

**INFORME FINAL EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE  
DESEMPEÑO DEL PROGRAMA  
PRESUPUESTARIO:  
02050101 EDUCACIÓN BÁSICA**

**Programa Anual de Evaluación 2019  
Ejercicio Fiscal 2018**



Empresa Evaluadora:  
Ortega & Trujillo Consultoría, S.C.

## **Evaluación Específica de Desempeño**

Programa presupuestario 02050101 Educación Básica, proyecto 020501010106

Apoyo Municipal a la Educación Básica.

## **Gobierno Municipal de Huixquilucan, Estado de México**

Programa Anual de Evaluación 2019

Ejercicio Fiscal Evaluado: 2018

### **Empresa Evaluadora:**

Ortega & Trujillo Consultoría, S. C.

[www.estrategiaygobierno.com](http://www.estrategiaygobierno.com)

Coordinadora de la Evaluación: Yolanda Trujillo Carrillo

Colaboradores: Arturo Isaín Cisneros Yescas; Waldo Roberto Soberón Alba; María Teresa Ortega Lecona y Alfredo Domínguez Díaz.

## **Gobierno Municipal de Huixquilucan, Estado de México**

Coordinadores de la Evaluación:

- Secretaría Técnica Municipal
- Tesorería Municipal
- Contraloría Municipal

Ente evaluado: Dirección General de Desarrollo Social

### **Consulte el catálogo de publicaciones en:**

<http://www.huixquilucan.gob.mx/principal.php>

La elaboración de esta publicación estuvo a cargo de Ortega & Trujillo Consultoría, S. C. y la Secretaría Técnica del Gobierno Municipal de Huixquilucan, Estado de México.

## RESUMEN EJECUTIVO

La Evaluación Específica del Desempeño al Programa presupuestario 02050101 Educación Básica fue ejecutado a través del programa municipal *becas “Juntos por la Educación”* en dos ciclos escolares, 2017-2017 y 2017-2018, cuentan con Reglas de Operación (ROP), toda vez que el ejercicio presupuestal 2018, interviene en dos ciclos escolares. El programa plantea como objetivo el mejoramiento de los servicios de educación en los diferentes sectores de la población, en sus niveles iniciales incluyendo las acciones de apoyo a la formación, actualización, capacitación y profesionalización de docentes y administrativos en concordancia con las necesidades del proceso educativo.

Respecto a la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Educación Básica, se identifica que engloba, por lo menos dos tipos de acciones y apoyos tendientes al mejoramiento de los servicios de educación en los diferentes sectores de la población; mejoramiento de infraestructura y entrega de estímulos económicos a la educación (becas). Del análisis a la MIR se observa que la lógica vertical está alineada al programa de Educación Básica, un hallazgo detectado es que el resumen narrativo de la MIR del Proyecto 020501010106 “Apoyo Municipal a la Educación Básica, dentro del FIN y el PROPÓSITO no contempla la entrega de becas a estudiantes.

Derivado de lo anterior, se identifica que la MIR presenta un problema con respecto al Proyecto 020501010106, Apoyo Municipal a la Educación Básica; debido a que el componente de estímulos educativos (becas) no se muestra, lo que se verifica en el hecho de que sus indicadores sólo se enfocan a temas de infraestructura.

En cuanto a la alineación del programa con la planeación nacional, estatal y sectorial, se identifica que el programa se vincula solamente a través de su propósito alineándose al Plan de Desarrollo Municipal de Huixquilucan 2016- 2018, a través del Pilar Temático 1. Gobierno Solidario, específicamente en el Tema 1.1. Núcleo

social y calidad de vida. En la política estatal, el programa se alinea al Plan Estatal de Desarrollo 2017-2023<sup>1</sup> mediante el Pilar Social: Estado de México Socialmente Responsable, Solidario e Incluyente. Respecto al Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018,<sup>2</sup> el programa se vincula con la Estrategia México con Educación de Calidad. Finalmente, se vincula a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Agenda 2030<sup>3</sup>) al punto 4. Educación de Calidad. Se aclara que si bien es posible vincular al programa con el plan municipal, estatal y nacional a través de su propósito; este no refleja el componente de estímulos educativos (becas), por lo que se deberá ajustar de tal forma que refleje todas las acciones del programa.

Del análisis de las fichas técnicas de los indicadores de la MIR del Programa presupuestario 02050101 Educación Básica,<sup>4</sup> para el ejercicio fiscal 2018, se observó que para el componente de entrega de becas sólo se cuenta con dos indicadores, uno a nivel componente (Porcentaje de becas para el nivel de educación básica) y otro a nivel actividad (Porcentaje de solicitudes para becas, lo que implica que no se cuenta con indicadores a nivel de propósito y fin. Sobre su avance se identificaron áreas de mejora en la medición y registro de los avances. Además, en el caso de indicador Porcentaje de solicitudes para becas a huixquiluquenses, se identificó que es mayor el número de solicitudes validadas que el de recibidas.

Con respecto a impactos atribuibles al programa no cuenta con alguna evaluación de impacto. Sin embargo, la evidencia internacional señala que las becas, tienen un efecto positivo en la inscripción y en la eficiencia terminal en la educación del beneficiario.

---

<sup>1</sup> Disponible en la siguiente liga: [http://copladem.edomex.gob.mx/plan\\_estatal\\_desarrollo\\_2017\\_2023](http://copladem.edomex.gob.mx/plan_estatal_desarrollo_2017_2023).

<sup>2</sup> Disponible en la siguiente liga: [http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5299465&fecha=20/05/2013](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5299465&fecha=20/05/2013)

<sup>3</sup> Disponible en la siguiente liga: <http://agenda2030.mx/#/home>

<sup>4</sup> Metodología para la Construcción y Operación del Sistema de Evaluación de la Gestión Municipal (SEGEMUN), Gaceta del Gobierno del Estado Libre y Soberano de México 24 de octubre 2017, páginas 267 y 268.

Relacionado a la cobertura del programa, se detectó que el Programa Educación Básica tampoco cuenta con un diagnóstico en el que se definan las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo.

En relación con el seguimiento a aspectos susceptibles de mejora se detectó que el Programa cuenta con una Evaluación de Consistencia y Resultados que evalúa el ejercicio fiscal 2017. No obstante que presenta recomendaciones, no es posible realizar el análisis del avance de las acciones de mejora, debido a que no se cuenta con evidencia de que las mismas se hayan atendido.

Es por esto que se sugiere la elaboración del diagnóstico para el programa además de que se debe de determinar algunas de las principales características de diseño del programa, como la identificación y descripción del problema (señalando puntualmente causas y efectos), objetivos (los cuales deberán derivar naturalmente del problema social identificado), su vinculación con el Plan Municipal de Desarrollo, definición, cuantificación y características de las poblaciones potencial y objetivo, criterios de selección de los beneficiarios, presupuesto del programa y requerimientos de ejecución (mecánica operativa en general).

## ÍNDICE

|   |           |
|---|-----------|
| <b>INTRODUCCIÓN.....</b>  | <b>8</b>  |
| <b>I.OBJETIVOS.....</b>   | <b>9</b>  |
| <b>OBJETIVO GENERAL.....</b>  | 9         |
| <b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:.....</b>  | 9         |
| <b>II. DATOS GENERALES DEL PROGRAMA.....</b>  | <b>11</b> |
| <b>RESUMEN NARRATIVO DE LA MIR.....</b>   | 12        |
| Propuesta.....  | 14        |
| <b>III. RESULTADOS Y PRODUCTOS.....</b>   | <b>17</b> |
| <b>1. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA.....</b>   | 17        |
| <b>2. ALINEACIÓN A LA POLÍTICA DE PLANEACIÓN NACIONAL, ESTATAL Y SECTORIAL.....</b> | 23        |
| <b>3. INDICADORES DE RESULTADOS Y GESTIÓN.....</b>                                  | 26        |
| <b>4. AVANCE DE INDICADORES Y ANÁLISIS DE METAS.....</b>                            | 30        |
| <b>5. RESULTADOS (CUMPLIMIENTO DE SUS OBJETIVOS).....</b>                           | 32        |
| Efectos atribuibles.....  | 32        |
| Otros efectos.....  | 33        |
| Otros hallazgos.....  | 34        |
| <b>6. VALORACIÓN.....</b>   | 35        |
| Observaciones generales sobre los indicadores seleccionados.....                    | 35        |
| Valoración de los hallazgos identificados.....                                      | 39        |
| <b>7. COBERTURA.....</b>  | 44        |
| Población Potencial, Objetivo y Atendida.....                                       | 44        |
| Evolución de la cobertura.....  | 46        |
| <b>IV. SEGUIMIENTO A ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA.....</b>                       | <b>48</b> |
| <b>I. ASPECTOS COMPROMETIDOS EN 2018.....</b>                                       | 48        |
| <b>II. AVANCE EN LAS ACCIONES DE MEJORA COMPROMETIDAS EN AÑOS ANTERIORES.....</b>   | 50        |
| <b>V. CONCLUSIONES.....</b>   | <b>52</b> |
| <b>1. FORTALEZAS.....</b>   | 55        |
| <b>3. RETOS Y RECOMENDACIONES.....</b>  | 56        |
| <b>3. CONSIDERACIONES SOBRE LA EVALUACIÓN DEL PRESUPUESTO.....</b>                  | 62        |
| <b>VI ANEXOS.....</b>   | <b>69</b> |

|   |    |
|---|----|
| <b>ANEXO 1. PROGRAMA A EVALUAR</b> .....  | 69 |
| <b>ANEXO 2. “FICHA TÉCNICA CON LOS DATOS GENERALES DE LA INSTANCIA EVALUADORA Y EL COSTO DE LA EVALUACIÓN”</b> .....                          | 70 |
| <b>ANEXO 3. CRITERIOS GENERALES PARA LA VALORACIÓN Y SELECCIÓN DE LOS INDICADORES DE LA MATRIZ PARA INDICADORES DE RESULTADOS (MIR)</b> ..... | 71 |

## INTRODUCCIÓN

La presente Evaluación Específica del Desempeño al Programa 02050101 Educación Básica, se está llevando a cabo en cumplimiento al Programa Anual de Evaluación 2019, emitido por el gobierno municipal de Huixquilucan, Estado de México, en atención a los artículos 4 fracción XII, 61 numeral II inciso C y 79 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental, así como del 327 del Código Financiero del Estado de México y Municipios en cumplimiento a lo que emana del artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, para dar cumplimiento a la transparencia y rendición de cuentas municipales; su objetivo es contar con una valoración del desempeño del programa en su ejercicio fiscal 2018.

Está basada en un formato libre, con énfasis y características de un reporte, sustentado en los Términos de Referencia de evaluación diseñados por el municipio de Huixquilucan, Estado de México, mismo que se encuentran basados en las metodologías de evaluación de los programas y fondos diseñados y emitidos por el CONEVAL.

La evaluación presenta la siguiente estructura:

- I. Datos Generales de la Evaluación Específica de Desempeño.
- II. Datos Generales del Programa.
- III. Resultados/Productos.
- IV. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora.
- V. Conclusiones de la evaluación.
- VI. Datos del evaluador.

La evaluación se realizó a partir del análisis de la información proporcionada por la Dirección General de Desarrollo Social por conducto de la Jefatura de Educación, área responsable del programa.

## **I.OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

La Evaluación Específica del Desempeño (EED) tiene el objetivo de mostrar una valoración concreta del desempeño del Programa presupuestario 02050101 Educación Básica, ejercido en el año fiscal 2018 por la Dirección General de Desarrollo Social de Huixquilucan, Estado de México.

La finalidad de la evaluación es tener un documento que ofrezca evidencia sobre los aspectos que permiten obtener resultados, así como los aspectos que pueden ser fortalecidos con la experiencia de otros programas y ayudar a la toma de decisiones. Dicha evaluación tiene un formato libre, con énfasis y características de un reporte.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

En atención a los Términos de Referencia los objetivos específicos de la presente evaluación son los siguientes:

1. Analizar la justificación de la creación y diseño del programa.
2. Reportar los resultados y productos de los programas evaluados durante el ejercicio fiscal 2018, mediante el análisis de los indicadores de resultados, así como de los hallazgos relevantes derivados de las evaluaciones externas y otros documentos del programa.
3. Analizar el avance de las metas de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) en 2018, respecto de años anteriores y el avance en relación con las metas establecidas.
4. Identificar y analizar la alineación del programa con la lógica de la planeación sectorial, nacional, estatal y municipal.

5. Identificar los principales aspectos susceptibles de mejora del programa derivados de las evaluaciones externas.
6. Analizar la evolución de la cobertura y el presupuesto del programa.
7. Identificar las fortalezas, los retos y las recomendaciones del programa.
8. Valorar el desempeño presupuestal en cuanto al uso eficiente de recursos. Identificando para ello el registro de operaciones y los mecanismos de reporte de avance y rendición de cuentas.
9. Elaborar una comparación con los resultados encontrados en evaluaciones que se hayan efectuado con anterioridad.

La evaluación ofrece un análisis de los principales elementos con que cuenta el programa para generar resultados, destacando el tipo de resultados y el impacto que tiene en la población según su fin, recursos y capacidades. En algunos casos, puede no haber información o soporte documental que muestre claramente los resultados; para estos casos, se realizará una valoración con base en elementos existentes, así como plantear la metodología adecuada para monitorear y evaluar resultados, utilizando para tal fin evidencia de diversas fuentes, programas similares o complementarios o problemática relevante nacional o internacional.

Se realizó una revisión cualitativa a la información, a fin de sacar mayor provecho a la evidencia y valor agregado que este tipo de evaluaciones ofrecen. La valoración final del programa se incluirá como parte de las conclusiones y tendrá un carácter estratégico, prescriptivo y de mejora. Las conclusiones tendrán un carácter estratégico, prescriptivo y de mejora. Más allá de una simple calificación el objetivo se centra en ofrecer elementos para mejorar el desempeño del programa.

## II. DATOS GENERALES DEL PROGRAMA

| DATOS GENERALES DEL PROGRAMA                             |   |
|--|---|
| <b>Nombre del programa:</b>                              | Programa presupuestario 02050101 Educación Básica.<br>Proyecto 020501010106, Apoyo Municipal a la Educación Básica.   |
| <b>Dependencia y/o Entidad responsable</b>               | Dirección General de Desarrollo Social  |
| <b>Año de ejecución</b>                                  | Ejercicio Fiscal 2018.  |
| <b>Presupuesto autorizado</b>                            | \$39,454,226.00   |
| <b>Presupuesto ejercido</b>                              | \$34,638,367.27   |
| <b>Alineación Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018</b>  | Estrategia: México Incluyente.<br>Estrategia: México con Educación de Calidad.  |
| <b>Alineación Plan Estatal de Desarrollo 2017-2023</b>   | Pilar social: Estado de México socialmente responsable, solidario e incluyente.   |
| <b>Alineación Plan Municipal de Desarrollo 2016-2018</b> | Pilar temático 1: Desarrollo con rostro humano  |
| <b>Resumen narrativo de la MIR.</b>                      | <p><b>Fin:</b><br/>Contribuir a mejorar los servicios de educación, mediante el desarrollo de la infraestructura física educativa.</p> <p><b>Propósito:</b><br/>Los planteles educativos presentan condiciones físicas susceptibles a la certificación de escuelas dignas.</p> <p><b>Componentes:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Planteles educativos de nivel básico mejorados.</li> <li>2. Becas para el nivel de educación básica otorgadas.</li> </ol> <p><b>Actividades:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 Mantenimiento y equipamiento de la infraestructura física a planteles educativos.</li> <li>2.1 Validación de solicitudes para becas.</li> </ol> |

## RESUMEN NARRATIVO DE LA MIR

En la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Educación Básica proporcionada por la unidad responsable del Municipio de Huixquilucan para el ejercicio fiscal 2018, (identificada en el Anexo 6 del Sistema de Evaluación de la Gestión Municipal- SEGEMUN-)<sup>5</sup> está relacionado con la clave presupuestal 02050603<sup>6</sup> dentro de la estructura programática que maneja la administración municipal, se observó que en el resumen narrativo describe a los objetivos del programa (ver Figura 1), así como a los indicadores estratégicos y de gestión, de los cuales, solo dos corresponden al proyecto evaluado, mismos que serán objeto del análisis en los apartados correspondientes. Del mismo modo se especifican los medios para obtener y verificar la información de los indicadores, así como los supuestos para que se cumpla la lógica vertical.

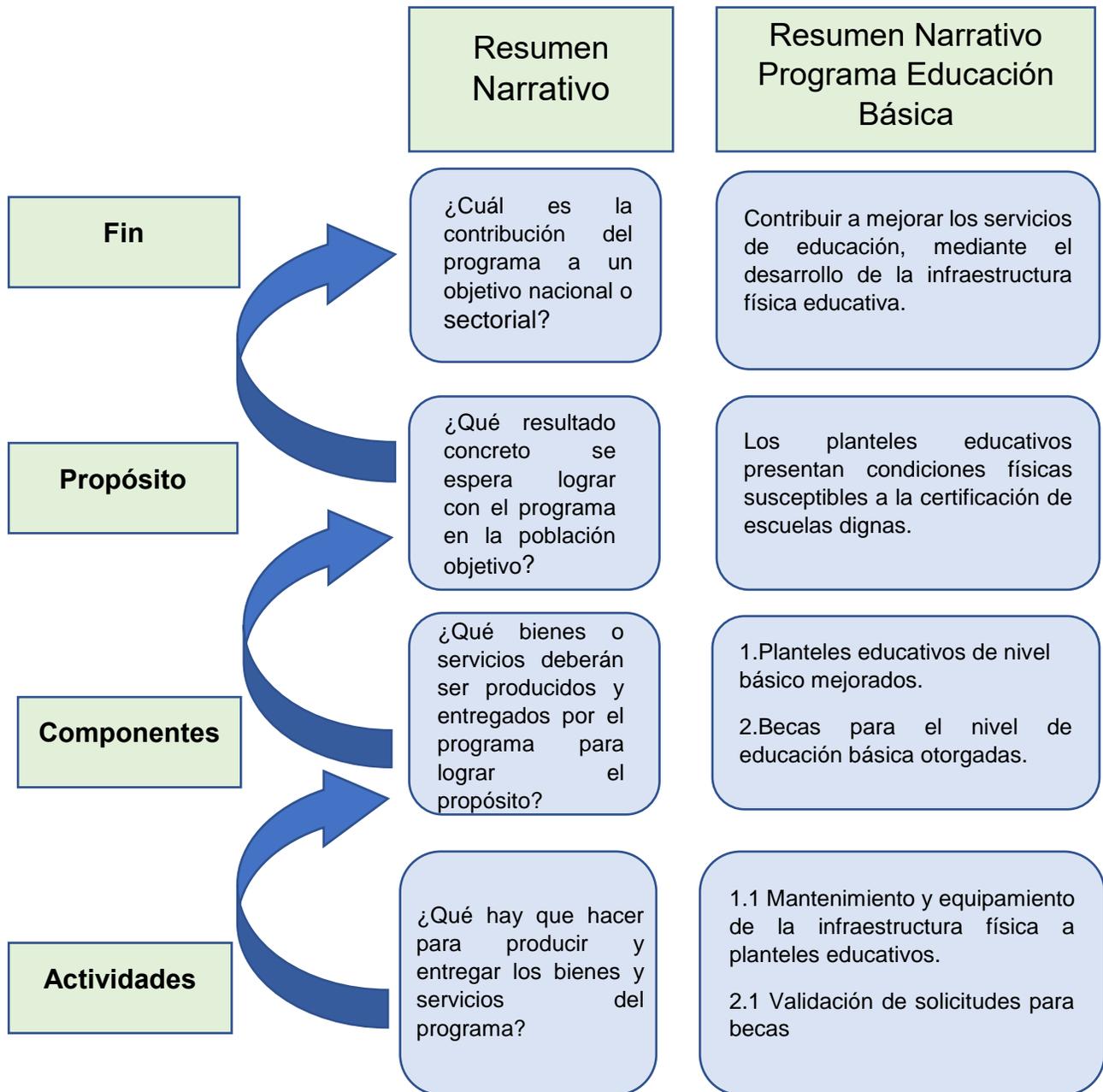
En ese sentido, se identificó que el programa engloba, por lo menos dos tipos de acciones y apoyos tendientes al mejoramiento de los servicios de educación en los diferentes sectores de la población en sus niveles, inicial, preescolar, primaria y secundaria conforme a los programas de estudio establecidos en el Plan y programas autorizados por la Secretaría de Educación Pública, mejoramiento de infraestructura y entrega de estímulos económicos a la educación (becas).

---

<sup>5</sup> Publicado en la Gaceta del Gobierno del Estado Libre y Soberano de México, 24 de octubre de 2017. Página 267 y 268.

<sup>6</sup> Clasificación Funcional Programática Municipal 2018, publicado en la Gaceta del Gobierno del Estado Libre y Soberano de México, 24 de octubre de 2017. Página 44.

Figura 1 Diagrama de la MIR



Fuente: Elaboración propia del equipo evaluador con base en la MIR 2018 del programa.

Del análisis a la MIR se observó que la lógica vertical está alineada al programa de Educación Básica, dentro del resumen narrativo se contempla al Proyecto 020501010106 “Apoyo Municipal a la Educación Básica”, así como la actividad de mantenimiento y equipamiento de la infraestructura física a los planteles educativos, misma que no está delimitada en algún proyecto específico.

En este sentido, es importante señalar que, dentro del **FIN** y el **PROPÓSITO** de la MIR al Programa de Educación Básica, no contempla la entrega de becas a estudiantes; en consecuencia, es importante considerar se realice un ajuste para que se consideren dentro del programa, además se considere un indicador de cobertura<sup>7</sup>: para el propósito, así como un indicador de resultados para el fin<sup>8</sup>; toda vez que son acciones que ejerce el municipio con motivo de ejercicio del gasto y una acción de política pública municipal que tiene un efecto en los estudiantes de Huixquilucan.

## Propuesta

El fin y el propósito de la MIR del Programa Educación Básica, contemplan el mejoramiento de la infraestructura educativa, mas no así a la entrega de becas. Por lo que existe una desvinculación entre los componentes y actividades referentes a las becas, así como en el fin y el propósito, dentro de la lógica vertical de la MIR.

Por lo general, la entrega de becas tiene como objetivo el recompensar o incentivar la excelencia o logro académico, aportar una asistencia económica a los padres de familia o a los estudiantes mismos para que continúen sus estudios, o el brindar un apoyo a personas en alguna situación de vulnerabilidad. Estos conceptos no se encuentran inmiscuidos e insertados en la MIR.

---

<sup>7</sup> Son aquellos indicadores (cobertura) que reflejan la relación entre la demanda total por los bienes o servicios que ofrece la institución y la cantidad efectivamente entregada

<sup>8</sup> Los indicadores de resultados deben arrojar una eficacia que se relaciona con el logro de los objetivos, resulta medular que se deban centrar en atención con el efecto final o intermedio del producto y/o servicio.

Ante la situación de la falta de indicadores, el equipo evaluador presenta una propuesta de mejora en los indicadores de Fin y Propósito (Tabla 10), misma que se pone a continuación para su validación y en su caso reestructurar las fichas técnicas.

**Tabla 1 Propuesta de Indicadores**

| Tipo de Indicador y nombre  | Definición  | Sentido del indicador | Método de cálculo  | Unidad de Medida | Frecuencia de Medición del Indicador | Metas | Medios de verificación                           |
|---|---|-----------------------|--|------------------|--------------------------------------|-------|--|
| <b>Estratégico.</b><br>Variación porcentual de permanencia de beneficiarios | Este indicador tiene el objetivo de conocer cuántos beneficiarios continúan sus estudios. Es el porcentaje de beneficiarios que continúan estudiando                | Ascendente            | $((\text{Número de beneficiarios en el tercer periodo de entrega de becas del ejercicio fiscal que también fueron beneficiarios en el segundo periodo} / \text{Número de beneficiarios en el segundo periodo}) - 1) * 100$ | Beneficiarios    | Anual                                | 100   | Registros administrativos                        |
| <b>Gestión.</b><br>Porcentaje de beneficiarios validados sin beca           | Porcentaje de beneficiarios que, tras ser validados para recibir un apoyo, por una razón u otra, no acuden o no reciben el apoyo                                    | Ascendente            | $(\text{Número de estudiantes validados que no acuden a recibir su beca} / \text{Número de estudiantes validados}) * 100$  | Beneficiarios    | Cuatrimstral                         | 0     | Registros administrativos                        |
| <b>Estratégico.</b><br>Tasa bruta de escolarización por nivel educativo     | Este indicador expresa el número de alumnos matriculados, por nivel educativo (serían tantos indicadores como niveles educativos haya), al inicio del ciclo escolar | NA                    | $(\text{Matrícula total al inicio del ciclo escolar por nivel educativo} / \text{Población total en el rango de edades de cada nivel educativo}) * 100$  | Estudiantes      | Anual                                | 100   | Datos de la SEP del GEM Fuente y datos del IMIFE |

Fuente: Elaboración propia.

Los indicadores que se presentan tienen la ventaja de aportar información valiosa y pertinente en el funcionamiento/desempeño del Programa Educación Básica, así como arrojar evidencia al posible efecto que tiene el programa sobre sus estudiantes de Huixquilucan.

Los indicadores estratégicos que se citan son atendiendo a si a los beneficiarios al momento del segundo pago (antes del fin del ciclo escolar) repiten siendo beneficiarios al momento del tercer pago (después del inicio del ciclo escolar siguiente), se podrá asegurar que la beca, de alguna forma u otra, coadyuva a que los niños transiten en sus estudios a través del Sistema Nacional Educativo.

Respecto al indicador “porcentaje de beneficiarios validados sin beca” podrá dar información respecto al funcionamiento del Programa Educación Básica e identificar los posibles cuellos de botella que se generen por su operación.

### III. RESULTADOS Y PRODUCTOS

#### 1. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA

El Programa 02050101 Educación Básica que lleva a cabo el municipio de Huixquilucan, está sustentado en sus Reglas de Operación (ROP) denominadas “Programa Municipal de Becas “juntos por la educación” ciclo escolar 2017-2018”. En atención a su exposición de motivos, se identifica que el problema que busca atender el programa “es complejo y esto se ha reflejado en nuestros estudiantes que no están adquiriendo los conocimientos, habilidades, capacidades y contenidos mínimos para competir en las sociedades modernas”,<sup>9</sup> por ello “el programa seguirá beneficiando a los estudiantes de los niveles preescolar, primaria, secundaria, medio superior y superior que vivan en el Municipio de Huixquilucan, que cumplan con los requisitos previstos en el mismo, lo que se puede considerar como el objetivo del programa”<sup>10</sup>.

Sin embargo, cabe señalar que, en las ROP del “Programa Municipal de Becas “juntos por la educación” ciclo escolar 2017-2018” no define explícitamente el problema o necesidad que busca atender, tampoco identifica ni cuantifica sus poblaciones (potencial y objetivo), ni se alinea con alguna planeación que identifique los objetivos que busca obtener; no obstante que en el Plan de Desarrollo Municipal 2016-2018 presenta un panorama general sobre el estado de la educación en el municipio, esta no es considerada en las ROP. Aunado a ello el programa carece de un diagnóstico específico que permita identificar su implementación en el municipio de Huixquilucan.

---

<sup>9</sup> Programa Municipal de Becas “Juntos por la Educación”, Ciclo Escolar 2017-2018, página 1.

<sup>10</sup> Ídem. Página 2.

Puesto que en el Manual para la Planeación, Programación y Presupuestación de Egresos Municipales para el Ejercicio Fiscal 2018, el Programa 02050101 Educación Básica, es identificado de la siguiente manera:

*“Engloba las acciones de apoyo tendientes al mejoramiento de los servicios de educación en los diferentes sectores de la población en sus niveles inicial, preescolar, primaria y secundaria, conforme a los programas de estudio establecidos en el Plan y programas autorizado por la SEP, asimismo incluye las acciones de apoyo a la formación, actualización, capacitación y profesionalización de docentes y administrativos en concordancia con las necesidades del proceso educativo”.*

En ese sentido, el Proyecto 020501010106 “Apoyo Municipal a la Educación Básica” presenta como objetivos:

*“Engloba a todas las acciones que resulten en apoyo municipal al desarrollo en materia de infraestructura, equipamiento, apoyo directo a alumnos y y/o profesores, en materia y suministros, o subsidios otorgado a la educación de tipo básica”.*

En la MIR que atiende el programa “Educación Básica” señala como objetivo del programa:

*“Englobar las acciones tendientes al mejoramiento de educación en los diferentes sectores de la población en sus niveles inicial, preescolar, primaria y secundaria conforme a los programas de estudio establecidos en el Plan y programas autorizado por la SEP, fortaleciendo la formación, actualización, capacitación y profesionalización de docentes y administrativos, en concordancia con las necesidades del proceso educativo”.*

En consecuencia, se identificó que el Programa presupuestario 02050101 Educación Básica y el Proyecto 020501010106 Apoyo Municipal a la Educación Básica establecen los objetivos: contribuir a la mejora de la calidad educativa, para que sea el medio de conservación y permanencia de la comunidad estudiantil dentro de las instituciones educativas; abatir el rezago educativo a través de programas de alfabetización y capacitación laboral, contribuyendo de manera directa para la sociedad que no puede asistir a una institución educativa para aplicar sus conocimientos a favor de la población que lo rodea; fortalecer los vínculos entre instituciones de distinto nivel para dar continuidad e información a los alumnos que deseen continuar con sus estudios al nivel inmediato.

Es por ello, al evidenciarse diversos objetivos que debe atender el programa, es importante delimitarlos y se homogenicen en lo que busca atender el programa Municipal de Becas “juntos por la educación” que es llevado a cabo mediante el Programa presupuestario 02050101 Educación Básica y el Proyecto 020501010106 Apoyo Municipal a la Educación Básica; además se rediseñe desde un diagnóstico del programa partiendo de la identificación del problema social que busca atender e identificando a sus beneficiarios.

Adicionalmente en este diagnóstico se deberán determinar algunas de las principales características de diseño del programa, como la identificación y descripción del problema (señalando puntualmente causas y efectos), objetivos (los cuales deberán derivar naturalmente del problema social identificado), su vinculación con el Plan Municipal de Desarrollo, definición, cuantificación y características de las poblaciones potencial y objetivo, criterios de selección de los beneficiarios, presupuesto del programa y requerimientos de ejecución (mecánica operativa en general).<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> Más adelante, en el apartado 6. Valoración, se señala con mayor detalle los elementos mínimos que deberá considerar el programa para la elaboración de su diagnóstico.

Es conveniente señalar que el Programa Municipal de Becas “juntos por la educación” busca lograr sus objetivos a través del apoyo económico a la comunidad estudiantil (subsidio) y se identifican como su población potencial a los estudiantes de todos los niveles educativos que vivan en el municipio de Huixquilucan.<sup>12</sup>

Los apoyos económicos (estímulos a la educación) señalados en las ROP se dividen en cuatro tipos, definidos a partir del nivel de educación como se identifican en (Tabla 2).

**Tabla 2. Apoyo Económico**

| Nivel          | Estímulo a la educación |
|----------------|-------------------------|
| Preescolar     | \$ 400.00               |
| Primaria       | \$ 500.00               |
| Secundaria     | \$ 600.00               |
| Medio Superior | \$ 700.00               |
| Superior       | \$ 800.00               |

Fuente: Reglas de Operación del programa municipal de becas “Juntos por la Educación” Ciclo escolar 2017-2018.

La entrega del subsidio hacia sus beneficiarios, tienen una frecuencia de entrega cuatrimestral, es decir tres veces al año, ajustándose al calendario de la SEP. Entonces las becas se programan en los meses de marzo, mayo y septiembre de cada año, atendiendo al cambio de ciclo escolar. Se precisa que con motivo del cambio de ciclo escolar en los meses de julio-agosto, el padrón de beneficiarios se renueva con bajas e incorporaciones; a continuación, se presenta una tabla que detallas los periodos de pago del programa.

<sup>12</sup> Reglas de Operación del Programa Municipal de Becas “Juntos por la Educación” Ciclo Escolar 2017-2018.

**Tabla 3 Periodo y fecha de entrega de las becas**

| Periodo              | Número de entrega | Fecha de entrega |
|----------------------|-------------------|------------------|
| Enero-Abril          | Primera           | Marzo            |
| Mayo-Agosto          | Segunda           | Mayo             |
| Septiembre-Diciembre | Tercera           | Septiembre       |

Fuente: Reglas de Operación del programa municipal de becas “Juntos por la Educación” Ciclo escolar 2017-2018.

Un hallazgo importante respecto al Programa es que su MIR presenta un problema que se lleva en el Proyecto 020501010106, Apoyo Municipal a la Educación Básica; debido a que el componente de estímulos educativos (becas) no se muestra, lo que se verifica en el hecho de que sus indicadores sólo se enfocan a temas de infraestructura. Por ello, nuevamente se recomienda establecer claramente los objetivos del proyecto, lo que derivará en una mejor definición de sus acciones; en ese sentido, será necesario que se elabore un árbol de problemas para que las acciones o intervenciones que se están llevando a cabo estén debidamente justificadas e identificados en la MIR del Programa.

Al lado de fortalecer las reglas de operación del programa, se recomienda reestructurarlas, de acuerdo con lo establecido en los Criterios Generales para Modificaciones a las Reglas de Operación de los Programas Gubernamentales ya Existentes y para la elaboración de las Reglas de Operación para el Ejercicio Fiscal 2002, publicado en el DOF el 16 de enero de 2002.<sup>13</sup>

<sup>13</sup> También se podrían retomar, en el marco de la normatividad aplicable a los programas municipales, los Lineamientos y Criterios para el diseño, elaboración, revisión, modificación y publicación de las reglas de operación de los programas a cargo de la Secretaría de Desarrollo Social, sus órganos administrativos desconcentrados y entidades sectorizadas, publicado en el DOF el 20 de septiembre de 2018.

Esta recomendación se sustenta en documento para el Mejoramiento Integral de los Programas Sujetos a reglas de Operación,<sup>14</sup> de la CONAMER,<sup>15</sup> donde se señala que: “las ROP que regulan a los programas de apoyo establecen las directrices y políticas operativas con las cuales deben ceñirse los programas; asimismo, tienen como objetivo otorgar transparencia, eficiencia, eficacia, oportunidad y equidad a la provisión de los subsidios otorgados por el gobierno.”

---

14 COFEMER (2015). Mejoramiento Integral de los Programas Sujetos a Reglas de Operación. Consideraciones sobre su Diseño y Evaluación. CGMRS/Dirección de Enlace.

15 Comisión Nacional de la Mejora Regulatoria. Disponible en la siguiente liga: <https://www.gob.mx/conamer>

## 2. ALINEACIÓN A LA POLÍTICA DE PLANEACIÓN NACIONAL, ESTATAL Y SECTORIAL

En atención a que las Reglas de Operación (ROP) denominadas “Programa Municipal de Becas “juntos por la educación” ciclo escolar 2017-2018” no tienen identificado el problema que busca atender, para resolver este punto se considerará al Programa presupuestario 02050101 Educación Básica, así como la MIR que tiene definida para el manejo de sus indicadores, en la cual detalla su propósito: “*Los planteles educativos presentan condiciones físicas susceptibles a la certificación de escuelas dignas*”.

Derivada de la anterior definición, se tomará en cuenta para hacer la alineación a la política municipal, estatal y nacional, así como a los Objetivos de Desarrollo Sostenible. En el Plan de Desarrollo Municipal de Huixquilucan 2016- 2018, el programa se alinea al Pilar Temático 1. Desarrollo con Rostro Humano, que plantea la importancia del desarrollo social y la igualdad de oportunidades como instrumento para que los ciudadanos alcancen condiciones favorables de vida. Específicamente en el Tema 1.1. Núcleo social y calidad de vida, subtema 1.1.1. Educación y cultura.

En la política estatal, el programa se alinea al Plan Estatal de Desarrollo 2017-2023<sup>16</sup> mediante el Pilar Social: **Estado de México Socialmente Responsable, Solidario e Incluyente**, cuyo reto es reducir la desigualdad, a través de programas de nueva generación con perspectiva de género, que nos permitan hacer de cada familia mexiquense, una Familia Fuerte.

Respecto al Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018,<sup>17</sup> el programa se vincula con la Estrategia **México con Educación de Calidad**, la cual tiene como objetivo

---

<sup>16</sup> Disponible en la siguiente liga: [http://copladem.edomex.gob.mx/plan\\_estatal\\_desarrollo\\_2017\\_2023](http://copladem.edomex.gob.mx/plan_estatal_desarrollo_2017_2023).

<sup>17</sup> Disponible en la siguiente liga: [http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5299465&fecha=20/05/2013](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5299465&fecha=20/05/2013)

garantizar la inclusión y la equidad en el Sistema Educativo con la estrategia de ampliar las oportunidades de acceso a la educación en todas las regiones y sectores de la población.

Finalmente, se vincula a los **Objetivos de Desarrollo Sostenible (Agenda 2030<sup>18</sup>)**, ya que el Programa se encuentra alineado al punto 4. *Educación de Calidad*, enfocado a “Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todas y todos.

Se aclara que si bien es posible vincular al programa con el plan municipal, estatal y nacional a través de su propósito; este no refleja el componente de estímulos educativos (becas), por lo que se deberá ajustar de tal forma que refleje todas las acciones del programa. En todo caso, la alineación se podría realizar a partir del objetivo del programa que presenta la MIR, (ante la ausencia de objetivo en las ROP) que permita identificar la alineación del programa tanto a la planeación municipal, estatal y nacional (ver Tabla 4), como en los objetivos de la Agenda 2030.

---

<sup>18</sup> Disponible en la siguiente liga: <http://agenda2030.mx/#/home>

**Tabla 4 Alineación al Plan Nacional, Estatal y Sectorial**

| RUBRO   | METAS/ PILAR   | OBJETIVO   | ESTRATEGÍA/PLAN DE ACCION  | INDICADOR DEL PROGRAMA QUE ESTA ALINEADO              |
|---|--|--|--|---|
| Objetivo de Desarrollo Sostenible. Agenda 2030                              | 4.1 Asegurar que todas las niñas y todos los niños terminen la enseñanza primaria y secundaria, que ha de ser gratuita, equitativa y de calidad y producir resultados de aprendizaje pertinentes y efectivos.<br>4.b Para 2020, aumentar a nivel mundial el número de becas disponibles para países en desarrollo. | 4. Educación de Calidad  |  | Porcentaje de becas para el nivel de educación básica |
| Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018                                       | México con Educación de Calidad  | Garantizar la inclusión y la equidad en el Sistema Educativo   | Ampliar las oportunidades de acceso a la educación en todas las regiones y sectores de la población.   | Porcentaje de becas para el nivel de educación básica |
| Plan Estatal de Desarrollo 2017-2023<br>Estado de México                    | Estado de México Socialmente Responsable, Solidario e Incluyente.  | Reducir la desigualdad, a través de programas de nueva generación con perspectiva de género, que nos permitan hacer de cada familia mexiquense, una Familia Fuerte | El Gobierno del Estado de México considera prioritario desarrollar y conservar familias fuertes, promover el empleo y proteger el ingreso, particularmente el de las mujeres | Porcentaje de becas para el nivel de educación básica |
| Plan de Desarrollo Municipal 2016-2018<br>Huixquilucan,<br>Estado de México | Desarrollo con rostro humano.  | La importancia del desarrollo social y la igualdad de oportunidades como instrumento para que los ciudadanos alcancen condiciones favorables de vida               | Tema Núcleo social y calidad de vida: Aumentar el apoyo municipal a educación básica   | Porcentaje de becas para el nivel de educación básica |

Fuente: Elaboración Propia.

Nota: Considerando que el componente que aquí se analiza es el de estímulos educativos (becas), en este cuadro la alineación se realiza tomando en cuenta los indicadores relacionados con las becas.

### 3. INDICADORES DE RESULTADOS Y GESTIÓN

Del análisis de las fichas técnicas de los indicadores de la MIR correspondientes al Programa presupuestario 02050101 Educación Básica,<sup>19</sup> para el ejercicio fiscal 2018, se observó que para el componente de entrega de becas sólo se cuenta con dos indicadores, uno a nivel componente y otro a nivel actividad, lo que implica que no se cuenta con indicadores a nivel de propósito y fin (ver Tabla 5).

**Tabla 5. Resumen narrativo de la MIR 2018**

| INDICADOR          | NOMBRE  |
|--------------------|---|
| FIN                | Variación porcentual de infraestructura física educativa en Huixquilucan                          |
| PROPÓSITO          | Variación porcentual de certificaciones en Huixquilucan de escuelas dignas a planteles educativos |
| COMPONENTES        | Porcentaje de planteles educativos de nivel básico en Huixquilucan.                               |
| <b>COMPONENTES</b> | <b><i>Porcentaje de becas para el nivel de educación básica en Huixquilucan.</i></b>              |
| ACTIVIDADES        | Porcentaje de mantenimiento y equipamiento a planteles educativos de Huixquilucan.                |
| <b>ACTIVIDADES</b> | <b><i>Porcentaje de solicitudes para becas a huixquiluquenses.</i></b>                            |

Fuente: Elaboración propia con base en la MIR 2018 del programa presupuestario.

Entonces, el hallazgo consiste en que de los seis indicadores que contempla la MIR, sólo hay dos que corresponden al Programa Becas:

**Componente:** Porcentaje de becas para el nivel de educación básica.

**Actividades:** Porcentaje de solicitudes para becas.

<sup>19</sup> Metodología para la Construcción y Operación del Sistema de Evaluación de la Gestión Municipal (SEGEMUN), Gaceta del Gobierno del Estado Libre y Soberano de México 24 de octubre 2017, páginas 267 y 268.

Los otros cuatro indicadores que no cuentan con información relacionada con la entrega de becas son los siguientes:

1. **FIN:** Variación porcentual de infraestructura física educativa en Huixquilucan.
2. **PROPÓSITO:** Variación porcentual de certificaciones en Huixquilucan de escuelas dignas a planteles educativos.
3. **COMPONENTE:** Porcentaje de planteles educativos de nivel básico en Huixquilucan.
4. **ACTIVIDAD:** Porcentaje de mantenimiento y equipamiento a planteles educativos de Huixquilucan.

Derivado de lo anterior, es recomendable que el Programa de Educación Básica tenga una mejor articulación en la MIR con la finalidad de contar con un mejor seguimiento al programa y sus resultados en todos los niveles (actividad, componente, propósito y fin) ya que, de la forma en la que se presentó para el ejercicio 2018, el componente de becas no abona al cumplimiento del fin y del propósito del programa.

Para ello, es recomendable que la unidad responsable del programa y el área de planeación del municipio, de manera conjunta identifiquen el árbol de problemas (árbol de causas-efectos) del programa, así como el árbol de objetivos (árbol de medios-fines) para que elaboren la MIR y se fijen sus indicadores para el seguimiento correspondiente, para lo cual sería deseable seguir la Metodología para la Construcción y Operación del Sistema de Evaluación de la Gestión Municipal<sup>20</sup>. (SEGEMUN), o bien la establecida por el CONEVAL para tal fin.<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> Publicado en la Gaceta del Periódico Oficial del Gobierno del Estado de México el 6 de noviembre de 2018.

<sup>21</sup> Tanto la Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados, así como el Manual para el diseño y la construcción de indicadores del CONEVAL están disponibles en la siguiente liga: <https://coneval.org.mx/coordinacion/Paginas/monitoreo/metodologia/inicio.aspx>

**Tabla 6. Indicadores de la MIR 2018**

| Tipo de Indicador y nombre | Definición  | Sentido del indicador | Método de cálculo  | Unidad de Medida | Frecuencia de Medición del Indicador | Año Base del indicador | Metas 2018 | Valor del Indicador 2018 | Valor inmediato anterior (2017) | Avances Anteriores | Medios de verificación   |
|----------------------------|---|-----------------------|--|------------------|--------------------------------------|------------------------|------------|--------------------------|---------------------------------|--------------------|--|
| Estratégico<br>FIN         | Variación porcentual de infraestructura física educativa en Huixquilucan                          | SD                    | ((Infraestructura física educativa mejorada en el año actual/ Infraestructura física educativa mejorada en el año anterior)-1) *100                                | SD               | Anual                                | SD                     | SD         | SD                       | SD                              | SD                 | Datos de la Secretaría de Educación Pública del Gobierno del Estado de México (SEP del GEM) Fuente y datos del Instituto Mexiquense de la Infraestructura física educativa (IMIFE) |
| Estratégico<br>PROPÓSITO   | Variación porcentual de certificaciones en Huixquilucan de escuelas dignas a planteles educativos | SD                    | ((Certificaciones de escuelas dignas a planteles educativos en el año actual/Certificaciones de escuelas dignas a planteles educativos en el año anterior)-1) *100 | SD               | Anual                                | SD                     | SD         | SD                       | SD                              | SD                 | Datos de la SEP Fuente y datos del IMIFE   |
| Gestión<br>COMPONENTES     | Porcentaje de planteles educativos de nivel básico en Huixquilucan                                | SD                    | (Planteles educativos de nivel básico mejorados/Planteles educativos de nivel básico programados a mejorar) *100   | SD               | Semestral                            | SD                     | SD         | SD                       | SD                              | SD                 | Datos de la SEP del GEM Fuente y datos del IMIFE   |
| Gestión<br>COMPONENTES     | Porcentaje de becas para el nivel de educación básica en Huixquilucan                             | SD                    | (Becas para el nivel de educación básica, otorgadas/Becas para los niveles de educación básica programadas) * 100  | Apoyo            | Semestral                            | SD                     | 0          | 0                        | 332.43                          | SD                 | Fuente de datos de la SEP del GEM Registro de Becas para la educación básica   |

| Tipo de Indicador y nombre | Definición  | Sentido del indicador | Método de cálculo  | Unidad de Medida | Frecuencia de Medición del Indicador | Año Base del indicador | Metas 2018 | Valor del Indicador 2018 | Valor inmediato anterior (2017) | Avances Anteriores | Medios de verificación   |
|----------------------------|---|-----------------------|--|------------------|--------------------------------------|------------------------|------------|--------------------------|---------------------------------|--------------------|--|
| Gestión ACTIVIDADES        | Porcentaje de mantenimiento y equipamiento a planteles educativos de Huixquilucan | SD                    | (Mantenimiento y equipamiento a planteles educativos realizados/ Mantenimiento y equipamiento a planteles educativos programados) *100 | SD               | Semestral                            | SD                     | SD         | SD                       | SD                              | SD                 | Fuente y datos del IMIFE   |
| Gestión ACTIVIDADES        | Porcentaje de solicitudes para becas a huixquiluquenses                           | SD                    | (Solicitudes para becas validadas/Solicitudes para becas recibidas) *100   | Beca             | Semestral                            | SD                     | 4270       | 4270                     | 332.43                          | SD                 | Fuente de datos de la SEP del GEM Registro de Becas para la educación básica |

Fuente: elaboración propia con base en las Fichas Técnicas de los indicadores de la MIR 2018 del programa.  
SD: Sin Datos.

La presente tabla presenta los indicadores con las características requeridas, esta información fue retomada de las Fichas Técnicas proporcionadas por la unidad responsable del programa.

Nota: los indicadores sombreados son los correspondientes al componente de entrega de becas.

#### **4. AVANCE DE INDICADORES Y ANÁLISIS DE METAS**

Como se mencionó previamente, para el componente de entrega de becas, únicamente se llevan dos indicadores de la MIR del programa en el año evaluado (uno a nivel componente y uno a nivel actividad), motivo por el cual el análisis se centró en estos indicadores. Esto implica que, la valoración de los indicadores del programa y sus metas será parcial y no reflejará el avance en el logro de los objetivos del programa, sino sólo de su gestión.

Ante esto, se reitera la importancia de retomar la Metodología del Marco Lógico para elaborar un árbol de problemas y uno de objetivos, identificando puntualmente los elementos del problema que se busca atender y, por lo tanto las acciones que realiza el programa para su solución, de tal forma que, al construir la MIR del programa, se identifiquen en los indicadores de propósito y fin todos los componentes del programa, incluida la entrega de becas, la cual, en la actualidad, no abona al cumplimiento del fin y del propósito del programa.

Del análisis realizado a las fichas técnicas de los indicadores de la MIR 2018 del Programa Educación Básica (ver Tabla 6 para la síntesis de la información de las fichas técnicas), se observaron áreas de oportunidad para su mejora como es en la medición y en el registro de los resultados del avance, el registro en las Fichas Técnicas y las metas del Programa. Además, no se cuenta con información sobre las metas de los indicadores ni del avance en los mismos ya que no se entregó información sobre ejercicios fiscales previos, motivo por el cual no se analizan estos elementos.

Los hallazgos detectados, son los siguientes:

En primer lugar, el indicador de componente **Porcentaje de becas para el nivel de educación básica en Huixquilucan**, que se calcula a partir de la siguiente formula:

$$\left( \frac{\text{Becas para el nivel de educación básica, otorgadas}}{\text{Becas para los niveles de educación básica programadas}} \right) * 100$$

El registro de este indicador se realizó de manera incorrecta, ya que la meta y el resultado se mantuvieron en cero; sin embargo, analizando la ficha y los datos, se presenta la siguiente propuesta:

Becas para los niveles de educación básica programadas = 26190

Becas para el nivel de educación básica otorgadas = 26190

Al aplicar la formula presentada anteriormente se tendría:

$$(26190/26190)100 = 100\%$$

Es decir, el resultado sería un avance de 100% respecto a la meta planteada, y no 0% como está registrado.

Con respecto al indicador de actividad **Porcentaje de solicitudes para becas a huixquiluquenses**, su método de cálculo está definido con la siguiente formula:

$$\left( \frac{\text{Solicitudes para becas validadas}}{\text{Solicitudes para becas recibidas}} \right) * 100$$

Para este indicador existe un error de cálculo, ya que se registra como resultado del indicador 4,270; es decir, se reporta un dato absoluto y no un porcentaje como el nombre del indicador y su método de cálculo señala. Analizando la ficha y los datos, el resultado correcto quedaría de la siguiente forma:

*Solicitudes para becas validadas = 13000*

*Solicitudes para becas recibidas = 8730*

Si se aplica la formula presentada anteriormente se tendría:

$$(13000/8730)100 = 149\%$$

Por lo que el resultado sería 149% y no 4,270 como está registrado. Al respecto, se identifica una inconsistencia en el registro de solicitudes validadas y solicitudes recibidas, ya que el primero es mayor que el segundo; es decir, se validaron más solicitudes que las que se recibieron. Será necesario verificar si se registraron incorrectamente (quizás las recibidas se registraron en las validadas y viceversa) o identificar el origen del error, ya que, si bien es posible que el programa cuente con más de una forma de seleccionar beneficiarios, distinta al registro de solicitud, se tendría que definir otro indicador para reportar dichas actividades, ya que mantenerlo aquí, significa sobrevaluar el avance del indicador, llevando a conclusiones incorrectas sobre la gestión del programa.

## **5. RESULTADOS (CUMPLIMIENTO DE SUS OBJETIVOS)**

### **Efectos atribuibles**

Para atender este apartado de la evaluación, es importante retomar los TdR de la evaluación que refieren que se debe analizar si el Programa cuenta con información que provenga de evaluaciones de impacto rigurosas, ya sea internas o externas. Al respecto, no se identificó dentro de la información proporcionada por la unidad responsable ninguna evaluación de impacto al programa ni que se retomará alguna

evaluación de impacto, de resultados o algún otro estudio o evaluación de algún programa similar.

Además, si bien existen otras herramientas para medir los efectos atribuibles del programa, como son los avances de los indicadores de la MIR a nivel propósito y fin, en este caso no aplica dicha valoración ya que, como se mencionó previamente, el programa no cuenta con indicadores en esos niveles que reflejen el componente de entrega de becas.

### **Otros efectos**

Si bien el fin y propósito del programa no contempla la entrega de becas y sus resultados, al ser el objeto de la presente evaluación se buscaron evaluaciones de impacto a programas con intervenciones similares (entrega de becas). Pero no fue posible identificar alguna evaluación de impacto al programa evaluado.

Por otro lado, se debe considerar el documento denominado “Guías Prácticas de Políticas Públicas”, generado por CONEVAL <sup>22</sup> que tiene como objeto reunir y sintetizar evidencia sobre la efectividad, o falta de efectividad, de acciones y programas que atienden problemas de desarrollo social. La evidencia recabada es resultado de evaluaciones de impacto, revisiones sistemáticas sobre la efectividad de las intervenciones, así como del análisis de la rigurosidad metodológica de estos documentos; de su revisión se observó que las intervenciones con mayor impacto en la materia son los apoyos monetarios en forma de becas, donaciones, bonos y transferencias condicionadas.

---

<sup>22</sup> Este análisis se presenta en una serie de publicaciones denominadas “Guías Prácticas de Políticas Públicas”, disponibles en la siguiente liga: [https://coneval.org.mx/Evaluacion/ESEPS/Paginas/Guias\\_mejorar\\_politica\\_publica.aspx](https://coneval.org.mx/Evaluacion/ESEPS/Paginas/Guias_mejorar_politica_publica.aspx)

En cuanto a las becas, hay un efecto positivo en la inscripción y en la eficiencia terminal. Además, de manera específica, la entrega de becas a mujeres en secundaria y media superior impacta positivamente en su desempeño en pruebas de matemáticas, aumenta la inscripción y reduce la participación laboral de las mujeres en edad escolar y la incidencia de matrimonios y embarazos.<sup>23</sup> . Cabe señalar que no se cuenta con información sobre intervenciones similares en educación superior, sin embargo, los resultados en otros niveles educativos podrían trasladarse a dicho nivel.

### **Otros hallazgos**

El programa evaluado cuenta con dos evaluaciones anteriores, una de diseño y otra de consistencia y resultados, sin que dieran información relacionada sobre el desempeño del programa o permita identificar la evolución en el manejo de sus objetivos y metas.

---

<sup>23</sup> CONEVAL (2018). ¿Qué funciona y qué no en desarrollo educativo de niñas, niños y adolescentes? Disponible en: [https://coneval.org.mx/Evaluacion/ESEPS/Documents/Guias\\_practicas/2\\_Desarrollo\\_educativos\\_de\\_NNyA.pdf](https://coneval.org.mx/Evaluacion/ESEPS/Documents/Guias_practicas/2_Desarrollo_educativos_de_NNyA.pdf)

## 6. VALORACIÓN

### Observaciones generales sobre los indicadores seleccionados

Para este apartado se retoma el análisis de los indicadores de la MIR 2018 del Programa Educación Básica, con la finalidad de valorar de manera general las características que presentan<sup>24</sup> a partir de los criterios establecidos en el Anexo 3 de los TDR de la evaluación, así como los criterios de valoración de indicadores considerado por el CONEVAL (ver Tabla 7).<sup>25</sup>

**Tabla 7. Criterios de valoración de indicadores**

| Criterio de valoración | ¿Qué implica?   |
|------------------------|---|
| Claro                  | Se refiere a si existen dudas sobre lo que se pretende medir, es decir, si está sujeto a ser interpretado de más de una manera.   |
| Relevante              | Los elementos más importantes del indicador deben estar directamente relacionados con algún aspecto fundamental del objetivo al que están asociados.  |
| Adecuado               | El indicador da una base suficiente para emitir un juicio respecto al desempeño del programa, es decir, si la información que proporciona el indicador describe los logros del programa en un cierto periodo.                                 |
| Monitoreable           | Un indicador es monitoreable cuando los medios de verificación y del método de cálculo pueden ser comprobados independientemente, es decir, por cualquier individuo externo al programa.  |
| Económico              | Se refiere a que el beneficio de generar la información necesaria para el cálculo del indicador es mayor que el costo.  |
| Aporte marginal        | Un indicador tiene un aporte marginal, si la información que proporciona mide aspectos que no consideran los demás indicadores asociados a un objetivo. Entonces este criterio se aplica sólo cuando un objetivo tiene dos o más indicadores. |

Fuente: elaboración propia con base en Manual para el diseño y la construcción de indicadores del CONEVAL.

<sup>24</sup> El análisis previo de los indicadores del programa se hizo en términos de sus resultados y avance de metas.

<sup>25</sup> El *Manual para el diseño y la construcción de indicadores* del CONEVAL está disponible en la siguiente liga: [https://coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL\\_PARA\\_EL\\_DISENO\\_Y\\_CONTRUCCION\\_DE\\_INDICADORES.pdf](https://coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL_PARA_EL_DISENO_Y_CONTRUCCION_DE_INDICADORES.pdf)

En este sentido, se reitera que dado que la MIR sólo cuenta con dos indicadores (uno a nivel componente y uno a nivel actividad), que corresponden al componente de entrega de becas, el análisis y valoración de los indicadores se centrará únicamente en esos dos.<sup>26</sup>

Por consiguiente, respecto a las modificaciones de la MIR 2018 y si los indicadores seleccionados se conservan o no. (Anexo 3 de los TDR de la evaluación,<sup>27</sup>) cabe señalar que para el periodo 2016-2018, se reportó la misma MIR para el programa, por lo que se puede afirmar que, durante ese periodo, los indicadores no cambiaron; de acuerdo con el Plan de Desarrollo Municipal 2016- 2018 del Municipio de Huixquilucan. Para la MIR 2019, proporcionado por la unidad responsable, tampoco se identificaron cambios sustanciales en los indicadores, lo que implica, entre otras cosas, que nuevamente el componente de entrega de becas no está contribuyendo al logro del fin y del propósito del programa.

Partiendo del indicador de componente **Porcentaje de becas para el nivel de educación básica en Huixquilucan**, asociado al objetivo “Becas para el nivel de educación básica otorgadas en Huixquilucan”,<sup>28</sup> se considera relevante en términos de su resumen narrativo, ya que, como se puede ver, se vincula directamente al objetivo, reflejando claramente el logro de éste. A esto se agrega que el objetivo también está claramente definido, ya que es preciso en cuanto a lo que busca lograr (dado que es un objetivo de componente, es correcto que haga referencia a los bienes y servicios que entrega el programa), descriptivo y concreto.

---

<sup>26</sup> En ese sentido, se cumple con lo solicitado en el punto tres del Anexo 3 de los TdR de la evaluación en el que se solicita no tomar en cuenta el sentido del indicador, es decir la dirección que debe tener el comportamiento de este para identificar cuando su desempeño es positivo o negativo, para su selección.

<sup>27</sup> Identificar si la MIR 2018 ha sido modificada y si el indicador seleccionado se conserva o no. En este sentido, se recomienda privilegiar los indicadores que aparezcan en la MIR 2018.

<sup>28</sup> Este objetivo sólo tiene vinculado indicador, por lo que el criterio de aporte marginal no se analiza.

Por esta razón, es necesario mejorar el nombre del indicador de tal forma que sea más claro y se presente como una relación entre dos o más variables. Es decir, de acuerdo con su método de cálculo, el indicador reporta el total de becas entregadas a nivel básico en relación con el total de becas programadas. Sin embargo, el nombre del indicador no señala claramente esta relación, por lo que, está sujeto a interpretaciones (por ejemplo, se podría pensar que se trata del porcentaje de becas entregadas en el nivel básico respecto del total de becas entregadas por el programa). En ese sentido, el indicador podría ser más claro por lo que se sugiere la siguiente redacción: *“Porcentaje de becas para el nivel de educación básica en Huixquilucan entregadas respecto a las programadas”*.

Por otro lado, un indicador debe mostrar los aspectos más importantes del programa, considerando que el programa de becas entrega apoyos en todos los niveles educativos (básico, media superior y superior), valdría la pena valorar incluir en la medición del indicador a todos niveles educativos y no sólo al nivel básico.

De acuerdo con el *Acta de Sesión Ordinaria del Comité Técnico de Becas Municipales*, proporcionada por la unidad responsable del programa, se identificó que poco más de 84% de los apoyos del programa se entregan en dicho nivel, por lo que el indicador da una base suficiente para emitir un juicio respecto al desempeño del programa. Entonces, el indicador se considera adecuado.

En cuanto a si el indicador es monitoreable, si bien en la MIR se señalan claramente el método de cálculo y los medios de verificación, en el caso de estos últimos no queda si se trata de registros administrativos internos o públicos. En ese sentido, en caso de que sean registros públicos se sugiere indicar en la MIR y en la ficha técnica del indicador el lugar (página de internet, oficinas públicas) donde se puede acceder a la información.

Además, el indicador se considera económico en la medida que la información necesaria para su cálculo la genera el programa durante su proceso de selección de beneficiarios.

Sobre el indicador de actividad **Porcentaje de solicitudes para becas a huixquiluquenses**, asociado al objetivo “Validación de solicitudes para becas huixquiluquenses”,<sup>29</sup> se considera relevante ya que se vincula directamente al objetivo, reflejando el logro de este. Sin embargo, en el mismo sentido que el indicador anterior, podría ser más claro en términos de definir una relación directa entre dos variables; es decir, de acuerdo con su método de cálculo, el indicador debería señalar que se trata de una relación entre las solicitudes recibidas y las validadas, en ese sentido se sugiere la siguiente redacción: “Porcentaje de solicitudes para becas a huixquiluquenses validadas”.

El indicador se considera adecuado en la medida que refleja una actividad fundamental para el programa (la validación de las solicitudes, lo que lleva a la selección de beneficiarios y, posteriormente, a la entrega de los apoyos). Igualmente se considera económico por las mismas razones que el indicador anterior; y, de la misma forma, si bien en la MIR y en la ficha técnica del indicador se señalan claramente el método de cálculo y los medios de verificación, para que el indicador se considere perfectamente monitoreable, es necesario indicar con precisión el lugar donde se puede obtener la información para su cálculo.

Es conveniente señalar nuevamente que estos indicadores, así como los objetivos a los que están vinculados, no corresponden a los objetivos del programa plasmados en la MIR 2018 a nivel fin y propósito. Al respecto, considerando que la entrega de becas sí es un componente del programa, se deberán ajustar los objetivos e indicadores de fin y propósito de tal forma que reflejen todas las acciones

---

<sup>29</sup> Este objetivo sólo tiene vinculado indicador, por lo que el criterio de aporte marginal no se analiza.

que el programa realiza, con la finalidad de visibilizarlas y reportarlas en el logro de los objetivos del programa.

Además, es preciso mencionar que ninguno de los dos indicadores tiene metas definidas, ni líneas base, ambos considerados relevantes para medir el avance del programa en términos del logro de sus objetivos ya que estos permiten contrastar dicho avance en distintos periodos de tiempo.

### **Valoración de los hallazgos identificados**

En este apartado se sintetizan los principales hallazgos identificados en las secciones anteriores.

Sobre el programa en general, se identificó que no cuenta con un diagnóstico propio,<sup>30</sup> lo que significa que el problema social que el programa busca atender no está documentado de manera adecuada y suficiente (identificando, describiendo y analizando causas y consecuencias). Al respecto, es necesario elaborar el diagnóstico del programa considerando lo siguiente:<sup>31</sup>

- **Antecedentes:** Se identifica y describe el entorno de política pública en el que operará el programa, considerando la situación problemática o necesidad de política pública que se pretende atender, considerando datos que provengan de estadísticas oficiales que permitan dimensionarlo, así

---

<sup>30</sup> El Plan de Desarrollo Municipal 2016- 2018 presenta un panorama general sobre el estado de la educación en el municipio, sin embargo, no se identifican de manera específica los elementos sobre la educación que se pretenden atender mediante la entrega de becas.

<sup>31</sup> Estos elementos se retoman del documento “Aspectos a considerar para la elaboración del diagnóstico de los programas presupuestarios de nueva creación que se propongan incluir en el Proyecto de Egresos de la Federación” del CONEVAL y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público disponible en la siguiente liga: [https://coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Documents/Oficio\\_VQZ.SE.026.16.pdf](https://coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Documents/Oficio_VQZ.SE.026.16.pdf)

como una descripción general de las intervenciones que ya se hayan realizado para atender dicho problema.

- **Identificación, definición y descripción del problema o necesidad:** a partir de los antecedentes, se define el problema central, sus causas, su evolución en el tiempo, así como sus efectos. Este análisis deberá acompañarse de un árbol del problema que no es otra cosa más que la esquematización de problemas, sus causas y efectos.

Para cumplir con este punto, es necesario realizar una revisión de información relacionada con el problema de estudio. Al respecto, se sugiere revisar estudios, evaluaciones e informes relacionados con la problemática, por ejemplo, el *Estudio Diagnóstico del Derecho a la Educación 2018*,<sup>32</sup> publicado por el CONEVAL, o los informes sobre la Educación Obligatoria en México<sup>33</sup> del Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE), o los informes de indicadores de la Secretaría de Educación Pública (SEP), por mencionar algunos.

Además, se deberán señalar y analizar experiencias de políticas públicas, en el ámbito nacional e internacional, con objetivos similares a los del programa, identificando logros, áreas de oportunidad, debilidades y sus principales resultados, con la finalidad de retomar en el diseño del programa, los elementos que se consideren relevantes.

- **Objetivos:** en este apartado se debe construir el árbol de objetivos, que es la forma esquemática de la situación esperada al resolver el problema que el programa pretende atender; a partir de esto, se deben identificar los fines a los que el programa podrá contribuir y los medios para lograr estos fines.

Además, es deseable que en este apartado se incluyan los aportes del programa a los objetivos de desarrollo municipal, estatal y nacional.

---

<sup>32</sup> Disponible en la siguiente liga: [https://coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/Documents/Derechos\\_Sociales/Estudio\\_Diag\\_Edu\\_2018.pdf](https://coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/Documents/Derechos_Sociales/Estudio_Diag_Edu_2018.pdf)

<sup>33</sup> El informe 2019 se encuentra disponible en la siguiente liga: <https://www.inee.edu.mx/wp-content/uploads/2019/04/P11245.pdf>

- **Cobertura:** se debe señalar información que permita identificar el área de intervención del programa, así como las características de la población o área de enfoque que atendería, con el fin de definir una estrategia de cobertura efectiva.
- **Análisis de alternativas:** en este apartado se identifican todas las posibles alternativas existentes para solucionar el problema justificando la que fue seleccionada en términos de eficiencia y eficacia, considerando la factibilidad de su implementación y los riesgos que podrían afectarla.
- **Diseño del programa:** se presenta la propuesta inicial del diseño del programa, el cual deberá ser congruente con las secciones previas del diagnóstico. En este apartado se deberá describir la forma en que se ejecutará el programa, así como su MIR.<sup>34</sup>
- **Análisis de similitudes o complementariedades:** se deberán identificar programas que cuenten con objetivos similares al programa, a través de sus objetivos y definición de sus poblaciones.
- **Presupuesto:** se debe señalar el monto estimado para iniciar la operación del programa y su fuente de financiamiento.

Asimismo, se identificaron distintos objetivos, plasmados en diversos documentos oficiales del programa (MIR, ROP, Manual para la Planeación, Programación y Presupuestación de Egresos Municipales para el Ejercicio Fiscal 2018), lo que podría ser resultado de la falta de un diagnóstico propio del programa; sin embargo, es preciso definir un único objetivo, homogéneo en todos los documentos del programa, con la finalidad de garantizar certeza a operadores y posibles beneficiarios. Esto también contribuirá a una mejor definición de los indicadores del programa.

---

<sup>34</sup> Se sugiere revisar las metodologías para indicadores sociales publicadas por el CONEVAL en la siguiente liga: <https://coneval.org.mx/coordinacion/Paginas/monitoreo/metodologia/inicio.aspx>

Al respecto, se identificó que el componente de entrega de becas no está reflejado en los indicadores de fin y propósito del programa, lo que significa que las acciones de entrega de becas no contribuyen al logro de los objetivos del programa, lo que resulta en un sub-reporte de sus logros.

De hecho, sólo dos de los seis indicadores incluidos en la MIR corresponden al componente de entrega de becas, uno a nivel componente y uno a nivel actividad. Ante esta situación se recomienda rehacer la MIR con la finalidad de incluir todos los componentes y contar con un mejor seguimiento al programa y sus resultados en todos los niveles. Además, se recomienda incluir en las fichas técnicas de los indicadores, así como en la MIR, toda la información solicitada, actualmente no se cuenta con información sobre el sentido del indicador (ascendiente, decreciente), el año base, metas, valores anteriores, entre otros relevantes para un correcto monitoreo de los avances del programa.

Sobre los avances de los dos indicadores asociados a la entrega de becas, se identificaron áreas de mejora en la medición y registro de los avances de los indicadores, lo que se verifica porque, en un caso, se reporta un avance de 0%, cuando en realidad es de 100% y, en el otro caso, se reporta un valor absoluto cuando el indicador es un porcentaje.

Además, en el caso de indicador ***Porcentaje de solicitudes para becas a huixquiluquenses***, se identificó que es mayor el número de solicitudes validadas que el de recibidas, lo cual sugiere un error en el registro ya que el número de solicitudes validadas depende del número de solicitudes recibidas, y no al revés. Es necesario corregir este error ya que, si bien es posible que se cuente con una forma distinta de registrar y seleccionar a los beneficiarios, se tendría que definir un indicador para dicho proceso, debido a que, de considerarlo en este indicador, se

estaría sobrevaluando su avance, lo que implica conclusiones incorrectas sobre la gestión del programa.

En cuanto a la alineación del programa con la planeación nacional, estatal y sectorial, se identificó que el programa se vincula a través de su propósito al Plan de Desarrollo Municipal de Huixquilucan 2016- 2018, al Plan Estatal de Desarrollo 2017- 2023, al Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 e, incluso, a los Objetivos de desarrollo Sostenible; sin embargo, es preciso recordar que el propósito del programa no refleja el componente de becas.

Sobre los efectos atribuibles al programa, no se identificó que el programa cuente con una evaluación de impacto que dé cuenta de los efectos de éste. Sin embargo, mediante un ejercicio de revisiones sistemáticas de evidencia resultado de las evaluaciones de impacto realizadas a políticas públicas en materia de desarrollo educativo se encontró que las intervenciones en forma de becas tienen un efecto positivo en la inscripción y en la eficiencia terminal de los beneficiarios.

## 7. COBERTURA

### Población Potencial, Objetivo y Atendida

Para el Programa Educación Básica cuenta con reglas de operación “Programa Municipal de Becas “Juntos por la Educación” Ciclo Escolar 2017-2018” en las cuales no se identifica la definición y caracterización de la población potencial, objetiva y atendida, ni en ningún otro documento oficial del programa proporcionado por la unidad responsable del mismo.

Asimismo, el Programa Educación Básica tampoco cuenta con un diagnóstico en el que se definan las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo. Es importante identificar a la población que presenta el problema, ya que esto permitirá definir mecanismos de intervención claros que ayuden a establecer criterios de selección específicos para la entrega de apoyos del programa, es decir, una estrategia de cobertura eficiente.

Para la definición de las poblaciones del programa, tanto en el diagnóstico que se haga del programa como en sus ROP, se sugiere retomar las definiciones que el Consejo Nacional de Evaluación de la Política Pública de Desarrollo Social<sup>35</sup> ha establecido para definir las e identificarlas las cuales son:

- **Población potencial:** Población total que presenta la necesidad o problema que justifica la existencia de un programa y que, por lo tanto, pudiera ser elegible para su atención.
- **Población objetivo:** Población que un programa tiene planeado o programado atender para cubrir la población potencial y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en su normatividad.

---

<sup>35</sup> Glosario de Evaluaciones de Programas Sociales. <https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Paginas/Glosario.aspx>

- **Población atendida:** Población beneficiada por un programa en un ejercicio fiscal.

En consecuencia, como se indicó anteriormente, se recomienda reestructurar las ROP, de acuerdo con lo establecido en los Criterios Generales para Modificaciones a las Reglas de Operación de los Programas Gubernamentales ya Existentes y para la elaboración de las Reglas de Operación para el Ejercicio Fiscal 2002, publicado en el DOF el 16 de enero de 2002 y a partir del documento para el Mejoramiento Integral de los Programas Sujetos a reglas de Operación, de la CONAMER, en donde se señala que: “las ROP que regulan a los programas de apoyo establecen las directrices y políticas operativas con las cuales deben ceñirse los programas; asimismo, tienen como objetivo otorgar transparencia, eficiencia, eficacia, oportunidad y equidad a la provisión de los subsidios otorgados por el gobierno.”

Aunado a lo anterior, es importante que tanto el diagnóstico del programa, como las ROP del programa presente detalladamente la metodología para la cuantificación de las poblaciones; para ello se pueden retomar fuentes de información como el IGCEM (Instituto de Información e Investigación Geográfica, Estadística y Catastral del Estado de México), el INEE, la SEP o el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI); así como el plazo de su revisión, considerando, por una parte que la entrega de los apoyos es por ejercicio fiscal y que el programa, en su diseño considera el ciclo escolar, y por otra parte, que la revisión y actualización de las definiciones y cuantificación de las poblaciones del programa deberá responder a la evolución del problema que busca atender. De la misma forma, se deberá definir la metodología para la determinación de las poblaciones, así como los requisitos de elegibilidad.

De lo antes expuesto, retomando el análisis antes señalado, se presenta la siguiente propuesta para la definición de las poblaciones del programa:

- **Población potencial:** Todos los estudiantes de escuelas públicas que habitan en el municipio de Huixquilucan.
- **Población objetivo** Todos los estudiantes de escuelas públicas que habitan en el municipio de Huixquilucan que cumplan con los requisitos señalados en las ROP.
- **Población atendida.** Los estudiantes de escuelas públicas que habitan en el municipio de Huixquilucan que son apoyados por el programa mediante la entrega de becas.

Cabe señalar que esta es una propuesta preliminar, la cual deberá ser revisada una vez caracterizada la población que presenta el problema que el programa busca atender ya que, es probable que de dicho ejercicio surjan criterios de focalización que permitan perfilar de una manera más precisa la definición de la población objetivo.

### **Evolución de la cobertura**

Se cuenta con información de la cobertura del programa para los ejercicios fiscales 2017 y 2018 (ver Tabla 8), de donde se puede concluir que, si bien marginalmente, la cobertura se redujo de 2017 a 2018, pasando de 8,731 beneficiarios en 2017 a 8,656 en 2018. Esto no responde a una reducción en el presupuesto ejercido del programa ya que éste se incrementó en el periodo: en 2017 se tuvo un presupuesto ejercido de \$4,831,100.00 pesos, mientras en 2018 el presupuesto ejercido fue por \$4,844,000.00 pesos.

Esto se explica, porque los beneficiarios de nivel preescolar y primaria, quienes reciben los menores montos, así como los de educación superior se redujeron, mientras que, los de secundaria y media superior se incrementaron, lo que podría responder al cambio en la dinámica demográfica del municipio.

**Tabla 8. Evolución de la cobertura y presupuesto del programa 2017-2018**

| Nivel          | Monto entregado   | Beneficiarios 2017 | Presupuesto Ejercido 2017 <sup>36</sup> | Beneficiarios 2018 | Presupuesto Ejercido 2018 <sup>37</sup> |
|----------------|-------------------|--------------------|---|--------------------|---|
| Preescolar     | \$400.00          | 366                | \$146,400.00                            | 82                 | 32,800.00                               |
|                |                   | 74                 | \$29,600.00                             | 224                | \$ 89,600.00                            |
|                |                   | 136                | \$ 54,400.00                            | 149                | \$ 59,600.00                            |
|                | <b>Subtotales</b> | <b>576</b>         | <b>\$ 230,400.00</b>                    | <b>455</b>         | <b>\$ 182,000.00</b>                    |
| Primaria       | \$500.00          | 2,394              | \$1,197,000.00                          | 960                | \$480,000.00                            |
|                |                   | 890                | \$445,000.00                            | 1,910              | \$ 955,000.00                           |
|                |                   | 1,402              | \$701,000.00                            | 1,583              | \$791,500.00                            |
|                | <b>Subtotales</b> | <b>4,686</b>       | <b>\$ 2,343,000.00</b>                  | <b>4,453</b>       | <b>\$2,226,500.00</b>                   |
| Secundaria     | \$600.00          | 1,077              | \$ 646,200.00                           | 504                | \$302,400.00                            |
|                |                   | 335                | \$201,000.00                            | 962                | \$ 577,200.00                           |
|                |                   | 679                | \$407,400.00                            | 861                | \$516,600.00                            |
|                | <b>Subtotales</b> | <b>2,091</b>       | <b>\$ 1,254,600.00</b>                  | <b>2,327</b>       | <b>1,396,200.00</b>                     |
| Medio Superior | \$700.00          | 535                | \$374,500.00                            | 258                | \$180,600.00                            |
|                |                   | 183                | \$128,100.00                            | 508                | \$ 366,600.00                           |
|                |                   | 275                | \$ 192,500.00                           | 319                | \$223,300.00                            |
|                | <b>Subtotales</b> | <b>993</b>         | <b>\$ 695,100.00</b>                    | <b>1,085</b>       | <b>\$ 770,500.00</b>                    |
| Superior       | \$800.00          | 239                | \$191,200.00                            | 74                 | \$59,200.00                             |
|                |                   | 62                 | \$49,600.00                             | 172                | \$ 137,600.00                           |
|                |                   | 84                 | \$ 67,200.00                            | 90                 | \$72,000.00                             |
|                | <b>Subtotales</b> | <b>385</b>         | <b>\$308,000.00</b>                     | <b>336</b>         | <b>\$268,800.00</b>                     |
|                | <b>Totales</b>    | <b>8,731</b>       | <b>\$4,831,100.00</b>                   | <b>8,656</b>       | <b>\$4,844,000.00</b>                   |

Fuente: elaboración propia con base en la información proporcionada por la unidad responsable del programa.

<sup>36</sup> Base de datos del padrón de beneficiarios ejercicio fiscal 2017.

<sup>37</sup> Bases de datos del padrón de beneficiarios, ejercicio fiscal 2018.

## **IV. SEGUIMIENTO A ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA**

### **I. ASPECTOS COMPROMETIDOS EN 2018**

El Programa Educación Básica cuenta con una Evaluación de Consistencia y Resultados que evalúa el ejercicio fiscal 2017, en la que se emitieron las siguientes recomendaciones:

- La alineación del Proyecto con los Planes de Desarrollo está claramente alineada, por lo que bajo este criterio se recomienda que se mida con el indicador de permanencia, cómo contribuyen las becas a disminuir la deserción en los diferentes niveles educativos de las escuelas públicas del municipio de Huixquilucan.
- Es necesario que determinen la población objetivo ya que los resultados que se tengan con el aprovechamiento de las becas otorgadas podrán ser más factibles de medir y podrán también ser otorgados a quienes en realidad lo necesitan y requieren.
- Aprovechar la base de datos que ya se tiene para hacer una planeación más focalizada a los demandantes que han demostrado que si aprovechan el beneficio otorgado; es decir, cómo este Proyecto Apoyo a la Educación Básica ha disminuido los niveles de deserción en preescolar, primaria, secundaria, media superior y superior.
- Tener un plan rector a largo plazo es muy importante ya que permitirá continuar en la contribución a la política pública de educación, la cual no se queda solo en tres años, sino es una política por lo menos a 15 años, cuyo objetivo es disminuir la deserción en todos los niveles educativos
- Los apoyos se otorgan a todos los niveles educativos de las escuelas públicas del municipio de Huixquilucan, sería óptimo incidir también con el mejoramiento de los planteles educativos para que se tengan un ambiente escolar armónico y fortalezca los indicadores de permanencia, que los

alumnos se sientan motivados al llegar a sus escuelas en condiciones limpias, pintadas y con mobiliario adecuado.

- Es necesario que a través de la Metodología del Marco Lógico sea la que ayude determinar la población objetivo.
- La operación del Proyecto Apoyo Municipal para la Educación Básica se sustenta jurídicamente y también en sus manuales de procedimientos, se aprueba por Cabildo y se tiene un comité que revisa y da transparencia al otorgamiento de becas, se recomienda que en su formato para los que solicitan el apoyo se agregue una pregunta más que permita medir la satisfacción del demandante.

De las anteriores recomendaciones no ha sido posible hacer un análisis de su seguimiento en su cumplimiento, debido a que no se cuenta con evidencia de que las mismas se hayan atendido.

## II. AVANCE EN LAS ACCIONES DE MEJORA COMPROMETIDAS EN AÑOS ANTERIORES

El Programa Educación Básica ha estado sujeta a lo establecido en el SEGEMUN en años anteriores; al respecto, a partir de la documentación proporcionada por la unidad responsable del programa, se observó que en el ejercicio fiscal evaluado 2016 se realizó una Evaluación de Diseño, en la cual se encontraron las siguientes recomendaciones:

- Se recomienda reforzar los niveles de la MIR en relación con las particularidades que el Proyecto Apoyo Municipal a la Educación Básica requiere, considerando los métodos de operación que su difusión y desarrollo necesitan para cumplir con sus metas y objetivos;
- Se recomienda reforzar periódicamente las bases metodológicas, las complementariedades con programas Estatales y Federales coincidentes con los objetivos del Programa /Proyecto, y los diagnósticos poblacionales del municipio de Huixquilucan.
- Se recomienda establecer un mecanismo de opinión de la población atendida (Interna) de este proyecto, el cual permita medir el grado de eficiencia en los servicios otorgados.

Aunado a ello, se detallaron las siguientes recomendaciones:

- El programa cuenta con documentos base que le permiten conocer la situación del problema que pretende resolver, como es el “Árbol de Problema” estos documentos refuerzan el propósito del problema y le dan un sustento para establecer acciones de mejora.
- Se establece una relación directa entre el propósito de la MIR con los objetivos del Programa Sectorial y el Plan de Desarrollo Municipal de Huixquilucan 2016-2018.
- Se cuenta con una población potencial, objetiva y atendida.

- Los componentes de la MIR y Actividades se relacionan y dan sentido a los objetivos del Programa/Proyecto.
- Tanto el PROPOSITO como el FIN están alineados con el Programa Sectorial y el Plan de Desarrollo Estatal.
- El programa se complementa con una gran cantidad de programas de otras instituciones, lo que representa un potencial en el mejoramiento del programa.
- Reforzar los niveles de objetivos de la MIR del Programa en sus respectivos niveles, e incorporar, si fuera necesario en cada uno de los niveles de la MIR, la lógica horizontal adecuada
- Reforzar las fichas técnicas referentes a las líneas bases y el comportamiento del indicador.
- Se recomienda establecer un mecanismo de opinión de la población atendida (Interna) de este proyecto, el cual permita medir el grado de eficiencia en los servicios otorgados.

No obstante que el programa tiene recomendaciones, no es posible realizar el análisis del avance de las acciones de mejora comprometidas en años anteriores, debido a que no se cuenta con evidencia de que las mismas se hayan atendido.

## V. CONCLUSIONES

El Programa de Educación Básica se ha llevado a cabo por el municipio de Huixquilucan, Estado de México durante más de tres años consecutivos. Se detectó que el programa no cuenta con un diagnóstico que nos permita conocer a detalle cuál es el problema público que busca atender. Adicionalmente, se determinó que el programa no cuenta con un objetivo único. Esto es, se identificaron diversos objetivos enunciados en documentos oficiales (ROP, MIR, Manual para la Planeación, Programación y Presupuestación de Egresos Municipales para el Ejercicio Fiscal 2018, entre otros) que plantean distintos objetivos.

En cuanto a la alineación del programa con la política Nacional, Estatal, Municipal y Sectorial, se detectó que está circunscrita debido a que se debe ajustar el componente de estímulos educativos con el fin y el propósito, puesto que estos no consideran la entrega de becas. En todo caso, la alineación se da a través del objetivo del programa presentado en la MIR. Dicho elemento de entrega de becas únicamente cuenta con indicadores a nivel componente y actividades. Además de que no contempla a toda la población del programa (únicamente contempla a la población en educación básica).

La Matriz de Indicadores para Resultado contempla los siguientes indicadores:

1. Variación porcentual de infraestructura física educativa en Huixquilucan.
2. Variación porcentual de certificaciones en Huixquilucan de escuelas dignas a planteles educativos.
3. Porcentaje de planteles educativos de nivel básico en Huixquilucan.
4. Porcentaje de becas para el nivel de educación básica en Huixquilucan.
5. Porcentaje de mantenimiento y equipamiento a planteles educativos de Huixquilucan.
6. Porcentaje de solicitudes para becas a huixquiluquenses.

Se detectó que los componentes para la entrega de becas, únicamente cuenta con dos indicadores, faltando el fin y el propósito, por lo cual el análisis se centró en los detectados uno para componente y otro para actividad. Es importante retomar la Metodología del Marco Lógico y vincular componentes con fin y propósito; además los indicadores que se analizaron presentaron áreas de mejora y errores en su cálculo.

Para la sección de resultados (cumplimiento de sus objetivos) no fue posible hacer el análisis correspondiente debido a que el programa no cuenta con una evaluación de impacto. Además, se encontró que tampoco es posible emitir una estimación sobre los resultados de este programa utilizando el avance de los indicadores de la MIR a nivel propósito y fin, debido a que no aplica. Como se ha mencionado, los indicadores del programa en estos niveles no reflejen el componente de entrega de becas. Vale la pena mencionar que el programa cuenta con dos evaluaciones previas.

Dentro del apartado de valoración a los indicadores de las fichas técnicas se consideraron nuevamente los dos indicadores sobre entrega de becas. Cabe señalar que para el periodo 2016 al 2018, se reportó la misma MIR para el programa, por lo que se puede afirmar que, durante ese periodo, los indicadores no cambiaron. En cuanto al indicador Porcentaje de becas para el nivel de educación básica en Huixquilucan, este se encuentra claramente definido. No obstante, no incluye a toda la población objetivo. Es importante mencionar que ninguno de los dos indicadores tiene metas definidas, ni líneas base, ambos considerados relevantes para medir el avance del programa en términos del logro de sus objetivos ya que estos permiten contrastar dicho avance en distintos periodos de tiempo.

En el apartado de la cobertura del programa educación básica, se observó que en las Reglas de Operación del “Programa Municipal de Becas”, no se identifica la definición, ni la caracterización de la población potencial, objetivo y atendida, ni en ningún otro. Tampoco se cuenta con un diagnóstico. Por estas razones se recomienda reestructurar las Reglas de Operación.

Finalmente se detectó que el programa Educación básica también cuenta con una Evaluación de Consistencia y Resultados del ejercicio fiscal 2017. Sin embargo, no fue posible hacer la valoración al seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora, ya que son se cuenta con evidencia de que hayan sido atendidas.

## 1. FORTALEZAS

1. El proyecto entrega estímulos económicos a la educación, intervenciones que se han identificado como las de mayor impacto para promover el desarrollo educativo. Al respecto, existe mucha evidencia, no sólo en términos de impacto, sino también en cuanto a la operación de programas similares,<sup>38</sup> la cual podría ser retomada por el programa para identificar buenas prácticas que contribuyan a la mejora continua del programa.
2. El programa está alineado a los planes municipal, estatal y nacional de desarrollo, así como a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
3. Sobre los indicadores vinculados al proyecto de entrega de becas, de los cinco criterios establecidos por CONEVAL, ambos indicadores cumplen con cuatro: son relevantes, adecuados, monitoreables y económicos.
4. El presupuesto del programa se ha incrementado en el periodo 2017- 2018. Aunque esto no se ha reflejado en una mayor cobertura, se identifica que responde, más bien, a un cambio en la estructura demográfica del municipio lo que se refleja en un mayor número de beneficiarios en secundaria y nivel medio superior y una reducción de los beneficiarios de preescolar y primaria, quienes reciben un menor monto.
5. El programa cuenta con dos evaluaciones previas en las que se han señalado recomendaciones pertinentes para su mejora.

---

<sup>38</sup> Un ejemplo de ello es la Evaluación de Procesos que se realizó al Programa Nacional de Becas en 2016, coordinada por el CONEVAL y disponible para su consulta en la siguiente liga: [https://coneval.org.mx/Evaluacion/Documents/EVALUACIONES/Eval\\_Procesos\\_PNB2016.zip](https://coneval.org.mx/Evaluacion/Documents/EVALUACIONES/Eval_Procesos_PNB2016.zip)

### 3. RETOS Y RECOMENDACIONES

1. El programa no cuenta con un diagnóstico propio en el que se identifique, describa y analice a detalle el problema social que busca atender, así como sus causas y consecuencias. En este sentido, se recomienda elaborar un diagnóstico del programa considerando los elementos mínimos señalados en el apartado 6. Valoración y que parten de lo estipulado por el CONEVAL y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público en el documento “Aspectos a considerar para la elaboración del diagnóstico de los programas presupuestarios de nueva creación que se propongan incluir en el Proyecto de Egresos de la Federación”,<sup>39</sup> considerando la normatividad aplicable.
2. Para la elaboración del diagnóstico del programa también se recomienda revisar estudios, evaluaciones e informes relacionados con la problemática, por ejemplo, el Estudio Diagnóstico del Derecho a la Educación 2018,<sup>40</sup> publicado por el CONEVAL, o los informes sobre la Educación Obligatoria en México<sup>41</sup> del INEE, o los informes de indicadores de la SEP, por mencionar algunos, con la finalidad de contar con suficiente evidencia de la problemática que se busca atender.
3. Derivado de la falta de un diagnóstico propio del programa, se identificaron diversos objetivos enunciados en distintos documentos oficiales del programa (ROP, MIR, Manual para la Planeación, Programación y Presupuestación de Egresos Municipales para el Ejercicio Fiscal 2018, entre otros). Sobre este punto, se recomienda definir un único objetivo, homogéneo en todos los documentos del programa, con la finalidad de garantizar certeza a operadores y posibles beneficiarios. Esto también contribuirá a una mejor definición de los indicadores del programa.

---

<sup>39</sup> Disponible en la siguiente liga: [https://coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Documents/Oficio\\_VQZ.SE.026.16.pdf](https://coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Documents/Oficio_VQZ.SE.026.16.pdf)

<sup>40</sup> Disponible en la siguiente liga: [https://coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/Documents/Derechos\\_Sociales/Estudio\\_Diag\\_Edu\\_2018.pdf](https://coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/Documents/Derechos_Sociales/Estudio_Diag_Edu_2018.pdf)

<sup>41</sup> El informe 2019 se encuentra en la siguiente liga: <https://www.inee.edu.mx/wp-content/uploads/2019/04/P11245.pdf>

4. La MIR 2018, específicamente en sus niveles Fin y Propósito, no refleja las acciones del componente de entrega de becas, lo que significa que dicho componente no abona al cumplimiento de los objetivos del programa en su conjunto, lo que podría implicar un sub-reporte de sus logros. Es necesario redefinir la MIR, particularmente en torno a sus niveles Fin y Propósito para incluir las acciones que efectivamente está llevando a cabo el programa. Esto será más fácil una vez que se tenga un diagnóstico propio del programa que cuenta con las características mínimas deseables.
5. Siguiendo con el tema de la MIR, sólo se identificaron dos indicadores relacionados con la entrega de becas (uno de componente y uno de actividad), de los cuales sus fichas técnicas no presentan toda la información requerida (sentido del indicar, año base, metas, valores anteriores, ente otros); se recomienda fortalecer las fichas de los indicadores con toda información con la finalidad de contar con instrumentos adecuados para un correcto monitoreo de los avances del programa.
6. Por otro lado, estos dos indicadores presentan áreas de oportunidad en el registro de sus avances lo que se verifica en que, en un caso, se reporta un avance de 0%, cuando en realidad es de 100% y, en el otro caso, se reporta un valor absoluto cuando el indicador es un porcentaje. Es necesario revisar y, en caso necesario, mejorar los procesos de registro de avances de los indicadores para evitar estos errores que podrían llevar a conclusiones equivocadas sobre el desempeño del programa.
7. Además, en el caso de indicador **Porcentaje de solicitudes para becas a huixquiluquenses**, se identificó que es mayor el número de solicitudes validadas que el de recibidas, lo que, nuevamente sugiere un error en el registro ya que, en teoría, el número de solicitudes validadas no podría ser mayor al número de solicitudes recibidas. Es necesario corregir este error ya que, si bien es posible que se cuente con una forma distinta de registrar y seleccionar a los beneficiarios, se tendría que definir un indicador para dicho

proceso, debido a que, de considerarlo en este indicador, se estaría sobrevaluando su avance, lo que implica conclusiones incorrectas sobre la gestión del programa.

8. Asimismo, se identificó que el nombre de los indicadores vinculados al componente de entrega de becas podría mejorar con la finalidad de ser más claros y que se presenten como una relación entre dos o más variables.
  - a. En el caso del indicador **Porcentaje de becas para el nivel de educación básica en Huixquilucan** de acuerdo con su método de cálculo, el indicador reporta el total de becas entregadas a nivel básico en relación con el total de becas programadas. Sin embargo, el nombre del indicador no señala claramente esta relación, por lo que, está sujeto a interpretaciones (por ejemplo, se podría pensar que se trata del porcentaje de becas entregadas en el nivel básico respecto del total de becas entregadas por el programa). En ese sentido, el indicador podría ser más claro por lo que se sugiere la siguiente redacción: “Porcentaje de becas para el nivel de educación básica en Huixquilucan entregadas respecto a las programadas”.
  - b. En el caso del indicador **Porcentaje de solicitudes para becas a huixquiluquenses**, de acuerdo con su método de cálculo, el indicador debería señalar que se trata de una relación entre las solicitudes recibidas y las validadas, en ese sentido se sugiere la siguiente redacción: “Porcentaje de solicitudes para becas a huixquiluquenses validadas”.
9. Sobre las ROP del programa, considerando que de acuerdo con la CONAMER “las ROP que regulan a los programas de apoyo establecen las directrices y políticas operativas con las cuales deben ceñirse los programas; asimismo, tienen como objetivo otorgar transparencia, eficiencia, eficacia, oportunidad y equidad a la provisión de los subsidios otorgados por el gobierno”, se recomienda reestructurarlas a partir de lo establecido en los Criterios Generales para modificaciones a las Reglas de Operación de los Programas

Gubernamentales ya Existentes y para la elaboración de las Reglas de Operación para el Ejercicio Fiscal 2002.<sup>42</sup>

10. El programa no cuenta con evaluaciones impacto, de resultados o de otro tipo que dé cuenta de los efectos atribuidos a la intervención en sus beneficiarios. Al respecto, se recomienda realizar alguna evaluación de este tipo, partiendo del levantamiento de una línea base que permita comprar la evolución del problema que se busca atender.
11. Además, como los indicadores de fin y propósito del programa no reportan todos sus componentes, no se consideran herramientas adecuadas para precisar los resultados y logros del programa. En ese sentido, se reintegra la recomendación de rehacer la MIR de tal forma que contemple todas las acciones que el programa lleva a cabo; esto, partiendo del diagnóstico del programa.

---

<sup>42</sup> También se podrían retomar, en el marco de la normatividad aplicable a los programas municipales, los Lineamientos y Criterios para el diseño, elaboración, revisión, modificación y publicación de las reglas de operación de los programas a cargo de la Secretaría de Desarrollo Social, sus órganos administrativos desconcentrados y entidades sectorizadas, publicado en el DOF el 20 de septiembre de 2018.

| PRINCIPALES FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS Y RECOMENDACIONES |   |   |
|--|---|---|
| APARTADO DE LA EVALUACIÓN:   | CONCEPTO  | RECOMENDACIÓN   |
| <b>Fortalezas</b>  |   |   |
| MIR  | El resumen de MIR es el indicado ya que describe a los objetivos del programa, así como a los indicadores estratégicos y de gestión. Del mismo modo se especifican los medios para obtener y verificar la información de los indicadores, así como los supuestos para que se cumpla la lógica vertical. |   |
|  | Del análisis a la MIR se observó que la lógica vertical está alineada al programa asimismo se contempla al Proyecto 020501010106 "Apoyo Municipal a la Educación Básica".   |   |
| Indicadores y análisis de metas  | Los indicadores vinculados al proyecto de entrega de becas cumplen con los criterios que establece CONEVAL para su valoración.  |   |
| Otros hallazgos.   | La evidencia internacional señala que las becas, tienen un efecto positivo en la inscripción y en la eficiencia terminal  |   |
| <b>Oportunidades</b>   |   |   |
| Indicadores y análisis de metas  | Las fichas técnicas de los indicadores no presentan toda la información requerida; sentido del indicar, año base, metas, valores anteriores, ente otros   | Se recomienda fortalecer las fichas de los indicadores con toda información con la finalidad de contar con instrumentos adecuados para un correcto monitoreo de los avances del programa. |
| Alineación a la política de planeación nacional, estatal y sectorial           | Fue posible vincular al programa con la planeación nacional, estatal y sectorial por medio de su propósito. Sin embargo, no existía documento que emitiera la alineación dada la problemática.  | Elaborar el diagnóstico del programa que permita conocer cuál es el problema que se busca atender con motivo de su intervención.  |
| <b>Debilidades</b>   |   |   |
| MIR  | Se identificó que el componente de entrega de becas no está reflejado en los indicadores de fin y propósito del programa. Por lo que no es posible medir su desempeño de dicho componente.  | Se recomienda rehacer la MIR con la finalidad de incluir todos los componentes y contar con un mejor seguimiento al programa y sus resultados en todos los niveles.                       |
| Descripción del Programa   | No se encontró algún documento normativo del programa donde se defina explícitamente el problema o necesidad que busca atender, sus   | Elaborar el Diagnóstico, Plan Estratégico y lineamientos como mínimo para la mejora del programa.   |

| PRINCIPALES FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS Y RECOMENDACIONES |   |   |
|--|---|---|
| APARTADO DE LA EVALUACIÓN:   | CONCEPTO  | RECOMENDACIÓN   |
|  | poblaciones (potencial y objetivo), ni la alineación con alguna planeación.   |   |
|  | Al establecerse diversos objetivos que debe atender el programa, es importante delimitarlos y se homogenicen en lo que busca atender el programa Municipal de Becas.  | Es necesario contar con un diagnóstico, un árbol de problemas y un árbol de objetivo. Para establecer con claridad las líneas de acción del programa.   |
| Indicadores y análisis de metas  | Como los indicadores de fin y propósito del programa no reportan todos sus componentes, no se consideran herramientas adecuadas para precisar los resultados y logros del programa  | Se recomienda rehacer la MIR de tal forma que contemple todas las acciones que el programa lleva a cabo; esto, partiendo del diagnóstico del programa.  |
| Cobertura  | El programa no cuenta con un diagnóstico o documento en el que se definan las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo.  | Se recomienda reestructurar las Reglas de Operación a partir de lo establecido en los Criterios Generales para modificaciones a las Reglas de Operación de los Programas Gubernamentales ya Existentes y para la elaboración de las Reglas de Operación para el Ejercicio Fiscal 2002 |
| Seguimiento a aspectos susceptibles de mejora                                  | Aunque el programa cuenta con dos evaluaciones anteriores, no se cuenta con la evidencia de que las recomendaciones hayan sido atendidas.   | Es indispensable atender las recomendaciones que se hacen a partir de las evaluaciones para mejorar la mecánica operativa del programa.   |
| Amenazas   |   |   |
| Indicadores y análisis de metas  | Ninguno de los dos indicadores tiene metas definidas, ni líneas base, ambos considerados relevantes para medir el avance del programa en términos del logro de sus objetivos ya que estos permiten contrastar dicho avance en distintos periodos de tiempo. | Es necesario revisar y, en caso necesario, mejorar los procesos de registro de avances de los indicadores para evitar estos errores   |

### 3. CONSIDERACIONES SOBRE LA EVALUACIÓN DEL PRESUPUESTO

El equipo evaluador no cuenta con la información pertinente respecto a los ejercicios fiscales anteriores, principalmente 2016 y 2017. Por lo consiguiente no es posible realizar un análisis sobre la evolución del presupuesto, dado que se necesita llevar a cabo un cotejo de los montos aprobados, modificados y ejercidos en el tiempo. Al no tener años de comparación, no hay información disponible para dar cumplimiento a este punto. No obstante, considerando únicamente el año fiscal 2018, es importante resaltar que tras una reducción de 13% al monto aprobado, **la ratio** del monto ejercido respecto al modificado fue de 100%. Lo que significa que el proyecto utilizó el recurso modificado en su totalidad.

**Tabla 9. Presupuesto del Programa Educación Básica, ejercicio fiscal 2018 por Capítulo de Gasto.**

| Capítulos de gasto                               | Concepto |   | Aprobado     | Modificado           | Ejercido             | Ejercido/<br>Modificado |
|--|----------|---|--------------|----------------------|----------------------|-------------------------|
| <b>1000:</b><br>Servicios<br>personales          | 1100     | REMUNERACIONES AL PERSONAL DE CARÁCTER PERMANENTE                         | 6,290,844.00 | 5,620,698.00         | 5,620,698.00         | 5,620,698.00            |
|  | 1200     | REMUNERACIONES AL PERSONAL DE CARÁCTER TRANSITORIO                        | 0.00         | 0.00                 | 0.00                 | 0.00                    |
|  | 1300     | REMUNERACIONES ADICIONALES Y ESPECIALES                                   | 4,728,381.00 | 4,675,259.44         | 5,044,629.44         | 5,044,629.44            |
|  | 1400     | SEGURIDAD SOCIAL  | 1,736,856.00 | 1,506,341.00         | 1,506,341.00         | 1,506,341.00            |
|  | 1500     | OTRAS PRESTACIONES SOCIALES Y ECONÓMICAS                                  | 7,420,686.00 | 4,334,654.24         | 4,331,754.24         | 4,334,654.24            |
|  | 1600     | PREVISIONES   | 0.00         | 0.00                 | 0.00                 | 0.00                    |
|  | 1700     | PAGO DE ESTÍMULOS A SERVIDORES PÚBLICOS                                   | 514,500.00   | 518,620.00           | 518,620.00           | 518,620.00              |
|  |          | <b>Subtotal de Capítulo 1000</b>  |              | <b>20,691,267.00</b> | <b>16,655,572.68</b> | <b>17,022,042.68</b>    |
| <b>2000:</b><br>Materiales y<br>suministros      | 2100     | MATERIALES DE ADMINISTRACIÓN, EMISIÓN DE DOCUMENTOS Y ARTÍCULOS OFICIALES | 207,394      | 253,294.00           | 121,284.94           | 253,294.00              |
|  | 2200     | ALIMENTOS Y UTENSILIOS  | 0.00         | 0.00                 | 0.00                 | 0.00                    |
|  | 2300     | MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN             | 0.00         | 0.00                 | 0.00                 | 0.00                    |
|  | 2400     | MATERIALES Y ARTÍCULOS DE CONSTRUCCIÓN Y DE REPARACIÓN                    | 0.00         | 0.00                 | 0.00                 | 0.00                    |
|  | 2500     | PRODUCTOS QUÍMICOS, FARMACÉUTICOS Y DE LABORATORIO                        | 0.00         | 0.00                 | 0.00                 | 0.00                    |
|  | 2600     | COMBUSTIBLES, LUBRICANTES Y ADITIVOS                                      | 137,000.00   | 219,804.12           | 219,804.12           | 219,804.12              |
|  | 2700     | VESTUARIO, BLANCOS, PRENDAS DE PROTECCIÓN Y ARTÍCULOS DEPORTIVOS          | 0.00         | 0.00                 | 0.00                 | 0.00                    |
|  | 2800     | MATERIALES Y SUMINISTROS PARA SEGURIDAD                                   | 0.00         | 0.00                 | 0.00                 | 0.00                    |
|  | 2900     | HERRAMIENTAS, REFACCIONES Y ACCESORIOS MENORES                            | 450.00       | 0.00                 | 0.00                 | 0.0                     |
|  |          | <b>Subtotal de Capítulo 2000</b>  |              | <b>344,844.00</b>    | <b>473,098.12</b>    | <b>314,089.06</b>       |
| <b>3000:</b><br>Servicios<br>generales           | 3100     | SERVICIOS BÁSICOS   | 433,800.00   | 443,501.45           | 443,501.45           | 443,501.45              |
|  | 3200     | SERVICIOS DE ARRENDAMIENTO  | 0.00         | 0.00                 | 0.00                 | 0.00                    |
|  | 3300     | SERVICIOS PROFESIONALES, CIENTÍFICOS, TÉCNICOS Y OTROS SERVICIOS          | 0.00         | 0.00                 | 0.00                 | 0.00                    |
|  | 3400     | SERVICIOS FINANCIEROS, BANCARIOS Y COMERCIALES                            | 0.00         | 169,251.62           | 0.00                 | 169,251.52              |
|  | 3500     | SERVICIOS DE INSTALACIÓN, REPARACIÓN, MANTENIMIENTO Y CONSERVACIÓN        | 3,000.00     | 2,944.50             | 2,944.50             | 2,944.50                |
|  | 3600     | SERVICIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL Y PUBLICIDAD                             | 200,000.00   | 202,408.88           | 121,762.01           | 202,408.88              |
|  | 3700     | SERVICIOS DE TRASLADO Y VIÁTICOS  | 0.00         | 20,080.00            | 10,040.00            | 20,080.00               |
|  | 3800     | SERVICIOS OFICIALES   | 1,300,000.00 | 1,120,708.38         | 948,984.40           | 1,120,708.38            |
|  | 3900     | OTROS SERVICIOS GENERALES   | 772,578.00   | 772,578.00           | 430,130.41           | 772,578.00              |
|  |          | <b>Subtotal de Capítulo 3000</b>  |              | <b>2,709,378.00</b>  | <b>2,731,472.83</b>  | <b>1,957,362.77</b>     |
| <b>4000:</b><br>Transferencias,<br>asignaciones, | 4100     | TRANSFERENCIAS INTERNAS Y ASIGNACIONES AL SECTOR PÚBLICO                  | 0.00         | 0.00                 | 0.00                 | 0.00                    |
|  | 4200     | TRANSFERENCIAS AL RESTO DEL SECTOR PÚBLICO                                | 0.00         | 0.00                 | 0.00                 | 0.00                    |

| Capítulos de gasto                          | Concepto |  | Aprobado      | Modificado           | Ejercido             | Ejercido/<br>Modificado |
|---|----------|--|---------------|----------------------|----------------------|-------------------------|
| <b>subsidios y otras ayudas</b>             | 4300     | SUBSIDIOS Y SUBVENCIONES                                 | 0.00          | 0.00                 | 0.00                 | 0.00                    |
|   | 4400     | AYUDAS SOCIALES  | 15,508,737.00 | 15,166,071.60        | 15,166,071.60        | 15,166,071.60           |
|   | 4500     | PENSIONES Y JUBILACIONES                                 | 0.00          | 0.00                 | 0.00                 | 0.00                    |
|   | 4600     | TRANSFERENCIAS A FIDEICOMISOS, MANDATOS Y OTROS ANÁLOGOS | 0.00          | 0.00                 | 0.00                 | 0.00                    |
|   | 4700     | TRANSFERENCIAS A LA SEGURIDAD SOCIAL                     | 0.00          | 0.00                 | 0.00                 | 0.00                    |
|   | 4800     | DONATIVOS  | 0.00          | 0.00                 | 0.00                 | 0.00                    |
|   | 4900     | TRANSFERENCIAS AL EXTERIOR                               | 0.00          | 0.00                 | 0.00                 | 0.00                    |
|   |          | <b>Subtotal de Capítulo 4000</b>                         |               | <b>15,508,737.00</b> | <b>15,166,071.60</b> | <b>15,166,071.60</b>    |
| <b>5000:<br/>Bienes Muebles e Inmuebles</b> | 5100     | MOBILIARIO Y EQUIPO DE ADMINISTRACIÓN                    | 200,000.00    | 151,801.16           | 151,801.16           | 151,801.16              |
|   | 5200     | MOBILIARIO Y EQUIPO EDUCACIONAL Y RECREATIVO             | 0.00          | 0.00                 | 0.00                 | 0.00                    |
|   | 5300     | EQUIPO E INSTRUMENTAL MEDICO Y DE LABORATORIO            | 0.00          | 0.00                 | 0.00                 | 0.00                    |
|   | 5400     | VEHÍCULOS Y EQUIPO DE TRANSPORTE                         | 0.00          | 0.00                 | 0.00                 | 0.00                    |
|   | 5500     | EQUIPO DE DEFENSA Y SEGURIDAD                            | 0.00          | 0.00                 | 0.00                 | 0.00                    |
|   | 5600     | MAQUINARIA, OTROS EQUIPOS Y HERRAMIENTAS                 | 0.00          | 0.00                 | 0.00                 | 0.00                    |
|   | 5700     | ACTIVOS BIOLÓGICOS                                       | 0.00          | 0.00                 | 0.00                 | 0.00                    |
|   | 5800     | BIENES INMEBLES  | 0.00          | 0.00                 | 0.00                 | 0.00                    |
|   | 5900     | ACTIVOS INTANGIBLES                                      | 0.00          | 0.00                 | 0.00                 | 0.00                    |
|   |          | <b>Subtotal de Capítulo:5000</b>                         |               | <b>200,000.00</b>    | <b>151,801.16</b>    | <b>151,801.16</b>       |
| <b>6000:<br/>Obras Públicas</b>             | 6100     | OBRA PÚBLICA EN BIENES DE DOMINIO PÚBLICO                | 0.00          | 0.00                 | 0.00                 | 0.00                    |
|   | 6200     | OBRA PÚBLICA EN BIENES PROPIOS                           | 0.00          | 0.00                 | 0.00                 | 0.00                    |
|   | 6300     | PROYECTOS PRODUCTIVOS Y ACCIONES DE FOMENTO              | 0.00          | 0.00                 | 0.00                 | 0.00                    |
|   |          | <b>Subtotal de Capítulo 6000</b>                         |               | <b>0.00</b>          | <b>0.00</b>          | <b>0.00</b>             |
| <b>Total ejercido \$34,638,367.27</b>       |          |  |               |                      |                      |                         |

#### 4. FUENTES DE INFORMACIÓN

- Estudio Diagnóstico del Derecho a la Educación. Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. Recuperado de [https://coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/Documents/Derechos\\_Sociales/Estudio\\_Diag\\_Edu\\_2018.pdf](https://coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/Documents/Derechos_Sociales/Estudio_Diag_Edu_2018.pdf)
- Ficha Técnica de Seguimiento de Indicadores 2018.
- Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018.
- Plan de Desarrollo Municipal 2016-2018 de Huixquilucan, Estado De México.
- Plan de Desarrollo del Estado de México 2017-2023.
- Presupuesto Basado en Resultados Municipal.
- Presupuesto de Egresos de la Federación 2018.
- Reglas de Operación (ROP) denominadas “Programa Municipal de Becas “juntos por la educación” ciclo escolar 2017-2018”.
- Metodología para la Construcción y Operación del Sistema de Evaluación de la Gestión Municipal (SEGEMUN), Gaceta del Gobierno del Estado Libre y Soberano de México 24 de octubre 2017
- Clasificación Funcional Programática Municipal 2018, publicado en la Gaceta del Gobierno del Estado Libre y Soberano de México, 24 de octubre de 2017
- COFEMER (2015). Mejoramiento Integral de los Programas Sujetos a Reglas de Operación. Consideraciones sobre su Diseño y Evaluación. CGMRS/Dirección de Enlace. <https://www.gob.mx/conamer>
- Proyecto de Egresos de la Federación” del CONEVAL y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público disponible en la siguiente liga: [https://coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Documents/Oficio\\_VQZ.SE.026.16.pdf](https://coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Documents/Oficio_VQZ.SE.026.16.pdf)
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados, CONEVAL, 2013. Recuperado de: [https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/GUIA\\_PARA\\_LA\\_ELABORACION\\_DE\\_MATRIZ\\_DE\\_INDICADORES.pdf](https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/GUIA_PARA_LA_ELABORACION_DE_MATRIZ_DE_INDICADORES.pdf)
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. Manual para el Diseño y la Construcción de Indicadores. Instrumentos principales para el

monitoreo de programas sociales de México, 2013 Recuperado de [https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL PARA EL DISENO Y CONTRUCCION DE INDICADORES.pdf](https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL_PARA_EL_DISENO_Y_CONTRUCCION_DE_INDICADORES.pdf)

## 5. CALIDAD Y SUFICIENCIA DE LA INFORMACIÓN DISPONIBLE PARA LA EVALUACIÓN.

En este apartado se realiza una valoración de las necesidades y la calidad de la información utilizada para que se lleve a cabo de manera exitosa la Evaluación Específica del Desempeño. Es por ello por lo que en esta sección se emiten recomendaciones sobre el tipo de documentos que el programa puede generar para mejorar la información disponible.

- Reestructurar las Reglas de Operación, de acuerdo con lo establecido en los Criterios Generales para Modificaciones a las Reglas de Operación de los Programas Gubernamentales ya Existentes y para la elaboración de las Reglas de Operación para el Ejercicio Fiscal 2002, publicado en el DOF el 16 de enero de 2002.<sup>43</sup>
- Identificar el árbol de problemas (árbol de causas-efectos) del programa, así como el árbol de objetivos (árbol de medios-fines), de acuerdo con los criterios que establece el CONEVAL.<sup>44</sup>
- Contar con un diagnóstico del programa de acuerdo con los criterios que establece CONEVAL y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público<sup>45</sup>
- Reestructurar la Matriz de Indicadores para Resultados. Para esto se puede tomar como referencia la guía que elabora el CONEVAL.<sup>46</sup>
- Mejorar las Fichas Técnicas con el fin de tener información precisa sobre los indicadores y así medir el desempeño del programa, para ello se recomienda

---

<sup>43</sup> También se podrían retomar, en el marco de la normatividad aplicable a los programas municipales, los Lineamientos y Criterios para el diseño, elaboración, revisión, modificación y publicación de las reglas de operación de los programas a cargo de la Secretaría de Desarrollo Social, sus órganos administrativos desconcentrados y entidades sectorizadas, publicado en el DOF el 20 de septiembre de 2018.

<sup>44</sup> Disponible en <https://www.coneval.org.mx/coordinacion/Documents/monitoreo/normativa/problemayobjetivos.pdf>

<sup>45</sup> Estos elementos se retoman del documento "Aspectos a considerar para la elaboración del diagnóstico de los programas presupuestarios de nueva creación que se propongan incluir en el Proyecto de Egresos de la Federación" del CONEVAL y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público disponible en la siguiente liga: [https://coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Documents/Oficio\\_VQZ.SE.026.16.pdf](https://coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Documents/Oficio_VQZ.SE.026.16.pdf)

<sup>46</sup> Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados, CONEVAL, 2013, Disponible en: [https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/GUIA\\_PARA\\_LA\\_ELABORACION\\_DE\\_MATRIZ\\_DE\\_INDICADORES.pdf](https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/GUIA_PARA_LA_ELABORACION_DE_MATRIZ_DE_INDICADORES.pdf)

consultar el Manual para el Diseño y la Construcción de Indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México.<sup>47</sup>

---

<sup>47</sup> Disponible en:

[https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL\\_PARA\\_EL\\_DISENO\\_Y\\_CONTRUCCION\\_DE\\_INDICADORES.pdf](https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL_PARA_EL_DISENO_Y_CONTRUCCION_DE_INDICADORES.pdf)

## VI ANEXOS

### ANEXO 1. PROGRAMA A EVALUAR

| No. | Institución   | Clave Presupuestal | Nombre del Programa/<br>Subprograma/<br>Proyecto |
|-----|---|--------------------|--|
| 1   | Dirección<br>General de<br>Desarrollo<br>Social<br>Municipio de<br>Huixquilucan,<br>Estado de<br>México | 0205               | Educación  |
|     |   | 02050101           | Educación Básica                                 |
|     |   | 020501010101       | Educación básica con calidad                     |
|     |   | 020501010106       | Apoyo Municipal a la Educación<br>Básica         |

## ANEXO 2. “FICHA TÉCNICA CON LOS DATOS GENERALES DE LA INSTANCIA EVALUADORA Y EL COSTO DE LA EVALUACIÓN”

|   |   |
|---|---|
| Nombre de la instancia evaluadora   | Ortega & Trujillo Consultoría, S.C.   |
| Nombre del coordinador de la evaluación   | Yolanda Trujillo Carrillo   |
| Nombres de los principales colaboradores  | Arturo Isaín Cisneros Yescas;<br>Waldo Roberto Soberón Alba;<br>María Teresa Ortega Lecona y<br>Alfredo Domínguez Díaz. |
| Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación             | a). Dirección General de Desarrollo Social.<br>b). Secretaría Técnica   |
| Nombre del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación | a). María José Ocampo Vázquez.<br>b) Carlos Javier Alfaro Sánchez   |
| Forma de contratación de la instancia evaluadora  | Invitación a tres   |
| Costo total de la evaluación  | \$116,000.00 IVA incluido   |
| Fuente de financiamiento  | Recursos propios  |

### ANEXO 3. CRITERIOS GENERALES PARA LA VALORACIÓN Y SELECCIÓN DE LOS INDICADORES DE LA MATRIZ PARA INDICADORES DE RESULTADOS (MIR)

En atención a lo TdR emitidos para la presente evaluación, se deben seleccionar cinco indicadores como mínimo para su revisión; sin embargo, el programa sólo cuenta con dos indicadores, por lo que el análisis se procederá a en estos indicadores.

El presente análisis se basará en la Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados 2012<sup>48</sup>. Asimismo, a partir de dicho análisis se emitirán algunas recomendaciones para mejorar el monitoreo y su construcción.

Retomando la información del apartado tres, *Indicadores de Resultados y Gestión*, los indicadores que se analizan son los siguientes:

- **Componente:** Porcentaje de becas para el nivel de educación básica.
- **Actividades:** Porcentaje de solicitudes para becas.

Se reitera que es de suma importancia que el programa cuente y se establezcan indicadores para el nivel de Fin y del nivel Propósito, el primero aportará a la política nacional o sectorial; el segundo nos permitirá conocer cuáles son los resultados sobre la población objetivo. En la Tabla 9 se presentan los indicadores sujetos al presenta revisión, con las características requeridas, esta información se retomó de las Fichas Técnicas otorgadas por los operadores del programa.

Atendiendo al análisis realizado en el apartado tres, se identificó que para el indicador *Porcentaje de becas para el nivel de educación básica* el registro se

---

<sup>48</sup> SHCP, SFP, CONEVAL, Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados 2012. Se puede consultar en: [www.coneval.gob.mx](http://www.coneval.gob.mx)

realizó de manera incorrecta, ya que las metas y los resultados esperados se reportaron en cero, lo cual, al verificar los datos y la forma de cálculo, el resultado correspondiente sería del 100%.

Con respecto al indicador de actividad *Porcentaje de solicitudes para becas a huixquiluquenses* existe un error en la forma de cálculo, en primera se presenta en valores absolutos y no en porcentaje y en segunda al realizar el cálculo con la fórmula, el resultado es 149% y no 4270 como lo establece la Ficha Técnica.

Del mismo modo se detectó que es mayor el número de solicitudes validadas que el número de solicitudes recibidas (Tabla 9), por lo que es indispensable identificar el origen del error, es decir si existe más de una forma de seleccionar beneficiarios distinta al registro de solicitud y si es así, es necesario establecer otro indicador que capté esa información ya que el establecido está sobrevaluado y con ello se llega a conclusiones incorrectas de su avance.

**Tabla 9 Información de los indicadores**

| Tipo de Indicador y de | Definición  | Sentido del indicador | Método de cálculo   | Unidad de Medida | Frecuencia de Medición del Indicador | Año Base del indicador | Metas 2018 | Valor del Indicador 2018 | Valor inmediato anterior | Avances Anteriores | Medios de verificación   |
|------------------------|---|-----------------------|---|------------------|--------------------------------------|------------------------|------------|--------------------------|--------------------------|--------------------|--|
| Gestión COMPONENTES    | Porcentaje de becas para el nivel de educación básica en Huixquilucan | Sin Dato              | (Becas para el nivel de educación básica, otorgadas/Becas para los niveles de educación básica programadas) * 100 | Apoyo            | Semestral                            | Sin Dato               | 0          | 0                        | 332.43                   | Sin Dato           | Fuente de datos de la SEP del GEM Registro de Becas para la educación básica |
| Gestión ACTIVIDADES    | Porcentaje de solicitudes para becas a huixquiluquenses               | Sin Dato              | (Solicitudes para becas validadas/Solicitudes para becas recibidas) *100  | Beca             | Semestral                            | Sin Dato               | 4270       | 4270                     | 332.43                   | Sin Dato           | Fuente de datos de la SEP del GEM Registro de Becas para la educación básica |

Fuente: elaboración propia con base en las Fichas Técnicas de los indicadores de la MIR 2018 del programa.

Ahora con el fin de valorar los indicadores se utilizan los criterios los criterios de valoración de indicadores considerado por el CONEVAL.<sup>49</sup> Se comienza, con el indicador de componente *Porcentaje de becas para el nivel de educación básica en Huixquilucan*, se afirma que es relevante ya que está asociado al objetivo “Becas para el nivel de educación básica otorgadas en Huixquilucan”.

Se identifica que el indicador está claramente definido, ya que es preciso en cuanto a lo que busca lograr dado que es un objetivo de componente, es correcto que haga referencia a los bienes y servicios que entrega el programa.

El indicador es adecuado ya que a través de este podemos medir el desempeño del programa, aunque sólo se considera educación básica y no los demás niveles, ya que el *Acta de Sesión Ordinaria del Comité Técnico de Becas Municipales*, más de 84% de los apoyos del programa se entregan en educación básica.

Se afirma que el indicador es monitoreable ya que en la MIR se señalan claramente el método de cálculo y los medios de verificación. Además, el indicador se considera económico ya que la información se genera a partir de los registros administrativos establecidos. No aplica el criterio de aporte marginal ya que solo es válido cuando un objetivo del resumen narrativo de la MIR tiene dos o más indicadores.

Ahora analizando el indicador *Porcentaje de solicitudes para becas a huixquiluquenses*, se afirma que es relevante ya que se vincula directamente al objetivo “Validación de solicitudes para becas huixquiluquenses”. Se considera que esta claramente definido ya que está bien definido en cuanto a las solicitudes validadas y recibidas.

---

<sup>49</sup> El *Manual para el diseño y la construcción de indicadores* del CONEVAL está disponible en la siguiente liga: [https://coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL\\_PARA\\_EL\\_DISENO\\_Y\\_CONTRUCCION\\_DE\\_INDICADORES.pdf](https://coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL_PARA_EL_DISENO_Y_CONTRUCCION_DE_INDICADORES.pdf)

El indicador se considera adecuado ya que refleja la actividad fundamental de validación de las solicitudes, lo que lleva a la selección de beneficiarios y, posteriormente, a la entrega de los apoyos.

Se considera económico ya que la información es generada a través de los registros administrativos. Además, se identifica claramente el método de cálculo y los medios de verificación, por lo que también es monitoreable. El criterio de aporte marginal no aplica por las mismas razones que el indicador anterior.

De lo anterior se encontraron áreas susceptibles de mejora en la construcción de los indicadores las cuales son:

Para el indicador *Porcentaje de becas para el nivel de educación básica en Huixquilucan* es necesario mejorar el nombre, por lo que se sugiere la siguiente redacción: “Porcentaje de becas para el nivel de educación básica en Huixquilucan entregadas respecto a las programadas”. Esto es porque se podría interpretar como porcentaje de becas entregadas en el nivel básico respecto del total de becas entregadas por el programa

Para el indicador *Porcentaje de solicitudes para becas a huixquiluquenses*, es necesario mejorar el nombre para dejar en claro la relación entre las dos variables, por lo que se sugiere la siguiente redacción: “Porcentaje de solicitudes para becas a huixquiluquenses validadas”.

Los indicadores, así como los objetivos a los que están vinculados en el resumen narrativo de la MIR, no corresponden a los objetivos del programa plasmados en la MIR 2018 a nivel fin y propósito. Se debe de considerar ajustar los objetivos e indicadores de fin y propósito para reflejar todas las acciones que el programa realiza.

Ninguno de los indicadores tiene metas ni línea base<sup>50</sup> establecida, es indispensable definir las para conocer el desempeño de los indicadores a lo largo del tiempo, por lo que se sugiere revisar el Capítulo 6 (Establecimiento de la línea base y las metas) del Manual para el diseño y la construcción de indicadores del CONEVAL.<sup>51</sup>

---

<sup>50</sup> Se conoce como línea base al valor del indicador que se fija como punto de partida para evaluarlo y darle seguimiento.

<sup>51</sup> El *Manual para el diseño y la construcción de indicadores* del CONEVAL está disponible en la siguiente liga: [https://coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL\\_PARA\\_EL\\_DISENO\\_Y\\_CONSTRUCCION\\_DE\\_INDICADORES.pdf](https://coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL_PARA_EL_DISENO_Y_CONSTRUCCION_DE_INDICADORES.pdf)