

EVALUACIÓN DE DIAGNÓSTICO Y DISEÑO DE PROGRAMAS SOCIALES ESTATALES

Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato

Q3644 Tejiendo liderazgos.

Ejercicio fiscal 2022



EVALUACIÓN Y ESTUDIOS SOCIALES

Resumen ejecutivo

Apartado A. Metodología.

1. Metodología general

Para cumplir con los objetivos de la evaluación, se diseñó una estrategia de trabajo en dos vertientes: 1.- Análisis documental mediante trabajo de gabinete, donde se recopiló y analizó la información documental proporcionada por la dependencia o entidad responsable del Programa, los documentos normativos y de operación, mediante el análisis de sus instrumentos metodológicos de procesos y medición de resultados y otra acopiada por la instancia evaluadora. 2.- Implementación de una estrategia de trabajo de campo, se llevaron a cabo entrevistas a profundidad y semiestructuradas a los actores institucionales involucrados en la dirección, coordinación y operación del programa; así como encuestas que detallaron información de cada uno de los procesos, profundizando con ello en la comprensión de su sistematización, conocimiento y grado de consolidación. Para ello, se aplicaron las siguientes técnicas e instrumentos de recolección de información: a) Entrevistas a profundidad, b) Entrevistas semiestructuradas, c) Encuestas.



Figura 1. Etapas de la evaluación de Diagnóstico y Diseño

Se desarrolló el análisis de coherencia nivel 1 mediante el cual se establece si la estructura de los programas sociales es congruente con respecto de su vinculación y contribución con el cumplimiento de los objetivos establecidos en la política social estatal. En complemento, se efectuó un análisis semaforizado por pregunta y apartado de evaluación, cuyo objeto es orientar a los responsables del programa en la identificación de las secciones en las cuales los componentes que integran el diseño y la operación del programa han sido acertados o aquellos que requieren de algún ajuste o intervención.

Para el apartado de diseño, se aplicó un cuestionario basado en los Términos de Referencia de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano, el cual consta de 30 preguntas, agrupadas en siete apartados correspondientes a los temas principales y doce subapartados en los cuales los temas se descomponen en componentes o subtemas, las cuales fueron contestadas mediante un esquema binario “Sí” o “No”. Para 24 de las preguntas, se realizó una valoración cuantitativa complementaria: En el caso de que la respuesta fuera un “Sí” la escala de valoración es de uno a cuatro, donde el uno es la puntuación más baja y el cuatro la más alta; en caso contrario, si la respuesta es “No”, se consideró información inexistente y su valoración es cero. Las 6 preguntas que no tienen respuestas binarias (por lo que no incluyen valoración cuantitativa) se respondieron con base en un análisis sustentado en evidencia documental y haciendo explícitos los principales argumentos empleados en el mismo. La información que da respuesta a las preguntas se presenta en forma sintética en 13 de 15 anexos, otro de los anexos corresponde a la ficha de difusión de los resultados de la evaluación y uno más a la ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación.

Adicionalmente a las 24 preguntas susceptibles de asignación de nivel de valoración cualitativa, se les aplicó la técnica de pintado llamada semaforización, en la cual se les asignó un color de acuerdo con el desempeño de cada una de ellas y uno global para el apartado, cuyos criterios se muestran en la tabla siguiente:

Puntuación de acuerdo con los TdR	Semáforo	Desempeño
4		ÓPTIMO
3		BUENO
2		REGULAR
1		DEFICIENTE
0		INSUFICIENTE

Tabla 2. Criterios de Desempeño y Semaforización

Fuente. Elaboración propia.

Apartado B. Diagnóstico.

2. Evaluación de diagnóstico.

El diagnóstico es un estudio previo a todo ejercicio de planeación, consiste en recopilar información, su ordenamiento, interpretación y obtención de conclusiones e hipótesis. Nos permite conocer mejor la realidad, existencia de debilidades y fortalezas, entender las relaciones entre los distintos actores sociales que se desenvuelven en un determinado medio y prever posibles reacciones dentro de sistema, nos da la posibilidad de definir problemas y potencialidades al tiempo de profundizar en estos y establecer órdenes de importancia o prioridades, saber que problemas son causa de otros y cuales consecuencia.

En el caso de los programas sociales estatales (PSE), atendiendo a la metodología de la Gestión por resultados y el Presupuesto basado en resultados, siguen la estructura definida por el marco lógico, mediante la cual se da cuenta de la vinculación y contribución del PSE a los objetivos macro de la política social estatal, en el marco de su ámbito de actuación.

2.1. Antecedentes del programa.

Este programa, forma parte de la estrategia del Pacto Social por la Educación, “Familias del Siglo XXI”; al tiempo de implementar un esquema innovador de gobernanza con un modelo que permita articular las iniciativas de las comunidades educativas y actores estratégicos de las mismas en la atención a las necesidades del sistema educativo, con la implementación de acciones orientadas al desarrollo de proyectos, la mentefactura, el desarrollo de habilidades blandas de los miembros y el fomento a la corresponsabilidad para que de esta manera coadyuven para empoderar las iniciativas o proyectos de mejora de las comunidades educativas y permita fortalecer el tejido social con gente ayudando a la gente en un entorno de promoción a la participación, formación integral y atención a alguna necesidad identificada (SEG, 2022, p. 5).

2.2. Identificación y estado actual del problema.

En el diagnóstico 2022 para el Programa Tejiendo Liderazgos – Q3644; se establece que (SEG a, 2022, p. 3-6):

- El Instituto Nacional para la Evaluación Educativa definía a la participación social educativa en dos vías; por un lado, desde una concepción conservadora centrada en “informar a los padres sobre aspectos de asistencia, conducta y disciplina de sus hijos en la escuela; la aportación de cuotas y el apoyo a la gestión escolar” y por otro, desde una visión basada en un enfoque de derechos que refería que la participación “debe estar orientada hacia la corresponsabilidad y la exigencia de una educación de calidad, la capacidad de tomar decisiones informadas y responsables sobre la formación de los hijos, la rendición de cuentas y el fortalecimiento del ejercicio del derecho a participar” (INEE 2019).
- Organismos como Banco Mundial, UNESCO, CEPAL señalan que dentro de los principales efectos que la pandemia dejó se encuentran la pérdida de aprendizajes y un aumento en el abandono escolar. Por medio de RIMA, se estima que en la entidad derivado de la pandemia hubo una pérdida de aprendizajes de cinco puntos porcentuales, s Cifras oficiales de la SEG E911, señalan que para el ciclo 2020-2021 abandonaron poco más de 70 mil estudiantes.
- Para la recuperación del sistema educativo post pandemia se vuelve necesario atender a retos educativos mediante estrategias innovadoras que rescaten las buenas prácticas que se observaron durante la contingencia con las clases a distancia y una de ellas fue la buena valoración al involucramiento familiar en actividades escolares.

A su vez, se recabó información derivada de talleres realizados en 2021 “Tejiendo liderazgos, sumando con las familias” donde a los participantes se les preguntó sobre el tipo de proyectos que las familias están interesadas en participar para potencializar la atención y apoyo en el desarrollo educativo de sus hijos e hijas.

Aunado a lo anterior, el diagnóstico refiere que en el marco de la estrategia denominada Pacto Social se realizó una mesa de trabajo donde participaron un total de 55 personas y hubo representantes de todas las Delegaciones Regionales. (SEG a, 2022, p.6,7).

Además, se realizaron encuestas sobre el involucramiento familiar en actividades escolares, con lo cual se complementa la información que permitió dar origen a la estrategia de atención a la problemática detectada, lo cual da origen al presente programa social estatal.

2.3. Objetivos.

Objetivo general del Programa. crear espacios de alto valor humano que fomenten el vínculo, la corresponsabilidad, participación y la construcción de ciudadanía como líderes educativos (SEG, 2022, p. 9).

Objetivos específicos (SEG, 2022, p. 9,10):

- Promover proyectos desde una perspectiva colectiva y de conciencia social en beneficio de la comunidad.
- Generar la participación de la comunidad en beneficio del entorno educativo

2.4. Cobertura.

Actor		Población
Estudiantes	Especial	4,183
	Básica	1,218,217
	Media Superior	245,952
	Total	198,138
Docentes		76,709
Madres, padres de familia y/o cuidadores		2,484,027
Empresarios		322

Apartado C. Diseño.

3. Evaluación de diseño.

Para llevar a cabo el desarrollo de la evaluación de diseño, en apego a las características que establecen los Términos de Referencia para la Evaluación en Materia de Diagnóstico y Diseño de Programas Sociales Estatales (TdR), se realizó trabajo de gabinete, en el cual, se analizó a detalle la información proporcionada por la Unidad responsable de la operación del programa y con ello se procedió a elaborar la descripción de las características del programa tomando como base los nueve puntos indicados para este apartado; a la par de ésta actividad, se procedió a dar respuesta a las treinta preguntas de evaluación, en el orden y agrupación por apartado indicado en los TdR.

3.1. Características del programa.

3.1.1. Identificación del programa.

El presente programa, surge ante la necesidad de implementar un esquema innovador de gobernanza, con un modelo que permita articular las iniciativas de las comunidades educativas y actores estratégicos de las mismas en la atención a las necesidades del sistema educativo, con la implementación de acciones orientadas al desarrollo de proyectos, la mentefactura, el desarrollo de habilidades blandas de los miembros y el fomento a la corresponsabilidad para que de esta manera coadyuven para empoderar

las iniciativas o proyectos de mejora de las comunidades educativas y permita fortalecer el tejido social con gente ayudando a la gente en un entorno de promoción a la participación, formación integral y atención a alguna necesidad identificada.

Nombre: Q3644 Tejiendo Liderazgos, ejercicio fiscal 2022.

Unidad Responsable: Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato

Fecha de inicio de operación: enero 2022, ejercicio fiscal vigente.

3.1.2. Problema o necesidad que pretende atender.

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) (SEG a, 2022, p.13).

3.1.3. Descripción de los bienes y/o servicios que ofrece el programa.

- 📍 Atención de los proyectos, para la promoción de la participación de la Comunidad, en el entorno educativo mediante redes.
- 📍 Atención a los miembros de la Comunidad mediante actividades de diferente naturaleza para la promoción de su participación colaborativa como líderes educativos.

3.1.4. Identificación y cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida.

Población potencial. La población potencial del Programa estará integrada por 4,228,186 personas que corresponde a la comunidad educativa y actores de la iniciativa privada (SEG, 2022, p. 10).

Población objetivo. La población objetivo del Programa es la Comunidad, misma que estará integrada por 4,227,864 miembros (SEG, 2022, p. 10).

Población beneficiada directamente. La población beneficiada directamente por el Programa son 20,000 madres, padres y lo cuidadores de familia miembros de la Comunidad, que recibirán los beneficios de las actividades que coordinen hasta 227 personas becarias del Programa durante el Ejercicio Fiscal 2022 (SEG, 2022, p. 10).

3.1.5. Presupuesto aprobado.

Asignado	Modificado	Pagado	Ejercido
\$6,000,000.00	\$5,999,752.00	\$1,993,899.99	\$3,874,627.00

3.1.6. Valoración del diseño del programa respecto a la atención del problema o necesidad.

Derivado de la información detectada, el programa cuenta con un respaldo sólido mediante la elaboración de su diagnóstico particular para el programa mediante la incorporación de argumentación teórica, metodológica e información pertinente en la atención de la problemática bajo la cual fue planteada su creación e implementación; lo cual es correspondiente con el contenido vertido en su documento normativo operativo; es decir, sus reglas de operación.

A su vez, la lógica causal en su problemática con respecto del establecimiento de medios y fines para su atención, son coincidentes y congruentes; por otra parte, los instrumentos para determinar poblaciones, cobertura y la atención de necesidades detectadas mediante la entrega de bienes y servicios; el programa cuenta con un diagnóstico puntual y correcto en su estructura lógico-metodológica.

3.2. Análisis del diseño de la intervención.

Se dio respuesta a las preguntas de evaluación, a partir del análisis realizado a la información proporcionada por la Unidad responsable de la operación del programa la cual se asoció a cada una de las 30 preguntas de la evaluación.

Los resultados se presentan a partir de la representación del valor asignado al desempeño para cada una de las 24 preguntas de evaluación susceptibles de valoración, a través de la asignación de un color el cual indica el desempeño de cada pregunta y el global del apartado¹.

3.2.1. Semaforización global de los apartados de la evaluación de diseño.

La evaluación de diseño, está integrada por siete apartados en los que abordan los temas esenciales del diseño del programa y doce sub apartados en los que se subdividen los temas y en los que se agrupan las 30 preguntas que integran el análisis de este, y de las

¹ Para mayor profundidad respecto del valor del desempeño que representa cada color, ver el apartado de metodología.

cuales de acuerdo a señalado por los TdR, 24 son susceptibles de asignación de nivel de “valoración” cualitativa y consecuentemente a la semaforización, mientras que, seis corresponden al tipo de las que no procede la valoración cuantitativa.

De conformidad con los TdR y la metodología de semaforización, se evaluaron cada una de las preguntas e incisos que las integran, obteniendo los resultados siguientes:

3.2.2 Diagrama de valoración final en la evaluación de Diseño.

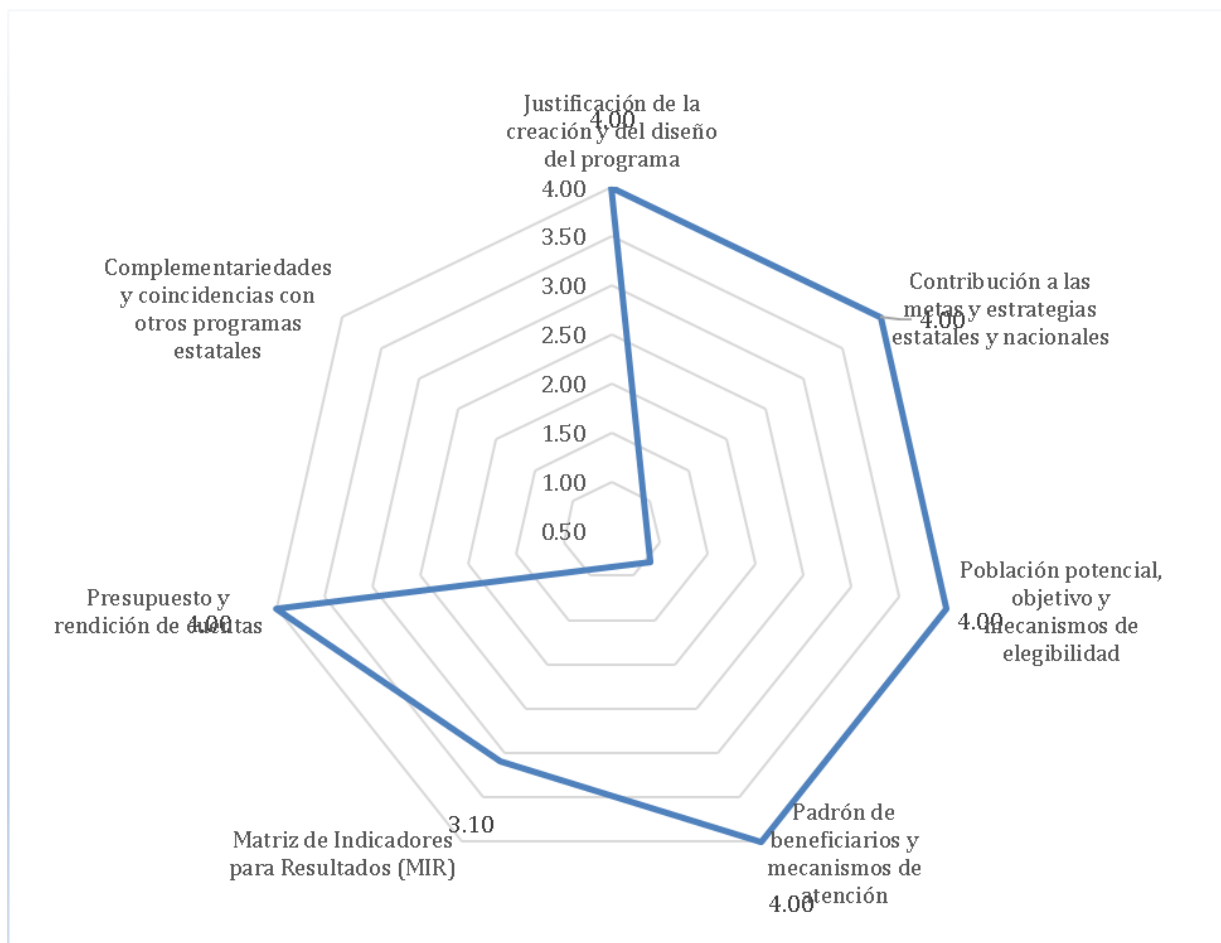
Apartado	Sub Apartado	Pregunta	Semáforo / Desempeño por Pregunta	Semáforo del Apartado
1. Justificación de la creación y del diseño del programa	3.2.1. Análisis de la Justificación de la creación y del diseño del programa	El problema o necesidad prioritaria que busca resolver el programa está identificado en un documento.	ÓPTIMO	ÓPTIMO
		Existe un diagnóstico del problema que atiende el programa.	ÓPTIMO	
		Existe justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo.	ÓPTIMO	
2. Contribución a las metas y estrategias estatales y nacionales	3.2.2. Análisis de la contribución del programa a las metas y estrategias estatales y nacionales	El Propósito del programa está vinculado con los objetivos del programa sectorial, especial, institucional, Estatal o nacional.	ÓPTIMO	ÓPTIMO
		Con cuáles metas y objetivos, así como estrategias transversales del Plan Nacional de Desarrollo vigente está vinculado el objetivo sectorial, especial, institucional, Estatal o nacional relacionado con el programa.	De acuerdo a los TdR para esta pregunta no procede la valoración cuantitativa	
		Cómo está vinculado el Propósito del programa con los Objetivos del Desarrollo del Milenio o la Agenda de Desarrollo Post 2015.	De acuerdo a los TdR para esta pregunta no procede la valoración cuantitativa	
3. Población potencial, objetivo y mecanismos de elegibilidad	3.2.3.1. Población potencial y objetivo	Las poblaciones, potencial y objetivo, están definidas en documentos oficiales y/o en el diagnóstico del problema.	ÓPTIMO	ÓPTIMO
		El programa cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes. (Socioeconómica en el caso de personas físicas y específica en el caso de personas morales)	ÓPTIMO	

	3.2.3.2. Mecanismos de elegibilidad	El programa cuenta con mecanismos para identificar su población objetivo; cuáles y qué información utiliza para hacerlo.	De acuerdo a los TdR para esta pregunta no procede la valoración cuantitativa	
		El programa cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a su población objetivo.	ÓPTIMO	
		Los procedimientos del programa para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen las siguientes características...	ÓPTIMO	
		Los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo cuentan con las siguientes características...	ÓPTIMO	
4. Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención	3.2.4.1. Padrón de beneficiarios	Existe información que permita conocer quiénes reciben los apoyos del programa. (padrón de beneficiarios)	ÓPTIMO	ÓPTIMO
	3.2.4.2. Mecanismos de atención y entrega del apoyo	Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen las siguientes características...	ÓPTIMO	
		Si el programa recolecta información socioeconómica de sus beneficiarios, explique el procedimiento para llevarlo a cabo, las variables que mide y la temporalidad de las mediciones.	De acuerdo a los TdR para esta pregunta no procede la valoración cuantitativa	
5. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	3.2.5.1. De la lógica vertical de la Matriz de Indicadores para Resultados	Para cada uno de los Componentes de la MIR del programa existe una o un grupo de Actividades.	ÓPTIMO	ÓPTIMO
		Los Componentes señalados en la MIR cumplen con las siguientes características...	ÓPTIMO	
		El Propósito de la MIR cuenta con las siguientes características...	ÓPTIMO	
		El Fin de la MIR cuenta con las siguientes características...	ÓPTIMO	
		En el documento normativo del programa es posible identificar el resumen narrativo de la MIR: Fin, Propósito, Componentes y Actividades.	ÓPTIMO	
	3.2.5.2. De la lógica horizontal de la Matriz de	En el documento normativo del programa es posible identificar el resumen narrativo de la MIR: Fin, Propósito, Componentes y Actividades.	ÓPTIMO	

		Las Fichas Técnicas de los indicadores del programa cuentan con la siguiente información...	INSUFICIENTE	
		Las metas de los indicadores de la MIR del programa tienen las siguientes características...	INSUFICIENTE	
		Cuántos de los indicadores incluidos en la MIR tienen especificados medios de verificación con las siguientes características...	BUENO	
		Considerando el conjunto Objetivo-Indicadores-Medios de verificación, es decir, cada renglón de la MIR del programa es posible identificar lo siguiente...	ÓPTIMO	
	3.2.5.3. Valoración final de la MIR	Sugiera modificaciones en la MIR del programa o incorpore los cambios que resuelvan las deficiencias encontradas en cada uno de sus elementos a partir de sus respuestas a las preguntas de este apartado.	De acuerdo a los TdR para esta pregunta no procede la valoración cuantitativa	
6. Presupuesto y rendición de cuentas	3.2.6.1. Registro de operaciones programáticas y presupuestales	El programa identifica y cuantifica los gastos en los que incurre para generar los bienes y los servicios (Componentes) que ofrece y los desglosa en los siguientes conceptos...	ÓPTIMO	ÓPTIMO
	3.2.6.2. Rendición de cuentas	El programa cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con las siguientes características...	ÓPTIMO	
		Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones tienen las siguientes características...	ÓPTIMO	
7. Complementariedades y coincidencias con otros programas estatales	3.2.7. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros programas estatales.	Con cuáles programas estatales, estatales y/o acciones de desarrollo social en otros niveles de gobierno y en qué aspectos el programa evaluado podría tener complementariedad y/o coincidencias.	De acuerdo a los TdR para esta pregunta no procede la valoración cuantitativa	De acuerdo a los TdR para esta pregunta no procede la valoración cuantitativa

3.3. Valoración final del diseño del programa.

Tema	Calificación	Justificación
Justificación de la creación y del diseño del programa	4.00	El programa cuenta con un diagnóstico, en el cual se describe la necesidad que pretende atender; a su vez se define tanto en diagnóstico como en reglas de operación sus poblaciones.
Contribución a las metas y estrategias estatales y nacionales	4.00	El programa tiene plenamente identificada su contribución a las metas y estrategias en todos los instrumentos de planeación, en los diferentes ámbitos gubernamentales: local, nacional e internacional.
Población potencial, objetivo y mecanismos de elegibilidad	4.00	El programa estructura e identifica de forma adecuada las definiciones de sus poblaciones, no obstante.
Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención	4.00	El programa cuenta con documentación en la cual colecta información necesaria para conocer a sus beneficiarios, así como sus características socio económicas, esta sistematizada y documentada para su actualización. No obstante, se sugiere generar un padrón que concentre las características totales por cada modalidad de apoyo en una macro base de datos que permita dar cuenta de la caracterización de para la totalidad de registros.
Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	3.10	El programa cuenta con su instrumento de monitoreo, medición y seguimiento MIR; la cual se puede fortalecer ajustando algunos de sus niveles (componente 1 y reestructuración del resumen narrativo del Fin). Además, se sugiere la elaboración de e fichas técnicas de indicadores.
Presupuesto y rendición de cuentas	4.00	El programa identifica, cuantifica y registra sistemáticamente sus operaciones programáticas y presupuestales; a su vez, cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, los cuales se establecen en sus documentos normativos y son difundidos de manera accesible.
Complementariedades y coincidencias con otros programas estatales	NA	El programa presenta complementariedades con programas nacionales como: Programa nacional de prestación de servicios para la atención, cuidado y desarrollo integral Infantil (PNPS), el cual se desarrolla en el ámbito federal.
Valoración final	3.85	



3.4 Conclusiones

El programa es una estrategia adecuada y bien diseñada en su estructura metodológica, para dar respuesta a la atención de necesidades detectadas, así como la problemática que busca atender. Los apoyos y criterios de asignación están claramente definidos en sus Reglas de operación y únicamente presenta oportunidades de mejora en sus documentos de soporte para diseño.

Éste, tiene plenamente identificado el problema, cuenta con un diagnóstico que permite reflejar el contexto de necesidades y focalización de zonas de atención. A su vez mantiene definiciones para sus poblaciones, no obstante, requiere determinar un plazo para su revisión y actualización, además de los censos de población y vivienda.

Para dar seguimiento a los indicadores que permiten un monitoreo y medición constante de sus avances; se cuenta con mediciones a nivel fin, propósito y componentes para el programa, por lo que es importante establecer fichas técnicas para

todos los niveles de la matriz de indicadores para resultados (MIR). A su vez, las metas establecidas para el programa son factibles de alcanzar siempre y cuando se mantenga el presupuesto asignado o su posible incremento ante las demandas sociales detectadas con el desarrollo y ejecución del programa.

Por otra parte, se obtuvo una valoración final de 3.85 / 4.00, lo cual significa que se encuentra en un rango de estructuración en su diseño MUY ALTO; por lo cual solamente es necesario complementar algunas herramientas metodológicas como las fichas técnicas para indicadores en todos los niveles de su MIR.

Finalmente, 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 macro con la operación y ejecución del programa.

3.5. Recomendaciones.

- 📍 En su instrumento de medición y seguimiento al avance a metas; se sugiere establecer metas para los niveles de Fin y Propósito, con el objeto de medir su evolución a partir de la contribución de esta estrategia de atención.
- 📍 Se sugiere cambiar la palabra “poca, o, falta “por insuficiente, dado que estas aseveraciones hacen referencia a la inexistencia del elemento causal o el efecto.
- 📍 Ajustar el propósito establecido en las Reglas de Operación del Programa, generando una correspondencia con el propósito descrito en la Matriz de Marco Lógico.
- 📍 Con el objeto de eficientar el proceso de depuración y actualización, se sugiere generar un padrón que concentre las características totales por cada modalidad de apoyo en una macro base de datos que permita dar cuenta de la caracterización de para la totalidad de registros.
- 📍 Para dar continuidad a la estructura metodológica, se sugiere cambiar parte de la redacción del componente 1
- 📍 Ajustar el indicador a nivel de Fin, acorde con las dimensiones que son importantes monitorear para el logro del objetivo.

- 📍 Con los indicadores establecidos en la MIR se sugiere elaborar una ficha técnica correspondiente con cada uno de estos.
- 📍 Establecer metas por indicador descrito en la MIR y se sugiere tomar como referencia las metas contenidas en el documento: 12. Metas SED, proporcionado por la dependencia evaluada.
- 📍 Establecer el método de cálculo para cada indicador y así facilitar su reproducción.
- 📍 Para dar continuidad a la estructura metodológica, se sugiere cambiar parte de la redacción del componente 1.

Contenido

Resumen ejecutivo	1
Introducción	19
APARTADO A. Metodología	20
1. Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo	20
1.1 Objetivo General de la Evaluación	20
1.2 Objetivos Específicos	20
1.3 Alcances	20
1.4 Introducción al diseño metodológico de evaluación	22
1.5 Evaluación de Diagnóstico y Diseño	24
1.6 Análisis de Gabinete	25
1.7 Análisis Cualitativo.	26
1.7.1 Técnicas e Instrumentos de recolección de información	27
1.7.2 Trabajo de Campo	28
1.8. Análisis de información e interpretación de datos	28
1.8.1 Estrategias de recolección	29
1.9 Análisis de la información, integración de resultados y productos finales:	30
1.9.1. Etapas en el desarrollo de la evaluación	31
APARTADO B. Diagnóstico	32
2. Evaluación de diagnóstico	32
2.1 Antecedentes	33
2.2.1 Identificación y estado actual del problema	35
2.2.2. Evolución del problema.	37
2.2.3. Experiencias de atención.	37
2.2.4. Árbol de problemas.	38

2.3 Objetivos	38
2.3.1 Árbol de objetivos	38
2.3.2 Determinación y justificación de los objetivos de la intervención	39
2.4 Cobertura	39
APARTADO C. Diseño	40
3. Evaluación de diseño	40
3.1 Características del programa	40
3.1.1 Identificación del Programa	41
3.1.1.2 Datos generales del programa	41
3.1.2 Problema o necesidad que atiende	41
3.1.3 Metas y objetivos nacionales a los que se vincula	41
3.1.4 Descripción de los objetivos del programa, así como los bienes y servicios que ofrece.	42
3.1.5 Identificación y cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida	43
3.1.6 Cobertura	43
3.1.7 Presupuesto Aprobado	43
3.1.8 Principales Metas de Fin, Propósito y Componentes	44
3.1.9 Valoración del diseño del programa respecto a la atención del problema o necesidad.	45
3.2. Análisis del diseño de la intervención.	46
3.2.2 Análisis de la contribución del programa a las metas y estrategias estatales y nacionales	54
3.2.3. Análisis de la Población potencial, objetivo y mecanismos de elegibilidad.	59
3.2.3.1. Población potencial y objetivo.	59
3.2.3.2 Mecanismos de elegibilidad	61
3.2.4. Padrón de Beneficiarios y Mecanismos de atención.	66

3.2.4.1. Padrón de beneficiarios.	66
3.2.5 Mecanismos de atención y entrega del apoyo	67
3.2.6. Evaluación y análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados.	70
3.2.6.1. De la lógica vertical de la Matriz de Indicadores para Resultados.	70
3.2.6.2. De la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para resultados.	75
3.2.6.3. Valoración final de la MIR.	80
3.2.7. Presupuesto y Rendición de cuentas.	83
3.2.7.1. Registro de operaciones programáticas y presupuestales.	83
3.2.7.2. Rendición de cuentas.	85
3.2.8. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros programas estatales.	88
3.3. Valoración final del diseño del programa.	91
3.4. Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.	93
3.5. Conclusiones.	95
3.6. Recomendaciones.	96
BIBLIOGRAFÍA	97
ANEXOS	99
Anexo 1. "Descripción general del programa"	99
Anexo 2. "Metodología para la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo"	101
Anexo 3. "Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios"	102
Anexo 4. "Matriz de Indicadores para Resultados del programa".	102
Anexo 5. "Indicadores"	103
Anexo 6. "Metas del programa"	104
Anexo 7. "Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados"	105

Anexo 8. "Gastos desglosados del programa y criterios de clasificación"	107
Anexo 9. "Complementariedad o coincidencias entre programas estatales y/o acciones de desarrollo social en otros niveles de gobierno"	111
Anexo 10. "Valoración final del programa"	113
Anexo 11. "Principales fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas y recomendaciones"	114
Anexo 13. "Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación"	118
Anexo 14. "Formato. Difusión de los resultados de la evaluación"	119
Anexo 15. "Formato clasificación y priorización de las recomendaciones"	126
BIBLIOGRAFÍA	67

Introducción

El presente documento presenta los resultados de la Evaluación de Procesos a Programas Sociales Estatales del ejercicio fiscal 2022 para el programa << **Q3644 Tejiendo Liderazgos**>>.

El primer apartado, corresponde a la metodología y estrategia de trabajo en campo, integrando los elementos que permitieron el desarrollo del objetivo general, objetivos específicos y sus alcances. A su vez, se detalla el diseño metodológico específico para esta evaluación dados sus componentes; por otra parte, se observan las técnicas utilizadas para los análisis de gabinete, de campo y su análisis e interpretación, con lo que pudo llegar a la integración de los resultados.

En el segundo apartado se concentra la evaluación de Diagnóstico; donde se incorporan los antecedentes del programa, su identificación y estado actual del problema que atiende, evolución de este; experiencias de atención y herramientas de la metodología de marco lógico como son: árboles de problemas y objetivos. A su vez se concentra la determinación y justificación de los objetivos de su intervención y la estrategia de cobertura que determina la territorialidad que abarca el programa.

Con respecto al tercer apartado, se desarrolla la evaluación de Diseño donde se determinan las: características del programa, antecedentes, datos generales, problema o necesidad que atiende, instrumentos de planeación a los cuales se vincula su objetivo principal, bienes y servicios que ofrece, metas por alcanzar, presupuesto aprobado para su ejecución, metas de fin, propósito y componentes estructurados en la matriz de indicadores para resultados, así como su valoración inicial. A su vez, en este mismo apartado se da respuesta al cuestionario que permitirá determinar la valoración final del programa, así como los resultados de su semaforización.

Finalmente, en el último apartado se describe de manera sintética las principales conclusiones y se retoman las recomendaciones consideradas pertinentes para la mejora de los procesos mediante los cuales se contribuye al logro de su objetivo.

APARTADO A. Metodología

1. Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo

1.1 Objetivo General de la Evaluación

Evaluar el diagnóstico y diseño de Programas Sociales Estatales con la finalidad de revisar su estructura general y proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados.

1.2 Objetivos Específicos

- Analizar la problemática general que dio origen a la creación y diseño del programa.
- Identificar y analizar indicadores de pobreza y desarrollo a los que puede contribuir la resolución de la problemática identificada.
- Visualizar los árboles de problemas y objetivos generales.
- Analizar la justificación de la creación y diseño del programa.
- Identificar y analizar su vinculación con la planeación sectorial y nacional.
- Identificar a sus poblaciones y mecanismos de atención.
- Analizar el funcionamiento y operación del padrón de beneficiarios y la entrega de apoyos.
- Analizar la consistencia entre su diseño y la normatividad aplicable.
- Identificar el registro de operaciones presupuestales y rendición de cuentas.
- Identificar posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas.

1.3 Alcances

- Cuantificación del problema, definiendo su localización geográfica y distribución entre grupos de población permitiendo generar hipótesis respecto a sus causas y consecuencias.
- Análisis con información de tipo cuantitativo y cualitativo de la evolución del problema a lo largo del tiempo y entre las distintas regiones y grupos afectados con el fin de identificar cambios que puedan aportar a la determinación de las causas y consecuencias del problema, destacando por qué es importante su atención.

- Recuento de las experiencias de políticas públicas, en el ámbito nacional o internacional, que tuvieron o tienen como objetivo la atención del problema señalando sus logros, fallos y resultados. El objetivo de esta sección es validar el análisis de las causas y consecuencias del problema e incorporar en el diseño de la intervención los elementos exitosos de otras estrategias.
- Árboles de problemas en los que se presenta de manera explícita las causas estructurales, causas intermedias y efectos del problema que pretende atender el programa. El objetivo de este elemento es ayudar a entender la problemática a resolver al presentar en forma esquemática un encadenamiento de causas y efectos.

Además, se desarrolló el análisis de coherencia nivel 1 mediante el cual se determinó si la estructura de los programas sociales es congruente con respecto de su vinculación y contribución con el cumplimiento de los objetivos establecidos en la política social estatal.

En complemento, se efectuó un análisis semaforizado por pregunta y apartado de evaluación, cuyo objeto fue orientar a los responsables del programa en la identificación de secciones en las cuales los procesos que componen la operación del programa han mantenido aciertos o precisar aquellos que requieren de algún ajuste o intervención.

Lo anterior, se realizó a partir del análisis documental de gabinete² a partir de la información proporcionada por la dependencia o entidad responsable del programa, misma que entregó documentos normativos, de operación, base de datos y estadísticas correspondientes al ejercicio fiscal que evaluado, adicional a ésta, se hizo uso de información adicional que la instancia evaluadora acopió en su proceso investigativo considerado de utilidad para sustentar y justificar su análisis.

Adicionalmente, de acuerdo con la necesidad de información y con la finalidad de ampliar el conocimiento y entendimiento del programa evaluado, se desarrolló un

² El análisis de gabinete se refiere al conjunto de actividades que involucra el acopio, la organización y la valoración de información concentrada en registros administrativos, documentos normativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas, entre otras

ejercicio de retroalimentación con los servidores públicos involucrados en la operación y coordinación del programa.

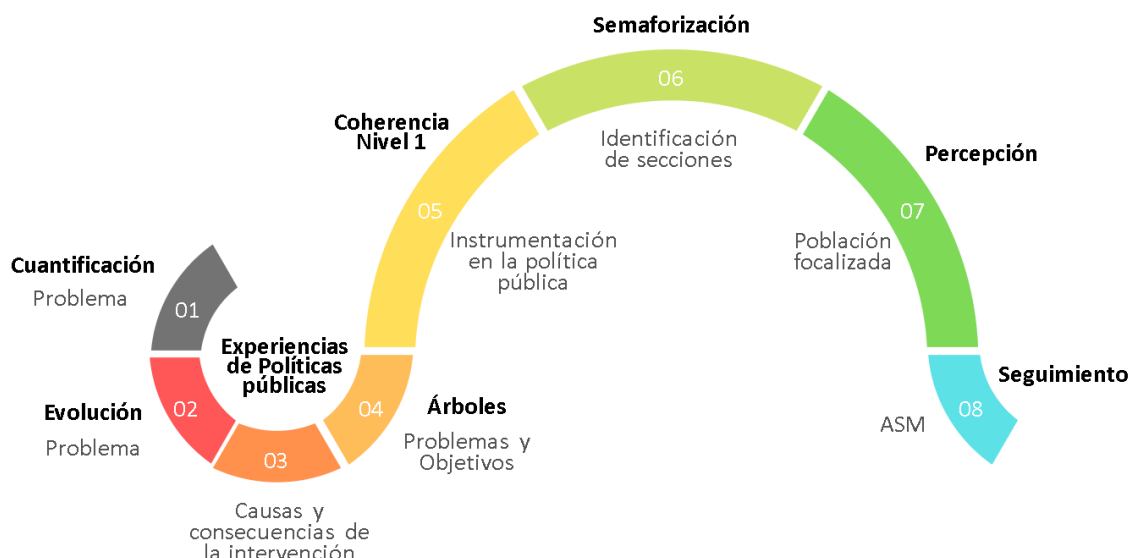


Figura 1. Diagrama de alcances en la evaluación de Diagnóstico y Diseño

1.4 Introducción al diseño metodológico de evaluación

Bajo un enfoque que señale el análisis de los componentes de un sistema de evaluación, mediante el cual se refleje la efectividad del gasto social, se da la necesidad de conocer con precisión dicha certeza a partir de programas sociales y el alcance de sus resultados. Con la evaluación, se pretende lograr una visión integral de los programas sociales y principalmente el valor público que éstos proveen.

De acuerdo con Thoening (1997), las políticas públicas dan cuenta del trabajo que realizan las autoridades al ser legitimada su acción gubernamental, una vez que se definen y seleccionan las prioridades de intervención hasta la toma de decisiones, su administración y evaluación (Tassara, 2014).

El mismo autor señala que, las políticas públicas se observan como toda acción gubernamental dirigida a lograr un objetivo. A su vez, designan el proceso por medio del cual se elaboran e implementan programas de acción pública que permiten contribuir al logro de aquellos (Hecló y Wildawsky, 1974; Muller y Surel, 1998; en Tassara, 2014). Por

lo que, el conjunto de decisiones y acciones para conseguirlos da el inicio de la política y, posteriormente, desde la autoridad, se busca resolver los problemas públicos, entendidos como situaciones que afectan de forma negativa a la comunidad y va en contra de los valores públicos; es decir, del bienestar común, lo que deriva en intervenciones del gobierno para atenderlo. Centrándonos en el contexto latinoamericano, las políticas públicas identifican situaciones o problemáticas que enfrenta la sociedad y busca atenderlas o mitigarlas. No solamente desde la acción gubernamental, sino también al reconocer de qué forma la propia población puede participar y contribuir con la solución esperada. Bajo estos términos, observan su comprensión como procesos, iniciativas, acciones, inacciones; todo ello, ante la responsabilidad de responder a las demandas sociales bajo los mandatos constitucionales que conlleva el actuar del gobierno (Vargas, 1999: 57; Velázquez, 2009:5; Cuervo, 2010:7).

Un elemento para destacar es la multidimensionalidad de las políticas públicas, Deubal indica que existen cuatro elementos para su instrumentación: implicación del gobierno, percepción de problemas, definiciones de objetivos y procesos (2012:27). Dado este panorama, las instituciones inciden en el cumplimiento de ciertos objetivos establecidos bajo una estructura gubernamental determinada por periodos a mediano y largo plazo, por ejemplo, los planes de desarrollo nacionales y estatales que son sexenales o municipales que son cada tres años, o incluso los planes a largo plazo que se proyectan a más de 20 años. Tassara, nos indica que las políticas públicas existen siempre y cuando se cumplan tareas para alcanzar esos fines deseados (2014:19).

En este sentido, para consolidar un proceso que conlleve a la transformación de la realidad social, se requieren revisiones y ajustes a partir de la ejecución de las estrategias establecidas en las políticas públicas. Dicho lo anterior, la política social en el Estado de Guanajuato ha determinado la importancia de evaluar programas sociales, ya que permite identificar en primera instancia la forma sistemática y objetiva, la atención a la problemática social a partir del diseño, estructura, proceso y resultados de sus programas sociales.

Por lo anterior, todo programa realiza generalmente una serie de actividades coherentes, organizadas e integradas que son destinadas a alcanzar objetivos concretos y definidos previamente, con lo cual se pretende mejorar las condiciones de vida en la población (Naranjo, 2006).

Finalmente, contar con la actualización de la información diagnóstica en el estado, es una necesidad identificada por lo que la Secretaría propone realizar la evaluación de Diagnóstico y Diseño a Programas Sociales Estatales (SDSH, 2022). Es así como, para analizar la estructura organizacional (unidades rectoras y operativas); alianzas (cooperación técnica y centros de investigación); herramientas de apoyo (sistemas de información y equipamiento) y normativa (leyes, decretos, disposiciones, manuales, procesos, etc.), se propone llevar a cabo la siguiente metodología.

1.5 Evaluación de Diagnóstico y Diseño

Este tipo de evaluación principalmente se realiza a partir de técnicas de investigación cualitativa como son el análisis documental, organización y valoración de la información, observación directa, estudios de caso, entrevistas semiestructuradas y grupos focales (focus group).

Su principal objetivo es contribuir a la identificación y caracterización del problema que se pretende atender mediante la formulación de un diagnóstico en el cual se identifica la realidad social observada, para posteriormente implementar las acciones que atenderán el problema público. Una vez que se genera este análisis, se seleccionan las alternativas adecuadas que permitirán designar presupuesto a programas nuevos cuyo diseño forma parte de la toma de decisiones en la agenda pública.

Por otra parte, en la evaluación de diseño se revisa la estructura lógica interna de un programa, con lo cual se determina si la representación de este es adecuada y principalmente, si con ello contribuye a la atención y solución del problema público que orientó su creación. A su vez, en esta parte de la evaluación se puede establecer el vínculo que mantiene el propio objetivo del programa social con respecto de los instrumentos de planeación con los que se relaciona; es decir, con los instrumentos de planeación nacional, estatal y sectorial; además de identificar la relación que mantienen

con otras estrategias de atención (otros programas sociales) que buscan resolver problemáticas afines.

Con base en los criterios definidos y establecidos en los Términos de Referencia proporcionados por la Secretaría de Desarrollo Social y Humano del Estado de Guanajuato, la metodología empleada para la realización de la Evaluación de Procesos se desarrollará en tres etapas:



Figura 2. Etapas de la evaluación de Procesos

1.6 Análisis de Gabinete

Es la primera etapa de la evaluación y se caracteriza por hacerse desde el escritorio; es decir, para esta solo se procesa información recopilada o entregada para hacer valoraciones y los hallazgos propios de la evaluación (SHCP, 2019). En otras palabras, con dicho análisis se busca detectar, obtener y consultar bibliografía a través del acopio, organización, sistematización y valoración de información contenida en registros administrativos, documentos oficiales, evaluaciones externas, documentos normativos, sistemas de información y documentos relacionados con el programa (SDSH, 2022, p. 11).

Dado lo anterior, para la realización del Análisis de Gabinete se llevará a cabo una revisión documental de los siguientes elementos:

- a) Normatividad aplicable (leyes, reglamentos, reglas de operación, lineamientos, manuales de procedimientos, entre otros);
- b) Diagnóstico y estudios de la problemática que el Programa pretende atender;
- c) Diagnósticos y estudios del marco contextual en el que opera el Programa;
- d) Matriz de Indicadores para Resultados, del ejercicio fiscal a ser evaluado;
- e) Sistemas de información;

- f) Documentos de trabajo, Institucionales e informes de avances de los Aspectos Susceptibles de Mejora;
- g) Documentos asociados al diseño;
- h) Estrategia de integración de beneficiarios y de padrón del Programa; y
- i) Demás documentos necesarios para el desarrollo de la evaluación.

1.7 Análisis Cualitativo.

Este tipo de análisis se basa en el método inductivo exploratorio, lo que implica la formulación de preguntas que puedan servir para plantear hipótesis. Su objetivo es buscar más que la verdad, la comprensión detallada de las perspectivas de cada individuo que participan en determinada investigación, considera que la verdad está compuesta por múltiples construcciones de la realidad que por una realidad única y objetiva. Asimismo, se trabaja con el universo de signos, aspiraciones, creencias, perspectivas y valores, buscando con ello una interpretación más detallada y profunda de los procesos y fenómenos que se están estudiando.

Como principales técnicas de levantamiento de la información se utilizan: a) observación participante b) entrevistas a profundidad, c) discusiones de grupo, d) los grupos nominales y focales, d) los informantes claves, e) entrevistas semiestructuradas, f) historias de vida, entre otras (García, 2010, citado en SHCP, 2019, p. 15).

Por otra parte, en cumplimiento con los TdR de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano, se desarrollará el informe para el apartado de Diseño; a partir de la aplicación de los Criterios de evaluación de Diseño que se muestra a continuación:

Con base en los Términos de Referencia (TdR), de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano se definen los criterios para la elaboración del Informe del apartado de resultados de la presente información:

APARTADO	PREGUNTAS	TOTAL
Justificación de la creación y del diseño del programa	1 a 3	3
Contribución a las metas y estrategias estatales y nacionales	4 a 6	3

Población potencial, objetivo y mecanismos de elegibilidad	7 a 12	6
Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención	13 a 15	3
Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	16 a 26	11
Presupuesto y rendición de cuentas	27 a 29	3
Complementariedades y coincidencias con otros programas estatales	30	1
TOTAL	30	30

Tabla 1. Anexo A. Criterios para aplicar la evaluación de Diseño
Fuente. Metodología de los Términos de Referencia (SDSH, 2022).

1.7.1 Técnicas e Instrumentos de recolección de información

En este sentido, para llevar a cabo el levantamiento de la información se utilizarán las siguientes técnicas e instrumentos de recolección de la información:

a) Entrevistas a profundidad: es una conversación personal, directa y no estructurada en la que el entrevistador hace una indagación exhaustiva cara a cara con el entrevistado, con la finalidad que este hable libremente y exprese en forma detallada su perspectiva la cual será fundamental para la recogida y procesamiento de información (Folgueiras, 2013).

b) Entrevistas semiestructuradas: es uno de los instrumentos de recolección de información más importante, y se definen como la interacción entre entrevistador y entrevistado, en la que el primero tenía un plan temático general a investigar, pero no un conjunto específico de preguntas que debieran siempre formularse con las palabras exactas o siguiendo un orden particular.

c) Encuestas: Es considerada como una técnica de recogida de datos a través de la interrogación de los sujetos cuya finalidad es la de obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos que se derivan de una problemática de investigación previamente construida. La obtención de datos se realiza a través de un cuestionario, instrumento de recogida de los datos (de medición) y la forma protocolaria de realizar las

preguntas (cuadro de registro) que se administra a la población o una muestra de ella (López Roldán-Fachelli, 2015, p.8).

En este sentido las técnicas a utilizar durante el acopio de información son:

- Observación documental y bibliográfica. Permite el análisis de registros administrativos proporcionados por la dependencia, así como una investigación contextual que fortalezca mediante bibliografía de referencia, al contenido del análisis.
- Entrevista semiestructurada para servidores públicos. La técnica permite identificar los principales procesos dentro de la planeación, operación y ejecución del programa; con lo cual se brinda mayor profundidad de la información suministrada.

1.7.2 Trabajo de Campo

En forma conjunta con el análisis y diseño cualitativo, se llevó a cabo el trabajo de campo con una estrategia de levantamiento de información mediante las técnicas cualitativas mencionadas en párrafos anteriores. Asimismo, como medio de adaptación e indagación, se llevaron a cabo las técnicas a través de etnografía virtual; es decir, se realizó investigación a partir de acciones trasladadas al ciberespacio, pretendiendo de esta forma la eficiencia dentro del proceso de investigación cualitativa; para favorecer los canales de comunicación que potencian la interactividad a través de: correos electrónicos, redes sociales, foros, redes de colaboración (videollamadas), videoconferencias o mensajería instantánea.

De igual forma, el trabajo de campo tiene como principal objetivo indagar si los involucrados en el desarrollo del programa conocen: 1) cuál es el problema público al que contribuye el programa para su solución, 2) cuál es el objetivo del programa social, 3) cuáles son los principales beneficios a partir de la ejecución del programa.

1.8. Análisis de información e interpretación de datos

Con base en la información colectada, se realizó un **análisis descriptivo, la valoración del programa; análisis y evolución de la cobertura**; así como gráficas y cuadros analíticos donde se presentarán los resultados derivados de:

- Entrevistas a personal operativo y coordinador del programa con libre elección del formulario, pero manteniendo una dirección hacia la pregunta que se plantea responder con la evaluación.
- Información documental recibida por las dependencias.
- Información normativa.
- Información mesográfica.
- Semaforización por rangos en los criterios de evaluación (por pregunta y apartados del cuestionario de evaluación).

Una vez que se contó con toda la información de cada Programa Social Estatal, se llevó a cabo:

- a) Descripción general de cada programa (conforme el anexo 1 “Descripción del programa”, contenido en los términos de referencia).
- b) Análisis de la justificación de la creación y del diseño del programa a partir del concentrado de preguntas determinadas en los términos de referencia, para finalmente establecer una valoración resultante de la aplicación de las 30 preguntas planteadas para la evaluación de Diseño por programa.

Para llevar a cabo la retroalimentación, ésta se realizó de manera virtual con los actores involucrados por programa, mediante el uso de la plataforma google meet.

1.8.1 Estrategias de recolección

- a) Captura de la información:

En esta etapa, se llevará a cabo la captura de la información recabada en el trabajo del campo.

- b) Análisis de la información, integración de resultados y productos finales:

Los resultados se integran en cada apartado de la evaluación con una valoración final para el diagnóstico y diseño del programa.

- **Informe Gráfico de Resultados:** Documento que contiene los resultados de la semaforización.

El método propuesto permitirá obtener conclusiones y recomendaciones más asertivas y contundentes respecto de las decisiones de política pública que deben tomarse a fin de fortalecer la efectividad en la instrumentación de los programas sociales estatales evaluados. Para ello, se desarrollarán entrevistas con los actores involucrados (personal coordinador y operativo), de manera virtual por programa, mediante el uso de la plataforma google meet.

1.9 Análisis de la información, integración de resultados y productos finales:

Los resultados reflejarán los siguientes productos:

- Informe Gráfico de Resultados: Documento que contiene los resultados de la encuesta.

Por otra parte, se realizó un complemento para el análisis del diseño del programa, con base en el contenido del Análisis del diseño del Programa (CONEVAL, 2020) definido en los términos de referencia de la Evaluación en materia de Diseño con Trabajo de campo,

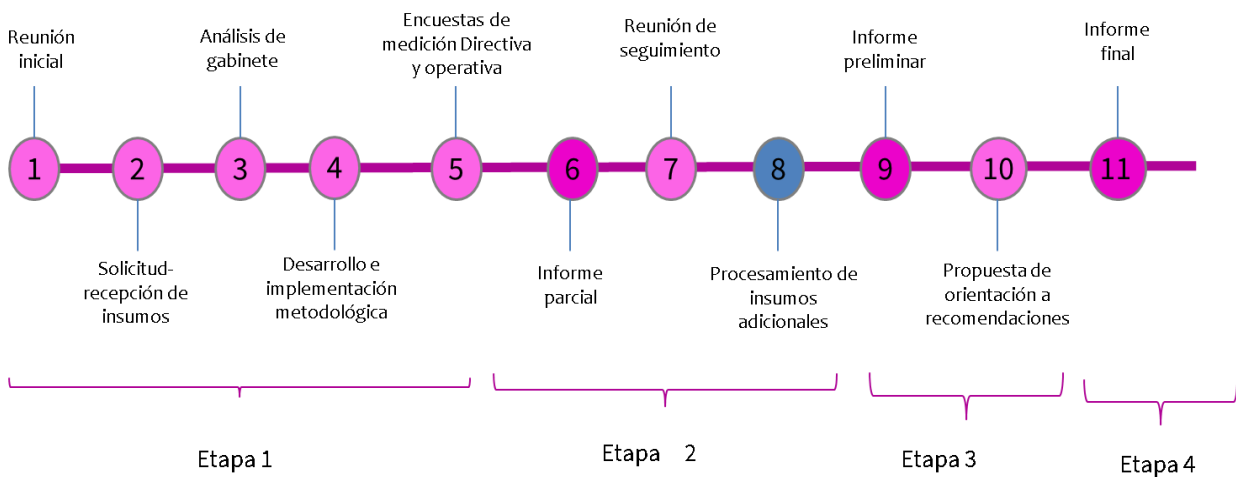
Finalmente, se desarrolló un complemento denominado “Diseño de la Intervención” (CONEVAL 2019); el cual incluirá los siguientes elementos: Tipo de intervención, etapas de la intervención, previsiones para la integración y operación del padrón de beneficiarios y estimación del costo operativo del Programa. Lo anterior, dado que son rubros considerados como elementos mínimos para el Diagnóstico de Programas Sociales y ello dará una perspectiva más integral de la intervención pública.

El método propuesto permitió obtener conclusiones y recomendaciones más asertivas y contundentes respecto de las decisiones de política pública que deben tomarse a fin de incrementar la efectividad en la operación de los programas sociales estatales evaluados.

Una vez que se contó con toda la información de cada Programa Social Estatal, se llevó a cabo su descripción detallada por cada programa evaluado (contenido especificado en los TDR).

La metodología para esta evaluación está enfocada en la comprobación de las actividades y su congruencia con lo que se planificó, para el cumplimiento de la aplicación del programa, así como evaluar la opinión de los actores involucrados. Cumpliendo así con: aspectos a evaluar, análisis de los instrumentos de medición, análisis e interpretación de datos y la redacción del informe de evaluación que permitirá contar con elementos suficientes para la toma de decisiones en materia de política pública.

1.9.1. Etapas en el desarrollo de la evaluación



APARTADO B. Diagnóstico

2. Evaluación de diagnóstico

El diagnóstico es un estudio previo a todo ejercicio de planeación, consiste en recopilar información, su ordenamiento, interpretación y obtención de conclusiones e hipótesis. Consiste en analizar un sistema y comprender su funcionamiento, de tal forma que se puedan proponer cambios en este y cuyos resultados sean previsibles.

A su vez, nos permite conocer mejor la realidad, existencia de debilidades y fortalezas, entender las relaciones entre los distintos actores sociales que se desenvuelven en un determinado medio y prever posibles reacciones dentro de sistema, frente a acciones de intervención o bien cambios suscitados en algún aspecto de la estructura de la población bajo estudio (Rodríguez, 2007).

Por otra parte, nos da la posibilidad de definir problemas y potencialidades al tiempo de profundizar en estos y establecer ordenes de importancia o prioridades, además de saber que problemas son causa de otros y cuales consecuencia. Finalmente, es una forma de generar argumentación sólida para diseñar estrategias, identificar alternativas y decidir acerca de las acciones a realizar.

Bajo este contexto, los programas sociales estatales, son el resultado de la estrategia a seguir para materializar las políticas públicas; que en estricto sentido y conforme a la metodología indicada en Gestión por Resultados y el Presupuesto basado en Resultados; deberán seguir la estructura que se define por la Metodología de Marco Lógico. A continuación, se refieren los apartados identificados bajo la mencionada estructura, del Programa social Estatal, lo cual da cuenta de una correcta vinculación y contribución a objetivos macro de la política pública, en sus diferentes ámbitos de actuación.

2.1 Antecedentes

Ante la necesidad de atender las dificultades vistas en los últimos años, en el estado de Guanajuato el Programa Q3644 Tejiendo Liderazgos se desarrolla bajo una combinación de factores sociales, políticos, sanitarios y económicos, que han puesto en riesgo los logros alcanzados en la entidad en el transcurso de varias décadas (SEG, 2022).

Las estrategias que esta administración pública han desarrollado para fortalecer sus políticas públicas es dando prioridad al fortalecimiento de la economía, empleo, programas sociales, compromiso con los grupos vulnerables, generación de procesos híbridos de educación, lo cual se desarrolla mediante un esquema de inclusión, e innovación con mecanismos y herramientas de simplificación administrativa que permitan un acceso oportuno a los apoyos de los programas sociales y servicios que otorga el gobierno del estado de Guanajuato (SEG, 2022, p. 3).

En la determinación de los instrumentos de planeación, se han realizado actualizaciones que atienden a la “nueva normalidad” generada por la pandemia del COVID-19, esto es; el Programa de Gobierno 2018 – 2024 alineado a la Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible, que entre sus objetivos se encuentra el de fortalecer el ejercicio y goce de los Derechos Humanos de la población en situación de vulnerabilidad, mediante la implementación de estrategias, siendo una de estas, la incorporación del enfoque de Derechos Humanos en planes y programas gubernamentales, así como la igualdad entre mujeres y hombres (SEG, 2022, p. 3).

Por otra parte, de acuerdo con la situación contextual del programa, se considera que el sistema educativo de Guanajuato atiende aproximadamente 1,670,000 estudiantes desde educación preescolar hasta educación superior; el sistema está compuesto por 10,767 escuelas y 76,856 docentes (SEG, 2021 a, en SEG, 2022, p.3), y se divide en tres categorías Educación Básica, Educación Media (bachillerato) y Educación Superior (superior educación). Educación Básica, consiste en Educación Preescolar (preescolar), Educación Primaria (escuela primaria) y Educación Secundaria (escuela media) (SEG, 2021 a, en SEG, 2022, p.3).

A su vez, se tiene detectado que la cobertura representa un desafío para la entidad, principalmente en términos de educación preescolar y media superior. Aunado a lo

anterior, la situación derivada de la Pandemia por COVID -19 tuvo afectaciones en todos los niveles educativos; por lo que se determinó la importancia de contar con rutas de recuperación de los aprendizajes COVID-19 (SEG, 2022, p. 4). Bajo este argumento se establece el pilar de recuperación de aprendizajes del Pacto Social por la Educación.

A su vez la Secretaría ha realizado investigaciones donde se identifica la relevancia de la participación de las madres y los padres de familia o tutores en el proceso educativo de sus hijas e hijos, y su efecto positivo en la disminución del abandono escolar. Sin embargo, la misma dependencia a partir de:

Un diagnóstico realizado en 2021 señala que hay poca claridad en la comunicación hacia los padres de familia, en particular los derechos, responsabilidades y delimitaciones de las funciones de cada actor que integra la comunidad educativa (SEG, 2022, p. 4, párrafo 7).

Adicionalmente, se detectó por parte de la Secretaría la desarticulación entre las distintas modalidades de participación existentes; la falta de apropiación de los Consejos Escolares por parte de los actores de la comunidad escolar; la complejidad de los procesos para participar; la formación limitada de directivos y docentes en la materia; y la falta de claridad de los objetivos que persiguen en dichos organismos. Impacta en la escasa participación e involucramiento de las familias en la educación de sus hijos (SEG, 2022, p. 4, 5).

Este programa, forma parte de la estrategia del Pacto Social por la Educación, “Familias del Siglo XXI”; al tiempo de implementar un esquema innovador de gobernanza con un modelo que permita articular las iniciativas de las comunidades educativas y actores estratégicos de las mismas en la atención a las necesidades del sistema educativo, con la implementación de acciones orientadas al desarrollo de proyectos, la mentefactura, el desarrollo de habilidades blandas de los miembros y el fomento a la corresponsabilidad para que de esta manera coadyuven para empoderar las iniciativas o proyectos de mejora de las comunidades educativas y permita fortalecer el tejido social con gente ayudando a la gente en un entorno de promoción a la participación, formación integral y atención a alguna necesidad identificada (SEG, 2022, p. 5).

2.2.1 Identificación y estado actual del problema

De acuerdo con lo descrito en el diagnóstico 2022 para el Programa Tejiendo Liderazgos – Q3644, el problema identificado está definido de la siguiente forma: Madres, padres y/ cuidadores de estudiantes de educación básica, media superior y superior del Estado de Guanajuato desvinculados del ecosistema educativo donde se desarrollan sus hijas(os) (SEG b, 2022).

En este sentido, se tiene como antecedente la existencia de transformaciones sociales originadas, en especial, por el crecimiento de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), los efectos de la globalización y la existencia de realidades cada vez más plurales. Ante ello, se detecta la necesidad de generar ejercicios basados en el diálogo en todos los ámbitos sociales y donde las escuelas no han quedado exentas y se han visto incentivadas en adoptar alternativas que fomenten el diálogo entre los integrantes que conforman la comunidad educativa (SEG b, 2022).

Por otra parte, con la pandemia ocasionada por el virus Sars-Cov 2 en diciembre de 2019, se genera una crisis sanitaria que conlleva la adecuación del modelo educativo tradicional en aula, para llevarlo a la modalidad no presencial, salvaguardando así la salud y privilegiando la integridad de la comunidad educativa. Para poder continuar con la educación, se realizaron por parte de la federación, las transmisiones televisadas del programa “Aprende en Casa”, cuyo trabajo se da a distancia, con uso de plataformas de internet disponibles. No obstante, las desigualdades sociales del país, da cuenta de la insuficiente disponibilidad de estas herramientas para todos los hogares (SEG b, 2022).

El cierre prolongado de las escuelas y la falta de equipamiento tecnológico provocaron una pérdida significativa de aprendizajes en los estudiantes. La Secretaría de Educación de Guanajuato realizó la Recopilación de Información para la Mejora de los Aprendizajes (RIMA) el cual permitió conocer que debido a la pandemia se perdieron aproximadamente cinco puntos porcentuales (SEG a, 2022).

El estado de Guanajuato (GTO), en el centro de México, es un buen ejemplo de un sistema educativo que desarrolló un Sistema de Información de Gestión de la Educación (SIGE) y una cultura de evaluación del aprendizaje para formular políticas basadas en evidencia. Dadas las circunstancias, el secretario de Educación de GTO decidió aprovechar este enfoque de políticas basadas en

información para tomar medidas decisivas de recuperación después de la pandemia. De este modo, se convirtió en el único estado de México en hacer especial hincapié en el uso de los resultados de aprendizaje de los estudiantes (sumativos y formativos) como primera medida para orientar la estrategia de recuperación de la escolarización y el aprendizaje junto con otras instituciones públicas para el desarrollo humano y en alianza con el sector privado.

En el diagnóstico 2022 para el Programa Tejiendo Liderazgos – Q3644; se establece que (SEG a, 2022, p. 3-6):

- El Instituto Nacional para la Evaluación Educativa definía a la participación social educativa en dos vías; por un lado, desde una concepción conservadora centrada en “informar a los padres sobre aspectos de asistencia, conducta y disciplina de sus hijos en la escuela; la aportación de cuotas y el apoyo a la gestión escolar” y por otro, desde una visión basada en un enfoque de derechos que refería que la participación “debe estar orientada hacia la corresponsabilidad y la exigencia de una educación de calidad, la capacidad de tomar decisiones informadas y responsables sobre la formación de los hijos, la rendición de cuentas y el fortalecimiento del ejercicio del derecho a participar” (INEE 2019).
- Organismos como Banco Mundial, UNESCO, CEPAL señalan que dentro de los principales efectos que la pandemia dejó se encuentran la pérdida de aprendizajes y un aumento en el abandono escolar. Por medio de RIMA, se estima que en la entidad derivado de la pandemia hubo una pérdida de aprendizajes de cinco puntos porcentuales, s Cifras oficiales de la SEG E911, señalan que para el ciclo 2020-2021 abandonaron poco más de 70 mil estudiantes.
- Para la recuperación del sistema educativo post pandemia se vuelve necesario atender a retos educativos mediante estrategias innovadoras que rescaten las buenas prácticas que se observaron durante la contingencia con las clases a distancia y una de ellas fue la buena valoración al involucramiento familiar en actividades escolares.

A su vez, se recabó información derivada de talleres realizados en 2021 “Tejiendo liderazgos, sumando con las familias” donde a los participantes se les preguntó sobre el tipo de proyectos que las familias están interesadas en participar para potencializar la atención y apoyo en el desarrollo educativo de sus hijos e hijas.

Aunado a lo anterior, el diagnóstico refiere que en el marco de la estrategia denominada Pacto Social se realizó una mesa de trabajo donde participaron un total de 55 personas y hubo representantes de todas las Delegaciones Regionales. (SEG a, 2022, p.6,7).

Además, se realizaron encuestas sobre el involucramiento familiar en actividades escolares, con lo cual se complementa la información que permitió dar origen a la estrategia de atención a la problemática detectada, lo cual da origen al presente programa social estatal.

2.2.2. Evolución del problema.

En el diagnóstico se refleja como evolución del problema el siguiente (SEG a, 2022, p. 9):

- Las iniciativas por fomentar la participación en educación no son recientes en el sistema educativo mexicano, desde 1992 se firmó el acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica que dio como resultado la creación de los Consejos Escolares de participación social que son mecanismos que buscan fomentar la participación educativa.
- Con la finalidad de generar información en 2021 la Secretaría de Educación de Guanajuato financió el proyecto de investigación Ecosistema de Participación Social en Educación liderado por académicos de la Universidad de Guanajuato y aplicado en la entidad, con los siguientes resultados:
 - a. Los profesores que participaron en la encuesta del proyecto refirieron que no conocen cómo trabajan sus homólogos en otros centros de trabajo, lo cual demuestra una poca relación entre los docentes de la entidad.
 - b. Más del 50% de las madres y padres encuestados refirieron no conocer qué hacen los Consejos de Participación Escolar. Lo anterior demuestra que, a pesar de contar con los Consejos, no se logra incentivar la participación de los padres debido al desconocimiento de estos mecanismos.
 - c. Se observó una correlación entre a mayor frecuencia de reunión de los CEPS, mayor frecuencia en las mejores de rendimiento escolar; es decir que entre más participen y colaboren las distintas figuras educativas, mejores resultados de rendimiento se tendrán.
 - d. Se aprecia que entre mayor sea la frecuencia de reunión de lo CEPS, se percibe un decremento en la deserción escolar de centro de trabajo.

Bajo este panorama, se da cuenta de un análisis cuantitativo y cualitativo de la evolución que ha tenido el problema en el transcurso del tiempo, identificando los principales grupos afectados y la forma en que se pueden generar cambios que aporten a la determinación de causas y efectos como consecuencia del problema detectado, cuyos resultados permitieron destacar la importancia de su atención.

2.2.3. Experiencias de atención.

El diagnóstico para este programa tiene plenamente identificadas diversas experiencias de atención, entre las que se encuentran las siguientes (SEG a, 2022, p. 9-10):

- Comunidad de Aprendizaje. Iniciativa que busca transformar la educación escolar y se distingue por utilizar mecanismos fundamentados en el diálogo como herramientas de gestión. Su principal característica es que en esta propuesta todos los miembros de un centro de trabajo participan en el proceso de aprendizaje.
- Programa de "Familia y participación educativa" (España). Favorecer el desarrollo del enfoque comunitario de la Educación. 2. Impulsar la participación familiar en la educación de sus hijos e hijas y en la vida de los centros educativos.
- Estrategia Integrada para el involucramiento de padres de familia en apoyo a la educación (Guatemala). Realizar una propuesta integrada de las intervenciones que

favorecen el involucramiento de los padres de familia en la educación de sus hijos. Dar sostenibilidad a las intervenciones con padres de familia para su involucramiento activo en la educación de sus hijos.

- Programa “Aprender en familia” (Chile). Orientar y regular la relación entre la escuela, la familia y la comunidad.
- Programa “Educando en familia” (Ecuador). Promover la participación corresponsable de madres y padres de familia y/o representantes para fortalecer sus capacidades en procesos de apoyo a sus hijas e hijos, para que ellos y ellas logren un desarrollo integral.

El recuento de estas experiencias da cuenta de una revisión exhaustiva en diferentes ámbitos de actuación; lo cual permite validar el análisis de causas y consecuencias del problema y la importancia de intervenir con elementos exitosos detectados a partir de otras políticas públicas que buscan objetivos semejantes.

2.2.4. Árbol de problemas.

En el diagnóstico para el programa, se detectaron dos herramientas de árbol de problemas, el que se presenta a continuación es la herramienta actualizada a partir del taller de Fortalecimiento a los Programas Sociales (SEG a, 2022, p. 13):

Efecto	Desconocimiento de buenas prácticas participativas locales que logran incidir en la recuperación educativa	Pérdidas de aprendizaje durante período de confinamiento	Poca motivación de estudiantes para concluir satisfactoriamente sus estudios	Alta deserción escolar	Falta de liderazgos inspiracionales	Desarticulación de la comunidad educativa
Problema	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).					
Causas	Desintegración de la comunidad docente en la construcción de nodos de participación	Apatía por participar en la educación de sus hijos(as)	Indiferencia por la trayectoria educativa de sus hijos/alumnos	Falta de vinculación entre actores de la comunidad educativa	Poca interacción entre integrantes de la comunidad	Desincentivación de la mutua colaboración entre madres y padres
	Desmotivación entre el personal docente y directivo	Desinterés de las madres y padres de familia para articularse a los procesos de convivencia escolar, proyectos colaborativos en materia educativa y formación de liderazgo	Formas tradicionales de organización escolar donde no se incentiva la cooperación entre madres, padres y/o cuidadores y docentes	Poca cohesión en la comunidad de educativa en el fomento a los aprendizajes y desarrollo de proyectos participativos mediante plataformas colaborativas	Mecanismos de comunicación ineficientes de la comunidad educativa	Poca difusión de estrategias colaborativas que permitan el desarrollo de proyectos educativos

Figura 1. Árbol de problemas actualización del Taller de Fortalecimiento a los Programas Sociales (SEG a, 2022, p. 13).

2.3 Objetivos

2.3.1 Árbol de objetivos

En el diagnóstico para el programa, se detectaron dos herramientas de árbol de objetivos, el que se presenta a continuación es la herramienta actualizada a partir del taller de Fortalecimiento a los Programas Sociales (SEG a, 2022, p. 13):

Fines	Conocimiento de buenas prácticas participativas locales que logran incidir en la recuperación educativa	Recuperación de aprendizajes	Alta motivación de estudiantes para concluir satisfactoriamente sus estudios	Baja deserción escolar	Desarrollo de liderazgos inspiracionales	Articulación de la comunidad educativa
Objetivo	Madres, padres y/o 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)					
Medios	Integración de la comunidad docente en la construcción de nodos de participación	Esfuerzo por participar en la educación de sus hijos(as)	Responsabilidad por la trayectoria educativa de sus hijos/alumnos	Vinculación entre actores de la comunidad educativa	Interacción entre integrantes de la comunidad	Fomento a la mutua colaboración entre los padres y madres compartiendo servicios, experiencias y orientaciones de interés familiar
	Motivación entre el personal docente y directivo	Interés de las madres y padres de familia para articularse a los procesos de convivencia escolar, proyectos colaborativos en materia educativa y formación de liderazgo	Organización escolar con enfoque de derechos donde se incentiva la cooperación entre madres, padres y/o cuidadores y docentes	Alta cohesión en la comunidad educativa en el fomento a los aprendizajes y desarrollo de proyectos participativos mediante plataformas colaborativas	Mecanismos de comunicación eficientes de la comunidad educativa	Estrategias colaborativas que permitan el desarrollo de proyectos educativos

Figura 2. Árbol de objetivos actualización del Taller de Fortalecimiento a los Programas Sociales (SEG a, 2022, p. 15).

2.3.2 Determinación y justificación de los objetivos de la intervención

Derivado del Taller de fortalecimiento a los programas sociales estatales 2022 realizado en la Secretaría y con la finalidad de mejorar el diseño del programa, se realizó un ajuste a los objetivos del programa, estableciéndose (SEG a, 2022, p. 13):

Objetivo general del Programa. crear espacios de alto valor humano que fomenten el vínculo, la corresponsabilidad, participación y la construcción de ciudadanía como líderes educativos (SEG, 2022, p. 9).

Objetivos específicos (SEG, 2022, p. 9,10):

- Promover proyectos desde una perspectiva colectiva y de conciencia social en beneficio de la comunidad.
- Generar la participación de la comunidad en beneficio del entorno educativo.

2.4 Cobertura

Como estrategia de cobertura se caracteriza a la población en:

Población potencial, la cual se conforma por 4,228,186 personas que corresponden a la comunidad educativa y actores de la iniciativa privada. La cual esta subdividida de la siguiente forma:

Actor		Población
Estudiantes	Especial	4,183
	Básica	1,218,217
	Media Superior	245,952
	Total	198,138
Docentes		76,709
Madres, padres de familia y/o cuidadores		2,484,027
Empresarios		322

Tabla 2. Población potencial (SEG a, 2022, p. 15).

Población objetivo. Comunidad educativa que se integra por 4,227,864 personas entre estudiantes, docentes, madres y padres de familia y/o cuidadores.

Cuantificación de la población objetivo. población beneficiaria directa de 20,000 miembros de la Comunidad y para la operación y atención de la comunidad se seleccionarán hasta 227 becarios.

APARTADO C. Diseño

3. Evaluación de diseño

Para llevar a cabo el desarrollo de la evaluación de diseño, en apego a las características que establecen los Términos de Referencia para la Evaluación en Materia de Diagnóstico y Diseño de Programas Sociales Estatales (TdR), se realizó trabajo de gabinete, en el cual, se analizó a detalle la información proporcionada por la Unidad responsable de la operación del programa y con ello se procedió a elaborar la descripción de las características del programa tomando como base los nueve puntos indicados en los términos de referencia; a la par de ésta actividad, se procedió a dar respuesta a las treinta preguntas de evaluación, en el orden y agrupación por apartado indicado en los TdR.

3.1 Características del programa

El programa Q3644 Tejiendo Liderazgos es de servicios y de transferencias, operando bajo las siguientes modalidades:

- 📍 Atención de los proyectos, para la promoción de la participación de la Comunidad, en el entorno educativo mediante redes.

- 📍 Atención a los miembros de la Comunidad mediante actividades de diferente naturaleza para la promoción de su participación colaborativa como líderes educativos.

3.1.1 Identificación del Programa

El presente programa, surge ante la necesidad de implementar un esquema innovador de gobernanza, con un modelo que permita articular las iniciativas de las comunidades educativas y actores estratégicos de las mismas en la atención a las necesidades del sistema educativo, con la implementación de acciones orientadas al desarrollo de proyectos, la mentefactura, el desarrollo de habilidades blandas de los miembros y el fomento a la corresponsabilidad para que de esta manera coadyuven para empoderar las iniciativas o proyectos de mejora de las comunidades educativas y permita fortalecer el tejido social con gente ayudando a la gente en un entorno de promoción a la participación, formación integral y atención a alguna necesidad identificada.

3.1.1.2 Datos generales del programa

Nombre: Q3644 Tejiendo Liderazgos, ejercicio fiscal 2022.

Unidad Responsable: Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato

Fecha de inicio de operación: enero 2022, ejercicio fiscal vigente.

3.1.2 Problema o necesidad que atiende

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) (SEG a, 2022, p.13).

3.1.3 Metas y objetivos nacionales a los que se vincula

📍 Programa Sectorial Educación 2019-2024

Línea Estratégica 3.3 Incremento de la permanencia escolar de los estudiantes en todos los niveles educativos.

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 los educandos en todos los niveles educativos

Línea de acción: 3.3.3.2 Desarrollar estrategias transversales con dependencias y entidades para que los educandos se integren y permanezcan en el sistema educativo.

Línea Estratégica 3.4 Incremento del logro educativo de los estudiantes en todos los niveles educativos

Objetivo 3.4.4: Promover la corresponsabilidad social de madres y padres de familia para la mejora del logro académico.

Líneas de acción: 3.4.4.3. Impulsar la participación de las familias en temas para el reforzamiento de los aprendizajes y la salud emocional (SEG a, 2022, p.16,17)

Programa Sectorial Desarrollo Humano y Social 2019-2024

Línea Estratégica 2.4 Reducción del rezago educativo.

Objetivo 2.4.1. Fortalecer la atención educativa a la población de 15 años y más sin primaria y secundaria

Líneas de acción: 2.4.1.3. Fortalecer la colaboración con las instituciones educativas con el fin de prevenir y atender el rezago educativo (SEG a, 2022, p.16,17).

Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024

Objetivo 2.2 Garantizar el derecho a la educación laica, gratuita, en todos los tipos, niveles del Sistema Educativo Nacional.

Estrategia 2.2.1 Elevar la calidad y pertinencia de la educación en todos los tipos, niveles y modalidades del Sistema Educativo Nacional (SEG a, 2022, p.16,17).

3.1.4 Descripción de los objetivos del programa, así como los bienes y servicios que ofrece.

Objetivo general del Programa. crear espacios de alto valor humano que fomenten el vínculo, la corresponsabilidad, participación y la construcción de ciudadanía como líderes educativos (SEG, 2022, p. 9).

Objetivos específicos (SEG, 2022, p. 9,10):

- Promover proyectos desde una perspectiva colectiva y de conciencia social en beneficio de la comunidad.
- Generar la participación de la comunidad en beneficio del entorno educativo.
- Atención de los proyectos, para la promoción de la participación de la Comunidad, en el entorno educativo mediante redes.

- Atención a los miembros de la Comunidad mediante actividades de diferente naturaleza para la promoción de su participación colaborativa como líderes educativos.

Dichos servicios son realizados con la entrega de dos tipos de apoyos: Beca de coordinador (monitor del Programa) y Beca comunidad de grandeza (coordinador del programa) (SEG, 2022, p. 10).

3.1.5 Identificación y cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida

Población potencial. La población potencial del Programa estará integrada por 4,228,186 personas que corresponde a la comunidad educativa y actores de la iniciativa privada (SEG, 2022, p. 10).

Población objetivo. La población objetivo del Programa es la Comunidad, misma que estará integrada por 4,227,864 miembros (SEG, 2022, p. 10).

Población beneficiada directamente. La población beneficiada directamente por el Programa son 20,000 madres, padres y lo cuidadores de familia miembros de la Comunidad, que recibirán los beneficios de las actividades que coordinen hasta 227 personas becarias del Programa durante el Ejercicio Fiscal 2022 (SEG, 2022, p. 10).

3.1.6 Cobertura

La cobertura para el estado de Guanajuato se determina a partir de la estructuración de la población potencial, la cual se conforma por 4,228,186 personas que corresponden a la comunidad educativa y actores de la iniciativa privada.

Población objetivo. Comunidad educativa que se integra por 4,227,864 personas entre estudiantes, docentes, madres y padres de familia y/o cuidadores.

Cuantificación de la población objetivo. población beneficiaria directa de 20,000 miembros de la Comunidad y para la operación y atención de la comunidad se seleccionarán hasta 227 becarios.

3.1.7 Presupuesto Aprobado

El monto del recurso autorizado para la operación y el pago es hasta un máximo de 227 becas es de \$6,000,000.00 (Seis millones de pesos 00/100 M.N.), distribuidas en hasta

218 personas becarias del tipo de apoyo Beca coordinador de Grandeza (monitor del Programa) y hasta 9 personas becarias del tipo de apoyo Beca comunidad de grandeza (coordinador del Programa); los cuales darán atención a 20,000 madres, padres y cuidadores de familia, en el ejercicio fiscal 2022, a través de al menos 410 proyectos y actividades en beneficio de su entorno educativo o social (SEG, 2022, p. 13).

3.1.8 Principales Metas de Fin, Propósito y Componentes

El Programa tiene como metas generar redes dirigidas a la comunidad, las cuales lograrán la formación y atención de 20,000 madres, padres y cuidadores de familia, en el ejercicio fiscal 2022, a través de al menos 41 o proyectos y actividades en beneficio de su entorno educativo o social (SEG, 2022, p. 11)

Para el logro de las metas establecidas en el Programa, se contará con el apoyo de las personas becarias seleccionadas, que pueden ser hasta 227, distribuidos en hasta 218 personas becarias del tipo de apoyo Beca coordinador de Grandeza (monitor del Programa) y hasta 9 personas becarias del tipo de apoyo Beca comunidad de grandeza (coordinador del Programa) (SEG, 2022, p. 11).

	Resumen narrativo	Meta
Fin	Contribuir a fomentar el vínculo, la corresponsabilidad, participación y construcción de ciudadanía al interior de la comunidad escolar.	Sin información
Propósito	Los padres de familia o tutores, estudiantes o miembros de la comunidad educativa incrementan su participación mediante procesos de redes colaborativas	Sin información
Componente 1	Atención de iniciativas de la Comunidad, mediante redes de promoción de la participación.	410 proyectos y actividades en beneficio de su entorno educativo o social.
Componente 2	Miembros de la comunidad educativa atendidos en redes de promoción de la participación colaborativa como líderes educativos.	20,000 madres, padres y cuidadores de familia,

3.1.9 Valoración del diseño del programa respecto a la atención del problema o necesidad.

Derivado de la información detectada, el programa cuenta con un respaldo sólido mediante la elaboración de su diagnóstico particular para el programa mediante la incorporación de argumentación teórica, metodológica e información pertinente en la atención de la problemática bajo la cual fue planteada su creación e implementación; lo cual es correspondiente con el contenido vertido en su documento normativo operativo; es decir, sus reglas de operación.

A su vez, la lógica causal en su problemática con respecto del establecimiento de medios y fines para su atención, son coincidentes y congruentes; por otra parte, los instrumentos para determinar poblaciones, cobertura y la atención de necesidades detectadas mediante la entrega de bienes y servicios; el programa cuenta con un diagnóstico puntual y correcto en su estructura lógico-metodológica.

Recomendación

En su instrumento de medición y seguimiento al avance a metas; se sugiere establecer metas para los niveles de Fin y Propósito, con el objeto de medir su evolución a partir de la contribución de esta estrategia de atención.

3.2. Análisis del diseño de la intervención.

Para dar respuesta a las preguntas de evaluación, el análisis de la información proporcionada por la Unidad responsable de la operación del programa se asoció a cada una de las 30 preguntas de la evaluación de acuerdo con lo establecido en el cuadro siguiente:

APARTADO	PREGUNTAS	TOTAL
Justificación de la creación y del diseño del programa	1 a 3	3
Contribución a las metas y estrategias estatales y nacionales	4 a 6	3
Población potencial, objetivo y mecanismos de elegibilidad	7 a 12	6
Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención	13 a 15	3
Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	16 a 26	11
Presupuesto y rendición de cuentas	27 a 29	3
Complementariedades y coincidencias con otros programas estatales	30	1
TOTAL	30	30

Tabla 3. Anexo A. Criterios para aplicar la evaluación de Diseño
Fuente. Metodología de los Términos de Referencia (SDSH, 2022).

Esta parte de la evaluación se realizó mediante trabajo de gabinete, en el cual, se analizó la información proporcionada por la entidad responsable de la operación del programa, así como, de información adicional recopilada en un ejercicio investigativo de la instancia evaluadora, la cual se considera relevante para complementar la argumentación de las respuestas signadas a las preguntas de evaluación.

Una vez ejecutada la fase del trabajo de campo, se contó con mayor cantidad de información, lo que amplió el espectro para dar respuestas de cada pregunta; de tal forma, que los argumentos fueron enriquecidos con la información obtenida de esta etapa de trabajo, la cual comprendió: seguimiento con directivos, coordinadores y operativos del programa.

Por tanto, en este apartado se presentan los resultados del análisis documental realizado para dar respuesta a las 30 preguntas establecidas en los términos de referencia agrupadas en 7 apartados temáticos. Los resultados se presentan en 2 vertientes: La primera, a partir de los resultados obtenidos a partir de la aplicación de la técnica de pintado llamada semaforización (ver tabla 7), en la cual se le asignó un color de acuerdo con el desempeño de cada pregunta y uno global del apartado. La segunda

a partir de la descripción de las principales características mostradas por el programa en cada uno de los apartados que integran la evaluación de diseño.

Puntuación de acuerdo con los TdR	Semáforo	Desempeño
4		ÓPTIMO
3		BUENO
2		REGULAR
1		DEFICIENTE
0		INSUFICIENTE

Tabla 4. Criterios de Desempeño y Semaforización Fuente. Elaboración propia.

3.2.1 Análisis de la Justificación de la creación y del diseño del programa

1. El problema o necesidad prioritaria que busca resolver el programa está identificado en un documento que cuenta con la siguiente información:

- a) El problema o necesidad se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida.
- b) Se define la población que tiene el problema o necesidad.
- c) Se define el plazo para su revisión y su actualización.

Respuesta. Sí

Nivel	Semáforo	Criterios
4	ÓPTIMO	- El programa tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver, y - El problema cumple con todas las características establecidas en la pregunta, y - El programa actualiza periódicamente la información para conocer la evolución del problema.

Justificación

El programa tiene como problema definido el siguiente: 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). Este considera diferencias entre hombres y mujeres, determinando sus condiciones contextuales en diversos documentos como el Diagnóstico estratégico Tejiendo Liderazgos 2022, además de concentrar información derivada de los siguientes documentos: Reporte del Banco Mundial a la Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato RIMA, Cuadernillo Estrategia GTO Contigo Sí Pacto Social por la Educación, Investigación de Gabinete Ecosistema de participación social en Educación. A su vez, tanto en el proemio como el apartado de diseño contenidos en el documento normativo (reglas de operación) se concentra información congruente y correspondiente con la identificación del problema o necesidad que busca resolver el programa.

El problema es formulado de forma negativa al establecer la condición de vulnerabilidad en la población que presenta la necesidad; lo cual, con las acciones establecidas en el documento normativo y el contexto referido en diagnóstico, tiene posibilidad de ser revertido con la realización de los componentes del programa. Por otra

parte, se define la población que presenta el problema. Y en el documento de diagnóstico para el programa se establece el plazo para su revisión y actualización por año fiscal.

Recomendación

Sin recomendación

2. Existe un diagnóstico del problema que atiende el programa que describa de manera específica:

- Causas, efectos y características del problema.
- Cuantificación y características de la población que presenta el problema.
- Ubicación territorial de la población que presenta el problema.
- El plazo para su revisión y su actualización.

Respuesta. Sí

Nivel	Semáforo	Criterios
4	ÓPTIMO	- El programa cuenta con documentos, información y/o evidencias que le permiten conocer la situación del problema que pretende atender, y - El diagnóstico cumple con todas las características establecidas en la pregunta, y - El programa señala un plazo para la revisión y actualización de su diagnóstico en algún documento.

Justificación

De acuerdo con su documento de diagnóstico y las herramientas que determinan causas y efectos (árbol de problemas) se enuncian las siguientes:

Problema: 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).

Causas:

- Desmotivación entre el personal docente y directivo
- Desintegración de la comunidad docente en la construcción de nodos de participación
- Desinterés de las madres y padres de familia para articularse a los procesos de convivencia escolar, proyectos colaborativos en materia educativa y formación de liderazgo.
- Apatía por participar en la educación de sus hijos(as).
- Formas tradicionales de organización escolar donde no se incentiva la cooperación entre madres, padres y/o cuidadores y docentes.
- Indiferencia por la trayectoria educativa de sus hijos/alumnos.
- Poca cohesión en la comunidad de educativa en el fomento a los aprendizajes y desarrollo de proyectos participativos mediante plataformas colaborativas.
- Falta de vinculación entre actores de la comunidad educativa.
- Mecanismos de comunicación ineficientes de la comunidad educativa.
- Poca interacción entre integrantes de la comunidad.

- k. Poca difusión de estrategias colaborativas que permitan el desarrollo de proyectos educativos.
- l. Desincentivación de la mutua colaboración entre madres y padres.

Efectos:

- a. Desconocimiento de buenas prácticas participativas locales que logran incidir en la recuperación educativa.
- b. Pérdidas de aprendizaje durante período de confinamiento.
- c. Poca motivación de estudiantes para concluir satisfactoriamente sus estudios.
- d. Alta deserción escolar.
- e. Falta de liderazgos inspiracionales

El diagnóstico cuenta con elementos suficientes para determinar el contexto que da origen a la problemática detectada y los efectos negativos que se podrían incrementar de no ser atendida y finalmente el programa señala un plazo para la revisión y actualización de su diagnóstico en ese mismo documento.

Recomendación

Se sugiere cambiar la palabra “poca, o, falta “por insuficiente, dado que estas aseveraciones hacen referencia a la inexistencia del elemento causal o el efecto.

3. ¿Existe justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo?

Respuesta. Sí

Nivel	Semáforo	Criterios
4	ÓPTIMO	- El programa cuenta con una justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo en la población objetivo, y - La justificación teórica o empírica documentada es consistente con el diagnóstico del problema, y - Existe(n) evidencia(s) (nacional o internacional) de los efectos positivos atribuibles a los beneficios o apoyos otorgados a la población objetivo, y - Existe(n) evidencia(s) (nacional o internacional) de que la intervención es más eficaz para atender la problemática que otras alternativas.

Justificación

La intervención es justificada con argumentación teórica y empírica, cuyas evidencias nacionales e internacionales, refieren en sus documentos: Diagnóstico estratégico Tejiendo Liderazgos 2022, además de concentrar información derivada de los siguientes documentos: Reporte del Banco Mundial a la Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato RIMA, Cuadernillo Estrategia GTO Contigo Sí Pacto Social por la Educación, Investigación de Gabinete Ecosistema de participación social en Educación.

La información concentrada en cada documento es consistente con el diagnóstico del problema y los efectos positivos se reflejan en la información estadística valorada en cada instrumento que acompaña al diagnóstico, tanto en el ámbito estatal, como federal e internacional.

Recomendación

Sin recomendación

Con base en el análisis del apartado Análisis de la **Justificación de la creación y del diseño del programa** Q3644 «Tejiendo Liderazgos», se obtuvo el siguiente resultado:

Apartado	Sub Apartado	Pregunta	Semáforo / Desempeño o por Pregunta	Semáforo del Apartado
1. Justificación de la creación y del diseño del programa	3.2.1. Análisis de la Justificación de la creación y del diseño del programa	El problema o necesidad prioritaria que busca resolver el programa está identificado en un documento.	ÓPTIMO	ÓPTIMO
		Existe un diagnóstico del problema que atiende el programa.	ÓPTIMO	
		Existe justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo.	ÓPTIMO	

Tabla 5. Justificación de la creación y del diseño del programa. Criterios de Desempeño y Semaforización
Fuente. Elaboración propia.

3.2.2 Análisis de la contribución del programa a las metas y estrategias estatales y nacionales

4. El Propósito del programa está vinculado con los objetivos del programa sectorial, especial, institucional, Estatal o nacional considerando que:

- a) Existen conceptos comunes entre el Propósito y los objetivos del programa sectorial, especial, institucional Estatal o nacional, por ejemplo: población objetivo.**
- b) El logro del Propósito aporta al cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) de alguno(s) de los objetivos del programa sectorial, especial, institucional, Estatal o nacional.**

Respuesta. Sí

Nivel	Semáforo	Criterios
4	ÓPTIMO	- El programa cuenta con un documento en el que se establece la relación con objetivo(s) del programa sectorial, especial, institucional, Estatal o nacional, y - Es posible determinar vinculación con todos los aspectos establecidos en la pregunta, y - El logro del Propósito es suficiente para el cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) de alguno(s) de los objetivos del programa sectorial, especial, institucional, Estatal o nacional.

Justificación

En el documento de diagnóstico y parte del proemio del documento normativo operativo se señala la vinculación con objetivos, bajo el siguiente esquema:

Programa Sectorial Educación 2019-2024

Línea Estratégica 3.3 Incremento de la permanencia escolar de los estudiantes en todos los niveles educativos.

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 los educandos en todos los niveles educativos

Línea de acción: 3.3.3.2 Desarrollar estrategias transversales con dependencias y entidades para que los educandos se integren y permanezcan en el sistema educativo.

Línea Estratégica 3.4 Incremento del logro educativo de los estudiantes en todos los niveles educativos

Objetivo 3.4.4: Promover la corresponsabilidad social de madres y padres de familia para la mejora del logro académico.

Líneas de acción: 3.4.4.3. Impulsar la participación de las familias en temas para el reforzamiento de los aprendizajes y la salud emocional (SEG a, 2022, p.16,17)

 Programa Sectorial Desarrollo Humano y Social 2019-2024

Línea Estratégica 2.4 Reducción del rezago educativo.

Objetivo 2.4.1. Fortalecer la atención educativa a la población de 15 años y más sin primaria y secundaria

Líneas de acción: 2.4.1.3. Fortalecer la colaboración con las instituciones educativas con el fin de prevenir y atender el rezago educativo (SEG a, 2022, p.16,17).

 Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024

Objetivo 2.2 Garantizar el derecho a la educación laica, gratuita, en todos los tipos, niveles del Sistema Educativo Nacional.

Estrategia 2.2.1 Elevar la calidad y pertinencia de la educación en todos los tipos, niveles y modalidades del Sistema Educativo Nacional (SEG a, 2022, p.16,17).

A su vez el logro del propósito es suficiente para cumplir las metas determinadas en el Objetivo 3.4.4: Promover la corresponsabilidad social de madres y padres de familia para la mejora del logro académico, del Programa Sectorial de Educación 2019 – 2024.g

Recomendación

Sin recomendación

5. ¿Con cuáles metas y objetivos, así como estrategias transversales del Plan Nacional de Desarrollo vigente está vinculado el objetivo sectorial, especial, institucional, Estatal o nacional relacionado con el programa?

Respuesta

El programa está vinculado y contribuye con el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, en el siguiente esquema:

Objetivo 2.2 Garantizar el derecho a la educación laica, gratuita, en todos los tipos, niveles del Sistema Educativo Nacional.

Estrategia 2.2.1 Elevar la calidad y pertinencia de la educación en todos los tipos, niveles y modalidades del Sistema Educativo Nacional (SEG a, 2022, p.16,17).

A su vez el logro del propósito es suficiente para cumplir las metas determinadas en el Objetivo 3.4.4: Promover la corresponsabilidad social de madres y padres de familia para la mejora del logro académico, del Programa Sectorial de Educación 2019 – 2024.g

Recomendación

Sin recomendación

6. ¿Cómo está vinculado el Propósito del programa con los Objetivos del Desarrollo del Milenio o la Agenda de Desarrollo Post 2015?

Respuesta

En las reglas de operación del programa se indica el siguiente propósito: coadyuvar con la comunidad en su forma de interactuar con la SEG y proponer soluciones colaborativas a los retos y oportunidades del entorno educativo que permitan la formación de ciudadanía en el estado de Guanajuato.

No obstante, en la Matriz de Marco Lógico se señala el siguiente propósito: Los padres de familia o tutores, estudiantes o miembros de la comunidad educativa incrementan su participación mediante procesos de redes colaborativas.

El logro del propósito establecido en reglas de operación no marca una vinculación con los objetivos del Desarrollo Sostenible; sin embargo, el propósito establecido en la Matriz de Marco Lógico tiene una relación **indirecta**, puesto que se vincula con el Objetivo 4: Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos.

Recomendación

Ajustar el propósito establecido en las Reglas de Operación del Programa, generando una correspondencia con el propósito descrito en la Matriz de Marco Lógico.

Con base en el análisis del apartado **Contribución a las metas y estrategias estatales y nacionales** del programa Q3644 «Tejiendo Liderazgos», se obtuvo el siguiente resultado:

Apartado	Sub Apartado	Pregunta	Semáforo / Desempeño o por Pregunta	Semáforo del Apartado
2. Contribución a las metas y estrategias estatales y nacionales	3.2.2. Análisis de la contribución del programa a las metas y estrategias estatales y nacionales	El Propósito del programa está vinculado con los objetivos del programa sectorial, especial, institucional, Estatal o nacional.	ÓPTIMO	ÓPTIMO
		Con cuáles metas y objetivos, así como estrategias transversales del Plan Nacional de Desarrollo vigente está vinculado el objetivo sectorial, especial, institucional, Estatal o nacional relacionado con el programa.	De acuerdo a los TdR para esta pregunta no procede la valoración cuantitativa	
		Cómo está vinculado el Propósito del programa con los Objetivos del Desarrollo del Milenio o la Agenda de Desarrollo Post 2015.	De acuerdo a los TdR para esta pregunta no procede la valoración cuantitativa	

Tabla 6. Contribución a las metas y estrategias estatales y nacionales. Criterios de Desempeño y Semaforización

Fuente. Elaboración propia.

3.2.3. Análisis de la Población potencial, objetivo y mecanismos de elegibilidad.

3.2.3.1. Población potencial y objetivo.

7. Las poblaciones, potencial y objetivo, están definidas en documentos oficiales y/o en el diagnóstico del problema y cuentan con la siguiente información y características:

- Unidad de medida.
- Están cuantificadas.
- Metodología para su cuantificación y fuentes de información.
- Se define un plazo para su revisión y actualización.

Respuesta. Sí

Nivel	Semáforo	Criterios
4	ÓPTIMO	- El programa tiene definidas las poblaciones (potencial y objetivo), y - Las definiciones cumplen todas las características establecidas, y - Existe evidencia de que el programa actualiza (según su metodología) y utiliza las definiciones para su planeación.

Justificación

El Programa presenta la definición para sus poblaciones potencial y objetivo de la siguiente forma:

Población potencial. La población potencial del Programa estará integrada por 4,228,186 personas que corresponde a la comunidad educativa y actores de la iniciativa privada (SEG, 2022, p. 10).

Población objetivo. La población objetivo del Programa es la Comunidad, misma que estará integrada por 4,227,864 miembros (SEG, 2022, p. 10).

Población beneficiada directamente. La población beneficiada directamente por el Programa son 20,000 madres, padres y lo cuidadores de familia miembros de la Comunidad, que recibirán los beneficios de las actividades que coordinen hasta 227 personas becarias del Programa durante el Ejercicio Fiscal 2022 (SEG, 2022, p. 10).

En cuanto a su Metodología para su cuantificación y fuentes de información y a la definición de un plazo para su revisión y actualización; esta se encuentra plenamente identificada en su documento de diagnóstico, en el cual se determinan las fuentes de información, revisión y actualización por cada ejercicio fiscal.

Recomendación. Sin recomendación

8. ¿El programa cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes? (socioeconómica en el caso de personas físicas y específica en el caso de personas morales)

Respuesta. Sí

Nivel	Semáforo	Criterios
4	ÓPTIMO	- El programa cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes. - Existe evidencia de que la información sistematizada es válida, es decir, se utiliza como fuente de información única de la demanda total de apoyos.

Justificación

En el diagnóstico del programa, que se acompaña de los documentos Reporte del Banco Mundial a la Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato RIMA, Cuadernillo Estrategia GTO Contigo Sí Pacto Social por la Educación, Investigación de Gabinete Ecosistema de participación social en Educación; se precisa información estadística y sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos.

Por otra parte, en las Reglas de Operación del programa el Anexo 2. Solicitud Impulso; así como el Anexo 3. Cédula Impulso; se concentra información que concentra las características socio económicas de las personas solicitantes del apoyo, es decir, futuras beneficiarias; lo cual se utiliza como fuente de información única de la demanda total de apoyos.

Recomendación

Sin recomendación

3.2.3.2 Mecanismos de elegibilidad

9. ¿El programa cuenta con mecanismos para identificar su población objetivo? En caso de contar con estos, especifique cuáles y qué información utiliza para hacerlo.

Respuesta. Sí

En el documento de diagnóstico se especifica la metodología mediante la cual identifican su población objetivo, de la siguiente forma:

Apartado 3.2.3 Además, las Reglas de Operación también señalan que el programa tiene una población beneficiaria directa de 20,000 miembros de la Comunidad y para la operación y atención de la comunidad se seleccionaran hasta 227 becarios que pueden ser (SEG, 2022, p. 10):

- Madres, padres de familia, tutores o responsables cuidadores de los estudiantes de cualquier nivel;
- Docente activo frente a grupo de cualquier nivel educativo;
- Estudiante o pasante mayor de 18 años;
- Cumplir con los requisitos específicos establecidos en el artículo 12 de las Reglas de Operación; y
- Residir en el estado de Guanajuato.

Se espera que en un año se desarrollen 410 proyectos que impacten en 20,000 personas a través de 227 becarios.

Apartado 3.2.4 Frecuencia de actualización de la población potencial y objetivo Con base en la dinámica de la población potencial y objetivo de la intervención, se determina que la frecuencia con que será actualizada la identificación, caracterización y cuantificación de estas poblaciones será por año fiscal al igual que el presente diagnóstico. (SEG, 2022, p. 10).

Recomendación

Sin recomendación

10. El programa cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a su población objetivo con las siguientes características:

- a) Incluye la definición de la población objetivo.
- b) Especifica metas de cobertura anual.
- c) Abarca un horizonte de mediano y largo plazo.
- d) Es congruente con el diseño y el diagnóstico del programa.

Respuesta. Sí

Nivel	Semáforo	Criterios
4	ÓPTIMO	La estrategia de cobertura cuenta con todas las características establecidas.

Justificación

El programa dentro de su diagnóstico específico refleja el cumplimiento de todas las características señaladas en cada inciso. A su vez, cuenta con la definición de la población objetivo, especifica metas de cobertura anual mediante una relación de metas con cobertura geográfica, ya sea estatal o por grupos de municipios; además de abarcar un horizonte de mediano plazo, ya que se encuentra dentro de la visión del plan en la presente administración estatal. A su vez, es congruente con el diseño y diagnóstico del programa.

Por otra parte, las metas están relacionadas con la población que se estima ser atendida o beneficiada por el programa y dado que éste se actualiza cada año; su estrategia de cobertura es congruente con su diseño y diagnóstico, lo cual se refleja en la estructura de su Matriz de Marco Lógico, la cual es referida tanto en sus documentos de diagnóstico, como en sus reglas de operación.

Recomendación

Sin recomendación.

11. Los procedimientos del programa para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen las siguientes características:

- a) Incluyen criterios de elegibilidad claramente especificados, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- c) Están sistematizados.
- d) Están difundidos públicamente.

Respuesta: Sí

Nivel	Semáforo	Criterios
4	ÓPTIMO	Los procedimientos para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen todas las características establecidas.

Justificación

En las reglas de operación del programa están claramente definidos los procedimientos del programa para seleccionar a sus beneficiarios incluyen criterios de elegibilidad sin ambigüedades, dado que se realiza un apartado específico por modalidad de bien y servicio ofrecido por el programa, en el cual se realiza la descripción por cada tipo de servicios, metas programadas, formas de acceso, criterios de elegibilidad, requisitos, periodo de recepción de requisitos con horarios de atención, unidad administrativa responsable de recibir y dar seguimiento a las personas interesadas que presentan los requisitos; así como datos de ubicación de las oficinas en donde deben ser presentados, y, finalmente se encuentra un apartado (todo esto por cada modalidad) donde se realizan una precisión sobre los criterios de selección.

Lo anterior es utilizado por todas las instancias ejecutoras y están sistematizados en sus diversos documentos de registro por modalidad de servicio y son difundidos públicamente, puesto que las reglas de operación son públicas y de libre acceso y consulta.

Recomendación

Sin recomendación

12. Los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo cuentan con las siguientes características:

- a) Corresponden a las características de la población objetivo.
- b) Existen formatos definidos.
- c) Están disponibles para la población objetivo.
- d) Están apegados al documento normativo del programa.

Respuesta: Sí

Nivel	Semáforo	Criterios
4	ÓPTIMO	- El programa cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo. - Los procedimientos cuentan con todas las características descritas.

Justificación

En las reglas de operación del programa están claramente definidos los procedimientos de recepción, registro y trámite de solicitudes, lo cual es correspondiente con la caracterización de la población estimada para ser beneficiaria, con la cual se corresponde a la población objetivo.

Existen formatos definidos para el registro de tramites, plenamente apegados y definidos en el documento normativo (reglas de operación) del programa; especificados a su vez por modalidad de apoyo al tipo de beneficiario que va dirigido y a su vez, están disponibles para la población objetivo; dado que la información descrita en el documento normativo es de carácter público y fácil acceso, en las plataformas de gobierno del estado de Guanajuato.

Finalmente, se precisa que el programa contribuye a la atención de la población que tiene identificada como objetivo, al realizar acciones directas en la población que tiene plenamente detectada para ser beneficiada; por lo cual es importante que realice los ajustes correspondientes en el planteamiento de su población objetivo en miras a ser alcanzable su atención.

Recomendación

Sin recomendación

Con base en el análisis del apartado **Población potencial, objetivo y mecanismos de elegibilidad** del programa Q3644 «Tejiendo Liderazgos», se obtuvo el siguiente resultado:

Apartado	Sub Apartado	Pregunta	Semáforo / Desempeño por Pregunta	Semáforo del Apartado
3. Población potencial, objetivo y mecanismos de elegibilidad	3.2.3.1. Población potencial y objetivo	Las poblaciones, potencial y objetivo, están definidas en documentos oficiales y/o en el diagnóstico del problema.	ÓPTIMO	ÓPTIMO
		El programa cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes. (Socioeconómica en el caso de personas físicas y específica en el caso de personas morales).	ÓPTIMO	
	3.2.3.2. Mecanismos de elegibilidad	El programa cuenta con mecanismos para identificar su población objetivo; cuáles y qué información utiliza para hacerlo.	De acuerdo a los TdR para esta pregunta no procede la valoración cuantitativa	
		El programa cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a su población objetivo.	ÓPTIMO	
		Los procedimientos del programa para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen las siguientes características...	ÓPTIMO	
		Los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo cuentan con las siguientes características...	ÓPTIMO	

Tabla 7. Población potencial, objetivo y mecanismos de elegibilidad. Criterios de Desempeño y Semaforización

Fuente. Elaboración propia.

3.2.4. Padrón de Beneficiarios y Mecanismos de atención.

3.2.4.1. Padrón de beneficiarios.

13. Existe información que permita conocer quiénes reciben los apoyos del programa (padrón de beneficiarios) que:

- a) Incluya las características de los beneficiarios establecidas en su documento normativo.
- b) Incluya el tipo de apoyo otorgado.
- c) Esté sistematizada.
- d) Cuento con mecanismos documentados para su depuración y actualización.

Respuesta: Sí

Nivel	Semáforo	Criterios
4	ÓPTIMO	La información de los beneficiarios cumple todas las características establecidas.

Justificación

Por el tipo de programa e información que se desagrega en cada modalidad de apoyo otorgado; se cuenta con padrones de beneficiarios que incluyen características conforme a los lineamientos para la Integración, operación y actualización del Padrón Estatal de Beneficiarios de los Programas de Desarrollo Social y Humano tales como: Identificación, Clave de municipio, nombre de municipio, clave de localidad, nombre de localidad, Colonia, Manzana, Ejercicio fiscal, Ciclo, fecha de registro, Dependencia, proyecto Q, Programa, Subprograma y Meta SED (Plataforma de registros Sistema de Evaluación al Desempeño).

A su vez, cuentan con un reporte de becarios activos, donde incluyen la siguiente información: nombre, localidad, municipio, número de becarios y porcentaje. Dado que la información del apoyo a menores, por el tratamiento de sus datos personales, no se detecta a este nivel información de sus registros. No obstante, en la documentación referida por la dependencia evaluada, se realiza una sistematización por modalidad de apoyo conforme a los procesos y procedimientos internos que detallan actividades y responsables de atender cada uno de estos.

Recomendación

Con el objeto de efficientar el proceso de depuración y actualización, se sugiere generar un padrón que concentre las características totales por cada modalidad de apoyo en una macro base de datos que permita dar cuenta de la caracterización de para la totalidad de registros.

3.2.5 Mecanismos de atención y entrega del apoyo

14. Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen las siguientes características:

- a) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- b) Están sistematizados.
- c) Están difundidos públicamente.
- d) Están apegados al documento normativo del programa.

Respuesta: Sí

Nivel	Semáforo	Criterios
4	ÓPTIMO	Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen todas las características establecidas.

Justificación

El programa presenta en su documento normativo los mecanismos de atención y procedimiento para otorgar los apoyos a los beneficiarios, los cuales son utilizados por todas las instancias ejecutoras; se concentran en bases de datos por lo tanto están sistematizados, son difundidos públicamente ya que las reglas de operación son de libre acceso, y todo está apegado a la normativa.

Recomendación

Sin recomendación

15. Si el programa recolecta información socioeconómica de sus beneficiarios, explique el procedimiento para llevarlo a cabo, las variables que mide y la temporalidad de las mediciones.

Respuesta. Sí

Justificación.

En las Reglas de Operación del programa el Anexo 2. Solicitud Impulso; así como el Anexo 3. Cédula Impulso; se concentra información que concentra las características socio económicas de las personas solicitantes del apoyo, es decir, futuras beneficiarias; lo cual se utiliza como fuente de información única de la demanda total de apoyos.

Entre la información que se colecta es la siguiente:

Anexo 2 Solicitud impulso

- Datos de la persona solicitante
- Datos del contacto
- Datos del apoyo solicitado

Anexo 3 Cédula impulso

- Datos de la persona solicitante
- Datos del padre, madre, tutor (a) o persona acompañante en caso de aplicar
- Datos de domicilio
- Datos del hogar
- Educación
- Ingresos
- Gasto
- Vivienda
- Percepción

Recomendación

Sin recomendación

Con base en el análisis del apartado **Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención** del programa Q3644 «Tejiendo Liderazgos», se obtuvo el siguiente resultado:

Apartado	Sub Apartado	Pregunta	Semáforo / Desempeño o por Pregunta	Semáforo del Apartado
4. Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención	3.2.4.1. Padrón de beneficiarios	Existe información que permita conocer quiénes reciben los apoyos del programa. (padrón de beneficiarios)	ÓPTIMO	ÓPTIMO
	3.2.4.2. Mecanismos de atención y entrega del apoyo	Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen las siguientes características...	ÓPTIMO	
		Si el programa recolecta información socioeconómica de sus beneficiarios, explique el procedimiento para llevarlo a cabo, las variables que mide y la temporalidad de las mediciones.	De acuerdo a los TdR para esta pregunta no procede la valoración cuantitativa	

Tabla 8. Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención. Criterios de Desempeño y Semaforización
Fuente. Elaboración propia.

3.2.6. Evaluación y análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados.

3.2.6.1. De la lógica vertical de la Matriz de Indicadores para Resultados.

16. Para cada uno de los Componentes de la MIR del programa existe una o un grupo de Actividades que:

- Están claramente especificadas, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.**
- Están ordenadas de manera cronológica.**
- Son necesarias, es decir, ninguna de las Actividades es prescindible para producir los Componentes.**
- Su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos los Componentes.**

Respuesta. Sí

Nivel	Semáforo	Criterios
4	ÓPTIMO	Del 85 al 100% de las Actividades cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.

Justificación

En el documento normativo del programa se especifica la Matriz de Indicadores para Resultados, en la cual se establecen las actividades sin ambigüedades, están ordenadas de manera cronológica, son necesarias y su realización junto con los supuestos genera los componentes en cada uno de sus niveles.

Recomendación

Sin recomendación

17. Los Componentes señalados en la MIR cumplen con las siguientes características:

- Son los bienes o servicios que produce el programa.
- Están redactados como resultados logrados, por ejemplo, becas entregadas.
- Son necesarios, es decir, ninguno de los Componentes es prescindible para producir el Propósito.
- Su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos el Propósito.

Respuesta: Sí

Nivel	Semáforo	Criterios
4	ÓPTIMO	Del 85 al 100% de los Componentes cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.

Justificación

Los componentes son los bienes o servicios que produce el programa, están redactados como resultados logrados, son necesarios y prescindibles para producir el Propósito y su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos el Propósito, tal como se refleja a continuación:

Nivel	Resumen Narrativo de los Objetivos	Indicador	Medios de verificación	Supuestos
<i>Fin</i>	Contribuir a fomentar el vínculo, la corresponsabilidad, participación y construcción de ciudadanía al interior de la comunidad escolar.	Número de proyectos desarrollados y número de padres de familia, docentes y estudiantes atendidos del programa.	Reporte de beneficiarios y proyectos desarrollados del programa tejiendo liderazgos.	Los miembros de la comunidad educativa cuentan con las condiciones para poder participar en el programa.
<i>Propósito</i>	Los padres de familia o tutores, estudiantes o miembros de la comunidad educativa incrementan su participación mediante procesos de redes colaborativas	Porcentaje de estudiantes, figuras educativas y padres de familia participando en redes colaborativas.	Reporte de atención del Programa.	Los miembros de la comunidad educativa están interesados en participar en el programa para la implementación de las redes.
<i>Componente 1</i>	Atención de iniciativas de la Comunidad, mediante redes de promoción de la participación.	Porcentaje de iniciativas atendidas de la Comunidad.	Reporte del coordinador estatal de la red de docentes.	Miembros de la comunidad educativa están interesados en participar en el programa.
<i>Componente 2</i>	Miembros de la comunidad educativa atendidos en redes de promoción de la participación colaborativa como líderes educativos.	Porcentaje de miembros de la Comunidad atendidos en redes de promoción de la participación colaborativa.	Reporte de atención de miembros de la comunidad.	1. Los estudiantes están interesados en participar en el programa. 2. Los padres de familia están interesados en participar en el programa.

Recomendación

Sin recomendación

18. El Propósito de la MIR cuenta con las siguientes características:

- Es consecuencia directa que se espera ocurrirá como resultado de los Componentes y los supuestos a ese nivel de objetivos.
- Su logro no está controlado por los responsables del programa.
- Es único, es decir, incluye un solo objetivo.
- Está redactado como una situación alcanzada, por ejemplo: morbilidad en la localidad reducida.
- Incluye la población objetivo.

Respuesta: Sí

Nivel	Semáforo	Criterios
4	ÓPTIMO	El Propósito cumple con todas las características establecidas en la pregunta.

Justificación

El propósito de la MIR cuenta con todas las características referidas en cada uno de los incisos señalados en la pregunta, tal como se refleja a continuación:

	Resumen narrativo
Fin	Contribuir a fomentar el vínculo, la corresponsabilidad, participación y construcción de ciudadanía al interior de la comunidad escolar.
Propósito	Los padres de familia o tutores, estudiantes o miembros de la comunidad educativa incrementan su participación mediante procesos de redes colaborativas

Recomendación

Sin recomendación

19. El Fin de la MIR cuenta con las siguientes características:

- Está claramente especificado, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.
- Es un objetivo superior al que el programa contribuye, es decir, no se espera que la ejecución del programa sea suficiente para alcanzar el Fin.
- Su logro no está controlado por los responsables del programa.
- Es único, es decir, incluye un solo objetivo.
- Está vinculado con objetivos estratégicos de la dependencia o del programa sectorial.

Respuesta: Sí

Nivel	Semáforo	Criterios
4	ÓPTIMO	El Fin cumple con todas las características establecidas en la pregunta.

Justificación

El Fin de la MIR cuenta con todas las características referidas en cada uno de los incisos señalados en la pregunta, es un objetivo superior al que el programa contribuye, su logro no está controlado por los responsables del programa, está vinculado con los objetivos estratégicos de la dependencia y del Pacto social por la educación de la Familia 2021 - 2024.tal como se refleja a continuación:

	Resumen narrativo
Fin	Contribuir a fomentar el vínculo, la corresponsabilidad, participación y construcción de ciudadanía al interior de la comunidad escolar.

Recomendación

Sin recomendación

20. ¿En el documento normativo del programa es posible identificar el resumen narrativo de la MIR (Fin, Propósito, Componentes y Actividades)?

Respuesta: Sí

Nivel	Semáforo	Criterios
4	ÓPTIMO	Algunas de las Actividades, todos los Componentes, el Propósito y el Fin de la MIR se identifican en las ROP o documento normativo del programa.

Justificación

A continuación, se presenta el resumen narrativo donde se puede observar clara correspondencia entre los elementos del resumen narrativo y las reglas de operación a nivel Fin, Propósito y Componentes.

Nivel	Resumen Narrativo de los Objetivos
Fin	Contribuir a fomentar el vínculo, la corresponsabilidad, participación y construcción de ciudadanía al interior de la comunidad escolar.
Propósito	Los padres de familia o tutores, estudiantes o miembros de la comunidad educativa incrementan su participación mediante procesos de redes colaborativas
Componente 1	Atención de iniciativas de la Comunidad, mediante redes de promoción de la participación.
Componente 2	Miembros de la comunidad educativa atendidos en redes de promoción de la participación colaborativa como líderes educativos.

1. Iniciativas de la comunidad educativa, incrementadas mediante redes de promoción de la participación.	
Actividad 1.1	Realización de plan de desarrollo de los proyectos a atender.
Actividad 1.2	Realización de evento de formación e integración de las redes de participación.
Actividad 1.3	Seguimiento al desarrollo proyectos.
2. Miembros de la comunidad educativa atendidos en redes de promoción de la participación colaborativa como líderes educativos.	
Actividad 2.1	Realización de planes de desarrollo de las redes de participación.
Actividad 2.2	Selección de becarios para la operación del proyecto.
Actividad 2.3	Emisión de convocatorias para la participación en las diversas redes.
Actividad 2.4	Seguimiento de operación de las redes de participación.

Recomendación

Para dar continuidad a la estructura metodológica, se sugiere cambiar parte de la redacción del componente 1 de la siguiente forma:

Iniciativas de la Comunidad, **atendidas** mediante redes de promoción de la participación.

3.2.6.2. De la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para resultados.

21. En cada uno de los niveles de objetivos de la MIR del programa (Fin, Propósito, Componentes y Actividades) existen indicadores para medir el desempeño del programa con las siguientes características:

- a) Claros.
- b) Relevantes.
- c) Económicos.
- d) Monitoreables.
- e) Adecuados.

Respuesta. Sí

Nivel	Semáforo	Criterios
4	ÓPTIMO	Del 85% al 100% de los indicadores del programa tienen las características establecidas.

Justificación

El indicador que puede ser mejorado para cumplir con la totalidad de características es el correspondiente con el nivel de Fin; es decir, se requiere plantear indicadores con los cuales se pueda monitorear el estado de avance que se ha logrado con la contribución de diversos programas y supuestos.

Por ejemplo: Índice de rendimiento escolar

Recomendación

Ajustar el indicador a nivel de Fin, acorde con las dimensiones que son importantes monitorear para el logro del objetivo.

22. Las Fichas Técnicas de los indicadores del programa cuentan con la siguiente información:

- a) Nombre.
- b) Definición.
- c) Método de cálculo.
- d) Unidad de Medida.
- e) Frecuencia de Medición.
- f) Línea base.
- g) Metas.
- h) Comportamiento del indicador (ascendente, descendente, regular o nominal).

Respuesta. No

Justificación.

El programa no cuenta al momento de la evaluación con fichas técnicas de indicadores. En la información proporcionada se identificó que en la MIR se encuentran definidos los indicadores a nivel de *Fin, propósito, componente y actividad*. Sin embargo, no se identificaron las fichas técnicas de dichos indicadores, por lo que se recomienda diseñarlas con base en la MML.

Por lo anterior, es necesario que cada uno de los indicadores de la MIR cuenten con sus fichas técnicas y con las características establecidas en la pregunta: nombre, definición, método de cálculo, unidad de medida, frecuencia de medición, línea base, metas y el comportamiento del indicador; esto con la finalidad de analizar y evaluar el comportamiento del indicador relacionado con sus metas y su consistencia con los supuestos y el objetivo planteado.

Recomendación

Con los indicadores establecidos en la MIR se sugiere elaborar una ficha técnica correspondiente con cada uno de estos.

23. Las metas de los indicadores de la MIR del programa tienen las siguientes características:

- a) Cuentan con unidad de medida.**
- b) Están orientadas a impulsar el desempeño, es decir, no son laxas.**
- c) Son factibles de alcanzar considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el programa.**

Respuesta. No

Justificación.

El programa no cuenta al momento de la evaluación con fichas técnicas que permitan referir las metas para cada uno de los indicadores establecidos en la matriz de indicadores. En la documentación proporcionada no se identificaron las fichas técnicas de los indicadores (en las cuales se establecen las metas) por lo que no se pudo identificar, si las metas cuentan con unidad de medida, y tampoco se logró determinar si están orientadas a impulsar el desempeño y su factibilidad.

No obstante, cuenta con una descripción de metas con unidad de medida que pueden ser tomadas en consideración para relacionarse con los indicadores establecidos en la MIR, en la plataforma de Sistema de Evaluación al Desempeño.

Recomendación

Establecer metas por indicador descrito en la MIR y se sugiere tomar como referencia las metas contenidas en el documento: 12. Metas SED, proporcionado por la dependencia evaluada.

24. Cuántos de los indicadores incluidos en la MIR tienen especificados medios de verificación con las siguientes características:

- Oficiales o institucionales.
- Con un nombre que permita identificarlos.
- Permiten reproducir el cálculo del indicador.
- Públicos, accesibles a cualquier persona.

Respuesta. Sí

<i>Nivel</i>	<i>Semáforo</i>	<i>Criterios</i>
3	BUENO	Del 70% al 84% de los medios de verificación cumplen con las características establecidas en la pregunta.

Justificación.

La totalidad de indicadores descritos en la MIR, contienen medios de verificación oficiales o institucionales, con un nombre que permite identificarlos, sin embargo, no todos permiten reproducir el cálculo del indicador; a su vez, algunos no son públicos o accesibles a cualquier persona, puesto que, en su mayoría, la información corresponde a registros internos.

Recomendación.

Establecer el método de cálculo para cada indicador y así facilitar su reproducción.

25. Considerando el conjunto *Objetivo-Indicadores-Medios de verificación*, es decir, cada renglón de la MIR del programa es posible identificar lo siguiente:

- a) Los medios de verificación son los necesarios para calcular los indicadores, es decir, ninguno es prescindible.
- b) Los medios de verificación son suficientes para calcular los indicadores.
- c) Los indicadores permiten medir, directa o indirectamente, el objetivo a ese nivel.

Respuesta. Sí

Nivel	Semáforo	Criterios
4	ÓPTIMO	Todos los conjuntos <i>Objetivo-Indicadores-Medios de verificación</i> del programa tienen las características establecidas.

Justificación

Con base en la información proporcionada se identificó que la MIR cuenta con objetivos, indicadores y medios de verificación, los cuales son fundamentales para evaluar si se cumple con la lógica horizontal, en otras palabras, se refiere específicamente a si la MIR define los objetivos en el resumen narrativo y, si dichos objetivos contienen todos los indicadores para una correcta medición de los resultados y si estos indicadores cuentan con medios de verificación prácticos y confiables.

Bajo esta lógica, todos los conjuntos de:

- 1) Fin-Indicadores-Medios de Verificación
- 2) Propósito-Indicadores-Medios de Verificación
- 3) Componentes-Indicadores-Medios de Verificación
- 4) Actividades-Indicadores-Medios de Verificación

Contienen los medios de verificación suficientes, necesarios y permiten medir directa e indirectamente el objetivo de cada nivel de conjunto.

Recomendación.

Sin recomendación

3.2.6.3. Valoración final de la MIR.

26. Sugiera modificaciones en la MIR del programa o incorpore los cambios que resuelvan las deficiencias encontradas en cada uno de sus elementos a partir de sus respuestas a las preguntas de este apartado.

Justificación.

Nivel	Resumen Narrativo de los Objetivos
Fin	Contribuir a fomentar el vínculo, la corresponsabilidad, participación y construcción de ciudadanía al interior de la comunidad escolar.
Propósito	Los padres de familia o tutores, estudiantes o miembros de la comunidad educativa incrementan su participación mediante procesos de redes colaborativas
Componente 1	Atención de iniciativas de la Comunidad, mediante redes de promoción de la participación.
Componente 2	Miembros de la comunidad educativa atendidos en redes de promoción de la participación colaborativa como líderes educativos.

1. Iniciativas de la comunidad educativa, incrementadas mediante redes de promoción de la participación.	
Actividad 1.1	Realización de plan de desarrollo de los proyectos a atender.
Actividad 1.2	Realización de evento de formación e integración de las redes de participación.
Actividad 1.3	Seguimiento al desarrollo proyectos.
2. Miembros de la comunidad educativa atendidos en redes de promoción de la participación colaborativa como líderes educativos.	
Actividad 2.1	Realización de planes de desarrollo de las redes de participación.
Actividad 2.2	Selección de becarios para la operación del proyecto.
Actividad 2.3	Emisión de convocatorias para la participación en las diversas redes.
Actividad 2.4	Seguimiento de operación de las redes de participación.

Recomendación

Para dar continuidad a la estructura metodológica, se sugiere cambiar parte de la redacción del componente 1 de la siguiente forma:

Iniciativas de la Comunidad, **atendidas** mediante redes de promoción de la participación.

Con base en el análisis del apartado **Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)** del programa Q3644 «Tejiendo Liderazgos», se obtuvo el siguiente resultado:

Apartado	Sub Apartado	Pregunta	Semáforo / Desempeño por Pregunta	Semáforo del Apartado
5. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	3.2.5.1. De la lógica vertical de la Matriz de Indicadores para Resultados	Para cada uno de los Componentes de la MIR del programa existe una o un grupo de Actividades.	ÓPTIMO	ÓPTIMO
		Los Componentes señalados en la MIR cumplen con las siguientes características...	ÓPTIMO	
		El Propósito de la MIR cuenta con las siguientes características...	ÓPTIMO	
		El Fin de la MIR cuenta con las siguientes características...	ÓPTIMO	
		En el documento normativo del programa es posible identificar el resumen narrativo de la MIR: Fin, Propósito, Componentes y Actividades.	ÓPTIMO	
	3.2.5.2. De la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para resultados	En el documento normativo del programa es posible identificar el resumen narrativo de la MIR: Fin, Propósito, Componentes y Actividades.	ÓPTIMO	
		Las Fichas Técnicas de los indicadores del programa cuentan con la siguiente información...	INSUFICIENTE	
		Las metas de los indicadores de la MIR del programa tienen las siguientes características...	INSUFICIENTE	
		Cuántos de los indicadores incluidos en la MIR tienen especificados medios de verificación con las siguientes características...	BUENO	
		Considerando el conjunto Objetivo-Indicadores-Medios de verificación, es decir, cada renglón de la MIR del programa es posible identificar lo siguiente...	ÓPTIMO	

Apartado	Sub Apartado	Pregunta	Semáforo / Desempeño por Pregunta	Semáforo del Apartado
	3.2.5.3. Valoración final de la MIR	Sugiera modificaciones en la MIR del programa o incorpore los cambios que resuelvan las deficiencias encontradas en cada uno de sus elementos a partir de sus respuestas a las preguntas de este apartado.	De acuerdo a los TdR para esta pregunta no procede la valoración cuantitativa	

Tabla 9. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). Criterios de Desempeño y Semaforización
Fuente. Elaboración propia.

3.2.7. Presupuesto y Rendición de cuentas.

3.2.7.1. Registro de operaciones programáticas y presupuestales.

27. El programa identifica y cuantifica los gastos en los que incurre para generar los bienes y los servicios (Componentes) que ofrece y los desglosa en los siguientes conceptos:

- a) **Gastos en operación:** Se deben incluir los directos (gastos derivados de los subsidios monetarios y/o no monetarios entregados a la población atendida, considere los capítulos 2000 y/o 3000 y gastos en personal para la realización del programa, considere el capítulo 1000) y los indirectos (permiten aumentar la eficiencia, forman parte de los procesos de apoyo. Gastos en supervisión, capacitación y/o evaluación, considere los capítulos 2000, 3000 y/o 4000).
- b) **Gastos en mantenimiento:** Requeridos para mantener el estándar de calidad de los activos necesarios para entregar los bienes o servicios a la población objetivo (unidades móviles, edificios, etc.). Considere recursos de los capítulos 2000,3000 y/o 4000.
- c) **Gastos en capital:** Son los que se deben afrontar para adquirir bienes cuya duración en el programa es superior a un año. Considere recursos de los capítulos 5000 y/o 6000 (Ej.: terrenos, construcción, equipamiento, inversiones complementarias).
- d) **Gasto unitario:** Gastos Totales/población atendida (Gastos totales=Gastos en operación + gastos en mantenimiento). Para programas en sus primeros dos años de operación se deben de considerar adicionalmente en el numerador los Gastos en capital.

Respuesta. Sí

Nivel	Semáforo	Criterios
4	ÓPTIMO	El programa identifica y cuantifica los gastos en operación y desglosa todos los conceptos establecidos.

Justificación

En la información proporcionada por la dependencia se identificaron los gastos de operación, mantenimiento y unitarios. Además, se cuentan con diversas bases de datos donde se hace explícito la ejecución por partidas. En este sentido, en el documento de Edo. De Situación presupuestal con fecha del 13.10.22, dentro del reporte de egresos y modificaciones al presupuesto, se considera como presupuesto asignado al Centro de Innovación el siguiente desglose:

Asignado	Modificado	Pagado	Ejercido
\$6,000,000.00	\$5,999,752.00	\$1,993,899.99	\$3,874,627.00

Fuente. 6 REPORTE R3 Q3644 CORTE SEPTIEMBRE 2022, SEG e, 2022.

Dentro del capítulo 4000; 4410 ayudas sociales, 1417510000 Productos, 02.02.02 Desarrollo Comunitario; se tiene considerado el siguiente desglose:

Asignado	Modificado	Pagado	Ejercido
3,950,000.00	3,950,000.00	1,594,200.00	2,395,168.00
	999,752.00	291,600.00	610,584.00

Fuente. 6 REPORTE R3 Q3644 CORTE SEPTIEMBRE 2022, SEG e, 2022.

Estas referencias indican que al mes de septiembre 78% del monto total asignado se ha utilizado para la población atendida en bienes y servicios que entrega el programa, reflejando una total eficiencia del recurso asignado y ejercido.

Recomendación

Sin recomendación

3.2.7.2. Rendición de cuentas.

28. El programa cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con las siguientes características:

- a) Las ROP o documento normativo están disponibles en la página electrónica de manera accesible, a menos de tres clics.
- b) Los resultados principales del programa son difundidos en la página electrónica de manera accesible, a menos de tres clics.
- c) Cuenta con un teléfono o correo electrónico para informar y orientar tanto al beneficiario como al ciudadano en general, disponible en la página electrónica, accesible a menos de tres clics.
- d) La dependencia o entidad que opera el Programa no cuenta con *modificación de respuesta* a partir de recursos de revisión presentados.

Respuesta. Sí

Nivel	Semáforo	Criterios
4	ÓPTIMO	Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen todas las características establecidas.

Justificación

Con base en la información proporcionada por los responsables del programa se identificó que las Reglas de Operación están disponibles en la página electrónica en la cual de manera accesible se obtienen las reglas de operación del programa; así como la especificación de su contenido tanto en la plataforma de la dependencia evaluada, como en el portal social de gobierno del estado; a su vez se concentra información que refiere en el artículo 27 las consideraciones para generar un Informe para la Gestión de resultados, mecanismos de evaluación en el artículo 28, publicación de informes de evaluación en el artículo 30, publicidad informativa en su artículo 31, transparencia en el artículo 33, contraloría social en el artículo 35 y dentro de las disposiciones complementarias, el artículo 36 refiere el procedimiento de denuncias. Y finalmente, el documento normativo contiene una liga de acceso directo a la página electrónica de la dependencia donde se puede encontrar el teléfono para poder orientar al beneficiario y al ciudadano en general.

Recomendación

Sin recomendación

29. Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones tienen las siguientes características:

- a) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.**
- b) Están sistematizados.**
- c) Están difundidos públicamente.**
- d) Están apegados al documento normativo del programa.**

Respuesta. No aplica

Justificación.

Puesto que el programa es de servicios y transferencias, esta pregunta no es aplicable, por lo que no contará su puntaje para el resultado y valoración final del apartado correspondiente a su diseño.

Recomendación

No aplica

Con base en el análisis del apartado **Presupuesto y rendición de cuentas** del programa Q3644 «Tejiendo Liderazgos», se obtuvo el siguiente resultado:

Apartado	Sub Apartado	Pregunta	Semáforo / Desempeño por Pregunta	Semáforo del Apartado
6. Presupuesto y rendición de cuentas	3.2.6.1. Registro de operaciones programáticas y presupuestales	El programa identifica y cuantifica los gastos en los que incurre para generar los bienes y los servicios (Componentes) que ofrece y los desglosa en los siguientes conceptos...	ÓPTIMO	ÓPTIMO
	3.2.6.2. Rendición de cuentas	El programa cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con las siguientes características...	ÓPTIMO	
		Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones tienen las siguientes características...	ÓPTIMO	

Tabla 10. Presupuesto y rendición de cuentas. Criterios de Desempeño y Semaforización
Fuente. Elaboración propia.

3.2.8. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros programas estatales.

30. ¿Con cuáles programas estatales, estatales y/o acciones de desarrollo social en otros niveles de gobierno y en qué aspectos el programa evaluado podría tener complementariedad y/o coincidencias?

Respuesta: Sí

El programa tiene como objetivo: Crear espacios de alto valor humano que fomenten el vínculo, la corresponsabilidad, participación y la construcción de ciudadanía como líderes educativos.

Dentro del diagnóstico del Programa se han detectado las siguientes complementariedades:

En la Secretaría existe el Programa de Familias Comprometidas y es la Dirección de Participación Social la responsable de la información y documentación de este. El Programa tiene por objetivo fortalecer la función educativa de las madres y padres de familia, tutores o de quien ejerza la patria potestad de las y los educandos y su corresponsabilidad con la escuela, a través de la orientación que les sirva de guía e instrucción para favorecer el desarrollo de habilidades personales, con el fin de apoyar a sus hijas(os) en su trayectoria escolar. Familias Comprometidas opera a través de una red de 38 promotores en las siete Delegaciones Regionales. Se imparten talleres formativos presenciales o virtuales. Por metas tiene que cada promotor impartirá hasta 126 talleres en las escuelas públicas de educación básica, se impartirán 5 sesiones durante el programa con los temas que solicite el director o los padres de familia de acuerdo con su situación de riesgo (SEG a, 2022, p. 25,26).

Por lo cual el programa Tejiendo Liderazgos, es una estrategia complementaria al programa Familias Comprometidas.

A su vez, en el contexto estatal el programa mantiene complementariedad y transversalidad con el programa social Q3646 Centro de Innovación por el derecho a vivir en familia; cuyo objetivo es contribuir a garantizar los derechos a una vida digna, desarrollo integral, libre desarrollo de la personalidad y a vivir en familia que tienen las

niñas, niños y adolescentes del estado de Guanajuato que viven sin cuidados parentales o en riesgo de perderlos.

En este sentido, al crear espacios de alto valor humano que fomenten el vínculo, la corresponsabilidad, participación y la construcción de ciudadanía como líderes educativos; se concatena una estrategia que coadyuva en la formación integral educativa como parte del acceso a desarrollar capacidades para el desarrollo humano.

Recomendación

Sin recomendación

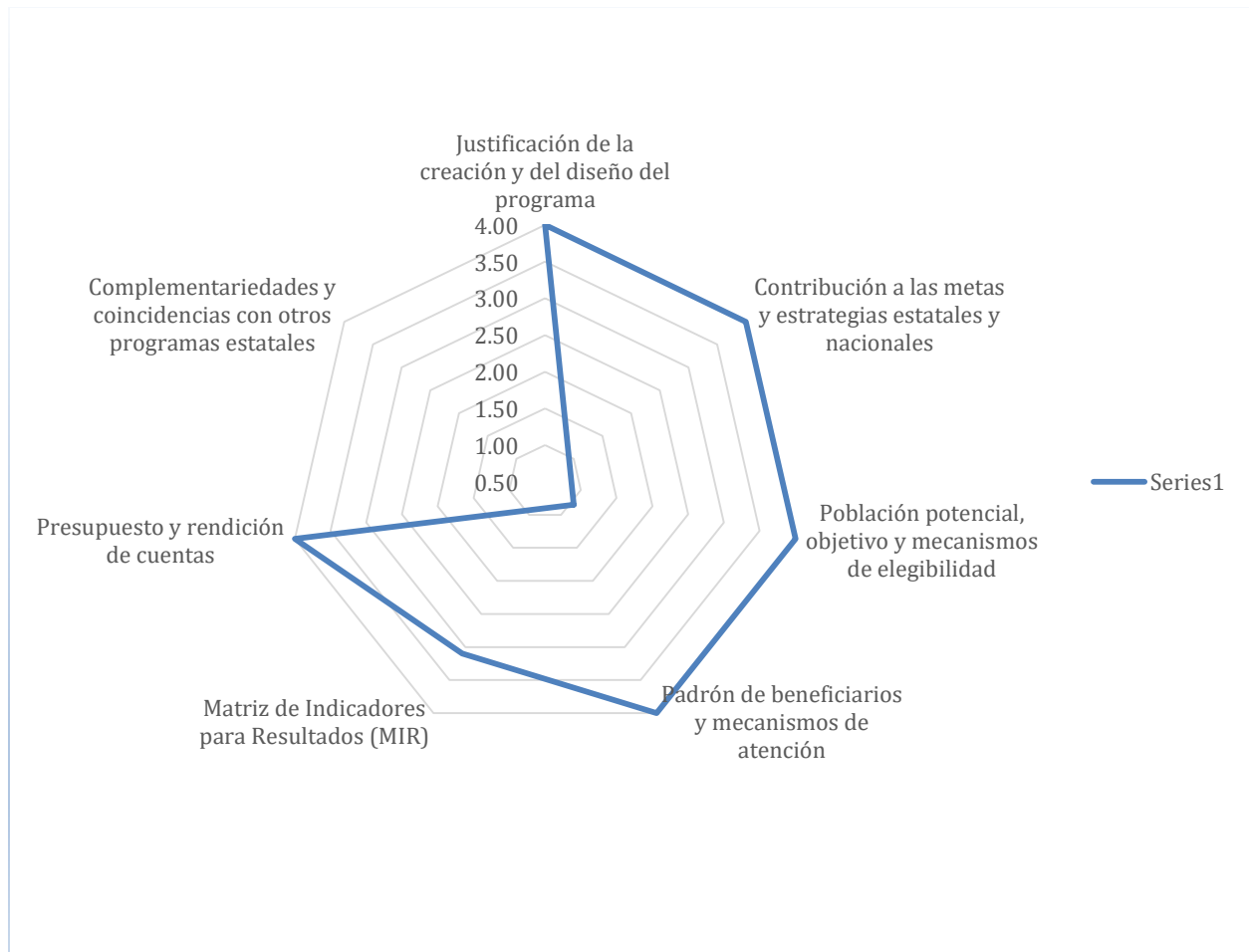
Con base en el análisis del apartado **Complementariedades y coincidencias con otros programas estatales** del programa Q3644 «Tejiendo Liderazgos», se obtuvo el siguiente resultado:

Apartado	Sub Apartado	Pregunta	Semáforo / Desempeño por Pregunta	Semáforo del Apartado
7. Complementariedades y coincidencias con otros programas estatales	3.2.7. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros programas estatales.	Con cuáles programas estatales, estatales y/o acciones de desarrollo social en otros niveles de gobierno y en qué aspectos el programa evaluado podría tener complementariedad y/o coincidencias.	De acuerdo a los TdR para esta pregunta no procede la valoración cuantitativa	De acuerdo a los TdR para esta pregunta no procede la valoración cuantitativa

Tabla 11. Complementariedades y coincidencias con otros programas estatales. Criterios de Desempeño y Semaforización
Fuente. Elaboración propia.

3.3. Valoración final del diseño del programa.

Tema	Calificación	Justificación
Justificación de la creación y del diseño del programa	4.00	El programa cuenta con un diagnóstico, en el cual se describe la necesidad que pretende atender; a su vez se define tanto en diagnóstico como en reglas de operación sus poblaciones.
Contribución a las metas y estrategias estatales y nacionales	4.00	El programa tiene plenamente identificada su contribución a las metas y estrategias en todos los instrumentos de planeación, en los diferentes ámbitos gubernamentales: local, nacional e internacional.
Población potencial, objetivo y mecanismos de elegibilidad	4.00	El programa estructura e identifica de forma adecuada las definiciones de sus poblaciones, no obstante.
Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención	4.00	El programa cuenta con documentación en la cual colecta información necesaria para conocer a sus beneficiarios, así como sus características socio económicas, esta sistematizada y documentada para su actualización. No obstante, se sugiere generar un padrón que concentre las características totales por cada modalidad de apoyo en una macro base de datos que permita dar cuenta de la caracterización de para la totalidad de registros.
Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	3.10	El programa cuenta con su instrumento de monitoreo, medición y seguimiento MIR; la cual se puede fortalecer ajustando algunos de sus niveles (componente 1 y reestructuración del resumen narrativo del Fin). Además, se sugiere la elaboración de fichas técnicas de indicadores.
Presupuesto y rendición de cuentas	4.00	El programa identifica, cuantifica y registra sistemáticamente sus operaciones programáticas y presupuestales; a su vez, cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, los cuales se establecen en sus documentos normativos y son difundidos de manera accesible.
Complementariedades y coincidencias con otros programas estatales	NA	El programa presenta complementariedades con programas nacionales como: Programa nacional de prestación de servicios para la atención, cuidado y desarrollo integral Infantil (PNPS), el cual se desarrolla en el ámbito federal.
Valoración final	3.85	



Gráfica 1. Valoración final del diseño del programa.
Fuente. Elaboración propia.

3.4. Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Apartado de la evaluación:	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			
Principales Metas de Fin, Propósito y Componentes	Fortaleza. El programa cuenta con una construcción sólida de su diseño		En su instrumento de medición y seguimiento al avance a metas; se sugiere establecer metas por cada componente, para poder realizar una comparativa de avance puntual en cada uno.
	Fortaleza. Cuenta con un diagnóstico bien documentado		
	Fortaleza. Sus componentes contribuyen al logro de Objetivos institucionales en todos los ámbitos de gobierno		
Apartado de la evaluación:	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			
3.2.1 Análisis de la Justificación de la creación y del diseño del programa	Fortaleza. Cuenta con un diagnóstico bien documentado		Se sugiere cambiar la palabra “poca, o, falta “por insuficiente, dado que estas aseveraciones hacen referencia a la inexistencia del elemento causal o el efecto.
Debilidad o Amenaza			
3.2.1 Análisis de la Justificación de la creación y del diseño del programa	Debilidad. Al no contar con un plazo de actualización, no se puede determinar la vigencia de su información.		
Apartado de la evaluación:	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			
3.2.2 Análisis de la contribución del programa a las metas y estrategias estatales y nacionales	Fortaleza. El programa cuenta con definiciones para todos los tipos de población		Ajustar el propósito establecido en las Reglas de Operación del Programa, generando una correspondencia con el propósito descrito en la Matriz de Marco Lógico.
	Oportunidad. Al contar con información suficiente para establecer la metodología de cuantificación de población y cobertura, el programa puede diseñar su propia metodología de focalización.		Con el objeto de efficientar el proceso de sistematización se sugiere desarrollar en el mediano o largo plazo, un sistema único de registro de características socioeconómicas que concentre la totalidad de información utilizada como fuente de información única de la demanda total de apoyos
Debilidad o Amenaza			
3.2.2 Análisis de la contribución del	Debilidad. Al no contar con una sistematización para la elegibilidad de		

programa a las metas y estrategias estatales y nacionales		su población y seguimiento, se vuelve ineficaz su proceso.	
Apartado de la evaluación:	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			
3.2.4.1. Padrón de beneficiarios	Oportunidad. Se puede efficientar la actualización de información para sus beneficiarios y con ello efficientar su proceso y mecanismos de atención		Con el objeto de efficientar el proceso de depuración y actualización, se sugiere generar un padrón que concentre las características totales por cada modalidad de apoyo en una macro base de datos que permita dar cuenta de la caracterización de para la totalidad de registros.
Debilidad o Amenaza			
3.2.4.1. Padrón de beneficiarios	Amenaza. Pérdida de información sistematizada.		
Apartado de la evaluación:	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			
3.2.6.2. De la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para resultados.	Oportunidad. Se puede efficientar la actualización de información para sus beneficiarios y con ello efficientar su proceso y mecanismos de atención		Ajustar el indicador a nivel de Fin, acorde con las dimensiones que son importantes monitorear para el logro del objetivo.
Debilidad o Amenaza			
3.2.6.2. De la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para resultados.	Oportunidad. Efficientar sus herramientas de medición para la correcta contribución del programa al logro de un objetivo superior.		Con los indicadores establecidos en la MIR se sugiere elaborar una ficha técnica correspondiente con cada uno de estos.
			Establecer metas por indicador descrito en la MIR y se sugiere tomar como referencia las metas contenidas en el documento: 12. Metas SED, proporcionado por la dependencia evaluada.
			Establecer el método de cálculo para cada indicador y así facilitar su reproducción.
Apartado de la evaluación:	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			

3.2.6.3. Valoración final de la MIR.	Oportunidad. Eficientar sus herramientas de medición para el correcto seguimiento en la evolución del programa	Para dar continuidad a la estructura metodológica, se sugiere cambiar parte de la redacción del componente 1.
	Oportunidad. Eficientar sus herramientas de medición para la correcta contribución del programa al logro de un objetivo superior.	
Debilidad o Amenaza		
3.2.6.3. Valoración final de la MIR.	Debilidad. Al no contar con fichas técnicas de indicadores en todos los niveles de la MIR, no se puede determinar una comparativa ni su grado de avance por periodo.	

3.5. Conclusiones.

El programa es una estrategia adecuada y bien diseñada en su estructura metodológica, para dar respuesta a la atención de necesidades detectadas, así como la problemática que busca atender. Los apoyos y criterios de asignación están claramente definidos en sus Reglas de operación y únicamente presenta oportunidades de mejora en sus documentos de soporte para diseño.

Éste, tiene plenamente identificado el problema, cuenta con un diagnóstico que permite reflejar el contexto de necesidades y focalización de zonas de atención. A su vez mantiene definiciones para sus poblaciones, no obstante, requiere determinar un plazo para su revisión y actualización, además de los censos de población y vivienda.

Para dar seguimiento a los indicadores que permiten un monitoreo y medición constante de sus avances; se cuenta con mediciones a nivel fin, propósito y componentes para el programa, por lo que es importante establecer fichas técnicas para todos los niveles de la matriz de indicadores para resultados (MIR). A su vez, las metas establecidas para el programa son factibles de alcanzar siempre y cuando se mantenga el presupuesto asignado o su posible incremento ante las demandas sociales detectadas con el desarrollo y ejecución del programa.

Por otra parte, se obtuvo una valoración final de 3.85 / 4.00, lo cual significa que se encuentra en un rango de estructuración en su diseño MUY ALTO; por lo cual solamente es necesario complementar algunas herramientas metodológicas como las fichas técnicas para indicadores en todos los niveles de su MIR.

Finalmente, 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 macro con la operación y ejecución del programa.

3.6. Recomendaciones.

- 📍 En su instrumento de medición y seguimiento al avance a metas; se sugiere establecer metas para los niveles de Fin y Propósito, con el objeto de medir su evolución a partir de la contribución de esta estrategia de atención.
- 📍 Se sugiere cambiar la palabra “poca, o, falta “por insuficiente, dado que estas aseveraciones hacen referencia a la inexistencia del elemento causal o el efecto
- 📍 Ajustar el propósito establecido en las Reglas de Operación del Programa, generando una correspondencia con el propósito descrito en la Matriz de Marco Lógico.
- 📍 Con el objeto de eficientar el proceso de depuración y actualización, se sugiere generar un padrón que concentre las características totales por cada modalidad de apoyo en una macro base de datos que permita dar cuenta de la caracterización de para la totalidad de registros.
- 📍 Para dar continuidad a la estructura metodológica, se sugiere cambiar parte de la redacción del componente 1
- 📍 Ajustar el indicador a nivel de Fin, acorde con las dimensiones que son importantes monitorear para el logro del objetivo.
- 📍 Con los indicadores establecidos en la MIR se sugiere elaborar una ficha técnica correspondiente con cada uno de estos.
- 📍 Establecer metas por indicador descrito en la MIR y se sugiere tomar como referencia las metas contenidas en el documento: 12. Metas SED, proporcionado por la dependencia evaluada.
- 📍 Establecer el método de cálculo para cada indicador y así facilitar su reproducción.
- 📍 Para dar continuidad a la estructura metodológica, se sugiere cambiar parte de la redacción del componente 1.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, L. (1992). El estudio de las políticas públicas. Estudio introductorio y edición. Miguel Ángel Porrúa. México
- Banco Interamericano de Desarrollo (2008). Panorama Social de América Latina 2007. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/1227-panorama-social-america-latina-2007>
- Banco Interamericano de Desarrollo, Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (2007). Modelo abierto de gestión para resultados en el sector público. Revista del CLAD Reforma y Democracia, (39),149-210. ISSN: 1315-2378. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357533693007>
- Cejudo, G. M., & Michel, C. L. (2016). Coherencia y políticas públicas: Metas, instrumentos y poblaciones objetivo. Gestión y política pública, 25(1), 03-31. Disponible en: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-10792016000100001&lng=es&tlng=es
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. Elementos mínimos a considerar en la elaboración de diagnósticos de programas nuevos. CONEVAL 2019, recuperado de: https://www.coneval.org.mx/Informes/Evaluacion/Impacto/Diagnostico_Programas_Nuevos.pdf
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. Términos de referencia de la Evaluación en materia de Diseño con Trabajo de Campo. CONEVAL 2020, recuperado de: https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Paginas/Evaluaciones_Disenio.aspx
- Gattgens, Ginia Picado (1990). La evaluación de programas sociales. Guía para la evaluación de Programas Sociales. Universidad de Costa rica. Recuperado de: <http://www.ts.ucr.ac.cr/binarios/docente/pd-000185.pdf>
- López-Roldán, P., & Fachelli, S. (2015). Metodología de la investigación social cuantitativa. Disponible en: https://ddd.uab.cat/pub/lilibres/2015/129382/metinvsocuan_presentacioa2015.pdf
- Naranjo, María. (2006). Evaluación de programas de salud. Comunidad y Salud, 4(2), 34-37. Recuperado en 05 de mayo de 2020, de http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1690-32932006000200005&lng=es&tlng=es.
- Públicos. ILPES, CEPAL. Recuperado de: https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/43323/Presentation_Evaluacion_Programas.pdf
- Rodriguez, J. (2007). Guía de elaboración de diagnósticos. Disponible en: https://www.academia.edu/7980357/Gu%C3%ADa_de_elaboraci%C3%B3n_de_diagn%C3%B3sticos

- Ruiz Méndez, María del Rocío, & Aguirre Aguilar, Genaro (2015). Etnografía virtual, un acercamiento al método y a sus aplicaciones. Estudios sobre las Culturas Contemporáneas, XXI (41),67-96. ISSN: 1405-2210. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=316/31639397004>
- Secretaría de Desarrollo Social y Humano del Estado de Guanajuato (2022). Términos de Referencia para la Evaluación de Diagnóstico y Diseño para Programas Sociales Estatales, Partida 1.
- SEG (2022). Reglas de operación del programa «Tejiendo liderazgos, para el ejercicio fiscal 2022». Publicadas en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato el 22 de agosto de 2022. Disponible en: <https://www.seg.guanajuato.gob.mx/Normativa/Documents/EDUCATIVO/acuerdos/Reglas%20de%20Operaci%C3%B3n%20del%20Programa%20Tejiendo%20Liderazgos%20para%20el%20Ejercicio%20Fiscal%20de%202022-1-31.pdf>
- SEG a (2022). Diagnóstico 2022. Tejiendo liderazgos – Q3644. Secretaría de Educación Guanajuato, [Dirección General de Mentefactura y Proyectos Especiales Departamento de Enlaces Estratégicos. Archivos de la dependencia]. Gobierno del estado de Guanajuato.
- SEG b (2022). Recopilación de Información para la mejora de los aprendizajes (RIMA) 2020 y 2021 [Archivos de la dependencia]. Grupo Banco Mundial. Gobierno del estado de Guanajuato.
- SEG c (2022) Ecosistema de participación social en Educación. Investigación de Gabinete [Archivos de la dependencia]. Universidad de Guanajuato, Centro Universitario VEN. Gobierno del estado de Guanajuato.
- SEG d (2022) 12. Metas 2022 [Descripción de metas, unidad de medida, programado, acumulado, avance físico]. Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato, [Archivos de la dependencia]. Gobierno del estado de Guanajuato.
- SEG e (2022) 6 REPORTE R3 Q3644 CORTE SEPTIEMBRE 2022 [Reporte de egresos y modificaciones al presupuesto]. Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato, [Archivos de la dependencia]. Gobierno del estado de Guanajuato.
- SEG f (2022) 11. MIR_Q3646_2022. [Matriz de Indicadores para Resultados MIR Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato, [Archivos de la dependencia]. Gobierno del estado de Guanajuato.
- SHCP. (2019). Evaluación de Políticas y Programas Públicos. Evaluación de Procesos. Recuperado de: <https://www.mexicox.gob.mx/>.
- Tassara, C. (2014). Políticas públicas, cohesión social y desarrollo local: La experiencia europea y los aportes de la cooperación euro-latinoamericana. Perf. de Coyunt. Econ. [online]. 2014, n.23, pp.15-36. ISSN 1657-4214. Colombia. Disponible en: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1657-42142014000100002&lng=en&nrm=iso&tlng=es

ANEXOS

Anexo 1. "Descripción general del programa"

Tema	Componente	Datos
Datos Generales	Ramo	Sin datos
	Institución	Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato
	Entidad	Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato
	Unidad Responsable	Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato
	Clave Presupuestal	Sin datos
	Nombre del Programa	Q3644 Tejiendo Liderazgos
	Año de Inicio	2022
	Responsable titular del programa	Sin datos
	Teléfono de contacto	Sin datos
	Correo electrónico de contacto	Sin datos
Objetivos	Objetivo general del programa	Crear espacios de alto valor humano que fomenten el vínculo, la corresponsabilidad, participación y la construcción de ciudadanía como líderes educativos (SEG, 2022, p. 9).
	Principal Normatividad	Ley del presupuesto general de egresos del Estado de Guanajuato
		Ley de Desarrollo Social y Humano para el Estado y los Municipios de Guanajuato
		Ley para el ejercicio y control de los recursos públicos para el Estado y Municipios de Guanajuato
		Ley de Transparencia y Acceso a la información pública para el Estado de Guanajuato
		Reglamento Interior de la Secretaría de Educación
	Eje del PND con el que está alineado	Programa Sectorial Educación 2019-2024

	Objetivo del PND con el que está alineado	Incrementar los estudiantes y jóvenes que reciben apoyos y acciones que impulsen su formación, participación y empoderamiento
	Tema del PND con el que está alineado	Educación
	Programa (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	Programa Sectorial Educación 2019-2024
	Objetivo (Sectorial, especial o institucional) con el que está alineado	Fortalecer la atención educativa a la población de 15 años y más sin primaria y secundaria
	Indicador (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	Fortalecer la atención educativa a la población de 15 años y más sin primaria y secundaria
	Propósito del programa	Los padres de familia o tutores, estudiantes o miembros de la comunidad educativa incrementan su participación mediante procesos de redes colaborativas
Población potencial	Definición	La población potencial del Programa estará integrada por 4,228, 186 personas que corresponde a la comunidad educativa y actores de la iniciativa privada (SEG, 2022, p. 10).
	Unidad de medida	Personas
	Cuantificación	4,228,186
Población objetivo	Definición	La población objetivo del Programa es la Comunidad, misma que estará integrada por 4,227,864 miembros (SEG, 2022, p. 10).
	Unidad de medida	Personas
	Cuantificación	4,227,864
Población atendida	Definición	La población beneficiada directamente por el Programa son 20,000 madres, padres y lo cuidadores de familia miembros de la Comunidad, que recibirán los beneficios de las actividades que coordinen hasta 227 personas becarias del Programa durante el Ejercicio Fiscal 2022 (SEG, 2022, p. 10).
	Unidad de medida	Personas
	Cuantificación	20,000
	Presupuesto original (MDP)	\$6,000,000.00

Presupuesto para el año evaluado	Presupuesto modificado (MDP)	\$5,999,752.00
	Presupuesto ejercido (MDP)	3,874,627.00
Cobertura geográfica	Entidades Federativas en las que opera el programa	Estado de Guanajuato
Focalización	Unidad territorial del programa	Estado de Guanajuato

Anexo 2. “Metodología para la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo”

Tipo	Descripción (Características que debe reunir la población en cada tipo)	Unidad de medida	Cuantificación	Metodología de cuantificación	Algoritmo de cuantificación	Fuente de los datos para la cuantificación	Justificación de la caracterización y forma de cuantificación (Incluir los plazos de revisión y actualización)
Población potencial	Población total que presenta la necesidad y/o problema que justifica la existencia del programa y que por lo tanto pudiera ser elegible para su atención.	Personas	4,228,186	Sin datos	Sin datos	Sin datos	Sin datos
Población objetivo	Población que el programa tiene planeado o programado atender para cubrir la población potencial, y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en su normatividad. (Es un subconjunto de la población potencial)	Personas	4,227,864	Sin datos	Sin datos	Sin datos	Sin datos
Beneficiarios directos	Población beneficiada por el programa en un ejercicio fiscal. (Es un subconjunto de la población objetivo) (Generalmente este dato corresponde a las metas programadas alcanzar en el programa para el año fiscal)	Personas	20,000	Sin datos	Sin datos	Sin datos	Sin datos

Anexo 3. “Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios”

Ver documento de Excel

Anexo 4. “Matriz de Indicadores para Resultados del programa”.

Nivel de Objetivo	Resumen Narrativo	Indicadores			Medios de Verificación	Supuestos
		Nombre del indicador	Definición	Método de cálculo		
Fin	Contribuir a fomentar el vínculo, la corresponsabilidad, participación y construcción de ciudadanía al interior de la comunidad escolar.	Número de proyectos desarrollados y número de padres de familia, docentes y estudiantes atendidos del programa.	Sin información	Sin información	Reporte de beneficiarios y proyectos desarrollados del programa tejiendo liderazgos.	Los miembros de la comunidad educativa cuentan con las condiciones para poder participar en el programa.
Propósito	Los padres de familia o tutores, estudiantes o miembros de la comunidad educativa incrementan su participación mediante procesos de redes colaborativas	Porcentaje de estudiantes, figuras educativas y padres de familia participando en redes colaborativas.	Sin información	Sin información	Reporte de atención del Programa.	Los miembros de la comunidad educativa están interesados en participar en el programa para la implementación de las redes
Componente 1	Atención de iniciativas de la Comunidad, mediante redes de promoción de la participación.	Porcentaje de iniciativas atendidas de la Comunidad.	Sin información	Sin información	Reporte del coordinador estatal de la red de docentes.	Miembros de la comunidad educativa están interesados en participar en el programa.
Componente 2	Miembros de la comunidad educativa atendidos en redes de promoción de la participación colaborativa como líderes educativos.	Porcentaje de miembros de la Comunidad atendidos en redes de promoción de la participación colaborativa.	Sin información	Sin información	Reporte de atención de miembros de la comunidad.	1. Los estudiantes están interesados en participar en el programa. 2. Los padres de familia están interesados en participar en el programa.

Anexo 5. "Indicadores"

Indicadores del Programa o Proyecto													
Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Método de cálculo	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Definición	Unidad de medida	Frecuencia de medición	Línea base	Metas	Comportamiento del indicador
Fin	Número de proyectos desarrollados y número de padres de familia, docentes y estudiantes atendidos del programa.	Sin datos	Sin datos	Sin datos	Sin datos	Sin datos	Sin datos	Sin datos	Sin datos	Sin datos	Sin datos	Sin datos	Ascendente
Propósito	Porcentaje de estudiantes, figuras educativas y padres de familia participando en redes colaborativas.	Sin datos	Sin datos	Sin datos	Sin datos	Sin datos	Sin datos	Sin datos	Sin datos	Sin datos	Sin datos	Sin datos	Ascendente
Componente 1	Porcentaje de iniciativas atendidas de la Comunidad.	Sin datos	Sin datos	Sin datos	Sin datos	Sin datos	Sin datos	Sin datos	Sin datos	Sin datos	Sin datos	Sin datos	Ascendente
Componente 2	Porcentaje de miembros de la Comunidad atendidos en redes de promoción de la participación colaborativa.	Sin datos	Sin datos	Sin datos	Sin datos	Sin datos	Sin datos	Sin datos	Sin datos	Sin datos	Sin datos	Sin datos	Ascendente

Anexo 6. "Metas del programa"

Metas del Programa o Proyecto						
Nivel de Objetivo	Nombre del indicador	Meta	Unidad de medida	Justificación	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación
Fin	Número de proyectos desarrollados y número de padres de familia, docentes y estudiantes atendidos del programa.	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información
Propósito	Porcentaje de estudiantes, figuras educativas y padres de familia participando en redes colaborativas.	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información
Componente 1	Porcentaje de iniciativas atendidas de la Comunidad.	410 proyectos y actividades en beneficio de su entorno educativo o social.	Proyectos y actividades	Sin información	Sí	Permite medir el incremento de proyectos y actividades atendidas
Componente 2	Porcentaje de miembros de la Comunidad atendidos en redes de promoción de la participación colaborativa.	20,000 madres, padres y cuidadores de familia,	personas	Sin información	Sí	Permite medir el incremento de población focalizada, atendida.

Anexo 7. "Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados"

Nivel de Objetivo	Resumen Narrativo (Situación actual)	Resumen Narrativo (Sugerencia)	Indicador (Situación Actual)
Fin	Contribuir a fomentar el vínculo, la corresponsabilidad, participación y construcción de ciudadanía al interior de la comunidad escolar.	Sin sugerencia	Número de proyectos desarrollados y número de padres de familia, docentes y estudiantes atendidos del programa.
Propósito	Los padres de familia o tutores, estudiantes o miembros de la comunidad educativa incrementan su participación mediante procesos de redes colaborativas		Porcentaje de estudiantes, figuras educativas y padres de familia participando en redes colaborativas.
Componente 1	Atención de iniciativas de la Comunidad, mediante redes de promoción de la participación.		Porcentaje de iniciativas atendidas de la Comunidad.
Componente 2	Miembros de la comunidad educativa atendidos en redes de promoción de la participación colaborativa como líderes educativos.		Porcentaje de miembros de la Comunidad atendidos en redes de promoción de la participación colaborativa.

Indicador (Sugerencia)	Definición	Propuesta de definición	Método de cálculo	Recomendación de método de cálculo
No se dispone de información para poder realizar sugerencias de ajuste				

Medios de Verificación	Supuestos
Reporte de beneficiarios y proyectos desarrollados del programa tejiendo liderazgos.	Los miembros de la comunidad educativa cuentan con las condiciones para poder participar en el programa.

Reporte de atención del Programa.	Los miembros de la comunidad educativa están interesados en participar en el programa para la implementación de las redes
Reporte del coordinador estatal de la red de docentes.	Miembros de la comunidad educativa están interesados en participar en el programa.
Reporte de atención de miembros de la comunidad.	1. Los estudiantes están interesados en participar en el programa. 2. Los padres de familia están interesados en participar en el programa.

Anexo 8. "Gastos desglosados del programa y criterios de clasificación"

Capítulos de gasto	Partida		Concepto de Gasto	Total
1000: Servicios Personales	1100	REMUNERACIONES AL PERSONAL DE CARÁCTER PERMANENTE		
	1200	REMUNERACIONES AL PERSONAL DE CARÁCTER TRANSITORIO		
	1300	REMUNERACIONES ADICIONALES Y ESPECIALES		
	1400	SEGURIDAD SOCIAL		
	1500	OTRAS PRESTACIONES SOCIALES Y ECONÓMICAS		
	1600	PREVISIONES		
	1700	PAGO DE ESTÍMULOS A SERVIDORES PÚBLICOS		
	Subtotal de Capítulo 1000			\$ -
2000: Materiales y Suministros	2100	MATERIALES DE ADMINISTRACIÓN, EMISIÓN DE DOCUMENTOS Y ARTÍCULOS		
	2200	ALIMENTOS Y UTENSILIOS		
	2300	MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN		
	2400	MATERIALES Y ARTÍCULOS DE CONSTRUCCIÓN Y DE REPARACIÓN		
	2500	PRODUCTOS QUÍMICOS, FARMACÉUTICOS Y DE LABORATORIO		
	2600	COMBUSTIBLES, LUBRICANTES Y ADITIVOS		
	2700	VESTUARIO, BLANCOS, PRENDAS DE PROTECCIÓN Y ARTÍCULOS DEPORTIVOS		
	2800	MATERIALES Y SUMINISTROS PARA SEGURIDAD		
	2900	HERRAMIENTAS, REFACCIONES Y ACCESORIOS MENORES		

Subtotal de Capítulo 2000				\$ -
3000: Servicios Generales	3100	SERVICIOS BÁSICOS		
	3200	SERVICIOS DE ARRENDAMIENTO		
	3300	SERVICIOS PROFESIONALES, CIENTÍFICOS, TÉCNICOS Y OTROS SERVICIOS		
	3400	SERVICIOS FINANCIEROS, BANCARIOS Y COMERCIALES		
	3500	SERVICIOS DE INSTALACIÓN, REPARACIÓN, MANTENIMIENTO Y CONSERVACIÓN		
	3600	SERVICIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL Y PUBLICIDAD		
	3700	SERVICIOS DE TRASLADO Y VIÁTICOS		
	3800	SERVICIOS OFICIALES		
	3900	OTROS SERVICIOS GENERALES		
Subtotal de Capítulo 3000				\$ -
4000: Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas	4100	TRANSFERENCIAS INTERNAS Y ASIGNACIONES AL SECTOR PÚBLICO		\$3,874,627.00
	4200	TRANSFERENCIAS AL RESTO DEL SECTOR PÚBLICO		
	4300	SUBSIDIOS Y SUBVENCIONES		
	4400	AYUDAS SOCIALES		
	4500	PENSIONES Y JUBILACIONES		
	4600	TRANSFERENCIAS A FIDEICOMISOS, MANDATOS Y OTROS ANÁLOGOS		
	4700	TRANSFERENCIAS A LA SEGURIDAD SOCIAL		
	4800	DONATIVOS		
	4900	TRANSFERENCIAS AL EXTERIOR		
Subtotal de Capítulo 4000				3,874,627.00
5000: Bienes Muebles e Inmuebles	5100	MOBILIARIO Y EQUIPO DE ADMINISTRACIÓN		
	5200	MOBILIARIO Y EQUIPO EDUCACIONAL Y RECREATIVO		

	5300	EQUIPO E INSTRUMENTAL MÉDICO Y DE LABORATORIO		
	5400	VEHÍCULOS Y EQUIPO DE TRANSPORTE		
	5500	EQUIPO DE DEFENSA Y SEGURIDAD		
	5600	MAQUINARIA, OTROS EQUIPOS Y HERRAMIENTAS		
	5700	ACTIVOS BIOLÓGICOS		
	5800	BIENES INMUEBLES		
	5900	ACTIVOS INTANGIBLES		
	Subtotal de Capítulo 5000			
6000: Obras Públicas	6100	OBRA PÚBLICA EN BIENES DE DOMINIO PÚBLICO		
	6200	OBRA PÚBLICA EN BIENES PROPIOS		
	6300	PROYECTOS PRODUCTIVOS Y ACCIONES DE FOMENTO		
	Subtotal de Capítulo 6000			\$ -
Elija por renglón el concepto de gasto del catálogo que despliegue en la columna con el mismo nombre. En caso de que una partida no aplique elegir la opción "No Aplica".				
Categoría		Metodología y criterios para clasificar cada concepto de gasto		
Gastos en Operación Directos		gastos derivados de los subsidios monetarios y/o no monetarios entregados a la población atendida, considere los capítulos 2000 y/o 3000 y gastos en personal para la realización del programa, considere el capítulo 1000		
Gastos en Operación Indirectos		permiten aumentar la eficiencia, forman parte de los procesos de apoyo. Gastos en supervisión, capacitación y/o evaluación, considere los capítulos 2000, 3000 y/o 4000		
Gastos en Mantenimiento		Requeridos para mantener el estándar de calidad de los activos necesarios para entregar los bienes o servicios a la población objetivo (unidades móviles, edificios, etc.). Considere recursos de los capítulos 2000,3000 y/o 4000.		

Gastos en Capital	Son los que se deben afrontar para adquirir bienes cuya duración en el programa es superior a un año. Considere recursos de los capítulos 5000 y/o 6000 (Ej.: terrenos, construcción, equipamiento, inversiones complementarias).
Gastos Unitarios	Gastos Totales/población atendida (Gastos totales=Gastos en operación + gastos en mantenimiento). Para programas en sus primeros dos años de operación se deben de considerar adicionalmente en el numerador los Gastos en capital.

Anexo 9. "Complementariedad o coincidencias entre programas estatales y/o acciones de desarrollo social en otros niveles de gobierno"

Nombre del proyecto coincidente o complementario	Modalidad	Dependencia/Entidad	Propósito
Q3644 Tejiendo Liderazgos	Complementariedad	Secretaría de Educación Guanajuato	Fortalecer la función educativa de las madres y padres de familia, tutores o de quien ejerza la patria potestad de las y los educandos y su corresponsabilidad con la escuela, a través de la orientación que les sirva de guía e instrucción para favorecer el desarrollo de habilidades personales, con el fin de apoyar a sus hijas(os) en su trayectoria escolar
Q3644 Tejiendo Liderazgos	Complementariedad	Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia	Contribuir a garantizar los derechos a una vida digna, desarrollo integral, libre desarrollo de la personalidad y a vivir en familia que tienen las niñas, niños y adolescentes del estado de Guanajuato que viven sin cuidados parentales o en riesgo de perderlos.

Población objetivo	Tipo de apoyo	Cobertura geográfica	Fuentes de información
Aquella que habita en zonas urbanas o rurales, en zonas. atención prioritaria, Estado. Guanajuato y que no tengan condiciones para prevenir, hacer frente y superar los efectos de una contingencia o situación emergente no permanente.	Los apoyos del Programa pueden ser en especie, en dinero o mediante transferencia electrónica, preferentemente, en la atención de los rubros siguientes: Salud, alimentario,	La cobertura para el estado de Guanajuato se determina a partir de la estructuración de la población potencial, la cual se conforma por 4,228,186 personas que corresponden a la comunidad educativa y actores de la iniciativa privada.	Reglas de Operación para el Programa Familias Comprometidas.

	económico, Vivienda, entre otras.		
De acuerdo con el artículo 11. Es población objetivo del programa 1,143.6 miles de personas de acuerdo a las estimaciones del Instituto Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, (CONEVAL), en su informe de Pobreza y Evaluación 2020 Guanajuato, se encuentra con al menos tres carencias sociales.	talleres de educación parental Sensibilización Acompañamiento Difusión Capacitación	Estado de Guanajuato	Reglas de Operación para el Programa Centro de Innovación por el Derecho a Vivir en Familia.

¿Con cuáles programas federales se complementa?	Justificación
Familias Comprometidas	El programa mantiene un enfoque hacia el fortalecimiento del desarrollo en la persona, centrando su atención en las infancias y sus entornos.
Centro de Innovación por el derecho a vivir en familia	El programa mantiene un enfoque hacia el fortalecimiento del desarrollo en la persona, centrando su atención en las infancias y sus entornos.

Anexo 10. "Valoración final del programa"

Tema	Calificación	Justificación
Justificación de la creación y del diseño del programa	4.00	El programa cuenta con un diagnóstico, en el cual se describe la necesidad que pretende atender; a su vez se define tanto en diagnóstico como en reglas de operación sus poblaciones.
Contribución a las metas y estrategias estatales y nacionales	4.00	El programa tiene plenamente identificada su contribución a las metas y estrategias en todos los instrumentos de planeación, en los diferentes ámbitos gubernamentales: local, nacional e internacional.
Población potencial, objetivo y mecanismos de elegibilidad	4.00	El programa estructura e identifica de forma adecuada las definiciones de sus poblaciones, no obstante.
Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención	4.00	El programa cuenta con documentación en la cual colecta información necesaria para conocer a sus beneficiarios, así como sus características socio económicas, esta sistematizada y documentada para su actualización. No obstante, se sugiere generar un padrón que concentre las características totales por cada modalidad de apoyo en una macro base de datos que permita dar cuenta de la caracterización de para la totalidad de registros.
Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	3.10	El programa cuenta con su instrumento de monitoreo, medición y seguimiento MIR; la cual se puede fortalecer ajustando algunos de sus niveles (componente 1 y reestructuración del resumen narrativo del Fin). Además, se sugiere la elaboración de e fichas técnicas de indicadores.
Presupuesto y rendición de cuentas	4.00	El programa identifica, cuantifica y registra sistemáticamente sus operaciones programáticas y presupuestales; a su vez, cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, los cuales se establecen en sus documentos normativos y son difundidos de manera accesible.
Complementariedades y coincidencias con otros programas estatales	NA	El programa presenta complementariedades con programas nacionales como: Programa nacional de prestación de servicios para la atención, cuidado y desarrollo integral Infantil (PNPS), el cual se desarrolla en el ámbito federal.
Valoración final	3.85	

Anexo 11. "Principales fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas y recomendaciones"

Apartado de la evaluación:	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			
Principales Metas de Fin, Propósito y Componentes	Fortaleza. El programa cuenta con una construcción sólida de su diseño		En su instrumento de medición y seguimiento al avance a metas; se sugiere establecer metas por cada componente, para poder realizar una comparativa de avance puntual en cada uno.
	Fortaleza. Cuenta con un diagnóstico bien documentado		
	Fortaleza. Sus componentes contribuyen al logro de Objetivos institucionales en todos los ámbitos de gobierno		
Apartado de la evaluación:	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			
3.2.1 Análisis de la Justificación de la creación y del diseño del programa	Fortaleza. Cuenta con un diagnóstico bien documentado		Se sugiere cambiar la palabra "poca, o, falta" por "insuficiente", dado que estas aseveraciones hacen referencia a la inexistencia del elemento causal o el efecto.
Debilidad o Amenaza			
3.2.1 Análisis de la Justificación de la creación y del diseño del programa	Debilidad. Al no contar con un plazo de actualización, no se puede determinar la vigencia de su información.		
Apartado de la evaluación:	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			

3.2.2 Análisis de la contribución del programa a las metas y estrategias estatales y nacionales	Fortaleza. El programa cuenta con definiciones para todos los tipos de población		Ajustar el propósito establecido en las Reglas de Operación del Programa, generando una correspondencia con el propósito descrito en la Matriz de Marco Lógico.
	Oportunidad. Al contar con información suficiente para establecer la metodología de cuantificación de población y cobertura, el programa puede diseñar su propia metodología de focalización.		Con el objeto de efficientar el proceso de sistematización se sugiere desarrollar en el mediano o largo plazo, un sistema único de registro de características socioeconómicas que concentre la totalidad de información utilizada como fuente de información única de la demanda total de apoyos
Debilidad o Amenaza			
3.2.2 Análisis de la contribución del programa a las metas y estrategias estatales y nacionales	Debilidad. Al no contar con una sistematización para la elegibilidad de su población y seguimiento, se vuelve ineficaz su proceso.		
Apartado de la evaluación:	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			
3.2.4.1. Padrón de beneficiarios	Oportunidad. Se puede efficientar la actualización de información para sus beneficiarios y con ello efficientar su proceso y mecanismos de atención		Con el objeto de efficientar el proceso de depuración y actualización, se sugiere generar un padrón que concentre las características totales por cada modalidad de apoyo en una macro base de datos que permita dar cuenta de la caracterización de para la totalidad de registros.
Debilidad o Amenaza			
3.2.4.1. Padrón de beneficiarios	Amenaza. Pérdida de información sistematizada.		

Apartado de la evaluación:	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			
3.2.6.2. De la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para resultados.	Oportunidad. Se puede eficientar la actualización de información para sus beneficiarios y con ello eficientar su proceso y mecanismos de atención		Ajustar el indicador a nivel de Fin, acorde con las dimensiones que son importantes monitorear para el logro del objetivo.
Debilidad o Amenaza			
3.2.6.2. De la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para resultados.	Oportunidad. Eficientar sus herramientas de medición para la correcta contribución del programa al logro de un objetivo superior.		Con los indicadores establecidos en la MIR se sugiere elaborar una ficha técnica correspondiente con cada uno de estos.
			Establecer metas por indicador descrito en la MIR y se sugiere tomar como referencia las metas contenidas en el documento: 12. Metas SED, proporcionado por la dependencia evaluada.
			Establecer el método de cálculo para cada indicador y así facilitar su reproducción.
Apartado de la evaluación:	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			
3.2.6.3. Valoración final de la MIR.	Oportunidad. Eficientar sus herramientas de medición para el correcto seguimiento en la evolución del programa		Para dar continuidad a la estructura metodológica, se sugiere cambiar parte de la redacción del componente 1.

	Oportunidad. Eficientar sus herramientas de medición para la correcta contribución del programa al logro de un objetivo superior.	
Debilidad o Amenaza		
3.2.6.3. Valoración final de la MIR.	Debilidad. Al no contar con fichas técnicas de indicadores en todos los niveles de la MIR, no se puede determinar una comparativa ni su grado de avance por periodo.	

Anexo 13. "Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación"

Nombre de la instancia evaluadora:	FiArr Territorio Integral SAS de CV
Nombre del coordinador de la evaluación:	Doctoranda Fatima Lilian Figueroa Hernández
Nombres de los principales colaboradores:	Mtra. Jovita Sánchez Elizondo
Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:	Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato
Nombre del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:	Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato
Forma de contratación de la instancia evaluadora:	Invitación a 3
Costo total de la evaluación:	\$387,000.00
Fuente de financiamiento:	Q0258

Anexo 14. "Formato. Difusión de los resultados de la evaluación"

Formato. Difusión de los resultados de la evaluación. <i>Para la difusión de los resultados de la evaluación se requieren los siguientes anexos</i>	
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	

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación en materia de Diagnóstico y Diseño de Programas Sociales Estatales.	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 06 de octubre del 2022	
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 15 de diciembre del 2022	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Pedro Damián González Vázquez	Unidad administrativa: 507, Dirección General de Planeación, Articulación y Evaluación de la Política Social
1.5 Objetivo general de la evaluación: Evaluar el diagnóstico y diseño de Programas Sociales Estatales con la finalidad de revisar su estructura general y proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados.	

1.6 Objetivos específicos de la evaluación: ▪ Analizar la problemática general que dio origen a la creación y diseño del programa. ▪ Identificar y analizar indicadores de pobreza y desarrollo a los que puede contribuir la resolución de la problemática identificada. ▪ Visualizar los árboles de problemas y objetivos generales. ▪ Analizar la justificación de la creación y diseño del programa. ▪ Identificar y analizar su vinculación con la planeación sectorial y nacional. ▪ Identificar a sus poblaciones y mecanismos de atención. ▪ Analizar el funcionamiento y operación del padrón de beneficiarios y la entrega de apoyos. ▪ Analizar la consistencia entre su diseño y la normatividad aplicable. ▪ Identificar el registro de operaciones presupuestales y rendición de cuentas. ▪ Identificar posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas.
1.7 Metodología utilizada en la evaluación: Cualitativa y cuantitativa
Instrumentos de recolección de información:
Cuestionarios ☒ Entrevistas ☒ Formatos ☒ Otros ☒ Especifique: Encuesta, Observación documental y bibliográfica. Grupos focales.
Descripción de las técnicas y modelos utilizados: Entrevista semiestructurada para servidores públicos. La técnica permite identificar los principales procesos dentro de la planeación, operación y ejecución del programa; con lo cual se brinda mayor profundidad de la información suministrada. Encuestas de percepción. La aplicación del instrumento permite identificar la validez del programa a partir de la valoración que emiten los beneficiarios receptores de sus componentes. Grupos focales. Esta técnica pretende recopilar datos a través de la interacción grupal. Investigación mesográfica. Técnicas de etnografía virtual
2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN
2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:
2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.

Fortaleza. El programa cuenta con una construcción sólida de su diseño Fortaleza. Cuenta con un diagnóstico bien documentado Fortaleza. Sus componentes contribuyen al logro de Objetivos institucionales en todos los ámbitos de gobierno Fortaleza. Cuenta con un diagnóstico bien documentado Fortaleza. El programa cuenta con definiciones para todos los tipos de población
Debilidad. Al no contar con un plazo de actualización, no se puede determinar la vigencia de su información. Debilidad. Al no contar con una sistematización para la elegibilidad de su población y seguimiento, se vuelve ineficaz su proceso. Debilidad. Al no contar con fichas técnicas de indicadores en todos los niveles de la MIR, no se puede determinar una comparativa ni su grado de avance por periodo.
Oportunidad. Al contar con información suficiente para establecer la metodología de cuantificación de población y cobertura, el programa puede diseñar su propia metodología de focalización. Oportunidad. Se puede efficientar la actualización de información para sus beneficiarios y con ello efficientar su proceso y mecanismos de atención Oportunidad. Se puede efficientar la actualización de información para sus beneficiarios y con ello efficientar su proceso y mecanismos de atención Oportunidad. Efficientar sus herramientas de medición para la correcta contribución del programa al logro de un objetivo superior. Oportunidad. Efficientar sus herramientas de medición para el correcto seguimiento en la evolución del programa Oportunidad. Efficientar sus herramientas de medición para la correcta contribución del programa al logro de un objetivo superior.
Amenaza. Pérdida de información sistematizada.
3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN
3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:
El programa es una estrategia adecuada y bien diseñada en su estructura metodológica, para dar respuesta a la atención de necesidades detectadas, así como la problemática que busca atender. Los apoyos y criterios de asignación están claramente definidos en sus Reglas de operación y únicamente presenta oportunidades de mejora en sus documentos de soporte para diseño. Éste, tiene plenamente identificado el problema, cuenta con un diagnóstico que permite reflejar el contexto de necesidades y

focalización de zonas de atención. A su vez mantiene definiciones para sus poblaciones, no obstante, requiere determinar un plazo para su revisión y actualización, además de los censos de población y vivienda.

Para dar seguimiento a los indicadores que permiten un monitoreo y medición constante de sus avances; se cuenta con mediciones a nivel fin, propósito y componentes para el programa, por lo que es importante establecer fichas técnicas para todos los niveles de la matriz de indicadores para resultados (MIR). A su vez, las metas establecidas para el programa son factibles de alcanzar siempre y cuando se mantenga el presupuesto asignado o su posible incremento ante las demandas sociales detectadas con el desarrollo y ejecución del programa.

Por otra parte, se obtuvo una valoración final de 3.85 / 4.00, lo cual significa que se encuentra en un rango de estructuración en su diseño MUY ALTO; por lo cual solamente es necesario complementar algunas herramientas metodológicas como las fichas técnicas para indicadores en todos los niveles de su MIR.

Finalmente, 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 macro con la operación y ejecución del programa.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

1. En su instrumento de medición y seguimiento al avance a metas; se sugiere establecer metas para los niveles de Fin y Propósito, con el objeto de medir su evolución a partir de la contribución de esta estrategia de atención.
2. Se sugiere cambiar la palabra “poca, o, falta “por insuficiente, dado que estas aseveraciones hacen referencia a la inexistencia del elemento causal o el efecto.
3. Ajustar el propósito establecido en las Reglas de Operación del Programa, generando una correspondencia con el propósito descrito en la Matriz de Marco Lógico.
4. Con el objeto de eficientar el proceso de depuración y actualización, se sugiere generar un padrón que concentre las características totales por cada modalidad de apoyo en una macro base de datos que permita dar cuenta de la caracterización de para la totalidad de registros.
5. Para dar continuidad a la estructura metodológica, se sugiere cambiar parte de la redacción del componente 1
6. Ajustar el indicador a nivel de Fin, acorde con las dimensiones que son importantes monitorear para el logro del objetivo.

7. Con los indicadores establecidos en la MIR se sugiere elaborar una ficha técnica correspondiente con cada uno de estos.
8. Establecer metas por indicador descrito en la MIR y se sugiere tomar como referencia las metas contenidas en el documento: 12. Metas SED, proporcionado por la dependencia evaluada.
9. Establecer el método de cálculo para cada indicador y así facilitar su reproducción
10. Para dar continuidad a la estructura metodológica, se sugiere cambiar parte de la redacción del componente 1.
4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Doctoranda Fatima Lilian Figueroa Hernández
4.2 Cargo: Coordinadora de la evaluación
4.3 Institución a la que pertenece: FiArr Territorio Integral SAS de CV
4.4 Principales colaboradores: Mtra. Jovita Sánchez Elizondo
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: FiArr Territorio Integral <fiarr.territoriointegral@gmail.com>,
4.6 Teléfono (con clave lada): 473 736 77 89
5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)
5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Q3644 Tejiendo Liderazgos
5.2 Siglas: Q3644
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s):

Poder Ejecutivo ☒ Poder Legislativo___ Poder Judicial___ Ente Autónomo___	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s):	
Federal___ Estatal ☒ Local___	
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):	
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)	
Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato	
Nombre:	Unidad administrativa: Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN	
6.1 Tipo de contratación:	
6.1.1 Adjudicación Directa___ 6.1.2 Invitación a tres ☒ 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	

6.3 Costo total de la evaluación: \$ 41,000.00

6.4 Fuente de Financiamiento : Partida Q0258

7. 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/>

Anexo 15. "Formato clasificación y priorización de las recomendaciones"

Clasificación y priorización de recomendaciones												
Programa Social Estatal	Dependencia o entidad	Unidad Responsable	Nombre de la Unidad Responsable	Responsable del programa	Año de la Evaluación	Institución Evaluadora	Momento de la evaluación	Tipo de Evaluación	Apartado	Rubro	Contenido de la recomendación	Documento fuente
Q3644 Tejiendo Liderazgos	Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato	Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato			2022	FiArr Territorio Integral SAS de CV	Ex dure	Diagnóstico y Diseño	Diseño	Principales Metas de Fin, Propósito y Componentes	En su instrumento de medición y seguimiento al avance a metas; se sugiere establecer metas para los niveles de Fin y Propósito, con el objeto de medir su evolución a partir de la contribución de esta estrategia de atención.	Evaluación de Diagnóstico y Diseño de Programas Sociales Estatales
Q3644 Tejiendo Liderazgos	Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato	Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato			2022	FiArr Territorio Integral SAS de CV	Ex dure	Diagnóstico y Diseño	Diseño	3.2.1 Análisis de la Justificación de la creación y del diseño del programa	Se sugiere cambiar la palabra "poca, o, falta" por "insuficiente, dado que estas aseveraciones hacen referencia a	Evaluación de Diagnóstico y Diseño de Programas Sociales Estatales

Clasificación y priorización de recomendaciones												
Programa Social Estatal	Dependencia o entidad	Unidad Responsable	Nombre de la Unidad Responsable	Responsable del programa	Año de la Evaluación	Institución Evaluadora	Momento de la evaluación	Tipo de Evaluación	Apartado	Rubro	Contenido de la recomendación	Documento fuente
											la inexistencia del elemento causal o el efecto.	
Q3644 Tejiendo Liderazgos	Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato	Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato			2022	FiArr Territorio Integral SAS de CV	Ex dure	Diagnóstico y Diseño	Diseño	3.2.2 Análisis de la contribución del programa a las metas y estrategias estatales y nacionales	Ajustar el propósito establecido en las Reglas de Operación del Programa, generando una correspondencia con el propósito descrito en la Matriz de Marco Lógico.	Evaluación de Diagnóstico y Diseño de Programas Sociales Estatales

Clasificación y priorización de recomendaciones												
Programa Social Estatal	Dependencia o entidad	Unidad Responsable	Nombre de la Unidad Responsable	Responsable del programa	Año de la Evaluación	Institución Evaluadora	Momento de la evaluación	Tipo de Evaluación	Apartado	Rubro	Contenido de la recomendación	Documento fuente
Q3644 Tejiendo Liderazgos	Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato	Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato			2022	FiArr Territorio Integral SAS de CV	Ex dure	Diagnóstico y Diseño	Diseño	3.2.4.1. Padrón de beneficiarios	Con el objeto de eficientar el proceso de depuración y actualización, se sugiere generar un padrón que concentre las características totales por cada modalidad de apoyo en una macro base de datos que permita dar cuenta de la caracterización de para la totalidad de registros.	Evaluación de Diagnóstico y Diseño de Programas Sociales Estatales
Q3644 Tejiendo Liderazgos	Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato	Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato			2022	FiArr Territorio Integral SAS de CV	Ex dure	Diagnóstico y Diseño	Diseño	3.2.6.1. De la lógica vertical de la Matriz de Indicadores para Resultados	Para dar continuidad a la estructura metodológica, se sugiere cambiar parte de la redacción del componente 1	Evaluación de Diagnóstico y Diseño de Programas Sociales Estatales

Clasificación y priorización de recomendaciones												
Programa Social Estatal	Dependencia o entidad	Unidad Responsable	Nombre de la Unidad Responsable	Responsable del programa	Año de la Evaluación	Institución Evaluadora	Momento de la evaluación	Tipo de Evaluación	Apartado	Rubro	Contenido de la recomendación	Documento fuente
Q3644 Tejiendo Liderazgos	Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato	Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato			2022	FiArr Territorio Integral SAS de CV	Ex dure	Diagnóstico y Diseño	Diseño	3.2.6.2. De la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para resultados.	Ajustar el indicador a nivel de Fin, acorde con las dimensiones que son importantes monitorear para el logro del objetivo.	Evaluación de Diagnóstico y Diseño de Programas Sociales Estatales
Q3644 Tejiendo Liderazgos	Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato	Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato			2022	FiArr Territorio Integral SAS de CV	Ex dure	Diagnóstico y Diseño	Diseño	3.2.6.2. De la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para resultados.	Con los indicadores establecidos en la MIR se sugiere elaborar una ficha técnica correspondiente con cada uno de estos.	Evaluación de Diagnóstico y Diseño de Programas Sociales Estatales
Q3644 Tejiendo Liderazgos	Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato	Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato			2022	FiArr Territorio Integral SAS de CV	Ex dure	Diagnóstico y Diseño	Diseño	3.2.6.2. De la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para resultados.	Establecer metas por indicador descrito en la MIR y se sugiere tomar como referencia las metas contenidas en el documento:	Evaluación de Diagnóstico y Diseño de Programas Sociales Estatales

Clasificación y priorización de recomendaciones												
Programa Social Estatal	Dependencia o entidad	Unidad Responsable	Nombre de la Unidad Responsable	Responsable del programa	Año de la Evaluación	Institución Evaluadora	Momento de la evaluación	Tipo de Evaluación	Apartado	Rubro	Contenido de la recomendación	Documento fuente
											12. Metas SED, proporcionado por la dependencia evaluada.	
Q3644 Tejiendo Liderazgos	Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato	Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato			2022	FiArr Territorio Integral SAS de CV	Ex dure	Diagnóstico y Diseño	Diseño	3.2.6.2. De la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para resultados.	Establecer el método de cálculo para cada indicador y así facilitar su reproducción.	Evaluación de Diagnóstico y Diseño de Programas Sociales Estatales
Q3644 Tejiendo Liderazgos	Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato	Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato			2022	FiArr Territorio Integral SAS de CV	Ex dure	Diagnóstico y Diseño	Diseño	3.2.6.3. Valoración final de la MIR.	Para dar continuidad a la estructura metodológica, se sugiere cambiar parte de la redacción del componente 1.	Evaluación de Diagnóstico y Diseño de Programas Sociales Estatales