



EJERCICIO FISCAL 2023

INFORME FINAL

PROCESOS

SEG

Proyecto: QC3644

Tejiendo Educación en Familia

P004 Gestión de Centros Escolares de
Educación Básica

ÍNDICE

I. Introducción.....	4
II. Descripción del Programa	8
III Objetivos de la evaluación de procesos	11
III.1. Objetivo General	11
III.2. Objetivos Específicos.....	11
IV. Alcance de la Evaluación	12
V. Metodología	12
V.1. Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo.....	13
V.1.1. Trabajo de Gabinete	14
V.1.2. Análisis Cualitativo.....	15
V.1.3. Trabajo de campo	16
V.1.3.2. Estrategia de recolección de información.....	17
V.1.3.3. Descripción de los instrumentos (Guía de Entrevista de Procesos).....	17
VI. Descripción y análisis de los procesos del programa	18
VI.1. Proceso de planeación	19
VI.2. Proceso de Difusión	25
VI.3. Proceso de solicitud de apoyos	28
VI.4. Proceso de selección de beneficiarios.....	32
VI.5. Proceso de producción de bienes y servicios.....	33
VI.6. Proceso de distribución de bienes y servicios.....	34
VI.7. Proceso de entrega de apoyos.....	37
VI.8. Proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos.....	40
VI.9. Proceso de Evaluación	42
VI.A. Contraloría social y satisfacción de usuarios	44
VI.B. Monitoreo y evaluación.....	47
VII. Hallazgos y resultados.....	50
VIII. Recomendaciones y Conclusiones.....	51

IX. ANEXO A	53
ANEXO A.I. FICHA TÉCNICA DE IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA.....	53
ANEXO A. II. FICHA DE IDENTIFICACIÓN Y EQUIVALENCIA DE PROCESOS.....	57
ANEXO A.III. FLUJOGRAMAS DEL PROGRAMA	61
ANEXO A.IV: GRADO DE CONSOLIDACIÓN OPERATIVA DEL PROGRAMA	69
ANEXO A.V. LÍMITES, ARTICULACIÓN, INSUMOS Y RECURSOS, PRODUCTOS Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA.....	70
ANEXO A.VI. PROPUESTA DE MODIFICACIÓN A LA NORMATIVIDAD DEL PROGRAMA	77
ANEXO A.VII. ANÁLISIS FODA DEL PROGRAMA	77
ANEXO A. VIII. RECOMENDACIONES DEL PROGRAMA.....	79
ANEXO A.IX. SISTEMA DE MONITOREO E INDICADORES DE GESTIÓN DEL PROGRAMA	81
ANEXO A.X. TRABAJO DE CAMPO REALIZADO	83
ANEXO A.XI. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	84
ANEXO A.XII. FICHA TÉCNICA CON LOS DATOS GENERALES DE LA INSTANCIA EVALUADORA Y EL COSTO DE LA EVALUACIÓN.....	97
ANEXO B: FORMATO. DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN.....	97
ANEXO B.I. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	98
ANEXO B. II. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN.....	100
ANEXO B.III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN	102
ANEXO B.IV. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA	104
ANEXO B.V. IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA	104
ANEXO B.VI. DATOS DE CONTRATACIÓN DE EVALUACIÓN	105
ANEXO B.VII. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN.....	106
ANEXO FORMATO CLASIFICACIÓN Y PRIORIZACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES	107
ANEXO C. Formato de verificación revisión de las evaluaciones entregadas	108

I. Introducción

La Ley General de Desarrollo Social en sus artículos 72 al 80 establece que el objetivo de la evaluación de la política de desarrollo social es revisar periódicamente el cumplimiento del objetivo social del Programa, metas y acciones de esta, para corregirlos, modificarlos, adicionarlos, reorientarlos o suspenderlos total o parcialmente [CONEVAL].

Estas disposiciones legales establecen un mandato claro para la revisión regular y sistemática de los programas de desarrollo social. La periodicidad de estas revisiones es clave, ya que permite un seguimiento continuo del progreso y la eficacia del programa en relación con sus objetivos y metas iniciales. Esta práctica constante de revisión ayuda a garantizar que los programas se mantengan alineados con sus objetivos a largo plazo y se adapten a cualquier cambio en las circunstancias o en las necesidades de la población objetivo.

Estos artículos señalan la necesidad de tener la flexibilidad para hacer ajustes en los programas. Esto incluye la capacidad de corregir, modificar, adicionar o reorientar las acciones y metas de los programas. Esta flexibilidad es crucial para responder a los cambios en el entorno social y económico, a los resultados de las evaluaciones periódicas y a las lecciones aprendidas durante la implementación del programa.

La ley también contempla la posibilidad de suspender parcial o totalmente los programas. Esta es una medida significativa que se tomaría en casos donde las evaluaciones indiquen que los programas no están cumpliendo con sus objetivos o están siendo ineficaces o contraproducentes. La suspensión permite una reevaluación y rediseño profundas del programa, asegurando que los recursos se utilicen de manera efectiva y en programas que realmente benefician a la población.

Además, el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) juega un papel fundamental en la evaluación de las políticas de desarrollo social, proporcionando un marco de referencia y estándares para evaluar la efectividad y el impacto de los programas. Su participación asegura que las evaluaciones sean objetivas, basadas en evidencia y alineadas con las mejores prácticas nacionales e internacionales.

Así mismo de los artículos antes señalados establecen un marco sólido para la evaluación continua y adaptativa de los programas de desarrollo social, asegurando su relevancia, eficacia y alineación

con los objetivos sociales a largo plazo. Esta disposición legal enfatiza la importancia de la evaluación como un instrumento clave para la mejora continua de las políticas de desarrollo social.

La Secretaría de Desarrollo Social y Humano (SDSH) del Gobierno del Estado de Guanajuato, es la dependencia de Gobierno del Estado de Guanajuato con la responsabilidad de elaborar y actualizar el diagnóstico de la problemática relativa al desarrollo social y humano, así como evaluar la política pública estatal, las metas y objetivos de los Programas Sociales Estatales (PSE) [TdR SDSH].

La SEDESHU tiene la responsabilidad crucial de elaborar y actualizar continuamente los diagnósticos de los problemas relacionados con el desarrollo social y humano. Esto implica una comprensión profunda y actualizada de las diversas cuestiones sociales, económicas y culturales que afectan a la población. La actualización regular de estos diagnósticos es fundamental para garantizar que las políticas y programas estén basados en la realidad actual y las necesidades de la población.

Otra función clave de la SDSH es evaluar la eficacia de la política pública estatal en términos de desarrollo social y humano. Esto incluye no solo medir el éxito de los programas existentes, sino también identificar áreas de mejora y recomendar cambios basados en las evaluaciones. La evaluación objetiva y continua es esencial para asegurar que las políticas públicas estén alineadas con los objetivos de desarrollo a largo plazo del estado.

La SDSH tiene la tarea de definir y revisar las metas y objetivos de los PSE. Esto requiere una planificación estratégica y una visión a largo plazo para garantizar que los programas no solo aborden las necesidades actuales, sino que también sean sostenibles y efectivos a lo largo del tiempo. La definición clara de metas y objetivos facilita la evaluación y el seguimiento del progreso.

El trabajo de la SDSH es crucial para el desarrollo integral del Estado de Guanajuato. Al centrarse en el desarrollo social y humano, la secretaría contribuye a la creación de una sociedad más equitativa y justa, donde se aborden tanto las necesidades inmediatas como las estratégicas a largo plazo.

La SDSH no opera en aislamiento. Su eficacia depende de la colaboración con otras entidades gubernamentales, organizaciones no gubernamentales, la sociedad civil y las comunidades. Esta colaboración es esencial para comprender las necesidades complejas y en constante cambio de la población y para implementar soluciones efectivas.

La evaluación permite contrastar los aspectos normativos, la operación cotidiana y los elementos contextuales, con la finalidad de determinar si los procesos que lo componen y que posibilitan su

realización, son eficaces y eficientes en el logro de metas a nivel propósito. Mediante este análisis es posible conocer los factores que sustentan la implementación de programas con énfasis en su dinámica de operación [TdR SDSH].

La evaluación de procesos busca documentar las buenas prácticas y las áreas de oportunidad, su operación 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 programas sociales estatales [TdR SDSH].

La evaluación de procesos tiene como uno de sus principales objetivos identificar y documentar las buenas prácticas dentro de los programas. Estas prácticas pueden incluir estrategias, procedimientos, técnicas o enfoques que han demostrado ser efectivos en la consecución de objetivos programáticos. Al documentar estas prácticas, se facilita su replicación y se promueve la estandarización de procesos eficientes y efectivos en toda la organización o en programas similares.

Junto con las buenas prácticas, la evaluación de procesos también busca identificar áreas de oportunidad o aspectos del programa que pueden ser mejorados. Esto puede incluir ineficiencias, procesos obsoletos, recursos subutilizados, o cualquier otro aspecto que, si se mejora, podría aumentar la efectividad del programa.

Mediante la identificación de buenas prácticas y áreas de oportunidad, la evaluación de procesos contribuye directamente al mejoramiento de la gestión de los programas. Esto se logra al proporcionar una base de evidencia para tomar decisiones informadas sobre cómo se pueden optimizar y mejorar los procesos y prácticas existentes.

Un aspecto clave de la evaluación de procesos es la elaboración de recomendaciones que sean viables desde el punto de vista material, técnico y normativo. Esto significa que las sugerencias para mejoras no solo deben ser efectivas en teoría, sino también prácticas y realizables dentro del contexto operativo y legal del programa.

La evaluación de procesos implica un análisis profundo y detallado del funcionamiento interno y la organización de los programas sociales estatales. Esto incluye un examen de cómo se estructuran los procesos, cómo interactúan los diferentes elementos del programa, y cómo estas interacciones afectan el rendimiento general y la entrega de servicios.

La evaluación de procesos adopta un enfoque holístico, considerando todos los aspectos del programa, desde la planificación y la implementación hasta el seguimiento y la evaluación. Este enfoque integral asegura que todas las partes del programa se examinen y evalúen en relación con su contribución al objetivo general del programa.

La evaluación de procesos brinda información para contribuir a la mejora de la gestión operativa del Programa. Del total de los tipos de evaluaciones, ésta es una de las de mayor utilidad para fortalecer y mejorar la implementación del Programa. Se sugiere que la evaluación de proceso se realice a partir del tercer año de operación del Programa [CONEVAL].

La evaluación de procesos es fundamental para identificar cómo se pueden mejorar las operaciones cotidianas de un programa. Esto implica examinar la eficiencia y efectividad de los procesos existentes, y cómo estos procesos contribuyen al logro de los objetivos del programa. Al ofrecer una visión clara de la gestión operativa, estas evaluaciones permiten a los gestores tomar decisiones informadas para optimizar recursos, procesos y estrategias.

Entre los diversos tipos de evaluaciones, la evaluación de procesos se destaca por su utilidad en la mejora de la implementación de programas. Al centrarse en cómo se realizan las actividades y se alcanzan los objetivos, estas evaluaciones ayudan a identificar prácticas efectivas y áreas que requieren ajustes o mejoras, lo que resulta en una implementación más sólida y efectiva del programa.

La sugerencia de que la evaluación de procesos se realice a partir del tercer año de operación del programa es significativa. Este periodo permite que el programa tenga tiempo suficiente para establecer sus operaciones y generar datos e información relevantes para una evaluación significativa. Además, tres años es un período razonable para que los impactos iniciales del programa se materialicen y puedan ser evaluados de manera efectiva.

La evaluación de procesos no es un evento único, sino un componente de un ciclo de mejora continua. Los resultados de estas evaluaciones deben usarse para realizar ajustes y mejoras continuas en el programa, asegurando que siga siendo relevante y efectivo a lo largo del tiempo.

A través de la evaluación de procesos, se pueden identificar desafíos operativos y administrativos específicos y desarrollar soluciones prácticas. Esto puede incluir mejorar la comunicación dentro del equipo, optimizar el uso de recursos, o adaptar estrategias para abordar mejor las necesidades de la población objetivo.

La referencia a CONEVAL subraya la importancia de adherirse a estándares y prácticas de evaluación reconocidos. CONEVAL, como entidad de referencia, proporciona marcos y metodologías que aseguran la calidad y la fiabilidad de las evaluaciones de procesos.

La evaluación de procesos analiza mediante trabajo de campo si el programa lleva a cabo sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente y si contribuye al mejoramiento de la gestión. En este sentido, por medio de las evaluaciones de procesos se detectan las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del marco normativo, estructura y funcionamiento del Programa, aportando elementos para determinar estrategias que incrementen la efectividad operativa y enriquezcan el diseño del Programa [CONEVAL].

II. Descripción del Programa

El Programa Tejiendo Educación en Familia tiene el objetivo de Fortalecer las habilidades paralelas a través de comunidades de apoyo mediante redes que impulsen la participación de madres, padres y/o responsables cuidadores para el desarrollo integral de los educandos.

De esta manera se pretende empoderar a los padres y madres para que se conviertan en líderes en la educación de sus hijos e hijas.

La Estrategia GTO Contigo Sí tiene como principal propósito que se amplíen las capacidades en educación, así se fortalece el ecosistema educativo guanajuatense a través del Pacto Social por la Educación que tiene el objetivo de elevar el nivel educativo de la población y la reincorporación escolar, mediante la generación de alianzas estratégicas para generar procesos híbridos de educación. Asimismo, se alinea el Gobierno del Estado al Objetivo de Desarrollo Sostenible número 4 Educación de Calidad y al proyecto del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024. La nueva reforma educativa en México visualiza que la mejora de calidad educativa se logrará si se promueve una mayor y más eficaz interacción entre los diversos actores del proceso educativo (directivos, maestros, alumnos y padres de familia). Para el nivel básico es especialmente importante el involucramiento de los padres de familia, incluso se ha visto que entre mayor es el nivel de estudios de los padres, los hijos e hijas tienen mejor aprovechamiento escolar, situación que puede ser potenciada para estrechar lazos de colaboración.

Actualmente se cuenta con el Programa Familias Comprometidas: este programa opera mediante treinta y siete promotores distribuidos en las siete delegaciones regionales. Ofertando contenido

de valor para madres, padres y/o tutores como control y manejo de emociones, estrés, resiliencia, sanitización, limpieza y desinfección, regreso a clases en la nueva modalidad, entre otros. El programa cuenta con sus manuales del volumen I y II de apoyo para el promotor clasificados por nivel educativo (preescolar, primaria alta, primaria baja y Programa Familias Comprometidas: este programa opera mediante treinta y siete promotores distribuidos en las siete delegaciones regionales. Ofertando contenido de valor para madres, padres y/o tutores como control y manejo de emociones, estrés, resiliencia, sanitización, limpieza y desinfección, regreso a clases en la nueva modalidad, entre otros. El programa cuenta con sus manuales del volumen I y II de apoyo para el promotor clasificados por nivel educativo (preescolar, primaria alta, primaria baja y secundaria) los cuales están organizados por cuatro áreas principales: Desarrollo personal, desarrollo familiar, Educación para la Convivencia y la Afectividad y Proyecto de vida.

A partir de 2022, bajo convenio con el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF) estatal, se adopta el Taller “Crianza Positiva”, para ser impartido a madres, padres y cuidadores de familia de las escuelas de educación Básica.

De acuerdo con el árbol de problemas contenido en el diagnóstico para el 2023 entregado por la dependencia, el problema central que atiende el programa es: Madres, padres y/ cuidadores de estudiantes de educación básica, media superior y superior del Estado de Guanajuato desvinculados con el ecosistema educativo (comunidad educativa) donde se desarrollan sus hijas(os). Lo que produce los siguientes efectos: Desconocimiento de buenas prácticas participativas locales que logran incidir en la recuperación educativa. Pérdidas de aprendizaje durante período de confinamiento. Insuficiente motivación de los estudiantes para concluir satisfactoriamente sus estudios. Alta deserción escolar. Insuficientes liderazgos inspiracionales. Insuficiente participación y construcción de ciudadanía en el contexto de la comunidad educativa.

El objetivo del programa contenido en el Árbol de Objetivos dice: Madres, padres y/ cuidadores de estudiantes de educación básica, media superior y superior del Estado de Guanajuato vinculados al ecosistema educativo (comunidad educativa) donde se desarrollan sus hijas(os) provocando una participación y construcción de ciudadanía en el contexto de la comunidad educativa. En consecuencia, el programa tiene el propósito de implementar un proyecto dirigido a padres y madres de familia que genere colaboración, participación y desarrollo de competencias parentales. Así mismo, en las Reglas de Operación 2023 se define como objetivo del programa fortalecer las habilidades parentales a través de comunidades de apoyo mediante redes que impulsen la

participación de madres, padres y/o responsables cuidadores para el desarrollo integral de los educandos.

Y como objetivos específicos:

I. Generar la participación de madres y padres de familia de la Comunidad Educativa a través de comunidades de apoyo mediante redes; II. Desarrollo de eventos de mentoría que favorezca el fortalecimiento socioemocional y el proyecto de vida educativo, para beneficio de madres, padres y sus hijos que forman parte de la Comunidad Educativa, a través de modelos innovadores de formación; y III. Contribuir al desarrollo de competencias y habilidades parentales óptimas, que permitan mejorar las interacciones entre madres/padres e hijas/hijos y con ello promover el desarrollo integral de los estudiantes.

El Programa Tejiendo Educación en Familia se alinea a instrumentos de planeación internacionales, nacionales y estatales.

El Programa posee los siguientes componentes: I. Realización de eventos de prevención de abandono escolar y fortalecimiento socioemocional familiar para madres, padres y responsables cuidadores; II. Madres y padres de familia, miembros de la Comunidad Educativa atendidos por la red de becarios, para lograr su participación en el entorno educativo de sus hijos e hijas, mediante Comunidades de Apoyo Tejiendo Liderazgos (Redes); y III. Escuelas de educación básica atendidas con el modelo de Crianza Positiva para madres, padres y responsables cuidadores.

Los componentes mencionados se desarrollan a través de las siguientes actividades: I. componente a) Definición de temáticas para el desarrollo de los eventos; b) Planeación de logística y programa de eventos de formación; c) Desarrollo de eventos; y d) Informe final de eventos realizados. II. Componente: a) Difusión de convocatoria en los medios oficiales de la SEG; b) Recepción de solicitudes y selección de becarios; c) Capacitación de monitores; d) Desarrollo de las Comunidades de Apoyo Tejiendo Liderazgos en las escuelas de educación básica para promover la participación de padres y madres de familia mediante Redes; e) Informe sobre la participación de padres y madres de familia de la Comunidad Educativa. III. componente: a) Designación de número de Promotores a Delegaciones Regionales; b) Recepción de propuestas de Promotores, con sus expedientes; c) Solicitud de validación de partida a la Secretaría de Finanzas, Inversión y Administración; d) Elaboración de contratos; e) Firma de contratos; f) Reunión de despliegue del programa con

Promotores; g) Seguimiento al desarrollo de talleres de Crianza Positiva; h) Seguimiento a recepción de informes y proceso de pago a Promotores; e i) Evaluación al desempeño de Promotores.

Respecto de la población potencial es de aproximadamente 2,472,500 que corresponde a madres y padres de familia o responsables cuidadores con estudiantes matriculados en la educación básica.

La población objetivo es de aproximadamente 2,228,622 que corresponde a madres, padres de familia o responsables cuidadores con estudiantes matriculados en escuelas públicas de la educación básica. La población beneficiada directa (Personas beneficiarias directas y por grupo específico o por región) es de aproximadamente 28, 150 madres y padres de familia o responsables cuidadores, que reciben las actividades implementadas, las cuales se atenderán a través de las siguientes figuras:

I. Personas becarias, para generar las Comunidades de Apoyo Tejiendo Liderazgos (Redes); y II. Promotores, para impartir los talleres de Crianza Positiva. El programa se aplicará preferentemente en las zonas de atención prioritaria.

III Objetivos de la evaluación de procesos

III.1. Objetivo General

Realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del Programa Tejiendo Educación en Familia que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivo de este, en otras palabras, se busca contribuir al funcionamiento, gestión y organización mediante la realización de un análisis y valoración de los procesos, subprocesos y macroprocesos con la finalidad de emitir recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras continuas en el Programa.

III.2. Objetivos Específicos

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

IV. Alcance de la Evaluación

Entre los alcances de la evaluación, es importante contar con un análisis que permita dar cuenta de los procesos y criterios bajo los cuales el Programa opera, así como describir los mecanismos de tipo administrativos, organizativos y de coordinación que realizan los responsables, estos para lograr el cumplimiento de sus objetivos.

Adicionalmente, es relevante identificar las fortalezas, las áreas de oportunidades, cuellos de botellas y buenas prácticas de los procesos y, a partir de ello, en caso de ser necesario proveer recomendaciones encaminadas a la mejora continua del Programa.

V. Metodología

La presente propuesta metodológica se realiza con base en los Términos de Referencia proporcionados por la Secretaría de Desarrollo Humano y Social del estado de Guanajuato (SDSH) que se fundamenta en lo establecido por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). En este sentido, la lógica y el desenvolvimiento de la evaluación de procesos se realiza mediante una cuidadosa revisión de documentos y reportes, así como la aplicación de entrevistas a los actores involucrados en la operación del programa, con la intención de que estos manifiesten cuál es su función, cómo participan, qué información generan, qué

productos o servicios reciben y cuáles entregan, y en general cuál es el desempeño del proceso en el que intervienen.

Por otra parte, en una evaluación de procesos es importante saber escuchar las opiniones de los diversos actores con la finalidad integrar los puntos de vista, las valoraciones expresadas por los y las participantes durante la aplicación de los instrumentos de recolección de información, con el propósito de presentarle a los responsables del programa una visión detallada de la forma en que realmente operan y contribuyen directamente a la orientación hacia resultados de su programa, pues aporta las observaciones y recomendaciones pertinentes para la mejora continua en el diseño e implementación de los procesos operativos, abonado directamente al Sistema de Monitoreo y Evaluación.

En la evaluación, es necesario analizar, describir y retroalimentar cada uno de los procesos del Modelo General de Procesos descrito en los TdR de CONEVAL. Dicho modelo se enfoca en los procesos de: 1) Planeación; 2) Difusión; 3) Solicitud de apoyos; 4) Selección de beneficiarios; 5) Producción de bienes y servicios; 6) Distribución de bienes y servicios; 7) Entrega de apoyos; 8) Seguimiento a beneficiarios y monitores de los apoyos; 9) Contraloría social y satisfacción de los usuarios; y 10) Monitoreo y evaluación. Sin embargo, es importante señalar, que, además de los procesos establecidos en el Modelo General (CONEVAL, 2017), el equipo evaluador tomará en consideración las particularidades del Programa; por lo que, si fuera necesario se adicionarán para su análisis algunos procesos que impacten en la operación de dicho programa.

V.1. Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo

La evaluación de procesos describe en detalle el proceso general del Programa con base en la normatividad aplicable y con los hallazgos del trabajo de campo. En este sentido, la Evaluación de Procesos del Programa implica la realización de análisis de gabinete y trabajo en campo mediante el análisis cualitativo de los procesos en la práctica.

Las técnicas de investigación son el conjunto de herramientas, procedimientos e instrumentos utilizados para obtener información y conocimiento. Se utilizan de acuerdo con los protocolos establecidos en una metodología de investigación determinada. Métodos y técnicas de investigación son fundamentales e indispensables para el desarrollo de un estudio de cualquier

índole. Los métodos indican el camino que se seguirá y son flexibles, mientras que las técnicas muestran cómo se recorrerá ese camino y son rígidas.

V.1.1. Trabajo de Gabinete

Es un tipo de investigación documental que se caracteriza por hacerse desde el escritorio, es decir, solo se procesa información recopilada o entregada para hacerse análisis, valoraciones y los hallazgos propios de la evaluación. En este sentido, para el desarrollo de la evaluación de procesos requerirá de una revisión del contexto en el que el Programa se ejecuta, y un análisis del marco normativo que lo rige. Llevar a cabo este análisis incluye una provisión, organización, sistematización y valoración de información contenida en registros administrativos, evaluaciones externas, documentos oficiales, documentos normativos, sistemas de información, diagramas de flujo, manuales de procedimientos, cartas de procesos y documentos relacionados con el Programa.

Aunado a lo anterior, el análisis de gabinete permitirá que, a través de la información documental, se realice un mapeo de los procesos generales de implementación del Programa y cada uno de sus elementos. Además, se visibilizan los puntos clave de la operación y los actores relevantes que intervienen. Lo anterior contribuirá a determinar los criterios de selección de la muestra analítica, así como las características del trabajo de campo que se requeriría como parte de la evaluación de procesos.

Para llevar a cabo el análisis de gabinete, se deberá considerar como mínimo los siguientes documentos proporcionados por la Unidad Responsable del Programa:

- 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.
- Sistemas de información.
- Informes de Evaluaciones previas 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.
- Manuales de Procedimientos.
- Diagramas de flujo.
- Cartas de procesos.

V.1.2. Análisis Cualitativo

La investigación cualitativa “abarca el estudio, uso y recolección de una variedad de materiales empíricos –estudio de caso, experiencia personal, historia de vida, entrevista, textos– que describen los momentos habituales y problemáticos y los significados en la vida de los individuos” (Vasilachis, 2006). Este tipo de estudio tiene una base epistemológica en la hermenéutica y la fenomenología. Bajo estas perspectivas los actores sociales no son meros objetos de estudio como si fuesen cosas, sino que también significan, hablan, son reflexivos” (Monje, 2011).

En este sentido, para la evaluación de procesos se deberá llevar a cabo una estrategia de levantamiento de información mediante técnicas cualitativas como cuestionarios semiestructurados y de ser necesario observación directa y entrevistas a profundidad. El diseño y la aplicación de los instrumentos para el levantamiento de la información considerarán a los actores que intervienen en la gestión del Programa.

La información que se obtenga a partir de la aplicación de estas técnicas se complementará con la información revisada en la etapa de análisis de gabinete. Como se mencionó en el párrafo anterior, la técnica de investigación que se utilizará durante la etapa de trabajo de campo serán los cuestionarios semiestructurados, los cuales tiene como objetivo que, aun cuando existe una guía de preguntas, el entrevistador puede formular otras interrogantes no contempladas al inicio (Arias, 2012).

V.1.3. Trabajo de campo

Para definir la muestra, podrá utilizarse información proveniente de un enfoque analítico; de los hallazgos de estudios, investigaciones y evaluaciones previas; así como de aquella obtenida de entrevistas con actores clave a nivel central, así como de los informes y registros administrativos del programa, de tal manera que cuente con elementos que le permitan elaborar criterios de selección que garanticen la variabilidad de la muestra seleccionada.

V.1.3.1. Muestra y los criterios utilizados para su selección.

Tomando las diferentes modalidades, componentes, y/o tipos de apoyo que otorga el Programa, el alcance y enfoque metodológico de la evaluación de procesos, se realizará un muestreo no probabilístico, en donde los actores y/o informantes clave se seleccionaron a través de un muestreo discrecional, es decir, el equipo evaluador en coordinación con la Unidad Responsable decidirá cuáles funcionarios se incluirán en la muestra. Ya que los instrumentos de recolección de información se diseñaron con el propósito de entrevistar a aquellos actores clave que aporten información más precisa sobre la valoración del desempeño de los procesos del Programa.

El equipo evaluador determinará el tamaño de la muestra; sin embargo, esto no significa que no sea demostrativo, dado que, quiénes formarán parte de la muestra, deben presentar al menos conocimiento y dominio de la operación del programa, así como presentar una clara disposición a cooperar con el evaluador. Asimismo, la determinación del tamaño de muestra tomará en cuenta factores como: la capacidad operativa de recolección y análisis (personal y tiempo); el entendimiento del programa, así como la naturaleza del fenómeno bajo análisis (Hernández, 2014).

Como se mencionó previamente, para la evaluación de procesos del Programa se llevará a cabo la investigación cualitativa con base en estudios de caso. En ese sentido, se tendrá una muestra cualitativa en dos niveles. El primero, relacionado con la selección de actores clave considerados dentro del análisis y, el segundo, con los tomadores de decisiones.

Por lo anterior, se entregará una agenda del trabajo de campo, en donde se señalen fechas, instrumentos a emplear, actores que serán entrevistados, tiempo estimado de duración de la aplicación de los instrumentos, etc. Asimismo, los instrumentos de recolección de información serán entregados para aprobación de la Unidad Responsable de las Evaluaciones (Anexo XI).

V.1.3.2. Estrategia de recolección de información.

La estrategia que el equipo evaluador realizará para la recolección de información será la siguiente:



Figura 1. Estrategia de recolección de información (etapa de trabajo de campo). Elaboración propia.

V.1.3.3. Descripción de los instrumentos (Guía de Entrevista de Procesos)

Son entrevistas virtuales estructuradas de preguntas abiertas diseñadas a partir del modelo de entrevista de los Términos de Referencia para la evaluación de procesos, mismas que fueron revisadas y aprobadas previamente por la SEDESHU. A través de dichas entrevistas se busca atender algunas temáticas como: 1) si existen documentos que normen los procesos; 2) si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados; 3) si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras; 4) si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión que retroalimenten los procesos operativos que desarrollan los operadores; 5) si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras. Se considera que existe un mayor grado de consolidación operativa cuando existen todos los elementos y disminuirá gradualmente conforme haga falta uno o más de ellos hasta el menor grado de consolidación que es cuando no existe ninguno de los elementos.

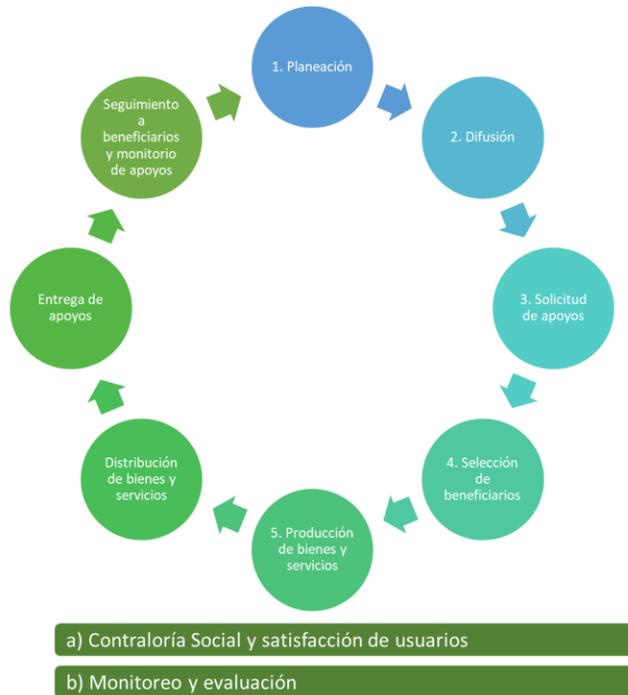
VI. Descripción y análisis de los procesos del programa

Los procesos se consideran como el núcleo operativo de gran parte de las organizaciones y, gradualmente, se convierten en la base estructural de un número creciente de ellas. Los procesos poseen dos principales características: 1) la variabilidad, la cual consiste en que cada vez que se repite el proceso hay ligeras variaciones en las distintas actividades realizadas que a su vez, generan variabilidad en los resultados del mismo; 2) la repetitividad, esta característica hace referencia a que los procesos se crean para producir un resultado e intentar repetirlo una y otra vez, permitiendo trabajar sobre el proceso y mejorarlo, en otras palabras, a más repeticiones más experiencia (Hernández et al., 2013, p. 739).

El diseño e implementación de los procesos son fundamentales para entender a la organización como un sistema y elimina los problemas estructurales. Además, constituye la vía principal para alcanzar los objetivos estratégicos de la organización centrandolo su análisis en el diseño de procesos, el reordenamiento de los flujos, el incremento de la capacidad y la operación, el cambio de maneras de ejecutar las actividades, la búsqueda permanente de soluciones y las mejores prácticas, es decir, a través de la mejorar de los procesos se mejora la operatividad de la organización (Hernández et al., 2013, p. 740). En este sentido, en el marco de operación de un programa o proyecto de inversión el contar con un conjunto de procesos es fundamental, ya que contribuyen a hacer eficiente la generación de los entregables del programa (bienes, servicios, obras o acciones). Bajo este contexto, el desarrollo y diseño de procesos funciona como un mecanismo de mejora continua, dado que, permite identificar problemas o cuellos de botella que pueden ser resueltos antes de iniciar con cada una de las fases del programa.

Dado lo anterior, la descripción y análisis de los procesos se realizará tomando como base el “Modelo general de procesos”, que se presenta a continuación.

FIGURA 2. MODELO GENERAL DE PROCESOS



Fuente: Basado en Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos de Programas Sociales, CONEVAL-2017.

A continuación, se presenta el resultado del análisis de gabinete en materia de procesos de conformidad con el modelo del Coneval. Para cada proceso se realizó, en la medida de lo posible, dada la disponibilidad de información, una valoración de su grado de consolidación a partir del análisis documental.

VI.1. Proceso de planeación

En el análisis de la información del programa proporcionada por la Dirección de Gestión de Proyectos para la Transformación Educativa de la Secretaría de Educación de Guanajuato y en las reglas de operación del Programa «QC3644 Tejiendo Educación en Familia», se identificó lo siguiente:

El proceso de planeación del Programa, como se describe en el documental, se lleva a cabo de la siguiente manera:

Registro de la Iniciativa: La Dirección General de Proyectos para la Transformación Educativa (DGPTe) inicia el proceso registrando la iniciativa en el Banco de Iniciativas. Este es el primer paso para dar forma y estructura al programa propuesto.

Revisión y Gestión del Proyecto de Inversión: La Dirección de Planeación revisa, gestiona y valida el proyecto de inversión. Este paso es crucial para asegurar que el proyecto sea viable y cumpla con los requisitos necesarios para su implementación.

Documentación del Marco Normativo: Posteriormente, se procede a documentar el Marco Normativo. Esto implica la revisión y la publicación de las Reglas de Operación con el apoyo del Área de Consejería Legal. La creación de un marco normativo sólido es esencial para guiar todas las actividades del programa y asegurar su conformidad con la ley.

Generación del Plan de Trabajo: Con base en las Reglas de Operación, se genera un Plan de Trabajo detallado. Este plan contempla varios aspectos críticos del programa, incluyendo:

- El proceso de selección de beneficiarios.
- La asignación de escuelas por región.
- La capacitación de becarios.
- La emisión de las Convocatorias.
- La gestión de la selección y contratación del proveedor.

Actividades del Departamento de Fomento Familiar (DFF): Paralelamente, el DFF, tras la autorización de la partida presupuestaria (3390), realiza su propio Plan de Trabajo. Este plan incluye:

La focalización de actividades administrativas.

La asignación y capacitación de promotores para la integración de la plantilla por Delegación Regional.

La elaboración de una Agenda de Trabajo personalizada por parte de los promotores para su propia planeación.

Este proceso de planeación es integral y multifacético, abarcando desde la conceptualización inicial del programa hasta la implementación práctica de sus diferentes componentes. Cada etapa del proceso asegura que todas las actividades estén alineadas con los objetivos del programa y cumplan con los requisitos legales y administrativos necesarios

Los cuellos de botella en el proceso son principalmente los tiempos de validación para la ejecución por parte de áreas externas al programa TEF. Esto sugiere que hay una demora significativa en el

proceso de validación que es llevado a cabo por entidades o departamentos que no forman parte del equipo central del programa. Este cuello de botella puede tener varias implicaciones:

Retrasos en la Ejecución: La demora en la validación por parte de áreas externas puede causar retrasos en la implementación de las diversas fases del programa. Esto podría afectar negativamente la eficiencia y la efectividad del programa en general.

Interdependencia de Procesos: Dado que el proceso de planeación del programa implica a varias áreas y dependencias, la demora en una de estas áreas (especialmente en la validación) puede tener un efecto cascada en otros procesos clave. Esto puede resultar en una implementación lenta y descoordinada de las actividades del programa.

Gestión de Recursos: Los retrasos en la validación pueden llevar a una gestión ineficiente de los recursos, tanto humanos como materiales, ya que los equipos pueden no estar operando en su capacidad óptima mientras esperan las validaciones.

Impacto en los Beneficiarios: Finalmente, cualquier retraso en el proceso de planeación y ejecución debido a estos cuellos de botella puede tener un impacto directo en los beneficiarios del programa, posiblemente retrasando la entrega de servicios y beneficios que el programa busca ofrecer.

Las buenas prácticas identificadas en el proceso de planeación del Programa, basadas en las respuestas del cuestionario, son las siguientes:

Dominio Interno del Programa y Experiencia en Planeación: Uno de los aspectos más destacados es el dominio interno del programa TEF y la experiencia en planeación por parte de los coordinadores de los Componentes 1 (C1) y 2 (C2). Esta fortaleza es crucial, ya que implica que los responsables del programa poseen un conocimiento profundo de sus objetivos, procesos y requerimientos.

Además, la experiencia en planeación asegura que los coordinadores son capaces de manejar eficazmente los diversos aspectos del programa, desde la conceptualización hasta la implementación.

Finalización Efectiva del Proceso de Planeación: El proceso de planeación concluye de manera efectiva con pasos claros y definidos. En el Componente 1 (C1), este proceso finaliza con el inicio de la emisión de las Convocatorias para Becarios. Esto indica una transición organizada del planeamiento a la implementación, donde se abre el programa a potenciales participantes. Por otro lado, en el Componente 2 (C2), el proceso culmina cuando el Departamento de Formación para la

Familia (DFF) solicita las propuestas de promotores de cada una de las Delegaciones Regionales. Este paso es esencial para asegurar que el personal necesario esté en su lugar y listo para implementar el programa en las regiones asignadas.

El análisis del proceso de planeación del Programa revela varios **hallazgos** importantes:

Subprocesos y Participantes:

El proceso incluye subprocesos como la Documentación y Actualización del Banco Integrado de Proyectos, la Integración o Revisión de Disposiciones Normativas, la Estrategia Comunidades de Apoyo Tejiendo Liderazgos y el Modelo Crianza Positiva.

Estos subprocesos implican la participación de diversas entidades y departamentos, incluyendo la Subsecretaría de Finanzas e Inversión, la Dirección General de Inversión, la Dirección de Investigación y Transformación Educativa, entre otros.

Recursos Requeridos:

El desarrollo de los procesos y subprocesos de planeación requiere de diversos recursos, aunque el documental no especifica claramente qué tipos de recursos humanos, financieros y materiales son necesarios.

Coordinación entre Departamentos:

La coordinación entre los departamentos o áreas involucradas en el proceso de planeación no se describe detalladamente en el documental.

Documentación del Proceso:

La planeación está documentada y se encuentra registrada en el SED, siendo que la Dirección de Planeación revisa, gestiona y valida el proyecto de inversión, así como el Plan de Trabajo.

Las actividades para documentar el proceso y los subprocesos parecen ser suficientes para evidenciar el logro del objetivo del programa.

Manuales de Procedimientos y Software de Sistematización:

Existen manuales de procedimientos para llevar a cabo la planeación, y se actualizan anualmente.

Se utiliza el Sistema de Evaluación al Desempeño (SED) para el subproceso de Documentación y Actualización del Banco Integrado de Proyectos.

Tiempos del Proceso de Planeación:

Los tiempos de inicio del proceso de planeación son considerados adecuados, ya que logran empatar el ejercicio fiscal con el ciclo escolar. Los tiempos de ejecución para los procesos y subprocesos se consideran adecuados y están en función de lo planeado. Esto sugiere una buena alineación entre la planificación y la ejecución.

Normatividad:

No se identifican problemas principales en la normatividad aplicable al proceso.

Fortalezas y Áreas de Oportunidad:

Las principales fortalezas observadas en el proceso incluyen el dominio interno del programa y la experiencia en planeación por parte de los coordinadores del C1 y C2.

Como área de oportunidad, se identifica la necesidad de sistematizar la planeación.

Finalización del Proceso de Planeación: El proceso de planeación finaliza con la emisión de las Convocatorias para Becarios en C1 y la solicitud de propuestas de promotores por parte de cada una de las Delegaciones Regionales en C2. Este análisis destaca varios aspectos clave del proceso de planeación, incluyendo la estructura de los subprocesos, los recursos necesarios, la coordinación entre departamentos, la documentación y sistematización del proceso, así como las áreas de mejora identificadas.

Evaluaciones pasadas: Para la evaluación de Diseño 2022 del Programa Tejiendo Liderazgos se realizaron recomendaciones que se observan atendidas para el ejercicio fiscal 2023. Estas son la creación de fichas de indicadores, las sugerencias en la redacción de los árboles de problemas, así como mejoras en la MIR.

Conclusión: Estas prácticas demuestran un enfoque bien estructurado y metódico en la planeación, un aspecto vital para la eficacia y el éxito de cualquier programa. La combinación de un conocimiento profundo del programa, la experiencia en su planeación y una conclusión bien definida del proceso de planeación son indicativos de un enfoque robusto y bien considerado, lo cual es fundamental para la realización exitosa de los objetivos del programa.

Sugerencias.

- Agilización de las Acciones de Validación:

Uno de los cuellos de botella identificados es el tiempo de validación por parte de áreas externas al programa TEF. Una estrategia efectiva para mitigar este problema sería agilizar las acciones de validación. Esto podría incluir la implementación de procedimientos más eficientes, la utilización de tecnologías que aceleren la comunicación y la decisión, o la mejora de la coordinación con las entidades externas para asegurar una respuesta más rápida.

- **Sistematización de la Planeación:**

Se identifica la necesidad de sistematizar la planeación como una de las principales áreas de oportunidad. Esto podría involucrar la creación de sistemas más robustos para gestionar y seguir el progreso de la planeación, la implementación de software especializado para la gestión de proyectos, y la estandarización de los procesos y subprocesos para asegurar la coherencia y eficiencia en todo el programa.

Adicionalmente, considerando los aspectos generales del proceso y las áreas identificadas para mejoras, se podrían considerar las siguientes recomendaciones adicionales:

- **Mejora en la Documentación y Registro:**

Reforzar que todos los aspectos del proceso estén bien documentados y registrados. Esto no solo facilita la transparencia y la rendición de cuentas, sino que también ayuda en la identificación y resolución de problemas en etapas tempranas.

- **Capacitación Continua y Desarrollo del Persona.**

Dado que la coordinación entre departamentos y la experiencia en la planeación son cruciales, se recomienda una formación continua para el personal involucrado en el proceso. Esto puede incluir talleres, cursos y sesiones de actualización sobre las mejores prácticas en gestión y planeación de proyectos.

- **Establecer Mecanismos de Retroalimentación y Evaluación:**

Implementar sistemas de retroalimentación y evaluación regular para asegurar que el proceso siga siendo relevante y efectivo. Esto puede incluir la recopilación de comentarios de las partes interesadas y la evaluación periódica de la eficacia del proceso de planeación.

Estas recomendaciones, enfocadas en la agilización de procesos, sistematización, documentación adecuada, capacitación y evaluación continua, tienen como objetivo optimizar el proceso de planeación, haciéndolo más eficiente y eficaz en el cumplimiento de los objetivos del programa.

VI.2. Proceso de Difusión

El proceso plasmado inicia desde la difusión de la lista de escuelas beneficiadas y generalidades del programa y/o con la convocatoria a reuniones a las DR para la sensibilización y reconocimiento de la estrategia QC3644 hasta la oferta de las actividades del programa con los centros escolares.

El proceso cuenta con siete procedimientos, “Recopilación y difusión de disposiciones educativas”, “Comunicación institucional a la comunidad educativa”, “Diseño gráfico de productos educativos y difusión y “Boletines informativos”, “Administración de Redes Sociales” “Administración del portal oficial de la SEG y difusión de productos educativos” y “Cobertura de eventos”.

Participación y Responsabilidades:

- La Dirección General de Proyectos para la Transformación Educativa (DGPTE) y otras áreas internas son responsables de la coordinación y difusión del programa, incluyendo la validación y difusión de las Reglas de Operación (ROP) del programa y la coordinación de la difusión institucional. Las Delegaciones Regionales se encargan de la difusión y sensibilización a nivel regional. En el componente 2 (C2), la Dirección de Participación Social y el Departamento de Formación para la Familia (DFF) coordinan la difusión, mientras que el DIF participa en la difusión del Modelo de Crianza Positiva a nivel estatal.

Recursos Requeridos:

- Se requieren recursos humanos y materiales para el desarrollo del proceso de difusión.

Documentación y Estrategia:

Existe una estrategia de difusión documentada en el manual de procesos en el apartado 9.2, con manuales y lineamientos específicos que describen los procedimientos para el desarrollo del proceso.

Adecuación de Tiempos y Capacitación:

Los tiempos en los que se realiza el proceso de difusión son adecuados y están en función de lo planeado. El personal involucrado en el proceso es suficiente y recibe capacitación o acompañamiento adecuado.

Eficacia de la Estrategia:

La estrategia de difusión es suficiente para el logro del objetivo del programa.

Ajustes y Sistematización:

Para el ejercicio fiscal 2023, se incorporó el componente 2 (C2). El área de Comunicación Estratégica cuenta con un sistema de registro de solicitudes de difusión para gestionar los productos a difundir del programa.

Problemas y Oportunidades:

No se identifican problemas principales en la normatividad o en el proceso de difusión. Los tiempos en los que inicia el proceso son adecuados, y no se identifican cuellos de botella significativos en el proceso. Sin embargo, se identifica la oportunidad de fortalecer la difusión para la sensibilización de las autoridades educativas participantes.

Fortalezas:

Las principales fortalezas incluyen un área de Comunicación especializada y una estructura consolidada para la difusión. Como mejora, se sugiere difundir los resultados del programa durante las reuniones de sensibilización con las autoridades educativas y las delegaciones.

Conclusión del Proceso:

El proceso de difusión finaliza con la oferta de actividades del programa a los centros escolares participantes, quienes a su vez confirman las fechas de implementación con el promotor o becario correspondiente.

El proceso de difusión del programa "Tejiendo Educación en Familia" es un esfuerzo coordinado y sistematizado que involucra múltiples áreas y recursos, con una estrategia documentada y eficaz para lograr los objetivos del programa

Buenas Prácticas del Proceso

- **Área de Comunicación Especializada:** Una de las principales fortalezas es contar con un área de Comunicación especializada que se encarga de la estrategia de difusión del programa. La existencia de un equipo dedicado y experto en comunicación asegura que los mensajes del programa se difundan de manera efectiva y lleguen a las audiencias objetivo de manera oportuna y clara.
- **Estructura Consolidada para Difusión:** La estructura consolidada del programa permite una difusión interna eficiente a las autoridades educativas y beneficiarios. Esto significa que hay canales y sistemas establecidos para asegurar que la información relevante llegue a las personas adecuadas en el momento correcto.

Sugerencias para Mejorar el Proceso:

- **Fortalecimiento de la Difusión para Sensibilización:** Un área de oportunidad identificada es fortalecer la difusión para mejorar la sensibilización de las autoridades educativas participantes. Esto podría implicar desarrollar estrategias más dirigidas y personalizadas para involucrar a las autoridades educativas, asegurando que estén plenamente informadas y comprometidas con el programa.

Además de estas sugerencias específicas, es posible considerar otras mejoras generales basadas en prácticas comunes de difusión efectiva:

- **Evaluación y Mejora Continua de Estrategias de Comunicación:** Implementar mecanismos para evaluar regularmente la efectividad de las estrategias de comunicación y hacer ajustes según sea necesario.
- **Retroalimentación y Participación de la Comunidad:** Fomentar la retroalimentación de las comunidades y partes interesadas para adaptar las estrategias de difusión a las necesidades y preferencias locales.

La implementación de estas prácticas y mejoras ayudará a fortalecer aún más el proceso de difusión del programa, asegurando que la información llegue efectivamente a todos los grupos objetivo y contribuya al éxito del programa.

VI.3. Proceso de solicitud de apoyos

Descripción del proceso

El proceso de solicitud de apoyos del programa "Tejiendo Educación en Familia", según el documental recibido y la entrevista realizada, se describe de la siguiente manera:

Áreas Responsables y Principales Actividades:

La Delegación Regional recibe las solicitudes de apoyo de dos componentes del programa: "Comunidades Tejiendo Liderazgos" y "Crianza Positiva".

En el caso de "Comunidades Tejiendo Liderazgos", la Dirección General de Proyectos para la Transformación Educativa (DGPTTE) es la responsable de analizar y atender las solicitudes mediante becarios.

En "Crianza Positiva", la jefatura de participación de cada Delegación Regional se encarga de revisar y asignar la atención a un promotor, mientras que el Departamento de Formación para la Familia (DFF) integra esta asignación en sus bases de escuelas focalizadas.

Personal Involucrado:

En ambos componentes, la jefatura de participación social de cada delegación regional participa en captar y canalizar las solicitudes recibidas de los centros de trabajo.

Recepción de Solicitudes:

El proceso inicia cuando un Centro de Trabajo (CT) informa a la Delegación Regional su interés en participar con uno o ambos componentes del programa.

En "Comunidades Tejiendo Liderazgos", la solicitud se canaliza directamente a la coordinadora de la DGPTTE, quien analiza la viabilidad y asigna un becario coordinador y monitor.

Para "Crianza Positiva", la Jefatura de Participación Social de cada Delegación Regional ofrece atención directa, asignando la solicitud al promotor de Crianza Positiva según la capacidad de atención de la delegación.

Tiempo y Eficacia del Proceso:

El tiempo para realizar el proceso de solicitudes de apoyo está en función de lo planeado, y se considera adecuado para el número de solicitudes recibidas.

Capacitación del Personal:

El personal involucrado en el proceso recibe capacitación y acompañamiento específico para cada componente del programa.

Documentación y Mecanismos de Selección:

El proceso incluye la documentación de las solicitudes de apoyos, con un tiempo estimado de atención de aproximadamente 15 días para cada componente.

Los mecanismos para la selección de las solicitudes se centran en la capacidad de atención, es decir, los recursos disponibles para atender al CT solicitante.

Recepción de Solicitudes:

Las solicitudes se pueden realizar vía correo electrónico, telefónica o presencialmente en la Delegación.

La Jefatura de Participación Social de la delegación clasifica y asigna las solicitudes según el componente correspondiente.

Sistematización y Mejora del Proceso:

El proceso está parcialmente sistematizado, y se cuenta con manuales de procedimientos que se actualizan regularmente.

Se sugiere la adición de un formulario digital para mejorar la identificación rápida de la solicitud y la atención según el componente.

Conclusión del Proceso:

El proceso finaliza con la respuesta a la solicitud de la escuela, asignando un promotor o becario monitor para la implementación de las actividades del programa.

Cuellos de botella en el proceso.

Capacidad de Atención Limitada:

- El proceso identifica una limitación en la capacidad de atención a solicitudes adicionales que no sean de las escuelas ya focalizadas. Esto implica que, si hay un aumento inesperado en el número de solicitudes o en la demanda de apoyos fuera de las escuelas preestablecidas, el programa podría enfrentar desafíos para atender estas necesidades adicionales.

Dependencia de Recursos Humanos:

- El proceso parece depender en gran medida del personal disponible (como becarios y promotores). Si hay un incremento en las solicitudes o si falta personal, esto podría impactar la eficiencia y la efectividad del programa.

Sistematización Parcial:

- Aunque el proceso está parcialmente sistematizado, esto podría significar que algunas etapas aún requieren una gestión manual o no están completamente integradas en un sistema unificado. Esto podría ralentizar el proceso o aumentar el riesgo de errores.

Falta de un Mecanismo Digitalizado para Solicitudes:

- La ausencia de un formulario digital o un sistema automatizado para la gestión de solicitudes puede resultar en un proceso más lento y menos eficiente en términos de clasificación y asignación de solicitudes.

Buenas prácticas del proceso

Estructura Organizativa Clara:

- Una de las principales fortalezas identificadas es la existencia de una estructura bien definida en cada delegación regional, lo que facilita la atención y gestión eficaz de las solicitudes.

Capacitación y Preparación del Personal:

- El personal involucrado en el proceso recibe capacitación específica, lo que asegura que estén bien preparados para manejar las solicitudes de manera efectiva. Esto incluye capacitaciones de Crianza Positiva impartidas por el DIF y entrenamientos específicos al inicio de cada ciclo.

Proceso de Selección Efectivo:

- Los mecanismos para la selección de las solicitudes de apoyo se centran en la capacidad de atención, asegurando que se atiendan de manera efectiva y eficiente las solicitudes que están dentro de los recursos disponibles del programa.

Planeación y Organización:

- Se destaca la planeación y organización como elementos claves que han permitido brindar atención adecuada a las solicitudes. Esto sugiere que existe un enfoque proactivo en la gestión del programa, lo que puede ayudar a mitigar posibles desafíos.

Cumplimiento de Tiempos Establecidos:

- El proceso se realiza en los tiempos planeados, lo que indica una buena gestión del tiempo y una eficaz coordinación de las actividades.

Adhesión a la Normatividad:

- El proceso se realiza con apego al Manual de Procesos, asegurando la consistencia y la conformidad con las normativas y lineamientos establecidos.

En resumen, aunque el proceso presenta ciertos desafíos, principalmente en términos de capacidad de atención y sistematización, también muestra varias fortalezas, como la estructura organizativa clara, la capacitación efectiva del personal, y una gestión de tiempo eficiente.

Sugerencias.

Fortalecimiento de la Capacidad de Atención

- **Ampliar Recursos Humanos:** Incrementar el número de personal, como becarios y promotores, para manejar un volumen mayor de solicitudes. Esto podría incluir la contratación de personal temporal durante períodos de alta demanda.

Mejora de la Sistematización del Proceso

- **Implementación de un Sistema de Gestión Digital:** Desarrollar y utilizar un sistema digital para la recepción, clasificación y seguimiento de las solicitudes, lo que puede mejorar la eficiencia y reducir los tiempos de procesamiento.

- **Automatización de Tareas Rutinarias:** Implementar herramientas que permitan la automatización de ciertas tareas, como la clasificación inicial de las solicitudes o la asignación automática de recursos, basándose en criterios predefinidos.

Refuerzo de la Infraestructura y Recursos

- **Evaluación de Necesidades y Recursos:** Realizar una evaluación periódica de las necesidades de recursos para asegurar que el programa esté bien equipado para manejar la cantidad y tipo de solicitudes recibidas.
- **Inversión en Infraestructura:** Mejorar la infraestructura física y tecnológica en las oficinas de las delegaciones regionales para facilitar un proceso más eficiente y cómodo para los solicitantes y el personal.

Estrategias de Comunicación y Participación

- **Fortalecer la Comunicación con los Solicitantes:** Establecer canales de comunicación claros y efectivos con los solicitantes para mantenerlos informados sobre el estado de sus solicitudes y cualquier acción requerida de su parte.

Monitoreo y Evaluación Continuos

- **Análisis de Datos para la Toma de Decisiones:** Utilizar los datos recopilados a través del proceso para informar decisiones estratégicas y operacionales, lo que puede ayudar a anticipar problemas y adaptarse a las tendencias cambiantes.

Estas recomendaciones buscan abordar los desafíos actuales y potenciar las fortalezas existentes del proceso de solicitud de apoyos, con el objetivo de hacerlo más eficiente, receptivo y adaptativo a las necesidades de los solicitantes.

VI.4. Proceso de selección de beneficiarios

Aunque el contexto del proceso incluye actividades secuenciales para la selección de beneficiarios no se cuenta con una descripción detallada de las actividades.

Sugerencias.

Documentación y Transparencia: Mejorar la documentación y la transparencia en todo el proceso. Esto incluiría:

- Creación de documentos y registros que detallen cada etapa del proceso de selección.
- Mecanismos para que los interesados (estudiantes, padres, instituciones) puedan entender y verificar el proceso.

Retroalimentación y Mejora Continua: Establecer un sistema para recoger comentarios y sugerencias de los beneficiarios y otros actores relevantes. Esto ayudará a:

- Identificar áreas de mejora en el proceso de selección.
- Ajustar y refinar el proceso basado en experiencias y retroalimentaciones reales.

Capacitación y Concientización: Capacitar al personal involucrado en el proceso de selección sobre los criterios y métodos de evaluación. También es importante concientizar sobre la importancia de la equidad y la inclusión en el proceso de selección.

Uso de Tecnología: Considerar la implementación de herramientas tecnológicas para gestionar y monitorear el proceso de selección. Esto puede incluir sistemas de gestión de datos y plataformas en línea para facilitar las solicitudes y la evaluación de candidatos.

VI.5. Proceso de producción de bienes y servicios

El proceso de producción de bienes y servicios no cuenta con una descripción específica, mostrando una información muy escasa, además de que hay varias discrepancias entre la entrevista y el proceso, demostrando que aún no se encuentra estandarizada la operación del programa. El proceso de producción de bienes y servicios del Componente 2 es externo, ya que es el DIF quien realiza este proceso.

Sugerencias.

Desarrollo de una Descripción Detallada del Proceso: Es crucial elaborar una descripción detallada y específica del proceso de producción de bienes y servicios. Esto debe incluir:

- Las etapas clave del proceso de producción.
- Los responsables de cada etapa.
- Los recursos necesarios para cada etapa.
- Los tiempos estimados para la realización de cada etapa.

Estandarización del Proceso: Para abordar las discrepancias observadas entre la entrevista y el proceso actual, es necesario estandarizar las operaciones. Esto implica:

- Definir procedimientos operativos estándar claros y accesibles para todos los involucrados.
- Capacitación regular del personal sobre los ROPs.

- Implementar controles y auditorías regulares para asegurar la adherencia a los ROPs.

Gestión de la Información y Transparencia: Mejorar la gestión de la información y la transparencia en todas las etapas del proceso. Esto puede incluir:

- Documentar cada paso del proceso de producción.
- Hacer que la documentación esté disponible y sea accesible para todas las partes interesadas.

Evaluación y Mejora Continua: Establecer un sistema de feedback y evaluación continua para:

- Identificar áreas de mejora en el proceso de producción.
- Implementar mejoras basadas en comentarios y análisis de desempeño.

Uso de Tecnologías y Herramientas Innovadoras: Considerar la adopción de tecnologías avanzadas y herramientas de gestión para optimizar el proceso de producción. Esto podría incluir software de planificación de recursos empresariales (ERP) o sistemas de gestión de la calidad.

Comunicación y Colaboración: Fomentar una comunicación efectiva y colaboración entre los diferentes equipos y departamentos involucrados en el proceso de producción para garantizar la coherencia y eficiencia.

VI.6. Proceso de distribución de bienes y servicios

Descripción del proceso

Inicio del Proceso:

- Componente Tejiendo Educación en Familia: Comienza con la creación de un listado de becarios. Este listado se formaliza con una carta compromiso, seguido por la sensibilización en centros escolares. El proceso culmina con una reunión regional y la entrega de un listado de centros escolares por municipio.
- Componente Crianza: Inicia con la emisión de un listado de propuestas de promotores, continúa con la gestión de contratación y finaliza con su capacitación. Cada promotor elabora un Plan de trabajo basado en las escuelas asignadas.

Distribución de Apoyos:

- Asignación de Escuelas: Es coordinada por la Dirección de Gestión de Proyectos para la Transformación Educativa (DGPE) y la Dirección de Formación Familiar (DFF). La asignación y aproximación a las escuelas toma aproximadamente 15 días.

- Entrega de Apoyos: Los becarios monitores entregan los apoyos a las escuelas seleccionadas, realizando actividades en ellas o a través de proveedores externos.

Participación y Responsabilidad:

- DGPE: Responsable de la distribución de actividades por centro de trabajo, con el apoyo de becarios coordinadores.
- DFF: Coordina el proceso de distribución en conjunto con jefes de participación social de delegaciones.

Involucrados en la Distribución:

Incluye coordinadores de DGPE y DFF, apoyos administrativos, becarios coordinadores, jefes de participación social, y promotores.

Recursos Requeridos: Se necesitan recursos humanos y materiales impresos para el desarrollo del proceso.

Documentación del Proceso: El proceso está documentado en el Manual de procesos TEF, apartado 9.6.

Ajustes y Mejoras:

Se menciona la incorporación del componente C2 en 2023 y la necesidad de fortalecer la sensibilización a autoridades educativas para mejorar el proceso.

- Conclusión del Proceso:

El proceso finaliza cuando el becario monitor o el promotor recibe las escuelas focalizadas y sensibilizadas, y planifica la implementación de las actividades.

Cuellos de Botella:

- Asignación y Aproximación a Escuelas: El tiempo de aproximadamente 15 días para la asignación y aproximación a las escuelas por parte de la DGPE y la DFF puede resultar en retrasos, especialmente si surge la necesidad de coordinar con un gran número de escuelas.
- Capacitación de Promotores: La fase de capacitación de promotores requiere una gestión eficiente y recursos adecuados. Cualquier demora en este proceso puede afectar la implementación del plan de trabajo en las escuelas asignadas.
- Dependencia de Recursos Humanos y Materiales: La necesidad de recursos humanos y materiales impresos para el desarrollo del proceso puede ser un cuello de botella si no se gestionan de manera eficiente o si hay escasez de estos recursos.
- Sensibilización a Autoridades Educativas: La necesidad de fortalecer la sensibilización a autoridades educativas, mencionada como una mejora potencial, sugiere que actualmente puede ser un punto débil en el proceso.

Buenas Prácticas:

- Estructura Organizada y Coordinada: El proceso muestra una estructura bien organizada y coordinada con roles y responsabilidades claramente definidos entre la DGPTE, DFF, becarios coordinadores, y otros involucrados.
- Documentación del Proceso: La existencia de un Manual de procesos TEF que documenta el procedimiento es una buena práctica, ya que facilita la comprensión, formación y eventual mejora del proceso.
- Planificación Detallada: La fase de planificación inicial, incluyendo la creación de listados y la sensibilización en centros escolares, muestra un enfoque detallado y preparatorio que es fundamental para el éxito del programa.
- Inclusión de Mejoras Continuas: El reconocimiento de la necesidad de ajustes y mejoras, como la incorporación del componente C2 en 2023, demuestra una actitud proactiva hacia la mejora continua del proceso

Hallazgos:

- **Estructura Organizada y Coordinada:** El proceso demuestra una buena organización y coordinación entre diferentes entidades y roles, lo que facilita la implementación efectiva del programa.
- **Planificación Detallada:** Se observa una planificación meticulosa en las etapas iniciales del proceso, lo que es fundamental para el éxito del programa.
- **Necesidad de Recursos Humanos y Materiales:** Existe una dependencia significativa de recursos humanos y materiales, lo que puede ser un punto crítico si no se maneja adecuadamente.

Sugerencias para Fortalecer el Proceso:

- **Mejorar la Asignación y Aproximación a Escuelas:** Dado que el tiempo de asignación y aproximación a las escuelas puede ser un cuello de botella, se recomienda revisar y posiblemente agilizar este proceso. Esto debería hacerse en concordancia con las Reglas de Operación, asegurando que todas las escuelas reciban atención oportuna y equitativa.
- **Fortalecimiento de Capacitación de Promotores:** La capacitación de promotores es esencial para la implementación exitosa del programa. Sería beneficioso reforzar este aspecto, asegurándose de que los promotores estén bien preparados y alineados con los objetivos del programa, como se estipula en las Reglas de Operación.
- **Optimización del Uso de Recursos:** Se debe garantizar una gestión eficiente de recursos humanos y materiales, lo que podría implicar una mejor planificación y asignación de recursos para evitar cualquier escasez o mal uso, en línea con los principios de eficiencia y efectividad establecidos en las Reglas de Operación.
- **Mejora en la Sensibilización de Autoridades Educativas:** Fortalecer la sensibilización y la comunicación con las autoridades educativas para garantizar su plena colaboración y apoyo en el programa, como lo indican las Reglas de Operación.

Estas recomendaciones están orientadas a alinear más estrechamente el proceso de distribución de bienes y servicios con las Reglas de Operación del programa "Tejiendo Educación en Familia", asegurando así una implementación más eficiente y efectiva.

VI.7. Proceso de entrega de apoyos

Descripción del Programa.

Componente Tejiendo:

- Inicio del Proceso:

Se confirman los centros escolares que han sido sensibilizados.

Los monitores reciben la asignación de los centros escolares para visitar.

Se planean y coordinan las visitas a los centros escolares.

- Desarrollo del Proceso:

Se contacta al director de cada centro escolar para validar las sesiones temáticas.

Se implementan las sesiones en cada centro escolar.

Se lleva a cabo la toma de asistencia para documentar la participación.

- Entrega de Apoyos:

A los becarios coordinadores y monitores se les entrega una beca económica de manera mensual a través de la Dirección de Gestión de Proyectos para la Transformación Educativa (DGPTE).

La gestión de esta entrega dura aproximadamente 15 días.

- Conclusión del Proceso:

El proceso finaliza con la entrega del reporte mensual del becario coordinador y monitor.

Componente Crianza:

- Inicio del Proceso:

Inicia con la organización y asignación de visitas a los centros escolares.

Se establece contacto con el director del centro escolar para acordar actividades y fechas.

- Desarrollo del Proceso:

Se entrega el cuadernillo a los padres de familia en las escuelas.

Los promotores realizan talleres de crianza positiva, que incluyen 8 sesiones.

- Entrega de Apoyos:

La Delegación Regional organiza la agenda para que los promotores realicen visitas y den a conocer el programa.

Los promotores asisten a las escuelas para agendar los talleres y organizar las sesiones.

Durante el taller, se entrega un cuadernillo a los padres de familia y se aplican escalas de evaluación.

- **Conclusión del Proceso:**

El proceso finaliza con el registro del grupo en la plataforma de crianza positiva del DIF y la emisión de constancias de participación.

Cuellos de Botella:

- **Coordinación con los Directores de Centros Escolares:**

Tanto en Tejiendo como en Crianza, la necesidad de coordinar con los directores de cada centro escolar para validar sesiones o actividades puede ser un reto. Este proceso depende de la disponibilidad y cooperación de los directores, lo que puede generar demoras.

- **Gestión de Entrega de Becas Económicas:**

En el componente Tejiendo, la entrega de becas económicas a becarios coordinadores y monitores toma aproximadamente 15 días. Este periodo puede ser un cuello de botella, especialmente si hay retrasos en el procesamiento o distribución de los fondos.

- **Agenda de Promotores en Crianza:**

En Crianza, la organización de la agenda para que los promotores realicen visitas y presenten el programa requiere una gestión eficiente. Cualquier descoordinación o retraso en este aspecto puede afectar el calendario de los talleres.

- **Registro en la Plataforma de Crianza Positiva:**

El proceso de registro del grupo en la plataforma de crianza positiva del DIF y la emisión de constancias, si no se gestiona adecuadamente, puede convertirse en un punto de congestión.

Buenas Prácticas:

- **Planificación y Coordinación Efectiva:**

La planificación y coordinación de visitas y sesiones en ambos componentes muestra un enfoque estructurado y organizado, lo cual es esencial para el éxito del programa.

- **Implementación de Sesiones Temáticas y Talleres:**

La implementación de sesiones temáticas en Tejiendo y talleres de crianza positiva en Crianza demuestra un enfoque práctico y participativo, lo cual es fundamental para el impacto efectivo del programa.

- **Entrega de Materiales y Documentación:**

La entrega de cuadernillos y la documentación de la participación, como la toma de asistencia y la aplicación de escalas de evaluación, son prácticas sólidas que aseguran la trazabilidad y el impacto del programa.

- **Involucramiento Directo con los Beneficiarios:**

El involucramiento directo con los padres de familia y las comunidades escolares en Crianza, y con los becarios y monitores en Tejiendo, asegura que el apoyo llegue directamente a los beneficiarios.

Hallazgos:

- **Coordinación con Centros Escolares:**

Tanto en los componentes Tejiendo como Crianza, la coordinación con los directores de los centros escolares es fundamental, pero también puede ser un punto crítico que ralentiza el proceso.

- **Entrega de Becas Económicas y Materiales:**

En Tejiendo, la entrega de becas económicas toma aproximadamente 15 días, lo que podría ser un retraso significativo. En Crianza, la entrega de cuadernillos y la organización de talleres también requiere una logística eficiente.

- **Documentación y Reporte de Actividades:**

El proceso de documentación y reporte de actividades es vital para la transparencia y evaluación del programa.

Sugerencias para Fortalecer el Proceso:

- **Agilizar la Coordinación con los Centros Escolares:**

- Mejorar la eficiencia en la coordinación con los directores de centros escolares podría agilizar significativamente el proceso. Esto podría lograrse mediante una comunicación más directa y la utilización de tecnologías de información.

- **Optimización en la Entrega de Becas y Materiales:**

- Se debería revisar y posiblemente mejorar el sistema de entrega de becas y materiales para reducir el tiempo de espera. Esto incluiría una mejor planificación logística y posiblemente la digitalización de algunos componentes del proceso.

- **Fortalecimiento del Proceso de Documentación y Reporte:**

- Asegurar una documentación y reporte robustos y eficientes es crucial. Esto podría incluir el uso de plataformas digitales para facilitar el seguimiento y la rendición de cuentas, lo cual está en línea con las prácticas de transparencia y eficacia dictadas por las Reglas de Operación.

Estas recomendaciones están orientadas a alinear el proceso de entrega de apoyos más estrechamente con las Reglas de Operación del programa "Tejiendo Educación en Familia", garantizando así una implementación más eficiente y efectiva.

VI.8. Proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos

Descripción del Proceso.

Componente Tejiendo:

- Inicio del Proceso:
 - Se identifica a los beneficiarios del programa y se recopila su información inicial.
- Monitoreo Continuo:
 - Se realiza un seguimiento constante del progreso de los beneficiarios a través de informes regulares y actualizaciones de datos.
 - Se mantiene una comunicación activa con los beneficiarios para evaluar su avance y resolver cualquier problema que surja.
- Evaluación de los Resultados:
 - Se evalúa el impacto del programa en los beneficiarios, midiendo aspectos como la mejora en sus habilidades y conocimientos.
 - Se recopilan testimonios y comentarios de los beneficiarios para evaluar la eficacia del programa.
- Conclusión del Proceso:
 - El proceso finaliza cuando los beneficiarios completan el programa y se certifican sus logros.
 - Se realiza un análisis final del progreso de cada beneficiario y se documentan los resultados.

Componente Crianza:

- Inicio del Proceso:
 - Se identifican las familias y niños que se beneficiarán del componente de crianza.
 - Se recopilan datos iniciales sobre sus necesidades y circunstancias.
- Seguimiento Activo:
 - Se llevan a cabo visitas regulares y se mantienen reuniones con las familias para monitorear el progreso.
 - Se proporciona apoyo y orientación continua a los padres y cuidadores.
- Evaluación del Impacto Familiar:
 - Se evalúa cómo el programa ha influido en la dinámica familiar y en el desarrollo de los niños.
 - Se recogen comentarios y retroalimentación de las familias para medir la eficacia del programa.
- Conclusión del Proceso:
 - El proceso concluye cuando se alcanzan los objetivos establecidos para las familias y los niños.

- Se documenta el progreso de las familias y se realiza un análisis final de los resultados obtenidos.

Este proceso muestra un enfoque integral y continuo en el seguimiento a beneficiarios, enfocándose tanto en el desarrollo individual como en el impacto familiar, asegurando así que los objetivos del programa "Tejiendo Educación en Familia" se cumplan efectivamente.

Cuellos de Botella:

- **Recopilación y Actualización de Datos:**

En ambos componentes, la recopilación y actualización continua de datos de los beneficiarios puede ser un proceso lento y complejo, especialmente si se maneja manualmente o con sistemas de información ineficientes.

Evaluación de Impacto y Progreso:

La evaluación del impacto y progreso en ambos componentes requiere de métodos efectivos y objetivos. Sin una metodología clara y herramientas adecuadas, este proceso puede ser subjetivo y poco fiable.

Comunicación y Retroalimentación:

Mantener la comunicación activa y constante con los beneficiarios y sus familias, particularmente en el componente Crianza, puede ser desafiante debido a factores como la disponibilidad, la disposición a participar, y las diferencias en las necesidades individuales.

Buenas Prácticas:

Monitoreo Continuo y Seguimiento Activo:

La práctica de monitorear continuamente el progreso y mantener un seguimiento activo de los beneficiarios es esencial para evaluar y asegurar el éxito del programa.

Evaluación Integral del Impacto:

Evaluar el impacto del programa en aspectos como las habilidades y conocimientos en Tejiendo, y en la dinámica familiar en Crianza, es una buena práctica que ayuda a entender el alcance y efectividad del programa.

- **Documentación y Análisis Final de Resultados:**

La documentación detallada del progreso y un análisis final riguroso de los resultados son prácticas cruciales para la evaluación y mejora continua del programa.

- **Involucramiento de Beneficiarios en la Retroalimentación:**

Incluir a los beneficiarios en el proceso de retroalimentación y recopilación de comentarios es una buena práctica para asegurar que el programa sea relevante y efectivo para sus necesidades.

Sugerencias para Fortalecer el Proceso:

Mejorar la Gestión de Información:

- Implementar sistemas de información más robustos y eficientes para la recopilación y actualización de datos, en línea con las Reglas de Operación que enfatizan la importancia de la gestión eficiente de datos.

Optimizar el Monitoreo y la Evaluación:

- Desarrollar y utilizar herramientas de seguimiento y evaluación más efectivas y objetivas, que permitan medir de manera precisa el impacto del programa en los beneficiarios, conforme a lo establecido en las Reglas de Operación.

Fortalecer la Comunicación y Retroalimentación:

- Implementar estrategias de comunicación más efectivas que faciliten una retroalimentación continua y significativa de los beneficiarios, lo cual es crucial según las Reglas de Operación para garantizar la relevancia y efectividad del programa.

Estas recomendaciones buscan alinear más estrechamente el proceso de seguimiento a beneficiarios con las Reglas de Operación del programa "Tejiendo Educación en Familia", asegurando así una implementación más eficiente y efectiva.

VI.9. Proceso de Evaluación

Descripción del Proceso General de Evaluación:

Definición de la Evaluación:

Se establece como un programa social estatal y se lleva a cabo de acuerdo con la Agenda de Evaluación Anual de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano. El tiempo estimado para este proceso varía entre 3 y 5 meses.

Participación de Diversas Entidades:

La Dirección de Planeación brinda seguimiento a las metas y acciones.

La Dirección de Evaluación coordina la recopilación de información y las necesidades de atención que requiera el proveedor externo.

La Dirección de Gestión de Proyectos para la Transformación Educativa (DGPE) coordina internamente la integración de insumos para la evaluación.

Coordinación y Planeación General:

Se coordina con la Secretaría de Desarrollo Social y Humano para la planeación general y la contratación de proveedores externos.

Documentación del Proceso:

Se cuenta con manuales o lineamientos específicos, como el manual de procesos del TEF, para describir los procedimientos del desarrollo del proceso.

Implementación de la Evaluación:

La programación es coordinada por la Secretaría de Desarrollo Social y Humano.

Los resultados de las evaluaciones son comunicados oficialmente a la DGPE y publicados en el micrositio de Evaluación de Políticas y Programas.

Sistematización del Proceso:

El proceso de evaluación está sistematizado y se realiza con una periodicidad anual.

Finalización del Proceso:

El proceso finaliza con la formalización del Plan de Mejora derivado de la Evaluación, realizado por la DGPE en coordinación con la Dirección de Evaluación.

Cuellos de Botella:

- Tiempo de Evaluación:
 - El proceso de evaluación puede tardar entre 3 y 5 meses, lo cual podría ser un período extenso y podría retrasar la implementación de mejoras basadas en los resultados.
- Coordinación entre Diversas Entidades:
 - La necesidad de coordinar múltiples entidades y departamentos para la recopilación de información y la ejecución de la evaluación puede crear complejidades y posibles retrasos.
- Contratación de Proveedores Externos:
 - La dependencia de proveedores externos para algunos aspectos de la evaluación puede introducir variabilidad en términos de calidad y tiempo de respuesta.
- Integración de Insumos para la Evaluación:
 - La coordinación interna para la integración de insumos necesarios para la evaluación, especialmente en un programa con múltiples componentes, puede ser desafiante.

Buenas Prácticas:

- Evaluación Integral y Anual:

- La realización de una evaluación integral y con periodicidad anual asegura un seguimiento constante y la posibilidad de mejorar continuamente el programa.
- Participación de Diversas Entidades:
 - La inclusión de diferentes direcciones y entidades en el proceso de evaluación aporta una visión amplia y detallada, lo que enriquece la calidad de la evaluación.
- Sistematización del Proceso:
 - La sistematización del proceso de evaluación y la existencia de manuales o lineamientos específicos proporcionan claridad y estructura al proceso.
- Capacitación y Perfiles del Personal:
 - Contar con personal adecuadamente capacitado para realizar las actividades de evaluación es fundamental para obtener resultados precisos y confiables.
- Comunicación de Resultados y Plan de Mejora:
 - La formalización de un Plan de Mejora derivado de la evaluación y la publicación de resultados en un micrositio específico demuestran transparencia y compromiso con la mejora continua.

Sugerencias para Fortalecer el Proceso:

- Agilizar el Proceso de Evaluación:
 - Considerar la posibilidad de acortar el tiempo de evaluación para permitir una respuesta más rápida a los hallazgos, alineándose con las Reglas de Operación que enfatizan la eficiencia y la mejora continua.
- Mejorar la Coordinación Interna y Externa:
 - Fortalecer la coordinación interna y externa para asegurar una recopilación de información más fluida y eficiente, en línea con las Reglas de Operación que promueven la colaboración efectiva entre entidades.
- Reducir la Dependencia de Proveedores Externos:
 - Evaluar la posibilidad de internalizar algunas actividades de evaluación para minimizar la dependencia de proveedores externos, lo cual podría mejorar el control sobre la calidad y los tiempos de evaluación.
- Optimizar la Integración de Insumos:
 - Mejorar los procesos internos para una integración más eficiente de los insumos necesarios para la evaluación, asegurando que se cumplan los estándares establecidos en las Reglas de Operación.

Estas recomendaciones buscan alinear más estrechamente el proceso de evaluación con las Reglas de Operación del programa "Tejiendo Educación en Familia", asegurando así una implementación más eficiente y efectiva.

VI.A. Contraloría social y satisfacción de usuarios

Descripción del proceso

- **Inicio del Proceso:**

Comienza con la recepción de la agenda de Contraloría Social de la Secretaría de Transparencia y Rendición de Cuentas (STRC) a la Secretaría de Educación de Guanajuato (SEG).

La Dirección General de Política Educativa (DGPE) solicita la validación a las Unidades Responsables (UR's) de la muestra de la población beneficiaria para la contraloría social.

- **Coordinación y Participación de Entidades:**

La DGPE, a través de la Dirección de Evaluación y el Departamento de Evaluación de Políticas y Programas Educativos (DEPyPE), coordina el proceso de contraloría social con la Dirección de Gestión de Proyectos para la Transformación Educativa (DGPE).

- **Personal Involucrado:**

Involucra a personal de DEPyPE para la coordinación interna del proceso y a personal del DGPE para el despliegue del proceso en el programa Tejiendo Educación en Familia (TEF).

- **Capacitación y Recursos Humanos:**

La STRC proporciona capacitación al enlace interno de la SEG, y se implementa una estrategia de capacitación en cascada hasta los beneficiarios.

Incluye becarios coordinadores que aplican la cédula de evaluación ciudadana de la STRC.

- **Instrumentos de Evaluación:**

Se utiliza una cédula de evaluación ciudadana validada por la STRC y una encuesta de satisfacción para el TEF.

- **Diseño y Validación de Instrumentos:**

Los instrumentos son diseñados por la STRC en coordinación con las dependencias y validados en un proceso que toma aproximadamente un mes.

- **Aplicación de los Instrumentos:**

La aplicación de los instrumentos se lleva a cabo en coordinación con la DGPE y estructura de figuras educativas.

- **Selección de la Población y Recolección de Información:**

La población es seleccionada por la STRC con base en las Reglas de Operación del Programa (ROP), y el proceso de selección y recolección de información toma de 5 a 10 días para la selección y 4 meses para la recolección.

- **Procesamiento de la Información:**

La información recolectada es sistematizada con el sistema de contraloría social de la STRC, llevada a cabo por la DGPE.

- **Análisis y Uso de los Resultados:**

Los resultados del análisis se utilizan para desarrollar un informe de Contraloría Social, y la DGPE llena una base de recomendaciones y elabora un plan de mejora regulado por la STRC.

- **Mecanismos de Atención a Quejas y Sugerencias:**

Se cuenta con un sistema de contraloría social de la STRC para atender quejas o sugerencias de los beneficiarios.

- **Finalización del Proceso:**

El proceso concluye con la publicación de los resultados y percepciones de los beneficiarios en el micrositio de Evaluación de Políticas y Programas Educativos.

Este proceso de contraloría social y satisfacción de usuarios demuestra un enfoque estructurado y detallado para asegurar la transparencia, rendición de cuentas, y la mejora continua del programa "Tejiendo Educación en Familia".

Cuellos de Botella:

- **Tiempo de Diseño y Validación de Instrumentos:** El proceso de diseño y validación de los instrumentos de evaluación, que toma aproximadamente un mes, puede ser un cuello de botella, retrasando la implementación de la contraloría social.
- **Coordinación entre Diversas Entidades:** La coordinación necesaria entre la DGPE, DEPyPE, DGPE y la STRC para la implementación del proceso puede generar retrasos y complicaciones, especialmente si hay problemas de comunicación o discrepancias entre las entidades.
- **Proceso de Selección y Recolección de Información:** La selección de la población y la recolección de información, que toma de 5 a 10 días para la selección y hasta 4 meses para la recolección, puede prolongar significativamente el tiempo de respuesta para la toma de acciones basadas en los hallazgos.
- **Sistematización de la Información Recolectada:** La sistematización de la información puede ser un desafío, especialmente si los sistemas de información no son eficientes o si la cantidad de datos es muy grande.

Buenas Prácticas:

- **Capacitación en Cascada:**
 - La implementación de una estrategia de capacitación en cascada desde la STRC hasta los beneficiarios es una buena práctica, ya que asegura que todos los involucrados comprendan el proceso y su importancia.
- **Uso de Instrumentos Validados:**
 - La utilización de cédulas de evaluación ciudadana y encuestas de satisfacción validadas por la STRC garantiza la confiabilidad y relevancia de los datos recopilados.
- **Análisis Detallado y Plan de Mejora:**

- La realización de un análisis detallado de los resultados y la elaboración de un plan de mejora regulado por la STRC es esencial para la mejora continua del programa.
- Mecanismos de Atención a Quejas y Sugerencias:
 - Contar con sistemas para atender quejas o sugerencias de los beneficiarios promueve la transparencia y la responsabilidad en el programa.

Sugerencias para Fortalecer el Proceso:

- **Agilizar el Diseño y Validación de Instrumentos:**

Buscar métodos para acelerar el proceso de diseño y validación de instrumentos, lo cual ayudaría a iniciar la contraloría social de manera más oportuna, alineándose con las Reglas de Operación que promueven la eficiencia.

- **Mejorar la Coordinación entre Entidades:**

Fortalecer la coordinación interna y externa para garantizar una recopilación de información más fluida y eficiente, en línea con las Reglas de Operación que enfatizan la colaboración efectiva entre entidades.

- **Optimizar el Proceso de Selección y Recolección de Información:**

Revisar y mejorar el proceso de selección y recolección de información para hacerlo más eficiente, asegurando que los tiempos de respuesta sean coherentes con las necesidades del programa.

Estas recomendaciones buscan alinear más estrechamente el proceso de contraloría social con las Reglas de Operación del programa "Tejiendo Educación en Familia", con el objetivo de asegurar una implementación más eficiente y efectiva.

VI.B. Monitoreo y evaluación

Descripción del Proceso de Monitoreo:

- **Inicio del Proceso:**

El proceso de monitoreo comienza con la notificación y el acceso a los sistemas pertinentes.

- **Subproceso de Seguimiento a Programas:**

Incluye actividades como el análisis de la ficha técnica, selección de indicadores, generación de un calendario de actividades, integración de formato de metas, análisis de formato de metas, precisión de información, aseguramiento de la calidad de la información, y el envío y recepción de información de metas.

- **Seguimiento a Beneficiarios y Monitoreo de Apoyos:**

Para el componente Crianza, se aplica un instrumento de monitoreo a padres de familia, se realiza el registro de padres de familia y se hace la entrega de reconocimientos por la participación.

En el componente Tejiendo, se aplica el instrumento de monitoreo, se realizan reportes y se emiten constancias de participación.

- **Participación de Personal y Entidades:**

Involucra a personal de la Dirección de Gestión de Proyectos para la Transformación Educativa (DGPE) y a otros enlaces administrativos y técnicos.

- **Recursos Requeridos:**

Se necesitan recursos humanos y materiales, como cuestionarios y escalas de parentalidad.

- **Sistemas de Apoyo:**

Se utilizan sistemas informáticos como SED y la Plataforma de Crianza Positiva para el monitoreo.

- **Documentación de Resultados:**

Los resultados de la supervisión y entrega de apoyos se documentan en el SED y en el Sistema de Padrón Estatal de Beneficiarios de Programas Sociales Estatales de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano.

- **Uso de Resultados para Mejoras:**

Los resultados se utilizan para implementar mejoras en la operación del programa, sistematizados en el Banco de Iniciativas y el SED.

- **Periodicidad y Sistematización:**

El monitoreo es un proceso anual y está sistematizado.

- **Capacitación y Suficiencia del Personal:**

El personal involucrado recibe capacitación adecuada para el monitoreo de los programas.

- **Finalización del Proceso:**

El proceso finaliza con el registro en el SED para ambos componentes y en la plataforma de Crianza Positiva del DIF para el componente Crianza.

Cuellos de Botella:

- **Gestión de Información y Documentación:**

La recolección, procesamiento y documentación de grandes volúmenes de información de monitoreo pueden ser desafiantes y conducir a retrasos, especialmente si los sistemas informáticos no son completamente eficientes.

- **Coordinación entre Diversos Actores:**

La coordinación necesaria entre personal de la DGPE, enlaces administrativos y técnicos, y otros actores involucrados puede generar complejidad y posibles retrasos en el proceso de monitoreo.

- **Capacitación y Suficiencia del Personal:**

Asegurar que todo el personal involucrado en el monitoreo esté adecuadamente capacitado y sea suficiente en número para manejar las tareas requeridas puede ser un desafío.

- **Uso Efectivo de Sistemas de Apoyo:**

La dependencia de sistemas informáticos como SED y la Plataforma de Crianza Positiva implica que cualquier fallo técnico o limitación en estos sistemas puede afectar la eficiencia del proceso de monitoreo.

Buenas Prácticas:

- **Sistematización y Periodicidad del Proceso:**

La sistematización y realización anual del monitoreo garantiza un seguimiento constante y estructurado de los componentes del programa.

- **Instrumentos de Monitoreo Específicos:**

El uso de instrumentos de monitoreo diseñados específicamente para cada componente del programa asegura la recopilación de datos relevantes y útiles.

- **Documentación Integral de Resultados:**

La práctica de documentar los resultados de la supervisión y entrega de apoyos en sistemas específicos facilita el análisis y la retroalimentación para la mejora continua del programa.

- **Capacitación Continua del Personal:**

La capacitación continua del personal involucrado en el monitoreo mejora la eficacia y precisión del proceso.

- **Uso de Resultados para Implementar Mejoras:**

La utilización de los resultados del monitoreo para implementar mejoras operativas en el programa muestra un compromiso con la mejora continua y la efectividad del programa.

Sugerencias para Fortalecer el Proceso:

- **Mejorar la Gestión de Información:**

Implementar sistemas de información más robustos y eficientes para la recolección y procesamiento de datos, en línea con las Reglas de Operación que enfatizan la importancia de una gestión eficiente de datos.

- **Fortalecer la Coordinación entre Entidades:**

Mejorar la coordinación y comunicación entre las diversas entidades involucradas para asegurar un proceso de monitoreo más ágil y eficiente, alineándose con las Reglas de Operación que promueven la colaboración efectiva.

- **Capacitación Continua y Suficiencia del Personal:**

Asegurar que el personal involucrado en el monitoreo esté adecuadamente capacitado y sea suficiente en número, conforme a las Reglas de Operación que subrayan la importancia de la formación y la disponibilidad de recursos humanos adecuados.

VII. Hallazgos y resultados

En el proceso de “Planeación” y “Difusión” del programa menciona que hay procedimientos que son parte de estos, pero no es posible visualizarlos o identificar donde se encuentra esta interrelación («Proceso de Planeación: “Proceso de Selección de Beneficiarios”, “Distribución de apoyos”, “Documentación y actualización del banco integrado de proyectos”, “Integración o revisión de disposiciones normativas”, “Estrategia Comunidades de Apoyo Tejiendo Liderazgos” y Modelo de Crianza Positiva»; y en el «Proceso de Difusión: “Recopilación y Difusión de Disposiciones Educativas”, “Comunicación Institucional a la Comunidad Educativa”, “Diseño Gráfico del Productos Educativos y Difusión”, “Boletines Informativos”, “Cobertura de eventos”, “Administración del portal oficial de la SEG y difusión de productos educativos” y “Administración de redes sociales”»).

Aún y cuando se encuentran documentados los procesos del programa, no es posible visualizar una descripción detallada de las actividades.

Hay procesos que aún no logran un grado de consolidación operativa del programa, ya que se pudo percibir algunos elementos para fortalecer, como lo es, que no son del conocimiento de todos los involucrados en el programa, que no se encuentran estandarizados, no cuentan con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión que retroalimenten los procesos operativos que desarrollan.

Varios de los cuestionarios aplicados para la evaluación de procesos no son pertinentes a los procesos documentados.

Para tener control en nuestros procesos es necesario tener indicadores para cada uno los procesos y tener clarificado cuales son mis cuellos de botella o riesgos que pudieran presentarse en mi proceso, los cuales no se tienen identificados.

Sin embargo, el programa mantiene una administración que permite alcanzar las metas establecidas, mediante las cuales se puede beneficiar a la población focalizada; ello, con el desarrollo e implementación de los procesos necesarios para atender el planteamiento del programa.

Éste, tiene plenamente identificado el problema y necesidad por resolver, cuenta con un diagnóstico que permite reflejar el contexto de las necesidades y focalización de zonas de atención.

El desarrollo del programa mantiene un correcto y adecuado nivel de coherencia con el desarrollo e integración de las políticas públicas, al contar con elementos necesarios para su implementación y contribución a objetivos con la operación y ejecución del programa.

VIII. Recomendaciones y Conclusiones

El programa mantiene una administración que permite alcanzar las metas establecidas, mediante las cuales se puede beneficiar a la población focalizada; ello, con el desarrollo e implementación de los procesos necesarios para atender el planteamiento del programa.

Recomendaciones:

Selección de Beneficiarios:

Realizar un mapeo del proceso y en donde se representen los clientes/usuarios del programa.

Planeación:

Actualizar proceso, complementando con información detallada; identificando la interrelación de sus procedimientos con el proceso y delimitar alcance idóneo para el proceso de planeación.

Difusión:

Actualizar proceso incluyendo actividades, participantes y responsables con secuencia lógica e identificando la interrelación de sus procedimientos con el proceso, además incluir el alcance idóneo para el proceso de difusión.

Solicitud de Apoyos:

Actualizar proceso, complementando con información detallada, delimitando el alcance idóneo para el proceso e incluyendo en los procesos los apoyos económicos.

Proceso de Producción de bienes y servicios, Proceso de distribución de apoyos, Proceso de entrega de apoyos y Proceso de seguimiento de beneficiarios y Monitoreo y evaluación.

Actualizar procesos, complementando con información detallada y actualizada, delimitando el alcance idóneo para los procesos y dando a conocer los procesos al personal para una operación mejor coordinada y estandarizada.

Contraloría:

Implementar una metodología específica para el proceso de contraloría complementando el proceso con información faltante, que incluya el fin de la contraloría. El desarrollo del programa mantiene un correcto y adecuado nivel de coherencia con el desarrollo e integración de las políticas públicas, al contar con elementos necesarios para su implementación y contribución a objetivos con la operación y ejecución del programa.

Adicionalmente el programa obtuvo un nivel de consolidación operativa alta, es decir, se le asigna una valoración de 4.6/5.00.

IX. ANEXO A

ANEXO A.I. FICHA TÉCNICA DE IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA

Tema	Variable	Datos
Datos Generales	Ramo	33
	Institución	Secretaría de Educación de Guanajuato
	Entidad	Guanajuato
	Unidad Responsable	Dirección General de Manufactura y Proyectos Especiales. Responsable de la ejecución del Programa Dirección de Investigación y Transformación Educativa responsable de resguardar, custodiar y archivar toda la información y la documentación original comprobatoria del Programa.
	Clave Presupuestal	P004 «Gestión de centros escolares de Educación Básica»,
	Nombre del Programa	Tejiendo Educación en Familia
	Año de Inicio	2023
	Responsable titular del programa	María Soledad Castrejón González
	Teléfono de contacto	477 724 0416
	Correo electrónico de contacto	ms_castrejon@seg.guanajuato.gob.mx
Objetivos	Objetivo general del programa	Fortalecer las habilidades parentales a través de comunidades de apoyo mediante redes que impulsen la participación de madres, padres y/o responsables cuidadores para el desarrollo integral de los educandos.
	Principal Normatividad	Reglas de Operación del Programa
	Eje del PND con el que está alineado	Bienestar: Garantizar el ejercicio efectivo de los derechos económicos, sociales, culturales y ambientales, con énfasis en la reducción de

Tema	Variable	Datos
		brechas de desigualdad y condiciones de vulnerabilidad y discriminación en poblaciones y territorios.
	Objetivo del PND con el que está alineado	Objetivo 2.2 Garantizar el derecho a la educación laica, gratuita, en todos los tipos, niveles del Sistema Educativo Nacional.
	Tema del PND con el que está alineado	Estrategia 2.2.1 Asegurar el acceso y permanencia en la educación, ofreciendo oportunidades educativas que tengan como eje principal el interés superior de las niñas, niños, adolescentes, priorizando a las mujeres, los pueblos indígenas y a los grupos históricamente discriminados. 2.2.2 Elevar la calidad y pertinencia de la educación en todos los tipos, niveles y modalidades del Sistema Educativo Nacional, considerando la accesibilidad universal y partiendo de las necesidades primordiales de la población y de la comunidad.
	Programa (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	Programa Sectorial Educación 2019-2024. Línea Estratégica 3.3 Incremento de la permanencia escolar de los estudiantes en todos los niveles educativos. Programa Sectorial Desarrollo Humano y Social 2019-2024. Línea Estratégico 2.4 Reducción del rezago educativo.
	Objetivo (Sectorial, especial o institucional) con el que está alineado	Programa Sectorial Educación 2019-2024. Objetivo 3.3.2. Incrementar los estudiantes y jóvenes que reciben apoyos y acciones que impulsen su formación, participación y empoderamiento. Línea de acción: Generar espacios de participación, empoderamiento y formación juvenil para su desarrollo integral. Objetivo 3.3.3 Asegurar la trayectoria escolar de

Tema	Variable	Datos
		<p>los educandos en todos los niveles educativos.</p> <p>Línea acción 3.3.3.2 Desarrollar estrategias transversales con dependencias y entidades.</p> <p>Línea Estratégica 3.4 Incremento del logro educativo de los estudiantes en todos los niveles educativos. Cabe señalar que también se alinea al Objetivo 3.4.4: Promover la corresponsabilidad social de madres y padres de familia para la mejora del logro académico, en la Línea de acción: 3.4.4.2. Establecer la red de líderes de madres y padres de familia para fortalecer las buenas prácticas de corresponsabilidad social.</p> <p>3.4.4.3. Impulsar la participación de las familias en temas para el reforzamiento de los aprendizajes y la salud emocional.</p> <p>Programa Sectorial Desarrollo Humano y Social 2019-2024. Objetivo 2.2 Garantizar el derecho a la educación laica, gratuita, en todos los tipos, niveles del Sistema Educativo Nacional.</p> <p>Estrategia 2.2.1 Elevar la calidad y pertinencia de la educación en todos los tipos, niveles y modalidades del Sistema Educativo Nacional.</p>
	Indicador (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	<p>3.3.2.1 Porcentaje de estudiantes de primaria, secundaria, media superior y superior en riesgo de abandono escolar atendidos con apoyos financieros o no financieros.</p> <p>3.4.4.1 Porcentaje de madres y padres de familia de educación obligatoria, capacitados en estrategias de corresponsabilidad social.</p>
	Propósito del programa	Implementar un proyecto dirigido a padres y madres de familia que genere colaboración, participación y desarrollo de competencias parentales.

Tema	Variable	Datos
Población potencial	Definición	Madres y padres de familia o responsables cuidadores con estudiantes matriculados en la educación básica
	Unidad de medida	Madres y padres de familia de la Comunidad Educativa de nivel básico formando REDES
	Cuantificación	2,472,500
Población objetivo	Definición	Madres y padres de familia o responsables cuidadores con estudiantes matriculados en la educación básica
	Unidad de medida	Madres y padres de familia de la Comunidad Educativa de nivel básico formando REDES
	Cuantificación	2,228,622
Población atendida	Definición	Madres y padres de familia o responsables cuidadores, que reciben las actividades Implementadas.
	Unidad de medida	Madres y padres de familia o responsables cuidadores, que reciben las actividades Implementadas.
	Cuantificación	28, 150
Presupuesto para el año evaluado	Presupuesto original (MDP)	\$ 10,040,753,42
	Presupuesto modificado (MDP)	\$ 10,040,753,42
	Presupuesto ejercido (MDP)	\$ 6,630,545.12
Cobertura geográfica	Entidades Federativas en las que opera el programa	Estado de Guanajuato
Focalización	Unidad territorial del programa	Delegaciones regionales: 46 municipios/ zonas de atención prioritaria.

ANEXO A. II. FICHA DE IDENTIFICACIÓN Y EQUIVALENCIA DE PROCESOS

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador
		(Nombre y descripción breve)
<p>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.</p>	1.1	<p>Proceso de Planeación Se detectó la planeación estratégica a través de un diagnóstico del programa, fuentes de financiamiento y con la presentación del diagnóstico de 2022 y 2023.</p> <p>El proceso general de la planeación incluye desde la actualización del registro de la iniciativa hasta la difusión del programa. Incluye 4 subprocesos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Procedimiento Documentación y Actualización del Banco Integrado de Proyecto - Procedimiento Integración o Revisión de Disposiciones Normativas - Procedimiento Estrategia Comunidades de Apoyo Tejiendo Liderazgo - Procedimiento Modelo Crianza Positiva.
<p>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.</p>	1.2	<p>Proceso de Difusión</p> <p>El proceso general de Difusión inicia con la convocatoria a reunión a las Delegaciones Regionales para la sensibilización y conocimiento de la estrategia y la visita de los becarios a los centros escolares, por otro lado, en la línea de Crianza se difunde la lista de las escuelas beneficiadas es el alcance de este proceso; el cual se integra por 7 procedimientos que son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento de Recopilación y Difusión de Disposiciones Educativas

		<ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento de Comunicación Institucional a la Comunidad Educativa • Procedimiento de Diseño Gráfico del Productos Educativos y Difusión • Procedimiento de Boletines Informativos • Procedimiento de Administración de Redes Sociales • Procedimiento de Administración del Portal Oficial de la SEG y Difusión de Producto Educativos • Procedimiento de Cobertura de Eventos
<p>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.</p>	<p>1.3</p>	<p>Proceso de solicitud de apoyos</p> <p>El proceso de Solicitud de Apoyos en la línea de Crianza inicia con la recepción de solicitud por parte del centro de trabajo (CT) y la designación del promotor que atenderá el mismo, y en la línea de Tejiendo el coordinador (becario) recibe del CT solicitud para el desarrollo de actividades, después ambas líneas brindan atención a dicha solicitud y finaliza con la entrega de reporte a la Unidad Responsable del proyecto.</p>
<p>Selección de beneficiarios: Proceso realizado por los operadores del Programa para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.</p>	<p>1.4</p>	<p>Selección de beneficiarios.</p> <p>El proceso de selección de beneficiarios muestra la necesidad de priorización de instituciones con riesgos de abandono para la selección de beneficiarios.</p>

<p>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 del programa.</p>	<p>1.5</p>	<p>Producción de Producción de Bienes/Servicios (Tejiendo).</p> <p>El proceso incluye la contratación de un proveedor y la entrega de fichas descriptivas de las actividades a desarrollar por parte del mismo proveedor.</p>
<p>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).</p>	<p>1.6</p>	<p>Producción de Distribución de Apoyos (Tejiendo).</p> <p>Abarca desde una carta compromiso por parte del becario, hasta la sensibilización de los centros escolares.</p> <p>Producción de Distribución de Apoyos (Crianza).</p> <p>Incluye desde la contratación de promotores y su capacitación.</p>
<p>Entrega de apoyos: Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.</p>	<p>1.7</p>	<p>Entrega de Apoyos</p> <p>Crianza: La entrega de apoyos contempla lo que son las visitas a los centros escolares y los talleres impartidos a los padres de familia</p> <p>Tejiendo: Incluye la implementación de la jornada recreativa en el centro escolar por parte del proveedor y las sesiones temáticas en los centros escolares.</p>
<p>Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos: Acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo al objetivo planteado.</p>	<p>1.8</p>	<p>Proceso de Seguimiento de beneficiarios y monitoreo de apoyos (crianza) / Proceso de Seguimiento de beneficiarios y monitoreo de apoyos (Tejiendo)</p> <p>En el proceso se muestra la evidencia que se recolectará al momento de ser</p>

		evaluados los programas. Este proceso se podrá revisar evidencia hasta la finalización de los proyectos, es decir 2023-2024.
Contraloría social y satisfacción de usuarios: Proceso a través del cual los beneficiarios puede realizar las quejas o denuncias que tenga del programa.	1.9	Proceso de Contraloría Social Proceso referido solo a la selección del enlace de contraloría y elaboración de recomendaciones de mejora.
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.	1.10	El proceso de Monitoreo y evaluación están integrados por tres procesos: -Seguimiento a Programas; -Evaluación de Programas Sociales Estatales – Educación y; -Seguimiento a SIMEG Los tres procesos que integran el proceso de Monitoreo y evaluación, se realizan informes por lo que de esta manera son mecanismos que permiten conocer la satisfacción de los beneficiarios.

ANEXO A.III. FLUJOGRAMAS DEL PROGRAMA

a. Proceso de Planeación

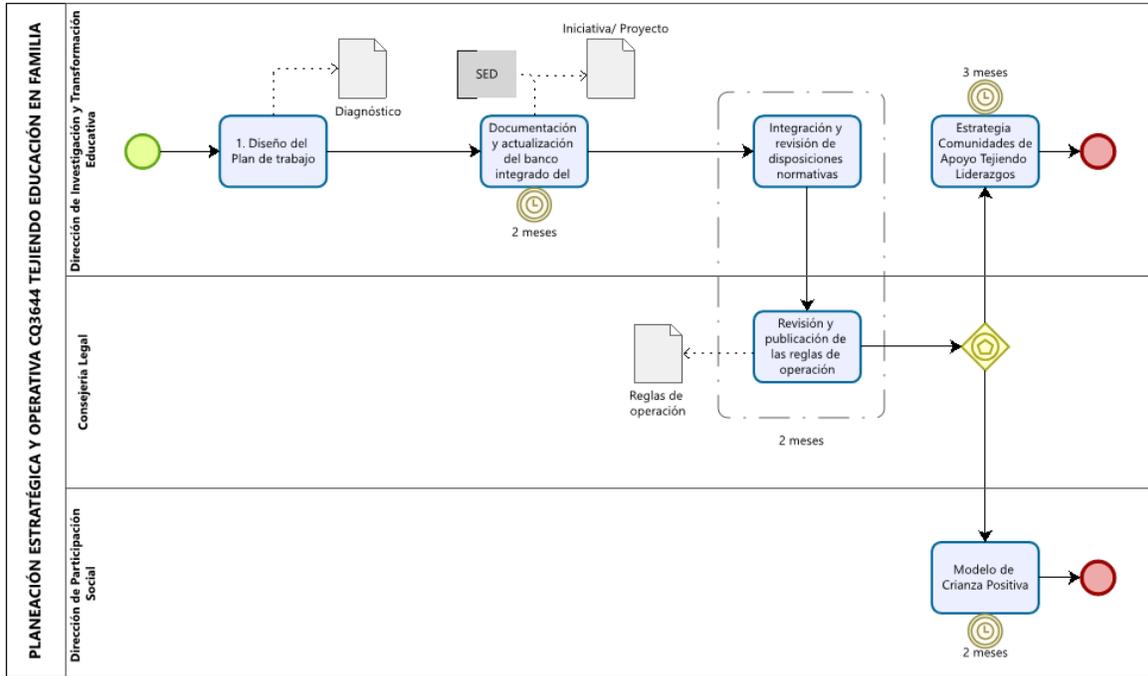


Figura 1. Diagrama del Proceso de Planeación Estratégica y Operativa «CQ3644 Tejiendo Educación en Familia». Fuente. Elaboración propia con base a la documentación proporcionada por la Dirección de Investigación y Transformación Educativa.

b. Proceso de Difusión

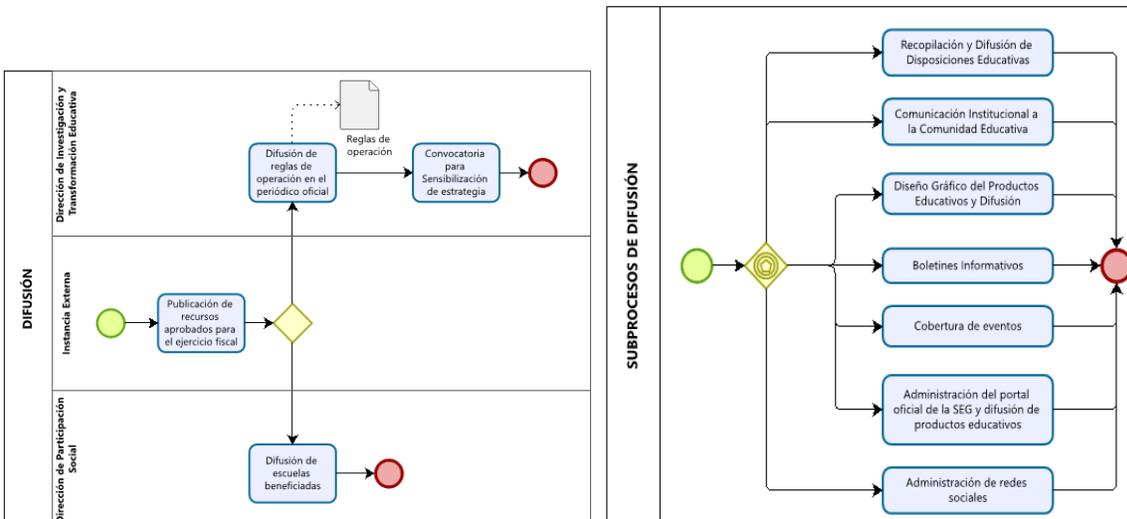


Figura 2. Diagrama del Proceso de Difusión «CQ3644 Tejiendo Educación en Familia». Fuente. Elaboración propia con base a la documentación proporcionada por la Dirección de Investigación y Transformación Educativa.

c. Proceso de Solicitud de Apoyos

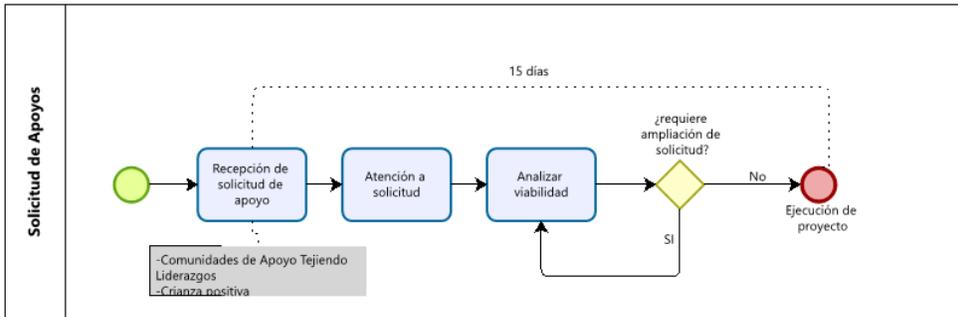


Figura 3. Diagrama del Proceso de Solicitud de Apoyos «CQ3644 Tejiendo Educación en Familia». Fuente. Elaboración propia con base a la documentación proporcionada por la Dirección de Investigación y Transformación Educativa.

d. Proceso de selección de beneficiarios

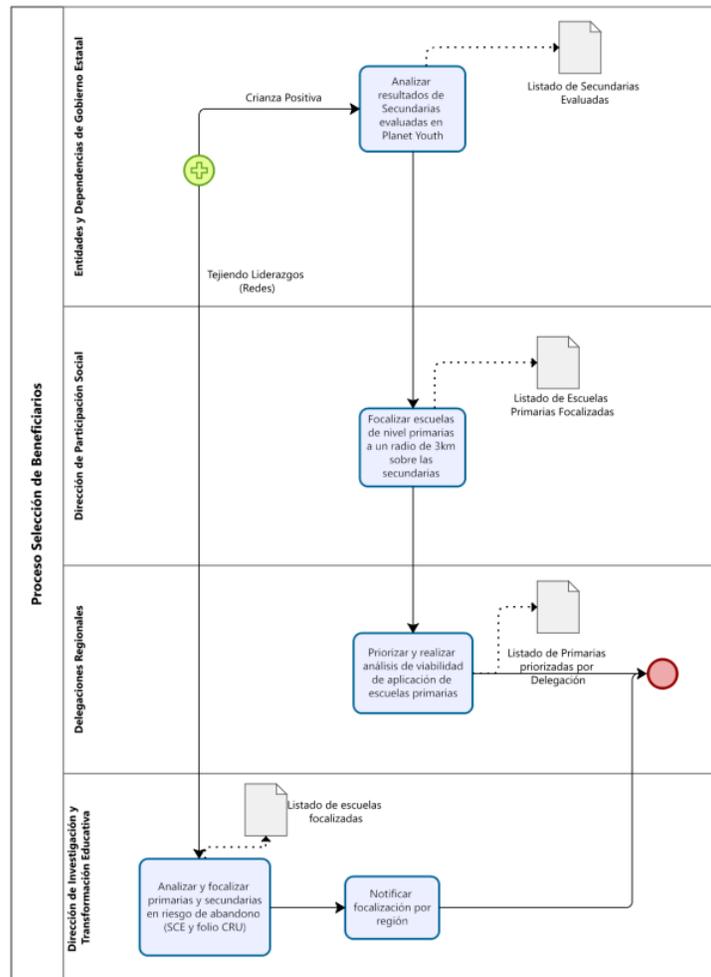


Figura 4. Diagrama del Proceso de Selección de Beneficiarios «CQ3644 Tejiendo Educación en Familia». Fuente. Documentación proporcionada por la Dirección de Investigación y Transformación Educativa.

e. Proceso de producción de bienes y servicios

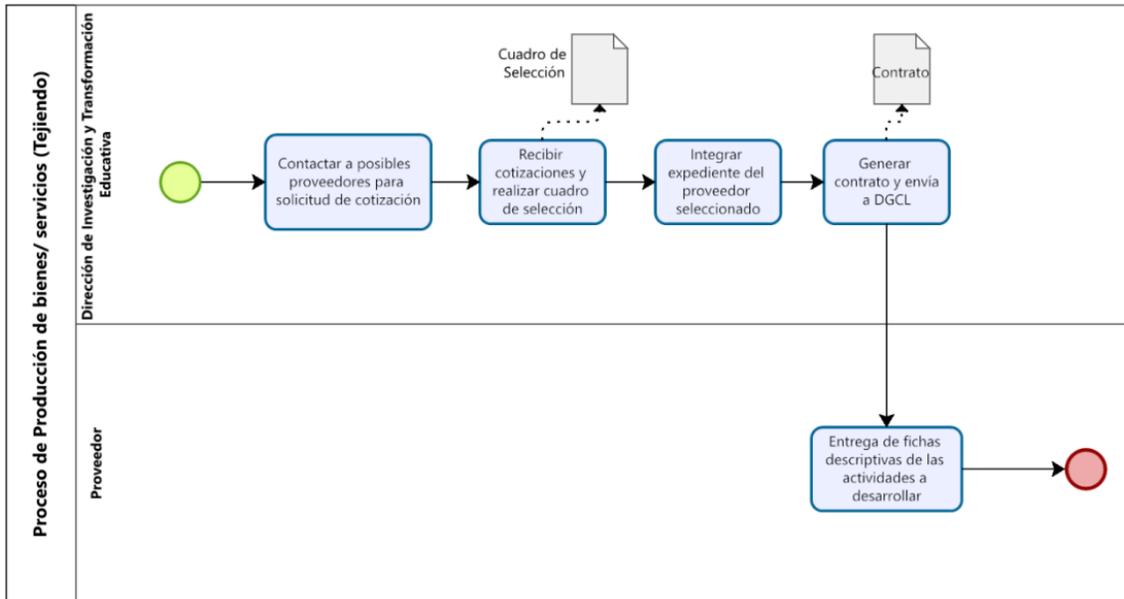


Figura 5. Diagrama del Proceso de Producción de Bienes y Servicios «CQ3644 Tejiendo Educación en Familia». Fuente. Documentación proporcionada por la Dirección de Investigación y Transformación Educativa.

f. Proceso de Distribución de Apoyos

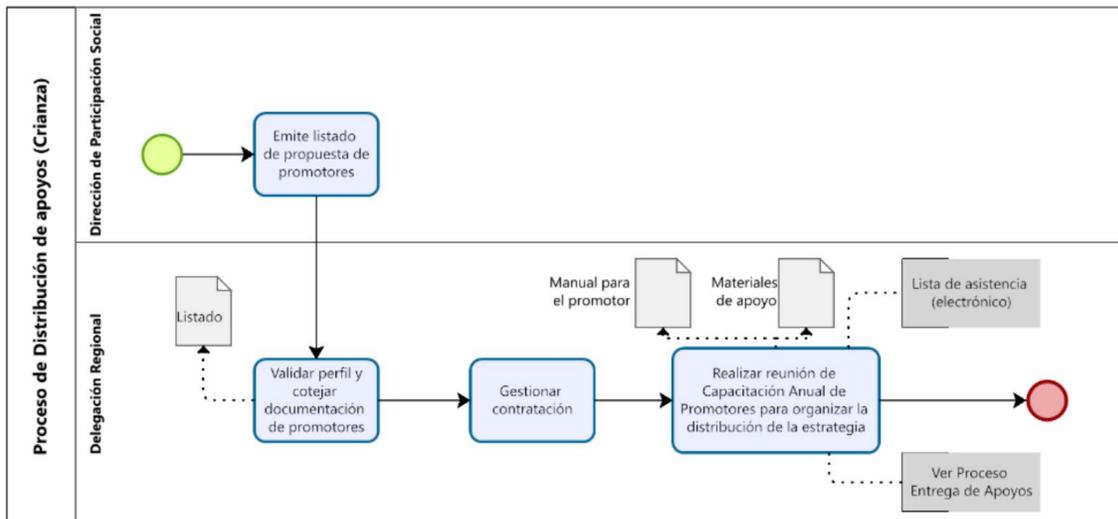


Figura 6. Diagrama del Proceso de Distribución de Apoyos «CQ3644 Tejiendo Educación en Familia». Fuente. Documentación proporcionada por la Dirección de Investigación y Transformación Educativa.

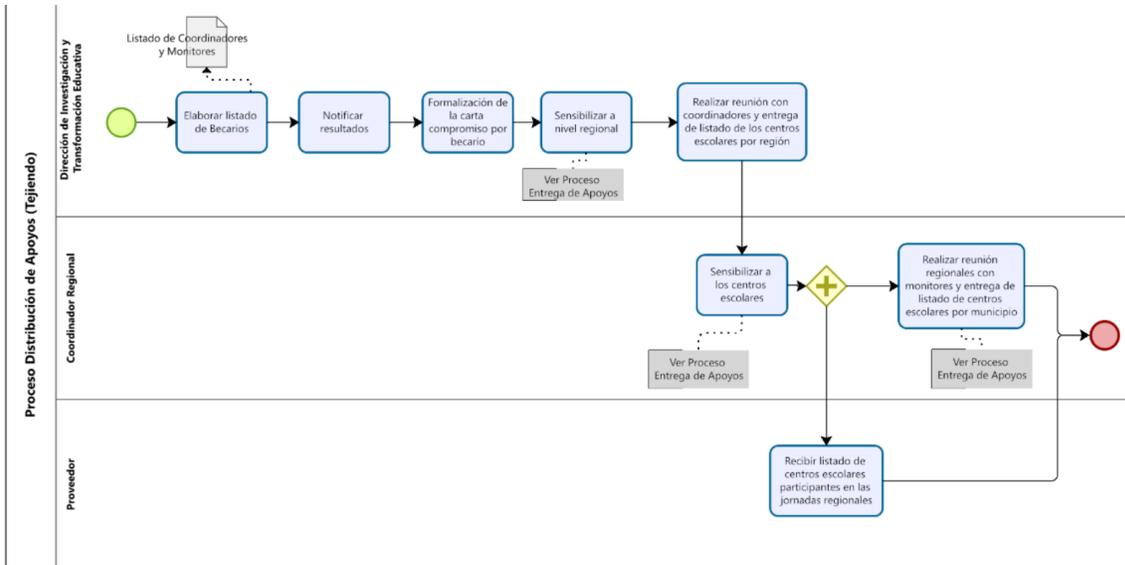


Figura 7. Diagrama del Proceso de Distribución de Apoyos «CQ3644 Tejendo Educación en Familia». Fuente. Documentación proporcionada por la Dirección de Investigación y Transformación Educativa.

g. Proceso de Entrega de Apoyos

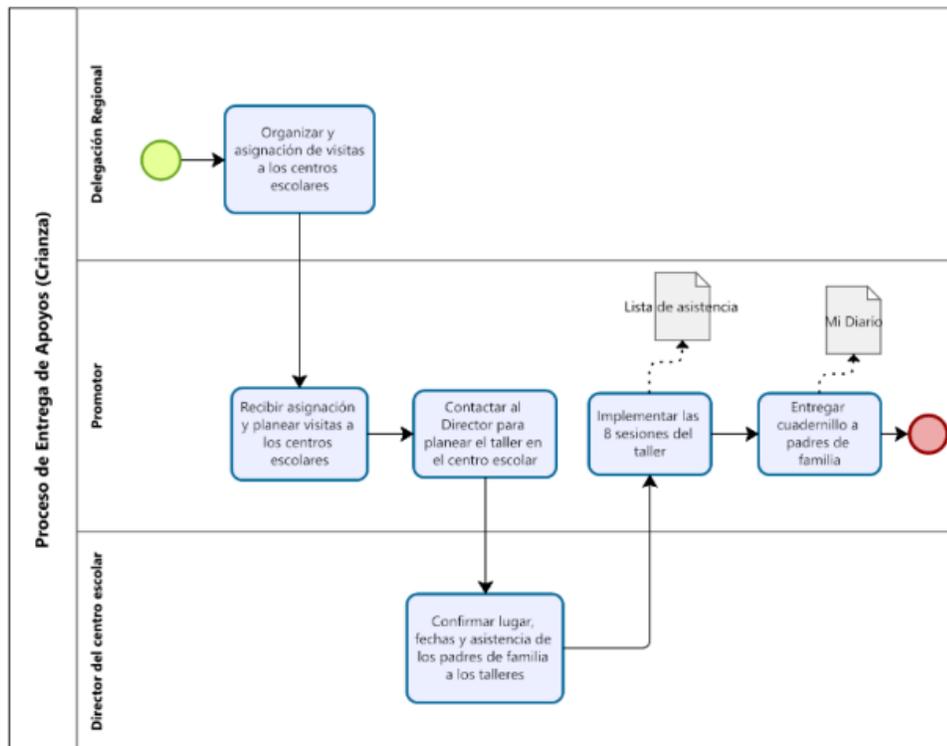


Figura 8. Diagrama del Proceso de Entrega de Apoyos «CQ3644 Tejendo Educación en Familia». Fuente. Documentación proporcionada por la Dirección de Investigación y Transformación Educativa.

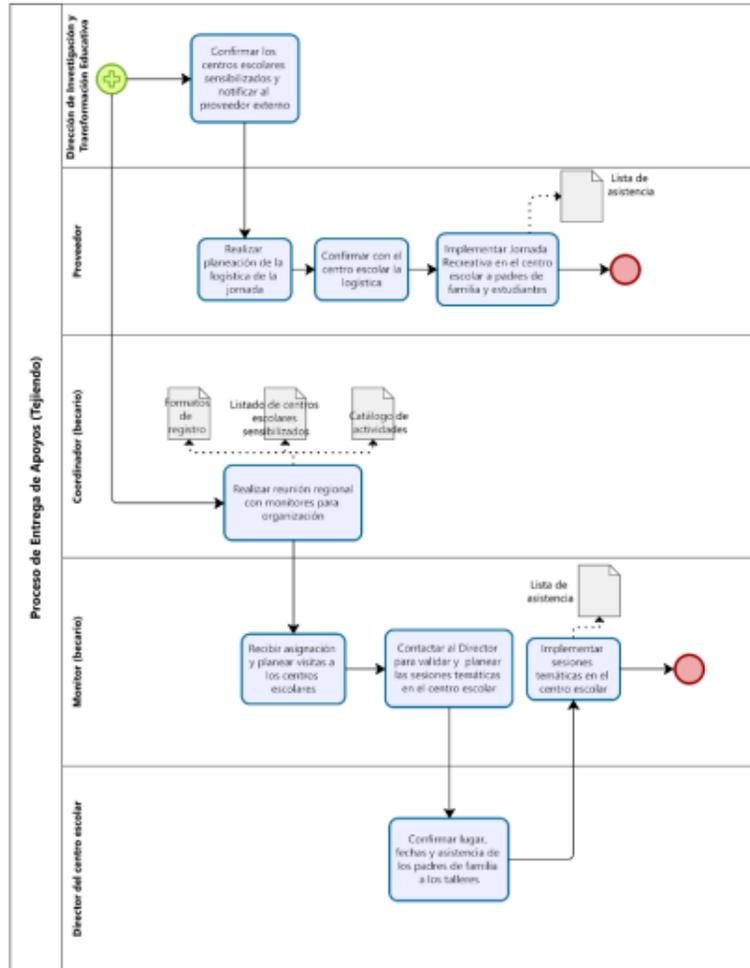


Figura 9. Diagrama del Proceso de Entrega de Apoyos «CQ3644 Tejiendo Educación en Familia». Fuente. Documentación proporcionada por la Dirección de Investigación y Transformación Educativa.

h. Proceso de Seguimiento a Beneficiarios y Monitoreo de Apoyos

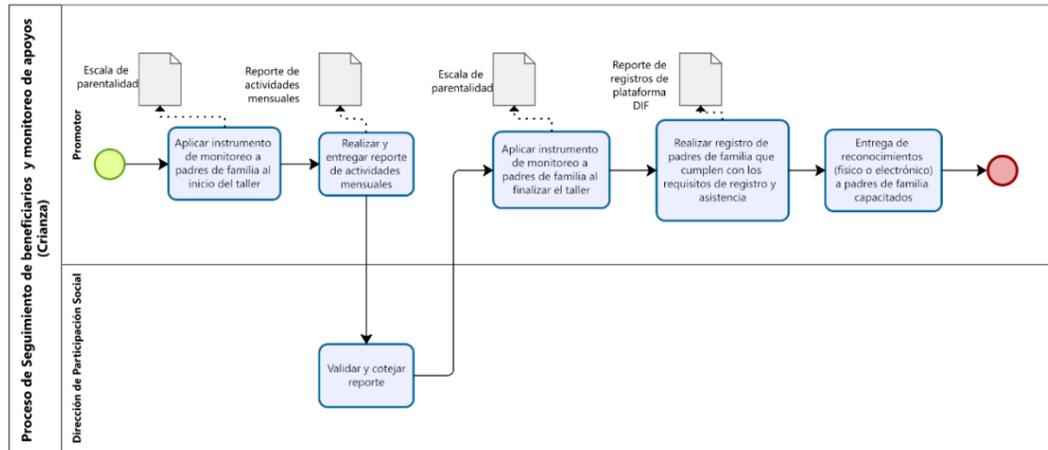


Figura 10. Diagrama del Proceso de Seguimiento de Beneficiarios y monitoreo de apoyos «CQ3644 Tejiendo Educación en Familia». Fuente. Documentación proporcionada por la Dirección de Investigación y Transformación Educativa.

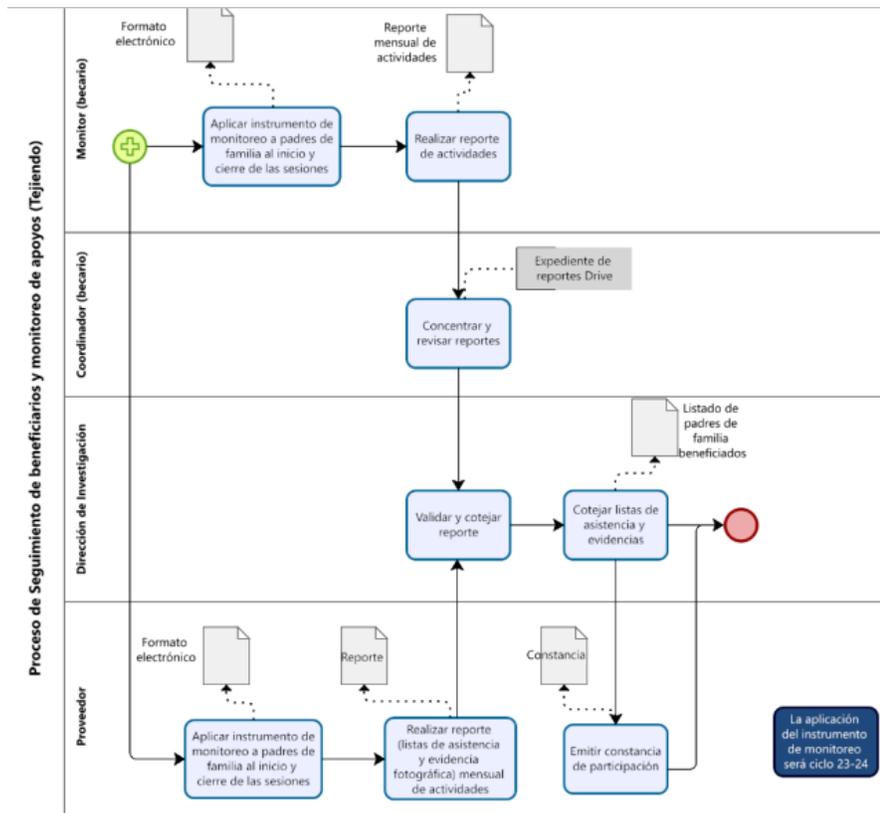


Figura 11. Diagrama del Proceso de Seguimiento de Beneficiarios y monitoreo de apoyos «CQ3644 Tejiendo Educación en Familia». Fuente. Documentación proporcionada por la Dirección de Investigación y Transformación Educativa.

i. Proceso de Contraloría Social y Satisfacción de Usuarios

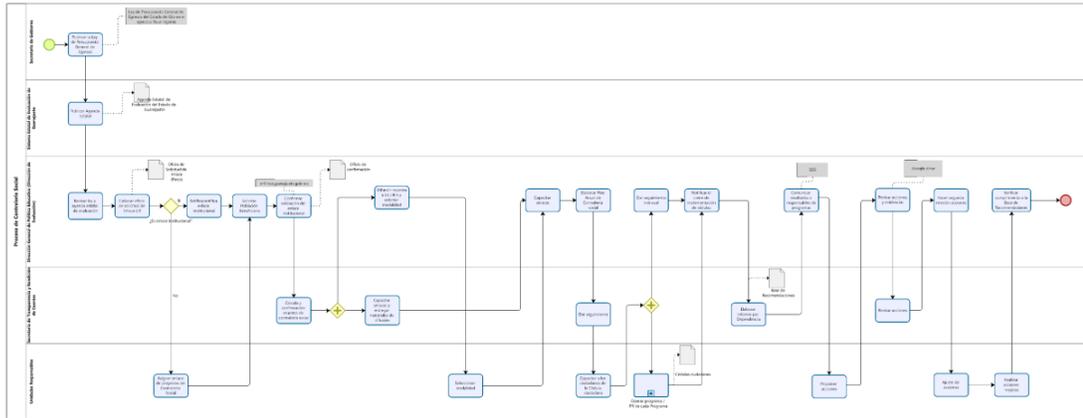


Figura 12. Diagrama del Proceso de Seguimiento de Contraloría Social y Satisfacción de Usuarios «CQ3644 Tejiendo Educación en Familia». Fuente. Documentación proporcionada por la Dirección de Investigación y Transformación Educativa.

j. Proceso de Monitoreo y Evaluación

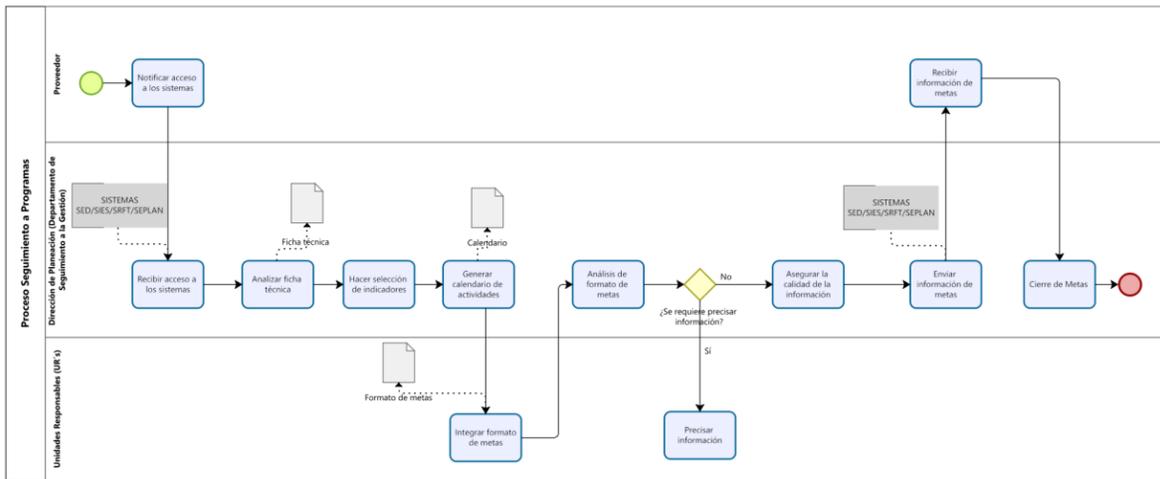


Figura 13. Diagrama del Proceso de Monitoreo y Evaluación «CQ3644 Tejiendo Educación en Familia». Fuente. Documentación proporcionada por la Dirección de Investigación y Transformación Educativa.

ANEXO A.IV: GRADO DE CONSOLIDACIÓN OPERATIVA DEL PROGRAMA

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí	Parcial- mente	No	NA	
1) Si existen documentos que normen los procesos;	5				-Regla de operación del programa.
2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados		4			-No son del conocimiento de todos los operadores del proceso, ya que no hay similitud entre lo documentado y lo entrevistado.
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras.	5				Con base a la información es posible identificar que sus procesos están formalizados, pero aún es necesario que mejora su estructura.
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión.		4			Se cuenta con el sistema de Evaluación de Desempeño (SED), en que registran el avance de las metas e indicadores, pero es necesario tener indicadores que midan el avance del proceso.
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras	5				El programa cuenta con procesos de revisión del cumplimiento de las metas que le permiten hacer ajustes; como el seguimiento en la plataforma SIMEG y proceso de seguimiento a programas. Pero aún es necesario establecer mecanismos para cada etapa o proceso de los programas.
Grado de consolidación operativa	El programa obtuvo un nivel de consolidación operativa alta, es decir obtuvo una valoración de 4.6/5.0. No obstante, no se identificaron documentos o herramientas metodológicas que describieran a detalle cada una de las actividades que se llevan a cabo en los procesos del programa, además los subprocesos mencionados no se mostró la interrelación como parte del programa. Por lo cual es necesario que la totalidad de los procesos y procedimientos sean actualizados, y se represente donde aplican cada uno de los subprocesos en el proceso general.				

ANEXO A.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	Diseño del plan de trabajo
	Fin	Publicación de las reglas de operación
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Adecuado
	Personal	Personal adecuado
	Recursos financieros	Adecuada
	Infraestructura	
	Otros	N/A
Productos	Productos del Proceso	<ul style="list-style-type: none"> -Diagnóstico del programa (Definición del problema, estado de la situación actual, evolución del problema, árbol de problemas, aportación del programa a los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo sectorial, población potencial beneficiada, matriz de indicadores con base a las reglas de operación, presupuestos y fuentes de financiamiento. -Iniciativa / Proyecto -Reglas de operación -Catálogo de actividades -Convocatoria para becarios -Solicitudes de impulso -Listado de propuesta de promotor -Contrato/Carta compromiso
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Sistema de Evaluación del desempeño (SED)
	Tipo de información recolectada	Indicadores, normativa, plan de trabajo
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si

Proceso: Difusión		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Desde qué de manera simultánea: -La Dirección de Investigación convoca a reunión a DR para la sensibilización y conocimiento de la estrategia QC3644; -La Coordinación de comunicación Estratégica emite comunicado para reglas de difusión de reglas de operación; -La Coordinación de comunicación Estratégica difunde la convocatoria becarios/promotores; y -La Dirección de Participación Social difunde la lista de escuelas beneficiadas y generalidades del programa.
	Fin	Hasta que los Coordinadores/Promotores (Becarios) ofertan las actividades del programa con los centros escolares.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	No identificado.
	Personal	Personal adecuado.
	Recursos financieros	Adecuada
	Infraestructura	
	Otros	N/A
Productos	Productos del Proceso	-Catálogo de talleres y eventos -Comunicado de reglas de operación -Convocatoria difundida
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	No identificado
	Tipo de información recolectada	N/A
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si

Proceso: Solicitud de Apoyos		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	De manera simultánea, -Desde que la Delegación Regional recibe la solicitud por parte del Centro de Trabajo (Crianza Positiva) y; -Desde que el Promotor/Coordinador recibe del CT la solicitud para el desarrollo de actividades del programa (Comunidades de Apoyo Tejiendo Liderazgos).
	Fin	Hasta la entrega de un reporte a la UR coordinadora del proyecto.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Aproximadamente 48 días.
	Personal	Personal adecuado.
	Recursos financieros	Adecuada
	Infraestructura	
	Otros	N/A
Productos	Productos del Proceso	-Reporte mensual de actividades (Tejiendo Liderazgos) -Informe mensual de actividades (Crianza) -Reporte mensual de actividades del proveedor.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	No
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	No identificado
	Tipo de información recolectada	-Solicitudes

		-Promotores asignados Reporte de actividades
	¿Sirve de información para el monitoreo?	No
	¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?	Si
	¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?	No

Proceso: Selección de Beneficiarios		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Componente 1. Comunidades Tejiendo Liderazgos: Análisis y focalización de primarias y secundarias en riesgo de abandona (SCE y folio CRU); Componente 2. Crianza positiva: Análisis de resultados de secundarias evaluadas en Planet Youth.
	Fin	Componente 1. Comunidades Tejiendo Liderazgos: Notificación a las regiones. Componente 2. Crianza positiva: Priorización y análisis de viabilidad de aplicación de escuelas primarias.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Adecuado
	Personal	Personal adecuado.
	Recursos financieros	Adecuada
	Infraestructura	
	Otros	N/A
Productos	Productos del Proceso	-Listado de secundarias evaluadas -Listado de escuelas primaria focalizadas -Listado de primarias priorizadas por Delegación -Listado de escuelas focalizadas
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	No identificado
	Tipo de información recolectada	Población e Instituciones que participarán en el programa
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
	¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?	Si
	¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?	Si

Proceso: Producción de Bienes y Servicios		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	La Dirección de Investigación y Transformación Educativa contacta a posibles proveedores para solicitud de cotización.
	Fin	El Proveedor entrega fichas descriptivas de las actividades a desarrollar.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Adecuado.
	Personal	Personal adecuado.
	Recursos financieros	Adecuada
	Infraestructura	
	Otros	N/A
Productos	Productos del Proceso	-Contrato de proveedor

		-Fichas descriptivas de las actividades a desarrollar.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	No identificado
	Tipo de información recolectada	Actividades a desarrollar en el programa.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si

Proceso: Distribución de Apoyos		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	-Crianza: La Dirección de Participación Social emite un listado de propuesta de promotores. -Tejiendo: La Dirección de Investigación y Transformación Educativa elabora un listado de becarios.
	Fin	-Crianza: La Delegación regional realiza una reunión de capacitación anual de promotores para organizar la distribución de la estrategia. -Tejiendo: El Proveedor recibe listado de centros escolares participantes en las jornadas regionales y el Coordinador Regional realiza reuniones regionales con monitores y entrega de listado de centros escolares por municipio.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Adecuado
	Personal	Personal adecuado.
	Recursos financieros	Adecuada
	Infraestructura	
	Otros	N/A
Productos	Productos del Proceso	-Listado de coordinadores y monitores (Tejiendo) -Carta compromiso becario (Tejiendo) -Listado de Centros escolares participantes (Tejiendo) -Listado de propuestas promotores (Crianza) -Manual para promotor (Crianza) -Materiales de apoyo (Crianza)
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	No identificado
	Tipo de información recolectada	Participantes beneficiados del programa. Centros escolares que recibieron sensibilización.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si

Proceso: Distribución de Apoyos		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	<p>Crianza: La Delegación Regional organiza y asigna las visitas a los centros escolares.</p> <p>Tejiendo: De manera simultánea cuando: -La Dirección de Investigación y Transformación Educativa confirma los centros escolares sensibilizados y notifica al proveedor externo; y -El coordinador (Becario) realiza una reunión regional con monitores para la organización.</p>
	Fin	<p>-Crianza: El Promotor entrega de cuadernillo a padres de familia.</p> <p>-Tejiendo: Hasta que el proveedor implementa la jornada recreativa en el centro escolar a padres de familia y estudiantes y hasta que el monitor (becario) implementa las sesiones temáticas en el centro escolar.</p>
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Adecuado.
	Personal	Personal adecuado.
	Recursos financieros	Adecuada
	Infraestructura	
	Otros	N/A
Productos	Productos del Proceso	-Lista de asistencia a las 8 sesiones del taller -Cuadernillo a Padres de familia (Mi diario) -Lista de asistencia de la jornada recreativa -Formato de Registro -Listado de centros escolares sensibilizados -Catálogo de actividades
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	No identificado
	Tipo de información recolectada	Sesiones temáticas / Jornada recreativa
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si

Proceso: Seguimiento a Beneficiarios y Monitoreo de Apoyos		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Crianza: Desde que el Promotor aplica un instrumento de monitoreo a padres de familia al inicio del taller. Tejiendo: De manera simultánea cuando: -Monitor y el proveedor aplican un instrumento de monitoreo a padres de familia en las sesiones.
	Fin	-Crianza: Hasta que el Promotor entrega reconocimientos a los padres de familia capacitados. -Tejiendo: Hasta que el proveedor aplica un instrumento de monitoreo a padres de familia en las sesiones.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Adecuado.
	Personal	Personal adecuado.
	Recursos financieros	Adecuada
	Infraestructura	
	Otros	N/A
Productos	Productos del Proceso	-Escala de parentalidad -Reporte de actividades mensuales -Reporte de registros de plataforma DIF -Instrumento de monitoreo -Listado de padres de familia beneficiados -Constancias de participación
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	No identificado
	Tipo de información recolectada	Sesiones temáticas / Jornada recreativa
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si

Proceso: Contraloría Social		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	La Secretaría de Gobierno publica la Ley de Presupuesto General de Egresos.
	Fin	La Dirección General de Política Educativa (Dirección de Evaluación) verifica el cumplimiento a la base de recomendaciones.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Adecuado.
	Personal	Personal adecuado.
	Recursos financieros	Adecuada
	Infraestructura	
	Otros	N/A
Productos	Productos del Proceso	-Oficio de solicitud de enlace -Base de recomendaciones
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Google Drive
	Tipo de información recolectada	Recomendaciones
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si

¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?	Si
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?	Si

Proceso: Monitoreo y Evaluación		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	*Proceso de Seguimiento a Programas -Notificar seguimiento a programa *Proceso de Evaluación de Programas Sociales Estatales – Educación -Publicación de la Ley de Presupuesto General de Egresos *Proceso de Seguimiento a SIMEG -Dar seguimiento al plan de acción
	Fin	*Proceso de Seguimiento a Programas -Cierre de metas *Proceso de Evaluación de Programas Sociales Estatales – Educación -Cierre de evaluación *Proceso de Seguimiento a SIMEG -Difusión de evidencia
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Adecuado.
	Personal	Personal adecuado.
	Recursos financieros	Adecuada
	Infraestructura	
	Otros	N/A
Productos	Productos del Proceso	-Metas -Validación de informe Control de seguimiento a recomendaciones
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	SED, SIES, SRFT, SEPLAN
	Tipo de información recolectada	Informes
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si

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

Tipo de normatividad	Dice:	Problema generado (causas y consecuencias):	Se recomienda decir:	Efecto esperado de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
Reglas de operación	<ul style="list-style-type: none"> - Revisar los nombres de los programas y estandarizarlos. - Homologar los procedimientos documentados con las reglas de operación. 				

ANEXO A.VII. ANÁLISIS FODA DEL PROGRAMA

<p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Procesos documentados del programa. - Manual de procesos documentado. - Personal suficiente para la demanda del programa; Se cuenta con personal de apoyo (delegaciones Regionales) para la atención de solicitudes. (Cuestionario “Solicitud de Apoyos”). 	<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Proceso de planificación y difusión con alcances no muy claros. - El personal que apoya al programa no tiene bien identificado quienes son los beneficiarios de este programa (Los becarios y promotores, los Padres de familia, o los estudiantes). - Falta de interacción entre los procesos y procedimientos (Planeación y difusión). - Procesos de presupuesto no definidos. - Poca demanda del programa (Según cuestionario aplicado en el proceso “Solicitud de apoyos”) - Actividades de procesos no descritos a detalle (todos). - Los participantes no logran visualizar los riesgos del proyecto. - Desconocimiento estructural del programa.
<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Actualización de procesos: Complementar cada una de las actividades con una descripción detallada. - Sistematizar el proceso de planeación - Definir el proceso de difusión - Mejorar interacción de sus procesos. - Delimitar procesos (Inicio y fin) /Alcance 	<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cambios en las normatividades. - Disminución de beneficiarios que se incorporen al programa.

<ul style="list-style-type: none">- Implementar herramientas metodológicas para los procesos.- Crecimiento poblacional en los proyectos.	
---	--

ANEXO A. VIII. RECOMENDACIONES DEL PROGRAMA

A) Consolidación

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo)*
Planeación	<p>-Las actividades del proceso son muy generales.</p> <p>-El diagrama general del proceso de planeación no hace referencia donde se encuentran los subprocesos mencionados como parte de este.</p> <p>-El alcance del proceso abarca actividades de otros procesos.</p>	-Actualizar proceso, complementando con información detallada; identificando la interrelación de sus procedimientos con el proceso y delimitar alcance idóneo para el proceso de planeación.	Dirección de Gestión de Proyectos para la Transformación Educativa	Recursos Humanos	Contar con un proceso de planeación documentado de forma clara que contribuya a la consecución de los objetivos y metas del programa	Los actores involucrados en el proceso de planeación tendrán las herramientas necesarias para conocer cómo llevar a cabo dicho proceso, es decir, contará con una guía que les facilite su desarrollo.	Diagramas de flujo / cartas proceso y manual de procesos.	Medio
Difusión	<p>-Las actividades del proceso son muy generales.</p> <p>-El diagrama general del proceso de difusión no hace referencia donde se encuentran los subprocesos mencionados como parte de este.</p> <p>-El alcance del proceso abarca actividades de otros procesos.</p>	-Actualizar proceso con secuencia lógica e identificando la interrelación de sus procedimientos con el proceso, además incluir el alcance idóneo para el proceso de difusión.	Dirección de Gestión de Proyectos para la Transformación Educativa	Recursos Humanos	Contar con un proceso de difusión documentado de forma clara que contribuya a la consecución de los objetivos y metas del programa	Los actores involucrados en el proceso de difusión tendrán las herramientas necesarias para conocer cómo llevar a cabo dicho proceso, es decir, contará con una guía que les facilite su desarrollo.	Diagramas de flujo / cartas proceso y manual de procesos.	Medio
Solicitud de apoyos	<p>-Proceso muy genérico y no focalizado.</p> <p>-Las respuestas del cuestionario</p>	-Actualizar proceso, complementando con información detallada y	Dirección de Gestión de Proyectos para la Transformación Educativa	Recursos Humanos	Contar con un proceso de difusión documentado de forma clara que contribuya	Los actores involucrados en el proceso de solicitud de apoyos tendrán las	Diagramas de flujo / cartas proceso y manual de procesos.	Medio

	aplicado no coincide con lo documentado en el diagrama de flujo del proceso de solicitud de apoyos	delimitando el alcance idóneo para el proceso.	ión Educativa		a la consecución de los objetivos y metas del programa	herramientas necesarias para conocer cómo llevar a cabo dicho proceso, es decir, contará con una guía que les facilite su desarrollo.		
Selección de Beneficiarios	De acuerdo a la cuestionario realizado, el personal involucrado en el programa no tiene bien identificado quienes son los beneficiarios de este programa (Los becarios y promotores, los Padres de familia, o los estudiantes); El análisis mostrado, hace énfasis en que los beneficiarios son los estudiantes, ya que menciona que aprenden mejor con un acompañamiento de los padres de familia, pero en relación con los procesos y manual, los beneficiarios son los padres de familia, ya que son los participantes de las actividades del programa.	Realizar un mapeo, cuadro donde represente los clientes/usuarios del programa.	Dirección de Gestión de Proyectos para la Transformación Educativa	Recursos Humanos	Contar con un proceso documentado de forma clara que contribuya a la consecución de los objetivos y metas del programa	Los actores involucrados en el proceso de solicitud de apoyos tendrán las herramientas necesarias para conocer cómo llevar a cabo dicho proceso, es decir, contará con una guía que les facilite su desarrollo.	Diagramas de flujo / cartas proceso y manual de procesos.	Alta
Proceso de Producción de bienes y servicios	-Proceso muy genérico. -Discrepancias entre entrevista y proceso. -El componente de crianza no cuenta con una producción de bienes y servicios.	-Actualizar proceso, complementando con información detallada y actualizada. -Delimitar alcance idóneo para el proceso. -dar a conocer los procesos al personal.	Dirección de Gestión de Proyectos para la Transformación Educativa	Recursos Humanos	Contar con un proceso de difusión documentado de forma clara que contribuya a la consecución de los objetivos y metas del programa	Los actores involucrados en el proceso de solicitud de apoyos tendrán las herramientas necesarias para conocer cómo llevar a cabo dicho proceso, es decir, contará con una guía que les facilite su desarrollo.	Diagramas de flujo / cartas proceso y manual de procesos.	Medio

		-En caso de no haber producción de bien o servicios justificar en un apartado del manual de procesos.						
Contraloría	-El proceso va enfocado a la selección del enlace responsable de UR	Implementar una metodología específica para el proceso de contraloría complementando el proceso con información faltante, que incluya el fin de la contraloría.	Dirección de Gestión de Proyectos para la Transformación Educativa	Recursos Humanos	Contar con un proceso de difusión documentado de forma clara que contribuya a la consecución de los objetivos y metas del programa	Los actores involucrados en el proceso de solicitud de apoyos tendrán las herramientas necesarias para conocer cómo llevar a cabo dicho proceso, es decir, contará con una guía que les facilite su desarrollo.	Diagramas de flujo / cartas proceso y manual de procesos.	Medio

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

Proceso	Indicador	Fórmula	Indicador de:
Planeación	Tiempo promedio de actualización de la MIR	Promedio de días transcurridos desde el inicio de la actualización hasta el registro definitivo de MIR	Eficiencia
Programa de presupuestación	Promedio de días transcurridos desde el inicio de la programación presupuestal hasta la obtención del	Grado de participación de funcionarios y operadores	Eficiencia

	POA definitivo para el programa		
Producción, distribución y entrega de bienes y servicios	Tiempo promedio de canalización del expediente	Promedio de días transcurridos entre la recepción del expediente y su canalización	Eficiencia
Evaluación	Nivel de sistematización de las recomendaciones de las evaluaciones externas y su utilización para mejora del programa	Número de recomendaciones emitidas por las evaluaciones externas que se incluyeron en un proceso de sistematización para sean implementadas/Total de recomendaciones atendidas	Eficacia

ANEXO A. X. TRABAJO DE CAMPO REALIZADO

La recolección de la información y los datos se realizó a través de los enlaces de programa y de los responsables de algún procedimiento específico dentro de los grandes procesos. La recogida se desarrolló mediante el despliegue de varias estrategias tecnológicas y digitales que permitieron el contacto y la comunicación de forma ágil y expedita con los informantes clave. Se generaron grupos de WhatsApp para cada Programa Social a evaluar, también se abrieron carpetas por Programa en el Drive de Google, ahí los informantes clave pudieron subir los documentos solicitados en carpetas ordenas por proceso. Luego, el equipo evaluador hacia un registro y análisis de los doctos e información recolectada y se comunicaba con los enlaces de Programas, vía WhatsApp, para dar seguimiento a dudas, entregas incompletas o extemporáneas.

Para realizar las entrevistas con actores clave, se aplicaron formularios en la herramienta de Google Forms. Esto permitió que cada enlace de Programa pudiera compartir el formulario con quienes participan directamente en el desarrollo de una parte del gran proceso. De esta manera, los procesos quedaron registrados por uno o varios actores del programa.

En este sentido, si hubo un cambio en la metodología planteada originalmente en la evaluación ya que se observó que los medios tecnológicos y a distancia permiten una comunicación ágil, rápida, asíncrona y de ida y vuelta para resolver dudas y tomar acuerdos. Además, ofrecen la facilidad de tener la información ya capturada sin necesidad de transcribir y hacer interpretación de los escritos. Así, la estrategia metodológica de trabajo de campo consistió en el uso del WhatsApp, Drive de Google y Formularios de Google.

La muestra seleccionada fue directamente aportada por los enlaces de Programas, quienes saben con claridad quien o quienes participan en los proceso generales y específicos y pueden aportar información de mucha valía.

Bitácora de trabajo

Entidad/ Institución	Localidad/ Municipio/ Dirección o Área	Fecha	Entrevistado (Puesto)	Instrumento empleado	Proceso al que pertenece	Observaciones
Secretaría de Educación de Guanajuato	Dirección de Gestión de Proyectos para la	25 de septiembre de 2023	Directora de gestión de proyectos para la	Cuestionario	-Planeación -Solicitud de Apoyos -Selección de beneficiarios	Todos los cuestionarios fueron contestados por la misma persona

	Transformación Educativa		transformación educativa		-Producción de Bienes y Servicios -Seguimiento a Beneficiarios -Contraloría y Satisfacción de Beneficiarios -Monitoreo	
Secretaría de Educación de Guanajuato	Dirección de Gestión de Proyectos para la Transformación Educativa	26 de septiembre de 2023	Directora de gestión de proyectos para la transformación educativa	Cuestionario	-Evaluación	
Secretaría de Educación de Guanajuato	Dirección de Gestión de Proyectos para la Transformación Educativa	29 de septiembre de 2023	Directora de gestión de proyectos para la transformación educativa	Cuestionario	-Difusión -Distribución de Apoyos	

ANEXO A. XI. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

I. CUESTIONARIO: PROCESO DE PLANEACIÓN

1. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de planeación del Programa desde su inicio hasta su fin?
2. ¿Cuál es su participación dentro del proceso de planeación, es decir, cuáles son sus principales actividades? Y ¿El nombre del área responsable del proceso de planeación?
3. ¿Cuántas personas están involucradas en la planeación de este programa? Y ¿Cuáles son sus cargos y funciones? Describir.
4. ¿Cuántas áreas están involucradas en el proceso de planeación del programa? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan dentro de dicho proceso?
5. ¿Cuántas áreas y/o dependencias externas están involucradas en el proceso? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan dentro de este?
6. ¿Cuáles son los principales subprocesos derivados del proceso de planeación?
7. ¿En qué consisten cada uno de estos subprocesos? ¿Quiénes intervienen? ¿El objetivo de dichos subprocesos? y ¿Los tiempos de ejecución?
8. ¿Qué insumos (recursos humanos, financieros y materiales) se requieren para el desarrollo de los procesos y subprocesos de planeación? Especifica por tipo de insumo.
9. ¿El tiempo en el que se realizan los procesos y subprocesos es adecuado y está en función de lo planeado?
10. Responda detalladamente ¿Cómo considera que es la coordinación entre los departamentos o áreas involucradas en dicho proceso y subprocesos?
11. ¿La planeación se encuentra documentada? ¿Con qué documentos se puede evidenciar?
12. ¿Las actividades para documentar el proceso y subprocesos son suficientes para evidenciar el logro del objetivo del programa? ¿Quién o quiénes realizan la documentación? ¿Cuál es el tiempo que se toma en realizar estas actividades?
13. ¿Se cuentan con manuales de procedimientos para llevar a cabo la planeación? Y ¿Cada cuándo se actualizan?

14. ¿Cuenta con software específicos para sistematizar el proceso y subprocesos de planeación? Describir ¿Cada cuando se sistematizan?
15. ¿Considera que los tiempos en los que inicia el proceso de planeación son adecuados? Y ¿Por qué?
16. ¿Cuáles son los principales problemas que identifica en la normatividad (Lineamientos, Reglamentos o políticas) aplicable en el proceso?
17. ¿Cuáles son los principales cuellos de botella que usted identifica en el proceso? Incluyendo su relación con otros procesos clave.
18. Desde su experiencia, ¿Cómo se podrían disminuir estos contratiempos identificados en los cuellos de botella, en otras palabras, ¿qué estrategia podría sugerir?
19. ¿Cuáles son las principales fortalezas que usted observa en el proceso?
20. ¿Cuáles son las principales áreas de oportunidad que usted identifica en el proceso? Es decir, ¿Cuáles serían los principales ajustes o cambios que haría al proceso con la finalidad de mejorarlo?
21. ¿Cómo finaliza el proceso de planeación?

II. CUESTIONARIO: PROCESO DE DIFUSIÓN

1. ¿Cuál es su participación dentro del proceso de difusión, es decir, cuáles son sus principales actividades, desde que inicia este proceso hasta que termina? Y ¿El nombre del área responsable del proceso?
2. ¿Cuántas personas están involucradas en la difusión de este programa? Y ¿Cuáles son sus cargos y funciones? Describir.
3. ¿Cuántas áreas internas de la (nombre de la unidad responsable del programa) están involucradas en el proceso de difusión del programa? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan dentro de dicho proceso?
4. ¿Cuántas áreas o dependencias externas a la (nombre de la unidad responsable del programa) están involucradas en el proceso? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan dentro de este?
5. ¿Qué insumos (recursos humanos, financieros y materiales) se requieren para el desarrollo del proceso de difusión? Específica por tipo de insumo.
6. ¿Existe una estrategia de difusión documentada? ¿En qué consiste?
7. ¿Se cuenta con manuales o lineamientos específicos que describan los procedimientos para el desarrollo del proceso? Y ¿Cada cuando se actualiza?
8. ¿Los tiempos en los que se realiza el proceso de difusión son adecuados y está en función de lo planeado?
9. ¿En relación con el personal o los colaboradores que participan en dicho proceso es suficiente? ¿Reciben algún tipo de capacitación o acompañamiento?
10. ¿La estrategia de difusión es suficiente para el logro del objetivo del programa?
11. Para el ejercicio fiscal 2023 ¿Cuáles fueron los ajustes realizados con relación al ejercicio fiscal 2022?
12. ¿Cuentan con algún sistema informático para sistematizar el proceso?
13. ¿Cuál es? o ¿Cómo lo manejan?
14. ¿Cuáles son los principales problemas (incluyendo la normatividad: lineamientos, reglamentos o políticas) que identifica en el proceso?
15. ¿Considera que los tiempos en los que inicia el proceso de difusión son adecuados?
16. ¿Cuáles son los principales cuellos de botella que usted identifica en el proceso? Incluyendo su relación con otros procesos clave.
17. Desde su experiencia, ¿Cómo se podrían disminuir estos contratiempos identificados en los cuellos de botella, en otras palabras, qué estrategia podría sugerir?
18. ¿Cuáles son las principales fortalezas que usted observa en el proceso?
19. Es decir ¿Cuáles son las buenas prácticas que deben permanecer?
20. ¿Cuáles son las principales áreas de oportunidad que usted identifica en el proceso?

21. En adición a lo anterior y desde su experiencia ¿Podría comentarme cuáles serían los principales ajustes o cambios que haría al proceso con la finalidad de mejorarlo?
22. A manera de conclusión ¿Cómo finaliza el proceso? ¿Cuál es el último elemento del proceso para pasar al siguiente proceso?

III. CUESTIONARIO: PROCESO DE SOLICITUD DE APOYOS

1. ¿Cuál es el nombre del área o áreas responsables del proceso? Y ¿Cuál es su participación dentro del proceso de solicitud de apoyos, es decir, ¿cuáles son sus principales actividades? Describirlas.
2. ¿Cuántas personas están involucradas en la solicitud de los apoyos de este programa? Y ¿Cuáles son sus cargos y funciones? Describir.
3. ¿Cuántas áreas de la (nombre de la unidad responsable del programa) están involucradas en el proceso? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan dentro de dicho proceso?
4. ¿Qué insumos (recursos humanos, financieros y materiales) se requieren para el desarrollo del proceso? Específica por tipo de insumo.
5. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de la recepción de las solicitudes de apoyo? Es decir, ¿Cómo inicia este proceso una vez finalizado el proceso anterior (de inicio a fin)?
6. ¿El tiempo en el que se realiza el proceso de las solicitudes de los apoyos está en función de lo planeado? ¿Si pudiera hacer modificaciones en el tiempo de la recepción de las solicitudes de apoyos, qué sugeriría?
7. En relación con el personal o los colaboradores que participan en dicho proceso ¿son suficientes? ¿reciben algún tipo de capacitación o acompañamiento? En caso de si recibir capacitación o acompañamiento ¿Quién está a cargo y de qué dependencia?
8. ¿La estrategia para la documentación de las solicitudes de los apoyos es suficiente para el logro del objetivo del programa? ¿Quién la realiza? ¿Cuál es el tiempo que se toma en realizar esta actividad?
9. ¿Cuáles son los principales mecanismos para la selección de las solicitudes de apoyos que ofrece el programa? ¿Quién la realiza? ¿Cuál es el tiempo que se toma en realizar esta actividad?
10. ¿Existe un proceso claro, imparcial y explícito por medio del cual la población pueda solicitar los apoyos que entrega el programa? ¿Cómo se podría mejorar?
11. ¿Los puntos de recepción de solicitudes (lugares donde se entregan) son accesibles y suficientes? ¿Quién los recibe? Y ¿Cuánto es el tiempo que se toma esta actividad?
12. ¿Cómo es el proceso de recepción de solicitudes? Explique los pasos.
13. ¿Quiénes revisan y autorizan las solicitudes? ¿Cuál es el tiempo que se toma esta actividad?
14. ¿El proceso de solicitudes de apoyos se encuentra sistematizado? ¿Cuánto tiempo lleva en realizar esta actividad?
15. ¿Se cuentan con manuales de procedimientos para llevar a cabo este proceso? ¿Quién realiza dichos manuales? ¿Cada cuánto se actualizan?
16. Para el ejercicio fiscal 2023 ¿Cuáles fueron los ajustes realizados en relación con el ejercicio fiscal 2022?
17. ¿Cuáles son los principales problemas (normativos: lineamientos, reglamentos o políticas) que identifica aplicable en el proceso?
18. ¿Cuáles son los principales cuellos de botella que usted identifica en el proceso? Y su relación con otros procesos clave que impactan en este proceso.
19. Desde su experiencia, ¿Cómo se podrían disminuir estos contratiempos identificados en los cuellos de botella, en otras palabras, qué estrategia podría sugerir?
20. ¿Cuáles son las principales fortalezas que usted observa en el proceso?
21. ¿Cuáles son las principales áreas de oportunidad que usted identifica en el proceso?
22. En adición a lo anterior y desde su experiencia Podría comentar ¿cuáles serían los principales ajustes o cambios que haría al proceso con la finalidad de mejorarlo? Tomando en cuenta la disposición del mismo recurso humano y económico.

23. ¿Cuáles son las buenas prácticas que ha identificado en el proceso? Es decir, qué es lo que ha salido bien.
24. ¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica?
25. A manera de conclusión, ¿Cómo finaliza el proceso para dar paso al siguiente? ¿Cuáles son las acciones que concluyen dicho proceso?

IV. CUESTIONARIO: PROCESO DE SELECCIÓN DE BENEFICIARIOS

1. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de selección de los beneficiarios?, es decir, ¿Cómo inicia una vez que se cuenta con el listado de los posibles candidatos? Describir este proceso de principio a fin.
2. ¿Cuántas personas están involucradas en este proceso? Y ¿Cuáles son sus cargos y funciones? Describir.
3. ¿Cuántas áreas de la (nombre de la unidad responsable del programa) están involucradas en el proceso? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan dentro de dicho proceso?
4. ¿Cuántas personas están involucradas en este proceso? Y ¿Cuáles son sus cargos y funciones? Describir.
5. ¿Existe una metodología o método para la selección de beneficiarios de los apoyos que entrega el programa? ¿La metodología utilizada cuenta con criterios de selección y elegibilidad claros?
6. ¿Cuál es o cómo es dicha metodología para la selección de beneficiados de los apoyos? Describir.
7. ¿En qué criterios, manuales o protocolos se basan para determinar la factibilidad de las solicitudes? ¿Son suficientemente claros y específicos? ¿Se capacita o acompaña al personal para hacer la revisión?
8. ¿Quién diseña los manuales antes mencionados? ¿Cuáles con los tiempos en los que se diseñan? (en caso de no contar con ello pasar a la siguiente pregunta)
9. ¿Los mecanismos de selección de beneficiarios se encuentran documentados? En caso de contar con ellos, explicarlos.
10. ¿Existe información en una base de datos que permita conocer quiénes reciben los apoyos del programa? ¿Quién(es) alimenta esa base y qué cargo tiene? ¿En cuánto tiempo se realiza esta actividad?
11. ¿Existen mecanismos para validar y actualizar esta base de datos? ¿Estos mecanismos son pertinentes? ¿Quién(es) lo realizan y qué cargo tiene? ¿En cuánto tiempo se realiza esta actividad?
12. ¿Los mecanismos mediante los cuales el beneficiario se entera de que es o no beneficiario del Programa son adecuados? Explique el porqué.
13. ¿Es suficiente el tiempo asignado para la revisión de las solicitudes y seleccionar a los beneficiarios, considerando el personal asignado? ¿Quién(es) los selecciona? ¿En cuánto tiempo se realiza esta actividad?
14. ¿Qué información integra esta base de datos, la base de datos es lo mismo que el censo nominal? Detalle su respuesta.
15. ¿Qué tipo de software utilizan para sistematizar la información?
16. ¿Quién participa en la sistematización? Y ¿Con qué periodicidad?
17. Para el ejercicio fiscal 2023 ¿Cuáles fueron los ajustes realizados en relación con el ejercicio fiscal 2022?
18. Al igual que en el ejercicio fiscal 2021, se encontraron ROP's actualizadas para el año 2022 ¿Podría mencionar los cambios que hicieron en el proceso (en caso de haberlos)? ¿Quiénes los realizaron?
19. ¿En qué momento del año realizaron dichos cambios a las ROP's? ¿En cuánto tiempo se llevó a cabo esta actividad?
20. ¿Cuáles son los principales problemas (normativos) que identifica en el proceso?
21. ¿Considera que los tiempos en los que inicia el proceso de selección de beneficiarios es adecuado? ¿Por qué?

22. ¿Cuál es el mayor obstáculo que los actores enfrentan en el desarrollo del proceso? Y ¿A qué se lo atribuye?
23. ¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica? ¿Cuáles y en qué consisten?
24. ¿Cuáles son los principales cuellos de botella que usted identifica en el proceso? Y su relación con otros procesos clave que impactan en este proceso.
25. Desde su experiencia, ¿Cómo se podrían disminuir estos contratiempos identificados en los cuellos de botella, en otras palabras, qué estrategia podría sugerir?
26. ¿Cuáles son las principales fortalezas que usted observa en el proceso?
27. ¿Cuáles fueron las áreas de oportunidad detectadas y las buenas prácticas detectadas en este proceso?
28. En adición a lo anterior y desde su experiencia ¿Cuáles serían los principales ajustes o cambios que haría al proceso con la finalidad de mejorarlo? Tomando en consideración el mismo recurso material, económico y humano.
29. A manera de conclusión ¿Cómo finaliza el proceso para dar paso al siguiente? Describa detalladamente.

V. CUESTIONARIO: PROCESO DE PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

1. A grandes rasgos ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de la producción de los bienes y servicios (acciones y apoyos del componente) ?, es decir, ¿Cómo inicia este proceso una vez finalizado el proceso inmediato anterior (selección de los beneficiarios)?
2. ¿En qué consisten cada una de las acciones o apoyos que integran el componente? Y ¿Cómo se produce o desarrolla cada una de ellas?
3. ¿Cuál es su participación dentro del proceso?, es decir, ¿Cuáles son sus principales actividades? Descríbalas en general, mencionando todos los elementos importantes.
4. ¿Cuántas personas están involucradas en la producción de los bienes y servicios de este programa? Y ¿Cuáles son sus cargos y funciones? Describir.
5. ¿Cuántas áreas del (nombre de la unidad responsable del programa) están involucradas en el proceso? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan dentro de dicho proceso?
6. ¿Para la producción de los bienes y/o servicios (acciones-apoyos) se hace una contratación de proveedores? En caso de ser la respuesta afirmativa, pasar a la siguiente pregunta.
7. ¿Podrían explicar el proceso paso a paso de contratación de los proveedores por cada acción-apoyo? ¿Quiénes participan en la contratación? ¿Cuál es su cargo? ¿A qué área pertenece? ¿Cuál es el tiempo para cada actividad?
8. ¿A grandes rasgos cuáles son las especificaciones a las que deben apegarse para la adquisición de insumos (Lineamientos específicos para la coordinación del gasto en insumos)?
9. ¿Existen mecanismos de control de calidad de los bienes y servicios que produce el programa (apoyos)?
10. Para el ejercicio fiscal 2023 ¿Cuáles fueron los ajustes realizados en relación con el ejercicio fiscal 2022?
11. Con base en todo lo anterior, ¿El proceso de producción del componente se encuentra documentado? Y, en caso de ser afirmativo ¿De qué manera?
12. ¿Quién y con qué cargo realiza las actividades para documentar la producción del componente? Dichas actividades ¿Son suficientes para el logro del objetivo del programa?
13. ¿Cuál es el tiempo que se toma en realizar esta actividad para documentar la producción del componente?
14. ¿Existe un proceso claro, imparcial y explícito por medio del cual la población conozca los apoyos que otorga el programa?
15. En relación con el personal o los colaboradores que participan en dicho proceso ¿Es suficiente? ¿Reciben algún tipo de capacitación?

16. ¿Cuáles son los principales problemas que identifica en la normatividad para este proceso?
17. ¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica? ¿Por qué?
18. ¿Cuáles son los principales cuellos de botella que usted identifica en el proceso? Y su cómo es la relación con otros procesos clave que impactan en este proceso.
19. Desde su experiencia, ¿Cómo podrían disminuir estos contratiempos identificados en los cuellos de botella, en otras palabras, ¿Qué estrategia usted podría sugerir?
20. Apoyando al educando con la impresión de documentos.
21. ¿Cuáles son las principales fortalezas que usted observa en el proceso?
22. ¿Cuáles son las principales áreas de oportunidad que usted identifica en el proceso?
23. En adición a lo anterior y desde su experiencia, podría comentar, ¿cuáles serían los principales ajustes o cambios que haría al proceso en general con la finalidad de mejorarlo?
24. ¿Cuáles son las buenas prácticas que ha identificado en el proceso? Es decir, ¿Cuáles prácticas funcionan que le abonan a este y considera que hay que conservar?

VI. CUESTIONARIO: PROCESO DE DISTRIBUCIÓN DE LOS APOYOS.

1. Una vez que se han producido las acciones necesarias para la operación de los apoyos ¿Existen especificaciones (planes de trabajo) sobre la forma en que se debe distribuir el bien o servicio para asegurar su adecuada entrega a los o a las candidatas?
2. ¿Cómo se distribuye cada uno de los apoyos que otorga el programa? ¿Quiénes lo realizan? ¿Cómo lo realiza? ¿Cuál es el tiempo que se lleva a cabo para realizar esta actividad?
Describe el proceso de principio a fin con todos sus elementos.
3. ¿Cuál es su participación dentro del proceso, es decir, cuáles son sus principales actividades? Y ¿El nombre del área responsable del proceso?
4. ¿Cuántas personas están involucradas en la distribución de los apoyos de este programa? Y ¿Cuáles son sus cargos y funciones? Describir.
5. ¿Cuántas áreas de la (nombre de la unidad responsable del programa) están involucradas en el proceso? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan dentro de dicho proceso?
6. ¿Qué insumos (recursos humanos, financieros y materiales) se requieren para el desarrollo del proceso? Es decir, para hacer la distribución de los apoyos en los lugares donde se entregarán a los beneficiarios.
7. Con base en todo lo anterior, ¿El proceso de distribución de los apoyos está documentado, es decir, se cuenta con manuales o procedimientos descritos?
8. ¿Las actividades para documentar la distribución de los apoyos son suficientes para el logro del objetivo del programa? ¿Quién lo realiza? ¿Cuál es el tiempo que se toma en realizar esta actividad?
9. ¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica?
Y, en caso de haber ¿Cuáles con dichas diferencias o disparidades?
10. Para el ejercicio fiscal 2023 ¿Cuáles fueron los ajustes realizados en relación con el ejercicio fiscal 2022?
11. ¿Quiénes realizaron los ajustes antes mencionados? ¿En qué momento del año los realizaron? ¿En cuánto tiempo se llevó a cabo esta actividad?
12. ¿Cuáles son los principales problemas que identifica en la normatividad (Lineamientos, Reglamentos o políticas) aplicable en el proceso?
Dados los insumos disponibles.
13. ¿Considera que los tiempos en los que inicia el proceso de distribución son adecuados?
14. ¿Cuál es el mayor obstáculo que los actores (las personas que lo operan) enfrentan en el desarrollo del proceso?

15. ¿Cuáles son los principales cuellos de botella que usted identifica en el proceso? Incluyendo su relación con otros procesos clave que impactan en este proceso.
16. Desde su experiencia, ¿Cómo se podrían disminuir estos contratiempos identificados en los cuellos de botella, en otras palabras, qué estrategia podría sugerir?
17. ¿Cuáles son las principales fortalezas que usted observa en el proceso?
18. En adición a lo anterior y desde su experiencia ¿Cuáles serían los principales ajustes o cambios que haría al proceso con la finalidad de mejorarlo?
19. A manera de conclusión ¿Cómo finaliza el proceso para dar paso al siguiente?

VII. CUESTIONARIO: PROCESO DE ENTREGA DE LOS APOYOS.

1. Explicar a grandes rasgos ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de entrega de apoyos (programación)?, es decir, ¿Cómo inicia una vez finalizado el proceso anterior (distribución de los apoyos)?
2. ¿Cómo se entregan cada uno de los apoyos que integran el o los componentes? ¿Quién los entrega? ¿Cuánto tiempo se lleva en realizar esta entrega?
3. ¿Cuál es su participación dentro del proceso, es decir, cuáles son sus principales actividades? Y ¿El nombre del área responsable del proceso?
4. ¿Cuántas personas están involucradas en la entrega de apoyos del programa? Y ¿Cuáles son sus cargos y funciones? Describir
5. ¿Cuántas áreas de la (nombre de la unidad responsable del programa) están involucradas en el proceso? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan dentro de dicho proceso?
6. ¿Cuántas áreas de la (nombre de la unidad responsable del programa) están involucradas en el proceso? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan dentro de dicho proceso?
7. Con base en todo lo anterior, ¿El proceso de entrega de los apoyos está documentado, es decir, se cuenta con manuales o procedimientos descritos?
8. ¿Existen procedimientos estandarizados que verifiquen el cumplimiento de la corresponsabilidad u obligatoriedad por parte del beneficiario?
9. ¿Existen mecanismos para verificar que los apoyos realmente lleguen a la población que debe ser beneficiada?
10. ¿En relación con el personal o los colaboradores que participan en dicho proceso es suficiente y cuentan el perfil y la experiencia adecuada para realizar sus actividades? ¿O en su caso reciben algún tipo de capacitación? y ¿quién la da?
11. Para el ejercicio fiscal 2023 ¿Cuáles fueron los ajustes realizados en relación con el ejercicio fiscal 2022?
12. ¿Cómo se lleva a cabo la comprobación de la entrega de los apoyos? ¿Quién lo realiza? ¿Cuál es el plazo para la comprobación?
13. En relación con la sistematización de proceso ¿Se cuenta con mecanismos donde se sistematice la entrega de los apoyos?
14. En caso de ser afirmativa la respuesta anterior ¿Con qué frecuencia se realiza dicha sistematización? ¿Quién(es) la realiza
15. ¿Con qué otras áreas se coordinan para comprobar que se entregó el apoyo?
16. ¿Existe buena coordinación entre las áreas involucradas al momento de comprobar el gasto de la aplicación de los apoyos? ¿Quiénes participan? ¿En qué momento del año se lleva a cabo esta actividad?
17. ¿Cuáles son los principales problemas que identifica en la entrega de los apoyos, es decir, siguen los procedimientos establecidos o se ven obligados a tomar decisiones imprevistas?
18. ¿Cuáles son los principales cuellos de botella que usted identifica en el proceso?
19. Desde su experiencia, ¿Cómo se podrían disminuir estos contratiempos identificados en los cuellos de botella, en otras palabras, qué estrategia usted podría sugerir?

20. ¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad (¿Qué normatividad apoya este proceso?) y lo realizado en la práctica?
21. ¿Cuáles son las principales fortalezas que usted observa en el proceso?
22. ¿Cuáles son las principales áreas de oportunidad que usted identifica en el proceso?
23. ¿Cuáles son las buenas prácticas que ha identificado en el proceso?
24. A manera de conclusión ¿Cómo finaliza el proceso para dar paso al siguiente? Describirlo.

VIII. CUESTIONARIO: PROCESO DE SEGUIMIENTO DE BENEFICIARIOS.

1. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de seguimiento a beneficiarios de principio a fin? Explica cada elemento del proceso a grandes rasgos.
2. ¿Cuál es su participación dentro del proceso? Es decir, ¿cuáles son sus principales actividades y en qué consisten? ¿Cuál es el nombre del área responsable del proceso?
3. ¿Cuántas personas están involucradas en el seguimiento a beneficiarios de este programa? Y ¿Cuáles son sus cargos y funciones? Describir.
4. ¿Cuántas áreas internas de la (nombre de la unidad responsable del programa) están involucradas en el proceso? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan dentro de dicho proceso?
5. ¿Cuántas áreas o dependencias externas a la (nombre de la unidad responsable del programa) están involucradas en el proceso de seguimiento? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan? Nota: se agrega la pregunta por el Padrón de Beneficiarios que se tiene que enviar a la SEDESHU.
6. ¿Qué insumos (recursos humanos, financieros y materiales) se requieren para el desarrollo del proceso de seguimiento a los beneficiados?
7. ¿El programa tiene mecanismos para verificar el seguimiento a los beneficiarios? ¿Cómo se implementa el mecanismo? ¿Este mecanismo es adecuado? Y ¿Por qué?
8. ¿Este seguimiento se basa en alguna normativa? ¿En cuál?
9. Con base en todo lo anterior, ¿El proceso de seguimiento a beneficiarios está documentado, es decir, se cuenta con manuales o procedimientos descritos? ¿Quién (persona, dependencia o institución) provee dichos manuales?
10. ¿Las actividades para documentar el seguimiento a beneficiarios son suficientes para el logro del objetivo del programa? ¿Quién lo realiza? ¿Cuál es el tiempo que se toma en realizar esta actividad? 12. ¿Cómo es el proceso de recepción de solicitudes? Explique los pasos.
11. ¿En relación con el personal o los colaboradores que participan en dicho proceso es suficiente? ¿reciben algún tipo de capacitación? en caso de si recibirla, ¿Quién se hace cargo de dicha capacitación?
12. Para el ejercicio fiscal 2023 ¿Cuáles fueron los ajustes realizados con relación con el ejercicio fiscal 2022?
13. ¿Con qué otras áreas externas se coordinan para dar seguimiento a los beneficiarios? Y ¿De qué manera hacen dicha coordinación? ¿Por medio de quién? ¿Cuáles son las vías de comunicación? 16. Para el ejercicio fiscal 2023 ¿Cuáles fueron los ajustes realizados en relación con el ejercicio fiscal 2022?
14. ¿Cuáles son los principales problemas (incluyendo la normativa) que identifica en el proceso de seguimiento a los beneficiarios? Es decir, siguen los procedimientos establecidos o se ven obligados a tomar decisiones inmediatas sobre la marcha en situaciones inesperadas.
15. ¿Hay algún documento que prevenga las contingencias, el cual contenga o trace las rutas que se tienen que seguir en caso de las diversas posibilidades de problemas? En caso de si existir, descríbalos y también súbalo a la carpeta del Drive de Google de su Programa.
16. ¿Cuáles son los principales cuellos de botella que usted identifica en el proceso? Y su relación con otros procesos clave que impactan en este proceso.

17. Desde su experiencia, ¿Cómo se podrían disminuir estos contratiempos identificados en los cuellos de botella, en otras palabras, qué estrategia usted podría sugerir? Tomando en cuenta la disposición de los mismos recursos humanos y financieros.
18. ¿Cuáles son las principales fortalezas que usted observa en el proceso? Es decir, mencione cuáles son los elementos valiosos que hay que conservar.
19. ¿Cuáles son las principales áreas de oportunidad que usted identifica en el proceso? ¿Qué se puede mejorar?
20. En adición a lo anterior y desde su experiencia ¿Cuáles serían los principales ajustes o cambios que haría al proceso con la finalidad de mejorarlo? Hacer propuestas factibles.
21. ¿Cuáles son las buenas prácticas que ha identificado en el proceso?
22. A manera de conclusión ¿Cómo finaliza el proceso para dar paso el siguiente proceso? Es decir, describa el último paso para concluir, y en qué consiste.

IX. CUESTIONARIO: PROCESO DE EVALUACIÓN.

1. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de evaluación del programa?
2. Describa el proceso con sus actividades desde su inicio hasta su fin Y ¿Cuál es el tiempo que tarda por actividad?
3. ¿Cuál es su participación dentro del proceso, es decir, cuáles son sus principales actividades? Y el nombre del área responsable del proceso.
4. ¿Cuántas personas están involucradas en el proceso de evaluación? Y ¿Cuáles son sus cargos y funciones? Describir.
5. ¿Cuántas áreas pertenecientes a la (nombre de la unidad responsable del programa) están involucradas en el proceso? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan dentro de este?
6. ¿Cuántas áreas y/o dependencias externas a la (nombre de la unidad responsable del programa) están involucradas en el proceso? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan dentro de este? y ¿Cómo se hace la vinculación?
7. ¿Se cuenta con manuales o lineamientos específicos que describan los procedimientos para el desarrollo del proceso?
8. Comparta dichos documentos en la carpeta del Drive correspondiente a su Programa.
9. Con base en todo lo anterior, ¿El proceso de evaluación está documentado?
10. ¿Las actividades para documentar la evaluación del programa es suficiente para el logro del objetivo de este? ¿Quién lo realiza? ¿Cuál es el tiempo que se toma en realizar esta actividad?
11. ¿Qué se busca con las evaluaciones del programa?
12. Explique de forma explícita.
13. ¿Cómo se programan las evaluaciones del programa? ¿Quién lo realiza? y ¿Quiénes participan? ¿Con qué recurso?
14. Explicar.
15. ¿Qué se hace con los resultados de las evaluaciones?
16. ¿El proceso de evaluación se encuentra sistematizado? ¿De qué manera?
17. En caso de haber sido afirmativa la respuesta anterior ¿Quién participa en la sistematización? Y ¿Cuál es la periodicidad?
18. ¿En relación con el personal o los colaboradores que participan en dicho proceso es suficiente y cuentan con el perfil y la experiencia adecuada para realizar sus actividades? ¿O en su caso reciben algún tipo de capacitación o la intervención de algún agente externo? Describir.
19. Para el ejercicio fiscal 2023 ¿Cuáles fueron los ajustes realizados en relación con el ejercicio fiscal 2022?
20. ¿Podría indicar cuáles son los principales problemas que identifica en la normatividad (Lineamientos, Reglamentos o políticas) aplicable en el proceso? ¿Considera que los tiempos en los que inicia el proceso de evaluación son adecuados? ¿Por qué?

21. ¿Cuáles son los principales problemas que identifica en el proceso de evaluación? ¿Cuáles son los principales cuellos de botella que identifica en el proceso de evaluación?
 22. Desde su experiencia, ¿Cómo se podrían disminuir estos contratiempos identificados en los cuellos de botella, en otras palabras, qué estrategia podría sugerir?
 23. ¿Cuáles son las principales fortalezas que usted observa en el proceso?
 24. ¿Cuáles son las principales áreas de oportunidad que usted identifica en el proceso?
 25. En adición a lo anterior y desde su experiencia ¿Cuáles serían los principales ajustes o cambios que haría al proceso con la finalidad de mejorarlo?
 26. ¿Cuáles son las buenas prácticas que ha identificado en el proceso que deben mantenerse o fortalecerse?
 27. A manera de conclusión ¿Cómo finaliza el proceso?
- Describe el último paso o actividad que se realiza y la persona a cargo.

X. CUESTIONARIO: PROCESO DE MONITOREO.

1. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de monitoreo de las acciones o apoyos del componente(s)?
2. Explique cada elemento del proceso de inicio hasta su final.
3. ¿Cuál es su participación dentro del proceso, es decir, cuáles son sus principales actividades? Y ¿El nombre del área responsable del proceso?
4. ¿Cuántas personas están involucradas en el monitoreo de las acciones o apoyos del programa? Y ¿Cuáles son sus cargos y funciones? Describir.
5. ¿Cuántas áreas internas de la (nombre de la unidad responsable del programa) están involucradas en el proceso? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan dentro de dicho proceso?
6. ¿Qué insumos (recursos humanos, financieros y materiales) se requieren para el desarrollo del proceso?
7. Describa los insumos y su utilidad.
8. ¿El Programa cuenta con un sistema informático de apoyo para el proceso de supervisión y monitoreo? ¿Cuál es y en general, cómo se opera?
9. ¿Existe, de manera sistematizada, un documento que dé cuenta de los resultados de supervisión y entrega de apoyos?
10. ¿Las actividades para documentar el monitoreo son suficientes para el logro del objetivo del programa? ¿Por qué?
11. ¿Quién y con qué cargo realiza dicho monitoreo? ¿Cuál es el tiempo que se toma en realizar esta actividad?
12. ¿Cómo se realiza el monitoreo de las metas del programa? ¿Quién participa en el registro? ¿Cuál es la periodicidad?
13. ¿Considera que el programa cuenta con indicadores pertinentes para la medición de sus resultados?
14. ¿Los resultados del monitoreo de avance de las metas se utilizan para implementar mejoras en la operación de los Programas? En caso de ser afirmativo. ¿Está sistematizado este proceso de implementación de mejoras? y ¿Cómo se hace?
15. ¿El proceso de monitoreo se encuentra sistematizado?
16. ¿Quién participa en la sistematización? Y ¿Cuál es la periodicidad?
17. ¿En relación con el personal o los colaboradores que participan en dicho proceso es suficiente? ¿Reciben algún tipo de capacitación? ¿Quién realiza dicha capacitación?
18. Para el ejercicio fiscal 2023 ¿Cuáles fueron los ajustes realizados en relación con el ejercicio fiscal 2022?
19. ¿Cuáles son los principales problemas que identifica en la normatividad (Lineamientos, Reglamentos o políticas) aplicable en el proceso?

20. ¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica?
21. Mencione dichas diferencias o discrepancias en caso de haberlas.
22. ¿Cuáles son los principales cuellos de botella que usted identifica en el proceso? Incluyendo su relación con otros procesos clave que impactan en este proceso.
23. Desde su experiencia, ¿Cómo se podrían disminuir estos contratiempos identificados en los cuellos de botella? En otras palabras, ¿qué estrategia podría sugerir?
24. ¿Cuáles son las principales fortalezas que usted observa en el proceso? Es decir, mencionar las buenas prácticas que se identifican que se deben mantener en el proceso.
25. ¿Cuáles son las principales áreas de oportunidad que usted identifica en el proceso?
26. En adición a lo anterior y desde su experiencia ¿Podría comentar cuáles serían los principales ajustes o cambios que haría al proceso con la finalidad de mejorarlo?
27. Para concluir. ¿Cuál es el último momento de este proceso para pasar al siguiente?

i. CUESTIONARIO: PROCESO DE CONTRALORÍA SOCIAL Y SATISFACCIÓN DE LOS BENEFICIARIOS.

1. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de principio a fin de la contraloría social? y ¿Cómo percibe usted que es la satisfacción de los usuarios?
2. ¿Cuál es el nombre del área responsable del proceso? Y ¿Cuál es su participación dentro del proceso, es decir, ¿cuáles son sus principales actividades?
3. ¿Cuántas personas están involucradas en el proceso? Y ¿Cuáles son sus cargos y funciones? Describir.
4. ¿Cuántas áreas de la dependencia están involucradas en el proceso? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan dentro de dicho proceso? Describa cómo se da la interrelación entre ellas.
5. ¿Cuántas y cuáles áreas o dependencias externas a la dependencia están involucradas en el proceso? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan cada una de ellas? Es decir, qué le aportan al cumplimiento del proceso.
6. ¿Qué insumos (recursos humanos, financieros y materiales) se requieren para el desarrollo del proceso? Enumerar los insumos requeridos y en qué radica la necesidad de su empleo.
7. ¿En relación con el personal o los colaboradores que participan en dicho proceso es suficiente? ¿Reciben algún tipo de capacitación?
8. ¿Cuentan con algún instrumento o grupo de instrumentos para medir la satisfacción de los beneficiarios?
9. ¿Cuáles?
10. ¿Existe un manual o lineamientos específicos para el diseño de los instrumentos?
11. ¿Quién o quiénes diseñan los instrumentos?
12. ¿Cuánto tiempo se lleva en elaborar los instrumentos?
13. ¿Quiénes validan los instrumentos?
14. ¿Cuánto tiempo se lleva en la validación de los instrumentos?
15. Una vez validados los instrumentos ¿Cómo se lleva a cabo la aplicación?
16. ¿Cómo se selecciona a la población?
17. ¿Quién o quiénes la selecciona?
18. ¿Cuánto tiempo se lleva para hacer la selección de los participantes y la recolección de la información?
19. ¿Cómo se procesa la información recolectada, es decir, está sistematizada?
20. ¿Quién(es) sistematizan la información?
21. ¿Cuánto tiempo se lleva en realizar la sistematización?
22. ¿Qué hacen con los resultados obtenidos del análisis de las respuestas?
23. Aunado a lo anterior, ¿Ustedes cuentan con alguna herramienta para dar atención a quejas o sugerencias de los beneficiarios? y, en caso de si contar con ella ¿Cuál es?
24. ¿Los mecanismos para conocer la percepción que el beneficiario tiene sobre el Programa son adecuados? ¿Por qué?
25. ¿Los mecanismos para recibir las quejas e inconformidades que tengan los beneficiarios con respecto al Programa son pertinentes? ¿Por qué?
26. ¿Podría indicarme cuáles son los principales problemas que identifica en la normatividad aplicable (lineamientos, procedimientos, reglamentos interiores) en el proceso?
27. ¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica?
28. Desde su experiencia, ¿Cómo podrían disminuir estos contratiempos identificados en los cuellos de botella, en otras palabras, ¿qué estrategia usted podría sugerir?
29. ¿Cuáles son las principales fortalezas que usted observa en el proceso?
30. ¿Cuáles son las principales áreas de oportunidad que usted identifica en el proceso?

- 31.** En adición a lo anterior y desde su experiencia ¿Podría comentar cuáles serían los principales ajustes o cambios que haría al proceso con la finalidad de mejorarlo?
- 32.** ¿Cuáles son las buenas prácticas que ha identificado en el proceso?

ANEXO A.XII. FICHA TÉCNICA CON LOS DATOS GENERALES DE LA INSTANCIA EVALUADORA Y EL COSTO DE LA EVALUACIÓN

- Nombre de la instancia evaluadora: Homa Consultores
- Nombre del coordinador de la evaluación: Juanangel Pineda Araiza
- Nombres de los principales colaboradores:
 - Angélica Araiza Moreno
 - Juan Angel Pineda Campos
- Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación: Dirección General de Planeación, Articulación y Evaluación de la Política Social de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano
- Nombre del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:
 - Lic. Pedro Damián González Vázquez
- Forma de contratación de la instancia evaluadora: Cotización de tres
- Costo total de la evaluación: \$ 49,411.76
- Fuente de financiamiento:
 - Partida 3350 del QC0258 Monitoreo y Evaluación de Programas Sociales Estatales.

ANEXO B: FORMATO. DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

Formato. Difusión de los resultados de la evaluación.
1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN
2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN
3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA
5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)
6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN
7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN
INSTRUCTIVO PARA EL LLENADO DEL FORMATO PARA LA DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS EVALUACIONES.

ANEXO B.I. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN

Anexo B.I. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación de procesos de Programas Sociales	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación: 01 de septiembre de 2023	
1.3 Fecha de término de la evaluación: 30 de diciembre 2023	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Lic. Pedro Damián González Vázquez Director General	Unidad administrativa: Dirección General de Planeación, Articulación y Evaluación de la Política Social. Secretaría de Desarrollo Social y Humano
1.5 Objetivo general de la evaluación: Realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del Programa QC 3644 Tejiendo Educación en Familia, que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivo de este, en otras palabras, se busca contribuir al funcionamiento, gestión y organización mediante la realización de un análisis y valoración de los procesos, subprocesos y macroprocesos con la finalidad de emitir recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras continuas en el Programa.	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación:	

- Describir la gestión operativa del Programa mediante sus procesos, en los distintos niveles de desagregación geográfica donde se lleva a cabo.
- Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión del Programa.
- Identificar las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión de este.
- Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del objetivo del Programa.

Elaborar recomendaciones generales y específicas que el Programa pueda implementar, tanto a nivel normativo como operativo.

1.7 Metodología utilizada en la evaluación:

Trabajo de Gabinete (recolección y análisis previos de documentos), Trabajo de Campo (aplicación de cuestionarios y entrevistas) y análisis de Gabinete (integración del informe final).

Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios X Entrevistas X Formatos X Otros__ Especifique:

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

La recolección de la información y los datos se realizó a través de los enlaces de programa y de los responsables de algún procedimiento específico dentro de los grandes procesos. La recogida se desarrolló mediante el despliegue de varias estrategias tecnológicas y digitales que permitieron el contacto y la comunicación de forma ágil y expedita con los informantes clave. Se generaron grupos de WhatsApp para cada Programa Social a evaluar, también se abrieron carpetas por Programa en el Drive de Google, ahí los informantes clave pudieron subir los documentos solicitados en carpetas ordenas por proceso. Luego, el equipo evaluador hizo un registro y análisis de los doctos e información recolectada y se comunicaba con los enlaces de Programas, vía WhatsApp, para dar seguimiento a dudas, entregas incompletas o extemporáneas.

Para realizar las entrevistas con actores clave, se aplicaron formularios en la herramienta de Google Forms. Esto permitió que cada enlace de Programa pudiera compartir el formulario con quienes participan directamente en el desarrollo de una parte del gran proceso. De esta manera, los procesos quedaron registrados por uno o varios actores del programa.

ANEXO B. II. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

Anexo B. II. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

En el proceso de “Planeación” y “Difusión” del programa menciona que hay procedimientos que son parte de estos, pero no es posible visualizarlos o identificar donde se encuentra esta interrelación («Proceso de Planeación: “Proceso de Selección de Beneficiarios”, “Distribución de apoyos”, “Documentación y actualización del banco integrado de proyectos”, “Integración o revisión de disposiciones normativas”, “Estrategia Comunidades de Apoyo Tejiendo Liderazgos” y Modelo de Crianza Positiva»; y en el «Proceso de Difusión: “Recopilación y Difusión de Disposiciones Educativas”, “Comunicación Institucional a la Comunidad Educativa”, “Diseño Gráfico del Productos Educativos y Difusión”, “Boletines Informativos”, “Cobertura de eventos”, “Administración del portal oficial de la SEG y difusión de productos educativos” y “Administración de redes sociales”»).

No se logra identificar un proceso de una planeación estratégica, pero se muestra evidencia de que, si la lleva a cabo, es decir, se cuenta con un análisis del programa, como parte inicial del proceso; el cual contempla, un diagnóstico de la factibilidad del proyecto.

Aún y cuando se encuentran documentados los procesos del programa, no es posible visualizar una descripción detallada de las actividades.

Hay procesos que aún no logran un grado de consolidación operativa del programa, ya que se pudo percibir algunos elementos insuficientes, como lo es, que no son del conocimiento de todos los involucrados en el programa, que no se encuentran estandarizados, no cuentan con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión que retroalimenten los procesos operativos que desarrollan.

Varia de la información recogida mediante los cuestionarios aplicados para la evaluación de procesos no están alineados con los procesos documentados.

Para tener control en los procesos es necesario tener indicadores para cada uno los procesos y tener clarificado cuales son los cuellos de botella o riesgos que pudieran presentarse en el proceso, los cuales no se tienen identificados.

2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.

2.2.1 Fortalezas:

- Procesos documentados y mapeados del programa.
- Manual de procesos documentado.
- Personal suficiente para la demanda del programa; Se cuenta con personal de apoyo (delegaciones Regionales) para la atención de solicitudes. (Cuestionario “Solicitud de Apoyos”).
- Capacidad de adaptación rápida a los cambios normativos y de contexto.
- Utilización efectiva de tecnologías digitales en la implementación del programa.
- Alta calidad de los materiales educativos y metodologías empleadas.

2.2.2 Oportunidades:

- Actualización de procesos: Complementar cada una de las actividades con una descripción detallada.
- Sistematizar el proceso de planeación
- Mejorar interacción de sus procesos.
- Delimitar procesos (Inicio y fin) /Alcance
- Implementar herramientas metodológicas para los procesos.
- Crecimiento poblacional en los proyectos.
- Explorar colaboraciones con otras instituciones para enriquecer los contenidos y alcance.

2.2.3 Debilidades:

- Proceso de planificación y difusión con alcances no muy claros.

- El personal que apoya al programa no tiene bien identificado quienes son los beneficiarios de este programa (Los becarios y promotores, los Padres de familia, o los estudiantes).
- Falta de interacción entre los procesos y procedimientos (Planeación y difusión).
- Poca demanda del programa (Según cuestionario aplicado en el proceso “Solicitud de apoyos”)
- Actividades de procesos no descritos a detalle (todos).
- Los operativos del programa no logran visualizar los riesgos del proyecto.
- Desconocimiento estructural del programa por parte de los operativos.
- Necesidad de mejorar la formación y capacitación continua del personal involucrado.

2.2.4 Amenazas:

- Cambios en las normatividades.
- Disminución de beneficiarios que se incorporen al programa.
- Cambios políticos o de gestión que pueden afectar la continuidad o el financiamiento del programa.
- Riesgos asociados a la dependencia tecnológica y de innovación constante.

ANEXO B.III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

Anexo B.III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

El programa mantiene una administración que permite alcanzar las metas establecidas, mediante las cuales se puede beneficiar a la población focalizada; ello, con el desarrollo e implementación de los procesos necesarios para atender el planteamiento del programa.

Éste, tiene plenamente identificado el problema y necesidad por resolver, cuenta con un diagnóstico que permite reflejar el contexto de las necesidades y focalización de zonas de atención.

El desarrollo del programa mantiene un correcto y adecuado nivel de coherencia con el desarrollo e integración de las políticas públicas, al contar con elementos necesarios para su implementación y contribución a objetivos con la operación y ejecución del programa.

Adicionalmente el programa obtuvo un nivel de consolidación operativa alta, es decir, se le asigna una valoración de 4.6/5.00.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo con su relevancia:

Selección de Beneficiarios:

Realizar un mapeo del proceso y en donde se representen los clientes/usuarios del programa.

Planeación:

Actualizar proceso, complementando con información detallada; identificando la interrelación de sus procedimientos con el proceso y delimitar alcance idóneo para el proceso de planeación.

Difusión:

Actualizar proceso incluyendo actividades, participantes y responsables con secuencia lógica e identificando la interrelación de sus procedimientos con el proceso, además incluir el alcance idóneo para el proceso de difusión.

Solicitud de Apoyos:

Actualizar proceso, complementando con información detallada, delimitando el alcance idóneo para el proceso e incluyendo en los procesos los apoyos económicos.

Proceso de Producción de bienes y servicios, Proceso de distribución de apoyos, Proceso de entrega de apoyos y Proceso de seguimiento de beneficiarios y Monitoreo y evaluación.

Actualizar procesos, complementando con información detallada y actualizada, delimitando el alcance idóneo para los procesos y dando a conocer los procesos al personal para una operación mejor coordinada y estandarizada.

Contraloría:

Implementar una estrategia eficiente aprovechando las redes de becarios para mejorar el proceso de contraloría complementando el proceso con información faltante, que incluya el fin de la contraloría.

ANEXO B.IV. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA

Anexo B. IV. Datos de la Instancia evaluadora
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Juanangel Pineda Araiza
4.2 Cargo: Director General
4.3 Institución a la que pertenece: Homa Consultores.
4.4 Principales colaboradores: Angélica Araiza Moreno Juan Angel Pineda Campos Rebeca Bedía
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: juanangel.pa.jpa@gmail.com
4.6 Teléfono (con clave lada): 473 597 9178

ANEXO B.V. IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA

Anexo B, V. IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA

5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Tejiendo Educación en Familia	
5.2 Siglas: QC3644	
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Secretaría de Educación de Guanajuato	
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s):	
Poder Ejecutivo <input checked="" type="checkbox"/> Poder Legislativo <input type="checkbox"/> Poder Judicial <input type="checkbox"/> Ente Autónomo <input type="checkbox"/>	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s):	
Federal <input type="checkbox"/> Estatal <input checked="" type="checkbox"/> Local <input type="checkbox"/>	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):	
<p>Dirección General de Mentefactura y Proyectos Especiales es la unidad administrativa responsable de la ejecución del Programa.</p> <p>La Dirección de Investigación y Transformación Educativa, adscrita a la Dirección General de Mentefactura y Proyectos Especiales de la SEG, es la unidad administrativa responsable de resguardar, custodiar y archivar toda la información y la documentación original comprobatoria del Programa.</p>	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre:	Unidad administrativa:
María Soledad Castrejón González Directora de gestión de proyectos para la transformación educativa	Dirección de gestión de proyectos para la transformación educativa Secretaría de Educación de Guanajuato

ANEXO B.VI. DATOS DE CONTRATACIÓN DE EVALUACIÓN

ANEXO B.VI. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN
6.1 Tipo de contratación:
6.1.1 Adjudicación Directa___ 6.1.2 Invitación a tres__X_ 6.1.3 Licitación Pública Nacional___ 6.1.4 Licitación Pública Internacional___ 6.1.5 Otro: (Señalar)___
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Secretaría de Desarrollo Social y Humano. Dirección General de Planeación, Articulación y Evaluación de la Política Social.
6.3 Costo total de la evaluación: \$ 49,411.76
6.4 Fuente de Financiamiento: Partida 3350 del QC0258 Monitoreo y Evaluación de Programas Sociales Estatales.

ANEXO B.VII. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

ANEXO V. II. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN
7.1 Difusión en internet de la evaluación: https://desarrollosocial.guanajuato.gob.mx/monitoreo-y-evaluacion/
7.2 Difusión en internet del formato: https://desarrollosocial.guanajuato.gob.mx/monitoreo-y-evaluacion/

La planeación está documentada, aunque no se especifica con qué documentos exactamente, más allá de la mención del Manual de Procesos

ANEXO FORMATO CLASIFICACIÓN Y PRIORIZACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES

  													
SISTEMA DE MONITOREO Y EVALUACIÓN DE PROCESOS													
Datos generales													
Integración de la Base de Recomendaciones													
id	Nombre del Programa	Clave QP	Dependencia o Entidad	Unidad Responsable	Nombre de la Unidad Responsable	Año de la Evaluación	Institución Evaluadora	Momento	Tipo de Evaluación	Apartado	Rubro	Contenido de la Recomendación	Documento Fuente
	Tejiendd	QC3644	Secretaría	11	Dirección Ger	2022	Homa Consultores	Ex post	Procesos	Selección de Ben	Mapeo de pr	1: Realizar un mapeo del p	Evaluación en Materia d
	Tejiendd	QC3644	Secretaría	11	Dirección Ger	2022	Homa Consultores	Ex post	Procesos	Planeación	Actualizació	2: Actualizar proceso, com	Evaluación en Materia d
	Tejiendd	QC3644	Secretaría	11	Dirección Ger	2022	Homa Consultores	Ex post	Procesos	Difusión	Actualizació	3: Actualizar proceso inclu	Evaluación en Materia d
	Tejiendd	QC3644	Secretaría	11	Dirección Ger	2022	Homa Consultores	Ex post	Procesos	Solicitud de Apoy	Actualizació	4: Actualizar proceso inclu	Evaluación en Materia d
	Tejiendd	QC3644	Secretaría	11	Dirección Ger	2022	Homa Consultores	Ex post	Procesos	Proceso de Produ	Actualizació	5: Actualizar procesos, con	Evaluación en Materia d
	Tejiendd	QC3644	Secretaría	11	Dirección Ger	2022	Homa Consultores	Ex post	Procesos	Contraloría	Metodología	6: Implementar una meto	Evaluación en Materia d

Nota: Se entrega por separado archivo editable en Excel.

ANEXO C. Formato de verificación revisión de las evaluaciones entregadas

Cédula-Formato de entrega de evaluación conforme a los TdR: cumplimiento con los TdR

Fecha: 30 de diciembre 2023

Hora: 12:00 hrs.

Lugar: Centro de Gobierno Irapuato

El presente documento se emite como constancia del cumplimiento en los términos de referencia, correspondientes a la evaluación en materia de Procesos del Programa Social Estatal QC3644 Tejiendo Educación en Familia, propios del contrato DGA-SEDESHU-477-2023. Firmado el pasado día 22 de junio de 2023 por el C. Juanangel Pineda Araiza.

Se emite el presente documento sin que el mismo exente de responsabilidades administrativas presentes y futuras que en su caso procedan.