentran articulados entre sí y cuentan con varios niveles de acceso respecto a las características organizacionales de los usuarios, lo que significa, que tienen acceso a la información de manera diferenciada.
- Los sistemas de monitoreo de la gestión existen y permiten conocer en tiempo real avances, retrasos, estatus, calendarios, entre otros, con la finalidad de controlar la gestión, y tomar decisiones que deriven en acciones prácticas de mejora en la implementación de procesos. Asimismo, deberían también ser mecanismos clave para la rendición de cuentas y transparencia, sobre la información que generan, en el marco de las regulaciones sobre el uso y difusión de la información pública y confidencialidad de los datos personales.
- Cabe señalar que la evaluación identificó que el Sistema de Atención a la Población Beneficiaria y a la ciudadanía en general no es un sistema informático sino un conjunto de acciones que no se encuentran articuladas. Tampoco se contó con evidencia de que la información que se genera con este mecanismo se utilice para mejorar al Programa.
- Por otro lado, la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) 2022 del Programa S283 Jóvenes Escribiendo el Futuro, tiene registrados nueve indicadores para su monitoreo: uno a nivel de fin, tres a nivel de propósito, tres a nivel de componentes y dos a nivel de actividades. La MIR y las metas autorizadas conforme al PEF para el ejercicio fiscal 2022, se encuentran

disponibles en el portal de del PEF de la SHCP
<https://www.pef.hacienda.gob.mx/es/PEF2022/ramo11>

Objetivos, Indicadores y Metas de la MIR					
Nivel: Fin					
Objetivo	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Unidad de medida	Tipo - Dimensión - Frecuencia	Meta anual Programada
Contribuir a una educación equitativa, inclusiva, intercultural e integral, que tenga como eje principal el interés superior de los jóvenes.	F01.1 Tasa bruta de escolarización de la población en los primeros cuatro deciles de ingreso - Superior, nacional	(Población ubicada en los primeros cuatro deciles de ingreso que asisten a las escuelas de nivel licenciatura o Técnico Superior Universitario en el año n / Población de 18 a 22 años de edad ubicada en los primeros cuatro deciles de ingreso del año n) x 100	Porcentaje	Estratégico - Eficiencia - Bienal	26.45

Nivel: Propósito					
Objetivo	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Unidad de medida	Tipo - Dimensión - Frecuencia	Meta anual Programada
Los alumnos y las alumnas inscritos en Instituciones Públicas de Educación Superior (IPES) e Instituciones de Educación Superior (IES) que cumplen con los requisitos establecidos en las ROP permanecen y concluyen el nivel licenciatura (incluye también la educación normal en todos sus niveles y especialidades y los estudios de Técnico Superior Universitario, con los requisitos establecidos.	P03.1 Tasa de retención intercurricular de los estudiantes de educación superior becados por el Programa.	(Número de estudiantes becados por el Programa que se inscriben en algún grado de la educación superior (excepto el primero) en el ciclo escolar t / Número de estudiantes becados por el Programa que terminan algún grado de la educación superior (excepto el último) al cierre del ciclo escolar t-1) x 100.	Porcentaje	Estratégico - Eficacia - Anual	76.93
	P01.1 Porcentaje de permanencia escolar de alumnas y alumnos que cursan el nivel licenciatura becados por el Programa.	(Matrícula de alumnas y alumnos que cursan el nivel licenciatura becados por el Programa al final del ciclo escolar t / Matrícula de alumnas y alumnos que cursan el nivel licenciatura becados por el Programa al inicio del ciclo escolar t) * 100	Porcentaje	Estratégico - Eficacia - Anual	90
	P02.1 Porcentaje de cobertura del Programa.	(Número de becarios del Programa en el periodo t / Población objetivo estimada del Programa en el periodo t) x 100	Porcentaje	Estratégico - Eficiencia - Anual	100
Nivel: Componente					
Objetivo	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Unidad de medida	Tipo - Dimensión - Frecuencia	Meta anual Programada
Becas para alumnas y alumnos que cursan el nivel licenciatura beneficiarios del Programa emitidas.	C01.1 Porcentaje de becas de nivel licenciatura emitidas en el semestre t respecto al total de becas del nivel licenciatura Programadas en el semestre t.	(Número de becas del nivel licenciatura emitidas en el periodo t / Número total de becas Programadas en el periodo t) X 100.	Porcentaje	Gestión - Eficiencia - Semestral	90
Becas para alumnas y alumnos que cursan el nivel licenciatura beneficiarios del Programa emitidas.	C03.1 Porcentaje de becarias y becarios entre 18 y 29 años de nivel licenciatura a los que se emitió beca en algún bimestre del ejercicio fiscal del total de becarios y becarias en el padrón con beca emitida.	(Becarias y becarios jóvenes (entre 18 y 29 años) de nivel licenciatura con beca emitida en algún bimestre del ejercicio fiscal t / Total de becarias y becarios en el padrón del Programa con beca emitida en el ejercicio fiscal t) x 100	Porcentaje	Gestión - Eficiencia - Semestral	97

Becas para alumnas y alumnos que cursan el nivel licenciatura beneficiarios del Programa emitidas.	C02.1 Porcentaje de becarias y becarios de nivel licenciatura a los que se emitió beca en algún bimestre del ejercicio fiscal con respecto a los Programados.	(Número de Becarias y becarios de nivel licenciatura con beca emitida en algún bimestre del ejercicio fiscal t / Total de becarias y becarios Programados a emitir beca en el ejercicio fiscal t) x 100	Porcentaje	Gestión - Eficiencia - Anual	90
Nivel: Actividad					
Objetivo	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Unidad de medida	Tipo - Dimensión - Frecuencia	Meta anual Programada
Validación de solicitudes para el otorgamiento de becas del Programa a alumnas y alumnos de nivel licenciatura.	A01.1 Porcentaje de solicitudes para la incorporación al Programa recibidas oportunamente respecto al número de solicitudes recibidas en el periodo	(Número de solicitudes para la incorporación al Programa recibidas antes de la fecha de corte en el periodo / Número total de solicitudes para la incorporación al Programa recibidas en el periodo) x 100	Porcentaje	Gestión - Eficiencia - Anual	97.04
Validación de solicitudes para el otorgamiento de becas del Programa a alumnas y alumnos de nivel licenciatura.	A02.1 Porcentaje de solicitudes para la incorporación al Programa calificadas como elegibles respecto al número de solicitudes recibidas oportunamente en el periodo	(Número de solicitudes para la incorporación al Programa calificadas como elegibles en el periodo / Número de solicitudes para la incorporación al Programa recibidas antes de la fecha de corte en el periodo) x 100	Porcentaje	Gestión - Eficacia - Anual	65

Fuente: SHCP, Presupuesto de egresos de la Federación 2022. <https://www.pef.hacienda.gob.mx/es/PEF2022/ramo11>

Al contrastar la información con la que cuenta el Programa respecto de lo que se observa en la MIR, destaca lo siguiente:

1. Los indicadores de gestión del nivel de Actividad tienen una temporalidad anual, a pesar de que se realizan por lo menos dos aperturas anuales para la solicitud de becas, por lo que, aunque se calcule de forma agregada, podría generar información adicional para un monitoreo y seguimiento continuo.
2. Los indicadores de gestión del nivel de Componente monitorean, efectivamente, el bien o servicio entregado (becas), tanto para el global de cobertura como para los estudiantes de entre 18 a 29 años que están normados como población objetivo del Programa.
3. En el nivel de resultados no se cuenta con indicadores que midan la conclusión del nivel de estudios. Esta información es relativamente fácil de

compilar ya que el Programa tiene identificados a los estudiantes de continuidad. La conclusión de estudios podría estimarse a partir de los registros de personas beneficiarias a las que se abonaron los recursos correspondientes al límite de mensualidades que marcan las ROP y registros administrativos de los planteles o subsistemas de EMS para verificar si concluyeron sus estudios.

4. Hay información relevante sobre la implementación que puede estimarse con la información disponible del Programa que no se está monitoreando. Por ejemplo:
 - a. Porcentaje de alumnos que han quedado fuera del Programa a pesar de estar en un plantel prioritario.
 - b. La atención ciudadana es central para que este Programa genere ciudadanía, por lo que sería relevante monitorear la satisfacción de los becarios, o las quejas que llegan y se resuelven en relación con años anteriores, entre otros aspectos que permitan monitorear la atención con calidad a los estudiantes.
 - c. Porcentaje de becarios que fueron dados de baja o porcentaje de estudiantes cuya solicitud no ha sido aceptada y están inscritos en planteles prioritarios.
 - d. Porcentaje de becarios de continuidad registrados que mantienen su beca. Esta información se puede compilar a partir de los datos recopilados por el Programa a través del SUBES.

Finalmente, se destacan algunos aspectos a observar sobre la administración de los sistemas de información y del padrón de beneficiarios que se retoman del documento “Experiencias en Integración de Padrones y Sistemas de Información para el Desarrollo Social del Consejo” publicado por el CONEVAL:

1. Las estrategias de coordinación efectiva requieren de información de calidad y oportuna que permita tomar decisiones fundamentadas y en tiempo.
2. Hay cuatro elementos clave para institucionalizar el proceso de integración de la información: I) Que la información que contenga el sistema sea necesaria para la operación, el seguimiento y focalización del Programa; II)

Que el resguardo, actualización y mantenimiento de la información sea responsabilidad de una oficina independiente de la operación de los programas. III) Elementos de referencia homogéneos que favorezcan la continuidad, replicabilidad y la identificación de buenas prácticas. IV) Actualización constante de la información.

3. Cada Programa debe presentar información administrativa de forma clara y eficiente sobre los recursos con los que cuenta para los apoyos y los costos de operación.

Anexo X. Trabajo de campo realizado

Imagen 12. Trabajo de campo realizado



Fotografía de grupo focal con becarios JEF en localidad Santa María Peñoles, Oaxaca.

Los Términos de Referencia señalan “El desarrollo del trabajo de campo de cada programa deberá describirse de manera sucinta en el Anexo X. «Trabajo de Campo Realizado», en donde se debe mencionar lo acontecido durante el trabajo de campo propuesto al inicio del proyecto y, en caso de algún ajuste dar cuenta de ello explicando a qué se debió” (CONEVAL, 2022).

A continuación, se presenta el reporte de actividades y la numeración relacionada con el trabajo de campo realizado para el Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro.

Selección de entidades federativas

1. El equipo evaluador originalmente seleccionó Chiapas para realizar el trabajo de campo específico para JEF y Puebla para realizar el trabajo de campo conjunto para los tres programas. Dicha propuesta fue presentada en reunión virtual a la CNBBBJ y al CONEVAL.
2. Derivado que la CNBBBJ señaló que no podría realizarse el trabajo de campo en Puebla, la Entidad Federativa seleccionada para realizar el trabajo de campo conjunto para los tres programas fue Oaxaca y se llevó a cabo a finales del mes de julio 2022, el interés principal en su incorporación fue poder observar la implementación de las Mesas de Atención Temporal.

Programación del trabajo de campo en Chiapas

3. En Chiapas se seleccionaron dos localidades: San Cristóbal de las Casas y Tuxtla Gutiérrez, en las cuales se llevaron a cabo, sin contratiempos o reemplazos, el trabajo de campo.
4. Se seleccionaron seis IES, de las cuales cinco estaban categorizadas como de atención prioritaria y una como susceptible de ser atendida. En las seis IES seleccionadas se llevaron a cabo, sin contratiempos o reemplazos, el trabajo de campo programado.
5. De las seis entrevistas a las autoridades escolares de las IES participaron en total dieciocho personas y en los seis grupos focales participaron setenta y nueve estudiantes en total.

Programación del trabajo de campo en Oaxaca

6. En Oaxaca se seleccionaron tres localidades: El Gachupín, San Mateo Tepatepec y El Camarón, de las cuales solo en dos localidades se lograron realizar los grupos focales con los y las beneficiarias del Programa. No asistieron o no se logró convocar a becarios que se movilizaran a la localidad El Gachupín.

Numeralia integrada del trabajo de campo en Chiapas y Oaxaca

(becarias, becarios y autoridades escolares)

7. Para JEF en Chiapas y Oaxaca en total se realizaron ocho grupos focales en los que participaron 88 becarias y becarios del Programa.
8. En total se realizaron seis entrevistas grupales en las que participaron 18

autoridades escolares de las IES.

Cuadro 10. Concentrado del trabajo de campo en Chiapas y Oaxaca (becarias, becarios y autoridades escolares IES)

IES	Número de informantes participantes									Número de actividades realizadas	
	Becarios			Personal IES			Total de Informantes				
IES visitadas	Total	H	M	Total	H	M	Total Informantes	H	M	Entrevistas Grupales	Grupos Focales
6	88	37	51	18	5	13	106	42	64	6	8

Fuente: elaboración propia con base en el trabajo de campo. H: Hombres. M: Mujeres.

Entrevistas realizadas a los y las funcionarias públicas

9. Previo consentimiento del CONEVAL, el equipo evaluador entrevistó a los y las funcionarias públicas de las ORE de las cuatro entidades federativas (Chiapas, Ciudad de México, Chihuahua y Oaxaca) seleccionadas para la totalidad del trabajo de campo del proyecto, con la finalidad de indagar sobre la implementación en las entidades federativas de los tres programas evaluados.
10. De las quince entrevistas realizadas, cuatro entrevistas se realizaron a los y las funcionarias Públicas de las ORE en las cuales participaron un total 19 personas. El resto de las entrevistas se realizaron a los y las funcionarias públicas de oficinas centrales de la CNBBBJ en las que participaron 55 personas.

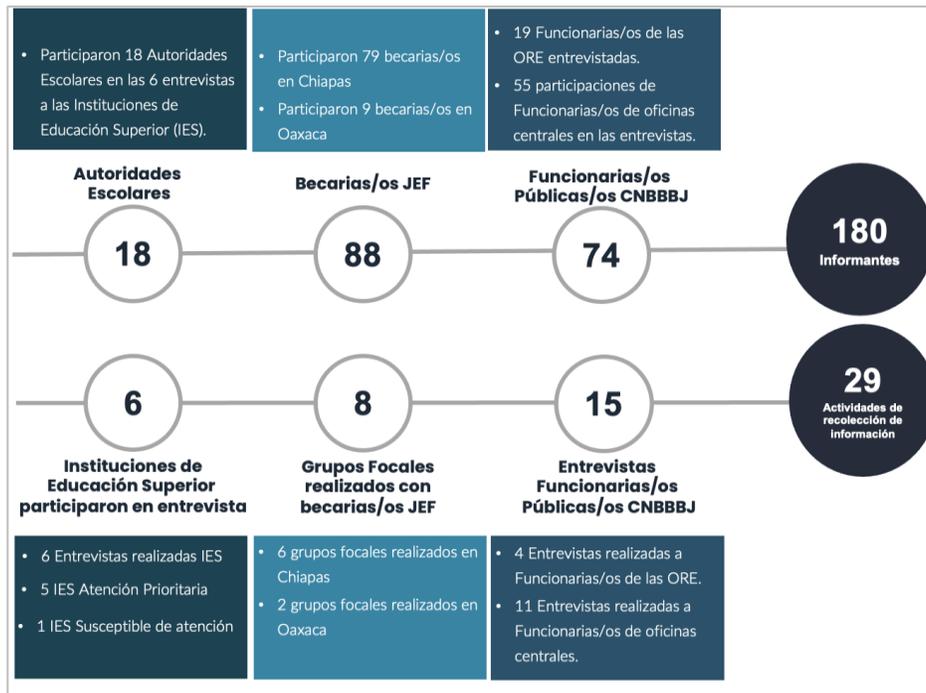
Cuadro 11. Concentrado del trabajo de campo en las ORE de la CNBBBJ

Entidad Federativa	Informantes ORE
Chiapas	6
Oaxaca	1
CDMX	6
Chihuahua	6
TOTAL	19

Fuente: elaboración propia con base en el trabajo de campo.

11. Adicionalmente, el equipo evaluador solicitó la gestión para entrevistar a los funcionarios y las funcionarias del Banco del Bienestar. Sin embargo, no fue posible la confirmación de dicha entrevista.

Imagen 13. Numeralia integrada de todo el trabajo de campo realizado para JEF



Fuente: elaboración propia.

Anexo XI. Instrumentos de recolección de información de la Evaluación de Procesos del Programa

GUÍA DE ENTREVISTAS SEMIESTRUCTURADAS A FUNCIONARIAS Y FUNCIONARIOS CENTRALES DE LA CNBBBBJ SOBRE EL PROGRAMA S283-JÓVENES ESCRIBIENDO EL FUTURO

Referencia: Entrevista funcionarios oficinas centrales (EFC)

Conforme al plan de trabajo presentado para la realización de la evaluación de procesos y a las condiciones de tiempo y organización del trabajo de campo acordadas, se presenta a continuación la guía de entrevista para los funcionarios centrales, las cuales se realizarán de forma posterior a las salidas de campo.⁷¹

La guía contendrá las siguientes secciones: a). Generalidades de la operación actual del Programa, b). Caracterización de los procesos del Programa, c). Implementación del Programa en el contexto de la pandemia por COVID-19, d). Articulación de los tres programas de becas de la CNBBBBJ y e). Fortalezas y retos de la implementación.

Las condiciones específicas para la realización de estas entrevistas dependerán de la CNBBBBJ, pero se propone sostenerlas con el Coordinador Nacional del Programa de Becas para el Bienestar Benito Juárez, además a los Directores Generales de Planeación, análisis, evaluación y monitoreo; Coordinación y seguimiento territorial.; Vinculación y; Gestión de padrón, tecnologías de información y comunicaciones

El tiempo estimado de duración será de 60 a 120 minutos para la entrevista. Sin embargo, dependiendo de la agenda de los funcionarios, se podrá sostener más de una reunión a fin de completar todos los temas de la guía con todos los interlocutores propuestos.

EFC: Entrevista con los funcionarios centrales de la CNBBBBJ

DATOS DE LA ENTREVISTA

⁷¹ Teniendo en cuenta la limitación que impuso que los tiempos definidos para la realización de la evaluación no fueran coincidentes con los tiempos del calendario escolar y que, por tanto, la evaluación tuviera que desarrollarse en el límite de finalización del calendario escolar e incluso por fuera de este; se acordó junto con CONEVAL y la CNBBBBJ la realización del trabajo de campo previo a las entrevistas con los funcionarios centrales.

Fecha	
Lugar	
Entidad Federativa	
Hora de inicio	
Hora de término	

DATOS DEL INFORMANTE(s) (Confidencial)	
Nombre(s)	
Puesto	
Antigüedad en el puesto	
Antigüedad en la dependencia	

Sección A: Generalidades de la operación actual del Programa.

I. Cambios significativos en las Reglas de Operación

1. En las Reglas de Operación (ROP) 2022, hay un cambio en los objetivos general y específico del Programa, se elimina la referencia a que las “IES que otorguen una exención del 100% de cuotas de inscripción, colegiatura o cualquier otra aportación”, aunque esta se mantiene en el apartado de requisitos para ser beneficiario. ¿Este cambio puede entenderse como una modificación sustantiva, tiene implicación en el diseño y operación del Programa o sigue siendo parte de este?
2. En las ROP 2022 se elimina la expresión “una IES que cuente con un convenio vigente de colaboración firmado con la Coordinación Nacional que otorgue una exención del 100% de cuotas de inscripción, colegiatura o cualquier otra aportación al alumno/a solicitante y éste/a cumpla con los requisitos establecidos en estas RO.” ¿A qué se debe la eliminación de los convenios y que implicaciones tiene en la operación?

3. A la lista de Instituciones de Educación Superior (IES) con cobertura total del Programa, se adicionó en 2021 la Universidad de la salud de Puebla (en 2020, ya estaba la Universidad de la Salud de la Ciudad de México) y en 2022 las IES ubicadas en alguna localidad prioritaria. ¿Qué razones justifican la inclusión de estas universidades específicas? y ¿Cómo se definen las localidades consideradas prioritarias?
4. En las ROP 2022, la selección de becarios que no hacen parte de una IES con cobertura total, debe cumplir requisitos de edad e ingreso; pero, además, serán elegidos luego de aplicar otros criterios de priorización a nivel de plantel educativo y nivel persona dada la restricción presupuestal. A nivel de plantel educativo y a diferencias de las ROP 2021, ya no se consideran a las IPES ubicadas en localidades o municipios indígenas y a las ubicadas en localidades o municipios de alta o muy alta marginación ¿a qué se debe este cambio? ¿cómo interpretarlo en virtud de la inspiración del Programa de favorecer a la población más vulnerables?
5. En la evaluación del Programa en 2019-2020, se identificó que el Programa de Universidades para el Bienestar Benito Juárez (UBBJ) tiene ciertas similitudes con el Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro, por ejemplo, se busca atender aproximadamente el mismo número de beneficiarios, de bajos ingresos y provenientes de localidades de alta y muy alta marginación. ¿Cómo se complementan estas dos estrategias? ¿a esto se debe que ya no aparezca la mención de localidades de alta y muy alta marginación como criterio de selección? ¿Qué pasa con los potenciales becarios de este tipo de localidades donde no hay UBBJ?
6. En el mismo sentido de la pregunta anterior, la priorización a nivel persona ya no se considera explícitamente a los afroamericanos y a las personas en condición de víctima ¿a qué se debe este cambio? ¿cómo interpretarlo en virtud de la inspiración del Programa de favorecer a la población más vulnerables?
7. En 2020 y 2021 la entrega de recursos tenía una periodicidad bimestral, ahora en el numeral 3.4 de las ROP 2022 se afirma que son mensualidades y además se aumenta de 40 a 45 meses el beneficio ¿Qué implicaciones operativas ha tenido este cambio? ¿cómo se armoniza este proceso con los

calendarios del ciclo escolar, el presupuestal y el esquema mensual de pagos?

8. De 2020 a 2022, el gasto operativo del Programa se redujo de 4.3% a 4%, ¿Qué implicaciones ha tenido este cambio para el funcionamiento del Programa?
9. Además de lo anterior, ¿qué otros cambios significativos en el diseño y operación del Programa tuvieron lugar para el ejercicio fiscal 2022 en comparación con los dos ejercicios fiscales anteriores?

II. Estructura organizacional de la Unidad Responsable y mecanismos de coordinación interinstitucional

10. La implementación de los tres programas de becas para el bienestar inició bajo la responsabilidad de la entonces Coordinación Nacional de PROSPERA y ahora de la Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez, al menos hasta 2020-2021 la operación se sustentaba en la anterior estructura, ¿puede decirse que ya se completó esa transformación de una coordinación a otra totalmente diferente? ¿qué ajustes institucionales significativos pueden destacarse?
11. ¿Qué responsabilidades o tareas tiene la Coordinación Nacional de Programas Integrales para el Desarrollo (CNPID) en relación con los tres programas de becas para el bienestar Benito Juárez y en particular con Jóvenes Escribiendo el Futuro?
 - a. ¿Cómo se están planteando los términos y actividades de la colaboración entre la CNBBBJ y la CNPID?
12. ¿Cómo ha sido la coordinación entre la CNBBBJ y los planteles educativos de educación Superior?
 - a. ¿Se mantienen los convenios marco de colaboración con Instituciones de Educación Superior, cuáles serían sus objetivos y características?
13. El Programa tiene una operación centralizada, por lo que, no interviene ningún otro nivel de gobierno diferente al federal, ¿es correcta esa afirmación? si no, ¿en qué consistirá esa relación de colaboración?

14. En 2019-2020 estaba pendiente la elaboración de manuales de procedimientos de la coordinación y de los tres Programas de Becas para el Bienestar Benito Juárez, ¿ya se cuentan con manuales consolidados?
15. Para asegurar la operación de los Programas en los estados, ¿se realizan capacitaciones al personal en las entidades federativas o se implementan manuales o guías de implementación dirigidos a este personal?
16. Si algún funcionario estatal tuviera dudas o algún problema en la operación, ¿cuáles son los canales para resolverla?

III. Presupuesto

17. A la lista de Instituciones de Educación Superior (IES) con cobertura total del Programa, se adicionó en 2021 la Universidad de la salud de Puebla y en 2022 las IES ubicadas en alguna localidad prioritaria. ¿En términos presupuestales y en cobertura absoluta que proporción representan los becarios de estas IES?
18. ¿Cómo se han cubierto los gastos operativos teniendo en cuenta que la CNBB-BJ no funciona por Programas presupuestarios?, ¿de qué partida se han pagado?

Sección B: Caracterización de los procesos del Programa.

I. Planeación estratégica: Planeación, Programación y presupuestación

Descripción general: Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del Programa.

19. ¿Cuáles son las áreas o direcciones clave que participan del proceso de **planeación**?

20. ¿Qué áreas tienen la responsabilidad principal de producir la actualización o elaboración y publicación de las Reglas de Operación del Programa? ¿cómo interactúan con otras áreas para conseguirlo?
21. ¿Está constituida la instancia de revisión y aprobación de los lineamientos (Comité Técnico de la CNBB-BJ)? ¿Cómo se conforma?
22. ¿Qué áreas tienen la responsabilidad principal de definir los indicadores y metas de los tres Programas? ¿Cuál es el cronograma que se tiene planeado para elaborar y aprobar indicadores y metas?
23. ¿Qué áreas tienen la responsabilidad principal de elaborar el anteproyecto de presupuesto de los Programas para el siguiente ejercicio fiscal? ¿Cuál es el cronograma que se tiene planeado para elaborarlos y aprobarlos?
24. ¿Qué dificultades identifica en la coordinación entre las áreas (u otras entidades) para llevar a cabo, en tiempo y forma, el proceso de **planeación**, programación y presupuestación del Programa?
25. En términos del proceso de planeación estratégica, Programación y presupuestación, ¿qué otras actividades se contemplan como indispensables de este proceso?
26. ¿Qué sugerencias tendría sobre cómo se puede mejorar la realización de proceso de planeación, programación y presupuestación de los programas?

II. Difusión de la convocatoria

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

27. ¿Cuáles son las áreas o direcciones clave que participan del proceso de **difusión**?
28. ¿Cuál es la instancia y/o área encargada de llevar a cabo la difusión del Programa?

29. ¿Cuáles son las actividades que contempla el proceso de **difusión** de cada uno de los Programas? ¿Cuáles medios de difusión se utilizan?
30. ¿En esta etapa de consolidación del Programa desde 2019, se pueden mencionar estrategias de difusión específicas para el Programa JEF o son comunes a los demás Programas de becas de la Coordinación?
31. ¿Hay algún mecanismo específico para llevar la información a poblaciones con mayor vulnerabilidad? (*Localidades lejanas de la urbanización, familias sin internet, con poco acceso a medios de comunicación, hablantes de lengua indígena, entre otros temas*)
32. ¿Qué papel han jugado las redes sociales (Twitter, Instagram y Facebook) para la difusión del Programa?
33. ¿Qué tipo de colaboración presta la Delegación de Programas Integrales para el Desarrollo en la difusión de los tres Programas y en la convocatoria del Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro?
34. ¿Qué tipo de colaboración presta la SEP, a través de las distintas Subsecretarías, en la difusión y convocatoria del Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro?
35. Desde el inicio del Programa a hoy ¿los planteles educativos han asumido responsabilidades con respecto a la difusión y convocatoria de los Programas de Becas?
36. ¿Las actividades de difusión se replican o coordina con otras instancias, dependencias o actores de gobierno o de la sociedad civil, diferentes a las anteriormente mencionadas?
37. ¿Se distribuyen materiales de difusión (cárteles, banners, folletos) en las instituciones educativas?, ¿qué área es la encargada de producirlos y cuál de distribuirlos?
38. Sobre la convocatoria de Jóvenes Escribiendo el Futuro: ¿Se tiene un cronograma o calendario predeterminado?

39. ¿Qué dificultades identifica en la coordinación entre las áreas (u otras entidades) para llevar a cabo, en tiempo y forma, las actividades de difusión y convocatoria?
40. En términos del proceso de **difusión** de los programas y la convocatoria de JEF, ¿qué otras actividades se contemplan como indispensables de este proceso?
41. ¿Cuáles cambios significativos sobre la difusión del Programa han sucedido desde 2019 a hoy?
42. ¿Qué sugerencias de cambios realizaría en el proceso de **difusión** para mejorar el cumplimiento de metas de cada Programa y de la convocatoria JEF?

III. Solicitud de becas

Descripción general: Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan tanto los operadores del Programa como los posibles beneficiarios con el objetivo de solicitar los apoyos del Programa y registrar y/o sistematizar la información de dichas solicitudes.

43. ¿Cuáles son las áreas o direcciones clave que participan del proceso de registro y solicitud de aspirantes de apoyos del Programa JEF?
44. ¿Qué tipo de colaboración presta la Delegación de Programas Integrales para el Desarrollo en el registro y solicitud de apoyos de los Programas de Becas Benito Juárez?
45. ¿Qué tipo de colaboración presta la SEP, a través de las distintas Subsecretarías, en el registro y solicitud de aspirantes de apoyos del Programa JEF?
46. ¿Qué papel tuvieron y tendrán las Instituciones Educativas en el registro y solicitud de aspirantes de apoyos del Programa JEF?
47. ¿Qué instancias y/o áreas resguardan los expedientes y los datos de los becarios?

48. En 2019-2020 se hablaba de “operativos de enrolamiento” en las escuelas prioritarias en donde los estudiantes podían presentar su solicitud para ingresar al Programa. ¿Se mantiene estos operativos, en qué consisten y como se complementan con las demás formas de difusión e incorporación al Programa?
49. En 2019-2020 se identificó que se usaban dos sistemas informáticos para el registro y solicitud de becas, el SIREL y el SUBES ¿se siguen manteniendo estos sistemas?¿qué cambios han sucedido a este respecto?
50. ¿Hubo modificaciones específicas en el SUBES para las becas de Jóvenes Escribiendo el Futuro? En 2019, hacia parte de la Subsecretaría de Educación Superior, ¿ya es parte de la CNBBBJ o se desarrolló otro mecanismo propio?
51. En cuanto al Sistema Único de Beneficiarios de Educación Superior SUBES, ¿las IES tuvieron que implementar alguna acción específica y adicional en el SUBES con relación a la convocatoria de Jóvenes Escribiendo el Futuro; así como en la validación de los documentos de los aspirantes?
52. En términos del proceso de **solicitud de becas**, ¿Qué otras actividades se contemplan como indispensables de este proceso?
53. ¿Qué otras sugerencias tendría sobre cómo se puede mejorar la realización del proceso de **registro** y **solicitud de becas**?

IV. Selección de becarios

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

54. ¿Cuáles son las áreas o direcciones clave que participan del proceso de **selección de becarios**?

55. ¿Cuál es la cobertura actual del Programa y su proyección para lo que resta del sexenio, considerando que en sus inicios se planteó una meta sexenal de 300 mil beneficiarios?
56. ¿El Censo del Bienestar sigue jugando algún papel para identificar a los posibles beneficiarios de Jóvenes Escribiendo el Futuro o cómo se evidenció en 2019 fue descartado como fuente de información?
57. ¿Cómo se realizó la identificación y/o levantamiento de información de los posibles beneficiarios? ¿Qué tipo de estrategia e instrumento de recolección se implementó?
58. ¿Qué actividades se realizan para establecer el padrón de beneficiarios y conformar sus expedientes?
59. ¿De qué manera y a través de que conducto, se les comunica a los beneficiarios que han sido seleccionados para recibir la beca?
60. ¿Qué papel tuvieron y tendrán las Instituciones de Educación Superior en la selección de aspirantes y/o beneficiarios de Jóvenes Escribiendo el Futuro?
61. ¿Cómo se realiza la confrontación o corroboración de padrones y que procedimientos que se realizan para ello?
62. ¿Con cuáles Programas se realiza esta confrontación o corroboración?
63. ¿Procede la reclamación o recurso de revisión?
64. En términos del proceso de **selección de becarios**, ¿Qué otras actividades se contemplan como indispensables de este proceso?
65. ¿Qué otras sugerencias tendría sobre cómo se puede mejorar la realización del proceso de **selección de becarios**?

V. Entrega de medios de pago y dispersión de los recursos de becas

Descripción general: Mecanismos a través de las cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del Programa y se envía el apoyo del punto de origen (en donde se obtuvo dicho bien o

servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra el beneficiario del Programa).

66. ¿Cuáles son las áreas o direcciones clave que participan del proceso de **entrega de medios de pago** y dispersión de los recursos?
67. ¿Se continua con entrega de tarjetas (medio de pago) del banco del bienestar o cada becario debe gestionar la apertura de una cuenta bancaria en institución privada por su propia cuenta?
68. Si se continua con la entrega de tarjetas del banco de bienestar ¿Quién asume los costos de la producción de las tarjetas? ¿Cuál es la fuente para su financiamiento?
69. ¿A través de qué mecanismos se distribuyen las tarjetas a los becarios de este Programa? ¿dónde reciben los becarios sus tarjetas? ¿Qué instancias o áreas participan en la entrega de las tarjetas?
70. ¿Qué tipo de documentos conforman el expediente o el procedimiento para entregar las tarjetas a su beneficiario directo?
71. ¿Las tarjetas tienen un nombre, identidad y/o imagen institucional específica? ¿las tarjetas están personalizadas? ¿cuál es la vigencia de esos plásticos?
72. ¿Qué dificultades y desafíos identifica en los respectivos procesos de entrega de medio de pago?
73. ¿Cómo se llevará a cabo la solicitud y traslado de recursos por entidad federativa entre la CNBBBJ, la SEP y la TESOFE?
74. ¿Qué instancia o área es la encargada de remitir el listado de beneficiarios por cada institución liquidadora y cómo funciona la coordinación al respecto? ¿Cómo se asegura la correcta liquidación de las becas con respecto al padrón?
75. ¿Hay costos de transacción, quien los cubre y a cuánto ascienden?

76. ¿Cómo y qué actores realizan la supervisión de estas actividades, especialmente, en la que se involucran la TESOF y las instituciones liquidadoras?
77. ¿Qué tipo de reporte, comprobante o similar dan las instituciones liquidadoras a la unidad responsable del Programa para mantener la vigilancia y seguridad de los recursos?
78. ¿Existe una cuenta única por institución liquidadora o como es la mecánica bancaria?
79. Aproximadamente, ¿qué proporción de beneficiarios recibe los apoyos a través del banco del bienestar y a través de la banca privada? ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de cada uno?
80. ¿Se promueve la bancarización de titulares y estudiantes becados a través de cuentas bancarias personales o la tarjeta es solo para obtener el recurso?
 - a. ¿Cuáles son los servicios asociados a las tarjetas bancarias? por ejemplo, ¿se pueden recibir depósitos de otras cuentas, especialmente del extranjero?, ¿se pueden realizar depósitos o traspasos a otras cuentas?
81. En términos del proceso de dispersión de recursos de las becas, ¿qué otras actividades se contemplan como indispensables de este proceso?
82. ¿Qué sugerencias tendría sobre cómo se puede mejorar la realización de los procesos de dispersión de recursos de las becas?

VI. Entrega de becas

Descripción general: Mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados solicitan o reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.

83. ¿Qué instancias o áreas participan en la entrega de becas?

84. ¿Cuáles son las tareas de la Delegación Estatal de Programas Integrales de Desarrollo en la entrega de becas?
85. ¿Cuáles son las tareas de la SEP en la entrega de becas?
86. ¿Cuáles son las tareas de los planteles educativos en la entrega de becas?
87. ¿Si la titular o el becario JEF presenta problemas para extraer su dinero por cajero automático, lo puede hacer a través de las ventanillas de la sucursal bancaria?
88. ¿Qué controles se aplican para supervisar el éxito de este proceso y garantizar que el beneficiario cobra su beca?
89. ¿Cuál será el calendario de pagos en 2022?
90. En términos del proceso de **entrega de becas**, ¿qué otras actividades se contemplan como indispensables de este proceso?
91. ¿Qué dificultades y desafíos identifica en este proceso de **entrega de becas** para los distintos Programas?
92. ¿Qué otras sugerencias tendría sobre cómo se puede mejorar la realización del proceso de **entrega de becas**?

VII. Seguimiento de beneficiarios y monitoreo de apoyos

Descripción general: Acciones y mecanismos mediante los cuales el Programa comprueba que los apoyos entregados a la población objetivo son utilizados y funcionan de acuerdo con el objetivo planteado.

93. ¿Qué instancias o áreas participan del seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos?
94. ¿Existen de mecanismos de seguimiento después de la entrega de las becas?
 - a. ¿Cuáles son?

- b. ¿Qué periodicidad tiene ese seguimiento?
- c. ¿Cómo mide la satisfacción de los beneficiarios?
- 95. ¿Cuáles son las tareas de la Delegación Estatal de Programas Integrales de Desarrollo en el seguimiento de beneficiarios y el monitoreo de apoyos?
- 96. ¿Cuáles son las tareas de la SEP en el seguimiento de beneficiarios y el monitoreo de apoyos?
- 97. ¿Cuáles son las tareas de los planteles educativos de los distintos niveles en el seguimiento de beneficiarios y el monitoreo de apoyos?
- 98. ¿Cómo se monitorea la permanencia del estudiante, la terminación del ciclo escolar y la aprobación del grado en los distintos niveles?
- 99. ¿Se realiza algún tipo de seguimiento y monitoreo de los beneficiarios con cortes de tiempo frecuentes y previos a la terminación del ciclo escolar?
- 100. ¿Existe un procedimiento relacionado con la atención ciudadana: atención a peticiones, quejas y sugerencias de los beneficiarios?, ¿a través de qué medios funciona?, ¿cómo son atendidas?
- 101. En términos del proceso de **seguimiento de beneficiarios y monitoreo de apoyos** y de la atención ciudadana ¿qué otras actividades se contemplan como indispensables de este proceso?
- 102. ¿Qué otras sugerencias tendría sobre cómo se puede mejorar la realización del proceso de **seguimiento de beneficiarios y monitoreo de apoyos**?

VIII. Evaluación y monitoreo y contraloría social

Descripción general: Acciones y mecanismos mediante los cuales el Programa lleva a cabo la evaluación interna y externa del Programa con un enfoque de resultados.

- 103. ¿Qué instancias o áreas participan de la evaluación y el monitoreo del Programa?

104. ¿Qué acciones de evaluación interna está realizando el Programa o cuales planea implementar?
105. ¿Cuáles son sus principales intereses en términos de evaluación?
106. ¿cómo se implementa la contraloría social y la participación ciudadana en este Programa?

Sección C: Implementación del Programa en el contexto de la pandemia por COVID-19

Dada la crisis generada por la pandemia de la COVID-19:

107. ¿Cuáles afectaciones a la operación del Programa generó la pandemia? Mencione las principales afectaciones a los procesos generales del Programa. *(Realizar un recorrido por cada proceso a fin de verificar afectaciones específicas)*
108. Producto de las afectaciones, ¿hubo modificaciones en la operación del Programa provocadas por esta circunstancia? Describa cuáles.
109. ¿Hubo actores adicionales involucrados para lograr adaptar los procesos como consecuencia de la pandemia?
110. ¿El Programa contó con nuevos recursos y/o sistemas de información para lograr la operación en el conxteo de la pandemia?
111. ¿Qué tan adaptativo considera que fue el Programa ante las circunstancias derivadas de la panademia?
112. Las modificaciones, si las hubo ¿fueron provisionales o se mantienen hasta la fecha?

Sección D: Articulación de los tres Programas de becas de la CNBBBJ

113. ¿Existen procesos compartidos, sustanciales o de soporte, entre los tres Programas de becas? ¿cuáles?
114. Las Becas Benito Juárez orientan sus acciones para apoyar la permanencia y conclusión de los estudios, ¿Existen mecanismos para asegurar la

continuidad de la trayectoria educativa de los becarios manteniéndolo inscrito en las diferentes becas de forma automática?

115. Todos los Programas de Becas Benito Juárez están enfocados a la población que actualmente ya se encuentra inscrita en alguna institución educativa, ¿se están contemplando medidas o estrategias para asegurar el tránsito exitoso entre niveles educativos más allá de la beca como tal?
116. En particular, en Educación Media Superior y Educación Superior puede haber casos en los que las y los jóvenes no se puedan inscribir un semestre a la escuela, por ejemplo, jóvenes embarazadas en fechas cercanas al parto o trabajadores agrícolas temporales, ¿hay algún mecanismo para vincular a estos becarios con otros Programas sociales o para asegurar que no se queden sin apoyo en situaciones de mayor vulnerabilidad?

Sección E: Fortalezas y retos de la implementación.

117. Teniendo en cuenta la experiencia hasta el momento, ¿cuáles han sido las principales fortalezas de la implementación del Programa?
118. Teniendo en cuenta la experiencia hasta el momento, ¿cuáles han sido los principales problemas y/o retos de la implementación del Programa?

.....

GUÍA DE ENTREVISTAS SEMIESTRUCTURADAS A PERSONAL DE LA OFICINA DE LA REPRESENTACIÓN ESTATAL SOBRE EL PROGRAMA S283-JÓVENES ESCRIBIENDO EL FUTURO

Referencias: Entrevista oficina de representación estatal sobre Programa S283 (EES)

La guía de entrevista para los funcionarios de la Representación Estatal se compone de las siguientes secciones: Estado general de la operación actual del Programa en la entidad federativa, caracterización general de los procesos del Programa, implementación del Programa en el contexto de la pandemia por COVID-19, articulación a nivel estatal de los tres Programas de becas de la CNBBBJ y, balance de fortalezas y áreas de oportunidad del Programa.

La entrevista se acotará a aquellos procesos en los que intervienen los funcionarios en el Entidad Federativa.

Las condiciones específicas para la realización de estas entrevistas dependerán de la CNBBBBJ, pero se propone sostenerlas al mismo tiempo con la Oficina de la Representación Estatal y funcionarios claves en la operación. El tiempo estimado de duración será de 120 minutos.

EES: Entrevista con la representación estatal involucrada en la implementación del Programa

DATOS DE LA ENTREVISTA	
Fecha	
Lugar	
Entidad Federativa	
Hora de inicio	
Hora de término	

DATOS DEL INFORMANTE(s) (Confidencial)	
Nombre(s)	
Puesto	
Antigüedad en el puesto	
Antigüedad en la dependencia	

Sección A: Generalidades de la operación del Programa en la Entidad Federativa

- I. Estructura organizacional de la Unidad Responsable y mecanismos de coordinación interinstitucional

1. En términos generales, ¿cuál es el papel de la Representación Estatal de la Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez en la operación del Programa de beca Jóvenes Escribiendo el Futuro?
2. La implementación de los tres Programas de becas para el bienestar inició bajo la responsabilidad de la entonces Coordinación Nacional de PROSPERA y ahora de la Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez, al menos hasta 2020-2021 la operación se sustentaba en la anterior estructura, ¿puede decirse que ya se completó esa transformación de una coordinación a otra totalmente diferente? ¿qué ajustes institucionales significativos pueden destacarse a nivel estatal?
3. ¿qué otros cambios significativos en el diseño y operación del Programa tuvieron lugar para el ejercicio fiscal 2022 en comparación con los dos ejercicios fiscales anteriores?
4. ¿Cómo se establece la coordinación entre esta Representación y la Delegación de Programas Integrales para el Desarrollo?
5. ¿Cuáles son sus funciones y tareas específicas en este Programa?
6. Administrativamente, ¿a qué área reporta usted?
7. ¿Hay un manual de procedimiento específico que guíe sus tareas o con base en qué mecanismos conoce y ejecuta las responsabilidades asignadas?
8. ¿Recibe capacitación continua sobre sus funciones, así como los procesos y/o la operación de los Programas de Becas Benito Juárez?
9. Si algún funcionario estatal tuviera dudas o algún problema en la operación, ¿cuáles son los canales para resolverla?

II. Presupuesto

10. ¿Cómo se financian los gastos operativos de estos Programas en esta Entidad Federativa? ¿Los recursos financieros y materiales son suficientes y están disponibles en tiempo para ejecutar las tareas que corresponde a la esta representación?
11. ¿En términos presupuestales y en cobertura absoluta que proporción representan los becarios de las IES de cobertura total en esta entidad federativa?

Sección B: Procesos del Programa

I. Planeación estratégica

Descripción general: Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del Programa.

12. ¿Qué papel ha tenido esta Representación en la planeación del Programa? Por ejemplo, ¿se le convoca para analizar modificaciones a las reglas de operación o para retroalimentar la implementación del Programa y tomar decisiones?
13. ¿Qué papel ha tenido La Delegación de los Programas Integrales de Desarrollo en la planeación de los Programas?

II. Difusión del Programa

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

14. ¿Cuáles son sus tareas para apoyar el proceso de **difusión del Programa** Jóvenes Escribiendo el Futuro?
15. ¿Cuáles son sus tareas para apoyar la convocatoria del Programa de Jóvenes Escribiendo el Futuro?
16. ¿Qué tipo de colaboración presta la Delegación de Programas Integrales para el Desarrollo en la difusión del Programa?
17. ¿Qué papel tienen las Instituciones de Educación Superior (IES) en la difusión y convocatoria del Programa de Jóvenes Escribiendo el Futuro?
18. ¿A través de qué medios se difunde el Programa en esta entidad federativa?
19. ¿Hay algún mecanismo específico para llevar la información a poblaciones con mayor vulnerabilidad? (*Localidades lejanas de la urbanización, familias sin internet, con poco acceso a medios de comunicación, hablantes de lengua indígena, entre otros temas*)

20. ¿Qué papel han jugado las redes sociales (Twitter, Instagram y Facebook) para la difusión del Programa?, ¿Hay cuentas locales del Programa en estas redes?
21. ¿Cuentan con materiales de difusión (cárteles, banners, folletos) para difundir el Programa?
22. En términos del proceso de **difusión**, ¿qué otras actividades realizan esta Representación?
23. ¿Cuáles cambios significativos sobre la difusión del Programa han sucedido desde 2019 a hoy?
24. ¿Qué sugerencias de cambios realizaría en el proceso de **difusión** para mejorar el cumplimiento de las metas de los Programas?

III. Solicitud de becas

Descripción general: Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan tanto los operadores del Programa como los posibles beneficiarios con el objetivo de solicitar los apoyos del Programa y registrar y/o sistematizar la información de dichas solicitudes.

25. ¿Cuáles son sus tareas para apoyar el proceso de solicitud de apoyos/registro de becarios en estos Programas?
26. ¿Qué tipo de colaboración presta la Delegación de Programas Integrales para el Desarrollo en la solicitud de apoyos de los Programas de Becas Benito Juárez?
27. Para el Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro, ¿el registro de los aspirantes se realizó a través de las Instituciones de Educación Superior o cada aspirante se registró individualmente a través del SUBES o SIREL?, ¿o se usaron ambas modalidades?
28. En 2019-2020 se hablaba de “operativos de enrolamiento” en las escuelas prioritarias en donde los estudiantes podían presentar su solicitud para ingresar al Programa. ¿Se mantiene estos operativos, en qué consisten y como se complementan con las demás formas de difusión e incorporación al Programa?
29. ¿Qué instancias y/o áreas resguardan los expedientes y los datos de los becarios?

30. En términos del proceso de solicitud de apoyos y registro de becarios, ¿qué otras actividades realizan esta Representación?
31. ¿Qué sugerencias de cambios realizaría en el proceso de solicitud de apoyos y registro de becarios, para mejorar el cumplimiento de las metas del Programa?

IV. Selección de becarios

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

32. ¿Cuáles son sus funciones o actividades para apoyar el proceso de **selección de becarios** de Jóvenes Escribiendo el Futuro?
33. ¿Qué tipo de colaboración presta esta Representación para el proceso de **selección de becarios** de Jóvenes Escribiendo el Futuro y para su notificación en caso de ser seleccionados?
34. En términos del proceso de **selección de becarios**, ¿qué otras actividades realizan esta Representación?
35. ¿Qué sugerencias de cambios realizaría en el proceso de **selección de becarios** para mejorar el cumplimiento de las metas del Programa?

V. Entrega de medios de pago y dispersión de los recursos de becas

36. ¿Se continua con entrega de tarjetas (medio de pago) del banco del bienestar o cada becario debe gestionar la apertura de una cuenta bancaria en institución privada por su propia cuenta?
37. Si se continua, ¿la Representación participa en la logística para la entrega de medios de pago, es decir en el mecanismo de entrega de tarjetas?
38. ¿Qué actividades realiza en este proceso y con cuáles dependencias o áreas se coordina para ello?
39. ¿Dónde se entregan las tarjetas a los becarios de Jóvenes Escribiendo el Futuro?
40. ¿Qué otras instancias o áreas participan en la entrega de estas tarjetas?

41. ¿Cuáles documentos conforman el expediente derivado de este proceso de **entrega de medios de pago**?
42. ¿Las tarjetas tienen un nombre, identidad y/o imagen institucional específica? Es decir, ¿están personalizadas?, ¿cuál es la vigencia de esos plásticos?
43. ¿Qué dificultades y sugerencias identifica en los respectivos procesos de entrega de medio de pago?

VI. Entrega de becas

Descripción general: Mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados solicitan o reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo

44. ¿Cuáles son sus actividades para apoyar el proceso de **entrega de becas**?
45. ¿Qué papel tiene esta Representación en el proceso de **entrega de becas**?
46. ¿Qué instancias o áreas participan en la entrega de recursos?
47. ¿Cuál es el calendario de pagos en 2022?
48. ¿Hay localidades donde no se estén entregando las becas conforme el calendario establecido?, ¿por qué?
49. ¿Se contempla otra alternativa de entrega de la beca para los becarios de Jóvenes Escribiendo el Futuro, además de los medios bancarios?
50. En términos del proceso de **entrega de becas**, ¿qué otras actividades se contemplan como indispensables?
51. ¿Qué otras sugerencias tendría sobre cómo se puede mejorar la realización del proceso de **entrega de becas**?

VII. Seguimiento de beneficiarios y monitoreo de apoyos

Descripción general: Acciones y mecanismos mediante los cuales el Programa comprueba que los apoyos entregados a la población objetivo son utilizados y funcionan de acuerdo con el objetivo planteado.

52. ¿Qué papel tiene esta Representación en el proceso de **seguimiento de beneficiarios y monitoreo de apoyos**?
53. ¿Existen de mecanismos de seguimiento después de la entrega de las becas?
- ¿Cuáles son?
 - ¿Qué periodicidad tiene ese seguimiento?
 - ¿Cómo mide la satisfacción de los beneficiarios?
54. ¿Se utiliza algún sistema informático para el monitoreo del Programa?
55. ¿Cómo reporta esta Representación a la CNBBBJ de los avances del Programa?
56. ¿Se reportan las actividades del Programa a alguna otra instancia?
57. Cuando un becario tiene alguna duda, problema o asunto que resolver, ¿con qué instancia debe asistir y cuál es el procedimiento que debe seguir? (atención ciudadana: atención a peticiones, quejas y sugerencias de los beneficiarios).

VIII. Evaluación y monitoreo y contraloría social

Descripción general: Acciones y mecanismos mediante los cuales el Programa lleva a cabo la evaluación interna y externa del Programa con un enfoque de resultados.

58. ¿Participa la representación estatal de actividades de evaluación y monitoreo del Programa?
59. ¿Cómo se implementa la contraloría social y la participación ciudadana en este Programa?

Sección C: Implementación del Programa en el contexto de la pandemia por COVID-19

Dada la crisis generada por la pandemia de la COVID-19:

60. ¿Cuáles afectaciones a la operación del Programa generó la pandemia? Mencione las principales afectaciones a los procesos generales del Programa. (*Realizar un recorrido por cada proceso a fin de verificar afectaciones específicas*)

61. Producto de las afectaciones, ¿hubo modificaciones en la operación del Programa provocadas por esta circunstancia? Describa cuáles.
62. ¿Hubo actores adicionales involucrados para lograr adaptar los procesos como consecuencia de la pandemia?
63. ¿El Programa contó con nuevos recursos y/o sistemas de información para lograr la operación en el conxteo de la pandemia?
64. ¿Qué tan adaptativo considera que fue el Programa ante las circunstancias derivadas de la panademia?
65. Las modificaciones, si las hubo ¿fueron provisionales o se mantienen hasta la fecha?

Sección D: Articulación de los tres Programas de becas de la CNBBBJ

66. Las Becas Benito Juárez orientan sus acciones para apoyar la permanencia y conclusión de los estudios, ¿Existen mecanismos para asegurar la continuidad de la trayectoria educativa de los becarios manteniéndolo inscrito en las diferentes becas de forma automática?
67. Todos los Programas de Becas Benito Juárez están enfocados a la población que actualmente ya se encuentra inscrita en alguna institución educativa, ¿se están contemplando medidas o estrategias para asegurar el tránsito exitoso entre niveles educativos más allá de la beca como tal?
68. En particular, en Educación Media Superior y Educación Superior puede haber casos en los que las y los jóvenes no se puedan inscribir un semestre a la escuela, por ejemplo, jóvenes embarazadas en fechas cercanas al parto o trabajadores agrícolas temporales, ¿hay algún mecanismo para vincular a estos becarios con otros Programas sociales o para asegurar que no se queden sin apoyo en situaciones de mayor vulnerabilidad?

Sección E: Fortalezas y retos de la implementación.

69. Teniendo en cuenta la experiencia hasta el momento, ¿cuáles han sido las principales fortalezas de la implementación del Programa en esta entidad federativa?

70. Teniendo en cuenta la experiencia hasta el momento, ¿cuáles han sido los principales problemas y/o retos de la implementación del Programa en esta entidad federativa?

...

GUÍA DE ENTREVISTAS SEMIESTRUCTURADAS A PERSONAL DIRECTIVO DOCENTE O ADMINISTRATIVO DE INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR SOBRE EL PROGRAMA S283-JÓVENES ESCRIBIENDO EL FUTURO

Referencias: Entrevista personal Institución de Educación Superior (EIES).

La guía contendrá las siguientes secciones: a). Generalidades de la operación actual del Programa, b). Caracterización de los procesos del Programa, c). Implementación del Programa en el contexto de la pandemia por COVID-19, y d). Fortalezas y retos de la implementación.

La entrevista se acotará a aquellos procesos en los que intervienen las instituciones de educación superior. El tiempo estimado de duración será de 60 minutos.

EIES: Entrevista a personal directivo docente o administrativo de Instituciones de Educación Superior

DATOS DE LA ENTREVISTA	
Fecha	
Lugar	
Entidad Federativa	
Hora de inicio	
Hora de término	

DATOS DEL INFORMANTE (Confidencial)	
Nombre	
Puesto	
Antigüedad en el puesto	

Antigüedad dependencia	en	la	
-----------------------------------	-----------	-----------	--

Presentación.

Buenos (as) días (tardes), mi nombre es _____.

Esta entrevista es parte de la investigación de campo para la evaluación de procesos del Programa de Becas para estudiantes de educación superior Jóvenes Escribiendo el Futuro, cuyo objetivo es realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del Programa, que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivos de cada Programa. Así como, hacer recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras

Para ello, estamos recogiendo las experiencias de Instituciones de Educación Superior en distintas entidades federativas.

Su participación en este estudio es fundamental para comprender el funcionamiento del Programa y por eso le agradecemos sus comentarios y la información que nos pueda brindar. Con la finalidad de no perder ningún detalle y poder analizar lo comentado, grabaríamos el audio de la sesión, ¿está de acuerdo con que esta sesión sea grabada?

La guía contendrá las siguientes secciones: a). Generalidades de la operación actual del Programa, b). Caracterización de los procesos del Programa, c). Implementación del Programa en el contexto de la pandemia por COVID-19, y d). Fortalezas y retos de la implementación.

En todo caso, esta entrevista se circunscribe solo a aquellos procesos en los que se tiene identificado que interviene su institución. Esta conversación nos tomará aproximadamente una hora.

Su participación es totalmente voluntaria. Está en plena libertad de negarse a participar o de retirar su participación en cualquier momento y, si alguna de las preguntas que se formulen les hicieran sentir incómodo(a), tiene el derecho de no contestarla. En el caso de que no quiera seguir con la entrevista, nos lo hace saber

y detenemos el ejercicio. En ese sentido, le pedimos firmar la carta de consentimiento informado.

Sección A: Generalidades de la operación actual del Programa

I. Mecanismos de coordinación interinstitucional

1. En términos generales, ¿Cómo describiría el papel de esta IES en la operación del Programa? ¿Qué hace esta IES para apoyar la implementación del Programa?
 - a. ¿Cuántos becarios tiene su IES?
2. ¿Cómo y con quien se coordina esta IES para la implementación del Programa?
 - a. ¿La coordinación es sólo con la delegación estatal o también con la Coordinación Nacional?
 - b. ¿Existe un convenio marco de colaboración con esta IES, si es así que contiene?
3. Desde los primeros meses de la operación del Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro, entre diciembre de 2018 y mayo de 2019, ¿esta IES ha mantenido continuidad en el Programa? ¿la propia operación del Programa ha sido consistente y sin sobresaltos en el tiempo que esta institución ha estado en el Programa?
4. Para asegurar la operación del Programa, ¿esta IES recibe información o capacitación específica para apoyar la implementación del Programa? ¿cuándo fue la última vez que esto ocurrió y en qué consistió?

Sección B: Caracterización de los procesos del Programa

Difusión de la convocatoria

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

5. ¿Qué papel tiene su IES en la difusión y convocatoria del Programa de Jóvenes Escribiendo el Futuro?
6. ¿En qué fechas se publicaron las últimas convocatorias del Programa, que eventos y calendario tuvo? ¿Sabe cuándo es la próxima convocatoria?
7. ¿A través de qué medios se difundió la convocatoria?
8. ¿Hubo materiales de difusión (cárteles, banners, folletos) para su IES?
9. ¿Cuál es su percepción sobre la eficacia y suficiencia del proceso de *difusión* y convocatoria del Programa?
10. ¿Qué dificultades identifica en la coordinación entre los diferentes actores para llevar a cabo, en tiempo y forma, las actividades de difusión y de convocatoria del Programa?
11. ¿Qué sugerencias de cambios realizaría en el proceso de *difusión* para mejorar el cumplimiento de las metas de los Programas?

Solicitud de becas

Descripción general: Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan tanto los operadores del Programa como los posibles beneficiarios con el objetivo de solicitar los apoyos del Programa y registrar y/o sistematizar la información de dichas solicitudes.

12. ¿Qué tareas o actividades realiza su IES en el registro y solicitud de aspirantes de aspirantes de Jóvenes Escribiendo el Futuro?
13. ¿Su IES se coordinó con alguna instancia o área para apoyar el proceso de registro y solicitud de los aspirantes a Jóvenes Escribiendo el Futuro?, ¿con cuál y cómo?
14. ¿El registro de los aspirantes se realizó a través de la IES o cada aspirante hizo su proceso individualmente a través del SUBES? ¿o se usaron ambas modalidades?
15. Si la IES apoyo el proceso de registro de sus estudiantes:
 - a. ¿Cómo se designó al personal encargado del proceso?
 - b. ¿Este personal recibió alguna capacitación para estas tareas?

- c. ¿Qué tipo de información comparte su IES sobre los becarios con respecto a este Programa?
16. En cuanto al Sistema Único de Beneficiarios de Educación Superior SUBES, ¿su IES tuvo que implementar alguna acción específica y adicional en el SUBES con relación a la convocatoria de Jóvenes Escribiendo el Futuro; así como en la validación de los documentos de los aspirantes?
17. En 2019-2020 se hablaba de “operativos de enrolamiento” en las escuelas prioritarias en donde los estudiantes podían presentar su solicitud para ingresar al Programa. ¿Se mantiene estos operativos y de qué manera participa su IES en estos operativos?
18. ¿Conoce usted cuáles son los criterios de elegibilidad que se están aplicando? ¿colabora o ejecuta alguna acción su IES para verificar estos criterios de elegibilidad entre sus estudiantes?
19. ¿Qué sugerencias de cambios realizaría en el proceso de solicitud de apoyos y registro de becarios, para mejorar el cumplimiento de las metas de los Programas?

Selección de becarios (*Tener en cuenta si es IES priorizada al 100% o no*)

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

20. ¿Qué papel tiene su IES en la selección de aspirantes y/o beneficiarios del Programa?
21. ¿Cómo se realizó la identificación y/o levantamiento de información de los posibles beneficiarios? ¿Qué tipo de estrategia e instrumento de recolección se implementó?
22. Si lo tuvo, ¿con qué instancia se coordinó su IES para llevar a cabo el proceso de selección de beneficiarios de Jóvenes Escribiendo el Futuro?
23. ¿Existe una pre-selección de beneficiarios y si existe, procede recurso de revisión ante posibles reclamaciones?

24. ¿Cómo se lleva a cabo la actividad de reclamación por exclusión o no selección? ¿Qué tipo de acción realiza al respecto su IES?
25. ¿Qué otras sugerencias tendría sobre cómo se puede mejorar la realización del proceso de *selección de becarios*?

Entrega de medios de pago

Descripción general: Mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del Programa y se envía el apoyo del punto de origen (en donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra el beneficiario del Programa).

26. ¿Se continúa con entrega de tarjetas (medio de pago) del banco del bienestar o cada becario debe gestionar la apertura de una cuenta bancaria en institución privada por su propia cuenta?

Si continúa esta entrega:

27. ¿Qué tareas o actividades realizó su IES para la entrega de medios de pago (tarjetas Banco del Bienestar) a los becarios?
28. Aquí en este IES, ¿se realizó la mesa de entrega de medios de pago (tarjetas B) a los becarios?
29. ¿Sabe cuáles documentos conforman el expediente derivado de este proceso?
30. ¿Qué sugerencias de cambios realizaría en la entrega de medios de pago para mejorar el cumplimiento de las metas del Programa?

Seguimiento de beneficiarios y monitoreo de apoyos

Descripción general: Acciones y mecanismos mediante los cuales el Programa comprueba que los apoyos entregados a la población objetivo son utilizados y funcionan de acuerdo al objetivo planteado.

31. De parte de su IES, ¿existen de mecanismos de seguimiento después de la entrega de las becas? Si existen, descríbalos brevemente.
32. De parte, de la CNBBBJ, ¿le solicitan a su IES, información de los becarios que dé seguimiento a la continuación de los estudios de estos becarios?

33. De parte de su IES o por petición de los operadores del Programa, ¿existe o existirá un procedimiento relacionado con la atención a peticiones, quejas y sugerencias de los beneficiarios? ¿cómo funcionaría?
34. En lo que va del Programa, ¿algún becario ha desertado? Y en el mismo sentido, ¿hubo deserciones de becarios al cambiar de semestre de clases?
35. ¿Qué sugerencias tendría sobre cómo se puede mejorar la realización del proceso de *seguimiento de beneficiarios y monitoreo de apoyos*?

Sección C: Implementación del Programa en el contexto de la pandemia por COVID-19

Dada la crisis generada por la pandemia de la COVID-19:

36. ¿Cuáles afectaciones a la operación del Programa generó la pandemia? Mencione las principales afectaciones a la implementación del Programa desde el punto de vista de su IES (*Realizar un recorrido por cada proceso a fin de verificar afectaciones específicas*)
37. ¿Qué tan adaptativo considera que fue el Programa ante las circunstancias derivadas de la pandemia?
38. ¿Hubo actores adicionales involucrados para lograr adaptar los procesos como consecuencia de la pandemia?
39. Las modificaciones, si las hubo ¿fueron provisionales o se mantienen hasta la fecha?

Sección D: Problemas y retos en la implementación

40. ¿Cuál considera usted que es el aporte del Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro a la educación superior?
41. ¿Cree que el Programa es una solución efectiva para evitar la deserción y apoyar la culminación de los estudios de los becarios de su Institución de Educación Superior (IES)?

42. Teniendo en cuenta la experiencia que hasta el momento se tiene con la implementación del Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro ¿Cuáles han sido para usted los principales problemas y/o retos de esta implementación?
43. Teniendo en cuenta la experiencia hasta el momento, ¿cuáles han sido las principales fortalezas de la implementación del Programa en esta entidad federativa?

...

GUÍA DE GRUPOS FOCALES A BECARIOS DEL PROGRAMA S-283 JÓVENES ESCRIBIENDO EL FUTURO

Presentación

Buenos (as) días (tardes), mi nombre es _____

Esta conversación es parte de la investigación de campo para la evaluación de procesos del Programa de Becas para estudiantes de educación superior Jóvenes Escribiendo el Futuro, cuyo objetivo es realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del Programa, que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivos de cada Programa. Así como, hacer recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras

Has sido elegida(o) para conocer tu experiencia en este Programa. Lo que nos digas es muy importante y tu participación es voluntaria. Con la finalidad de no perder ningún detalle, grabaríamos el audio de la entrevista, si no tienes inconveniente.

La información que nos proporciones es confidencial, será resguardada y no se utilizará con fines diferentes a los de esta investigación para la evaluación. Recuerda que no hay respuestas buenas o malas, NO es una evaluación de tus conocimientos.

Tu participación NO AFECTARÁ TU PERMANENCIA EN EL PROGRAMA NI EL APOYO QUE RECIBES. Esta conversación durará alrededor de 60 minutos. ¿Estás de acuerdo en participar? SÓLO SÍ LA/EL BECARIA/O ESTÁ DE ACUERDO SE INICIA Y SE FIRMA CARTA DE CONSENTIMIENTO.

Empecemos por una pregunta general, ¿qué significa para sus vidas ser becarios de este Programa?

I. Difusión de la convocatoria del Programa

1. ¿Cómo te enteraste de la existencia del Programa de becas de Jóvenes Escribiendo el Futuro?
2. ¿Cómo te enteraste de la **convocatoria** por la que te vinculaste al Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro? *–(preguntar rápidamente cuánto tiempo lleva cada uno de los participantes en el Programa)-*
3. ¿La información de la convocatoria te pareció...? *–(asociar la respuesta con adjetivos positivos, negativos o neutrales)-*
4. ¿Recuerdas los requisitos que debes cumplir para recibir o mantener la beca?
5. ¿Cada cuanto deberías recibir la beca y por cuánto tiempo?
6. ¿Cuánto dinero tendrías que recibir por la beca? ¿ha cambiado con el tiempo ese monto?
7. ¿Recuerdas si existía algún medio de contacto para aclaraciones y preguntas sobre la convocatoria?

II. Solicitud de las becas

8. ¿Quién realizó la solicitud de tu beca?
9. ¿Tu solicitud se realizó a través del Sistema Unificado de Beneficiarios de Educación Superior SUBES o de que otra forma?
10. ¿El Sistema Unificado de Beneficiarios de Educación Superior SUBES, te parece...? *–(asociar la respuesta con adjetivos positivos, negativos o neutrales)-*
11. Alguno de los documentos (requisitos) para solicitar la beca, ¿te generó algún costo monetario?
12. Al finalizar tu solicitud, ¿te dieron algún documento de confirmación de inscripción al Programa?

13. En términos generales y considerando todo lo que tuviste que hacer, ¿el proceso para solicitar la beca te pareció...? –(asociar la respuesta con adjetivos positivos, negativos o neutrales)-.

III. Selección de los becarios

14. ¿Cómo te enteraste de que fuiste seleccionado(a) como becario(a)?
15. ¿Sabes si compañeros tuyos que solicitaron la beca no fueron seleccionados?
16. ¿Dentro del proceso de *solicitud de becas*, te comunicaban o te enteraste de algún procedimiento para apelar o controvertir la lista de seleccionados y solicitar la revisión en caso de no ser, inicialmente, seleccionado?

IV. Medios de pago

17. ¿Tienes su tarjeta del Banco del Bienestar o de banco privado?
18. ¿Cómo obtuviste tu tarjeta del Banco del Bienestar?

V. Entrega de las becas

19. En lo que va de 2022, ¿cuántas veces has recibido la beca?
20. ¿Con cuántos días de anticipación te enteraste de que ya podías cobrar la beca?
21. Normalmente y con mayor frecuencia, ¿en qué lugar cobras tu beca?
22. ¿Cómo ha sido tu experiencia bancaria para recibir tu beca u hacer uso de ella?
23. Sólo para quien cobra en sucursal bancaria:
24. ¿Qué tan satisfecho o insatisfecho estas con la atención del personal de la sucursal bancaria?
25. ¿Qué tan fácil o difícil te pareció el trámite de cobrar su beca en la sucursal bancaria?
26. Normalmente, ¿cuánto dinero gastas el día que vas a cobrar la beca a la sucursal bancaria?

Sólo para quien recibió su beca en cajero automático:

- 27. ¿Qué tan satisfecho o insatisfecho quedaste con el uso/funcionamiento del cajero automático?
- 28. ¿Qué tan fácil o difícil te pareció el trámite de cobrar tu beca en cajero automático?
- 29. Normalmente, ¿cuánto dinero gastas el día que vas a cobrar la beca al cajero automático?

Para todos sin importar donde cobra la beca

- 30. Normalmente, ¿cuánto tiempo te toma trasladarte al lugar donde cobras la beca? Considera ida y vuelta.
- 31. ¿Qué tan seguro o inseguro te sientes en el lugar al que acudes a cobrar su beca?
- 32. Las veces que has recibido la beca ¿el monto estaba completo?
- 33. Las veces que has recibido su beca ¿ha llegado a tiempo?
- 34. Las veces que has recibido la beca (...) Facilitador: lea cada situación y para cada respuesta afirmativa pregunte la frecuencia. (prueba Satisfacción)

Situación	1) Sí 2) No 98) NC		¿Con qué frecuencia te ha sucedido? 1) Rara vez 2) Regularmente 3) Siempre 98) No contesta
1) Alguna vez te pidieron dinero a cambio de darle los apoyos monetarios		→	
2) Alguna vez te pidieron favores, regalos y/o acciones a cambio de darle los apoyos monetarios		→	
3) Alguna vez tuviste que regresar varias veces para recibir/retirar los apoyos monetarios (por cambio de fechas de pago, cajero automático sin dinero, etc.)		→	

4) Alguna vez tuviste problema con su tarjeta y no pudiste recibir / retirar sus apoyos		→	
---	--	---	--

VI. Seguimiento de los becarios

35. Generalmente, ¿quién decide como gastar el dinero de la beca?
36. ¿En qué te gastas tu beca?
37. ¿Sabes si existe un procedimiento para presentar quejas, reclamos o sugerencias con respecto a la beca?
38. ¿Has presentado una queja, reclamo o sugerencia con respecto a la operación del Programa?
39. ¿Tu queja, reclamo o sugerencia fue atendido y/o resuelto?
40. ¿El Programa te ha convocado a alguna actividad para evaluar o monitorear el desempeño del Programa?
41. Describe brevemente, ¿en qué consistió esta actividad?
- _____

VII. Otras preguntas de percepción

42. ¿Qué opinión general tienes del Programa?
43. ¿Qué tanto te incentiva la beca para no dejar tus estudios?
44. ¿El monto de la beca te parece...? –(asociar la respuesta con adjetivos positivos, negativos o neutrales)-
45. ¿Crees que el apoyo que brinda el Programa será suficiente para que termines tus estudios?

En tu opinión, ¿en qué aspectos podría mejorarse este Programa de becas?

46. En tu opinión, ¿en qué aspectos podría mejorarse este Programa de becas?

Anexo XII. Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación

Nombre de la instancia evaluadora:	Cocoa Services, S.C.
Nombre de la coordinadora de la evaluación:	Jimena Hernández Fernández
Nombres de los principales colaboradores:	Cáceres Castrillón, Germán Paul Franco Vasco, Diana María Herrera Bautista, María del Carmen Razo Pérez, Ana Romero Perez Grovas, Carolina Asesora: Mir Cervantes, Claudia Asistentes de investigación: González Cruz, Jorge Luis Torres Valencia, Mónica
Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:	Dirección Ejecutiva de Gasto Federalizado del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
Nombre del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:	Alice Zahí Martínez Treviño, Directora Ejecutiva de Análisis de gasto Federalizado
Forma de contratación de la instancia evaluadora:	Licitación Pública: LA-020VQZ001-E32-2022 "EVALUACIÓN DE PROCESOS A TRES PROGRAMAS PRIORITARIOS DE BECAS EDUCATIVAS" en segunda convocatoria.
Costo total de la evaluación:	\$2,871,000.00 (IVA incluido) (costo total por la Evaluación de Procesos a tres Programas Prioritarios de Becas Educativas dentro de la cual se realizó la presente evaluación)
Fuente de financiamiento:	Recursos Fiscales, CONEVAL

Fuente: elaboración propia.