



EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL PROGRAMA NACIONAL DE BECAS 2016

Informe final

Ciudad de México, a 24 de abril de 2017

SIGLAS Y GLOSARIO DE TÉRMINOS

AEL	Autoridad Educativa Local
ANUIES	Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior
AO	Auxiliar de Operación de CONAFE
APEC	Asociación Promotora de Educación Comunitaria
ASF	Auditoría Superior de la Federación
BATE	Beca Acércate a tu Escuela
CAE	Centro de Atención a Estudiantes
CANIETI	Cámara Nacional de la Industria de Telecomunicaciones
CASEMS	Coordinación Administrativa de la Subsecretaría de Educación Media Superior
CBSEMS	Coordinación de Becas de la Subsecretaría de Educación Media Superior
CNBES	Coordinación Nacional de Becas de Educación Superior
CDI	Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas
CLC	Cuenta por Liquidar Certificada
COCODI	Comités de Control y Desempeño Institucional
COES	colegios estatales
COFEMER	Comisión Federal de Mejora Regulatoria
CONACYT	Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología
CONAFE	Consejo Nacional de Fomento Educativo
CONALEP	Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica
CONAPO	Consejo Nacional de Población
CS	Contraloría Social
CSPyA	Coordinación Sectorial de Personal y Administración de la SEMS
CTEBE	Comité Técnico de Educación Básica Estatal
CTEBMES	Comité Técnico Estatal de Becas Manutención de Educación Superior
CTLEB	Comité Técnico Local de Educación Básica
CT-PROBEMS	Comité Técnico del Programa de Becas de Educación Media Superior

CURP	Clave Única de Registro de Población
DAF	Dirección de Administración y Finanzas
DE	Delegaciones Estatales
DECIS	Dirección de Educación Comunitaria e Inclusión Social
DGB	Dirección General del Bachillerato
DGCFT	Dirección General de Centros de Formación para el Trabajo
DGECyTM	Dirección General de Educación en Ciencia y Tecnología del Mar
DGEP	Dirección General de Evaluación de Políticas de la SEP
DGESPE	Dirección General de Educación Superior para Profesionales de la Educación de la Subsecretaría de Educación Superior de la Secretaría de Educación Pública del Gobierno Federal
DGETA	Dirección General de Educación Tecnológica Agropecuaria
DGETI	Dirección General de Educación Tecnológica Industrial
DGICO	Dirección General de Innovación, Calidad y Organización de la Secretaría de Educación Pública del Gobierno Federal
DGPYRF	Dirección General de Presupuesto y Recursos Financieros de la Secretaría de Educación Pública del Gobierno Federal
DGPYPPEE	Dirección General de Planeación, Programación y Estadística Educativa de la Secretaría de Educación Pública del Gobierno Federal
DGRI	Dirección General de Relaciones Internacionales de la Secretaría de Educación Pública del Gobierno Federal
DGSEMS	Direcciones Generales de los Subsistemas de Educación Media Superior
DIF	Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia
DPE	Dirección de Planeación y Evaluación
ENAH	Escuela Nacional de Antropología e Historia
ENAPEA	Estrategia Nacional para la Prevención del Embarazo en Adolescentes
ENCSEEMS	Encuesta Socioeconómica de Estudiantes de Educación Media Superior
ENIGH	Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares
ES	Educación Superior
IE	Instancia Ejecutora
ILSE	Instituto Latinoamericano de Comunicación Educativa

INAI	Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales
INBA	Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura
INEA	Instituto Nacional para la Educación de los Adultos
IMJUVE	Instituto Nacional de la Juventud
IPE	Instituciones públicas educativas
IPEB	Instituciones públicas de educación básica
IPEMS	Instituciones públicas de educación media superior
IPES	Instituciones públicas de educación superior
LFPRH	Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria
IPN	Instituto Politécnico Nacional
LEC	Líderes de Educación Comunitaria
MEXFITEC	Programa México - Francia Ingenieros Tecnología
MEXPROTEC	Programa de cooperación bilateral entre México y Francia cuyo objetivo es completar la formación de técnicos superiores universitarios mexicanos en Francia durante un año
MIR	Matriz de Indicadores para Resultados
OIA:	Oficina de Intercambio Académico
OIC	Órgano Interno de Control
PASH	Portal Aplicativo de la Secretaria de Hacienda y Crédito Público
PEF	Presupuesto de Egresos de la Federación
PPEF	Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación
PNB	Programa Nacional de Becas
PNPSVyD	Programa Nacional para la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia
POA	Plan Operativo Anual
PROBEMS	Programa de Becas de Educación Media Superior
PROMAJOVEN	Beca de Apoyo a la Educación Básica de Madres Jóvenes y Jóvenes Embarazadas
RENAPO	Registro Nacional de Población de México

OSEMS	Oficina(s) de la Subsecretaría de Educación Media Superior en los Estados
ROP	Reglas de Operación del Programa Nacional de Becas
SABI	Sistema de Actualización para Becas Internacionales
SAE	Sistema de Administración Escolar
SAVAV	Sistema Automatizado de Validación de Actas
SC	Subdirección de Convenios
SE	Servicios Escolares
SEDESOL	Secretaría de Desarrollo Social del Gobierno Federal
SEMAR	Secretaría de Marina del Gobierno Federal
SEB	Subsecretaría de Educación Básica de la Secretaría de Educación Pública del Gobierno Federal.
SEMS	Subsecretaría de Educación Media Superior de la Secretaría de Educación Pública del Gobierno Federal.
SES	Subsecretaría de Educación Superior de la Secretaría de Educación Pública del Gobierno Federal.
SEP	Secretaría de Educación Pública del Gobierno Federal
SFU	Sistema de Formato Único
SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público del Gobierno Federal
SIAFF	Sistema Integral de la Administración Financiera Federal
SICS	Sistema informático de Contraloría Social
SIGED	Sistema de Información y Gestión Educativa de la SEP
SIINAPE	Sistema Integral de Información e Infraestructura para el Fomento Educativo
SIIPP-G	Sistema Integral de Información de Padrones de Programas Gubernamentales
SIP	Sistema de Información PROMAJOVEN
SIPSE	Sistema de Información para la Planeación y Seguimiento de la SEP
SIRCAD	Sistema de Registro, Consulta y Actualización de Datos
SIREC	Sistema Integral de Registro y Captura de Actas del Comité

SPDI	Secretaría de Planeación y Desarrollo Institucional del CONALEP
SRB	Subdirección de Relaciones Bilaterales
SRE	Secretaría de Relaciones Exteriores del Gobierno Federal
SUBES	Sistema Único de Beneficiarios de Educación Superior
SUCECOM	Sistema Único de Control Escolar Comunitario
TESOFE	Tesorería de la Federación
TSU	Técnico Superior Universitario
UAM	Universidad Autónoma Metropolitana
UNAM	Universidad Nacional Autónoma de México
UPN	Universidad Pedagógica Nacional

RESUMEN EJECUTIVO

Este documento presenta los resultados de la Evaluación de Procesos del Programa Nacional de Becas (PNB), el objetivo general de la evaluación fue realizar un análisis sistemático de la gestión operativa de los procesos del PNB que permita valorar si el Programa cumple con lo necesario para lograr sus metas y objetivos, y en su caso, identificar fortalezas y debilidades. La evaluación también buscó hacer recomendaciones que permitan instrumentar el mejoramiento de los procesos y la interrelación entre actores e instancias involucradas en la implementación del PNB.

Los objetivos específicos de la evaluación fueron los siguientes: 1) elaborar un diagnóstico del contexto en el que opera el PNB; 2) documentar y evaluar los procesos a través de los cuales se implementa el PNB; 3) describir la gestión operativa de los procesos del Programa en los distintos niveles de desagregación geográfica donde se lleva a cabo; 4) identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión del Programa, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran su capacidad de gestión; 5) analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del objetivo del PNB; y 6) elaborar recomendaciones generales y específicas que permitan mejorar el proceso de implementación del Programa, tanto a nivel normativo como operativo. En lo que continúa de este resumen ejecutivo se presenta primero una breve descripción de los antecedentes y características del Programa, para seguir con una explicación de la metodología usada y finalmente con la descripción de los procesos observados y un resumen de los problemas y recomendaciones relacionados con la normatividad y con cada uno de ellos.

Antecedentes y características del Programa

El Programa Nacional de Becas tiene sus antecedentes en las acciones de distintos organismos adscritos al sector educativo para otorgar becas y apoyos. En 2001, la Secretaría de Educación Pública (SEP) creó el Programa Nacional de Becas y Financiamiento (PRONABES), el cual daba becas a estudiantes de bajos recursos para

cursar estudios técnicos superiores o de licenciatura. Posteriormente, en 2009, se creó el Programa de Becas que otorgaba becas en todos los niveles educativos y concentraba las acciones de 16 unidades responsables (UR). Las Reglas de Operación del Programa (ROP) de Becas se emitieron en 2012 y, un año después, se emitieron las ROP del PNB.

Según las reglas de operación (ROP) del PNB para 2017, el objetivo general del Programa es favorecer el acceso, la permanencia, el egreso y/o la superación académica e investigación mediante la entrega de becas y/o apoyos económicos a estudiantes, recién egresados/as, personal académico, docente, de investigación y/o con funciones de dirección que participan en el Sistema Educativo Nacional. Todos estos grupos pueden ser considerados la población potencial del Programa.

El árbol del problema del Programa identifica como principal problemática que atiende el Programa que *“Los estudiantes de educación básica, media superior y superior interrumpen sus estudios, por lo cual no se logra la permanencia y el egreso de la población estudiantil”*; y como causas de este problema a la falta de recursos económicos para continuar los estudios, transportarse y adquirir libros o materiales didácticos, así como los embarazos en la adolescencia. Los efectos de este problema son la baja inserción laboral, empleos mal remunerados, bajo ingreso familiar y desigualdad social¹. La MIR 2016 plantea como Propósito que *“Estudiantes y personal académico reciben una beca y/o apoyo con lo cual se logra el acceso, permanencia, egreso y/o superación académica e investigación en el sistema educativo nacional”*, por lo que el problema implícito que buscaría atender el Programa sería que *los estudiantes no logran el acceso, permanencia, egreso y/o superación académica e investigación en el sistema educativo nacional*. Ni el planteamiento del problema ni la MIR 2016 incluyen en sus planteamientos del problema a los objetivos de superación académica e investigación ni como población objetivo a los estudiantes de excelencia ni al personal académico, docentes e investigadores.

¹ Se seleccionan las causas y efectos más relevantes y pertinentes que presenta el árbol, que requiere ser mejorado.

Las ROP identifican 6 categorías de becas que entrega el Programa y dentro de ellas, 16 tipos de becas diferentes que otorgan las instituciones para alcanzar estos objetivos: estudiantes en situación de pobreza y vulnerabilidad (beca para que integrantes de grupos en contextos y situación de vulnerabilidad y beca de manutención); apoyo al ingreso, permanencia y/o terminación de estudios (becas de capacitación, para la continuación de estudios, para prácticas, para el desarrollo y/o participación en proyectos de investigación o emprendedores, para la titulación, beca salario y beca de servicio social); estudiantes sobresalientes y personal académico (becas de excelencia, de movilidad internacional y de movilidad nacional); posgrado (beca para estudios de especialidad, maestría, doctorado y estancias posdoctorales, y beca para investigación en posgrado); personal académico (beca para la profesionalización docente); y especiales (beca para la atención de contingencias o planes a nivel nacional o regional). Según los términos de referencia (TDR), en el marco del PNB se otorgan más de 100 diferentes modalidades de becas.

En 2017, las becas del PNB se entregan a través de 17 instancias ejecutoras (IE), que incluyen a unidades administrativas del sector central de la SEP (Dirección General de Educación Indígena de la Subsecretaría de Educación Básica (DGEI), Subsecretaría de Educación Media Superior (SEMS), Dirección General de Educación Tecnológica Industrial (DGETI), Subsecretaría de Educación Superior (SES), Dirección General de Educación Superior para Profesionales de la Educación (DGESPE) y Dirección General de Relaciones Internacionales (DGRI)); *órganos desconcentrados* (Instituto Politécnico Nacional (IPN) y Universidad Pedagógica Nacional (UPN); *organismos descentralizados* (Centro de Enseñanza Técnica Industrial (CETI), Centro de Investigación y de Estudios Avanzados del IPN (CINVESTAV), Consejo Nacional de Educación Profesional Técnica (CONALEP), Comisión de Operación y Fomento de Actividades Académicas del Instituto Politécnico Nacional (COFAA-IPN), Consejo Nacional de Fomento Educativo (CONAFE); y universidades públicas federales: (El Colegio de México (COLMEX), Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro (UAAAN), Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) y Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). La mayoría de estas instancias atienden a sus propios estudiantes y personal docente y académico. Las excepciones a esto son la DGEI, que atiende a jóvenes embarazadas o madres en educación básica; la

SEMS, que otorga becas a estudiantes y personal de diversos sistemas educativos de EMS; la SES, que las entrega a estudiantes y personal de instituciones públicas de educación superior (IPES); y DGRI, que también entrega una variedad de becas a estudiantes nacionales y extranjeros que se han establecido mediante convenios internacionales del país con otros países y organizaciones internacionales. Las 17 IE son responsables de ejecutar, operar y llevar a cabo el seguimiento y monitoreo de las becas que les corresponden. Cada IE especifica los criterios de elegibilidad, permanencia y baja, selecciona y notifica a los beneficiarios y les entrega los apoyos a través de las instituciones financieras que eligen². De acuerdo a las ROP, estas instancias funcionan simultáneamente como instancias normativas.

El Programa tiene cobertura nacional y aplica en las 32 entidades federativas. De acuerdo con el 4º Informe de labores 2015-2016 de la SEP, en 2016 el PNB tuvo un presupuesto de 12,651.8 millones de pesos y entregó cerca de 1,200,000 becas. La mayoría de las becas del PNB (54%) son de educación media superior (EMS) (600,604 operadas por la SEMS y 27,576 de otros subsistemas) y 41% son operadas por la SES (439,772 de manutención y 43,320 para otros fines). Sin embargo, en términos de presupuesto, las becas operadas por la SEMS y la SES representan alrededor del 80% del total. En educación superior, también la UNAM, el IPN, la COFAA-IPN, la DGEST, la UPN y el COLMEX entregan becas del PNB. De las becas del PNB incluidas en este informe, menos del 5% son para educación básica (32,541 del CONAFE y 17,780 de la DGEI).

² En cuanto a la entrega de apoyos, las Becas de Manutención de la SES son una excepción, pues en estas los recursos federales se transfieren a los estados en un fideicomiso destinado exclusivamente al pago de becas que tiene una subcuenta federal y una donde se deposita la participación estatal.

Características del acopio de datos para la evaluación

Esta evaluación de procesos del Programa Nacional de Becas (PNB) comprendió tres actividades: un análisis de gabinete, un análisis cualitativo consistente en entrevistas a funcionarios que operan el Programa y una encuesta con beneficiarios.

La primera actividad consistió en analizar la documentación normativa, programática y de evaluación que sirve como referencia del Programa, así como la bibliografía científica y estadística relacionada con el contexto en el que opera, lo que permitió identificar el marco normativo del Programa, los servicios que proporciona, los procesos que se llevan a cabo, los actores que participan en ellos y el contexto en el que se ejecuta el PNB, así como las fortalezas y barreras detectadas previamente en la operación del Programa.

La segunda actividad consistió en hacer, sistematizar y analizar entrevistas cualitativas a profundidad con el personal del nivel central de ocho IE y de algunas unidades administrativas de la SEP, con los operadores estatales de las becas y con becarios de las cinco IE seleccionadas que ofrecen becas en el nivel nacional. Las ocho IE (SEB/DGEI, CONAFE, SEMS, CONALEP, SES, UPN, UNAM, DGRI, COLMEX) fueron seleccionadas en función del nivel educativo que atienden, el tipo de institución y la proporción del presupuesto del Programa que ejercen. Las entrevistas con el personal y becarios de las cinco primeras se llevaron a cabo en cuatro estados (Chiapas, Estado de México, Michoacán y Sonora). A partir de estas entrevistas se realizaron nueve estudios de caso, uno para cada IE, que identificó la manera específica en que cada una de ellas llevaba a cabo los procesos relacionados con el Programa. Las entrevistas estatales permitieron establecer la manera como se interrelacionan los actores de los niveles nacional, estatal y local.

Finalmente, se llevó a cabo una encuesta en línea con aspirantes (beneficiarios y rechazados) a las becas de tres IE del Programa que en conjunto ejercen más del 60% del presupuesto: la Subsecretaría de Educación Superior (SES), la Subsecretaría de Educación Media Superior (SEMS) y el CONALEP.

Descripción y análisis de los procesos del PNB

El modelo general de procesos del CONEVAL identifica 10 procesos: (1) planeación, (2) difusión, (3) solicitud de apoyos, (4) selección de beneficiarios, (5) producción de bienes y servicios, (6) distribución de bienes y servicios, (7) entrega de apoyos, (8) seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos, (9) monitoreo y evaluación y (10) contraloría social y satisfacción de usuarios. En general, exceptuando la producción de bienes y servicios, estos procesos corresponden a la descripción de los procesos que las ROP del PNB hacen en las tablas de sus secciones 3.3.2 “Selección de beneficiarios” y 4.1 “Procesos”. A continuación, se describen los procesos y actividades que fueron observados tanto en el nivel central como en la operación en los estados.

- **Normatividad y planeación**

El proceso de planeación del PNB no se describe en las ROP 2016. Estas no señalan cómo se define el presupuesto de cada IE, cómo se determina el número de becas de cada tipo que se otorgarán al año ni cuál será el monto de cada una. La normatividad aplicable a esta etapa es la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

En las IE centrales la etapa de planeación consta de tres procesos:

Elaboración de las ROP y la matriz de indicadores y resultados (MIR). En estas actividades participan todas las IE bajo la coordinación de la DGICO y la Unidad de Planeación de la SEP, respectivamente. Para redactar las ROP de cada año se parte de las ROP y los informes de los años previos. El documento consta de una descripción general, en la que con frecuencia se señalan en pie de página las particularidades de cada IE, y un anexo por cada tipo de beca, en el que se incluyen criterios generales y específicos para cada modalidad de beca en cada IE, plantillas de las convocatorias, convenios y formatos de solicitud. La inclusión de los detalles de cada beca que entregan las 17 (19 en 2016) IE genera un documento complejo y demasiado extenso según la opinión de la mayoría de los entrevistados. No obstante, el nivel de detalle también proporciona certidumbre para la operación del Programa.

Elaboración del proyecto de presupuesto a solicitarse a SHCP con sus metas. Solo el CONAFE realiza ejercicios estadísticos para proyectar a la población objetivo, la mayoría de las IE de la muestra establecen sus necesidades presupuestales y metas para el siguiente año a partir del presupuesto del ejercicio en curso. La CBSEMS no participa en la definición del presupuesto, sino que solo recibe la notificación del monto que se asigna después de que se anuncia el PEF en febrero de cada año y planea sus becas a partir de eso. Otras IE, como el COLMEX y la UPN, estiman su población de acuerdo con los cupos de sus Programas.

Revisiones del presupuesto. La SEP consolida y ajusta el presupuesto de sus instancias centrales a la SHCP y estas instancias ajustan las metas de la matriz de indicadores para resultados (MIR) en conformidad con este presupuesto. Las IE descentralizadas y autónomas envían directamente su presupuesto y la SHCP consolida y envía a la Cámara de Diputados. Si esta modifica lo solicitado y aprueba otro monto, las IE revisan el número de becas que podrán dar con los montos disponibles en el presupuesto aprobado (sin embargo, las metas en la MIR ya no pueden cambiarse, lo que ocasiona un desfase entre presupuesto y metas). Debido a que el presupuesto se establece para el ejercicio fiscal del año calendario y las becas están ligadas al ciclo escolar, la mayoría de las IE como primer paso Programan entregar el número de beneficiarios del semestre enero-junio a partir de las becas dadas en el primer semestre del ciclo escolar (septiembre-diciembre del año anterior) y Programan el número de becas para el primer semestre del ciclo escolar siguiente (septiembre-diciembre del año) a partir del monto presupuestal remanente para el ejercicio fiscal (año calendario)³. Cualquier modificación posterior del presupuesto implica revisar nuevamente las metas de entrega de becas, labor que se complica porque las IE en ocasiones no se enteran de las reducciones hasta que consultan sus saldos por ejercer en el sistema de SHCP.

³ Solo la SES devenga anualmente los recursos del ciclo escolar publicando padrones antes del 31 de diciembre de modo que, con base en el artículo 54 de la LFPRH, establece obligaciones de pago que pueden atenderse en los meses subsecuentes.

En el nivel estatal el proceso de planeación se refiere a la calendarización de las actividades operativas a lo largo del año y a la administración de los recursos asignados desde las IE centrales. Los responsables estatales de las IE que operan en ese nivel reciben la notificación del monto que se les asignó después del anuncio del PEF en febrero de cada año, a partir de lo cual se establecen las metas y actividades para alcanzarlas. En algunas IE, como CONAFE, si las oficinas nacionales modifican el presupuesto de las oficinas estatales a lo largo del año, esto puede implicar repetir procesos de recepción de solicitudes y selección de beneficiarios.

La excepción a lo anterior se da en el caso de la beca de manutención de la CNBES, en el que las autoridades educativas locales (AEL) y la SEP comprometen, mediante oficio firmado en julio o agosto, el financiamiento que cada instancia va a aportar para la beca en el siguiente ciclo escolar septiembre-agosto (que termina en el siguiente ejercicio fiscal). Como el oficio se firma meses antes de la aprobación del presupuesto estatal, no hay certidumbre de que el congreso del estado apruebe el monto comprometido; y como la secretaría de finanzas estatal no participa en la firma del oficio, no hay garantía de que programe los recursos o que los transfiera oportunamente. Esta falta de certidumbre se agudiza en los años donde hay cambio de gobierno estatal.

Los principales problemas y recomendaciones en materia de normatividad que se resaltan en este resumen ejecutivo son los siguientes:

- El enunciado del objetivo general del Programa incluye cuando menos tres objetivos de propósito distintos y cuando menos tres poblaciones objetivo diferentes. Se recomienda restringir el objetivo general del Programa a un solo resultado concreto esperado y población objetivo: favorecer el acceso, la permanencia y/o egreso académico de los estudiantes de instituciones públicas de todos los niveles educativos en riesgo de no alcanzar estos resultados por causas de vulnerabilidad económica mediante la entrega de becas (apoyos económicos) y, en dado caso, desarrollar Programas que atiendan los objetivos de superación e investigación para otras poblaciones objetivo como recién egresados y personal académico. Esto permitirá simplificar la normatividad, planeación, coordinación y evaluación del Programa y

asegurar que cumpla con sus objetivos. Asimismo, se recomienda reducir al mínimo el número de tipos de becas que se ofrecen para alcanzar este objetivo simplificado de lograr la permanencia de niños y jóvenes con vulnerabilidades económicas y de otro tipo y unificar los montos que ofrecen las becas de las diferentes instancias, lo que disminuirá las inequidades existentes actualmente.

En materia de planeación, los principales hallazgos y recomendaciones son:

- Falta sustento científico que avale la estrategia de otorgar apoyos económicos para lograr los objetivos de permanencia o superación académicas y, en dado caso, falta conocimiento sobre los montos que pueden producir la respuesta deseada. Tampoco se ha estudiado la sensibilidad de las poblaciones objetivo a estos montos, en términos del efecto de permanencia deseado. Es necesario evaluar el impacto de las intervenciones. Asociado a lo anterior, es imprescindible que logre medirse mejor el grado de vulnerabilidad o de necesidad económica de los solicitantes de las becas, para focalizar mejor los apoyos en la población objetivo. Esto implica desarrollar otras metodologías que demuestren empíricamente su capacidad de identificar a la población más necesitada. Mientras no se haga esto, se tendrá más un Programa asistencialista que un Programa de desarrollo social con objetivos específicos.
- Eliminar las diferencias en los montos de las becas entre hombres y mujeres, ya que las tasas de permanencia de las mujeres son más altas o iguales que las de los hombres en todos los niveles educativos. En cambio, para la entrega de becas de EMS y ES, agregar los siguientes criterios de priorización avalados por la bibliografía científica como predictores del abandono escolar: (a) la extraedad mayor de dos años; (b) el nivel educativo del padre y madre menor a algún grado de secundaria para EMS y ES; y (c) el estado civil unido.
- Establecer becas para jóvenes embarazadas y madres jóvenes en EMS y ES, estableciendo como criterio de priorización la condición socioeconómica, solo en caso de que haya mayor demanda que becas disponibles. Esto se recomienda en función de que las estadísticas señalan que el embarazo es el segundo motivo de abandono entre las mujeres.

- Estandarizar y documentar en manuales, lineamientos y/o guías de operación todos los procesos operativos de cada IE en oficinas centrales y entidades. Se recomienda, porque los procesos no están documentados ni estandarizados dentro de la mayoría de las IE ni entre las diferentes IE. Con ello se evitaría, sobre todo en los niveles locales y estatales, que algunos actores que colaboran con los procesos del PNB desconozcan cuáles trámites y actividades específicas son responsabilidad suya y cómo llevarlas a cabo.

Se identificaron dos buenas prácticas que son:

- La SEB/DGEI tienen reuniones anuales con los operadores estatales y los colaboradores de otras instituciones para aclarar dudas y capacitar sobre procesos específicos. Estas reuniones y capacitaciones pueden ser presenciales o virtuales y pueden complementarse con sistemas de comunicación instantánea, como grupos de Whatsapp, que permiten resolver los problemas en forma expedita.
- La SEMS y la SES organizan reuniones para calendarizar, en equipo, las actividades que deben realizar las distintas áreas de las oficinas centrales. Además se realiza seguimiento al cumplimiento de los compromisos adoptados en esta calendarización. Esto permite una buena planeación de actividades, y coordinación entre las distintas áreas.

- **Difusión**

En el caso de las IE centrales, el proceso de difusión implica la redacción y publicación de la convocatoria y otras acciones para dar a conocer las diferentes becas que otorgan las IE (aun para las que no hacen convocatorias abiertas).

Redacción de la convocatoria: Las ROP establecen los componentes que debe contener una convocatoria y definen a la IE como responsable de su publicación. En casi todos los casos se actualizan las convocatorias de periodos anteriores en función de las fechas y los cambios en las ROP relacionados con, por ejemplo, requisitos y criterios de priorización. Si la beca se otorga en convenio con otra instancia (entidad federativa,

gobierno extranjero, iniciativa privada, etc.), la propuesta de convocatoria se envía a la contraparte para su aprobación o adaptación.

Publicación de la convocatoria. Todas las IE publican sus convocatorias en su portal de Internet y en el portal de www.becas.sep.gob.mx como lo establecen las ROP. En las becas donde hay un convenio también se difunde en los sitios de la contraparte y en otros lugares que esta determine. Algunas IE también desarrollan materiales promocionales y en algunas ocasiones hacen difusión presencial. Por ejemplo, la SES, SEMS y DGEI han hecho folletos informativos, participaciones en radio y visitas a ferias educativas. También se establecen convenios con otras instituciones, como el IMJUVE y la CDI para promover la convocatoria entre las poblaciones que sirven.

A nivel estatal, el CONAFE y la DGEI, cuyas poblaciones objetivo difícilmente tienen acceso a Internet, diseminan la convocatoria a través de quienes trabajan en las comunidades que atienden (solo la DGEI asigna presupuesto a los estados para gastos de difusión). En el caso de la SES y la SEMS, las oficinas estatales responsables se limitan a notificar a los planteles, solicitar que impriman y difundan la información y después dan seguimiento a que lo hagan. Los planteles deben usar sus propios recursos (humanos o materiales) para imprimir y difundir las convocatorias entre sus estudiantes.

Las entrevistas en línea a becarios y rechazados mostraron que el portal www.becas.sep.gob.mx que las ROP menciona como obligatorio para la difusión de las becas, es el medio de difusión menos citado, tanto a nivel central como estatal.

Los principales hallazgos y recomendaciones en materia de difusión son

- Fortalecer el conocimiento y comprensión de las ROP cada año en los niveles estatales y locales a través de un documento explicativo de los cambios realizados y sus implicaciones, una capacitación en línea para las contrapartes estatales y locales y la designación de una persona en el nivel central de cada IE para responder por e-mail o teléfono las dudas que tenga el personal estatal o local sobre las nuevas ROP.

- Realizar estudios del grado de penetración de las convocatorias entre la población objetivo y elaborar guías que recomienden estrategias para la difusión dentro de los planteles, la difusión externa y la difusión en secundarias. En la sección correspondiente se señalan algunas estrategias concretas que pueden considerarse.

En difusión, se encontraron las siguientes buenas prácticas:

- Los sistemas de la SES y el CONALEP permiten a los estudiantes identificar las becas para las que son elegibles. Esto podría ser usado por la SEMS u otras IE, donde los aspirantes hacen sus solicitudes en línea, para evitar que algunos soliciten becas para las que no cumplen con los requisitos.
- La SEMS y SES tienen convenios de colaboración con otras instituciones (como CDI e IMJUVE) para difundir las convocatorias entre poblaciones de su interés (indígenas y jóvenes en condiciones de marginación). Esto podría usarse en otras IE, como la SEB/DGEI por ejemplo con la misma CDI y con instituciones del sector salud para que den información de la beca a madres jóvenes a las que atienden.

- **Solicitud de apoyos**

Este proceso consiste en la solicitud de becas y la entrega de documentación de apoyo. Dependiendo de la IE y el tipo de beca, esto puede ser a través de Internet o en físico.

En la mayoría de las becas del PNB, el llenado y envío de la solicitud se hace por Internet, a través de un sistema desarrollado por cada IE. Los sistemas en los que se registran las solicitudes de la SES, SEMS, CONALEP y DGRI son el SUBES⁴, el SIRCAD⁵, SAE⁶ y SABI⁷ respectivamente. Las IE que piden solicitudes en papel lo hacen por una de dos razones: (1) la población objetivo de las becas no tiene acceso regular a Internet (CONAFE y DGEI); o (2) atienden a una población circunscrita y pequeña para la que es más eficiente hacer el formato en papel y revisar los expedientes físicos que crear el sistema informático

⁴ Sistema Único de Beneficiarios de Educación Superior: www.subes.sep.gob.mx

⁵ Sistema de Registro, Consulta y Actualización de Datos: www.sircad.sep.gob.mx

⁶ Sistema de Administración Escolar

⁷ Sistema de Administración de Becas Internacionales: www.sabi.sep.gob.mx

(UPN y COLMEX). En estos casos, las solicitudes se reciben a través de las redes que apoyan a la IE: para CONAFE, sus delegaciones, oficinas regionales y figuras educativas; y para la Beca de Apoyo a la Educación Básica de Madres Jóvenes y Jóvenes Embarazadas (antes PROMAJOVEN, cuyo acrónimo mantenemos en este documento), a través del DIF, oficinas regionales y asesores educativos del INEA o de los planteles donde estudian las beneficiarias escolarizadas.

Los principales problemas detectados en el campo y recomendaciones para el proceso de solicitud de apoyos están relacionados con la saturación y caídas de los sistemas, así como con factores que aumentan el rechazo de solicitudes, tales como el exceso de documentación e información que piden, la falta de claridad de las instrucciones para algunos estudiantes y la falta de señal de Internet y computadoras en las localidades rurales y semirurales, en donde reside y estudia una parte importante de la población objetivo.

En cuanto a buenas prácticas, en el proceso de solicitud de apoyos se destaca solo una, que es cargar la información académica de todos sus estudiantes en el sistema informático como lo hacen las IPES para la CNBES, lo que disminuye el número de campos que un aspirante tiene que llenar en su solicitud y la carga de trabajo del área de atención ciudadana. Sería deseable que esta práctica sea adoptada por la SEMS aunque es mucha mayor la dificultad por el número y la diversidad de planteles que atiende.

- **Selección de beneficiarios**

El cuadro de la sección 3.3.2 de las ROP describe las actividades relacionadas con la selección de beneficiarios (el cuadro presenta también los demás procesos del Programa).

El proceso de selección de beneficiarios incluye la verificación de la entrega completa de la documentación exigida, el cumplimiento de los aspirantes con los requisitos de las becas, la elaboración de una lista de prelación de acuerdo a los criterios de priorización establecidos en las ROP y, en caso de que haya un mayor número de aspirantes que becas disponibles, la selección del número de los primeros beneficiarios listados hasta

completar el número de becas disponibles. Una vez hecha esta selección preliminar, se confronta el listado con los padrones de otras becas para eliminar los registros de las personas que aparecen repetidos en ambas listas. La lista final de beneficiarios se presenta al comité técnico de becas o a la instancia correspondiente para su aprobación. Existen diferentes variantes a este proceso básico. Por ejemplo, en el caso de becas con convenio con alguna otra institución, es usual que la contraparte intervenga en algún momento del proceso, ya sea haciendo una propuesta de selección, verificando la lista inicial de prelación y aplicando nuevos criterios o verificando en el nivel local los expedientes físicos y haciendo que el comité estatal valide el listado resultante. En las becas de CONAFE y DGEI, las entidades federativas producen directamente la lista de prelación y esta se verifica en las oficinas centrales. En algunas becas de DGRI, se hacen entrevistas presenciales de los candidatos junto con las contrapartes. En la beca de manutención de la SES, el comité de becas estatal propone la lista y la aprueba tras la revisión de la CNBES. En las becas de abandono, los planteles de EMS convocan Comités de Becas del Plantel que determinan la prioridad de cada alumno que postulan y envían las actas a la CBSEMS, mientras que en las becas por registro de esta coordinación, la autoridad que decide es el Comité Técnico de Becas de la SEMS.

La verificación de la documentación puede hacerse, dependiendo de la IE y de la beca, de manera automática por el sistema informático; por el encargado de becas del plantel escolar de EMS o ES, por el coordinador estatal de becas, por el personal de la delegación estatal o el personal administrativo. Aquellos aspirantes que no cumplen con la documentación exigida son eliminados de los siguientes pasos.

El proceso de priorización de los aspirantes es crítico en cuanto a que es la etapa en la que se deben focalizar los recursos del Programa en la población objetivo, que para la mayoría de las becas es la más vulnerable y con mayor necesidad económica. Las IE utilizan los criterios de priorización de diferente manera para hacer la lista de prelación de solicitantes. La SES y la SEMS, por ejemplo, priorizan a los aspirantes que cumplen con mayor número de criterios, mientras la DGRI da más peso a unos criterios que a otros. La mayor debilidad en esta etapa es que la información relacionada con varios criterios, en

particular los ingresos, se obtiene a partir de la declaración de los solicitantes. Para las becas contra el abandono de la SEMS, el orden de priorización lo determina el Comité de Becas del Plantel.

Respecto a la confronta de padrones, aunque las ROP determinan que en caso de duplicación debe cancelarse el apoyo que ofrezca menores beneficios, en la práctica, las IE del PNB generalmente eliminan de su padrón a todos los beneficiarios para los que detectan duplicaciones, porque es difícil coordinar bajas con instancias ajenas al PNB que ofrezcan beneficios menores.

La validación de la información se hace de diferentes maneras: para la SEMS y la SES, las IPEMS e IPES validan la información proporcionada por los aspirantes, mientras que en CONAFE y la DGEI los responsables estatales hacen la validación, realizan la lista de prelación y hacen una propuesta de padrón. Entre la propuesta inicial y el padrón final hay varias revisiones, en las que la IE revisa y aprueba la selección. Como lo establecen las ROP cada beca tiene un comité de becas o un ente equivalente, pero estos juegan un papel distinto en las diferentes IE y, en ocasiones dentro de una misma IE, para cada beca. Por ejemplo, para la beca contra el abandono de la SEMS hay un Comité de Becas del Plantel, mientras que para las becas de ingreso y permanencia el Comité Técnico del Programa de Becas de Educación Media Superior es conformado en el nivel central.

La publicación del padrón y la notificación a los beneficiarios son las actividades que cierran el proceso de selección. No todas las IE publican sus padrones en todos los medios que mencionan las ROP. Por ejemplo, el Colegio de México no lo hace público y la UPN sólo publica el padrón de la beca de servicio social. Para notificar a sus beneficiarios, la SES, SEMS y CONALEP utilizan sus sistemas informáticos, en los que el aspirante presentó su solicitud. COLMEX y UPN informan directamente a los beneficiarios por correo electrónico. CONAFE y PROMAJOVEN, que atienden a poblaciones rurales dispersas, notifican a través del personal de la delegación y del personal de las instituciones que colaboran en la difusión y acopio de solicitudes, respectivamente.

Los principales problemas y recomendaciones en materia de selección de beneficiarios incluyen la falta de un algoritmo probado empíricamente para evaluar la condición socio-económica, que debería de ser el criterio más importante para la selección de usuarios. Por ello se hace necesario desarrollar uno. También destaca la necesidad de establecer mejores mecanismos para la confronta de los padrones de las diferentes becas con los de otras instancias.

Destaca como buena práctica que en la beca de manutención para estudiantes de licenciatura de la UNAM y en las becas de la CBSEMS, se comunica la razón de rechazo a los estudiantes que no fueron seleccionados. En la UNAM también existe el recurso de solicitud de aclaración.

- **Distribución de los bienes y servicios**

La distribución de bienes del modelo general de procesos del CONEVAL equivale en el PNB al proceso de distribución de los medios de pago con el que las IE del PNB hacen llegar los recursos a la persona o institución financiera que entregará los apoyos a los beneficiarios.

La DGEI, DGRI, SEMS y SES son parte de la SEP y no tienen una unidad administrativa autónoma, por lo que tramitan sus erogaciones a través de la Dirección General de Presupuesto y Recursos Financieros (DGPYRF) de la SEP. Para hacer esto, la IE entrega a su coordinación administrativa el listado de beneficiarios con las cuentas bancarias de depósito (layout) y la coordinación administrativa solicita a la DGPYRF una cuenta por liquidar certificada (CLC), con la que proceden los depósitos directamente a las cuentas de los beneficiarios⁸ o, en los casos de las becas de manutención de la SES y las de DGEI, las transferencias a la cuenta del fideicomiso estatal o de la secretaría de finanzas de cada estado respectivamente.

⁸ En el caso de la SEMS, dado que la mayoría de sus beneficiarios son menores de edad, la CBSEMS maneja un producto financiero especial que abre cuentas individuales y emite tarjetas personalizadas para cada beneficiario, aunque formalmente la SEMS tiene una cuenta concentradora y es titular de las cuentas con las que paga a los beneficiarios.

La UPN, CONALEP, CONAFE y El Colegio de México tienen sus propias unidades administrativas, por lo que las transferencias a los beneficiarios o la emisión de otros medios de pago (cheques u órdenes de pago en ventanilla) se tramitan directamente en la unidad administrativa de la IE tan pronto tienen el padrón y el layout.

Para la Beca de manutención de la SES, PROMAJOVEN y CONAFE, los responsables estatales deben llevar a cabo distintos trámites administrativos y generan los listados para la dispersión de los pagos.

Los principales problemas y recomendaciones observados en materia de distribución de apoyos son la necesidad de involucrar más directamente a las secretarías de finanzas estatales en las firmas de convenios para el financiamiento de becas que involucran participación estatal; y de continuar mejorando el proceso para la entrega de tarjetas en los planteles con beneficiarios de la SEMS.

Se identificaron dos buenas prácticas en este proceso que son:

- En el ciclo escolar 2015/2016 la UNAM organizó jornadas donde ejecutivos de la institución financiera con la cual se manejan las becas de manutención, fueron a los campus para que los estudiantes pudieran abrir sus cuentas ahí. Esto agilizó el proceso de altas y registro de las cuentas de los estudiantes.
- En el ciclo escolar 2016/2017 la UNAM redactó y puso a disposición de los beneficiarios instructivos precisos que podían entregar al ejecutivo bancario con el tipo de cuenta (producto financiero) idóneo para sus becarios.

- **Entrega de apoyos**

La entrega de apoyos consiste en los mecanismos a través de los cuales los beneficiarios reciben su beca y de las actividades que los beneficiarios deben llevar a cabo para obtener su dinero. Los beneficiarios del PNB pueden recibir su beca a través de varios mecanismos. El primero es a través de transferencias bancarias a una cuenta individual

(con o sin titularidad). El segundo es a través de órdenes de pago en ventanilla bancaria o cheques.

La UPN, el Colegio de México, la DGRI y la SES, pagan por transferencia bancaria a cuentas de las que los beneficiarios son titulares. La UPN, el COLMEX y los responsables de las becas de manutención en los estados designan a la institución financiera y tramitan las cuentas de sus beneficiarios. Esto implica también organizar la entrega de tarjetas. En cambio, la DGRI⁹ y la SES (para las becas que opera directamente) solicitan a sus beneficiarios los datos de sus cuentas existentes (CLABE) y ordenan las transferencias a la DGPYRF.

En el caso de la SEMS, CONALEP y DGEI, la mayoría de sus beneficiarios o beneficiarias son menores de edad y la Ley de Instituciones de Crédito establece que las disposiciones de fondos depositados en cuentas abiertas a favor de menores de edad solo podrán ser hechas por representantes del titular. Para resolver el problema, la SEMS tiene una cuenta concentradora en Banamex con subcuentas individuales ligadas a tarjetas personalizadas para cada beneficiario en donde se hacen los depósitos de acuerdo a un calendario oficial que la CBSEMS publica en la página de becasmediasuperior.sep.mx. Banamex opera la logística de entrega de tarjetas hasta el punto designado por la SEMS, que se apoya en las oficinas estatales de la SEMS y los subsistemas de EMS que, a su vez, hacen llegar las tarjetas a sus planteles.

Otra forma de entregar recursos es a través de pagos en las ventanillas bancarias a través de órdenes de pago o cheques. CONALEP ha negociado un mecanismo mediante el cual BBVA Bancomer y Santander reconocen los documentos expedidos por la institución, que son un medio de identificación y una carta de asignación con un código único (que equivale a una orden de pago). La jefatura de becas en las oficinas centrales de CONALEP entrega los padrones a la dirección administrativa y esta da la instrucción al banco. A medida que

⁹ La DGRI solo tramita cuentas para los beneficiarios de la beca para asistentes de idiomas que son extranjeros.

los beneficiarios pasan a cobrar con esos documentos, la dirección administrativa puede verificar el avance de los cobros por banca electrónica. La jefatura de becas notifica a los planteles tan pronto los becarios pueden acudir a cobrar para que les expidan su documentación y los alienten a ir al banco a cobrar.

En la DGEI, la oficina central solo tramita la transferencia del recurso al estado, que a su vez determina la modalidad de pago que utilizará.

CONAFE paga a veces con tarjetas de débito y otras veces expidiendo cheques u órdenes de pago tradicionales para su pago en ventanilla bancaria. El pago se hace a nombre de los tutores de sus beneficiarios, por lo que no enfrentan la barrera de la minoría de edad. Las oficinas centrales de CONAFE transfieren el monto asignado de recursos a cuentas controladas por la delegación estatal y en el área administrativa local se hace la expedición de los cheques u órdenes de pago.

La principal recomendación para mejorar este proceso es explorar medios alternativos de pago para las becas PROMAJOVEN y Acércate a tu Escuela, pues los beneficiarios residen en áreas rurales o en localidades pequeñas y alejadas, por lo que tienen dificultad para cobrar sus beneficios debido a que no hay sucursales y cajeros cercanos.

- **Seguimiento a becarios y monitoreo de apoyos**

El seguimiento a los beneficiarios consiste en asegurarse de que la elegibilidad de los beneficiarios se mantiene vigente y de que estos cumplen con los compromisos y obligaciones adquiridos. Existen cuatro actividades generales de seguimiento que reportaron las IE: monitoreo de los recursos, monitoreo de bajas, renunciaciones y defunciones, monitoreo del desempeño escolar y atención a quejas o dudas de beneficiarios.

El principal mecanismo de seguimiento que hacen la mayoría de las IE es el monitoreo del cobro de los recursos. Lo usual es que el banco que sirve como corresponsal en la operación de la beca reporte a la IE los casos en los que no se registran movimientos a pesar de que ya hicieron depósitos de acuerdo a la periodicidad establecida, o bien, que

la IE tenga acceso directo a la información a través de la consulta por banca electrónica (CONALEP), lo que motiva que la IE solicite una explicación al beneficiario y/o al plantel (CNBES, CBDSEMS, UPN, CONALEP) y en dado caso dé de baja al beneficiario. CONAFE confronta la lista de beneficiarios con la lista de pagos, realiza muestreos de expedientes y visita a los padres de familia de los expedientes en los que se encuentran inconsistencias para asegurarse que han recibido los pagos. DGEI hace el seguimiento a través de los informes físico-financieros trimestrales que presentan los estados.

La segunda manera más frecuente de monitoreo de los estudiantes se hace a través del contacto regular que tienen los planteles e instituciones con los estudiantes, incluyendo el seguimiento de calificaciones (UPN; COLMEX). En CONAFE, los líderes de educación comunitaria (LEC) están en contacto constante con los becarios y pueden identificar a los beneficiarios que dejan de cumplir los criterios. En la SES y la SEMS las instituciones de educación pública deben de actualizar periódicamente la información de sus estudiantes. En el caso de la DGEI, las oficinas responsables se valen de los sistemas de seguimiento que maneja el INEA mediante la clave única del educando (idéntica al RFC) o solicitan constancias recientes a las beneficiarias escolarizadas. DGRI y UPN solicitan informes de instancia o informes semestrales del beneficiario en caso de becas de posgrado, de movilidad, etc. Así mismo, en el caso de bajas, renuncias o defunciones, en términos generales, los planteles son responsables de reportarlas y/o registrarlas, así como avisar a la IE para que cancele los pagos pendientes. Para verificar defunciones, se verifica que las CURP del padrón de beneficiarios no se hayan registrado como defunciones en el RENAPO y las que se detectan se verifican con el plantel.

Un punto débil del seguimiento es lograr que los beneficiarios a los que se les cancela la beca reintegren los beneficios que no les correspondan. Durante las entrevistas de la primera fase de campo, se identificó que solo la SES y la DGRI tratan de hacer algo y han logrado obtener reintegros, que tramitan pidiendo líneas de captura a la TESOFE.

La principal recomendación es diseñar estrategias para que los encargados de becas de las escuelas de origen y destino de los alumnos que cambian de plantel estén comunicados

para el proceso de validación, de modo que no pierdan la beca como consecuencia del tránsito entre escuelas.

Para el seguimiento a beneficiarios, las dos buenas prácticas identificadas fueron:

- Los portales para los becarios de la SES, la SEMS y la UNAM son buenos mecanismos de comunicación con los aspirantes y beneficiarios. Además de desplegar información básica sobre las distintas modalidades de becas y sus convocatorias, se usan para hacer llegar avisos de importancia para los beneficiarios, como actualizaciones sobre el pago de las becas.
- La validación intermedia de la SEMS es un mecanismo sistemático para verificar que los beneficiarios continúan cumpliendo con los requisitos de las becas y con sus obligaciones a lo largo de todo el período de cobertura.

- **Monitoreo y evaluación**

Las ROP2016 y 2017, en su sección 6.1 determinan que las IE del PNB deben formular trimestralmente un informe de avances físico-financieros y remitir a la Oficialía Mayor de la SEP la información de estos reportes durante los 15 días posteriores al período que se reporta. Asimismo, corresponde a las IE reportar sus avances a los diferentes sistemas de información de gestión del gobierno federal que aplican a todos los Programas con reglas de operación, tales como el SIPSE de la SEP, el Sistema de Formato Único (SFU, antes PASH) de la SHCP y el Sistema Integral de Información de Padrones de Programas Gubernamentales (SIPP-G) de la Función Pública (al que no reportan las IE autónomas) a través de la Dirección General de Programación y Estadística Educativa de la Subsecretaría de Planeación, Educación y Coordinación de la SEP y/o a través de la Dirección General de Evaluación de Políticas (DGEP). Cada IE elabora sus propios reportes estadísticos, algunos de cuyos datos se usan para llenar la información que les solicitan estos sistemas de información. Algunas IE también preparan informes para la Cámara de Diputados, para Inmujeres, para la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI) relacionado con los temas que atienden estas instituciones.

Las principales recomendaciones son: implementar las recomendaciones de la evaluación de diseño del PNB de 2014 a la matriz de indicadores para resultados, incluyendo el cálculo de indicadores homogéneos que siguen el mismo método de cálculo; establecer indicadores que comparen la permanencia y conclusión de estudiantes que reciben y no reciben la beca, pues actualmente no existe ningún tipo de información de impacto en las IE; recopilar sistemáticamente y procesar estadísticas de rechazo de solicitudes por tipo de beca para identificar sesgos sistemáticos de selección y demanda no cubierta¹⁰; y diseñar e implementar un mecanismo para el seguimiento sistemático de mejoras a nivel estatal.

Constituye una buena práctica que la SEMS, la SES y la UNAM tienen mecanismos formales y personal dedicado a la atención a aspectos susceptibles de mejora, más allá de emprender acciones para atender las recomendaciones de evaluaciones externas.

- **Contraloría social y satisfacción de usuarios**

Según las ROP y la normatividad de la SFP, todos los planteles con estudiantes beneficiados deben establecer un comité de contraloría social. Su función es vigilar el buen uso de los recursos y el funcionamiento apropiado del Programa en términos del acatamiento de las ROP, incluyendo la atención de quejas.

Es responsabilidad de los becarios conformar estos comités. Casi todas las IE iniciaron este proceso muy recientemente y hasta el momento de la evaluación se habían abocado a crear las condiciones para que pudieran establecerse y funcionar los comités (elaboración de un Programa anual de trabajo, guías para el funcionamiento del sistema, capacitación por videoconferencia con los responsables de becas estatales, de los planteles y, en algunos casos, de algunos alumnos). Algunas lo estaban haciendo en todos sus sistemas y otras, como CBSEMS, de manera escalonada, agregando estados poco a poco. En las instituciones que reportaron comités activos en planteles, estos

¹⁰ Las estas estadísticas de rechazo incluyendo las características de los aceptados y los rechazados, no se recopilan ni analizan, a pesar de que serían un componente crucial para entender la efectividad y demanda no cubierta del Programa

representaban cuando más un 15% del total de planteles atendidos, por lo que el proceso sigue en construcción. En dos o tres instituciones se comentó que existían dificultades en mantener a los miembros de los comités, que iniciaban 8 o 9 alumnos y al final del año se tenían 2 o 3 participantes, pues no existe ningún incentivo para participar.

Algunas IE, como COLMEX, CONAFE y SES, tienen contralorías sociales institucionales que también cumplen con la función de atención al público y recepción y procesamiento de quejas. Otras, como DGEI, han conformado comités estatales con la ayuda de los coordinadores estatales pero solo se instala un comité en cada estado, aunque en ningún caso las beneficiarias del comité realmente pueden representar a las de otras localidades. Prácticamente, todas las IE tienen una unidad administrativa responsable de dar seguimiento a los comités: la CBSEMS tiene un área que depende de la subdirección de operación; en la CNBES se maneja desde el área de atención a beneficiarios; en CONALEP lo maneja el Departamento de Becas; en la UPN en el Centro de Atención al Estudiante (CAE). En el COLMEX y en CONAFE los comités de contraloría social son generales, no están dirigidos específicamente a atender cuestiones de las becas del PNB. Por ejemplo, CONAFE usa a las APEC.

Las principales recomendaciones para mejorar estos procesos son: explorar y establecer incentivos para la participación de los estudiantes en los comités de contraloría social, pues los beneficiarios no tienen interés en participar; y fortalecer el proceso de capacitación de los comités de contraloría social, involucrando y capacitando a miembros seleccionados del personal docente y académico que repliquen la capacitación.

ÍNDICE DE CONTENIDO

SIGLAS Y GLOSARIO DE TÉRMINOS	i
RESUMEN EJECUTIVO	vi
ÍNDICE DE CONTENIDO	xxix
1. INTRODUCCIÓN	1
2. CARACTERÍSTICAS DEL PROGRAMA NACIONAL DE BECAS	4
2.1. Antecedentes	4
2.2. Objetivos	5
2.3. Población objetivo y cobertura	6
2.4. Tipos de beca del PNB	8
2.5. Instancias ejecutoras	10
2.6. Principales resultados de la Evaluación de Diseño del PNB y sus implicaciones para los procesos del Programa	11
3. DISEÑO METODOLÓGICO Y ESTRATEGIA PARA EL TRABAJO DE CAMPO	14
3.1. Análisis de Gabinete	14
3.2. Selección de la muestra de Instancias Ejecutoras	15
3.3. Primera etapa del trabajo de campo: recolección y análisis de la información de operadores del PNB en el nivel central	18
3.4. Segunda etapa del trabajo de campo: recolección y análisis de la información de operadores en el nivel estatal y local	22
3.5. Entrevistas con beneficiarios y encuesta en línea a aspirantes	24
4. DIAGNÓSTICO	27
4.1. Problemática que pretende atender el PNB	27
4.2. Contexto y condiciones en las que opera el PNB	30
5. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS DEL PNB	52
5.1. Descripción y análisis del proceso de planeación	55
5.1.1. Descripción normativa del proceso de planeación	55
5.1.2. Observaciones del proceso de planeación en las oficinas centrales	55
5.1.3. Observaciones del proceso de planeación en los niveles estatal y local	61
5.2. Descripción y análisis del proceso de difusión	64
5.2.1. Descripción normativa del proceso	64

5.2.2.	Observaciones del proceso de difusión en las oficinas centrales	65
5.2.3.	Observaciones del proceso de difusión en los niveles estatal y local	67
5.2.4.	Resultados de la encuesta a beneficiarios relacionados con difusión	70
5.3.	Descripción y análisis del proceso de solicitud de apoyos.....	73
5.3.1.	Descripción normativa del proceso	73
5.3.2.	Observaciones del proceso de solicitud de apoyos en las oficinas centrales	74
5.3.3.	Observaciones del proceso de solicitud de apoyos en los niveles estatal y local	77
5.3.4.	Resultados sobre solicitud de apoyos de la encuesta en línea a beneficiarios y docentes	83
5.4.	Descripción y análisis del proceso de selección de beneficiarios	86
5.4.1.	Descripción normativa del proceso	86
5.4.2.	Observaciones del proceso de selección de beneficiarios en las oficinas centrales	88
5.4.3.	Observaciones del proceso de selección de beneficiarios en los niveles estatal y local	94
5.4.4.	Resultados sobre selección de beneficiarios en la encuesta en línea a beneficiarios	98
5.5.	Descripción y análisis del proceso de distribución de bienes y servicios	100
5.5.1.	Descripción normativa del proceso	100
5.5.2.	Observaciones del proceso de distribución de bienes y servicios en las oficinas centrales	101
5.5.3.	Observaciones del proceso de distribución de bienes y servicios en los niveles estatal y local	102
5.5.4.	Resultados sobre distribución de bienes y servicios y entrega de apoyos en la encuesta en línea a beneficiarios	106
5.6.	Descripción y análisis del proceso de entrega de apoyos	109
5.6.1.	Descripción normativa del proceso	109
5.6.2.	Observaciones del proceso de entrega de apoyos en las oficinas centrales	109
5.6.3.	Observaciones del proceso de entrega de apoyos en los niveles estatal y local	112
5.7.	Descripción y análisis del proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	114
5.7.1.	Descripción normativa del proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	114
5.7.2.	Observaciones del proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos en las oficinas centrales.....	115

5.7.3.	Observaciones del proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos en los niveles estatal y local.....	117
5.8.	Descripción y análisis del proceso de contraloría social y satisfacción de usuarios	119
5.8.1.	Descripción normativa del proceso de contraloría social y satisfacción de usuarios	119
5.8.2.	Observaciones del proceso de contraloría social y satisfacción de usuarios en las oficinas centrales	119
5.8.3.	Observaciones del proceso de contraloría social y satisfacción de usuarios en los niveles estatal y local	121
5.8.4.	Resultados relacionados con contraloría social de la encuesta en línea a beneficiarios.....	124
5.9.	Descripción y análisis del proceso de monitoreo y evaluación	124
5.9.1.	Descripción normativa del proceso de monitoreo y evaluación	124
5.9.2.	Observaciones del proceso de monitoreo y evaluación en las oficinas centrales	126
5.9.3.	Observaciones del proceso de monitoreo y evaluación en los niveles estatal y local	128
6.	ANÁLISIS DE LOS PROCESOS	131
6.1.	Grado de consolidación de los procesos en los niveles central y estatal.....	131
6.2.	Límites, productos de los procesos y articulación entre procesos	140
6.3.	Suficiencia e idoneidad de los recursos empleados en los procesos	144
6.4.	Sistemas de información.....	162
6.5.	Coordinación entre actores en los procesos	166
6.6.	Pertinencia de los procesos	170
7.	HALLAZGOS Y RESULTADOS.....	177
7.1.	Valoración global de la operación del PNB en la primera y segunda etapa de campo	177
8.	CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y BUENAS PRÁCTICAS	183
9.	ESTUDIOS DE CASO	198
10.	ANEXOS	199
	Anexo I. Ficha técnica del PNB	200
	Anexo II. Ficha de identificación y equivalencia de procesos	206
	Anexo III. Flujogramas del Programa PNB	210
	Anexo IV. Propuesta de modificación a la normatividad.....	235

Anexo V. FODA	276
Anexo VI. Recomendaciones al Programa Nacional de Becas	289
Anexo VII. Propuesta de indicadores de procesos para el Programa Nacional de Becas	307
Anexo VIII. Instrumentos de recolección de información	310
Anexo IX. Ficha técnica de la evaluación	353

1. INTRODUCCIÓN

Este documento es el reporte final de la Evaluación de Procesos del Programa Nacional de Becas (PNB) realizada por Investigación en Salud y Demografía (INSAD) para el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).

El Programa Nacional de Becas S243 es un Programa federal del sector educativo a través del que se otorgan becas para favorecer el acceso, la permanencia, el egreso y la superación académica de estudiantes, recién egresados, docentes y personal académico que participan en el sistema educativo nacional. El Programa tiene cobertura nacional en los tres tipos educativos, básica, media superior y superior y abarcaba, en 2016, más de 100 modalidades de beca clasificadas en 16 tipos distintos.

En 2016 el PNB operaba a través de 19 instancias ejecutoras (IE) que incluían a organismos del sector central pertenecientes a la Secretaría de Educación Pública (SEP), órganos desconcentrados, organismos descentralizados y universidades públicas federales. En 2017 el número de instancias ejecutoras (IE) se redujo a 17, pues ese año se creó el Programa Nacional de Becas para estudiantes y recién egresados del INBA y el INAH, manejado por la Secretaría de Cultura.

El objetivo general de la evaluación es realizar un análisis sistemático de la gestión operativa de los procesos del PNB que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivos del Programa y, en su caso, identificar fortalezas y debilidades. La evaluación también busca hacer recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras en la ejecución de los procesos y la interrelación entre actores e instancias involucradas en la implementación del PNB.

Para la evaluación, INSAD realizó análisis de gabinete, entrevistas semiestructuradas con personal de las oficinas centrales de ocho IE del Programa y con los responsables de la

operación del PNB en cinco estados, entrevistas semiestructuradas y grupales con beneficiarios de educación básica, media superior y superior del Programa en cinco entidades y una encuesta en línea, con alcance nacional, con aspirantes rechazados y beneficiarios de la Subsecretaría de Educación Superior (SES), la Subsecretaría de Educación Media Superior (SEMS) y el Consejo Nacional de Educación Profesional Técnica (CONALEP). La descripción de los procesos del PNB y todo el análisis en la evaluación sigue el Modelo General de Procesos de CONEVAL que identifica ocho procesos secuenciales: 1) planeación, 2) difusión, 3) solicitud de apoyos, 4) selección de beneficiarios, 5) producción de bienes y servicios (este proceso no aplica en el PNB), 6) distribución de bienes y servicios, 7) entrega de apoyos y 8) seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos; y dos procesos que son paralelos a todas las actividades de un Programa: a) contraloría social y satisfacción de usuarios y b) monitoreo y evaluación.

Para poner en contexto el resto de la evaluación, la primera sección de este documento describe las características, incluyendo sus antecedentes, objetivos, población objetivo y cobertura, tipos de beca e instancias ejecutoras del PNB. El resto de las secciones de este documento corresponden con lo establecido en los términos de referencia (TDR) de CONEVAL, de manera que la segunda sección presenta el diseño metodológico y la estrategia del trabajo de campo. En la tercera sección, Diagnóstico del Programa, se resumen la problemática que pretende atender el Programa, el contexto y las condiciones en las que este opera y los principales procesos del mismo, de acuerdo a la normatividad vigente. La información para esta sección proviene del análisis de gabinete. En la cuarta sección del documento, Descripción y análisis de procesos, se describen las actividades, los componentes y los actores que integran el desarrollo de los procesos en las oficinas a nivel central de las IE visitadas durante la primera etapa de campo y en las cinco entidades que se visitaron durante la segunda etapa del trabajo de campo. En esta sección también se analiza el grado de consolidación operativa del Programa, los límites de los procesos, la suficiencia e idoneidad de los recursos con que se cuenta para llevarlos a cabo, la coordinación entre los actores que participan en los procesos, los sistemas de información empleados y la pertinencia de los mismos, dado el contexto. Tomando como insumo el análisis de los procesos que se realiza en el Capítulo 4, el Capítulo 5 documenta los hallazgos y resultados de la evaluación. En ese capítulo, se señalan aquellas situaciones en que la normatividad genera complicaciones para la gestión o la consecución de

los objetivos y se identifican las principales áreas de oportunidad y se formulan recomendaciones para mejorar su operación.

2. CARACTERÍSTICAS DEL PROGRAMA NACIONAL DE BECAS

El Programa Nacional de Becas es, de acuerdo con las ROP del PNB publicadas en 2017¹¹, una iniciativa del gobierno federal a través de la que se otorgan becas para favorecer el acceso, la permanencia, el egreso y la superación académica de estudiantes, recién egresados, docentes y personal académico de instituciones educativas públicas. Con el fin de familiarizar al lector de este documento con el Programa, en esta sección se resumen los antecedentes, objetivos, población objetivo, tipos de beca e instancias ejecutoras del mismo. Asimismo, se presentan los principales resultados de la Evaluación de Diseño del PNB realizada por el CIDE en 2014 y de los documentos relacionados con el seguimiento a aspectos susceptibles de mejora que siguieron a esa evaluación. La revisión de estos se concentra en aquellas recomendaciones que tienen implicaciones para los procesos del PNB.

2.1. Antecedentes

El PNB tiene sus antecedentes en las acciones de distintos organismos adscritos al sector educativo para otorgar becas y apoyos. En 2001, la Secretaría de Educación Pública (SEP) creó el Programa Nacional de Becas y Financiamiento (PRONABES), el cual otorgaba becas a estudiantes de bajos recursos para cursar estudios técnicos superiores o de licenciatura. Al mismo tiempo que existía el PRONABES, otros organismos adscritos al sector educativo también otorgaban apoyos a la educación en los tres niveles educativos, con fondos provenientes de fondos federales. En 2009 se creó el Programa de Becas (U018), el cual concentraba las acciones del PRONABES y otras becas a la educación, manejadas por 16 IE¹². Las Reglas de Operación (ROP) del Programa de Becas se emitieron en 2012 y, un año después, en diciembre de 2013, se emitieron las ROP del Programa Nacional de Becas (S243), las cuales han sido modificadas año con año desde entonces. Esta evaluación de procesos del

¹¹ Ver ROP 2017, sección 1. Introducción, en http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5468337&fecha=31/12/2016

¹² Las ROP 2016 y 2017 se refieren indistintamente a unidades o instituciones responsables de la operación del Programa (UR) y a las instancias ejecutoras (IE). En este reporte hacemos lo mismo.

PNB se refiere a 2016 y 2017. En este período el Programa ha estado normado por dos ROP distintas, las primeras publicadas el 30 de diciembre de 2015 en el Diario Oficial de la Federación (DOF), para el año fiscal 2016,¹³ y las segundas publicadas el 31 de diciembre de 2016, para el año fiscal 2017¹⁴. Las diferencias más importantes entre ambos documentos se detallan en las secciones para los que sean relevantes.

2.2. Objetivos

El objetivo específico del PNB cambió entre las ROP 2016 y 2017. La Sección 2. Objetivos de las ROP 2016 define al objetivo general del Programa como:

“Contribuir a asegurar mayor cobertura, inclusión y equidad educativa entre todos los grupos de la población para la construcción de una sociedad más justa mediante el otorgamiento de becas y/o apoyos a los/as estudiantes y personal académico del Sistema Educativo Nacional.”

Mientras que en las ROP 2017, Sección 2. Objetivos, el objetivo general es:

“Favorecer el acceso, la permanencia, egreso y/o la superación académica e investigación de los estudiantes, recién egresados/as y/o docentes, personal académico y profesores/as investigadores/as, investigadores/as y personal con funciones de dirección (directores/as) que participan en el Sistema Educativo Nacional mediante una beca y/o apoyo económico.”

Es decir, en 2017, el objetivo general se refinó para señalar que el PNB persigue al menos tres objetivos de Programa distintos: 1) favorecer el acceso, la permanencia y egreso académico; 2) favorecer la superación académica y 3) favorecer la investigación. Asimismo, se amplió la población objetivo para incluir a recién egresados/as.

La redacción de los objetivos específicos del PNB también cambió entre 2016 y 2017, aunque este cambio en menor. De acuerdo a la sección 2. Objetivos de las ROP 2016, los objetivos específicos del Programa son:

- “Otorgar becas a estudiantes de educación básica, media superior y superior para fomentar el ingreso, permanencia, egreso y continuación de estudios de la población estudiantil.

¹³ Ver http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5421777&fecha=30/12/2015

¹⁴ Ver http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5468337&fecha=31/12/2016

- Otorgar becas a niñas y jóvenes en contexto y situación de vulnerabilidad agravada por el embarazo y la maternidad temprana para el acceso, permanencia y conclusión de la educación básica.
- Otorgar becas a recién egresados del tipo superior para obtener el grado académico.
- Favorecer el desarrollo de las actividades académicas de los/as estudiantes de todos los tipos educativos.
- Otorgar becas al personal académico y al personal con funciones de dirección para fortalecer su formación profesional y superación académica.
- Reducir las brechas de desigualdad entre mujeres y hombres en el ingreso, permanencia, conclusión y continuación de los estudios de todos los tipos educativos en instituciones públicas.”

En 2017 se añadió una oración que señala la necesidad de fomentar becas para niñas y jóvenes embarazadas o madres en los tipos medio superior y superior.

2.3. Población objetivo y cobertura

El PNB tiene cobertura nacional y aplica en las 32 entidades federativas.

La sección 3.2 de las ROP 2016 y 2017 del PNB señalan que la población objetivo consiste de:

“... estudiantes, recién egresados/as y/o docentes, personal académico y profesores/as investigadores/as, investigadores/as y personal con funciones de dirección (directores/as) de instituciones del sistema educativo nacional de todos los tipos educativos...”

En el caso de las becas dirigidas a los alumnos, existen criterios de priorización que sirven para focalizar los apoyos cuando los recursos disponibles son insuficientes para otorgar una beca a todos/as los/as aspirantes. Estos varían entre becas, pero en términos generales priorizan a la población indígena, las personas con alguna discapacidad, madres y padres solteros y jefes de familia, madres jóvenes y embarazadas, individuos pertenecientes a hogares con un ingreso menor a cuatro salarios mínimos mensuales, estudiantes que no residen en su localidad de origen y residentes de municipios rurales y/o localidades con alto grado de marginación y/o

municipios incluidos en el Sistema Nacional para la Cruzada contra el Hambre y/o el Programa Nacional para la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia (PNPSVyD).¹⁵

Al definir los requisitos de los solicitantes, las ROP del PNB utilizan al menos dos definiciones de egresados distintas: 1) estudiantes que ya cubrieron el número de créditos requeridos, pero no han cumplido con todos los requisitos para la obtención de un título, como servicio social y elaboración y defensa de una tesis y 2) estudiantes que ya cubrieron con todos los requisitos de un Programa académico. La definición de egresado que se emplea en el PNB varía tanto por IE como por tipo de beca¹⁶.

El PNB contó con una asignación de 4 085 millones de pesos (MDP) en el ejercicio 2017, 17.0% menos que lo presupuestado para el ejercicio 2016. De acuerdo con el 4º Informe de labores 2015-2016 de la SEP,¹⁷ en 2016 el PNB tuvo un presupuesto de 12,651.8 MDP y entregó cerca de 1,200,000 becas. De las becas del PNB incluidas en este informe, menos del 5% son para educación básica (32,541 del Consejo Nacional de Fomento Educativo y 17,780 de la Dirección General de Educación Indígena de la SEP), 54% son de educación media superior (600,604 operadas por la Subsecretaría de Educación Media Superior de la SEP y 27,576 por otros subsistemas) y 41% son operadas por la Subsecretaría de Educación Superior (SES) de la SEP (439,772 de manutención y 43,320 para otros fines). En educación superior, el PNB incluye también becas operadas por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), el Instituto Politécnico Nacional (IPN), la Comisión de Operación y Fomento de Actividades Académicas del IPN (COFAA), la Dirección General de Educación Superior Tecnológica (DGEST) de la SEP, la Universidad Pedagógica Nacional (UPN), El Colegio de México (COLMEX) y complementos

¹⁵ Los criterios de priorización de cada modalidad de beca se especifican en los anexos de las ROP.

¹⁶ La definición de egreso también varía entre distintas instancias educativas y las instituciones encargadas de generar indicadores del desempeño escolar. El INEE, por ejemplo, define como tasa de egreso como "el número de alumnos que concluye un nivel educativo, por cada cien de la matrícula inicial del último grado del nivel educativo en cuestión" (ver Anexo electrónico del Panorama Educativo de México 2015: http://publicaciones.inee.edu.mx/buscadorPub//P1/B/114/P1B114_14E14.pdf). Por su parte, para la UNAM, egreso es la conclusión del plan de estudios, sin que necesariamente se haya cumplido con la titulación (ver Indicadores de desempeño para facultades y escuelas de educación superior: http://www.planeacion.unam.mx/Planeacion/Apoyo/IndDesFinal_oct31.pdf).

¹⁷ Ver http://www.planeacion.sep.gob.mx/Doc/informes/labores/2012_2018/4to_informe_de_labores.pdf

de transporte para estudiantes con la beca de manutención, pero no las becas de los estados o las becas de posgrado de alta calidad del Consejo Nacional para la Ciencia y la Tecnología (CONACYT), las becas del Programa para el Desarrollo Profesional Docente (PROPEP) o del Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP) de la SEP.

2.4. Tipos de beca del PNB

Las ROP 2016 y 2017 identifican 6 categorías de becas que entrega el Programa y dentro de ellas, 16 tipos de becas diferentes.¹⁸ Las seis categorías de beca son:

- I. Becas para estudiantes en situación de pobreza y vulnerabilidad
- II. Apoyo al ingreso, permanencia y/o terminación de estudios
- III. Becas para estudiantes sobresalientes y personal académico
- IV. Becas de posgrado
- V. Beca para personal académico y
- VI. Becas especiales

Los 16 tipos de beca son:

- 1) Beca para que integrantes de grupos en contextos y situación de vulnerabilidad (personas indígenas, personas afrodescendientes, personas con alguna discapacidad, madres y padres jefes de familia y madres jóvenes y jóvenes embarazadas realicen sus estudios. Estas becas se describen en detalle en el Anexo 1 de las ROP.
- 2) Beca de manutención (Anexo 2 de las ROP)
- 3) Beca de capacitación (Anexo 3 de las ROP)
- 4) Beca para la continuación de estudios (Anexo 4 de las ROP)
- 5) Beca para prácticas (Anexo 5 de las ROP)
- 6) Beca para el desarrollo y/o participación en proyectos de investigación o emprendedores (Anexo 6 de las ROP)
- 7) Beca o apoyo para la titulación (Anexo 7 de las ROP)
- 8) Beca salario (Anexo 8 de las ROP)
- 9) Beca de servicio social (Anexo 9 de las ROP)

¹⁸ Ver ROP 2016 y 2017, Sección 2.2 “Objetivos específicos”.

- 10) Beca de excelencia (Anexo 10 de las ROP)
- 11) Beca de movilidad internacional (Anexo 11 de las ROP)
- 12) Beca de movilidad nacional (Anexo 12 de las ROP)
- 13) Beca para estudios de especialidad, maestría, doctorado y estancias posdoctorales (Anexo 13 de las ROP)
- 14) Beca para investigación en posgrado (Anexo 14 de las ROP)
- 15) Beca para la profesionalización docente (Anexo 15 de las ROP)
- 16) Beca para la atención de contingencias o planes a nivel nacional o regional (Anexo 16 de las ROP)

Una vez que se consideran todos los tipos de beca otorgados por las 17 IE, se encuentra que en el marco del PNB se otorgan más de 100 diferentes modalidades de becas que varían en su población objetivo, beneficios y características.

En el período de análisis comprendido en esta evaluación cambiaron las características de la beca Acércate a tu Escuela (BATE) y del tipo de Becas contra el Abandono Escolar en Educación Media Superior (EMS).

Hasta el 2016, la elegibilidad para la Beca Acércate a tu Escuela de CONAFE se determinaba con base en la distancia desde el domicilio del estudiante hasta el centro escolar más cercano de preescolar, primaria o secundaria al cual asistía el aspirante. En las ROP 2016 la población objetivo de esta beca se definía como "... niñas, niños y jóvenes que habitan en localidades rurales dispersas preferentemente con alto y muy alto grado de marginación y/o rezago social y que carecen de alguno o de todos los servicios de educación básica y que para realizar o continuar sus estudios tienen que trasladarse a otras comunidades, o bien niñas/os y jóvenes que padezcan algún tipo de discapacidad y asistan a un centro escolar, aun si este está ubicado dentro de su propia localidad."¹⁹ En las ROP 2017, la población objetivo de la BATE se compone de "... niñas/os y jóvenes que habitan en localidades rurales dispersas preferentemente con alto y muy alto grado de marginación y/o rezago social, o bien niñas/os y jóvenes que padezcan

¹⁹ Ver ROP 2016 y 2017, Anexo 2, Apartado II.1. Población objetivo.

algún tipo de discapacidad y asistan a un centro escolar, así como a los ubicados en localidades predominantemente indígenas o en campamentos agrícolas migrantes y a aquellos alumnos CONAFE que obtengan promedios de aprovechamiento en primaria o secundaria superiores a 9.5.”

Respecto a las becas contra el abandono escolar en educación media superior, en las ROP2016 se encontraban clasificadas como becas de manutención en el anexo 1. En las ROP 2017 su clasificación cambió al anexo 1 (becas para que integrantes de grupos en contextos y situación de vulnerabilidad realicen sus estudios).

2.5. Instancias ejecutoras

Conforme al apartado “3.6.1. Instancia(s) ejecutora(s)” de las ROP 2016 y 2017 del PNB, las instancias ejecutoras son las responsables de ejecutar, operar y llevar a cabo el seguimiento y control de las becas que les corresponden.²⁰ De acuerdo al numeral “3.6.2. Instancia(s) normativas(s)” de las mismas ROP, las IE también funcionan como instancias normativas. En este papel, las IE deberán interpretar las ROP y resolver las dudas y aspectos no previstos en ellas. Las ROP 2016 listan a 19 IE, que incluyen:

- Seis unidades administrativas del sector central de la SEP: Subsecretaría de Educación Básica/Dirección General de Educación Indígena (SEB/DGEI), Subsecretaría de Educación Media Superior (SEMS), Dirección General de Educación Tecnológica Industrial (DGETI), Subsecretaría de Educación Superior (SES), Dirección General de Educación Superior para Profesionales de la Educación (DGESPE) y Dirección General de Relaciones Internacionales (DGRI)
- Cuatro órganos desconcentrados: Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH), Instituto Nacional de Bellas Artes (INBA), Instituto Politécnico Nacional (IPN) y Universidad Pedagógica Nacional (UPN)

²⁰ El mismo apartado señala algunas excepciones a las funciones de las IE. Se menciona, por ejemplo, que en el caso de la beca de grupos en contexto y situación de vulnerabilidad para madres jóvenes y jóvenes embarazadas la ejecución y operación del Programa compete a las autoridades educativas locales (AEL), mientras que el seguimiento, control y evaluación de la beca es responsabilidad de la IE.

- Cinco organismos descentralizados: Centro de Enseñanza Técnica Industrial (CETI), Centro de Investigación y de Estudios Avanzados del IPN (CINVESTAV), Consejo Nacional de Educación Profesional Técnica (CONALEP), Comisión de Operación y Fomento de Actividades Académicas del IPN (COFAA-IPN) y Consejo Nacional de Fomento Educativo (CONAFE)
- Cuatro universidades públicas federales: El Colegio de México (COLMEX), Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro (UAAAN), Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) y Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)

En 2017 el número de instancias ejecutoras disminuyó de 19 a 17, pues ese año se creó el Programa Nacional de Becas para estudiantes y recién egresados del INBA y el INAH y estas dos IE salieron del PNB S243. El nuevo Programa Nacional de Becas al que pertenecen las becas del INBA y el INAH es manejado por la Secretaría de Cultura,²¹ a diferencia del Programa Nacional de Becas S243, evaluado aquí, que está adscrito al sector educativo.

2.6. Principales resultados de la Evaluación de Diseño del PNB y sus implicaciones para los procesos del Programa

En 2014 el Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE) elaboró una evaluación de diseño del PNB²². Los principales resultados de la Evaluación de Diseño del PNB fueron: 1) El PNB no presenta con claridad una justificación teórica o empírica que sustente la intervención. En ese documento no se mostró el impacto de otorgar de becas en indicadores clave como escolaridad, deserción o eficiencia terminal. Tampoco se presentaron datos sobre la ubicación territorial de la población que presenta el problema que busca atender el PNB. 2) No se distingue a la población objetivo de la potencial. Además, la inclusión de docentes en la definición de población potencial y objetivo no se relaciona de manera directa con la definición del problema ni con el propósito de la MIR. Tampoco existe una metodología explícita para la cuantificación

²¹ Ver ROP de este Programa en

http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5468198&fecha=30/12/2016

²² CIDE. (2014). *Diagnóstico del Programa S243 Programa Nacional de Becas*. CONEVAL.

de la población potencial y objetivo. 3) Aunque es posible identificar a los beneficiarios del Programa, la información es generada y administrada por cada una de las IE, lo que dificulta la creación y gestión de un padrón de beneficiarios que permita el análisis general de manera eficiente o que se pueda caracterizar de manera consistente a la población atendida. 4) La matriz de indicadores para resultados (MIR) del Programa presenta inconsistencias:

- a) las actividades no se encuentran agrupadas por componentes; algunas actividades son transversales y otras específicas a sólo algunos de los componentes;
- b) las actividades desglosadas en la MIR no son consistentes con lo establecido en las Reglas de Operación;
- c) los Componentes están agrupados algunos por nivel educativo y otros por tipo de beca;
- d) el propósito no establece los niveles educativos de los estudiantes a los que está dirigido el Programa, no establece alguna característica social o económica común de la población y excluye a poblaciones actualmente beneficiadas, como docentes;
- e) en el planteamiento del Fin existe ambigüedad en la población a la que está dirigido, el tipo de beneficios del Programa y el tipo de impactos esperados;
- f) tanto la lógica horizontal como la vertical presentan grandes retos para el Programa, ya que la mayoría de los indicadores no presentan los atributos adecuados en términos de información básica o características deseables como claridad, relevancia o economía, entre otras.

Entre los aspectos positivos se encontró la alineación con los principales instrumentos de planeación nacional, el cumplimiento con la normatividad relativa a transparencia y rendición de cuentas. Finalmente, la evaluación de diseño identificó como Programas complementarios que otorgan becas a PROSPERA (SEDESOL), Programa para el Desarrollo Profesional Docente (SEP) y Becas de Posgrado (CONACYT).

Como respuesta a la evaluación, las IE integraron 26 aspectos susceptibles de mejora a atender en el documento “Seguimiento a aspectos susceptibles de mejora clasificados como Específicos, derivados de informes y evaluaciones externas” de la SEP, periodo 2015-2016, incluyendo: 1) revisar y actualizar la MIR, las fichas técnicas y metas del Programa; 2) acordar con la Coordinación Nacional del Programa de Inclusión Social Prospera un mecanismo de

intercambio de información anual que permita identificar el número de beneficiarios de las Becas de Apoyo a la Educación Básica de Madres y Jóvenes Embarazadas que reciben apoyos de Prospera; 3) revisar y actualizar la alineación que presenta el diagnóstico del Programa así como las poblaciones y las cifras de gastos de operación en el presupuesto; 4) actualizar el padrón de beneficiarios del Programa en el documento diagnóstico e incluir ligas de consulta por IE con campos en común; 5) incorporar una sección en el diagnóstico del Programa que muestre la dirección electrónica para consulta de resultados; y 6) revisar y actualizar las Reglas de Operación. En 2016, las IE refrendaron su acuerdo con los aspectos susceptibles de mejora, pero consideraron que no era posible atender la mayoría de las observaciones y sugerencias emitidas por la unidad evaluadora, debido a que el Programa está integrado por varias IE y cada una atiende diversas problemáticas y poblaciones potencial y objetivo; y que algunas recomendaciones ya habían sido solventadas, como las relativas a la MIR, que pasó por procesos de actualización para los ejercicios 2015 y 2016²³. En el documento institucional de seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora 2016-2017, la SEP establece como aspecto a atender “... la indefinición de metas sexenales para los indicadores de nivel Propósito y Componente de la MIR, por lo cual se carece de un parámetro para valorar su relevancia hacia el 2018”.

²³ Mecanismo 2014-2015 para el Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de las Evaluaciones Externas. Documento de Posicionamiento Institucional del Programa S243 Programa Nacional de Becas. (Abril, 2016). Disponible en: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/88950/S243_Documento_de_Posicionamiento_Institucional.pdf

3. DISEÑO METODOLÓGICO Y ESTRATEGIA PARA EL TRABAJO DE CAMPO

Durante la evaluación de procesos del PNB se llevaron a cabo a) un análisis de gabinete de la documentación relacionada con el Programa y de Programas similares; b) entrevistas con funcionarios del nivel central de una muestra de las instancias ejecutoras del Programa; c) entrevistas con funcionarios del nivel estatal y local de las instancias ejecutoras con actividad en este nivel; d) entrevistas con beneficiarios en una muestra de las instancias ejecutoras en las entidades; y e) entrevistas en línea con aspirantes rechazados y beneficiarios de las becas en tres instancias ejecutoras. En esta sección se describe la metodología empleada en cada uno de estos casos.

3.1. Análisis de Gabinete

El objetivo del análisis de gabinete fue describir el contexto en el que se ejecuta el PNB, el marco normativo que lo rige, el proceso de implementación según la normatividad, los actores clave que intervienen en la implementación y los principales resultados. También sirvió para identificar las fortalezas y barreras que se habían detectado previamente en la operación del PNB y para afinar el diseño de los análisis cualitativo y cuantitativo de la evaluación.

El análisis de gabinete consistió en el acopio, organización, sistematización y valoración de información proporcionada por la Secretaría de Educación Pública (SEP), el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), las Unidades Responsables/Instancias Ejecutoras (UR/IE) y las organizaciones de la sociedad civil (OSC) que trabajan en el tema de educación, así como de publicaciones académicas. Entre los documentos analizados se encuentran:

- Las leyes, reglamentos, ROP 2016 y 2017 del PNB, lineamientos y manuales de procedimientos que norman la operación del PNB. Las fuentes de dichos documentos son la SEP, las IE y la búsqueda en Internet que realizaron los evaluadores. El análisis de estos

documentos permitió describir el proceso general de implementación del Programa y la normatividad que lo rige

- Matriz de Indicadores para Resultados del PNB 2016 y 2017
- El Diagnóstico del Programa Nacional de Becas realizado por la SEP en 2014 y la Evaluación de Diseño del mismo elaborada por el Centro de Investigación y Docencia Económicas, A.C. (CIDE) para CONEVAL en 2014
- Los posicionamientos institucionales sobre la evaluación de diseño y los mecanismos para el seguimiento a aspectos susceptibles de mejora derivados de las evaluaciones externas del PNB en 2014-2015 y 2016. Estos documentos, al igual que la Evaluación de Diseño del PNB (2014) se consultaron con el fin de documentar aspectos relacionados con el diseño del PNB que pueden afectar su operación y que ya habían sido identificados previamente. También se usaron estos documentos para identificar las acciones propuestas por el PNB para mejorar su diseño y operación
- Los convenios de colaboración de la CNBES disponibles en la sección Normateca de la página sep.gob.mx
- La plataforma de solicitud de la CBSEMS, con su respectiva encuesta socioeconómica de la página del SIRCAD
- Documentos relacionados con la integración de beneficiarios y de padrón del Programa
- Documentos relacionados con otras iniciativas de los gobiernos federal y estatales que ofrecen becas, para esclarecer la potencial complementariedad y superposición con el PNB
- Reportes y estudios relacionados con la problemática que busca atender el Programa, el contexto en el que se desarrolla, los factores que producen la desigualdad educativa y las prácticas de gestión y operación de los Programas en instituciones educativas

3.2. Selección de la muestra de Instancias Ejecutoras

Una de las tareas que se deben llevar a cabo en una evaluación de procesos es la descripción de las actividades que se realizan durante los procesos y quienes participan en estas. Como se mencionó anteriormente, en 2016 el PNB operaba a través de 19 IE con diferentes características de tamaño, adscripción, población objetivo y alcance. Esta variación repercutió

en las actividades de las IE y en quienes participan en ellas. Para dar cuenta de esta variación, en esta evaluación se seleccionó una muestra de nueve IE para realizar estudios de caso, constituida por:

- IE que otorgan becas al nivel básico: CONAFE y SEB/DGEI
- IE que otorgan becas al nivel medio superior: CONALEP y SEMS
- IE que otorgan becas al nivel superior: SES, UNAM y UPN
- IE que otorgan becas a nivel posgrado: DGRI y El Colegio de México

Durante el trabajo de campo sólo se obtuvo información referente a los procesos de dos de las IE que habían sido seleccionadas por otorgar becas en el nivel superior: SES y UPN. Esto es porque en la UNAM, por incompatibilidad de agendas, únicamente se logró entrevistar al Director de Becas y Enlace con la Comunidad. El equipo evaluador recibió información solo sobre la Beca de Manutención que la UNAM otorga en coordinación con la SES. Sin embargo, la IE de dicha beca es la SES de la SEP y la UNAM solo es socia en el convenio, con un papel similar al de las entidades federativas.

Para seleccionar la muestra de IE que fueron incluidas en los estudios de caso se tomaron como principales estratos de muestreo el nivel educativo (educación básica, media superior, superior y posgrado) y el tipo de institución (sector central u otro²⁴) y como criterios de selección al presupuesto autorizado para cada instancia en el PEF 2016. En cada estrato se seleccionó a una IE, con probabilidad proporcional al tamaño (determinada por su presupuesto en 2016), bajo la suposición de que los procesos varían según el monto presupuestal ejercido.

En el estrato de instituciones de educación superior que no son del sector central, se seleccionaron dos instituciones, utilizando el mismo método. Se tomó esta decisión para aumentar la variabilidad de la muestra, porque este es el estrato con el mayor número de instancias ejecutoras (9). Un criterio adicional considerado en la selección de la muestra fue la

²⁴ La distinción entre IE del nivel central e IE de otro tipo se debe a las instancias del sector central tienen mayor presupuesto y otorgan sus becas a estudiantes de un gran número de instituciones, mientras que las instituciones de otro tipo (órganos desconcentrados, organismos descentralizados y universidades públicas federales) son de menor tamaño y otorgan becas a estudiantes, egresados y personal académico de sus propias instituciones educativas.

diversidad, en términos de tamaño y población objetivo de las instancias ejecutoras. El Cuadro 3.1 presenta la matriz analítica que se empleó para la selección de la muestra.

Cuadro 3.1. Matriz analítica para la selección de la muestra de instancias ejecutoras (las instancias ejecutoras seleccionadas se resaltan con sombra gris)					
Nivel educativo	Tipo de institución	Instancia ejecutora (ie)	Presupuesto 2016 (millones)	% del presupuesto respecto al estrato	Porcentaje acumulado
Básica	Sector central	SEB/DGEI	\$124.09	100.00%	100.00%
	Otros	CONAFE	\$140.20	100.00%	100.00%
Media superior	Sector central	DGETI**	\$3.14	0.06%	0.06%
		DGRI**	\$99.42	2.03%	2.09%
		SEMS	\$4,801.11	97.91%	100.00%
	Otros	CETI	\$0.47	0.42%	0.42%
		COFAA-IPN	\$5.55	5.00%	5.42%
		IPN	\$44.84	40.37%	45.80%
		CONALEP	\$60.20	54.20%	100.00%
Superior	Sector central	DGRI*	\$99.42	1.59%	1.59%
		DGESPE	\$167.91	2.69%	4.28%
		SES	\$5,972.19	95.72%	100.00%
	Otros	COLMEX	\$3.76	0.33%	0.33%
		INBA	\$3.84	0.34%	0.67%
		INAH	\$8.93	0.79%	1.47%
		UPN	\$12.06	1.07%	2.54%
		UAAN	\$28.06	2.49%	5.03%
		COFAA-IPN	\$65.09	5.78%	10.81%
		UAM	\$115.64	10.27%	21.07%
		IPN	\$331.73	29.45%	50.52%
	UNAM	\$557.30	49.48%	100.00%	

Cuadro 3.1. Matriz analítica para la selección de la muestra de instancias ejecutoras (las instancias ejecutoras seleccionadas se resaltan con sombra gris)					
Nivel educativo	Tipo de institución	Instancia ejecutora (ie)	Presupuesto 2016 (millones)	% del presupuesto respecto al estrato	Porcentaje acumulado
Posgrado	Sector central	DGRI*	\$99.42	100.00%	100.00%
	Otros	CINVESTAV	\$11.61	10.92%	10.92%
		COLMEX	\$12.32	11.58%	22.50%
		IPN	\$38.20	35.92%	58.42%
		COFAA - IPN	\$44.22	41.58%	100.00%

**El presupuesto de la DGRI engloba todos los niveles educativos que atiende.

**La DGETI se incluyó solo en EMS por no tener presupuesto asignado para ES en 2016.

Las IE sombreadas fueron incluidas en la muestra.

Fuente: Elaboración propia con base en ROP del PNB2016, Presupuesto del Egreso de la Federación 2016 y los cuadros de Población atendida por tipo de beca y localidad que entregó la SEP a CONEVAL.

3.3. Primera etapa del trabajo de campo: recolección y análisis de la información de operadores del PNB en el nivel central

De acuerdo con las ROP 2016 y 2017, en los procesos del PNB participan las IE y en algunos casos, operadores estatales y locales como las autoridades educativas locales (AEL). Durante la primera etapa de campo de la evaluación se realizaron entrevistas semiestructuradas con el personal de las oficinas centrales de las nueve IE en muestra que participan en la gestión y operación del Programa. Las subsecciones a continuación describen la información que se recolectó en esta etapa, los instrumentos empleados para estas entrevistas y la metodología seguida para el análisis de la información.

a) Recolección de información

Entre el 28 de octubre de 2016 y el 4 de noviembre de 2016, el equipo evaluador realizó 46 entrevistas con el personal involucrado en la gestión y operación del PNB en las oficinas centrales de ocho de las nueve IE seleccionadas en la muestra. Varias de estas entrevistas fueron grupales, como se muestra en el cuadro 3.2, de manera que en ese período se entrevistó a un total de 62 personas. Además, en enero de 2017 el equipo evaluador realizó una entrevista en la UNAM y tres entrevistas en la SEP: una con tres personas de la Dirección General de Innovación, Calidad y Organización (DGICO), una con tres personas de la Unidad de Evaluación (UE) en la Dirección de Evaluación de Políticas y una con una persona de la Dirección General de Planeación, Programación y Estadística Educativa de la Subsecretaría de Planeación y Evaluación de Políticas Educativas.

El Cuadro 3.2 presenta las fechas en que se visitó cada una de las IE en la primera etapa del trabajo de campo y el número de entrevistas que se hicieron en ellas.

Cuadro 3.2. Fechas en que se visitó y número de entrevistas que se hizo en cada una de las instancias ejecutoras visitadas			
Institución	Fecha	Número de entrevistas	Número de personas entrevistadas
El Colegio de México (COLMEX)	28/10/2016	4	4
Consejo Nacional de Fomento Educativo (CONAFE)	20 y 21/10/2016	4	6
Colegio Nacional de Educación Profesional (CONALEP)	31/10/2016	5	7
Dirección General de Educación Indígena (DGEI)	19/10/2016	2	4
Dirección General de Relaciones Internacionales (DGRI)	18-20 /10/2016	6	9
Subsecretaría de Educación Media Superior (SEMS)	1-4 /11/2016	10	14
Subsecretaría de Educación Superior (SES)	25-28/10/2016	11	11
Universidad Pedagógica Nacional (UPN)	24-26/10/2016	4	7
Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)	9 /01/ 2017	1	1
Unidad de Evaluación de la SEP	9 /01/ 2017	1	3
Dirección General de Innovación, Calidad y Organización (DGICO) de la SEP	11 /01/ 2017	1	3

Cuadro 3.2. Fechas en que se visitó y número de entrevistas que se hizo en cada una de las instancias ejecutoras visitadas			
Institución	Fecha	Número de entrevistas	Número de personas entrevistadas
Dirección General de Planeación, Programación y Estadística Educativa de la SEP	14/02/ 2017	1	1
TOTAL	18 oct – 4 nov	50	79

Los entrevistadores en esta etapa de campo fueron 5 personas con amplia experiencia en trabajo de campo de tipo cuantitativo y cualitativo. De los cinco, tres tienen grado de doctorado y los dos restantes grado de maestría. A cada institución acudieron en cada entrevista como mínimo dos miembros del equipo de entrevistadores, quienes grabaron las entrevistas y tomaron notas. En cada institución visitada se entrevistó a una persona que daba el panorama de todos los procesos involucrados y posteriormente a las personas encargadas de cada uno de los subprocesos, quienes complementaron la información.

b) Guías de entrevista para el trabajo de campo en el nivel central

Para llevar a cabo las entrevistas se usaron guías de entrevista. En cada IE, primero se condujo una entrevista con el responsable del programa para obtener un panorama general de las becas en la institución. A continuación, el equipo evaluador entrevistó a los responsables de cada uno de los subprocesos y para cada uno se preparó una guía. En cada caso se contó con una guía extendida y otra versión simplificada que permitía dar mayor continuidad a las entrevistas. Las guías se pueden consultar en el “Anexo VIII. Instrumentos de recolección de información”. Las preguntas básicas en las guías para cada proceso y subprocesos fueron las siguientes:

- Descripción de las becas otorgadas por la IE en el marco del PNB
- Descripción del proceso y subprocesos: ¿En qué consiste el proceso o subproceso? ¿cuáles son las partes, etapas o subprocesos que están incluidos? ¿en qué consiste cada una de ellas? ¿quién da qué a quién y para qué, es decir, quién hace qué cosas en ese proceso? Lo que se da/recibe ¿se recibe de acuerdo a los requerimientos establecidos? ¿se recibe a tiempo? ¿Cómo se articulan los procesos y subprocesos? ¿Qué opinión tiene el cliente/proveedor de cada etapa de la cadena del subproceso o proceso?

- Documentación y estandarización: ¿Existen documentos que normen el proceso? ¿Está documentado el proceso? ¿Dónde? ¿Se siguen los lineamientos? ¿Está estandarizado el proceso o subproceso en diferentes becas e instancias ejecutoras?
- Monitoreo y evaluación: ¿Existe un sistema de monitoreo e indicadores de gestión que permita establecer hasta qué grado cumple el proceso con sus objetivos? ¿Se procesan y analizan estadísticas rutinariamente de las diferentes etapas del subproceso o de los procesos? ¿Tienen un mecanismo para el mejoramiento continuo de los procesos? ¿En qué consiste? ¿Es adecuado (¿sirve?) este proceso o hay alguna mejor manera de alcanzar lo que busca? ¿Qué cosas no funcionan bien y se deberían mejorar o cambiar? ¿Cómo deberían cambiarse o mejorarse (recomendaciones)?
- Oportunidad: ¿Se cumple con los tiempos establecidos para el proceso? ¿Cuáles son los problemas que ocasionan retrasos?
- ¿Qué deficiencias hay en la implementación de los procesos?

c) Análisis de la información obtenida de gabinete y de las entrevistas del nivel central

El análisis de la información incluyó los siguientes pasos:

- La descripción secuencial de los procesos, de los actores involucrados y el grado en que se cumplían las metas según los operadores de los procesos. El análisis de la cadena de acciones buscó establecer cuál es la secuencia de las actividades que se llevan a cabo, si las actividades eran consistentes con lo que marcan los documentos normativos y si estas acciones llevaban a los resultados buscados. Este análisis partió de la selección de los subprocesos identificados en el modelo general de procesos como unidad de análisis y dentro de ellos de la identificación de las actividades, su secuencia, los actores que participan, el tiempo en que ocurren y los productos que se alcanzan en cada una de ellas.
- La triangulación de información: con frecuencia fue posible obtener información sobre un mismo subproceso de dos o más fuentes de información (se obtuvo información de entrevistados y los documentos normativos del PNB). En estos casos, se cotejaron las fuentes entre sí para fortalecer la validez de la información y llegar a conclusiones más sólidas, proceso conocido como triangulación de la información. El proceso de triangulación de la información implica la verificación por un tipo de dato diferente. Por ejemplo, si un

documento afirma algo, se busca observar su cumplimiento en la práctica o pedir la opinión de una persona sobre la validez de lo que afirma el documento. Además, se fortaleció la confiabilidad de la información contenida en el mismo tipo de dato. Por ejemplo, cuando una persona mencionó algún dato, se preguntó a otra persona lo mismo. La coincidencia entre dos fuentes diferentes no implica epistemológicamente la certeza, pero cuando menos la hace más probable.

- Comparación con puntos de referencia: finalmente, se hizo una comparación de puntos de referencia, analizando las características de los procesos en las diferentes IE para las que se preparó un estudio de caso, lo que permitió fortalecer las conclusiones sobre la manera como se implementan los procesos.

3.4. Segunda etapa del trabajo de campo: recolección y análisis de la información de operadores en el nivel estatal y local

La segunda etapa del proyecto consistió en la recolección y análisis de datos de los procesos en los niveles estatal y local que las IE seleccionadas en la muestra llevan a cabo en una muestra de cuatro entidades federativas: Chiapas, Estado de México, Michoacán y Sonora.

a) Muestra de entidades federativas

Dada la naturaleza cualitativa de la metodología, la selección de los estados visitados fue una muestra de conveniencia, con la que se buscó obtener la mayor variabilidad en términos de representación regional, proporción del presupuesto del PNB ejercido, perfil socio-demográfico promedio de la población objetivo del estado y contexto social y político. Otro criterio importante para la selección de la muestra de estados fue la percepción de los operadores a nivel central sobre el desempeño de los estados en el Programa. En la primera fase del trabajo de campo se pidió a los operadores del nivel central entrevistados que mencionaran algunos estados donde el Programa operaba particularmente bien o particularmente mal. Con base en esta información, se eligió visitar estados que fueron considerados como ejemplo de buen o mal desempeño por los operadores de al menos dos instancias ejecutoras.

El Estado de México se incluyó en la muestra dado que es el estado con el mayor presupuesto del PNB después de la Ciudad de México y es de interés por presentar una amplia gama de problemas relacionados con el tamaño de la población atendida. Michoacán se seleccionó por ser el estado con el cuarto presupuesto más alto y porque las IE lo reportaron como un caso importante de estudio por el contexto sociopolítico en que opera la Secretaría de Educación estatal. Sonora fue seleccionada para tener representación de un estado de la región Norte, porque ocupa el sexto lugar en mayor presupuesto y porque durante las entrevistas con las IE en la primera etapa de campo se reportaron algunas buenas prácticas en el estado. Chiapas fue incluido en la muestra por ocupar el 13avo lugar en términos de presupuesto y porque durante las entrevistas con las oficinas nacionales de las IE se reportaron buenas y malas prácticas en el estado. Después de terminar el trabajo de campo se constató un grado alto de saturación en los hallazgos, es decir, que la información nueva obtenida en las últimas entrevistas, con frecuencia repetía información de entrevistas previas. En una investigación cualitativa esto indica que se alcanzó un alto grado de saturación teórica.

b) Recolección y análisis de la información en el nivel estatal y local

La segunda parte del trabajo de campo se llevó a cabo del 16 de enero al 10 de febrero de 2017 en los estados de Chiapas, Estado de México, Michoacán y Sonora. Esta segunda etapa buscó investigar cómo se desarrolla la interacción entre las IE del nivel federal y quiénes operan el Programa en el nivel estatal, así como entre los operadores estatales del Programa y sus colaboradores locales. En consecuencia, en los cuatro estados visitados se realizaron entrevistas con personal de las oficinas encargadas de operar las becas de las cinco IE del PNB que forman parte de la muestra de esta evaluación y que tienen procesos que se operan a nivel estatal o local: CONAFE, CONALEP, las oficinas de la autoridad educativa local (AEL) encargadas de la Beca de apoyo a la educación básica de madres jóvenes y jóvenes embarazadas (antes denominada PROMAJOVEN), la oficina de la SEMS en cada estado, como intermediaria de las becas de la SEMS y las oficinas de la AEL encargadas de la beca de manutención que otorga cada estado en conjunto con la SES. Asimismo, se entrevistó a encargados estatales de becas de las instituciones públicas de educación media superior y superior, a encargados de becas en planteles de las instituciones públicas de educación media

superior (IPEMS) e instituciones públicas de educación superior (IPES), a encargados de becas de instituciones que colaboran con la beca PROMAJOVEN a nivel estatal (como los institutos de educación para adultos, las oficinas locales del Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF) y los institutos estatales de la mujer) y a beneficiarios de las becas PROMAJOVEN, Acércate a tu Escuela y becas de CONALEP.

En total se entrevistaron a 154 personas: 23 en el Estado de México, 47 en Chiapas, 39 en Sonora y 45 en Michoacán, como se detalla en el cuadro 3.3.

Cuadro 3.3. Número de personas entrevistadas por instancia ejecutora en los estados de la muestra (Incluye entrevistas a funcionarios y beneficiarios)					
	CONAFE	CONALEP	DGEI	SEMS	SES
Chiapas 23-27 enero 2017	13	10	13	8	9
Estado de México 16-20 enero 2017	7	6	5	6 (entrevista grupal)	2)
MICHOACÁN 7-10 febrero 2017	8	5	17 (3 entrevistas grupales)	9 (2 grupales y una individual)	8 (2 entrevistas grupales)
SONORA 30 ene-3 feb. 2017	8	9	4	6 (entrevista grupal)	9 (2 entrevistas colectivas)

Durante las entrevistas de esta etapa de campo, se exploraron problemas distintos a aquellos reportados en el nivel central y se observaron cuellos de botella en la secuencia aspirante-operador local y responsable estatal-instancia ejecutora central. También fue posible reunir información para formular hipótesis sobre los problemas que enfrentan los planteles, aspirantes y beneficiarios, con base principalmente en las percepciones de quienes tienen contacto directo con los aspirantes y beneficiarios, información que sirvió de base para la elaboración de los cuestionarios de la encuesta en línea.

3.5. Entrevistas con beneficiarios y encuesta en línea a aspirantes

Para conocer las experiencias de los aspirantes y beneficiarios del PNB en los procesos en los que ellos participan, se realizaron:

- Entrevistas semiestructuradas con tutores de beneficiarios de la BATE y con beneficiarios de las becas de la SEMS y CONALEP en Chiapas, Estado de México, Michoacán y Sonora
- Entrevistas grupales con beneficiarias de la beca PROMAJOVEN en Chiapas, Michoacán y Sonora
- Encuesta en línea con aspirantes que solicitaron alguna beca de CONALEP, la SEMS y la SES durante el ciclo escolar 2016/2017. Esta encuesta incluyó tanto a aspirantes rechazados como a beneficiarios.

Los contactos para las entrevistas semiestructuradas con los beneficiarios de la BATE y de CONALEP y las entrevistas grupales con beneficiarias de PROMAJOVEN se obtuvieron a través de los operadores en los estados que se visitaron. Es decir, se trata de una muestra de conveniencia.

Las encuestas en línea se refieren a la población de los aspirantes rechazados y seleccionados de las becas de la SEMS, CONALEP y la SES. La invitación a contestar la encuesta se realizó a través de las tres IE, e incluyó tanto a aspirantes de becas para docentes, como a aspirantes de becas para estudiantes. La SEMS y CONALEP enviaron la invitación a todos aquellos individuos que solicitaron una beca para el ciclo escolar 2016/2017 y la SES al 10% de sus solicitantes en cada una de las entidades del país.

La encuesta estuvo abierta del 16 de marzo al 20 de abril de 2017. La representatividad de esta encuesta tiene limitaciones debido a que no todos los aspirantes contestaron el cuestionario que se les envió y, con la información disponible, no es posible conocer la importancia del sesgo que puede conllevar ese hecho. Aun con esa limitante, los resultados sí permiten documentar algunas de las dificultades que experimentaron quienes respondieron en los procesos de difusión, solicitud de apoyos, distribución de bienes y servicios y entrega de apoyos. Además,

la encuesta documenta el conocimiento de las actividades de contraloría social entre los beneficiarios de las becas que respondieron la encuesta²⁵.

Los factores que pueden afectar la experiencia de los aspirantes a una beca del PNB son diferentes, dependiendo de si se trata de docentes o de estudiantes. Por ejemplo, uno puede suponer que los docentes tienen mayor experiencia y acceso a un equipo de cómputo, de forma que deberían experimentar menos dificultades para llenar las solicitudes. La encuesta identifica a ambas poblaciones y a lo largo del reporte se analizan las dos poblaciones por separado. Se recibieron 64 respuestas de docentes, 33 de los cuales contestaron a todas las preguntas que les correspondían. El número de respuestas de estudiantes fue 19,922. De estos, 16,806 contestaron todas las preguntas y 3,147 llenaron la encuesta parcialmente. La mayoría de las respuestas es de estudiantes que solicitaron una beca de CONALEP (10,236). Se recibieron 6,899 respuestas de aspirantes a becas de estudiante de la SEMS y 2,497 de aspirantes a becas de estudiantes de la SES.²⁶ Cada uno de estos grupos se analiza por separado.

²⁵ El cuestionario de esta encuesta puede consultarse en el Anexo VIII de este reporte.

²⁶ 290 de los estudiantes que contestaron la encuesta no indicaron a cuál institución solicitaron su beca.

4. DIAGNÓSTICO

Siguiendo los TDR de esta evaluación, en el siguiente apartado se presenta un diagnóstico del PNB. En él se da cuenta de 1) la problemática que pretende atender el Programa, 2) el contexto y las condiciones en las que opera y 3) los principales procesos del PNB, según la normatividad vigente. La información presentada en esta sección proviene del análisis de gabinete.

4.1. Problemática que pretende atender el PNB

En esta sección se describe la problemática que pretende atender el PNB, de acuerdo con lo establecido en el Árbol de problemas y objetivos del PNB, las ROP 2016 y 2017 y la MIR 2016.

El Árbol de Problemas y Objetivos del PNB²⁷ señala como principal problemática que “Los estudiantes de educación básica, media superior y superior interrumpen sus estudios, por lo cual no se logra la permanencia y el egreso de la población estudiantil”; y como causas de este:

- La ausencia de becas a estudiantes e investigadores del sistema escolarizado y no escolarizado.
- Que los adolescentes tienen hijos a temprana edad.
- La carencia de recursos económicos para continuar los estudios.
- Que los jóvenes estudiantes no pueden pagar transportes, materiales didácticos y alimentos.
- El bajo nivel de alumnos becados en nivel licenciatura y posgrado.

El mismo documento señala que los efectos del problema que busca abordar el PNB son:

- Baja cobertura, inclusión y equidad para los niños de educación básica comunitaria.
- Que las niñas y adolescentes son expulsadas de la escuela.
- Aumento en la inasistencia escolar.
- Imposibilidad de realizar la práctica docente.

²⁷ Ver SEP. (2015). Árbol de problemas y objetivos 2015 PP. S243.

- Baja inserción laboral y empleos mal remunerados.

Conforme a la introducción del PNB en las ROP 2016, “el Programa coadyuva a fortalecer la calidad y pertinencia de la educación en el desarrollo de México, a fin de identificar oportunamente a las poblaciones que han sido excluidas del sistema educativo o que se encuentran en mayor riesgo de abandonarlo”²⁸. Además, como ya se vio en la “Sección 2. Características del Programa” de este reporte, el objetivo general del PNB ese año indica que el Programa busca “contribuir a asegurar mayor cobertura, inclusión y equidad educativa entre todos los grupos de la sociedad...”²⁹. Por su parte, los objetivos específicos señalan que las becas del PNB fomentarán el ingreso, permanencia, egreso y continuación de estudios de la población estudiantil; servirán para que los egresados de educación superior obtengan su grado académico; favorecerán el desarrollo de las actividades académicas de la población estudiantil en todos los niveles; fortalecerán la formación profesional y superación académica del personal académico; y contribuirán a reducir las brechas de desigualdad entre mujeres y hombres en el ingreso, permanencia, conclusión y continuación de los estudios en todos los tipos educativos en instituciones públicas.

De esta manera, la problemática implícita en las ROP 2016 es la escasa cobertura, inclusión y equidad educativa entre los grupos de la población y las causas implícitas de esto son la falta de ingresos personales y/o familiares, el embarazo en adolescentes y, quizás, la necesidad de mayor preparación de los maestros, mismas que se busca solucionar con becas específicas para cada caso.

Al comparar los objetivos del PNB en 2016 con el problema señalado por el Árbol de Problemas se encuentra que no hay una perfecta alineación entre ambos, pues el objetivo del PNB señala que éste busca contribuir a la cobertura, inclusión y equidad educativa, pero no especifica que el Programa contribuirá a la permanencia y egreso escolar, lo que sí se hace en los objetivos específicos.

²⁸ Ver ROP2016, Sección “1. Introducción”.

²⁹ Ver ROP2016, Numeral “2.1. Objetivo General”.

El objetivo general del PNB está mejor alineado con el Árbol de Problemas en 2017 que en 2016, pues este año la redacción del objetivo general ya se refiere a la permanencia y egreso académico³⁰. Además, se señala que el PNB favorecerá el acceso y la superación académica de los estudiantes, recién egresados/as y personal académico.

Cabe señalar que en la MIR 2016 se plantea como propósito “Estudiantes y personal académico reciben una beca y/o apoyo con lo cual se logra el acceso, permanencia, egreso y/o superación académica e investigación en el sistema educativo nacional”, por lo que el problema implícito que buscaría atender el Programa, según este documento, es que los estudiantes no logran el acceso, permanencia, egreso y/o superación académica e investigación en el sistema educativo nacional.

Resumiendo, la problemática que el Programa busca atender son las elevadas tasas de abandono escolar, causadas, entre otros factores, por 1) la falta de recursos personales y familiares, que impide a los estudiantes transportarse, comprar libros y material didáctico y satisfacer sus necesidades materiales, provocando que dejen la escuela para incorporarse al mercado laboral; 2) el embarazo adolescente, que ocasiona que las estudiantes abandonen los estudios; 3) la falta de preparación suficiente de los docentes y/o la falta de recursos para emprender proyectos de investigación, lo cual ocasiona presumiblemente un menor aprendizaje de los estudiantes y abandono de los estudiantes por bajo desempeño escolar.

³⁰ Ver ROP 2017, “Sección 2.1. Objetivo general” y sección 2 de este reporte.

4.2. Contexto y condiciones en las que opera el PNB

En esta sección se analizan el contexto y las condiciones en las que opera el PNB. En específico, se examina el nivel del abandono escolar en el país y los factores asociados con este, que, como se señaló en la sección anterior, constituye el principal problema que busca atender el PNB. Al examinar los factores asociados con el abandono escolar, se enfatizan aquellos que el PNB prioriza, como son la marginación, las causas económicas (por ejemplo, falta de recursos o la necesidad de trabajar) y el embarazo adolescente. También se analizan otros factores escolares que afectan la probabilidad de abandono escolar, relacionados con la calidad educativa y sobre los que el PNB podría actuar, como son la reprobación, la extraedad y la capacitación de los docentes. Es importante aclarar que no se busca hacer una revisión de las causas del abandono escolar, que son muy diversas e incluyen, además de las directamente atendidas por el PNB, causas personales (e.g. aburrimiento o falta de deseo de continuar los estudios), mala salud, falta de acceso (e.g. que no haya escuelas cercanas), familiares (e.g. que la familia no apoye o impida la continuación escolar); y el matrimonio temprano³¹.

Como muchas de las convocatorias de las becas del PNB se publican de manera electrónica y el llenado de solicitudes es a través de Internet, en esta sección también se analiza la brecha digital. Finalmente, se describen brevemente otros Programas de becas disponibles para la población objetivo del PNB.

a) Nivel del abandono escolar en México

El abandono escolar se da cuando un alumno deja la escuela antes de terminar la trayectoria educativa y se mide a través de la deserción³².

³¹ Ver Lloyd, Cynthia (ed.). 2005. *Growing Up Global: The Changing Transitions to Adulthood in Developing Countries*. National Academies Press. Y

Navarro Sandoval, Norma Luz. 2001. "Marginación Escolar en los Jóvenes. Aproximación a las Causas de Abandono". En *Datos, Hechos y Lugares. Revista de Información y Análisis*. Vol. 15. Pp. 43-50.

³² INEE. 2014. *Panorama educativo de México. Educación básica y media superior. Indicadores del sistema educativo nacional. Anexo electrónico*. 2013.

El Cuadro 4.1 muestra que en el ciclo 2013-2014, la tasa de deserción escolar en México fue de 0.8% en primaria, 5.1% en secundaria, 14.3% en educación media superior (EMS) y 6.9% en educación superior (ES). Como consecuencia del crecimiento de la deserción de un nivel educativo al siguiente, la tasa de matriculación también se reduce progresivamente en cada nivel educativo. Así, en ES se observa una tasa de matriculación de 33%, en EMS de 62.7%, en secundaria de 94.6% y en primaria de 102.1%. Dicho de otra manera, alrededor de dos terceras partes de las y los jóvenes en edad de cursar estudios superiores y un poco más de una tercera parte de los que tienen edad para cursar la EMS no lo hacen. En el primer caso, esto representa alrededor de 6.9 millones de jóvenes y en el segundo alrededor de 2.5 millones³³.

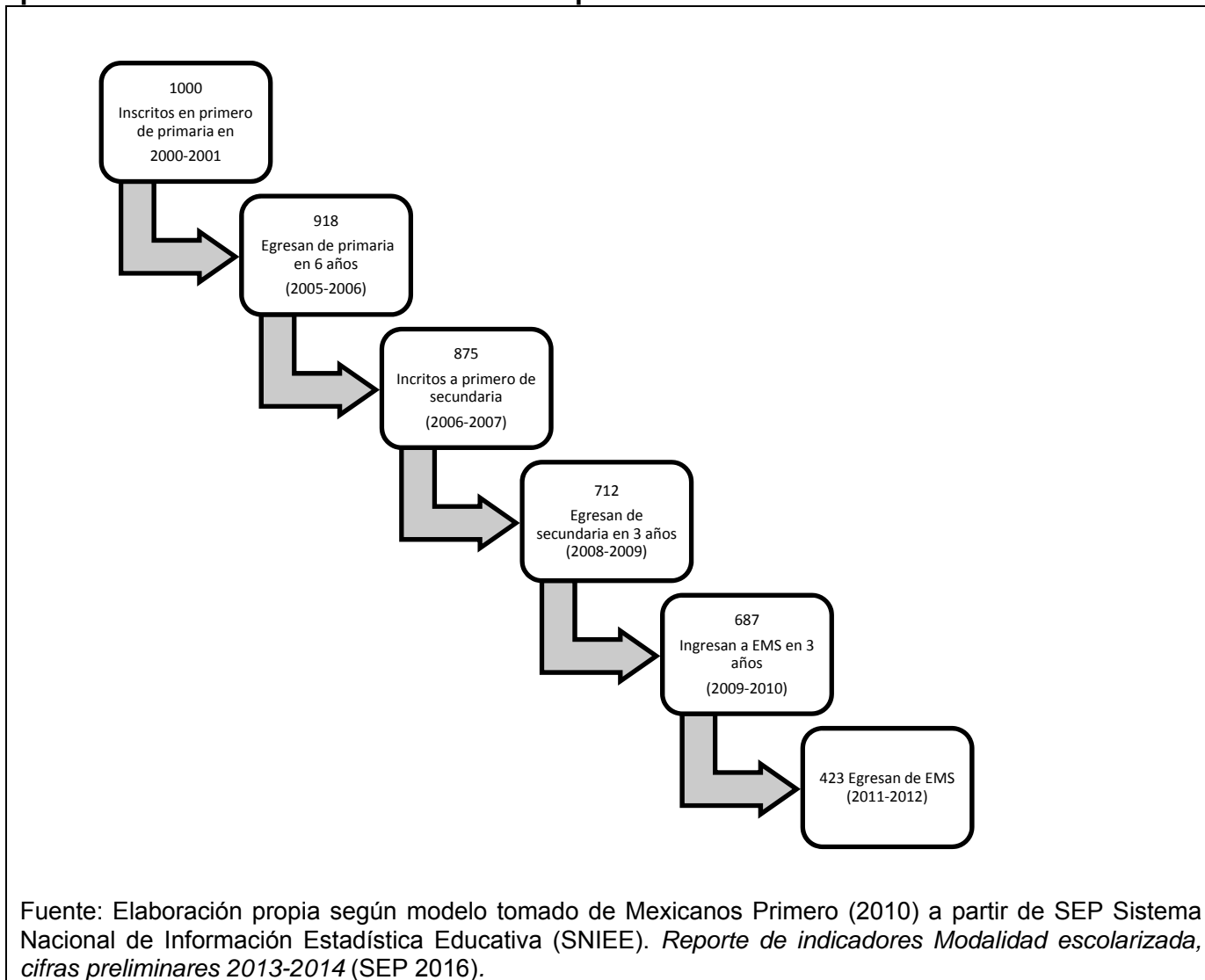
Cuadro 4.1. Población, tasa de matriculación y matriculación oportuna, por nivel educativo (2013-2014) crecimiento de alumnos, docentes y planteles				
	Primaria (6-11)	Secundaria (12-14)	Media superior (15-17)	Superior** (18-22)
Población en el grupo etario típico	13,502,297	6,771,326	6,745,953	10,366,653
Matrícula (Tasa de matriculación)	13,790,160 (102.1%)	6,405,838 (94.6%)	4,232,557 (62.7%)	3,425,482 (33.0%)
Matrícula oportuna total* en primer año del ciclo	96.9%	82.4%	63.7%	-
Tasa de deserción total	0.8%	5.1%	14.3%	6.9***
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de INEE. <i>Panorama educativo 2014; Panorama educativo de la población indígena</i> (INEE 2015). *La matrícula total en primer año del ciclo es el porcentaje de alumnos inscritos a la edad de 6 años en primaria, 12 en secundaria y 15 en media superior. **El porcentaje de matrícula oportuna se calcula con base en la matrícula de nuevo ingreso. Por lo tanto, es menor como porcentaje de la población en el grupo etario. ***Fuente: Reporte de indicadores educativos **Población en 2010. Censo general de población y vivienda 2010, Población de 18-22 años que asiste y no asiste a la escuela				

La Gráfica 4.1 muestra la progresión por cada mil alumnos de nuevo ingreso en primaria, secundaria y educación media superior, de la cohorte inscrita a primero de primaria en 2000-2001. Como puede apreciarse, debido a la repetición de años y al abandono de la escuela, solo 4 de cada 10 alumnos que entraron a primaria ese año egresaron de la educación media

³³ INEE. 2015. *Panorama educativo de México. Educación básica y media superior*. 2014. DOI: <https://www.google.com.mx/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&sqi=2&ved=0ahUKewjff67V2pzPAhWMez4KHeFBDu8QFggbMAA&url=http%3A%2F%2Fpublicaciones.inee.edu.mx%2FbuscadorPub%2FP1%2FB%2F113%2FP1B113.pdf&usq=AFQjCNH2ftxhJYWn9VKRXzfnO05pR3EVEQ&sig2=vX3T2-5a4TWOZNyghFWyg&bvm=bv.133178914,d.cWw>

superior 12 años después. De ellos, 26.4% desertó entre primero y tercer año de la EMS, la mayoría después del primer año de bachillerato o equivalente, en el que el problema de abandono es más grave.

Gráfica 4.1 Progresión oportuna de la cohorte 2000-2001 en el tránsito de primero de primaria a tercero de educación media superior



En este sentido, la trayectoria escolar promedio de los estudiantes desde su ingreso en la educación primaria hasta la EMS muestra algunos avances, aunque no los suficientes para garantizar la culminación de la educación obligatoria. Así, en 1990, cuando se registraban menores tasas de absorción y terminación del trayecto educativo que las actuales, de cada 100

alumnos que ingresaron a la primaria, sólo 24 culminaron la EMS. Para 2013, dicha proporción se duplicó (48 de cada 100 alumnos)³⁴.

El problema del abandono escolar se torna más grave si se considera que la tasa de cobertura en la EMS (57%) es menor que la registrada en la educación primaria (98.6%). En el ciclo escolar 2014-2015 (INEE, 2016) 6 de cada 10 jóvenes de 15 a 17 años estaban inscritos en este nivel educativo, del resto apenas 6.8% se encontraba inscrito en educación secundaria, lo que significa que 36.2% (2 437 743) de jóvenes en este rango de edad no se encontraba matriculado en secundaria o media superior (INEE 2017).

Según Weiss (2014)³⁵, para aumentar la permanencia de los estudiantes no bastaría llevar a cabo acciones en EMS, donde la deserción es más elevada, sino también en educación básica, pues un elevado porcentaje de los que ingresan a primaria no egresan oportunamente de la secundaria. La transición entre secundaria y EMS también es un paso crítico, en especial para los sectores vulnerables, por lo que es necesario asegurar apoyos que fomenten este tránsito.

b) Factores asociados al abandono escolar

Los jóvenes que desertan forman parte de poblaciones en las condiciones académicas, sociales y económicas menos favorables. Sin embargo, no se tiene una única razón que explique el abandono escolar³⁶. El abandono y el rezago escolar son fenómenos complejos que involucran factores individuales, escolares, sociales e institucionales que requieren de tres condiciones para su estudio: 1) una participación activa de diversos actores: autoridades, académicos, padres de familia, alumnos y sociedad en general; 2) la contextualización de los hallazgos debido a que estos dependen de cómo se combinan, cómo influyen en los alumnos y el

³⁴ INEE (2017). La educación obligatoria en México. Informe 2017. México: INEE, consultado en abril de 2017, en <http://www.inee.edu.mx/images/stories/2017/informe/P11242.pdf>

³⁵ Weiss (2014). *El Abandono Escolar en la Educación Media Superior. Informe de investigación*, Instituto Belisario Domínguez: México.

³⁶ Bridgeland, J.M., Dilulio, J.J. & Burke, K. (March, 2006). The silent epidemic perspectives of high school dropouts. A report by Civic Enterprises in association with Peter D. Harte Research Associates for the Bill & Melinda Gates Foundation.

momento en el que surgen factores de riesgo; y 3) un acercamiento integral, desde una esfera individual, escolar, social e institucional³⁷.

De acuerdo con los resultados de la Encuesta Nacional de Deserción en la Educación Media Superior (ENDEMS)³⁸, la falta de dinero en el hogar es la principal razón por la cual los estudiantes de educación media superior abandonaron sus estudios, con el 36.4% de las menciones, frente a otros factores como el disgusto por el estudio (7.8%) o que consideran más importante trabajar que estudiar. Estos resultados evidencian la necesidad de contar con apoyos económicos dirigidos a los estudiantes que en mayor medida lo requieren, objetivo que atiende el PNB.

Cuadro 4.2. Principales motivos de abandono de los desertores de educación media superior, por sexo			
Motivo de Abandono	Hombres (%)	Mujeres (%)	Total (%)
Faltaba dinero en hogar para útiles, pasajes o inscripción.	39.1	33.7	36.4
Le disgustaba estudiar	9.4	6.1	7.8
Consideraba trabajar más importante que estudiar	5.9	3.5	7.2
Problemas para entenderle a los maestros	3.0	3.4	7.1
Baja por reprobar materias	9.0	5.5	6.0
Se embarazó, embarazó a alguien o tuvo un hijo.	2.3	11.8	4.7
Fuente: Encuesta Nacional de Deserción en la Educación Media Superior (ENDEMS). SEP, 2012.			

Destaca una diferencia de las razones expresadas entre hombres y mujeres en la EDEMS: en ambos la económica es la principal razón de abandono, pero el embarazo es la segunda razón (11.8%) en las mujeres, frente al disgusto por estudiar en los hombres (9.4%)³⁹.

Abandono escolar y marginación

³⁷ Bridgeland et al. (2006). Obra citada y Evans, M.A. (marzo, 1999). *School leavers' transition to tertiary study: A literature review*. Department of Econometrics and Business Statistics, Monash University. Disponible en: <http://www.buseco.monash.edu.au/ebs/pubs/wpapers/1999/wp3-99.pdf>.

³⁸ Secretaría de Educación Pública (2012). Reporte de la Encuesta Nacional de Deserción en la Educación Media Superior. Pág. 50. México, D.F.

³⁹ SEP. (2014). Diagnóstico del Programa Nacional de Becas PNB S243.

Galeana (2016)⁴⁰ identificó que entre los niños y adolescentes que tienen muy baja asistencia escolar están aquellos con alguna discapacidad, los que trabajan, los indígenas, las niñas y adolescentes que están embarazadas o son madres, quienes están en condición de calle, los afrodescendientes y los adolescentes en conflicto con la ley. Entre estos, el factor de mayor importancia es la discapacidad. Entre los niños en edad de asistir a la secundaria, 72.4% de los que no tiene alguna discapacidad asisten a la escuela. Entre los que no tienen ninguna discapacidad, 91.7% lo hace. Todos estos factores están relacionados con la marginación.

Cuadro 4.3. Tasa de inasistencia escolar, por grupo de edad y nivel de marginación de la localidad de residencia, 2012				
Grado de marginación	Edad en años			
	6 a 11	12 a 14	15 a 17	18 a 24
Muy alto y alto	2.0	9.6	41.8	84.8
Medio, bajo y muy bajo	1.1	6.3*	27.4*	66.3*
Total	1.2	6.7	28.9	67.8

Notas: * Indica que la diferencia entre la tasa para el grado de marginación "Muy alto y alto" es diferente de la tasa para el grado de marginación "Medio, bajo y muy bajo" con una $p < 0.05$; Las tasas presentadas son respecto a la población total de cada grupo etario
Fuente: Elaboración propia a partir de información proveniente de INEE (2014)

Como puede verse en el cuadro 4.3, las localidades con mayor grado de marginación social presentan mayor inasistencia escolar en todos los grupos de edad. La disparidad entre las localidades por grados de marginación se amplía conforme avanza la trayectoria educativa. En 2012, la diferencia a favor de los jóvenes de localidades con menor grado de marginación en secundaria, fue de tres puntos porcentuales, en EMS llega casi a 15 puntos porcentuales y en ES supera los 18 puntos (INEE 2014).⁴¹

Estos datos muestran que, para reducir la deserción escolar, se deben focalizar acciones en poblaciones que residan en áreas de alta y muy alta marginación, tanto en el nivel de secundaria, como en la educación media superior. Como se verá más adelante, en secundaria

⁴⁰ Galeana Cisneros, Rosaura. 2016. *Identificación de subpoblaciones de niños que no asisten a la escuela y caracterización de los factores asociados a la problemática. Conformando un marco inicial para la construcción de indicadores*. INEE. México, D.F.

⁴¹ Estos indicadores, estimados por el INEE, se calcularon usando datos de la Encuesta de Ingreso-Gasto de los Hogares.

estas acciones se llevan a cabo a través del Programa Prospera, mientras que el PNB es el principal instrumento para dar apoyos en EMS y ES.

La gráfica 4.2 muestra, con datos del Informe de Educación Media Superior en México 2010-2011 del INEE, la relación entre distintos factores de vulnerabilidad social y los porcentajes de jóvenes de 18 a 20 años que concluyeron la EMS y de jóvenes de 21-29 años que concluyeron la ES. Entre los factores asociados a menores tasas de terminación del nivel educativo se encuentran el bajo nivel educativo del jefe de familia, pertenecer al quintil de menor ingreso, la residencia en áreas rurales y/o en municipios y localidades de alta marginación, así como el hablar una lengua indígena. Esto muestra que los requisitos establecidos en las ROP del PNB para la selección de beneficiarios responden adecuadamente a la evidencia empírica sobre la necesidad.

En el Censo Nacional de Población y Vivienda 2010, poco más de uno de cada cuatro jóvenes entre los 18 y los 22 años (edad típica o idónea para estudios de licenciatura) declaró asistir a la escuela. El porcentaje era ligeramente mayor para las mujeres que para los hombres (28.4% vs. 27.2% respectivamente). En cambio, entre la población indígena, Alcántara y Navarrete (2014) reportan que apenas uno por ciento accede a educación superior⁴².

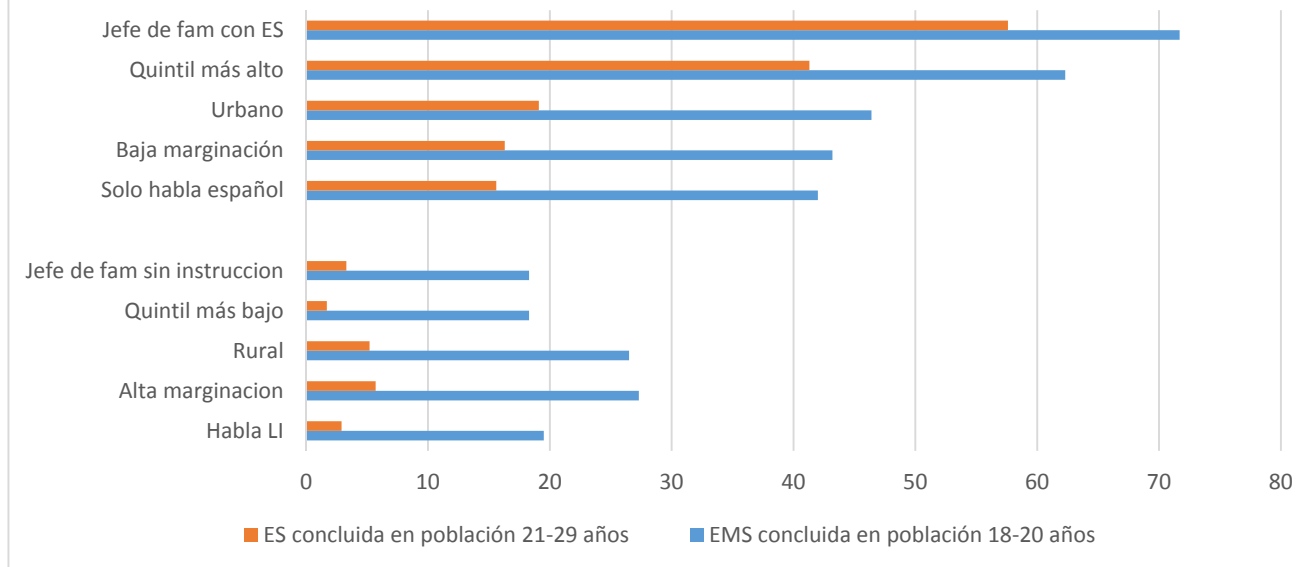
Las condiciones relacionadas con marginación social no solamente se observan en México como factores excluyentes de la educación media superior y superior. En España, por ejemplo, Silvente, Gazo y Fanals (2016) muestran que la probabilidad de permanecer en la educación terciaria (universitaria) de los alumnos de bajos ingresos es menor debido a factores que incluyen desventaja académica previa (alumnos poco preparados), la necesidad de trabajar y el capital cultural de la familia de origen tratándose de estudiantes de “primera generación” (es decir, con padres, tíos y abuelos sin educación superior)⁴³. Estos autores también observan que la tasa de permanencia de los alumnos becados se iguala a la de alumnos no elegibles para

⁴² Alcántara Santuario, Armando, & Navarrete Cazales, Zaira. (2014). Inclusión, equidad y cohesión social en las políticas de educación superior en México. *Revista mexicana de investigación educativa*, 19(60), 213-239.

⁴³ Silvente, V. B., Gazo, M. P. F., & Fanals, E. P. (2016). Modelo predictivo de persistencia universitaria: estudiantes con beca salario. *Educación XXI*.

ayuda económica, lo que muestra el impacto positivo de los apoyos económicos, que suprimen la desigualdad atribuible a las condiciones socioeconómicas iniciales. El hecho de que las becas o apoyos monetarios cancelan los efectos de la pobreza sobre la matriculación y asistencia escolares fue observado también en México en el contexto del Programa Progres⁴⁴.

Gráfica 4.2. Nivel de estudios concluido por grupo de edad y características seleccionadas



Fuente: Elaboración propia a partir de INEE (2013)

La Evaluación de Diseño del PNB realizada por el CIDE en 2014 identificó otros estudios en México y otros países, como los de Alón (2007), Saavedra y García (2012), Rawlings y Rubio (2005), que encontraron que los apoyos económicos podían aumentar la matriculación y disminuir la deserción en estudiantes con familias con mayor grado de marginación. No obstante, estos estudios no encontraron evidencia de la eficacia de las becas para evitar la

⁴⁴ de Janvry, Alain, Federico Finan, Elisabeth Sadoulet y Renos Vakis. (2006). "Can conditional cash transfer programs serve as safety nets keeping children at school and from working when exposed to shocks?" en *Journal of Development Economics*, vol 79, pp. 349-373.

deserción por embarazo, ni tampoco de que la entrega de apoyos para cursos y proyectos de los docentes tuviera algún efecto sobre el abandono o la terminación del nivel educativo⁴⁵.

Grado de marginación de los municipios atendidos por el PNB

¿Hasta qué grado logra el PNB focalizar sus acciones en las áreas geográficas más marginadas? El Cuadro 4.4 presenta la distribución de los municipios en donde trabajó el PNB en 2015 según el nivel educativo y grado de marginación (dato de 2010). El cuadro está construido con base en la información proporcionada por las IE del PNB, a través de los cuadros Población atendida por tipo de beca y localidad.

En 2015 se clasificó a 11.5% de los 2,457 municipios del país como de muy alta marginación, a 33.2% como de alta marginación, a 20.9% como de marginación media, a 20.3% como de marginación baja y a 14% como de marginación muy baja. En 2015, el PNB otorgó becas de nivel básico en 1,353 municipios. Como puede verse en el cuadro 4.4, la distribución de los municipios atendidos por el Programa en todos los niveles es muy similar a la distribución nacional. Los datos muestran que, en términos generales, entre mayor es el nivel educativo atendido, menor es el nivel de marginación de los municipios atendidos. En posgrado, se atienden únicamente municipios con grado de marginación bajo o muy bajo y más de 60% de los municipios atendidos en EMS y ES corresponden a este tipo de municipios. En el nivel de educación básica los datos muestran una mayor focalización en los municipios de alta y muy alta marginación, en concordancia con los objetivos del Programa.

⁴⁵ Alon, S. (2007). The Influence of Financial Aid in Leveling Group Differences in Graduating from Elite Institutions. *Estudios*. 26(3), pp. 296 – 311.

Saavedra, J. E., & García, S. (2012). Impacts of Conditional Cash Transfer Programs on Educational Outcomes in Developing Countries. *Encuestas*. Rand labor and population.

Rawlings, Laura B., and Gloria M. Rubio. (2005). Evaluating the Impact of Conditional Cash Transfer Programs. *The World Bank Research Observer* 20 (1): 29-55.

Cuadro 4.4. Número y porcentaje de municipios en los cuales operó el PNB en 2015 según grado de marginación de los municipios y tipo educativo que atienden las IE del Programa, 2015.						
Tipo educativo	Grado de marginación					Municipios totales con presencia del PNB
	Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo	
Básico (SEB y CONAFE)	143 (10.56%)	362 (26.74%)	281 (20.75%)	298 (22.01%)	269 (19.87%)	1,353
Medio Superior (DGTEI, DGRI*, SEMS*, CETI, COFAA-IPN, IPN y CONALEP)	3 (1.14%)	16 (6.08%)	20 (7.60%)	70 (26.62%)	154 (58.60%)	263
Superior (DGRI*, DGESPE, SES, COLMEX, INBA, INAH, UPN, UAAN*, COFAA-IPN, UAM, IPN y UNAM)	19 (3.17%)	91 (15.19%)	107 (17.86%)	158 (26.38%)	223 (37.23%)	599
Posgrado (DGRI*, CINVESTAV, COLMEX, IPN y COFAA-IPN)	0	0	0	3 (12.5%)	21 (87.50%)	24
Municipios totales atendidos por el PNB en cuando menos un nivel educativo	146 (10.09%)	391 (27.02%)	297 (20.53%)	323 (22.32%)	289 (19.97%)	1,447
Todos los municipios del país	283 (11.51%)	817 (33.24%)	514 (20.91%)	498 (20.26%)	345 (14.04%)	2,457
Notas: N.D: "No disponible"						
* Estas IE no están incluidas en los cálculos por no contarse con su información						
Fuente: Elaboración propia a partir de los cuadros "Población atendida por tipo de beca y localidad" proporcionados por las Instancias Ejecutoras del Programa.						

Hay varias razones posibles para la concentración del Programa en municipios de marginación muy baja a media en las becas de nivel medio superior. Primero, como se verá más adelante, el porcentaje de jóvenes en edad de asistir a la escuela que está matriculado en estos niveles aumenta conforme disminuye el grado de marginación del municipio. Una segunda razón es que la presencia de planteles educativos con tales niveles de atención es mayor en municipios menos marginados. Sin embargo, las diferencias observadas en estos dos indicadores podrían no ser tan importantes como para compensar por la marcada concentración del PNB en municipios de marginación media, baja y muy baja. Por ejemplo, el INEE señala que, en 2015, 56.9% de las escuelas de nivel básico y 39.9% de los planteles de EMS se encuentran en localidades de alta y muy alta marginación (INEE 2015), pero solamente 19% de las becas que da el PNB en este nivel se dan en municipios con ese nivel de marginación, quizás porque los

planteles en este tipo de municipios tienden a ser más pequeños y con un menor número de alumnos⁴⁶.

Es importante señalar que no es claro si estos datos corresponden a la residencia habitual de las familias de los beneficiarios, o si corresponde a los planteles educativos a los que asisten. Por otro lado, no puede asumirse que los beneficiarios en los municipios con grado de marginación medio, bajo o muy bajo no correspondan a individuos con un ingreso per cápita familiar menor a cuatro salarios mínimos, como lo marcan las ROP 2016 y 2017 de PNB⁴⁷. Finalmente, debe señalarse que el Programa Prospera otorga becas a los estudiantes pertenecientes a las más de 6 millones de familias más pobres de México.

En este sentido, las becas PROSPERA, en el caso de la EMS, han ido en aumento en los últimos 15 años. En el ciclo escolar 2001-2002 se benefició a 267 700 estudiantes de EMS, en el ciclo 2008-2009 fueron 782 363 los estudiantes becados y en 2015-2016 la cifra se elevó a 1 277 797 jóvenes; en suma, se han otorgado más de 12 090 000 becas para EMS en el periodo 2002-2016. El Programa PROSPERA dispuso de un presupuesto de 10 497.7 MDP en el ejercicio 2017, igual que el asignado para el ciclo presupuestal anterior. Sin embargo, el PNB contó con una asignación de 4 085 MDP en el ejercicio 2017, 17.0% menos que lo presupuestado para el ejercicio 2016. Aún con esta disminución, cabe destacar que las becas de PROSPERA y del PNB son las estrategias que mayor porcentaje de recursos destinan para atender el abandono escolar⁴⁸.

Género y abandono escolar

Un objetivo del PNB 2016 y 2017 es disminuir las desigualdades de género en el acceso y la retención escolar. Las ROP establecen que, en caso de no haber recursos financieros suficientes para otorgar todas las becas posibles, uno de los criterios de priorización es ser

⁴⁶ INEE. (2015). *Panorama educativo de México. Educación básica y media superior. 2014*. INEE.

⁴⁷ Para esta evaluación no se contó con bases de datos o información disponible para describir las características individuales de los beneficiarios del PNB, tales como sexo, edad, localidad de residencia y de asistencia a la escuela que permitan comprobar el uso de los criterios de elegibilidad y priorización en todo el Programa.

⁴⁸ INEE (2017). *La educación obligatoria en México. Informe 2017*. México: INEE, consultado en abril de 2017, en <http://www.inee.edu.mx/images/stories/2017/informe/P11242.pdf>

mujer. En México, como en todos los demás países miembros de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), las mujeres desertan menos y se gradúan más que los hombres en todos los niveles de la educación, desde la primaria hasta la superior, en el ámbito urbano y rural⁴⁹. El Cuadro 4.5, por ejemplo, muestra que en el año 2012 las mujeres tuvieron tasas ligeramente mayores de cobertura y menores tasas de deserción e inasistencia en primaria, secundaria y media superior que los hombres.

Cuadro 4.5. Tasas de cobertura, inasistencia y deserción escolar, por nivel educativo y sexo. 2012				
Indicador	Sexo	Nivel		
		Primaria	Secundaria	Medio superior*
Tasa bruta de cobertura	Hombres	93.7	92.9	65.6
	Mujeres	93.6	93.8	67.0
Tasa de inasistencia**	Hombres	1.5	7.0	29.2
	Mujeres	0.9	6.3	28.7
Tasa bruta de deserción en escuelas públicas	Hombres	0.7	7.0	16.8
	Mujeres	0.5	4.8	12.9

Notas: *En el nivel medio superior, el indicador de deserción escolar se refiere a Bachillerato.
 ** La tasa de inasistencia se refiere al porcentaje de la población en edad normativa que no asiste a la escuela
 Fuentes: Elaboración propia a partir de INEE (2014)

La OCDE observa que la proporción de docentes hombres está correlacionada positivamente con la proporción de jóvenes hombres que se gradúan, mientras que la mayoría de los profesores hasta la educación media superior son mujeres⁵⁰. En México, dos de cada tres docentes en educación básica son mujeres (798,721 maestras (66%) de 1,201,517 docentes registrados en el ciclo 2013-2014 (SEP 2016c)). Aunque también es mayor la proporción de mujeres que se gradúan de nivel licenciatura, esto depende del área de especialización: mientras que en ciencias e ingenierías la mayoría son hombres, en educación y salud, predominan las mujeres.

Otros factores relacionados con que se gradúen menos hombres jóvenes que mujeres podrían ser la responsabilidad que se asigna a los varones por proveer ingresos para el hogar a edades

⁴⁹ OECD. (2016). *Education at a Glance 2016: OECD Indicators*, OECD Publishing, París. DOI: <http://dx.doi.org/10.1787/eag-2016-en>

⁵⁰ OECD. (2016). *Education at a Glance 2016: OECD Indicators*, OECD Publishing, and París. DOI: <http://dx.doi.org/10.1787/eag-2016-en>

más tempranas, o bien, a que los hombres encuentran menos satisfacción en el estudio que en otras actividades.

Si bien los indicadores generales presentan una ventaja en favor de las mujeres, en contextos de marginación extrema la diferencia entre ambos sexos disminuye o desaparece. Por ejemplo, el abandono de la escuela primaria durante la trayectoria ideal fue, para la generación que debía haber terminado la primaria en 2011/2012, de 6.0% para los hombres y 4.5% para las mujeres. En las escuelas dirigidas a poblaciones indígenas, esta diferencia de 1.5 puntos porcentuales se desvanece, pues el porcentaje de hombres que abandonó la escuela fue 10.8% y el de mujeres fue 10.6%. Algo similar sucede en la escuela secundaria. Al considerar a toda la población, 20.4% de los hombres y 14.3% de las mujeres abandonaron la escuela antes de terminar la trayectoria típica. En las telesecundarias, que se encuentran comúnmente en localidades de muy alta marginación y difícil acceso, el porcentaje de abandono fue 16.0% para hombres y 14.7% para mujeres⁵¹.

Embarazo adolescente y deserción

La organización Mundial de la Salud (OMS) considera el embarazo adolescente como un riesgo para la salud de las jóvenes ya que cada año aproximadamente dan a luz 16 millones de mujeres entre 15 y 19 años, que equivale al 11% de los nacimientos en el mundo. Las tasas más altas se registran en los países en desarrollo que carecen de una infraestructura educativa y sanitaria capaz de disminuir su incidencia⁵².

De acuerdo con el estudio “Embarazo Adolescente y Madres Jóvenes en México: Una visión desde el PROMAJOVEN”, editado por la Dirección General de Educación Indígena de la Subsecretaría de Educación Básica de la SEP, el embarazo adolescente presenta al menos ocho efectos colaterales que afectan la vida de las jóvenes, entre los que destaca la posible deserción escolar o impedimento para ingresar, permanecer y terminar los estudios de

⁵¹ INEE. (2014). *Panorama educativo de México. Educación básica y media superior. Indicadores del sistema educativo nacional. Anexo electrónico. 2013*

⁵² SEP (2014). *Diagnóstico del Programa Nacional de Becas PNB S243*. SEP.

educación básica, lo que a la vez trae como consecuencia pocas oportunidades para mejorar la calidad de vida y riesgos de salud⁵³.

Otros estudios han demostrado que el embarazo adolescente es un factor que está asociado negativamente con la permanencia en la escuela de las mujeres. En un análisis de la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición (ENSANUT) 2012, Villalobos-Hernández et al (2015) encuentran una fuerte asociación entre haber tenido al menos un embarazo y haber dejado la escuela o estar rezagada en la trayectoria educativa. De las adolescentes de 12 a 19 años sin experiencia de embarazo, 54.1% asiste a la escuela, comparado con solo 12.9% de las que han tenido al menos un embarazo. Esto repercute en el máximo nivel educativo alcanzado: entre las mujeres que no han estado embarazadas, 37.3% tienen algún grado de secundaria como último aprobado y 41.4% algún grado de bachillerato. En cambio, entre las mujeres que han experimentado al menos un embarazo, 58% tiene como último grado aprobado uno de secundaria y solo 19.4% algún grado de bachillerato⁵⁴.

En este sentido, las Becas de Apoyo a la Educación Básica de Madres Jóvenes y Jóvenes Embarazadas (antes PROMAJOVEN) que se promueven dentro del PNB por la SEB/DGEI de la SEP están dirigidas a la conclusión de la educación básica de adolescentes en contexto y situación de vulnerabilidad agravada por el embarazo y la maternidad temprana.

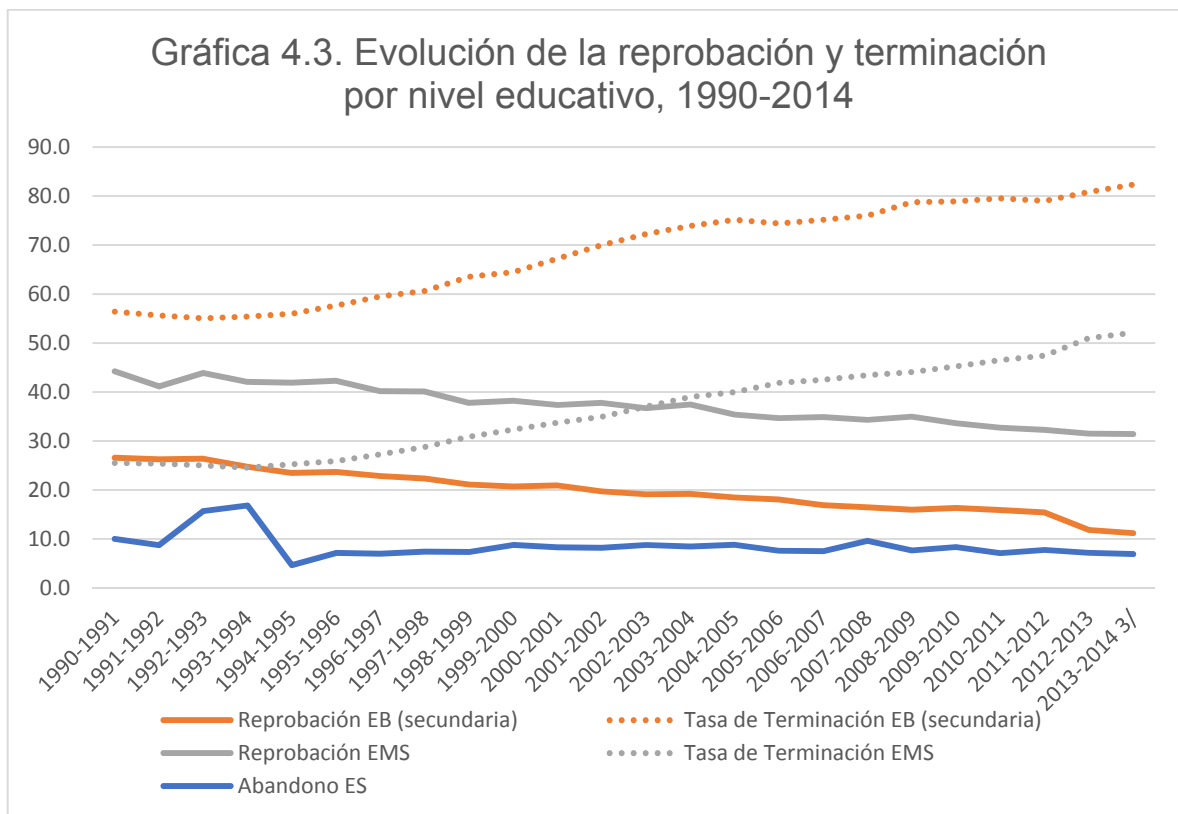
En sus inicios PROMAJOVEN atendía básicamente a población urbano-marginal. A partir de que la DGEI/SEB se hizo cargo de su instrumentación, en 2010, se incrementó la cobertura de atención en zonas rurales e indígenas. En el periodo 2010- 2013 se logró que 10,835 becarias concluyeran la educación básica con apoyo de la beca (Diagnóstico del PNB 2014).

⁵³ SEP (2014). *Diagnóstico del Programa Nacional de Becas PNB S243*. SEP.

⁵⁴ Villalobos-Hernández, Aremis; Lourdes Campero; Leticia Suárez-López; Erika E Atienzo; Fátima Estrada y Elvia De la Vara-Salazar. (2015). "Embarazo adolescente y rezago educativo, análisis de una encuesta nacional en México." En *Salud Pública de México*, Vol. 57. Pp. 135-143.

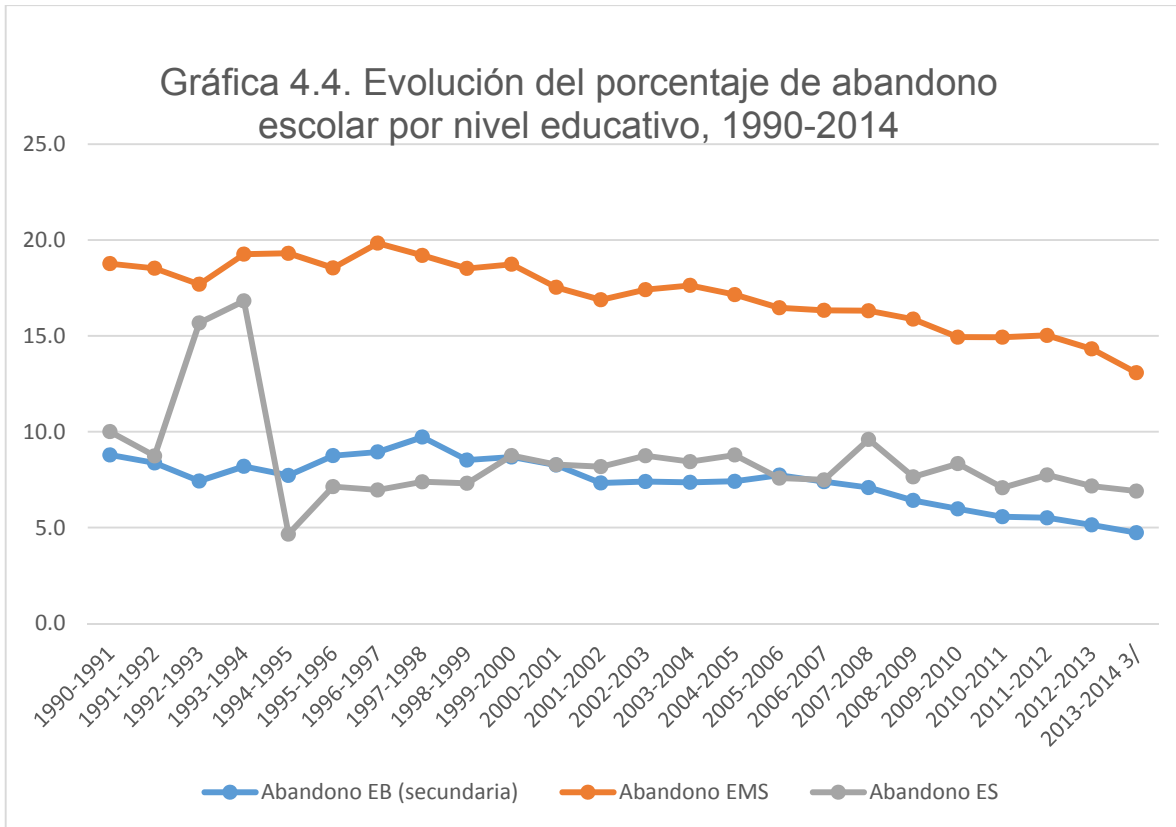
Reprobación, extraedad, marginación y deserción

La Encuesta Nacional de Deserción en la Educación Media Superior encontró un coeficiente de correlación de 0.81, una clara relación positiva, entre las tasas de reprobación y las de deserción escolar⁵⁵. Dicho de otra manera, los alumnos que no aprueban un grado tienen mayor riesgo de abandonar la escuela. Esta relación se observa no solamente a nivel individual, sino también en el nivel agregado, como puede verse en las gráficas 4.3 y 4.4 que se presentan a continuación. Estas gráficas también muestran que la reprobación ha ido disminuyendo a lo largo del tiempo, lo que ha contribuido a reducir el abandono.



Fuente: Elaboración propia a partir de SNIEE, Reporte de indicadores educativos 2013-2014 (SEP 2014)

⁵⁵ SEP. (2016 d). *Subsecretaría de Educación Superior, Reporte de la Encuesta Nacional de Deserción en la Educación Media Superior*. DOI: http://www.sems.gob.mx/work/models/sems/Resource/10787/1/images/Anexo_6Reporte_de_la_ENDEMS.pdf



Fuente: Elaboración propia a partir de SNIEE, Reporte de indicadores educativos 2013-2014 (SEP 2014)

Otro factor que afecta el abandono escolar es no cursar los estudios a la misma edad del grueso del grupo de pares. El cuadro 4.6 muestra que, en el nivel básico, tanto en áreas urbanas como rurales, la extraedad grave⁵⁶ es más común en localidades de alta marginación. El porcentaje de alumnos con extraedad grave (que tienen más de 2 años que la edad esperada para ese nivel) es en parte un reflejo de las tasas de reprobación, así como de matriculación tardía y/o abandono y reinscripción. Así, el cuadro muestra que la reprobación (y se esperaría que también la deserción) es más elevada entre mayor sea el grado de marginación y esta relación es aún más aguda en las áreas rurales que en las urbanas.

⁵⁶ El indicador Porcentaje de alumnos en extraedad grave se define como los alumnos cuya edad supera dos años o más la edad idónea o típica para cursar un grado escolar en específico, por cada cien matriculados al inicio del ciclo escolar. INEE (2015).

Cuadro 4.6. Porcentaje de alumnos con extraedad grave por nivel educativo básico, grado de urbanización y grado de marginación (2012-2013)				
Grado de urbanización y marginación		Primaria	Secundaria	Media Superior
Urbano	Baja marginación	1.4	2.4	16.7
	Alta marginación	3.5	4.9	12.4
Rural	Baja marginación	2.3	6.1	12.7
	Alta marginación	4.1	8.9	14.0

Fuente: Elaboración propia a partir de información de INEE (2015)

Existe una diferencia de género notable en los datos de extraedad grave. En todos los niveles hay más mujeres con extraedad grave que hombres. Para tercero de secundaria se observa que 5% de las mujeres y 3% de los hombres tienen extraedad grave. En la EMS los porcentajes pasan a 17.4 y 13.7 por ciento, respectivamente⁵⁷ (INEE 2014). Esto puede parecer paradójico, pues las mujeres tienen mayores tasas de aprobación en todos los niveles. Las cifras probablemente reflejan que, cuando reprobaban un año, los hombres tienden más a abandonar sus estudios (por lo tanto, no hay tantos niños con extraedad en el grado) y las mujeres a repetir el grado. Es decir, la deserción por reprobación parece ser un riesgo aun mayor entre los hombres que entre las mujeres.

Capital humano de los docentes

El PNB otorga, entre otras, becas a docentes de EMS y ES que varían en montos y duración. Ejemplos de estas becas incluyen desde la Beca de Apoyo a las Prácticas Profesionales que otorga la DGESEPE a los estudiantes de 6° al 8° semestre de las escuelas normales, hasta las becas de posdoctorado que ofrecen la UNAM y el CINVESTAV para académicos e investigadores de su planta docente. Estos cursos y prácticas podrían aumentar las habilidades y destrezas de los docentes e influir de esta manera en un mayor aprendizaje de los alumnos y por tanto, en las tasas de aprobación, en el interés en los estudios y la permanencia escolar. Sin embargo, la Evaluación de Diseño del PNB de 2014 no ofrece evidencia que apoye esta suposición⁵⁸, ni tampoco se encontraron datos que avalen la hipótesis en México u otros lugares. Por otro lado, parecería más probable que estas becas contribuyen a que los maestros

⁵⁷ INEE. (2014). *Panorama educativo de México. Educación básica y media superior. Indicadores del sistema educativo nacional. Anexo electrónico. 2013.*

⁵⁸ CIDE. (2014). *Evaluación de Diseño del Programa Nacional de Becas.* CONEVAL.

adquieran otras habilidades que permitan llevar a cabo actividades de investigación y desarrollo, más que las actividades de enseñanza.

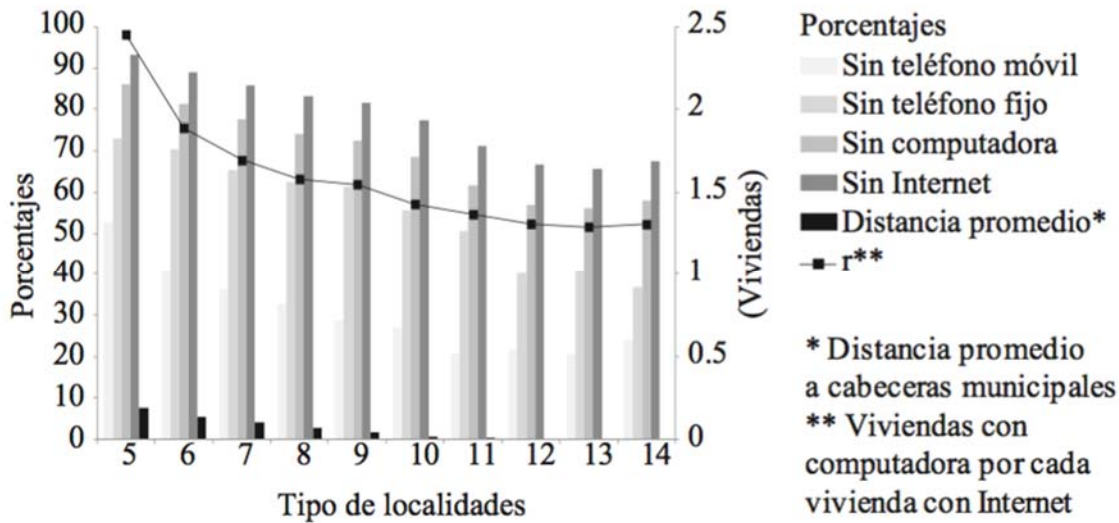
c) La brecha digital como factor de contexto relevante para la operación del PNB

El acceso a la información sobre las becas disponibles, la capacidad de respuesta a las solicitudes (sobre todo en aquellos casos en que la solicitud se tiene que llenar por medios electrónicos) y la oportunidad de conseguir la documentación de apoyo puede variar por las condiciones del lugar de residencia. Lo mismo puede suceder con el acceso a cuentas de correo electrónico que se requieren para la comunicación con los beneficiarios del Programa.

Para ilustrar esto, Toudert (2013) usó datos del Censo de Población y Vivienda 2010 para analizar el porcentaje de la población con computadora, acceso a Internet, telefonía fija y telefonía móvil y la distancia a la cabecera municipal, por nivel de marginación⁵⁹. Al distribuir a las localidades del país en 8 niveles de marginación distintos, Toudert muestra que cada uno de estos indicadores disminuye conforme aumenta la marginación (ver gráfica 4.5). En las localidades más marginadas, 90.03% de las viviendas no tiene teléfono fijo, 97.73% no cuenta con computadora y 99.34% no tiene Internet. En cambio, en las localidades menos marginadas, estos porcentajes son 40.86%, 48.85% y 59.90%, respectivamente.

⁵⁹ Toudert, Djamel. (2013). La brecha digital en los contextos de marginación socioterritorial en localidades mexicanas: exploración y discusión. En *Nueva época*. Núm. 19, pp. 153-180.

Gráfica 4.5. Indicadores de brecha digital, por tipo de localidad, 2010



Fuente: Toudert (2013)

d) Otros Programas con objetivos similares

En este apartado se exponen brevemente otras iniciativas de apoyo económico que funcionan con fondos federales y que forman parte del contexto en que se otorgan las becas del PNB.

El objetivo del Programa de Inclusión Social PROSPERA busca evitar la transmisión intergeneracional de la pobreza a través de la inversión en el capital humano de los hijos de las familias más pobres. Para este fin, el Programa exige como una de sus corresponsabilidades para recibir los apoyos económicos a la familia, la matriculación y asistencia escolar de los hijos e hijas en edad de cursar la primaria y secundaria en aquellos lugares donde haya escuelas. Además del apoyo familiar, en 2016 PROSPERA entregaba un monto que variaba entre los \$515 y los \$845 pesos mensuales por cada hijo en secundaria (dependiendo del lugar de residencia, la edad y sexo; los residentes de zonas urbanas, las mujeres y los de mayor grado escolar reciben más) y hasta \$440 pesos para útiles escolares al principio del año. Para los estudiantes de EMS, las becas van de \$865 pesos a \$1,265 pesos para hombres y de \$990 pesos a \$1,365 pesos para mujeres. A los y las jóvenes que concluyen la EMS, se les otorga

un incentivo de \$ 6,333⁶⁰ (Secretaría de Gobernación 2015). Las familias pueden tener un máximo de tres becarios. La existencia de este esquema de apoyos permite que el PNB se enfoque principalmente en los niveles de EMS, superior y posgrado y que se logre atender a los estudiantes de familias con ingresos familiares muy bajos, pero que no necesariamente residen en las localidades y municipios con la mayor marginación social que focaliza el Programa Prospera.

Los integrantes de familias beneficiarias de PROSPERA también tienen acceso a apoyo económico para continuar con su educación a nivel superior. La beca Inicia tu carrera-SEP-PROSPERA se dirige a estudiantes de nuevo ingreso en el primer año de nivel licenciatura o técnico superior universitario (TSU) en alguna institución pública de educación superior (IPES)⁶¹.

Las becas PROSPERA funcionan a nivel nacional y no se contraponen con las becas del PNB 2016 a nivel de educación básica y superior. Las ROP del PNB especifican que los beneficiarios de PROSPERA pueden recibir becas de ambas fuentes, e incluso hay algunas modalidades (particularmente aquellas dirigidas a estudiantes de educación básica) donde el que la familia sea beneficiaria de PROSPERA forma parte de los criterios de priorización. A nivel de educación media superior, los becarios que ya estén recibiendo otra beca deberán renunciar a alguno de los dos incentivos.

La Estrategia Nacional de Formación Continua de Profesores de Educación Básica y Media Superior de la SEP y distintos incentivos del Consejo Nacional para la Ciencia y la Tecnología (CONACYT) son otros Programas que pueden generar sinergias con el PNB, dado que se enfocan en algunos segmentos de su población objetivo. La Estrategia Nacional de Formación Continua de Profesores de Educación Básica y Media Superior de la SEP es un recurso para que los docentes de primaria, secundaria y educación media superior se actualicen a través de

⁶⁰ Secretaría de Gobernación (SEGOB). (2015). "ACUERDO por el que se emiten las Reglas de Operación de PROSPERA Programa de Inclusión Social, para el ejercicio fiscal 2016". *En Diario Oficial de la Federación 30 de diciembre de 2015*.

⁶¹ Comunicación telefónica, Subsecretaría de Educación Superior de la SEP, 22 de septiembre de 2016.

una oferta de cursos, algunos de ellos en línea. Estas opciones pueden complementar las becas para la capacitación y actualización docente del PNB.

Algo similar ocurre con las Becas de Posgrado y otros apoyos de CONACYT, el cual otorga apoyos económicos para la realización de estudios de posgrado (maestría, doctorado y especialidades) en instituciones de calidad, tanto nacionales como internacionales⁶². En ese sentido, las becas de posgrado comparten población objetivo al menos con las becas para estudios de posgrado del PNB, pues las ROP 2016 y 2017 establecen que los becarios del PNB no pueden recibir estos apoyos.

e) Recomendaciones basadas en la revisión de la literatura sobre el contexto en que se desarrolla el PNB

Derivado de la revisión de la literatura nacional e internacional sobre los factores que influyen al abandono escolar, se recomienda considerar lo siguiente para en el PNB:

- Considerar que la transición entre secundaria y EMS es un paso crítico, por lo que es necesario asegurar apoyos que fomenten este tránsito y difundir los apoyos existentes entre estudiantes de tercero de secundaria.
- Dada la importancia de la escolaridad de las generaciones anteriores en la retención escolar a nivel de la educación superior, incorporar como un criterio de priorización que los beneficiarios sean la primera generación con estudios superiores en su familia.
- Considerar que en México, como en todos los demás países miembros de la OCDE, las mujeres desertan menos y se gradúan más que los hombres en todos los niveles de la educación, desde la primaria hasta la superior, en el ámbito urbano y rural. Sin embargo, el embarazo adolescente es un factor que revierte esta ventaja de las mujeres. Por ello, se recomienda que el sexo no sea un criterio de priorización. Se recomienda también además de continuar con la beca PROMAJOVEN, incluir el embarazo adolescente como un criterio de priorización en otras becas, e incorporar becas para educación media superior y superior que apoyen la continuación escolar de mujeres en esa condición.

⁶² CONACYT. (2016). *Becas y posgrados*.
DOI: <http://conacyt.gob.mx/index.php/becas-y-posgrados>

- Incorporar como criterio de priorización de las becas contra el abandono la extraedad grave, la cual incluye a los alumnos cuya edad supera por dos años o más la edad idónea o típica para cursar un grado escolar en específico.
- Generar otro Programa para las becas que no son de apoyo económico para superar la marginalidad. Entre estas se pueden incluir, por ejemplo, las becas que buscan contribuir a que los maestros adquieran otras habilidades que permitan llevar a cabo actividades de investigación y desarrollo, más que las actividades de enseñanza. En cualquier caso, para que se pueda evaluar el impacto es necesario que todas las becas señalen un solo propósito que están buscando alcanzar.
- Considerar que la deserción escolar se presenta, principalmente, en el primer año de la EMS. La información al cierre del ciclo escolar 2013-2014 muestra que, del total de alumnos matriculados en el primer grado, abandonó la escuela 23.8%, en tanto que en el segundo año el porcentaje de abandono fue de 10.8% y de 6.6% en el tercero.
- Incrementar los mecanismos de apoyo para los alumnos con discapacidad y hablantes de lengua indígena, quienes representan uno de los grupos sociales en situación de mayor vulnerabilidad y riesgo de exclusión. Por ejemplo, los alumnos indígenas enfrentan situaciones de mayor desventaja en términos de asistencia escolar (23% de la población indígena en edad escolar no asiste a la escuela), logros de aprendizaje (más de 80% de los alumnos indígenas tiene logros de aprendizaje insuficientes) y eficiencia terminal (solo 7.2% de la población hablante de una lengua indígena ha completado la educación media superior). El reto aquí consiste en la medición de la etnicidad y en distinguir cuáles de las formas de su medición son las mayormente asociadas a la exclusión.
- Considerar las siguientes estrategias para mejorar la atención al abandono en EMS que competen al PNB63: 1) generación de sistemas de información que permitan detectar a tiempo a los estudiantes en riesgo de abandono por motivos económicos; 2) desarrollar intervenciones que favorezcan la reincorporación de los estudiantes que abandonaron la EMS por motivos económicos.

⁶³ INEE (2017). La educación obligatoria en México. Informe 2017. México: INEE, consultado en abril de 2017, en <http://www.inee.edu.mx/images/stories/2017/informe/P11242.pdf>

5. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS DEL PNB

En esta sección incluimos la descripción y análisis de los procesos del PNB a partir de 1) las etapas y actividades identificadas en las ROP; 2) lo escuchado y observado en las entrevistas y la documentación que compartieron los entrevistados en la primera etapa de campo en las oficinas centrales de las ocho IE seleccionadas en el muestreo; 3) lo escuchado y observado en las entrevistas y la documentación que compartió el personal operativo estatal y local de las becas que otorgan CONAFE, DGEI, SEMS, SES y CONALEP en los cuatro estados visitados (Chiapas, Estado de México, Michoacán y Sonora) durante la segunda etapa de campo. Se llevaron a cabo entrevistas cualitativas con personal estatal que forma parte de la estructura orgánica de las IE (por ejemplo, delegaciones estatales de CONAFE, los Colegios Estatales de CONALEP y las oficinas de la SEMS en los estados). Asimismo, se visitaron las oficinas de los responsables de PROMAJOVEN y los encargados de las becas de manutención que los estados cofinancian junto con la CNBES, operadas por funcionarios de la AEL. Por último, se entrevistó al personal de instituciones que no dependen de las IE del PNB, pero cuya colaboración es indispensable para los procesos, como el INEA o el DIF que son claves para operar la beca PROMAJOVEN, así como a personal directivo, docente y estudiantes de los campus y planteles de las demás IPE.

Para describir los procesos utilizamos el modelo general de procesos que el Coneval ha propuesto, mismo que contiene 10 etapas⁶⁴: planeación, difusión, solicitud de apoyos, selección de beneficiarios, distribución de bienes y servicios, entrega de apoyos, seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos, monitoreo y evaluación, contraloría social y satisfacción de usuarios.

Como punto de partida, analizamos el cuadro incluido en la sección 3.3.2 de las ROP 2016, que presentan un modelo general de procesos para la selección de la población beneficiaria que

⁶⁴ El modelo de CONEVAL también incluye el proceso de producción de bienes y servicios, que no es aplicable para el PNB.

consiste en nueve etapas: convocatoria, solicitud, preselección, confronta de padrones, validación de datos, verificación presupuestal, notificación y publicación de datos, conformación del padrón y entrega de apoyos (generación y dispersión de pagos).

Las principales diferencias entre el modelo general de procesos y el cuadro en la sección 3.3.2 de las ROP es que este último, al enfocarse en la selección de beneficiarios, no incluye la etapa de planeación (aunque incluye etapas relacionadas con ella como la de verificación presupuestal). Asimismo, desagrega la etapa de selección de beneficiarios en confronta de padrones, validación de datos, notificación y publicación de datos y conformación del padrón; aparentemente, incluye a la entrega de apoyos dentro de la dispersión; y no incluye los procesos de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos, monitoreo y evaluación, contraloría social y satisfacción de usuarios, que las ROP explican en secciones relacionadas con estas actividades.

Como segundo paso, ampliamos los contenidos de este cuadro con los contenidos de las ROP que se refieren a las diferentes etapas del modelo general de procesos, de donde se derivaron las actividades específicas de las etapas del modelo general de procesos que no están incluidas en el cuadro de la sección 3.3.2 y se ampliaron las actividades que se incluyeron en el cuadro.

El resultado de ese empate de etapas de los procesos del modelo general y las ROP del PNB se presenta como Anexo II. Sin embargo, en este cuadro no se incluyen, salvo excepciones que permiten observar mejor lo observado en la primera y segunda etapa de campo, las especificidades por IE y modalidad de beca que se indican en las ROP en los pies de página y los anexos.

Finalmente, como cuarto punto relacionado con cada proceso se presentan los resultados de la encuesta en línea que se llevó a cabo entre el 16 de marzo y el 20 de abril de 2017 con aspirantes rechazados y beneficiarios de las becas de CONALEP, la SEMS y la SES a nivel nacional, así como con algunos docentes. Los resultados de esta encuesta, cuyas características se presentan en los apartados siguientes para cada proceso con preguntas incluidas en el instrumento, sirven para ilustrar la experiencia de los estudiantes participantes

en los procesos de difusión, solicitud de apoyos, selección de beneficiarios y entrega de apoyos. La información se despliega, por separado, para quienes solicitaron una beca como estudiantes y como docentes. La información de quienes solicitaron una beca como estudiante se desglosa por IE y por modalidad de beca. El cuadro 5.1 presenta el número de casos por IE en la encuesta, por modalidad de beca y resultado del proceso de selección.

Cuadro 5.1. Número de respuestas a la encuesta en línea, por IE, modalidad de beca y resultado del proceso de selección					
Instancia ejecutora	Modalidad	Resultado de la selección			Total
		Rechazado	Aceptado	Sin respuesta	
CONALEP	Todas	1,277 (12.5%)	8,707 (85.1%)	252 (2.5%)	10,236 (100%)
SEMS	Por postulación	332 (11.6%)	2,491 (87.1%)	37 (12.9%)	2,860 (100%)
	Por Registro	227 (5.63%)	3,628 (89.9%)	180 (4.5%)	4,035 (100%)
SES	Manutención	125 (15.5%)	653 (81.1%)	27 (3.3%)	805 (100%)
	Otras para estudiantes	77 (4.5%)	1,433 (84.7%)	182 (10.7%)	1,692 (100%)
	Docentes	19 (30.6%)	27 (43.6%)	14 (22.6%)	62 (100%)
Total		2,057 (10.4%)	16,939 (86.0%)	692 (3.5%)	19,690 (100%)

En lo que sigue, describimos cada una de las etapas del PNB, presentando primero para cada etapa la secuencia normativa de actividades incluida en las ROP del Programa; en segundo lugar, lo escuchado y observado en oficinas centrales; en tercer lugar, lo escuchado y observado en las entidades federativas para cada proceso específico; y en cuarto lugar, lo reportado por los estudiantes y docentes entrevistados en línea.

5.1. Descripción y análisis del proceso de planeación

5.1.1. Descripción normativa del proceso de planeación

En materia de planeación, las ROP incluyen como actividades:

Para las IE: crear a los comités de becas que participarán en los procesos; establecer los mecanismos de coordinación institucional con autoridades federales, locales y municipales y las IPES.

Para la SEP y las AEL, firmar los convenios y acuerdos de coordinación con las autoridades educativas locales (AEL), actividad necesaria para algunas becas de la SES y de la SEB/DGEI.

En el caso del CONALEP y el comité estatal de becas se agregan las tareas de difundir en los planteles adscritos la normatividad, convocatoria, calendario, procedimientos y demás información relativa al Programa de Becas; definir y/o aplicar los criterios para la distribución de los recursos financieros de becas asignados, a través del PNB, a los planteles de su adscripción; diseñar y proponer en el ámbito de su competencia, los mecanismos para mejorar la coordinación entre las unidades administrativas que participen en la operación del Programa de Becas.

Para el CONALEP y los comités de becas del plantel, elaborar y enviar a los Colegios Estatales las minutas de las sesiones ordinarias y extraordinarias en las que incluyan, como Acuerdo del Comité, el número de becas a otorgar, así como los criterios establecidos.

5.1.2. Observaciones del proceso de planeación en las oficinas centrales

El trabajo de campo en el nivel central permitió establecer que en las instancias ejecutivas incluidas en la muestra, a las actividades de planeación incluidas en las ROP se deben agregar tres actividades:

1) La elaboración de las ROP, coordinado por la DGICO;

- 2) La elaboración del proyecto de presupuesto a solicitarse a SHCP con sus respectivas metas y la revisión del presupuesto y metas, que son incorporadas en la matriz de indicadores (MIR), tras el anuncio del presupuesto aprobado y después de cada modificación (reducción o ampliación) del mismo, en conformidad con la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria; y
- 3) La firma de convenios nuevos y revisión de convenios existentes, según el caso.

El cuadro 5.2 compara las prácticas en las oficinas centrales con lo señalado por la normatividad

Cuadro 5.2. Planeación: práctica en oficinas centrales de las IE y normatividad		
Actores, subprocesos y actividades		
Observados en campo	Normatividad	IE que cumplen con la norma o ROP en Oficinas centrales (OC)*
1) Definición de becas a otorgarse en la IE: N/A Actores principales: IE centrales	No normado	No aplica
2) Definición de requisitos Actores principales: IE centrales	ROP §2 de cada anexo Manual de la BATE (CONAFE)	8 de 8
3) Planeación presupuestaria, establecimiento de metas y revisión presupuestaria	Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH)	8 de 8
Actores principales: La IE a través de sus unidades administrativas y otras unidades de planeación SES, SEMS, DGEI y DGRI: la DGPYRF de la SEP Actividades: a) Establecimiento de metas (IE) b) Elaboración de anteproyecto de presupuesto (IE) c) Aprobación de anteproyecto de presupuesto (Unidad administrativa de la IE, o DGPYRF) d) Envío a la SHCP del anteproyecto de presupuesto (Unidad administrativa de la IE, o DGPYRF) e) Verificación del presupuesto disponible (IE) f) Revisión del número de becas a otorgar (IE)	Actores principales: Entes autónomos y entidades (COLMEX, CONAFE, CONALEP y UPN): La IE y su tesorería Dependencias: (DGEI, DGRI, SES y SEMS): La IE, unidad administrativa y la tesorería de la dependencia Actividades: • Establecimiento de metas • Planeación presupuestaria	

Cuadro 5.2. Planeación: práctica en oficinas centrales de las IE y normatividad		
Actores, subprocesos y actividades		
Observados en campo	Normatividad	IE que cumplen con la norma o ROP en Oficinas centrales (OC)*
4) Programación	No normado en ROP	No aplica
Actores principales: IE En las becas que operan con un convenio, también participa la institución contraparte Actividades: a) Definición de actividades (IE y en su caso, institución contraparte) b) Asignación de responsabilidades (IE y en su caso, institución contraparte) c) Calendarización (IE y en su caso, institución contraparte)	Actores Principales: IE, en caso de convenios, las contrapartes CONALEP: convenio con Fundación Televisa para Bécalos SES y DGEI: convenios con AEL DGRI convenios internacionales	
5) Elaboración de las ROP	Guía para ROP	8 de 8
Actores principales: IE y DGICO Actividades: a) Convocatoria para el proceso de retroalimentación (DGICO) b) Retroalimentación a las ROP (IE) c) Reuniones de retroalimentación a las ROP (DGICO e IE) d) Integración de retroalimentación y redacción de ROP (DGICO) e) Publicación en DOF		
Valor PNB (3 procesos normados)		24/24x10=10

*Número de IE que cumplen con las ROP para cada subproceso se califica sobre las 8 IE participantes.

§= Número de la sección de las ROP de dicho subproceso.

¶= Párrafo específico de cierta sección de las ROP de dicho subproceso.

n.a. No aplica

• **Elaboración de las ROP**

La elaboración de las ROP inicia en marzo, cuando la Dirección General de Innovación, Calidad y Organización (DGICO) de la Oficialía Mayor de la SEP convoca y establece fechas periódicas de revisión de las reglas. DGICO manda una primera versión, que las IE revisan para asegurarse de que sus procesos operativos están incluidos y que estén de acuerdo con los lineamientos, reglamentos y, en su caso, convenios de cada institución y con el marco jurídico nacional. Internamente, las IE circulan las versiones entre los diferentes responsables de los procesos relacionados con el PNB, quienes recomiendan y sugieren cambios, mismos que se

integran y se envían a la DGICO, que elabora una versión corregida a partir de las sugerencias (las correcciones frecuentemente incluyen los formatos para convocatorias y convenios, formatos de solicitud, criterios generales y específicos para cada beca, que están incluidos en los anexos de las ROP). Las IE nombran enlaces con la DGICO, mismos que participan en las reuniones de revisión. A partir de los comentarios, se elabora una versión, que la DGICO envía a diversas áreas de la SEP, tales como la Unidad de Asuntos Jurídicos, la Dirección General de Recursos Financieros y la Dirección Adjunta de Igualdad de Género, quienes entregan observaciones que deben ser atendidas por las IE del PNB. Las IE devuelven el documento con las observaciones atendidas y la DGICO convoca a mesas de trabajo para elaborar la versión final del documento con todas las versiones atendidas. El proceso de observaciones, reuniones y correcciones de versiones que integran los comentarios se hace en forma reiterada hasta noviembre, cuando las IE envían el último documento con el visto bueno.

- **Planeación presupuestaria**

En la mayor parte de las IE, el proceso de elaboración del presupuesto inicia a mitad de año, en junio o julio y se debe terminar antes de noviembre, para que la SEP lo presente a SHCP. En la mayoría de las IE, el primer anteproyecto de presupuesto se hace tomando como referencia ya sea el presupuesto del año o años anteriores o el número de becas de cada tipo otorgado el año o años anteriores, las cuales son costeadas y se asume que se recibirá el mismo presupuesto o uno un poco mayor y que se dará el mismo o un número mayor de becas de cada tipo. En algunas instituciones, como el COLMEX, que beca a todos los alumnos, se parte de la matrícula esperada y de factores tales como si en ese año terminará una generación sus estudios de maestría y se solicitarán becas de movilidad. En varias otras se lleva a cabo una primera etapa de definición de la población potencial y objetivo a partir del análisis de fuentes censales, del sistema educativo nacional y de la tendencia de la demanda de las diferentes becas a lo largo del tiempo, a partir de las cuáles se hace una estimación de las necesidades financieras.

Alrededor de septiembre y noviembre las IE reciben una estimación del presupuesto, a partir del cual ajustan el número de becas a ser otorgadas y determinan las metas de la MIR. Si el presupuesto es menor a lo esperado, las IE determinan prioridades de algunas becas sobre

otras (por ejemplo, en la SES se da prioridad a la beca de manutención) y se ajusta a la baja el número de las otras becas en función del presupuesto restante. Asimismo, en las IE que implementan procesos semestrales, se establece como prioridad el derecho a renovar la beca en el segundo semestre escolar (primer semestre del año calendario) de los alumnos que ya la tienen en el primer semestre. A partir de esto, se estima cuánto dinero queda para financiar becas de nuevo ingreso y para estudiantes que pasan a segundo o tercer ciclo y que no las han tenido anteriormente.

En algunas IE, se agrega como paso también la estimación del presupuesto por entidad federativa. En el caso del CONALEP, a partir de la determinación del monto disponible, se hace una propuesta del porcentaje de este monto que será distribuido a cada entidad federativa, dando un porcentaje mayor a los estados más marginados, utilizando una fórmula que toma en cuenta el número de estudiantes y el ingreso per cápita del estado; en la CNBES, haciendo una propuesta a los gobiernos estatales especificando el monto de la contrapartida que deben aportar para cubrir el 50 por ciento que les corresponde, a lo que los gobiernos estatales responden con una contrapropuesta, casi siempre solicitando mayor financiamiento de la CNBES, lo que puede obligar a la CNBES a ajustar a la baja el número de becas para el estado. En las IE que tienen comités de becas, una vez que se han hecho estos ajustes, el departamento administrativo envía la propuesta al comité para su revisión y una vez ajustada y autorizada la propuesta, se envía a la unidad administrativa responsable para que a su vez la envíe a la Dirección General de Planeación y Programación (DGPP) de la SEP, que envía el proyecto a la Dirección General de Presupuesto y Recursos Financieros (DGPYRF).

Existen diversas excepciones a estos procesos básicos que dependen de la IE y de la beca. La UPN sigue procesos diferentes para las becas que maneja directamente (movilidad social y servicio social, cuyo número se calcula de acuerdo al presupuesto disponible) y las que maneja en conjunto con la CNBES, (manutención y apoya tu transporte, que se financian con 50 por ciento de financiamiento de la UPN y la CNBES, respectivamente, en donde se parte de la determinación del monto que puede aportar cada instancia para poder establecer las metas y la calendarización semestral).

En el caso de la DGRI, una vez conocido el presupuesto, se revisa cuánto está comprometido en cada uno de los convenios bilaterales, tomando en cuenta el número de becarios acordados, el monto del apoyo y, si no se paga en pesos, el tipo de cambio y ya que quedan presupuestadas esas becas, se observa el monto restante disponible para becas complemento para posgrado. Si a lo largo del año ocurren recortes presupuestales, se vuelve a hacer un ajuste de acuerdo a los nuevos recursos

- **Elaboración de convenios**

Para operar algunas modalidades de beca, algunas IE, como la CNBES y la DGRI, firman convenios o revisar un convenio existente con instituciones, agencias, entidades federativas o gobiernos extranjeros. Esto implica que el área jurídica institucional elabore el convenio y que éste sea revisado por la instancia jurídica de la contraparte y firmado tanto por la autoridad de la contraparte (que puede ser la autoridad educativa local, alguna institución educativa federal o autónoma como la UNAM, UAM, ENAH, UPN, INBA, IPN, instituciones del sector privado o gobierno extranjero), como por la instancia correspondiente de la IE o de la SEP. Los convenios pueden especificar si se transferirán los recursos a la instancia o si la IE hará los pagos directos, el monto que compromete la contraparte, el calendario, los procesos operativos, etc.

Previo a la autorización de la firma del convenio, es necesario que la IE demuestre a la DGPYRF la suficiencia presupuestal para cubrir la beca propuesta y que el representante de la contraparte que firma demuestre la facultad de representación para firmar el convenio.

En el caso de la DGEI, la SEP firma un Convenio Marco de Coordinación para la Operación de los Programas con cada estado, en el que se incluye a PROMAJOVEN. Un requisito para firmar el convenio es que los estados envíen una carta-compromiso manifestando su interés en participar en PROMAJOVEN, por lo que la DGEI solicita a los coordinadores estatales del Programa que lleven a cabo la gestión necesaria para que la carta se genere y envíe al Secretario de Educación Pública. La Subsecretaría de Educación Básica y el gobierno del estado informan a la Coordinación Administrativa de la DGEI cuando se firma el documento. En el convenio se establece el presupuesto de PROMAJOVEN que se asigna al estado para el año fiscal y un calendario de transferencia de recursos, generalmente en dos o tres entregas. El

convenio también especifica el monto de los recursos (como personal) que el estado debe destinar para la operación de la beca.

Los convenios que rigen la mayoría de las becas de la DGRI surgieron de compromisos del ejecutivo federal con gobiernos y otras instituciones extranjeras, algunos como parte de convenios marco de cooperación que son más amplios y otros específicos para becas. Antes de elaborar las convocatorias, es necesario convenir con las contrapartes los detalles de la operación para el año particular, como el número de becarios, los montos y la calendarización.

5.1.3. Observaciones del proceso de planeación en los niveles estatal y local

En los estados no se hace una planeación estratégica formal. Los procesos de planeación a nivel estatal se refieren a la administración de los recursos asignados desde las IE centrales y la calendarización de las actividades operativas a lo largo del año.

Los responsables estatales (oficinas estatales de la SEMS (OSEMS), delegaciones de CONAFE, colegios estatales de CONALEP o coordinaciones de PROMAJOVEN) no participan en la definición del presupuesto, sino que reciben la notificación del monto que se les asignó después de que se anuncia el PEF en febrero de cada año.

La excepción es la colaboración de la SES con las secretarías de educación de los estados en la beca de manutención, cuyo presupuesto se negocia y define entre el estado y la CNBES cada año. Los montos correspondientes se establecieron por primera vez en el convenio que cada entidad federativa firmó con la CNBES (la mayoría de ellos en 2014⁶⁵). El convenio se actualiza anualmente mediante un oficio en el que se comprometen las aportaciones de la federación y del estado. Este oficio se firma durante los meses de julio o agosto para el ciclo escolar que inicia en septiembre y termina en agosto del siguiente ejercicio fiscal. Este oficio se firma sin un

⁶⁵ En las entrevistas se mencionó que el año de la firma coincidió con la consolidación del PNB, pero los convenios no están disponibles en Internet ni fueron proporcionados al equipo evaluador.

decreto de presupuesto de la legislatura estatal y, según se observó en 3 de los 4 estados visitados, no hay certidumbre ni respaldo para el compromiso estatal, especialmente cuando hay cambio de gobierno.

A lo largo del año, e incluso cerca del cierre del ejercicio fiscal, las oficinas estatales pueden recibir modificaciones a su presupuesto. Esto en ocasiones las obliga a modificar sus calendarios y realizar procesos adicionales para identificar beneficiarios elegibles y recibir solicitudes, para realizar un ajuste en la asignación del número de becas, como se reportó, por ejemplo, en CONAFE a finales del 2016.

En el siguiente cuadro se muestran en la primera columna las actividades del proceso que señala la normatividad. La segunda columna del cuadro muestra el lugar en la normatividad donde se hace referencia a las actividades de ese proceso, mientras que la última columna indica cuántas de las 5 IE observadas en las visitas estatales hacían lo descrito en las ROP. En los casos donde los subprocesos no están incluidos en la normatividad, pero sí se llevan a cabo y no se contradicen con lo normado, se considera que cumplen con la norma porque no hay impedimento. Por el contrario, en los casos en los que no está en la norma y tampoco se llevan a cabo actividades, se considera que es necesario normar el proceso para que sea obligatorio realizarlo.

Cuadro 5.3. Planeación: práctica estatal comparada con la normatividad		
Actores, subprocesos y actividades		
Observados en campo	Normatividad	IE que cumplen con las ROP en estados*
1) Definición de becas a otorgarse en la IE: N/A Actores principales: IE centrales	No en ROP	No aplica
2) Definición de requisitos Actores principales: IE centrales	No en ROP	No aplica
3) Planeación presupuestaria Actores principales: IE centrales	ROP §5; LFPRH	No aplica
4) Verificación del presupuesto disponible		5 de 5

Cuadro 5.3. Planeación: práctica estatal comparada con la normatividad		
Actores, subprocesos y actividades		
Observados en campo	Normatividad	IE que cumplen con las ROP en estados*
<p>Actividades: a) Recibir notificación del presupuesto que la IE le asigna a la entidad después de que se anuncia el PEF.</p> <p>b) Recibir modificaciones a su presupuesto a lo largo del año.</p> <p>c) Negociar y firmar oficio entre el estado y la CNBES, en el que se negocia y redefine el presupuesto para la beca de manutención (SES) (actualización del convenio).</p>	<p><i>Actividades:</i> Las ROP no especifican cómo se lleva a cabo la verificación.</p>	
5) Asignación de metas al interior del estado		5 de 5
Actores principales: Oficinas encargadas de IE en estados	Actores Principales: IE, AEL CONAFE: Manual de la BATE	
<p>Actividades:</p> <p>a) Distribuir número o proporción de las becas meta entre regiones geográficas o instituciones educativas.</p> <p>b) Solicitar autorización a oficinas nacionales para reasignar un monto de un plantel a otro (CONALEP).</p>	<p><i>Actividades:</i> Las ROP no especifican cómo se lleva a cabo la verificación.</p>	
6) Coordinación con otras instancias	ROP §3.7	5 de 5
Actores principales: IE centrales, AEL, oficinas encargadas de IE en estados	IE, AEL	
Actividades: Coordinar entre la IE a nivel nacional y las instancias a nivel estatal y estas con colaboradores locales (IPES, subsistemas de EMS, INEA, etc.).	<p>a) Evitar duplicidades</p> <p>b) Corresponsabilidad con AEL</p> <p>c) Apoyar difusión, captación, permanencia y atención de los/as beneficiarios/as</p> <p>d) Coordinar validación</p> <p>No aplica a IE autónomas</p>	
7) Integración de los Comités de Beca	ROP §3.3.2 ¶1 y §3.7	5 de 5
Actores principales: IE centrales, AEL, oficinas encargadas de IE en estados	IE, AEL	
<p>Actividades:</p> <p>a) Integrar comités: Comité Técnico de la beca de Manutención o Comité para la validación de la beca de Manutención o Comité Técnico Estatal (SES), Comité de Becas del Plantel (CONALEP), Comité de becas del plantel (beca abandono CBSEMS). Cumplen distintas funciones.</p> <p>b) Convocar a las reuniones de comité según se requiera.</p>	Quienes participan en el comité o equivalente varían según el tipo de beca y las IE	
8) Definición de características de los apoyos	ROP §3.4 y anexos	0 de 5
<p>Actividades:</p> <p>Redacción de la convocatoria de la BATE</p>	Manual de la BATE (CONAFE)	
9) Seguimiento a aspectos susceptibles de mejora	ROP §6.2	0 de 5

Cuadro 5.3. Planeación: práctica estatal comparada con la normatividad		
Actores, subprocesos y actividades		
Observados en campo	Normatividad	IE que cumplen con las ROP en estados*
Actividades: Establecimiento de mecanismos sistemáticos para la atención puntual de los ASM derivados de evaluaciones externas gestionadas por CONEVAL.		
10) Reintegro de recursos a TESOFE	ROP §3.5	5 de 5
Actores principales: IE centrales, AEL, oficinas encargadas de IE en estados	IE, AEL	
Actividades: El estado reintegra directamente a TESOFE solo los fondos de la SES; los responsables estatales de las IE reintegran a la IE respectiva los recursos que no se utilizaron en el ciclo fiscal.	Están obligados a reintegrar a la TESOFE los recursos presupuestarios no devengados al cierre del ejercicio fiscal así como los no destinados para los fines autorizados,.	
11) Integración de funciones de las IE en sus manuales.	ROP §5 Manual de la BATE (CONAFE)	1 de 5
12) Programación de actividades y calendarización	Subproceso no normado	5 de 5
Actividades: a) Asistir a reunión o videoconferencia con oficinas centrales en la que se da a conocer fechas de lanzamiento de convocatoria. b) Recibir cambios en las ROP y manuales de operación (CONAFE). c) Elaborar y calendarizar PAT (PROMAJOVEN) o propuesta estatal. d) Asistir a capacitaciones sobre el uso de la plataforma, lineamientos de las becas y revisión de las ROP.		
VALOR PNB (9 subprocesos aplicables)		31/45x10=6.8

*Número de IE que cumplen con las ROP para cada subproceso se califica sobre las 5 IE participantes con operación estatal.

§= Número de la sección de las ROP de dicho subproceso.

¶= Párrafo específico de cierta sección de las ROP de dicho subproceso.

5.2. Descripción y análisis del proceso de difusión

5.2.1. Descripción normativa del proceso

La sección 7.1 (titulada Difusión) de las ROP identifica actividades relacionadas con la transparencia en el ejercicio de los recursos y la obligación de publicar convocatorias a través de la página www.becas.sep.gob.mx. La difusión también se regula en los cuadros que describen los procesos genéricos (§3.3.2 y 4.1.). Las tareas de difusión incluyen para todas las

IE la elaboración de la(s) convocatoria(s); difundir y publicar las convocatorias en el portal de becas www.becas.sep.gob.mx y en otros medios físicos o electrónicos. Para los planteles de EMS, se incluye la difusión en espacios públicos del plantel la(s) convocatoria(s).

La redacción de la convocatoria es, según las ROP, responsabilidad de las IE. La convocatoria debe de incluir información sobre la población a la que se dirige la beca, el monto, la temporalidad y duración, los requisitos, las fechas y datos para la entrega de solicitudes y contactos para aclaraciones y dudas.

5.2.2. Observaciones del proceso de difusión en las oficinas centrales

Las entrevistas en las oficinas centrales permitieron establecer que el proceso de difusión incluye dos actividades principales: la redacción, revisión, aprobación y publicación de las convocatorias para las diferentes becas y las actividades de disseminación que se llevan a cabo para dar a conocer las diferentes becas que otorgan las IE (aun para las que no se hacen convocatorias abiertas).

Las IE generalmente siguen el machote de convocatoria que presentan las ROP. La IE elabora la convocatoria y ésta es revisada y aprobada por la o las instancias correspondientes en cada IE, como por ejemplo, los comités institucionales de becas y la Subsecretaría de Educación Media Superior (SEMS). En las becas en las que hay un convenio con otra entidad o institución (por ejemplo, PROMAJOVEN de la DGEI y las becas manutención de la SES), la IE realiza una propuesta de convocatoria, que posteriormente envía a las instituciones contraparte para su adaptación (en el caso de la DGEI) o para su aprobación.

Cuadro 5.4. Difusión: práctica en oficinas centrales de las IE y normatividad		
Actores, subprocesos y actividades		
Observados en campo	Normatividad	IE que cumplen con las ROP en OC*
1) Redacción de la convocatoria	ROP § 3.6.1. y machotes	8 de 8
<i>Actores principales:</i> IE, en becas convenio también contraparte	Según las ROP: IE Según los convenios: IE e instituciones contraparte	

Cuadro 5.4. Difusión: práctica en oficinas centrales de las IE y normatividad		
Actores, subprocesos y actividades		
Observados en campo	Normatividad	IE que cumplen con las ROP en OC*
2) <i>Publicación y difusión de la convocatoria</i>	ROP §3.3.2 ACT.1 CUADRO, ROP §3.6.1. y ROP §7.1)	8 de 8
Actividades: a) Publicación de la convocatoria a nivel federal	Actores principales: IE Actividades: Difundir las convocatorias en el portal de becas www.becas.sep.gob.mx y en otros medios	
Valor PNB (2 procesos normados)		16/16x10=10

*Número de IE que cumplen con las ROP para cada subproceso se califica sobre las 8 IE participantes.

§= Número de la sección de las ROP de dicho subproceso.

¶= Párrafo específico de cierta sección de las ROP de dicho subproceso.

La periodicidad de las convocatorias depende de las características de la beca. Esta puede ser anual (como la beca de manutención de la CNBES), semestral (como la beca de servicio social de la misma CNBES o las becas de manutención de EMS).

Respecto a la difusión de la convocatoria, las ROP establecen que las IE deben publicar sus convocatorias en sus portales, lo que todas las IE hacen y en el portal www.becas.sep.gob.mx, lo que no todas las IE acatan.

Para la difusión en sus portales, algunas IE elaboran materiales de difusión (carteles, videos, etc.) que suben a sus páginas web para dar el mensaje. Muchas IE complementan la difusión de diferentes maneras, como, por ejemplo, 1) envían un mensaje electrónico a los beneficiarios potenciales a través de las herramientas informáticas institucionales (como el SUBES del CNBES, que registra a todos los que han sido aspirantes a becas y el sistema de administración escolar del alumno del CONALEP, en el que sus alumnos reciben la información académica y llevan a cabo todos sus trámites); 2) a través de convenios con instituciones que atienden a parte de la población objetivo para que lleven a cabo actividades de difusión, como por ejemplo, los que hace la CNBES con la CDI y el IMJUVE, quienes a su vez pueden desarrollar materiales y difundir la convocatoria por medios de comunicación social; 3) a través de carteles y anuncios en salones en los planteles escolares de la propia IE; y 4) en el caso de las IE que tienen personal o contrapartes estatales, los coordinadores locales de becas difunden a través de los

medios disponibles: el CONAFE, a través de su estructura administrativa estatal y de sus figuras educativas y de las asociaciones promotoras de educación comunitaria (APEC); la DGEI, mediante folletos que distribuye a los coordinadores estatales y los convenios que establece para que el personal del municipio, del INEA, DIF, los institutos estatales de la mujer, los trabajadores de la salud , etc., difundan la convocatoria; la CBSEMS, avisando a los representantes estatales y los directores generales de los subsistemas de EMS para que avisen a los planteles y para que los encargados de becas en los planteles las difundan como consideren conveniente; y la CNBES avisando a los Comités Técnicos Estatales de Becas para que ellos hagan difusión adicional.

Varias IE (como la DGRI) prefieren no hacer una difusión más amplia de sus becas porque reciben un número mayor de solicitudes del que pueden financiar o bien, porque el público objetivo de algunas becas es pequeño, bien delimitado y en contacto regular con las oficinas de la IE.

5.2.3. Observaciones del proceso de difusión en los niveles estatal y local

Salvo para las becas de manutención de la SES, en donde las AEL tienen injerencia en la fecha de publicación y de cierre, los estados no participan en la elaboración de las convocatorias. Formalmente, los responsables estatales de estas becas pueden solicitar documentación o requisitos adicionales a los que pide la CNBES, pero en los estados se reportó que en años recientes ya no se autorizan este tipo de cambios al machote.

Excepto en PROMAJOVEN, ninguna oficina responsable de una IE a nivel estatal tiene presupuesto asignado para gastos de promoción. En CONAFE la promoción se hace directo con los beneficiarios previamente identificados entre la población de CONAFE, por lo que la falta de presupuesto tiene menores repercusiones.

En los casos de la SES y la SEMS, las oficinas responsables estatales se limitan a notificar a los planteles, instruir que impriman y difundan la información, para después dar seguimiento a que lo hagan. Por lo general, las oficinas estatales de los subsistemas piden que los planteles

les envíen evidencia fotográfica de los lugares donde se difunden las convocatorias. Todos los planteles realizan alguna forma de difusión. Cómo lo hacen depende de sus recursos o si se les entregan materiales ya impresos. Únicamente PROMAJOVEN cuenta con presupuesto institucional a nivel estado para la impresión de material promocional. El tipo de becas que se promocionan depende también de la iniciativa de los encargados de plantel. Por ejemplo, todos los planteles a nivel EMS difunden las becas de abandono y permanencia, pero no necesariamente difunden todas las becas disponibles. En la CNBES, ocurre algo parecido. La convocatoria de la beca de manutención se difunde en todos los planteles, pero no siempre se difunden las becas manejadas exclusivamente por la CNBES. Estas solo tienen difusión en la página de la CNBES. Esto se debe, en parte, a que prácticamente todos los costos de difusión los debe subsanar el plantel y a que en general el encargado de beca tiene otras funciones principales. Además, las IE no envían materiales de difusión de otras convocatorias para desplegar en los planteles (ni siquiera en PDF) y los encargados no se sienten involucrados en los procesos de otras convocatorias, en los que no participan directamente para la validación o selección de beneficiarios.

Para las becas que sí difunden, la mayor parte de la difusión se lleva a cabo informando a los alumnos verbalmente salón por salón. Los encargados entrevistados consideran que esa es la mejor forma de difusión para las becas, pero el tiempo disponible para hacerlo depende, por ejemplo, de las otras responsabilidades que tengan en la oficina de control escolar.

En los estados solo reciben de la CBSEMS y la CNBES materiales en formato electrónico. Por lo tanto, los gastos para la impresión de la convocatoria quedan a cargo del último eslabón de la cadena: la oficina de becas del plantel de EMS o de la IPES, que no reciben gastos de operación del Programa. Por esta razón, el tamaño, calidad y material de impresión, así como el tiraje cuando llega a imprimirse algún volante, dependerá de los recursos del plantel.

En planteles pequeños y con poco presupuesto, como los planteles rurales, es más probable que los alumnos no vean las convocatorias por escrito y/o no tengan un material físico a la mano (como volantes) para consultar las bases y requisitos y calendario de la convocatoria. La creatividad del o de la responsable de becas determina en gran medida el alcance de la difusión.

Por ejemplo, los responsables de becas pueden usar medios electrónicos como redes sociales (Facebook, WhatsApp) para publicar la convocatoria.

Paradójicamente, aunque PROMAJOVEN es la única que tiene el presupuesto para imprimir material de promoción, en ninguno de los cuatro estados visitados genera una demanda que les exija priorizar a las solicitantes. El número de solicitudes que reciben en ninguno de los estados visitados excede los recursos disponibles y uno de los estados incluso tiene problemas para el logro de metas.

Cuadro 5.5. Difusión: práctica estatal comparada con la normatividad		
Actores, subprocesos y actividades		
Observados en campo	Normatividad	IE que cumplen con las ROP en estados*
1) Redacción de la convocatoria	ROP § 3.6.1. y prototipos	5 de 5
<i>Actores principales:</i> IE, responsables estatales	IE	
Actividades: Redacción de las convocatorias en las IE a nivel central con base en los machotes de las ROP, con excepción de SES donde se negocian aspectos de la convocatoria con el gobierno del estado.	a) Asegurar que incluyan elementos para igualdad de género y DDHH	
2) Publicación y difusión de la convocatoria	ROP §3.3.2 ACT.1 CUADRO, ROP §3.6.1. y ROP §7.1)	3 de 5
<i>Actores principales:</i> IE, responsables estatales, IPES, planteles de EMS	IE	
Actividades: a) Publicación de la convocatoria a nivel federal a través de las IE. b) A nivel estatal, recepción de la convocatoria en electrónico. c) PROMAJOVEN cuenta con presupuesto institucional a nivel estado para la impresión de material promocional y distribuye a través de los colaboradores estatales (DIF, INEA, CEM). f) Difusión de las becas en reuniones Programadas para otros fines (CONAFE). . En CONAFE se traducen a 8 lenguas. g) Los auxiliares operativos, LEC (CONAFE) o promotores (PROMAJOVEN) identifican beneficiarios en las comunidades. h) Acercamiento con padres de familia y alumnos que pueden ser beneficiarios (CONAFE, OSEMS). d) OSEMS o subsistemas distribuyen por correo electrónico los archivos pdf del material de	Actividades: Difundir las convocatorias en el portal de becas www.becas.sep.gob.mx y en otros medios	

Cuadro 5.5. Difusión: práctica estatal comparada con la normatividad		
Actores, subprocesos y actividades		
Observados en campo	Normatividad	IE que cumplen con las ROP en estados*
promoción para centros escolares o IPES e) A nivel de los planteles o centros escolares, difusión de las becas de diferentes maneras según recursos propios (carteles, trípticos, volantes, página de Facebook, correos electrónicos, informar en salones por parte de orientadoras o trabajadoras sociales) (CONAFE, CONALEP, EMS, SES).		
VALOR PNB (2 subprocesos)		8/10x10=8

*Número de IE que cumplen con las ROP para cada subproceso se califica sobre las 5 IE participantes con operación en los estados

§= Número de la sección de las ROP de dicho subproceso.

¶= Párrafo específico de cierta sección de las ROP de dicho subproceso.

5.2.4. Resultados de la encuesta a beneficiarios relacionados con difusión

Con el objetivo de conocer cuál es el medio de difusión a través del que los aspirantes se enteran más frecuentemente de la existencia de las becas del PNB, se preguntó cómo se enteró el aspirante por primera vez de la beca que solicitó. El cuadro 5.6 muestra qué porcentaje de los aspirantes de cada IE que contestaron a esta pregunta mencionó cada medio de difusión.

Cuadro 5.6. Medio de difusión por el que los aspirantes se enteraron de la solicitud, por IE (%)				
IE	Internet	En el plantel	Comentarios	Otros
CONALEP (n=9,832)	25.77	88.41	25.79	5.51
SEMS (n=6,582)	19.28	90.35	22.08	5.59
SES (n=2,221)	38.09	59.30	45.55	16.43
Total (n=18,635)	24.95	85.62	26.48	6.84

Notas: Los porcentajes por renglón suman más de 100% porque se aceptaron múltiples respuestas El cuadro se refiere a 18,635 aspirantes (seleccionados y rechazados) que contestaron a la pregunta

Las tres IE incluidas en la encuesta centran su difusión a través de medios electrónicos. Sin embargo, como muestra el cuadro 5.6, las actividades de difusión en el plantel son el medio mencionado más comúnmente por los aspirantes. En CONALEP, 88.41% de quienes contestaron la encuesta dijeron que se enteraron de la beca por los anuncios en su plantel o porque personal de la escuela les informó de la beca. En la SEMS y en la SES el porcentaje es 90.35% y 59.30%, respectivamente.

El porcentaje de aspirantes que se enteró de la beca por Internet oscila entre 25.77%, entre los aspirantes del CONALEP y 38.09% entre los aspirantes de la SEMS. El porcentaje de aspirantes que se enteró de la beca a través de comentarios de otras personas, no vinculadas a su plantel educativo, como amigos, familiares y representantes de PROSPERA, es similar: 25.79% para las becas de CONALEP, 22.08% para las becas de la SEMS y 45.55% para las becas de la SES.

En las becas de la SES llama también la atención que 16.43% de quienes contestaron la encuesta se enteraron de la beca por otro medio. Entre estos, se encuentra 11.43% que mencionó que su forma de información fueron las redes sociales. Esta opción se contó como otros por no tratarse de la estrategia oficial de la IE.

Como ya se había formulado anteriormente en el reporte, este análisis señala que las IE necesitan diversificar los medios por los que difunden las convocatorias de becas. Enfocarse en la difusión a través de Internet tiene sentido, en términos de costos al Programa, pero no alcanza a toda la población objetivo. Se recomienda que se refuerce la difusión en los planteles, pues es un medio eficiente, en términos de costos y efectivo, en el alcance a la población que ya está en una institución escolarizada. Sin embargo, para ello es necesario producir y distribuir materiales de difusión, como posters y folletos informativos, o apoyar a las instituciones públicas de educación para que los produzcan. También se requiere mayor coordinación con las instituciones públicas de educación, sobre todo en las becas de la SES, donde la difusión en planteles es por iniciativa de estos y no por solicitud de la IE.

En la encuesta se preguntó si los aspirantes habían buscado información adicional a la que aparece en la convocatoria durante el proceso de solicitud de la beca. Las respuestas a esta pregunta indican que sí se hizo, frecuentemente y que los temas sobre los que se buscó información incluyen aquellos que, según los formatos de convocatoria que aparecen en las ROP 2016 y 2017 (como el monto y duración de la beca, los requisitos que deben de cumplir los solicitantes y la forma en que se realiza la selección), están incluidos en esta⁶⁶. Las respuestas también señalan que se buscó información adicional como los pasos a seguir para llenar la solicitud, los apoyos que se contraponen con la beca y la forma en que se darán a conocer los resultados. El cuadro 5.7 muestra el porcentaje de aspirantes de la SEMS y la SES que mencionó haber buscado información adicional sobre cada tema⁶⁷.

Cuadro 5.7. Información adicional a la que aparece en la convocatoria que buscaron los aspirantes, por IE (%)			
Tipo de información	SEMS (n=3,036)	SES (n=1,131)	Todas (n=8,740)
Quiénes pueden recibir esa beca	46.78	50.36	47.70
Qué pasos seguir para hacer la solicitud	47.24	47.55	47.33
Qué documentos es necesario presentar con la solicitud	39.97	47.68	41.95
Cuándo debe enviarse la solicitud completa	23.36	31.43	27.65
Con qué criterios seleccionan a los beneficiarios	18.52	27.60	20.85
Cuáles otros apoyos te descalifican para recibir esa beca	13.48	21.95	15.65
Cuál es el monto de la beca y cada cuándo se paga	30.11	32.32	30.66
Qué período cubre la beca	32.59	13.97	32.95
Cuándo se dan a conocer los resultados	28.92	36.95	30.97
Cómo se dan a conocer los resultados	21.40	26.85	22.80
Dónde acudir en caso de dudas	19.01	19.01	20.98
Cuáles son las obligaciones de los beneficiarios de la beca	16.58	16.58	19.35
Ninguna de las anteriores	7.50	7.50	7.40
Notas: Los porcentajes por columna suman más de 100% porque se aceptaron múltiples respuestas El cuadro se refiere a 8,740 aspirantes (seleccionados y rechazados) que contestaron a la pregunta. Sólo cuatro aspirantes de CONALEP respondieron a esta pregunta. Estas respuestas se consideran en la columna "Todas", pero no son suficientes para analizar a esta IE por separado			

⁶⁶ Ver formatos de convocatoria en los anexos de las ROP .

⁶⁷ Sólo cuatro aspirantes a una beca de CONALEP respondieron a esta pregunta. Sus respuestas no se analizan por separado.

A aquellos que contestaron haber buscado información adicional, se les preguntó qué tan difícil había sido obtenerla y dónde la habían encontrado. Ocho de cada diez personas que contestaron a esta pregunta dijo que fue difícil obtener la información. Los lugares donde más frecuentemente aclararon sus dudas son con personal del plantel educativo donde estudian (71.06%) y a través de otro solicitante o beneficiario (14.35%). Solamente 12.94% dijo haber empleado uno de los canales de la IE para resolver dudas: 10.40 resolvió su duda en Internet, 1.19% por correo y 1.34% por teléfono.

Estos resultados apuntan a la necesidad de: 1) elaborar convocatorias más claras y con información fácilmente inteligible para los aspirantes; 2) diseñar folletos y otros materiales que sintetizen claramente la información más importante de las convocatorias y el proceso de solicitud y difundirlos entre el personal de los planteles educativos; 3) capacitar al personal de los planteles educativos en los aspectos básicos de las becas, para que puedan ellos resolver dudas cuando son consultados por los aspirantes e indicarles a dónde dirigirse en caso de preguntas que requieran otra información; 4) ampliar la capacidad de atención al público de la SES y la SEMS.

5.3. Descripción y análisis del proceso de solicitud de apoyos

5.3.1. Descripción normativa del proceso

En materia de solicitud de apoyos, las ROP identifican como actividades para los aspirantes: registrar y/o presentar su solicitud por el medio y en el lugar se determine en la convocatoria; proporcionar completa, correcta y verazmente toda la información y documentación solicitada; cuando el registro de la solicitud se realice en línea, adjuntar, en su caso, copia escaneada en formato PDF o JPG de los documentos probatorios específicos solicitados por el sistema de registro.

Para el CONALEP y el comité estatal de becas, promover, en el ámbito de su competencia, la emisión de publicaciones y otros medios idóneos que contengan información sobre las becas

del Programa y otras becas otorgadas por entidades del sector privado y de origen federal, a fin de que la comunidad de los planteles cuente con la información pertinente para la toma de decisiones en cuanto a la solicitud y otorgamiento de los apoyos.

En las IPES, incorporar al SUBES y hacerse responsable de la información que contiene la ficha académica de todos/as sus estudiantes y la ficha de información docente; y emitir las constancias donde se reconozca la calidad de exalumnos de sus egresados/as.

5.3.2. Observaciones del proceso de solicitud de apoyos en las oficinas centrales

El proceso de solicitud de apoyos consiste, con algunas excepciones, en que los aspirantes o sus padres o tutores llenan una solicitud y la entregan, junto con la documentación de apoyo que especifica la convocatoria, a la IE que expide la convocatoria. Las excepciones son las de algunas becas e instituciones que requieren que la solicitud sea presentada por alguna instancia académica a otra instancia de la IE que otorga la beca (por ejemplo, las solicitudes de becas por postulación de la CBSEMS, que son solicitadas por el comité de becas del plantel, o las de apoyo a la investigación en el COLMEX, que son presentadas por el profesor al director del centro de estudios al que está adscrito y el alumno entrega la documentación que demuestra su elegibilidad). En el caso de la DGRI, existen algunas becas en las que DGRI entrega los recursos financieros a la instancia operadora de la beca y el estudiante hace la solicitud directamente con esta instancia (por ejemplo, las becas Chevening, Comexus y Jóvenes en Acción).

Cuadro 5.8. Solicitud de apoyos: práctica en oficinas centrales de las IE y normatividad		
Actores, subprocesos y actividades		
Observados en campo	Normatividad	IE que cumplen con las ROP en OC*
1) Elaboración de formatos de solicitud	Proceso no normado por las ROP	No aplica
<i>Actores principales:</i> IE a) Definir información a recolectar b) Elaborar las solicitudes c) Determinar e implementar el mecanismo de llenado de las solicitudes		
2) Solicitud de apoyos	ROP § 3.3.2 ,	8 de 8
<i>Actores principales:</i> Aspirantes	<i>Actores principales:</i> Aspirantes	

Cuadro 5.8. Solicitud de apoyos: práctica en oficinas centrales de las IE y normatividad		
Actores, subprocesos y actividades		
Observados en campo	Normatividad	IE que cumplen con las ROP en OC*
a) Llenado y/o registro de la solicitud b) Anexar documentos probatorios	a) Llenado y/o registro de la solicitud b) Anexar documentos probatorios	
3) Recolección de solicitudes	ROP § 3.3.2 , INAI, Manual BATE §7.1 (CONAFE)	8 de 8
<i>Actores principales:</i> IE a nivel central y estatal, AEL en el caso de educación básica, Instituciones locales <i>Actividades</i> a) Recibir las solicitudes (IE en OC o estatal) b) Verificar la información de los aspirantes y descartar solicitudes incompletas (IE a nivel central o estatal, AEL, y/o instituciones locales) c) En CONAFE y DGEI, recolectar y llevar la solicitud al nivel de la IE donde se valida (IE a nivel estatal, o instituciones locales)	<i>Actores principales:</i> IE, AEL en el caso de educación básica <i>Actividades</i> a) Recibir las solicitudes b) Verificar la información de los aspirantes y descartar solicitudes incompletas	
Valor PNB (2 procesos normados)		16/16x10=10

*Número de IE que cumplen con las ROP para cada subproceso se califica sobre las 8 IE participantes.

§= Número de la sección de las ROP de dicho subproceso.

¶= Párrafo específico de cierta sección de las ROP de dicho subproceso.

Cada IE diseña los formatos de solicitud de becas que deben llenar los aspirantes en función de los requisitos y de los criterios de priorización de la beca específica a la que se aplica. De esta manera, los formatos de solicitud suelen pedir información de identidad, características socioeconómicas, demográficas, de residencia habitual, académicas y sobre otros apoyos que recibe del gobierno federal. Los documentos que se solicitan son aquellos que comprueban la información que proporciona el solicitante, tales como comprobante de inscripción escolar, CURP o acta de nacimiento, calificaciones, responder una encuesta socioeconómica o presentar comprobantes de ingresos o carta especificando los ingresos familiares, currículum vitae, comprobante de trabajo y todos los demás relacionados con los requisitos de la beca específica que se solicita (por ejemplo, certificado médico para las becas de discapacidad, de embarazo para PROMAJOVEN, que valide la institución correspondiente en las becas para hijos de militares o policías, etc.).

En la mayoría de las becas del PNB el llenado y envío de la solicitud se hacen en línea, en un sistema informático desarrollado por cada IE. Las excepciones a esto son las becas Acércate a tu Escuela (operada por CONAFE), PROMAJOVEN (operada por la DGEI); la beca para

estudios de posgrado y la beca comisión para estudios de posgrado de la UPN; las becas manejadas por el Colegio de México (COLMEX) y algunas becas de la DGRI, cuya solicitud se llena y entrega en papel (a partir de este año, la solicitud de la beca PROMAJOVEN también se puede obtener y llenar en línea, pero para entregarla, se necesita que las aspirantes impriman el formato y lo entreguen en papel). Las dos razones por las que algunas instituciones piden que se llenen las solicitudes (que en algunos casos pueden bajarse por Internet e imprimirse) en papel son que 1) la población objetivo de las becas Acércate a tu Escuela y PROMAJOVEN no tiene acceso regular a Internet; y 2) en el caso de la DGRI, el COLMEX y la UPN, porque atienden a una población muy pequeña (por ejemplo, en la UPN este año se dieron menos de 20 becas para docentes) y es más eficiente hacer el formato en papel y revisar los expedientes físicos que crear el sistema informático para capturar y analizar las solicitudes.

Cada sistema informático que utilizan las IE para recibir las solicitudes tiene sus propias características, por lo que es difícil condensar una descripción general del funcionamiento de todas ellas. En general, todos los sistemas permiten enterarse de las becas disponibles y solicitar todas aquellas que ofrece la IE para las que son elegibles los alumnos o docentes. En la mayoría de los sistemas los estudiantes tienen que ingresar toda la información, pero los de algunas IE, como el del CONALEP, aprovecha la información histórica que ha registrado el alumno en el pasado para llenar automáticamente los campos de las solicitudes para las que ya tiene información, lo que disminuye el número de errores y el tiempo de llenado. El SUBES del CNBES exige que las IPES suban la información de todos sus alumnos y los alumnos completen la información adicional que requiera el formato. La documentación probatoria se puede adjuntar en línea (DGRI) o entregarse físicamente (PROMAJOVEN en la coordinación estatal, usualmente a través de los colaboradores del INEA; Acércate a tu escuela en la coordinación regional de CONAFE; en los planteles en las becas por registro en la CBSEMS, en la UPN y en el COLMEX).

La siguiente etapa del proceso de solicitud es la validación de las solicitudes. Al igual que en el caso de los anteriores, la manera como se implementa este proceso es idiosincrático a cada IE y a su sistema informático. Varios sistemas informáticos, como el SUBES de la CNBES y el SIPOP de la CBSEMS, pueden identificar los archivos que se suben y eliminar las solicitudes

que no tienen la documentación en orden o con datos faltantes, mientras que otros, como el de la DGRI, no tienen esta capacidad y requieren que los analistas de la IE hagan la verificación de la documentación que presenta cada candidato. En las becas que otorgan la CBSEMS y la CNBES, los documentos probatorios deben entregarse en los planteles escolares y el encargado de becas del plantel escolar hace la validación y ellos informan a través de la plataforma informática el cumplimiento con los requisitos de entrega de documentación. En las becas de COLMEX, UPN y CONALEP, la verificación se hace en el plantel.

El calendario de solicitud de becas puede ser diferente para cada beca. Para la mayoría, las solicitudes se presentan poco antes del inicio del semestre o año escolar. Generalmente, el período de entrega de solicitudes dura entre una semana y un mes, pero en el CONAFE la convocatoria dura tres meses abierta.

5.3.3. Observaciones del proceso de solicitud de apoyos en los niveles estatal y local

Los solicitantes completan y envían sus solicitudes desde su estado de residencia, aún en los casos en que la solicitud se presenta en línea. Por esta razón, la atención directa al usuario se presta en ese nivel estatal.

Cuadro 5.9. Solicitud de apoyos: práctica estatal comparada con la normatividad		
Actores, subprocesos y actividades		
Observados en campo	Normatividad	IE que cumplen con las ROP en estados
1) Elaboración de solicitud	ROP Anexos por beca.	5 de 5
<i>Actores principales:</i> solicitantes, responsables de becas en los planteles (CONALEP, SES, SEMS), asesores educativos (INEA, ICHEJA), enlaces municipales (DIF), auxiliares operativos, LEC (CONAFE).	IE, AEL en el caso de educación básica	
<i>Actividades:</i> a) Apoyar al aspirante en el llenado y registro de la solicitud ya sea en papel o en línea. b) Asignar equipos de cómputo en planteles para el llenado de solicitudes (CONALEP, SES, SEMS). c) Recibir, validar documentos comprobatorios y resguardar expedientes físicos. d) Entregar solicitudes de los beneficiarios a las coordinaciones estatales (CONALEP, UAEM), o	<i>Actividades:</i> Llenar y registrar solicitud Anexar documentos comprobatorios	

Cuadro 5.9. Solicitud de apoyos: práctica estatal comparada con la normatividad		
Actores, subprocesos y actividades		
Observados en campo	Normatividad	IE que cumplen con las ROP en estados
responsables operativos del Programa (PROMAJOVEN, DIF, INEA).		
2) Presentación de solicitud y documentos de apoyo	ROP § 3.3.2	5 de 5
Actores principales: solicitantes	Solicitantes	
3) Recopilar y salvaguardar la información de los aspirantes	ROP § 3.3.2 , INAI, Manual BATE §7.1 (CONAFE)	5 de 5
<i>Actores principales:</i> responsables de becas en los planteles (CONALEP, SES, SEMS), asesores educativos (INEA, ICHEJA), enlaces municipales (DIF), auxiliares operativos, LEC (CONAFE).	IE, AEL en el caso de educación básica	
<i>Actividades:</i> a) Recopilar los documentos de los aspirantes, verificar si están completos y armar cada uno de los expedientes físicos. b) Entrega de los expedientes a PROMAJOVEN (INEA, DIF) o al responsable operativo (SES). c) Armado de un doble expediente de resguardo en los planteles (CONALEP), en las coordinaciones regionales o estatales (CONAFE).	<i>Actividades:</i> Recibir las solicitudes Verificar la información de los aspirantes y descartar solicitudes incompletas	
VALOR PNB (3 subprocesos)		15/15x10=10

*Número de IE que cumplen con las ROP para cada subproceso se califica sobre las 5 IE participantes con actividades en los estados.

§= Número de la sección de las ROP de dicho subproceso.

¶= Párrafo específico de cierta sección de las ROP de dicho subproceso.

Las solicitudes de becas de educación básica se reciben por las redes a través de las cuales operan las IE: para CONAFE, sus delegaciones, oficinas regionales, auxiliares operativos, API y LEC y para PROMAJOVEN a través del DIF, INEA y su oficinas regionales o asesores educativos o de los planteles de secundaria donde estudian las beneficiarias. En educación media superior y superior (tanto CONALEP, como CBSEMS y CNBES), las solicitudes se registran en línea en los sistemas que estas IE manejan a nivel central. Las becas de CONALEP, las de la CBSEMS y las de manutención de la CNBES con la entidad requieren el manejo de documentos adjuntos en expedientes físicos. Estos se resguardan en los planteles o campus de las instituciones educativas y, solo en uno de los cuatro estados visitados, en la oficina de la AEL que opera como responsable del Programa de la beca de manutención.

Las dos IE de educación básica, PROMAJOVEN y CONAFE que opera el Programa directamente en el estado es quien recibe las solicitudes y las registra en los sistemas correspondientes. En CONAFE, el líder para la educación comunitaria (LEC) y/o el auxiliar de operación (AO), son los responsables de orientar al padre, madre de familia o tutor, acerca de la BATE y apoyar en el llenado de la solicitud de beca. Los padres pueden recibir el formato de los LEC o de otro personal de la delegación, dependiendo del personal disponible. Hasta 2016, estos formatos se entregaban únicamente a las familias con niños elegibles, que eran aquellos que viven a la distancia designada de la escuela más cercana, 1.5 km para preescolar, 2 km para primaria y secundaria. Una vez que los padres de familia llenan los formatos, los entregan a los LEC, a la delegación estatal, o a las oficinas regionales. Nuevamente, a quien se hace la entrega varía de acuerdo a la forma en que se organizan las funciones de la BATE al interior de cada estado. La captura en el SIINAFE la hacen en la delegación estatal. Se reportó que con frecuencia los LEC necesitan ayudar a los padres o tutores a llenar la solicitud y en algunos estados se solicitan fotografías, que no forman parte de los requisitos incluidos en la normatividad. En el caso de PROMAJOVEN, las aspirantes pueden entregar su solicitud completada a cualquiera de las instituciones asociadas que colaboran con el Programa. Las instituciones colaboradoras son las escuelas secundarias, el DIF, el INMUJERES, el IMJUVE y el INEA o sus contrapartes estatales en su caso. De estas, la institución que recibe la mayor cantidad de solicitudes es el INEA. Las o los asesoras(es) educativas(os) entregan las solicitudes recibidas a las coordinaciones regionales, que a su vez lo entregan a las oficinas centrales en cada estado, que lo entregan a la oficina responsable de PROMAJOVEN. Cuando este proceso retrasa el registro de la aspirante, en algunas oficinas estatales se reportó que en el SIP de PROMAJOVEN se ingresa la fecha en que se entregó la solicitud en la localidad de la solicitante y en otras la fecha en que la solicitud fue recibida en la oficina. Esa fecha determina el momento a partir del cual se cuentan los meses que se deben pagar a la beneficiaria una vez aprobado el trámite.

Ni para CONAFE ni para PROMAJOVEN se reportaron problemas o dificultad para el llenado de los formatos de solicitud, salvo por algunos reactivos como la dirección, y sí se mencionó que, dado el caso, quienes reciben las solicitudes ayudan a completarlas.

Para CONALEP, CBSEMS y CNBES, los aspirantes registran sus solicitudes en un sistema alojado en las oficinas centrales (con o sin la ayuda del personal de la IPE del aspirante) y solo solicitan a las IPE que resguarden las copias físicas de los expedientes para propósitos de auditoría. En CONALEP, los estudiantes hacen su solicitud dentro del SAE, en sus sitios de usuario, en la pestaña de becas, donde les aparecen solo aquellas becas para las que son elegibles y solo tienen que señalar su interés en obtenerla. Es decir, los alumnos no llenan un formato de solicitud propiamente, la solicitud consiste en seleccionar la casilla. Los estudiantes que registran solicitudes para becas de la CBSEMS y la CNBES lo hacen en las plataformas de las IE federales. En el caso de la CBSEMS el solicitante tiene que ingresar el número de centro de trabajo (CCT) de su plantel, además de su CURP, sus datos personales, académicos y socioeconómicos en la Encuesta Socioeconómica de Estudiantes de Educación Media Superior (ENCSEEMS). Para las becas de educación superior, las IPES dan de alta su matrícula, de modo que solo los estudiantes previamente cargados en el sistema pueden ingresar solicitudes, donde igualmente deben registrar sus datos personales, académicos y socioeconómicos en el sistema.

Con frecuencia se reportó que se les pide a las IPEMS e IPES que generen expedientes físicos a los alumnos becarios, adicionales y separados del expediente escolar regular. Además, algunas IE solicitan cada ciclo documentos de apoyo que las propias IPE emiten (como cárDEX o boletas) y otros que ya forman parte del expediente de la beca o académico, como actas de nacimiento. En ocasiones incluso se pide que se haga un expediente nuevo cada año, volviendo a solicitar copias de todos los documentos. Esto se considera redundante. Solo en uno de los estados, los expedientes de la beca de manutención de la CNBES se resguardan en la oficina estatal responsable de la beca de manutención en lugar de en la IPES del aspirante.

Las solicitudes que solo se pueden presentar en línea plantean barreras para el segmento de la población objetivo que tiene menor acceso de infraestructura y que vive en condiciones de mayor vulnerabilidad. Para los estudiantes que habitan y estudian en zonas rurales, es muy alta la probabilidad de no tener una computadora con Internet en casa y, más allá de eso, que su plantel tampoco cuente con conexión de Internet, lo que causa costos a los estudiantes, pues tienen que trasladarse a una localidad de mayor tamaño y pagar el tiempo de un café Internet.

La dificultad y el costo se incrementan en los casos en los que no logran completar y enviar la solicitud en una sola sesión. En cambio, los alumnos de IPEMS que tienen laboratorios de computación gozan de una ventaja competitiva para presentar las solicitudes. Estos planteles son generalmente aquellos que se encuentran dentro o cercanos a las ciudades, es decir, que atienden adolescentes con mayor acceso al sistema educativo. La posibilidad de completar sus solicitudes en los planteles les da diversas ventajas, incluyendo la impresión de documentos de apoyo, la resolución de dudas sobre los reactivos del formato y otros tipos de ayuda que puede otorgar el personal docente o administrativo del plantel. Por último, los subsistemas enfocados en zonas rurales (tele bachilleratos, DGETA, por ejemplo) tienen población con rezago educativo y, en ocasiones, los alumnos han tenido tan poco contacto con la tecnología, que difícilmente saben manejar una computadora con suficiente soltura para llenar solos sus solicitudes. Los adultos con los que viven tampoco están en posición de apoyar porque ellos mismos probablemente tienen un nivel educativo menor, por lo que el personal escolar es quien tiene que asistirlos para el llenado.

En todos los niveles, las instituciones públicas educativas (IPE) que reciben la documentación de apoyo para las solicitudes directamente de los estudiantes (o de sus padres en caso de CONAFE) son responsables de verificar su autenticidad y, en caso de que al siguiente ciclo la IE vuelva a otorgar beca al mismo estudiante, estar en posibilidades de actualizar o reemplazar su expediente.

Las ROP no establecen obligaciones específicas para las IE en términos del apoyo o asistencia que deben prestar a los solicitantes para el llenado o cualquier duda respecto a la solicitud. Quienes tienen contacto directo con los alumnos y los mismos beneficiarios potenciales entrevistados refirieron que en general no reciben respuesta por las líneas de atención telefónica de las IE; sin embargo, cuando se logra dicha comunicación, la atención es buena. También refirieron que toma mucho tiempo recibir respuesta a preguntas hechas por correo electrónico. Esto parece indicar que la infraestructura de telecomunicaciones y el personal dedicado a estas actividades en la CBSEMS y la CNBES son insuficientes para cubrir las necesidades de sus poblaciones objetivo. Los datos de la SEMS refuerzan esta necesidad de crecimiento en la capacidad de la atención a usuarios: durante el año 2016 el personal de la

CBSEEMS respondió un total de 16,684 llamadas, lo que contrasta con 890,882 solicitudes de registro.

Los responsables de planteles con frecuencia reportaron que la longitud del cuestionario de la ENCSEEMS es una barrera porque aumenta el tiempo que tarda el estudiante en completar su solicitud. Si bien para 2017 se redujo su tamaño y los entrevistados describieron la reducción como una mejora, argumentaron que seguía siendo complejo para la capacidad de llenado de los solicitantes. El equipo evaluador obtuvo una liga de prueba para apreciar el proceso de llenado de solicitudes en el SIRCAD. Aunque no se considera que la longitud sea excesiva, se observaron dos pantallas en que se preguntan preferencias y expectativas a futuro de los solicitantes, como si les gusta estudiar o si creen que es una inversión valiosa. Estas dos secciones se consideran innecesarias, debido a que no están relacionadas con los objetivos del Programa y el contexto de la solicitud de beca sesga las respuestas: alguien que quiera apoyo para estudiar, jamás dirá que no le gusta la escuela al pedirlo.

Operadores estatales en distintas IE reportaron que el formato del INEGI para ingresar los domicilios en las solicitudes plantea problemas para muchos aspirantes. Esto es especialmente grave tratándose de domicilios rurales, en asentamientos nuevos o irregulares y campamentos de migrantes entre otros, donde no existen nomenclaturas de calle, numeración, entrecalles, calle trasera, códigos postales, etc. En este tipo de domicilios habitan los beneficiarios más vulnerables y los errores al ingresar datos de domicilio podrían descalificarlos del proceso.

Una situación desventajosa para los aspirantes con ingresos familiares que provienen del sector informal o agrícola, es que en algunos planteles exigen comprobantes de ingresos. Al no contar con comprobantes, los aspirantes necesitan pagar por documentos expedidos por autoridades (como certificados municipales) que en realidad tampoco ofrecen mayor certidumbre. En los planteles no tienen conocimiento de que una carta bajo protesta de decir verdad se considera válida para el proceso, por lo cual la falta de este requisito también podría descalificarlos del proceso.

En 2016, la CBSEMS amplió la etapa de recepción de solicitudes, iniciándolo desde el período vacacional del verano. El objetivo de este cambio fue que los estudiantes tuvieran más tiempo para completar sus solicitudes, que durante el verano tuvieran presente el incentivo y que recibieran su primer pago más pronto. Sin embargo, según los entrevistados, esta estrategia creó barreras adicionales porque los alumnos no están acostumbrados a consultar las páginas de Internet en vacaciones. Además, una proporción de los alumnos requiere completar exámenes de regularización y durante las vacaciones no cumple los requisitos. Finalmente, algunos alumnos no tienen acceso a una computadora con Internet hasta que no regresan al plantel. No obstante, la estrategia fue exitosa numéricamente, pues el número de solicitudes de becas de registro creció de 668,730 para el ciclo 2015-2016 a 890,882 en 2016-2017, por lo que debe tomarse en contexto lo que señalaron los responsables de beca entrevistados.

Por las dificultades que les plantea el registro en línea, en al menos en un plantel refirieron que muchos alumnos prefieren pedir que los postulen a la beca de abandono (el proceso se describe más adelante) aunque implique uno o dos meses menos de apoyo y esperar al inicio de clases para iniciar el trámite. Además, con esta beca no se tiene que mantener el promedio, por lo que los estudiantes perciben que tienen mayor probabilidad de resultar beneficiados y menor la dificultad del proceso.

5.3.4. Resultados sobre solicitud de apoyos de la encuesta en línea a beneficiarios y docentes

En la encuesta se incluyeron las siguientes preguntas sobre el proceso de solicitud: a) ¿Pudiste conseguir todos los documentos que se piden en la convocatoria antes de presentar tu solicitud? A quienes contestaron que no, se les preguntó qué documentos no consiguieron; b) Qué problemas tuvieron antes, durante y después del llenado de la solicitud; c) En cuáles de las secciones de la solicitud requirieron ayuda o asesoría; y d) si consultaron alguna guía para llenar la solicitud y si esta fue útil. A continuación, se analizan las respuestas a estas preguntas. Cuando así se considere necesario, el análisis distingue entre IE, tipo de beca y/o resultado de la selección. La distinción por tipo de beca obedece a que en las becas de la SEMS el proceso

de solicitud es distinto para las becas de postulación y las becas de registro. Por su parte, la distinción por resultado de la selección tiene el objetivo de explorar diferencias entre quienes fueron seleccionados y quienes no, en los problemas experimentados durante este proceso.

Únicamente 2% de quienes contestaron la encuesta dijeron no haber podido conseguir todos los documentos necesarios para la solicitud. Sin embargo, este porcentaje es mayor entre quienes fueron rechazados (10.81%) que entre quienes sí fueron aceptados (1.32%). De 184 sujetos que dijeron no haber podido obtener un documento, 66 no consiguieron un certificado de ingresos familiares; 58 no pudieron obtener su certificado escolar o boleta de calificaciones; 54 no pudieron conseguir un documento de identidad (acta de nacimiento, CURP, o credencial de elector); 39 no obtuvieron un certificado médico, el cual es necesario para las becas para poblaciones con alguna discapacidad; 43 una carta de postulación y 17 un comprobante de domicilio.

Con la excepción de los aspirantes a una beca de CONALEP, entre 40% y 60% de quienes contestaron la encuesta reportó haber experimentado al menos uno de los problemas con el proceso de solicitud por los que se preguntó. Estos resultados se muestran, desagregados por tipo de beca solicitada, en el primer renglón del cuadro 5.10. Únicamente 2 aspirantes a una beca de CONALEP dijeron haber tenido un problema, por lo que este grupo no se incluye en el cuadro.

El segundo panel del cuadro 5.10 muestra los problemas que reportaron quienes dijeron haber experimentado alguna dificultad durante el proceso de solicitud. De los resultados que se muestran aquí, vale la pena resaltar que entre aquellos que tuvieron problemas:

- 1) alrededor de una tercera parte de los aspirantes a una beca de la SEMS (32.57% para las becas de postulación y 30.23% para las becas por registro) reportó haberse enterado de la convocatoria con poco tiempo. Entre los postulantes a una beca de la SES los porcentajes son 22.81% para quienes solicitaron una beca de manutención y 24.36% en otras becas
- 2) aun cuando quienes respondieron a la encuesta tienen acceso a equipo de cómputo y a Internet llenar la solicitud representó un problema;

- 3) aproximadamente uno de cada tres postulantes mencionó dificultades para entender el sistema informático usado (SIRCAD o SUBES). Estos porcentajes llegan a 37.05 entre los solicitantes de una beca por registro de la SES y 39.30 entre los solicitantes a becas que no son de manutención en la SES. En ambos casos este es el problema más frecuentemente reportado;
- 4) Una tercera parte de los aspirantes a una beca de manutención de la SES dijo haber tenido problemas para llenar la información socioeconómica en la solicitud. Este es el problema más frecuentemente reportado en este grupo;
- 5) Uno de cada cuatro postulantes experimentó problemas para llenar la información de su domicilio. Esto ocurrió más frecuentemente en la SEMS que en la SES.

Cuadro 5.10. Problemas experimentados durante el proceso de solicitud, por tipo de beca solicitada (%)						
Problema	SEMS		SES			
	Postulación	Registro	Manutención	Otra	Docentes	Todas
Experimentó al menos un problema	59.16	59.60	53.91	45.86	40.32	56.40
Tipo de problema que experimentó, entre aquellos que experimentaron al menos un problema:						
Poco tiempo	32.57	30.23	22.81	24.36	44.00	29.58
Falta de acceso a equipo de cómputo	14.51	26.12	18.14	23.88	16.13	21.46
Dificultad para abrir cuenta de correo electrónico	12.77	18.46	5.07	7.09	12.00	13.88
Falta de ayuda	20.15	18.30	23.50	22.55	16.00	19.92
Dificultad del sistema informático	20.04	37.05	26.73	39.30	20.00	31.06
Dificultad para llenar la encuesta socioeconómica	19.98	20.67	33.87	25.13	28.00	22.21
Dificultad para llenar la información académica	14.83	14.59	13.59	13.66	12.00	14.44
Dificultad para llenar el domicilio	25.24	24.86	21.66	17.78	8.00	23.61
Dificultad para consultar el estatus de la solicitud	22.58	25.32	25.35	21.91	20.00	23.93
Notas: Los resultados excluyen a los aspirantes a becas del CONALEP Se aceptaron múltiples respuestas, por lo que los porcentajes por renglón pueden sumar más de 100% Los porcentajes de quienes mencionaron cada problema se calcularon sobre quienes mencionaron haber experimentado al menos un problema						

Con el fin de analizar si los problemas que se enfrentaron durante la selección difieren entre quienes fueron aceptados y quienes fueron rechazados, se obtuvieron frecuencias de las

mismas preguntas incluidas en el cuadro anterior, pero ahora dividiendo las respuestas según el resultado de la selección. No se encontraron diferencias entre ambos grupos.

Al preguntar si se consultó una guía, instructivo o manual para la solicitud, 45.05% de los aspirantes a una beca de la SEMS y 30.32% de los aspirantes a una beca de la SES dijo haberlo hecho⁶⁸. El resto no lo hizo mayormente porque dijo no haberla necesitado (37.00% en la SEMS y 41.61% en la SES), pero 17.95% de quienes contestaron en la SEMS y 28.05% en la SES dijo que no sabía que había una guía. La mayoría de quienes emplearon una guía dijo que ésta les resolvió todas sus dudas (61.68%), mientras 37.00% mencionó que resolvió algunas. Estos resultados sugieren que estos materiales son útiles, pero necesitan mayor difusión.

5.4. Descripción y análisis del proceso de selección de beneficiarios

5.4.1. Descripción normativa del proceso

En las ROP, las actividades para la selección de beneficiarios incluyen las siguientes:

- Para las IE se señalan como actividades recibir las solicitudes de los aspirantes únicamente en las fechas establecidas en la(s) convocatorias o en los instrumentos jurídicos que se hayan establecido para tal efecto en los anexos de las ROP; y verificar en su totalidad, los datos registrados por los/as aspirantes en la solicitud de la beca, descartando las solicitudes incompletas (que corresponde en el caso de educación básica a la AEL).
- Para la IE y los comités de becas, elaborar una preselección de los/as beneficiarios, verificando el cumplimiento de los requisitos, criterios de selección y de las características de la beca; y elaborar una lista de prelación de los/as aspirantes según los criterios de priorización de las ROP o convocatoria.
- Para la IE y en su caso, las IPES, recopilar y salvaguardar la información de los aspirantes.
- Para las instancias normativas o para la IE en educación básica, gestionar la confronta de padrones ante las instancias correspondientes (en su caso); excluir de la lista de prelación

⁶⁸ No hubo respuestas de CONALEP a esta pregunta.

a los beneficiarios/as identificados como duplicados en el momento en que se identifique la coincidencia; y si la duplicación se identifica posteriormente a la publicación de resultados, dar de baja al beneficiario de la beca de menor monto; y notificar al beneficiario.

- Para las IE, determinar los períodos para validar la condición académica de los/as aspirantes y beneficiarios/as, así como avisar a aspirantes y beneficiarios de la fecha de inicio del período de validación.
- Para las IE e instancias públicas de educación, confirmar que los/as aspirantes y beneficiarios/as cumplen con los requisitos establecidos en las ROP y convocatorias; y confirmar la información proporcionada por los/as aspirantes preseleccionados.
- Para la autoridad de las IPE o de los planteles escolares, validar la condición académica de los y las aspirantes, beneficiarios y becarios del padrón activo.
- Para la IE, notificar a los planteles escolares que no realizaron validación de la condición académica de aspirantes y beneficiarios mediante oficio a la autoridad correspondiente (OIC de la IE, contraloría de la entidad federativa o su equivalente, o titular del subsistema).
- Para la IE o en EB, la AEL: verificar la disponibilidad presupuestal y presentar ante comité de beca o equivalente lista de prelación para su aprobación.
- Para la IE, notificar a los aspirantes y/o beneficiarios/as el resultado de su solicitud de beca y de la renovación por medio de correo electrónico personalizado, oficio a través del plantel en el que está inscrito y/o publicación de resultados en portal. Los planteles CONALEP toman los listados del sistema de administración escolar.
- Para la IE o en EB, la AEL, publicar y difundir resultados enviados por la IE con folios o nombres de beneficiarios en la AEL o planteles escolares.

5.4.2. Observaciones del proceso de selección de beneficiarios en las oficinas centrales

Las entrevistas en oficinas centrales permitieron determinar que el proceso de selección de beneficiarios consiste en las actividades de verificación de solicitudes, selección de beneficiarios, confronta de padrones, publicación del padrón y notificación a beneficiarios.

- **Verificación de solicitudes**

El primer paso para seleccionar a los beneficiarios de cada beca del PNB es la verificación de que los aspirantes hayan entregado sus solicitudes completas, con toda la documentación solicitada en la convocatoria y que los aspirantes cumplan con los requisitos de la beca. Para algunas becas y en algunas IE, este paso (o cuando menos parte de él) lo hace el sistema informático de manera automática, mientras que en otras lo hace ya sea el encargado de becas del plantel escolar de la IPES o de EMS, el coordinador de becas estatal, el personal de la delegación estatal o el personal administrativo de la IE, dependiendo de la IE.

- **Selección de beneficiarios y confronta de padrones**

El número de solicitantes que cumplen con los requisitos y entregan la documentación completa (la demanda calificada) es, para la mayor parte de las becas del PNB, mayor al número de becas que la IE puede otorgar con el presupuesto disponible. Para seleccionar a los beneficiarios, las IE ordenan a los solicitantes de acuerdo al cumplimiento con los criterios de priorización establecidos en las ROP, que varían según los objetivos de la beca, lo que permite ordenar a los aspirantes en una lista de prelación y seleccionan a los primeros que aparecen en ella, hasta alcanzar el número de becas que pueden financiarse con el presupuesto disponible. Las IE utilizan diferentes fórmulas o algoritmos para producir la lista de prelación de acuerdo a los criterios de priorización. La SES y la SEMS, por ejemplo, otorgan mayor prioridad a los aspirantes que cumplen con un mayor número de criterios, mientras que la DGRI, por ejemplo, da más peso al cumplimiento de algunos criterios que de otros.

Después de la elaboración de la lista de prelación, las actividades que siguen dependen de si la beca en cuestión tiene un convenio con otras instituciones para el financiamiento u operación de la beca o si la beca es operada totalmente por la IE.

Cuadro 5.11. Selección de beneficiarios: práctica en oficinas centrales de las IE y normatividad		
Actores, subprocesos y actividades		
Observados en campo	Normatividad	IE que cumplen con las ROP en OC*
1) Validación de datos y requisitos	ROP §3.3.2 ACT 2.5 CUADRO	8 de 8
<p>Actores principales: IE a nivel central y estatal, IPEMS e IPES, AEL en el caso de educación básica</p> <p>Actividades: a) Validar la veracidad y vigencia de la información y los documentos de apoyo (IE a nivel central o estatal, IPEMS, IPES) b) Verificar que se cumpla con los requisitos de la beca (IE a nivel central o estatal, AEL) c) Preseleccionar a los aspirantes que cumplen con los requisitos y cuya información es válida (IE, IPEMS, IPES, AEL)</p>	<p>Actores principales: IE, IPE, Comités de beca o comités técnicos, Autoridades de las IPEs o los planteles escolares o directores de plantel</p> <p>Actividades: a) Verificar el cumplimiento con los requisitos y criterios de selección b) Preseleccionar aspirantes que cumplan con los requisitos y criterios de selección c) Informar a los aspirantes y beneficiarios la fecha de inicio del periodo de validación d) Determinar los periodos para validar la condición académica de los aspirantes e) Notificar al Órgano Interno de Control (OIC) u otro órgano de control la relación de las autoridades de planteles escolares que omitieron la validación</p>	
2) Confronta de padrones	ROP §3.3.2 ACT 4 CUADRO; RLFPRH art 179	8 de 8
<p>Actores principales: IE a nivel central y estatal, institución pública educativa (IPE)</p> <p>Actividades: a) Confrontar la lista de aspirantes con los padrones de Programas que tienen subsidios federales para el mismo fin (IE) b) Eliminar a los aspirantes que se encuentran en el padrón de una beca con subsidios federales para el mismo fin (IE)</p>	<p>Actores principales: IE e instancias normativas</p> <p>Actividades: a) Gestionar formalmente la confronta de padrones b) Excluir de la lista de prelación a los beneficiarios que se identifican como duplicados, si así lo establece la beca correspondiente c) Dar de baja de la beca de menor beneficio económico, cuando se descubre la duplicidad ya publicada la selección de beneficiarios d) Notificar a los beneficiarios duplicados</p>	

Cuadro 5.11. Selección de beneficiarios: práctica en oficinas centrales de las IE y normatividad		
Actores, subprocesos y actividades		
Observados en campo	Normatividad	IE que cumplen con las ROP en OC*
3) Selección de beneficiarios	ROP §3.3.2 ACT 6.2 cuadro; decreto Sistema Integral de Información de Padrones de Programas Gubernamentales (SIIPP-G)	8 de 8
<p>Actores principales: IE a nivel central y estatal, AEL, instituciones contraparte, comités de beca</p> <p>Actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Elaborar lista de prelación atendiendo a los criterios de priorización (IE y a nivel central y estatal, AEL, instituciones contraparte) b) Presentar ante los comités de beca o sus equivalentes la lista de prelación generada para su aprobación (AEL, IE a nivel central y estatal) c) Seleccionar beneficiarios de la lista de prelación, conforme al número de becas disponibles (IE y a nivel central y estatal, AEL, instituciones contraparte) d) Aprobar selección de beneficiarios (IE a nivel central y estatal, comités de beca) 	<p>Actores principales: IE, comités de beca, IPE</p> <p>Actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Realizar una lista de prelación atendiendo a los criterios de priorización b) Verificar la disponibilidad presupuestal c) Presentar ante los comités de beca o sus equivalentes la lista de prelación generada, para su aprobación 	
4) Notificación de resultados	ROP §3.3.2 ACT. 7.1 CUADRO	8 de 8
<p>Actores principales: IE a nivel central y estatal, AEL, instituciones contraparte</p> <p>Actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Notificar a aspirantes y beneficiarios el resultado de su solicitud de beca (IE a nivel central y estatal, AEL) b) Publicar y difundir el listado de beneficiarios (IE a nivel central y estatal, AEL, instituciones locales) 	<p>Actores principales: IE, Comités de beca, IPE</p> <p>Actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Notificar a los aspirantes y beneficiarios el resultado de su solicitud de beca y de la renovación b) Publicar y difundir en sus planteles educativos, los listados enviados por la IE, con los folios o nombres de los beneficiarios 	

Cuadro 5.11. Selección de beneficiarios: práctica en oficinas centrales de las IE y normatividad		
Actores, subprocesos y actividades		
Observados en campo	Normatividad	IE que cumplen con las ROP en OC*
6) Conformación del padrón	ROP §3.3.2 ACT. 7.1 CUADRO	8 de 8
Actores principales: IE a nivel central y estatal, AEL en el caso de DGEI Actividades: a) Publicar el padrón de beneficiarios inicial en los medios accesibles a los aspirantes (IE y AEL) b) Administrar el padrón de beneficiarios y emitir los criterios para su actualización y depuración (IE a nivel central) c) Actualizar el padrón de beneficiarios (IE a nivel central y estatal y AEL)	Actores principales: IE a nivel central y estatal, AEL en el caso de educación básica Actividades: a) Administrar el padrón de beneficiarios y emitir los criterios para su actualización y depuración c) Publicar en la página electrónica correspondiente el padrón de beneficiarios	
Valor PNB (5 procesos normados)		40/40x10=10

*Número de IE que cumplen con las ROP para cada subproceso se califica sobre las 8 IE participantes.

§= Número de la sección de las ROP de dicho subproceso.

¶= Párrafo específico de cierta sección de las ROP de dicho subproceso.

En el caso de las becas operadas por la misma IE, lo más usual es que la lista de prelación sea revisada por un comité de becas (institucional o del plantel, según el caso). La lista modificada tras la revisión se confronta con los padrones de otras becas (por ejemplo, CBSEMS, CONALEP, PROSPERA) y se eliminan los registros de personas que aparecen en los padrones de estas otras becas. La lista final de beneficiarios se presenta para aprobación del comité técnico de becas o la instancia correspondiente de cada institución. Una vez autorizada, se notifica a los solicitantes si su solicitud fue aprobada o rechazada por medio del sistema electrónico, si lo tienen, o en las oficinas en las que se entregó la solicitud. En algunas IE, como COLMEX, donde todos los alumnos reciben becas, la selección se hace considerando a lo que no han recibido una beca de otra fuente.

En el caso de las becas con convenio con alguna contraparte (por ejemplo, las de manutención de la SES o PROMAJOVEN), lo usual es que la contraparte intervenga en algún momento del proceso de selección. En algunas IE (como CBSEMS), la IE envía la lista inicial de prelación a la entidad, para que ahí verifiquen los expedientes físicos, a veces apliquen criterios de

selección adicionales y seleccionen el número de beneficiarios que quedó determinado en el convenio que enmarca a la beca. Esta selección es entonces validada por el comité de becas estatal o del plantel y la lista resultante se envía al nivel central (la SEP o las oficinas nacionales de la IE), donde se puede hacer una última verificación de cumplimiento con criterios de priorización antes de confrontarse con los padrones de otros Programas federales que puedan otorgar apoyos, con los que se puede contraponer la beca en cuestión. En la confronta con padrones, los registros repetidos son dados de baja.

Sin embargo, existen variaciones de estas actividades. Por ejemplo, en la beca Acércate a tu Escuela de CONAFE o PROMAJOVEN de DGEI, la lista de prelación es producida directamente en las entidades federativas y después verificada en las oficinas centrales; y en PROMAJOVEN no se lleva a cabo la confronta con otros padrones. Otra variación se observa en la DGRI, que junto con la contraparte del convenio lleva a cabo entrevistas con los candidatos, a las que se les otorga una puntuación, que es tomada en cuenta junto a los otros criterios de selección para elaborar la lista de prelación final.

- **Publicación del padrón y notificación a beneficiarios**

El último paso del proceso de selección es la publicación del padrón y la notificación a los beneficiarios. Las ROP especifican que las IE deben notificar los resultados de la selección a los aspirantes y beneficiarios y que el padrón de beneficiarios debe de publicarse en la página web de la IE. No todas las IE hacen estas tareas. La SES, la SEMS y la DGRI publican el padrón de beneficiarios de todas sus becas, pero otras instituciones, como el Colegio de México no lo hacen (pues todos sus estudiantes son becados) y la UPN lo hace sólo para su beca de servicio social.

Para notificar a sus beneficiarios, la SES, la SEMS y el CONALEP utilizan su sistema informático para recibir las solicitudes y usan el mismo sistema para comunicar los resultados; y el Colegio de México y la UPN (para las becas de posgrado y de comisión para posgrado) informan directamente a los beneficiarios por correo electrónico, pues tienen pocos beneficiarios. En la beca Acércate a tu Escuela y la beca PROMAJOVEN, que atienden a poblaciones rurales dispersas sin acceso a Internet, la notificación se hace en las comunidades en donde los

aspirantes asisten a la escuela, por los líderes de educación comunitaria (LEC) o el personal de la delegación estatal en el caso del CONAFE o por los trabajadores de instituciones locales (como el INEA, trabajadores de la salud y los institutos de las mujeres) en el caso de PROMAJOVEN.

5.4.3. Observaciones del proceso de selección de beneficiarios en los niveles estatal y local

La selección de beneficiarios inicia propiamente después de haber recibido las solicitudes y termina con la conformación del padrón.

Cuadro 5.12. Selección de beneficiarios: práctica estatal comparada con la normatividad		
Actores, subprocesos y actividades		
Observados en campo	Normatividad	IE que cumplen con las ROP*
1) Identificación de solicitudes completas	ROP §3.3.2 ACT 2.5 CUADRO	5 de 5
Actores principales: Coordinación estatal (PROMAJOVEN); responsable de becas en los planteles (SES, SEMS), coordinadores auxiliares regionales (CONAFE).	IE, IPE, AEL	
Actividades: Verificar el cumplimiento con los requisitos y criterios de selección.	Preseleccionar aspirantes que cumplan con los requisitos y criterios de selección	
2) Validación de datos	ROP §3.3.2 ACT 5.2 CUADRO	5 de 5
Actores principales: Responsable de becas en los planteles (SES, SEMS) o encargado de control escolar. En algunos estados (Sonora y Michoacán), en colaboración entre las IPES y la representación estatal de la SES.	IPEs, Comités de beca o comités técnicos, Autoridades de las IPEs o los planteles escolares o directores de plantel	

Cuadro 5.12. Selección de beneficiarios: práctica estatal comparada con la normatividad		
Actores, subprocesos y actividades		
Observados en campo	Normatividad	IE que cumplen con las ROP*
<p>Actividades: a) validación de los criterios de elegibilidad de los becarios antes de otorgar las becas previo a la selección b) verificación de la información proporcionada por los aspirantes y los documentos probatorios c) Integración de los expedientes d) validación los criterios de elegibilidad de los becarios para el seguimiento de los beneficiarios que tienen continuidad dentro del Programa e) identificación de los expedientes que no cumplen con los requisitos (SES) f) verificación la inscripción de los alumnos en los respectivos planteles vía el SIPOP o SUBES para SEMS y SES respectivamente g) con PROMAJOVEN, revisión del estatus de las becarias a través de su registro federal del educando para las no escolarizadas y a través de la constancia de estudios las boletas de calificaciones, para las escolarizadas. h) revisión cruzada entre instituciones para verificar la información presentada en cada expediente y homogenizar los criterios de priorización (IPES).</p>	<p>a) Verificar el cumplimiento de requisitos b) Validar la información proporcionada por los aspirantes preseleccionados c) Confirmar que los aspirantes y beneficiarios cumplen con los requisitos establecidos en las ROP y la convocatoria d) Proporcionar información sobre la condición académica de sus estudiantes.</p>	
3) Verificación presupuestal	ROP §3.3.2ACT6.2 CUADRO	4 de 5
Actores principales: Comité nacional de la IE (CNBES, CONALEP, SES); Delegaciones estatales (CONAFE, PROMAJOVEN); Comité de becas del plantel (CONALEP).	IE, IPE, comités de beca o comités técnicos, autoridades de las IPE o los planteles escolares o directores de plantel	
Actividades: a) Verificación del presupuesto disponible al hacer la selección de beneficiarios: para ello se resta el costo de cada beca asignada al valor de la asignación sin que el costo total del padrón sea mayor al presupuesto asignado para la beca en la entidad. b) utilización de las cancelaciones para revisar el presupuesto requerido para finalizar el periodo. c) autorización secuencial de las becas hasta agotar el presupuesto disponible según su asignación proporcional determinada a nivel estatal.	a) verificar la disponibilidad presupuestal con la que se cuenta; b) presentar lista de prelación a comités para aprobación. (no aplica a SEMS en estados)	
4) Confronta de padrones	ROP §3.3.2 ACT 4 CUADRO; Reglamento de la LFPRH art 179	5 de 5
Actores principales: IE a nivel central; oficinas estatales (CONAFE)	Instancias normativas o para el tipo básico la AEL	

Cuadro 5.12. Selección de beneficiarios: práctica estatal comparada con la normatividad		
Actores, subprocesos y actividades		
Observados en campo	Normatividad	IE que cumplen con las ROP*
<p>Actividades: a) elaboración del padrón (Coordinadores auxiliares regionales, (CONAFE); b) confrontación de la lista de aspirantes con los padrones de Programas que tienen subsidios federales para el mismo fin (IE). c) eliminación de los aspirantes que se encuentran en el padrón de una beca con subsidios federales para el mismo fin (IE).</p> <p>* La oficina encargada de las becas de manutención Michoacán ha buscado confrontar con las becas estatales llamadas Beca Futuro, pero no le envían los padrones.</p>	Gestionar la confronta ante instancias relevantes	
5) Integración de lista de beneficiarios (padrón)	ROP §3.3.2 ACT 6.2 cuadro; decreto SIIPP-G	No aplica
Actores principales: SES, CONALEP; Comité de becas de postulación (CONALEP). Las instancias que participan en el proceso varían por IE y beca. En la beca de manutención de la SES, la lista de prelación la hace el comité técnico estatal o institucional de educación superior; en CONAFE la hace la delegación estatal; y en CONALEP, participan las oficinas centrales y los planteles de EB.	IE a nivel central y estatal, AEL en el caso de educación básica	
Actividades: a) selección de beneficiarios cuando se reciben más solicitudes de las que se pueden atender b) ordenamiento de los solicitantes validados como completas de acuerdo con su cumplimiento de los criterios de priorización de cada beca c) la SEMS lleva a cabo la prelación de beneficiarios en la CBSEMS a nivel central. CONALEP envía listas de prelación a los planteles y el comité del plantel hace la selección final. d) elección de los primeros sitios de la lista de prelación hasta llegar a cubrir la meta, la cual corresponde con la verificación presupuestal.	Los padrones deben contener los criterios mínimos establecidos para dar cumplimiento al decreto del SIIPP-G	
6) Notificación de resultados a los beneficiarios	ROP §3.3.2 ACT. 7.1 CUADRO	5 de 5
Actores principales: IE centrales, planteles.	SEMS; IE estatales; Instituciones locales; Comités de becas; planteles	
Actividades: Difusión del listado con los folios o nombres de los beneficiarios	Informar a los aspirantes y beneficiarios si fueron seleccionados.	
7) Publicación de resultados en planteles	ROP §3.3.2 ACT. 7.2 CUADRO	3 de 5
Actores principales: Planteles	Los planteles escolares o directores de plantel	(No en DGEI y CONAFE)
Actividades: a) publicación de los resultados por medio de carteles letreros u otros medios (Facebook y WhatsApp, correo electrónico) b) en PROMAJOVEN y CONAFE, se firma un convenio con becarios	Publicar y difundir los resultados enviados por la IE, con folios o nombres	
VALOR PNB (6 subprocesos aplicables)		27/30x10=9

Cuadro 5.12. Selección de beneficiarios: práctica estatal comparada con la normatividad		
Actores, subprocesos y actividades		
Observados en campo	Normatividad	IE que cumplen con las ROP*

*Número de IE que cumplen con las ROP para cada subproceso se califica sobre las 5 IE participantes,

§= Número de la sección de las ROP de dicho subproceso.

¶= Párrafo específico de cierta sección de las ROP de dicho subproceso.

En CONAFE, la Delegación tiene la obligación de enviar a la Dirección de Planeación y Evaluación su Programación Detallada (PRODET) con las localidades que serán atendidas con el Programa para Becas Acércate a tu Escuela. Después de esta identificación de beneficiarios en el campo, el número de formatos de solicitud que se entrega a los aspirantes se restringe al número meta de becas Programado y solo se entrega formatos a aspirantes elegibles. Es decir, no se hace una priorización y selección posterior. De las delegaciones visitadas, solo en el Estado de México se mencionó que llegan a recibir solicitudes de aspirantes que ellos no tenían previamente “identificados”, en cuyo caso se les menciona que se recibe el formato con la carta compromiso, pero “sin compromiso” o en “lista de espera” y les explican que solo de haber cancelaciones o de aumentarse la meta se les incluirá como beneficiarios.

PROMAJOVEN se distingue de las demás IE por no tener demanda excedente, por lo que la única selección que se hace es la verificación de que las beneficiarias cumplan con los requisitos de la convocatoria. Esta revisión también se hace en el ámbito estatal.

Por último, el principal actor en la selección de beneficiarios de las becas de manutención para educación superior son los comités estatales de educación superior conformados por las IPES, representantes de la ANUIES, representantes del estado y representantes de la federación. Si bien la CNBES analiza que las listas propuestas por las autoridades estatales cumplan los perfiles solicitados, la selección se propone y se aprueba en el ámbito estatal.

La CBSEMS es el caso contrario. En EMS, los subsistemas y sus planteles no juegan un papel determinante en la selección de beneficiarios de las becas de continuidad, ni todas las que se

llevan a cabo por registro. En cambio, sí son estos actores quienes determinan la prioridad que tiene que recibir cada alumno que postulan para las becas de abandono.

Para las becas de abandono, la carta de interés funge como solicitud en tanto que es solo por ese medio que el estudiante puede iniciar formalmente el proceso. Los comités de plantel, con los problemas que a veces conlleva convocarlos, son los responsables de evaluar los casos. Las actas que se envían a la CBSEMS llegan con listas priorizadas para que, según el presupuesto disponible, se respete la prelación determinada por el nivel local que está en contacto con los alumnos.

5.4.4. Resultados sobre selección de beneficiarios en la encuesta en línea a beneficiarios

En la encuesta se hicieron tres preguntas referentes al proceso de selección de beneficiarios: 1) Los medios por los que los aspirantes se enteraron de los resultados; 2) si recibieron la notificación en el tiempo establecido en la convocatoria; y 3) si no lo hicieron, el tiempo que se retrasó la notificación. El cuadro 5.13 muestra las respuestas a la primera de estas preguntas, según el tipo de beca solicitada.

Cuadro 5.13. Medio por el que los aspirantes se enteraron de los resultados de la selección, por tipo de beca solicitada (%)							
Medio de notificación	CONALEP	SEMS		SES			Todas
		Postulación	Registro	Manutención	Otra	Docentes	
Correo electrónico	50.95	69.33	75.77	28.82	29.45	67.75	55.45
Sistema informático	21.27	14.93	19.62	57.94	61.99	14.71	26.87
Consultó en página web	23.09	10.68	15.46	40.81	37.01	20.59	22.15
Consultó otro medio	6.42	5.80	3.78	0.78	1.31	5.88	4.80
En el plantel	61.35	44.11	47.94	27.41	16.11	23.53	48.14
No le avisaron	5.84	6.55	2.42	1.40	0.69	5.88	4.33
Otro medio	22.34	17.00	12.82	5.76	7.56	11.76	16.64

Los porcentajes del cuadro se refieren a 10,850 personas que contestaron esta pregunta

Se aceptaron múltiples respuestas, por lo que los porcentajes por renglón pueden sumar más de 100%

Los porcentajes de quienes mencionaron cada problema se calcularon sobre quienes mencionaron haber experimentado al menos un problema

Las respuestas de los aspirantes sobre la forma en que se enteraron de los resultados de la selección corresponden, de manera general, con lo establecido en la normatividad y con lo que se describió al equipo evaluador durante las dos etapas del trabajo de campo: en las becas de CONALEP, la mayoría se enteró de los resultados a través de acciones del plantel (como anuncios en eventos públicos, comunicación con maestros y llamadas telefónicas de la institución). En la SEMS la mayor parte de los aspirantes se enteró del resultado por un correo electrónico (69.33% en becas de postulación y 75.77% en becas de registro), pero, como se nos informó también en las entrevistas en los estados, las acciones de los planteles también son muy importantes. Entre quienes solicitaron una beca de postulación, 44.11% se enteró de esta manera. Entre los aspirantes a una beca de registro, el porcentaje fue 47.94. En las becas para estudiantes de la SES (manutención y otras), la forma más común de conocer el resultado fue a través del sistema informático SUBES (57.94% y 61.99%, respectivamente). La consulta en la página web de la CNBES es la segunda forma más común de conocer los resultados en esta IE.

Otro resultado importante en el cuadro 5.13 es que 4.33% de quienes contestaron la encuesta dijo que no le habían avisado del resultado de su solicitud. Este porcentaje es mayor en los aspirantes a una beca del CONALEP (5.84%) y entre los solicitantes de una beca por postulación de la SEMS (6.55%) que en otros tipos de beca. Aun así, en todos los grupos analizados hubo individuos que dijeron no haber recibido algún anuncio.

Al analizar por separado las maneras en que los beneficiarios y los rechazados se enteraron de los resultados de su solicitud, se encuentran diferencias importantes entre ambos grupos. Entre quienes fueron rechazados, 28.21% no recibió algún anuncio con el resultado de la beca. Este porcentaje fue mucho menor entre quienes fueron aceptados (1.26%). Adicionalmente, con la excepción de la opción "Otro", los rechazados mencionaron en menor medida que los aceptados todas las opciones de notificación. Por ejemplo, 27.92% de los aceptados dijo haber recibido una notificación en el sistema informático. Entre los rechazados, este porcentaje fue 18.67%.

También se preguntó a los aspirantes rechazados si se les informó la razón de este resultado. De 1,846 respuestas a esta pregunta, 65.60% dijo que no. Los solicitantes de una beca de la

SEMS tienen una propensión ligeramente más alta que los aspirantes a una beca de CONALEP o de la SES a no haber recibido una explicación (72.01% vs 63.93% y 59.28%). Este resultado refuerza el hallazgo de la segunda etapa de campo.

Las respuestas a si el resultado de la beca llegó en el tiempo establecido por la convocatoria, muestran que siete de cada diez aspirantes reciben los resultados de acuerdo a lo planeado; 14.81% respondió que la convocatoria no establecía el plazo para la notificación y 17.91% recibió sus resultados con retraso. No se encontraron diferencias importantes en estas respuestas entre IE o tipos de beca, con la excepción de la beca de manutención de la SES, donde 29.38% de los aspirantes dijo haber recibido el aviso con retraso. En el resto de las becas el porcentaje de aspirantes que experimentó un retraso en la notificación osciló entre 15.37% en las becas de CONALEP y 19.30% en las otras becas para estudiantes de la SES.

5.5. Descripción y análisis del proceso de distribución de bienes y servicios

5.5.1. Descripción normativa del proceso

El proceso de distribución, así como el de entrega de apoyos, descrito en la siguiente sección, de acuerdo con la ROP están normados por la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) y por los convenios firmados entre las áreas correspondientes de la SEP federal y los estados o socios privados (como en las becas Bécalos). Estas normas determinan quiénes participan en el proceso y cómo se hace éste.

Las actividades incluidas en la ROP para la distribución de apoyos incluyen a las siguientes:

- Para la IE, determinar la institución financiera para la dispersión de recursos que mejor se adapte a las características de cada tipo de beca, cobertura geográfica, capacidad instalada, operativa o de respuesta, conforme a las disposiciones jurídicas aplicables (en educación básica, la AEL y en SEMS se coordina la actividad con la DGPYRF).
- Para la IE (o en EB, la AEL, en CONALEP el Comité de becas del plantel): notificar a cada beneficiario por medios electrónicos, a través de su cuenta de correo electrónico o mediante

una notificación por escrito, el procedimiento a seguir para disponer de los recursos de su beca o el lugar dónde se le entregará el medio de pago

- Para la IE o, en EB, la AEL: Elaborar el listado de pago para que se gestione la dispersión de los recursos a través de la institución financiera; y realizar la dispersión de pagos a través de una institución financiera que fungirá como responsable de la dispersión.
- Para las oficinas estatales de la SEMS y responsables de becas (o equivalentes de cada subsistema de EMS): distribuir en tiempo y forma los medios electrónicos de pago (tarjetas) que la IE les haga llegar entre las instituciones educativas que se encuentran localizadas en su jurisdicción.
- Para los directores de los planteles de EMS: entregar las tarjetas de pago a los beneficiarios; reportar a través del SIPOP los datos de los/as alumnos/as que no recogieron su medio electrónico de pago en un periodo de 30 días naturales posteriores a su llegada al plantel; y destruir los plásticos y resguardar la evidencia fotográfica correspondiente.

5.5.2. Observaciones del proceso de distribución de bienes y servicios en las oficinas centrales

Existen dos factores principales que afectan la distribución de apoyos son el tipo de ejecutor de gasto público que es la IE y si se trata de una beca con convenio o no.

Cuadro 5.14. Distribución de bienes y servicios: práctica en oficinas centrales de las IE y normatividad		
Actores, subprocesos y actividades		
Observados en campo	Normatividad	IE que cumplen con las ROP en OC*
1) Distribución de apoyos	ROP §3.3.2 ACT §9.4 CUADRO Manual de la BATE (CONAFE) LFPRH	8 de 8
Actores principales: IE, AEL, DGPYRF en coordinación con las SES, SEMS, DGRI Actividades: a) Elaborar el listado de pagos (IE a nivel central y estatal, AELs, instituciones contraparte) b) Gestionar que los recursos para el pago de las becas estén disponibles y sean accesibles para quienes van	Actores principales: IE, AEL, DGPYRF en coordinación con la SEMS Actividades: a) Adecuar o modificar el mecanismo para la dispersión del recurso b) Realizar la dispersión de los pagos, para lo cual, contará con los servicios de alguna(s) institución(es) financiera(s) que fungirán como responsables de la dispersión de los recursos	

Cuadro 5.14. Distribución de bienes y servicios: práctica en oficinas centrales de las IE y normatividad		
Actores, subprocesos y actividades		
Observados en campo	Normatividad	IE que cumplen con las ROP en OC*
a realizar el pago (IE a nivel central y en DGEI, SEMS, SES y DGRI: DGPYRF) c) Elección de la institución financiera que entregará los recursos (IE a nivel central y estatal, AEL, instituciones contraparte).		
Valor PNB (1 proceso normado)		8/8x10=10

*Número de IE que cumplen con las ROP para cada subproceso se califica sobre las 8 IE participantes.

§= Número de la sección de las ROP de dicho subproceso.

¶= Párrafo específico de cierta sección de las ROP de dicho subproceso.

Al ser parte de la SEP y no tener una unidad administrativa autónoma, la DGEI, DGRI, SEMS y SES tramitan sus erogaciones a través de la DGPYRF de la SEP. La dirección administrativa de cada IE solicita a la DGPYRF que les transfiera el recurso necesario para pagar las becas enviando el listado de beneficiarios (layout), la cuenta bancaria a las cual se tiene que hacer la transferencia y la solicitud de una cuenta por liquidar certificada (CLC).

La UPN, CONALEP, CONAFE y El Colegio de México tienen sus propias unidades administrativas, de forma que una vez que se tiene el listado de pagos que se deben realizar (layout), se tramita directamente en la IE la transferencia a los beneficiarios.

En las becas donde hay un convenio con las entidades federativas (por ejemplo, PROMAJOVEN y las becas de manutención de la SES), las IE transfieren el recurso a la tesorería general del estado, para que ésta haga posteriormente la transferencia a la AEL y ésta la dispersión a los beneficiarios. Algo similar ocurre con la beca Acércate a tu Escuela de CONAFE, donde son las delegaciones estatales las que hacen el pago a los beneficiarios. Consecuentemente, las delegaciones estatales envían una orden de pago y el listado de beneficiarios a las oficinas centrales de CONAFE, quien en respuesta hace una transferencia a un fideicomiso establecido para cada delegación estatal exclusivamente para la beca.

5.5.3. Observaciones del proceso de distribución de bienes y servicios en los niveles estatal y local

De acuerdo con el modelo de procesos del CONEVAL, se puede entender como distribución de bienes al procedimiento de distribución de los medios de pago, mientras que se entenderá como la entrega del apoyo cuando el beneficiario tiene los recursos a su disposición ya sea en una cuenta o al recibir efectivo a través de una sucursal bancaria (con cheque u orden de pago).

Los beneficiarios del PNB pueden recibir su beca a través de transferencias bancarias a una cuenta de los beneficiarios o a través de pagos en efectivo en ventanilla, en cheque, o en efectivo.

Las becas de educación básica y media superior tienen la particularidad de estar dirigidas, en su mayoría, a población menor de edad. Esto plantea retos para asegurar que los recursos lleguen directo a los beneficiarios y/o que se empleen para los fines que persigue la beca. En estas becas, se hace lo posible porque ellos puedan obtener los recursos directamente, sin intermediarios, pero esto solo es posible con productos financieros especialmente diseñados para ese fin.

La CBSEMS ha negociado para sus becarios una tarjeta de débito que los adolescentes pueden usar para cobrar en cajeros y para pagar en comercios. Con ello elimina la necesidad de que los atiendan en una sucursal bancaria. Sin embargo, hacerles llegar las tarjetas a más de medio millón de adolescentes requiere una logística compleja. El flujo de información y las rutas del trayecto de los plásticos involucran a la CBSEMS que elabora los padrones, a la institución financiera (Banamex) que genera las cuentas y manda hacer las tarjetas, a la empresa que produce las tarjetas (Oberthur Technologies), a la empresa de mensajería (DHL), a las oficinas de la SEMS en los estados, a las direcciones de los subsistemas en el nivel estatal y a los planteles. Este proceso todavía presenta problemas, aunque se reportó que el proceso de distribución de las tarjetas ha mejorado. El problema principal que se observó es cuando no hay consistencia en las rutas: a) hay estados donde la empresa de mensajería entrega todas las tarjetas a la oficina de la SEMS y esta las distribuye entre subsistemas, para que estos las entreguen a cada plantel; b) hay estados donde todas las tarjetas llegan a la dirección del subsistema del alumno y de ahí van a los planteles; y c) hay estados donde algunas tarjetas siguen la primera ruta y otras la segunda, sin ninguna lógica sistemática apreciable.

Según lo reportado a nivel local, una vez que la tarjeta llegó al plantel, sí se cumple el plazo de 30 días que marcan las ROP para que los beneficiarios las reciban. Sin embargo, las tarjetas tardan mucho más en su ruta hasta el plantel. La confirmación de que llegaron se registra cuando el responsable de becas imprime los acuses donde los beneficiarios firman de recibido la tarjeta. Los acuses firmados quedarán como documentación de la entrega en los expedientes físicos.

Debido a que la mayoría de los beneficiarios de las becas de educación superior son mayores de edad, la CNBES (igual que la DGRI y otras IE que atienden a esta población de educación superior) pueden solicitar a sus beneficiarios que proporcionen una cuenta existente, dónde hacer los depósitos.

Para las becas de manutención, la autoridad estatal es responsable de seleccionar una empresa fiduciaria donde se establece un fideicomiso que concentra los fondos federales y estatales en cuentas separadas, de acuerdo con las ROP, con restricciones de que solo pueden salir depósitos a las cuentas del padrón de beneficiarios. En los cuatro estados visitados se ha optado por gestionar la apertura de cuentas y coordinar con la empresa fiduciaria la entrega de tarjetas a través de los planteles de las IPES. Aunque esto también implica cierta complejidad logística, el número de becas de manutención para ES en cada estado es más fácil de operar (comparado con el reto de la CBSEMS). Además, si un beneficiario no recibió a tiempo su tarjeta de débito o necesita una reposición, puede presentarse en una sucursal bancaria a solicitar un nuevo plástico.

Cuadro 5.15. Distribución de bienes y servicios: práctica estatal comparada con la normatividad		
Actores, subprocesos y actividades		
Observados en campo	Normatividad	IE que cumplen con las ROP en estados*
1) Notificación a los beneficiarios	ROP §3.3.2 ACT §9.4 CUADRO Manual de la BATE (CONAFE)	3 de 5

Cuadro 5.15. Distribución de bienes y servicios: práctica estatal comparada con la normatividad		
Actores, subprocesos y actividades		
Observados en campo	Normatividad	IE que cumplen con las ROP en estados*
<p>Actores principales: Responsables de becas en los planteles (CONALEP, SES, SEMS), asesores educativos (INEA, ICHEJA), enlaces municipales (DIF), auxiliares operativos, LEC (CONAFE).</p> <p>Actividades: Notificación a los beneficiarios de la forma y fecha de pago. Lo hacen las IE que entregan al beneficiario un cheque o documento de cobro, pero no las que hacen depósitos en cuenta.</p>	<p>Actividades: Notificar a cada beneficiario por medios electrónicos o por una notificación por escrito al servicio educativo el procedimiento a seguir para disponer de los recursos de su beca, o del lugar en donde se entregará el medio de pago</p>	Medios electrónicos no aplican a CONAFE y DGEI
2) Entrega de los mecanismos de pago	ROP §3.3.2 ACT §9.5 y 9.6 CUADRO)	5 de 5
<p>Actores principales: Responsables de becas en los planteles (CONALEP, SES, SEMS), asesores educativos (INEA, ICHEJA), enlaces municipales (DIF), auxiliares operativos, LEC (CONAFE)</p> <p>Actividades: Entrega de tarjetas o medio de pago: a) Tarjetas (SEMS, SES), b) cheque o referencia bancaria (CONAFE, PROMAJOVEN), c) documentos para pago en ventanilla (CONALEP).</p>	<p>Actividades: • Elegir la(s) institución(es) financiera(s). Entregar medios de pago</p>	
3) Dispersión a las cuentas de los beneficiarios	ROP §3.3.2 (cuadro)	5 de 5
<p>Actores principales: IE</p> <p>Actividades: a) generación del listado pago a través de un layout con los nombres de los beneficiarios. b) entrega del layout a la unidad administrativa para realizar la dispersión. c) registro de los pagos realizados.</p>	<p>Actividades: Elaborar el listado de pago de becas</p> <p>(No aplica cuando se emiten cheques u órdenes de pago en ventanilla como DGEI, CONALEP y CONAFE en algunos casos)</p>	
VALOR PNB (3 subprocesos)		21/21

*Número de IE que cumplen con las ROP para cada subproceso se califica sobre las 5 IE participantes,

§= Número de la sección de las ROP de dicho subproceso.

¶= Párrafo específico de cierta sección de las ROP de dicho subproceso.

Los retrasos en la recepción de las tarjetas preocupan a los planteles especialmente para las becas de abandono de la SEMS, pues se da el caso en que, para cuando llega el medio de pago, el estudiante ya dejó de asistir a clases. La logística para la distribución de los cheques de PROMAJOVEN también presenta dificultades. Una vez expedidos, generalmente el personal del Programa celebra eventos en diversos puntos en el estado, donde concentran a las

beneficiarias de varias localidades. En estos eventos de entrega de cheques, primero se les pide a las beneficiarias que asistan a una plática preventiva y después que firmen de recibido, en ocasiones incluso con evidencia fotográfica de la firma de recibido por cada cheque. El problema de estos eventos es que el personal del Programa necesita desplazarse, pese a que en los estados visitados se reportó que con frecuencia no cuentan con recursos suficientes para los viáticos requeridos.

5.5.4. Resultados sobre distribución de bienes y servicios y entrega de apoyos en la encuesta en línea a beneficiarios

A los beneficiarios del Programa se les preguntó si ya había recibido su primer pago del ciclo 2016/2017 y los problemas que habían experimentado en este proceso. La mayoría de los encuestados (92.49%) había recibido al menos un pago al momento de contestar.

Los problemas que pueden experimentar los beneficiarios al cobrar dependen, entre otros factores, del medio de pago empleado y de quién realiza la dispersión (si, por ejemplo, la SES o los estados en la beca de manutención). El cuadro 5.16 presenta los problemas experimentados por los beneficiarios que reciben su pago en tarjeta, divididos por la IE que les otorgó la beca y en el caso de las becas de la SES, por tipo de beca⁶⁹. Estos resultados muestran que cuatro de cada diez beneficiarios que cobra con una tarjeta no han experimentado problemas con su pago. Este porcentaje es menor entre los becarios de la SEMS (36.78%), que entre los becarios de la SES. El cuadro también muestra diferencias entre las becas de manutención de la SES, donde la dispersión se hace en los estados (40.78%) y las becas de manutención que maneja totalmente la SES (56.77%).

El problema relacionado con la dispersión y la entrega de apoyos que expresaron más frecuentemente los beneficiarios de becas de la SEMS y de la SES es el retraso en el pago. El porcentaje de quienes experimentaron este problema es 38.34% entre los becarios de la SEMS, 32.96% entre los beneficiarios de las becas de manutención de la SES y 18.54% entre los

⁶⁹ En este análisis se incluyó, como beneficiarios de la SEMS, a 3.299 estudiantes de CONALEP que dijeron recibir su beca a través de una tarjeta. El supuesto es que, dado que el CONALEP paga a través de un contrarrecibo, estos estudiantes son becarios de la SEMS.

beneficiarios de otras becas de la SES. El segundo problema más frecuentemente reportado es que no hay cajeros automáticos en la comunidad donde viven, o que los que hay, son de un banco distinto y les cobran comisión por retirar dinero. Este problema fue reportado por 22.07% de los beneficiarios de una beca de manutención de la SES, por 17.39% de quienes reciben otra beca de la SES y 14.15% de los beneficiarios de la SEMS.

El cuadro 5.16 muestra que los pagos llegan retrasados y que a algunos beneficiarios se les ha pagado sólo una parte de lo que les corresponde. Esto sucede a 8.39% de los beneficiarios de las becas de la SEMS, 8.66% de los beneficiarios de las becas de manutención de la SES y 5.38% de otras becas de la SES. Los pagos incompletos incluyen varias situaciones. Por ejemplo, algunos becarios de la SES reportan que sus pagos se interrumpieron desde el semestre anterior, mientras becarios de la SEMS se quejan de que no les llega la cantidad estipulada.

Otros problemas reportados con la distribución de bienes y servicios y con la entrega de apoyos en estas IE constatan las observaciones del equipo evaluador en los estados e ilustran algunos de los retos para realizar estos procesos eficientemente, dadas las características de la población objetivo y la dependencia en el sistema bancario. Por ejemplo, alrededor de uno de cada diez beneficiarios mencionó que el banco cobra comisión por las transacciones bancarias. Una cifra similar señaló otros problemas con el banco, como que no saben utilizar los cajeros automáticos, que se les olvida su NIP o que no consultan su saldo.

Cuadro 5.16. Problemas en el pago de la beca, cuando se cobra por tarjeta bancaria, por tipo de beca solicitada (%)				
Problema	SEMS	SES		Todas
		Manutención	Otra	
Retraso en la llegada de la tarjeta	1.94	0.56	0.77	1.75
Pagos incompletos	8.39	8.66	5.38	8.04
Retraso en el pago	38.34	32.96	18.54	35.77
No hay bancos en la comunidad	14.15	22.07	17.39	14.86
El banco cobra comisión	12.27	3.91	9.22	11.57
Otro	3.52	0.84	1.25	3.14
Otros problemas con el banco	11.09	16.76	10.09	11.20
Incertidumbre en la fecha o monto	2.62	5.87	2.69	39.32
Ninguno	36.68	40.78	56.77	39.22

Nota: Los porcentajes suman más de 100 por columna porque se aceptaron múltiples respuestas

Los beneficiarios de becas CONALEP, donde el pago es a través de un contra-recibo pagadero en ventanilla bancaria, experimentan menos problemas que los beneficiarios de las becas de la SEMS y de la SES. El cuadro 5.17 muestra que 67.39% dijo no haber tenido un problema con sus pagos. Además, los tipos de problemas que estos problemas sufren con sus pagos son distintos a los que experimentan los beneficiarios de la SEMS y la SES. El principal problema entre los beneficiarios de CONALEP tiene que ver con la necesidad de que los acompañe un adulto a cobrar su beca: 14.17% señaló que le es difícil encontrar a un adulto que lo acompañe a cobrar su beca. La magnitud de este problema aumenta si se considera que a 1.67% el adulto que lo acompaña le ha cobrado por el favor.

Uno de cada diez beneficiarios de CONALEP dijo que tiene que trasladarse a otra comunidad para poder obtener su dinero. Este problema es menos frecuente en CONALEP que en la SEMS y en la SES, pero es también importante. Algo similar ocurre con el reporte de retrasos en los pagos (5.19%), o pagos incompletos (3.91% no ha recibido todos sus pagos y 1.27% ha recibido al menos un pago incompleto).

Cuadro 5.17. Problemas en el pago de la beca, entre los becarios de CONALEP	
Problema	%
Me falta que me lleguen todos los pagos que me corresponden	3.91
Uno o más de los pagos me han llegado después de la fecha prevista	5.19
Uno o más de los pagos me han llegado incompletos	1.27
Tengo que transportarme a otra comunidad para cobrar mi beca	11.21
Es difícil encontrar a un adulto que me acompañe a cobrar mi beca	14.17
La persona que me acompaña a cobrar mi beca me ha pedido una parte del dinero por el favor	1.67
Ninguno	67.39
Nota: Los porcentajes suman más de 100 por columna porque se aceptaron múltiples respuestas	

5.6. Descripción y análisis del proceso de entrega de apoyos

5.6.1. Descripción normativa del proceso

Para los aspirantes, se señala como actividad recoger el pago correspondiente en un plazo máximo que determinen las convocatorias o las ROP.

5.6.2. Observaciones del proceso de entrega de apoyos en las oficinas centrales

De acuerdo a las entrevistas en oficinas centrales, los beneficiarios del PNB pueden recibir su beca a través de varios mecanismos. La primera es a través de transferencias bancarias a una cuenta de los beneficiarios. La segunda forma es a través de pagos en efectivo en ventanilla, en cheque, o en efectivo.

Cuadro 5.18. Entrega de apoyos: práctica en oficinas centrales de las IE y normatividad		
Actores, subprocesos y actividades		
Observados en campo	Normatividad	IE que cumplen con las ROP en OC*
1) Entrega de apoyos	ROP, convenios y LFPRH	7
Actores principales: A IE a nivel central y estatal, AEL en la DGEI, Instituciones contraparte en las becas con convenio, beneficiarios, IPEMS Actividades: a) Notificación a los beneficiarios de la forma y fecha de pago (IE a nivel central o estatal, AEL, IPEMS) b) Entrega de tarjetas o medio de pago (IPE o AEL) c) Registro de los pagos realizados (IE a nivel central y estatal, AEL) d) Recoger el pago correspondiente (Beneficiarios)	Actores principales: IE, AEL en la DGEI, Comité de becas en CONALEP, CNBES o IPES en SES Actividades: a) Notificar a cada beneficiario por medios electrónicos o por una notificación por escrito al servicio educativo el procedimiento a seguir para disponer de los recursos de su beca, o del lugar en donde se entregará el medio de pago b) Elaborar el listado de pago de becas c) Recoger el pago correspondiente	
Valor PNB (procesos normados)		8/8x10=10

*Número de IE que cumplen con las ROP para cada subproceso se califica sobre las 8 IE participantes.

§= Número de la sección de las ROP de dicho subproceso.

¶= Párrafo específico de cierta sección de las ROP de dicho subproceso.

En la UPN, el Colegio de México, la DGRI, la SEMS y en la SES, se hace una transferencia bancaria a los beneficiarios. Una diferencia entre estas instituciones es si la transferencia se hace a una cuenta bancaria que abrieron los beneficiarios, o si se hace a una cuenta que abrió la IE u otra instancia asociada al PNB, como las entidades con las que la SES tiene convenios. En El Colegio de México, la DGRI, la UPN y todas las becas que no son por convenio de la SES, el pago sólo requiere que se haga la transferencia a la cuenta de los beneficiarios y que se les notifique a estos que ya se les hizo el depósito correspondiente.

Las IE que tienen mayoritariamente beneficiarios menores de edad, como la DGEI, la SEMS, CONAFE y CONALEP, requieren utilizar otros mecanismos de pago ya que estos no pueden abrir una cuenta bancaria.

La SEMS maneja una cuenta con Citi Banamex, en la que se establecen subcuentas individuales para cada beneficiario y se emiten plásticos personalizados para que puedan disponer del dinero en cajeros automáticos y comercios. Para entregar la tarjeta a los becarios, la SEMS se apoya en los representantes estatales de la SEMS, quienes a su vez distribuyen

las tarjetas a los planteles en los que se encuentran inscritos los beneficiarios, en donde éstos las reciben. La logística de entrega a través de tarjetas es complicada y costosa.

En las becas convenio con las entidades, los representantes estatales de la SES son quienes deciden el banco en el que se establece el fideicomiso y a través del que pagarán a los beneficiarios, así como la forma en que entregarán las tarjetas. De la misma manera, en algunas becas con convenio, la DGRI entrega sus aportaciones a la contraparte del convenio y la contraparte se encarga del pago a los beneficiarios.

En las modalidades de BECA de la SES en las que realiza la entrega de apoyos dispersando directamente a la cuenta de los beneficiarios, que son las becas de las convocatorias con las que no operan por convenio, se requiere que el beneficiario ingrese los datos de una cuenta bancaria existente a su nombre

CONAFE entrega los recursos principalmente a través de tarjetas, pero también pagos en ventanillas bancarias, en efectivo o por cheque, en cuentas abiertas por la delegación estatal en el banco de su elección. CONALEP entrega los recursos a través de pagos en las ventanillas bancarias ya sea a través de cheques o de efectivo.

En la DGEI, la forma en que se paga a las becarias varía por estado. Algunos estados pagan a través de cheque, otros en efectivo y otros más como Yucatán, a través de tarjetas. El coordinador estatal de la beca debe de avisar a las becarias cómo y cuándo se les va a pagar, pero no siempre se hace esto. Para pagar a las becarias, el coordinador estatal realiza giras de dispersión a través del estado, donde entrega las becas.

Los períodos de pago varían según la beca, las IE y el período. En algunos casos, las fechas de entrega están condicionadas por la cantidad y variedad de trámites que se tienen que hacer antes de la primera entrega. Por ejemplo, las frecuencias de pago pueden ser:

- Quincenal: becas para estudio de posgrado (UPN)
- Mensual: becas de abandono (SEMS); asistentes de idiomas (DGRI); movilidad (UPN)

- Bimestral: becas de ingreso y permanencia (CBSEMS); PROMAJOVEN (DGEI) (El primer pago abarca varios meses en forma retroactiva)
- Trimestral: Acércate a la escuela (CONAFE) (segundo semestre)
- Semestral (una sola exhibición): beca de manutención y apoyo (UPN, primer semestre; en el segundo semestre se hace pago bimestral en febrero y mensual para los tres siguientes meses); becas CONALEP; Acércate a la escuela (CONAFE)(primer semestre)

5.6.3. Observaciones del proceso de entrega de apoyos en los niveles estatal y local

La forma más directa de entrega del apoyo es en ventanillas bancarias, con una orden de pago o con un cheque. CONALEP lo hace a través de órdenes de pago en ventanilla, para lo que expiden documentos probatorios y de identificación para cada becario. En las oficinas centrales, durante la primera etapa de trabajo de campo se reportó que, con ese método, los adolescentes podían cobrar directamente. Sin embargo, en los estados se constató que no es así: deben ir acompañados de un adulto.

PROMAJOVEN, en los cuatro estados entrega cheques personales a las beneficiarias que, en su mayoría, son menores de edad. En estos casos, las instituciones bancarias exigen que la persona menor de edad endose el cheque a una persona adulta que pueda presentar una identificación oficial para cobrarlo y que puede aprovecharse de la situación. Resulta paradójico que a las menores se les reconozca la capacidad jurídica de endosar un cheque, pero no de cobrarlo. No queda claro si el problema radica en no tener una identificación oficial, lo que podría resolverse alentándolas a tramitar su cédula de identidad en un registro civil. La ley de instituciones de crédito determina que los menores de edad no tienen capacidad jurídica para tener cuentas que no estén ligadas a la de un adulto, sin embargo, esta norma no dice específicamente algo relacionado con el cobro.

En el cuadro 5.19 se muestran los principales actores y actividades involucrados en el proceso de entrega de apoyos, con base en la información que se recolectó en los estados y las ROP donde se especifica lo que dicta la normatividad en este sentido.

Cuadro 5.19. Entrega de apoyos: práctica estatal comparada con la normatividad		
Actores, subprocesos y actividades		
Observados en campo	Normatividad	IE que cumplen con las ROP en los estados*
1) Recepción de los fondos públicos	ROP, Convenios y LFPRH	4
Actores principales: Unidades administrativas de las IE a nivel estatal.		Puede fallar aportación estatal
Actividades: Recepción de los fondos públicos federales destinados a la beca a través de la Secretaria de Educación Estatal o de la Secretaria de Hacienda o Finanzas estatal.	Actividades: Elegir la(s) institución(es) financiera(s)	
2) Administración de los fondos públicos		5
Actores principales: Unidades administrativas de las IE a nivel estatal, dependencias estatales (SEMS, SES, CONALEP), delegaciones estatales (CONAFE), PROMAJOVEN.	Actividades: 1) Elaborar y entregar el listado de pago de becas, al área correspondiente para la dispersión de recursos a través de la institución financiera; 2) Adecuar o modificar el mecanismo	
3) Dispersión de apoyos	ROP 3.3.2 ACT 9.1 a 9.3 CUADRO)	5
Actores principales: Unidades administrativas de las IE a nivel central; AEL para PROMAJOVEN y manutención SES/estado. Actividades: a) Determinación de la forma de pago: por transferencia bancaria, en ventanilla o en efectivo. b) Elección de la institución financiera que entregará los recursos. c) Tramitar directamente en la IE la transferencia a los beneficiarios. En CONAFE se envía una orden de pago y el listado de beneficiarios a las oficinas centrales, quien en respuesta hace una transferencia a un fideicomiso establecido para cada delegación estatal exclusivamente para la beca.	Actividades: Realizar la dispersión de los pagos, con los servicios de alguna(s) institución(es) financiera(s) que fungirán como responsables de la dispersión de los recursos	
4) Cobro de las becas		5
Actores principales: Beneficiarios de las becas	Actores principales: Solicitantes (CONAFE y PROMAJOVEN con adultos tutores)	
Actividades: Recolección del pago correspondiente por parte de los beneficiarios.		
VALOR PNB (4 subprocesos)		19/20

*Número de IE que cumplen con las ROP para cada subproceso se califica sobre las 5 IE participantes con práctica estatal.

§= Número de la sección de las ROP de dicho subproceso.

¶= Párrafo específico de cierta sección de las ROP de dicho subproceso.

Los beneficiarios que reciben sus pagos mediante depósitos no reciben notificación por escrito de las transferencias a sus cuentas y con frecuencia desconocen el momento en el que pueden disponer de los recursos de su beca. Aunque el producto de Banamex que utiliza la SEMS

incluye consultas por banca electrónica, es común que los beneficiarios no conozcan el servicio o que no cuenten con acceso a Internet. Los usuarios se quejan de que es difícil acceder al apoyo de la línea telefónica y que no reciben atención en las sucursales por ser menores de edad. Además, tanto en las cuentas abiertas por la CBSEMS como en las que los encargados estatales abren para la beca de manutención de la CNBES, se reportó que los beneficiarios se quejan de que el banco aplica comisiones cuando consultan saldos en los cajeros electrónicos o disponen de efectivo, aún en cajeros del mismo banco. Esto es algo que las IE o AEL respectivamente necesitan verificar. Si hay un límite de consultas o transacciones gratuitas en el producto bancario utilizado, deben avisarlo a sus beneficiarios.

5.7. Descripción y análisis del proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos

5.7.1. Descripción normativa del proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos

La sección 5 de las ROP marca las obligaciones de auditoría, control y seguimiento del PNB. Los dos párrafos incluidos se refieren a la autoridad competente para fiscalizar los recursos que se ejercen con el Programa. Las ROP 2016 señalan las causales de suspensión, cancelación y reintegro, además de especificarse estas para cada tipo de beca en sus anexos. Para esta etapa, las ROP señalan las siguientes actividades:

- Para la instancia normativa, la IE o, en EB, la AEL, publicar en la página electrónica correspondiente el padrón de beneficiarios.
- Para la IE o en EB, la AEL, emitir los criterios para la actualización y depuración del padrón; y registrar altas y bajas del padrón periódica y completamente.
- Para los beneficiarios, cumplir con sus obligaciones de los beneficiarios.
- Para las IE, someter a consideración del comité de becas o su equivalente los casos en los que se proponga la suspensión y/o cancelación de la beca; e informar por escrito o correo electrónico la causa de suspensión y/o cancelación de beca al beneficiario.

- Para los directores de planteles de EMS, solicitar a la IE la cancelación de beca de un alumno, siempre que cuente con razones que justifiquen dicho acto; y reportar de manera inmediata a la IE la baja de los/as beneficiarios/as, en caso de que estos suspendan sus estudios durante el periodo escolar vigente, para excluirlos del padrón de beneficiarios.

5.7.2. Observaciones del proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos en las oficinas centrales

El seguimiento a los beneficiarios consiste en asegurarse de que la elegibilidad de los beneficiarios se mantiene vigente y de que éstos cumplen con los compromisos y obligaciones adquiridos. El seguimiento se mantiene durante la vigencia de la beca.

Cuadro 5.20. Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos: práctica en oficinas centrales de las IE y normatividad		
Actores, subprocesos y actividades		
Observados en campo	Normatividad	IE que cumplen con las ROP en OC*
1) Actualización de padrones	ROP: §5 y anexos	7 de 8
Actores principales: IE a nivel central y estatal, AEL en la DGEI, beneficiarios, IPE Actividades: a) Recolección de información de los beneficiarios y su cumplimiento o incumplimiento con las obligaciones de la beca (IE a nivel central o estatal, AEL, IPEMS) b) Identificación de casos que ameritan cancelación (IE a nivel central o estatal, AEL, IPE) c) Monitoreo a apoyos (IE a nivel central o estatal, AEL, IPE)	a) Se identifican las causales de suspensión, cancelación y reintegro. b) Actualización del padrón	
Valor PNB (procesos normados)		7/8x=10

*Número de IE que cumplen con las ROP para cada subproceso se califica sobre las 8 IE participantes.

§= Número de la sección de las ROP de dicho subproceso.

¶= Párrafo específico de cierta sección de las ROP de dicho subproceso.

Existen cuatro actividades generales de seguimiento que reportaron las IE: monitoreo de los recursos, monitoreo de bajas, renunciaciones y defunciones, monitoreo del desempeño escolar y atención a quejas o dudas de beneficiarios. El monitoreo tiene como fin observar que el beneficiario de una beca no ha incurrido en alguno de los criterios establecidos en las ROP para

la cancelación de las becas, que incluyen, por ejemplo, bajo desempeño escolar, que el beneficiario no acuda a cobrar la beca, que el beneficiario se dé de baja en la escuela, renuncie a la beca o muera, en algunos casos, que cambie de residencia y varios otros más.

El principal mecanismo de seguimiento que se hace en la mayoría de las IE es el monitoreo del cobro de los recursos. Lo usual es que el banco que sirve como corresponsal en la operación de la beca reporte a la IE los casos en los que no se registran movimiento a pesar de que ya hicieron depósitos de acuerdo a la periodicidad establecida, o bien, que la IE tenga acceso directo a la información a través de la consulta por banca electrónica (CONALEP), lo que motiva que la IE solicite aclaraciones al beneficiario y/o al plantel (CNBES, CBDSEMS, UPN, CONALEP) y en dado caso de baja al beneficiario. Otros mecanismos usados son la confronta de la lista de beneficiarios con la lista de pagos (CONAFE). El CONAFE también realiza muestreo aleatorio de expedientes y la visita a padres de familia en los casos donde se encuentran inconsistencias en los expedientes, a fin de asegurarse que han recibido los pagos. DGEI hace el seguimiento a través de los informes físico-financieros trimestrales que presentan los estados trimestralmente.

El monitoreo del desempeño escolar puede ser a través del seguimiento o entrega de calificaciones (CONAFE, UPN, COLMEX), informes de estancia o informes semestrales del beneficiario (en caso de becas de posgrado, de movilidad, etc.) (UPN, DGRI).

Respecto a las bajas, renunciaciones o defunciones, en términos generales, los planteles son responsables de reportarlas. En las becas que otorga la CBSEMS, el encargado de becas debe registrar su baja en el SIPOP e informar por escrito a la CNBEMS para que cancele los pagos pendientes. Si una tarjeta no puede entregarse al beneficiario, se asume que el alumno ya no asiste a clases y pierde el beneficio. Sin embargo, si el alumno cambia de plantel, pero continúa sus estudios sin interrumpirlos, tiene derecho a seguir recibiendo su beca, pero debe dar aviso al plantel para que lo reasignen y no lo den de baja. Para verificar defunciones, se verifica que en el RENAPO no se hayan registrado defunciones en las CURP del padrón de beneficiarios y las que se detectan se verifican con el plantel.

Respecto a la atención a aspirantes y beneficiarios, en el caso de la CNBES, la SEP cuenta con una línea telefónica (TelSEP) y un correo electrónico de atención al público, que está desplegado en la página web de la CNBES y aparece en las convocatorias. Cuando la pregunta es muy especializada, estas instancias pueden redirigir las consultas a los teléfonos de atención ciudadana de la CNBES. En los períodos de convocatoria de las becas de manutención, algunos estados apoyan abriendo líneas telefónicas para atender dudas. En las instituciones con beneficiarios alumnos, que son la mayoría (COLMEX, UPN, CONALEP) la atención a aspirantes, beneficiarios y padres o tutores se da en el mismo plantel o, en el CONAFE, en la delegación estatal.

5.7.3. Observaciones del proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos en los niveles estatal y local

Todas las IE hacen el seguimiento a becarios para identificar estos casos que no cumplen con las obligaciones de los beneficiarios.

Cuadro 5.21. Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos: práctica estatal comparada con la normatividad		
Actores, subprocessos y actividades		
Observados en campo	Normatividad	IE que cumplen con las ROP*
1) Definición de causas de baja/suspensión y cancelación de becas	ROP Notas del CUADRO §3.3.2 Párrafo 7 Y ROP §3.5	0 de 5
Actores principales: NA Actividades: NA	Actividades: Acciones y condiciones en caso de baja, suspensión o cancelación.	
2) Obligaciones de los beneficiarios	Normatividad: (ROP 3.5)	5 de 5
Actores principales: Beneficiarios Actividades: Entrega de los documentos probatorios y fidedignos durante el proceso de selección.	Actividades: a) Cumplir con lo señalado en las ROP, b) proporcionar información veraz, suscribir documentación; cumplir con obligaciones establecidas en ROP; c) participar en CS <i>si lo decide</i>	

Cuadro 5.21. Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos: práctica estatal comparada con la normatividad		
Actores, subprocesos y actividades		
Observados en campo	Normatividad	IE que cumplen con las ROP*
3) Validaciones intermedias		5 de 5
Actores principales: Responsable de becas en los planteles (SES, SEMS); en algunos estados (Sonora y Michoacán) se identificó que la validación se realiza en colaboración entre las IPES y la encargada estatal de las becas de manutención de la SES.	Actores principales: directores en planteles	
Actividades: a) validación de los criterios de elegibilidad de los becarios antes de otorgar las becas previo a la selección; b) verificación de la información proporcionada por aspirantes y documentos probatorios; c) integración de los expedientes; d) validación de los criterios de elegibilidad de los becarios para el seguimiento de los beneficiarios que tienen continuidad dentro del Programa. e) separación de los expedientes que no cumplen con los requisitos (SES); f) verificación de la inscripción de los alumnos en los respectivos planteles vía el SIPOP o SUBES para SEMS y SES respectivamente; g) con PROMAJOVEN, revisión del estatus de las becarias con registro federal del educando (igual al RFC, usado por INEA) en no escolarizadas y a través de constancia de estudios las boletas de calificaciones, para las escolarizadas; h) revisión cruzada entre instituciones para verificar la información presentada en cada expediente y homogenizar los criterios de priorización (IPES).	Actividades: La validación de seguimiento está registrada con los demás procesos de validación de datos.	
4) Reportes de bajas, suspensiones y cancelaciones	ROP §3.3.2 cuadro	5 de 5
Actores principales: Responsables de becas en los planteles (CONALEP, SES, SEMS) Actividades: A) Realización del reporte de bajas. B) En función del reporte, para la cancelación y suspensión de los apoyos subsecuentes. B) Solo PROMAJOVEN tiene la figura de reinscripción que no aplica para el año siguiente si la becaria no cumple los módulos correspondientes.	Actividades: Se señalan las causales de suspensión, cancelación y reintegro. Cancelar en caso de duda sobre la documentación. Alumno tiene 15 días naturales para entregarla antes de la cancelación definitiva.	
5) Reintegro de recursos	ROP §3.4.1 y §4.2.4	0 de 5
Actores principales: Beneficiarios Actividades: Sin información.		
VALOR PNB (5 subprocesos)		15/25x10=6

*Número de IE que cumplen con las ROP para cada subproceso se califica sobre las 8 IE participantes,

§= Número de la sección de las ROP de dicho subproceso.

¶= Párrafo específico de cierta sección de las ROP de dicho subproceso.

5.8. Descripción y análisis del proceso de contraloría social y satisfacción de usuarios

5.8.1. Descripción normativa del proceso de contraloría social y satisfacción de usuarios

Las ROP señalan el proceso de la contraloría social como una obligación de los beneficiarios. Según las ROP y la normatividad de la SFP, todos los planteles con estudiantes beneficiados deben establecer un comité de contraloría social. En 2017 la contraloría social quedó como un derecho para las becarias de la SEB/DGEI Las ROP señalan las siguientes actividades:

- Para los comités de becas de los planteles de CONALEP, recibir y dictaminar oportunamente las inconformidades de las y los alumnos que solicitaron una beca y no se les asignó
- Para la SEMS, atender y dar seguimiento a las quejas y denuncias recibidas
- Para las IE: vigilar, con la colaboración de las IEMS, que los/as beneficiarios cumplan con sus obligaciones; promover la participación de la población beneficiaria del Programa a través de la integración y operación de contralorías sociales y de los Comités de Contraloría Social, para el seguimiento, supervisión y vigilancia del cumplimiento de metas y acciones comprometidas en el Programa, así como de la correcta aplicación de los recursos públicos; atender las solicitudes de información que se reciban de cualquier dependencia; captar por vía personal, escrita, telefónica, por Internet o directamente en las oficinas de cada IE, las quejas y denuncias de la ciudadanía; y responder a las quejas y denuncias de la ciudadanía en un plazo máximo de 30 días naturales posteriores a su presentación.

5.8.2. Observaciones del proceso de contraloría social y satisfacción de usuarios en las oficinas centrales

La función de los comités de contraloría social es vigilar el buen uso de los recursos y el apropiado funcionamiento del Programa en términos del seguimiento de las ROP, incluyendo la atención de quejas. Según los entrevistados en oficinas centrales, casi todas las IE habían iniciado este proceso muy recientemente y hasta el momento se habían abocado a la creación de las condiciones para que pudieran establecerse y funcionar los comités. Algunas lo estaban haciendo en todos sus sistemas y otras, como CBSEMS, de manera escalonada, agregando

estados poco a poco. En las instituciones que reportaron comités activos en planteles, estos representaban cuando más un 15% del total de planteles atendidos, por lo que los procesos siguen en construcción. En dos o tres instituciones se comentó que existían dificultades en mantener a los miembros de los comités; que iniciaban 8 o 9 alumnos y al final del año 2 o 3 participantes, pues no existe ningún incentivo para participar.

Cuadro 5.22. Contraloría social: práctica en oficinas centrales de las IE y normatividad		
Actores, subprocesos y actividades		
Observados en campo	Normatividad	IE que cumplen con las ROP en OC*
1) Actualización de padrones	ROP §7.2	7 de 8
Actores principales: IE, IPES e IPEMS, beneficiarios, AEL Actividades: a) Capacitación a comités de CS en los estados (SEMS) b) Actividades de contraloría social por los comités (IPES e IPEMS, AEL, beneficiarios) c) Establecimiento de comités de contraloría social (IE, IPES e IPEMS, AEL)	Actores principales: IE a nivel central y estatal, AEL en la DGEI, beneficiarios, IPE Actividades: a) Establecimiento de comités de contraloría social	
2) Satisfacción de usuarios	ROP §8	8 de 8
Actores principales: IE, IPES e IPEMS, beneficiarios, AEL Actividades: a) Establecimiento de mecanismos para la atención al público b) Atención al público	Actores principales: IE a nivel central y estatal, AEL en la DGEI, IPE Actividades: a) Captación y respuesta de quejas y denuncias	
Valor PNB (procesos normados)		8/8x10=8.8

*Número de IE que cumplen con las ROP para cada subproceso se califica sobre las 8 IE participantes.

§= Número de la sección de las ROP de dicho subproceso.

¶= Párrafo específico de cierta sección de las ROP de dicho subproceso.

Como primer paso, las IE elaboraron un programa anual de trabajo y, en colaboración con la SFP, redactaron guías que explican cómo conformar los comités, su funcionamiento, los derechos y obligaciones que deben tener los comités. Estos documentos se encuentran disponibles en los sistemas informáticos de algunas IE. El CONALEP, además, organizó una capacitación por videoconferencia con los responsables de becas de cada plantel, que tuvo una duración de cinco horas; y la CBSEMS capacitó a los responsables estatales de algunos estados, los responsables de los planteles y algunos becarios para que ellos a su vez

capacitaran en cascada a los demás, a fin de facilitar la implementación de los comités en el campo.

Algunas IE, como COLMEX, CONAFE y SES, tienen contralorías sociales institucionales que también cumplen con la función de atención al público y recepción y procesamiento de quejas. Otras, como DGEI, han conformado comités estatales con la ayuda de los coordinadores estatales. Prácticamente, todas las IE tienen una unidad administrativa responsable de dar seguimiento a los comités: la CBSEMS tiene un área que depende de la subdirección de operación; en la CNBES se maneja desde el área de atención a beneficiarios; en CONALEP lo maneja el Departamento de Becas; en la UPN en Centro de Atención al Estudiante (CAE). En el COLMEX y en CONAFE los comités de contraloría social son generales, no están dirigidos específicamente a atender cuestiones de las becas del PNB.

El proceso de contraloría social específica al PNB no es pertinente en instituciones que tienen becas también financiadas por otros Programas u otras fuentes públicas o privadas diferentes. En estos casos, por ejemplo, en IPES federales, tiene más sentido que la contraloría social sea general y represente a los estudiantes/beneficiarios frente a la institución, cumpliendo funciones adicionales a la contraloría social del PNB. Esto puede significar mayor motivación a participar entre los estudiantes. En la CNBES y la CBSEMS, el proceso está en curso y es pertinente la forma en que se está avanzando para cubrir cada vez más estados.

5.8.3. Observaciones del proceso de contraloría social y satisfacción de usuarios en los niveles estatal y local

La norma señala que el Programa debe ceñirse al modelo de contraloría social de la SFP. Sin embargo, en el trabajo de campo se apreció que este modelo fue diseñado para otro tipo de Programas sociales o de infraestructura y para el PNB, cada IE lo adaptado por separado. Actualmente⁷⁰, 8 de las 17 IE del Programa tienen los documentos reglamentarios en la página de SFP de Contraloría Social, cuatro ellas incluidas en este informe (CONAFE es la excepción).

⁷⁰ <http://www.gob.mx/sfp/documentos/documentos-de-contraloria-social-2016-ramo-11?state=published>

En la práctica, los comités de contraloría social, cuando tienen alguna actividad sustantiva, verifican la entrega de tarjetas (CNBES/Michoacán) u otras relacionadas con la dispersión de los recursos.

Todas las instancias visitadas están en proceso de instalar mecanismos de contraloría social con sus beneficiarios, aunque el alcance por el momento sigue siendo limitado:

- a) CONAFE usa a las APE, pero solo para cubrir la meta mínima establecida por la SFP, por lo que muchas comunidades no tienen funciones de contraloría social;
- b) PROMAJOVEN solo instala un comité en cada estado, aunque en ningún caso las beneficiarias pueden viajar al resto del estado para verificar el funcionamiento del Programa en otras regiones;
- c) la CBSEMS ha organizado eventos de capacitación en las ciudades principales de cada estado, por lo que solo planteles de EMS de esas ciudades tienen comités en funciones;
- d) CONALEP tiene comités en funciones en todos sus planteles, pero la capacitación en línea aunque alcanzó a todo el personal responsable, dejó muchas lagunas según los entrevistados en campo, por lo que solo se llenan los formatos como un trámite, sin que consideren que cumpla realmente la función de vigilancia en el grado que debería;
- e) las IPES tienen comités en la mayoría de los casos, pero solo se involucran en la entrega de tarjetas y canalizan quejas sobre los retrasos en pagos, sin que haya ninguna acción para atender sus quejas.

En cuanto a la operación de los comités para CONAFE, el proceso se simplifica porque existen las Asociaciones Promotoras de la Educación Comunitaria (APEC) que ya son responsables de vigilar la operación de las demás actividades de la dependencia y pueden erigirse en comités de contraloría social. Sin embargo, no se ha hecho de forma generalizada, porque la SPF establece metas de cuántos comités de CS establecer cada año y limita con base en estas el número de comités que se registran en el su portal. Se considera contraproducente que el sistema de la SFP no permita registrar comités adicionales a la meta, pues el objetivo debería de ser que el total del recurso sea vigilado por comités ciudadanos.

Cuadro 5.23. Contraloría social: práctica estatal comparada con la normatividad		
Actores, subprocesos y actividades		
Observados en campo	Normatividad	IE que cumplen con las ROP*
1) Integración de comités de Contraloría Social	ROP §7.2; circular Contraloría Social 2016-Ramo 11	5 de 5
Actores principales: Comité de contraloría social a nivel estado (PROMAJOVEN); APEC (CONAFE); Comités con actores escolares a nivel plantel (CONALEP; SEMS; SES). Actividades: Establecimiento de comités de contraloría social. PROMAJOVEN establece solo uno en cada estado; CONAFE tiene metas y capacitan a las APEC	Actividades: a) Establecimiento de comités de contraloría social b) Capacitación de comités	(Cumplen metas mínimas de la SPF)
2) Reuniones de comité		5 de 5
Actores principales: Comité de CS en el nivel estado (PROMAJOVEN); APEC (CONAFE); Comités con actores escolares a nivel plantel (CONALEP; SEMS; SES). Actividades: A) Vigilar y dar transparencia a la entrega de apoyos (SES) y pagos (CONAFE; PROMAJOVEN).	Actores principales: Comités de CS Actividades: Instalar comités de contraloría social, levantar actas cuando sesiona.	
3) Atención de quejas y denuncias	ROP §8	5 de 5
Actores principales: Comité de contraloría social a nivel estado (PROMAJOVEN); APEC (CONAFE); Comités con actores escolares a nivel plantel (CONALEP; SEMS; SES). Actividades: A) Reunirse cuando hay una queja por parte de un beneficiario. B) Elaboración de un acta que se entrega al responsable de becas para su resolución por parte de la coordinación estatal y oficinas centrales (SEMS).	Actividades: Respuesta a quejas y denuncias.	
VALOR PNB (3 subprocesos)		15/15x10=10

*Número de IE que cumplen con las ROP para cada subproceso se califica sobre las 5 IE participantes con práctica estatal.

§= Número de la sección de las ROP de dicho subproceso.

¶= Párrafo específico de cierta sección de las ROP de dicho subproceso.

5.8.4. Resultados relacionados con contraloría social de la encuesta en línea a beneficiarios

La encuesta muestra que uno de cada dos beneficiarios de las becas de CONALEP, de la SEMS y de la SES dice que en su plantel hay un comité de contraloría social (53.93%, 51.71% y 51.48%, respectivamente). Otro resultado que es importante resaltar en este proceso es que un tercio de los beneficiarios en las tres instituciones desconoce si hay un comité en su plantel (34.11%, 33.93% y 35.76%). Esto muestra la falta de interés en el tema, por parte de los beneficiarios. Además, dado que en todos los planteles de CONALEP hay un comité, estos números también indican la falta de visibilidad de los comités en esta IE.

A quienes dijeron estar conscientes de la existencia de un comité de contraloría social en su plantel, se les preguntó si sabían qué es lo que hacen estos. Sus respuestas indican que la función primordial de los comités de CS es la resolución de dudas sobre las becas y las fechas de pago. Esto, sin embargo, varía por IE. Entre los becarios de la SES, los porcentajes de quienes dieron estas dos respuestas son 90.69% y 48.18%. En la SEMS y CONALEP, la frecuencia de la primera de estas respuestas es menor: 8 de cada diez beneficiarios en las dos instituciones dijo que los comités sirven para resolver dudas sobre las becas.

En la SEMS y en CONALEP, cuatro de cada diez personas que contestaron esta pregunta dicen que los comités de contraloría social sirven para vigilar que las becas lleguen a quien deben y que no haya irregularidades en su manejo. Entre los beneficiarios de la SES esto ocurre en tres de cada diez casos.

5.9. Descripción y análisis del proceso de monitoreo y evaluación

5.9.1. Descripción normativa del proceso de monitoreo y evaluación

La evaluación está regulada en la Sección 6 de las ROP e involucra los reportes a los diferentes sistemas de información de gestión del gobierno federal que aplican a todos los Programas con reglas de operación, principalmente los informes trimestrales de avances físico-financieros para

la Cámara de Diputados en cumplimiento al artículo 42 fracción II de la LFPRH. Las ROP especifican las siguientes actividades:

- Para todas IE: formular trimestralmente un informe de avances físico-financieros de las acciones bajo su responsabilidad; remitir a la Oficialía Mayor de la SEP la información de estos reportes durante los 15 días posteriores al período que se reporta; y publicar periódicamente, en los medios que ellos mismos determinen, la información relativa a la beca, incluyendo el avance en el cumplimiento de sus metas y objetivos.
- Para el caso de la SEMS, generar la información necesaria para que la Coordinación Sectorial de Personal y Administración (CSPyA) de la SEMS formule los reportes de rendición de cuentas; y revisar y mejorar permanentemente los procedimientos de operación.
- Para la oficialía mayor, consolidar la información de los informes físico y financieros proporcionados por las IE.
- Para instancias normativas, analizar la información proveniente de los informes físicos y financieros trimestrales, para la toma oportuna de decisiones.
- Para los responsables financieros de la federación, del estado o de la institución educativa: conservar la documentación comprobatoria original del gasto.
- Para la Secretaría de la Función Pública (SFP), Órgano Interno de Control (OIC) de la SEP, IE y/o auditores independientes contratados en coordinación con los órganos locales de control, por la SHCP y/o la Auditoría Superior de la Federación (ASF): revisar los recursos del Programa, para efectos de su fiscalización y transparencia; y mantener un seguimiento interno que permita emitir informes de las revisiones efectuadas.
- Para las IE, instrumentar los procedimientos de monitoreo interno que consideren convenientes.
- Para la IE y la Dirección General de Evaluación de Políticas (DGEP): instrumentar evaluaciones externas.
- Para las IE: cubrir el costo de evaluaciones externas; continuar y concluir con lo establecido en los Programas anuales de evaluación de años anteriores; y dar atención y seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora.

- Para las IE, incorporar indicadores específicos que permitan evaluar la incidencia de los Programas presupuestarios en la igualdad entre mujeres y hombres, la erradicación de la violencia de género y de cualquier forma de discriminación de género.

5.9.2. Observaciones del proceso de monitoreo y evaluación en las oficinas centrales

Además de los informes trimestrales de avances físico-financieros para la Cámara de Diputados en cumplimiento al artículo 42 fracción II de la LFPRH, las dependencias de la SEP reportan trimestralmente al Sistema de Información para la Planeación y Seguimiento (SIPSE) de la SEP; al Sistema de Formato Único (SFU antes llamado Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (PASH)), también trimestral y al Sistema Integral de Información de Padrones de Programas Gubernamentales (SIPP-G) de la Función Pública, al que no reportan las instituciones autónomas como el COLMEX. La IE reporta a través de la Dirección General de Programación y Estadística Educativa de la Subsecretaría de Planeación, Educación y Coordinación de la SEP o a través de la Dirección General de Evaluación de Políticas (DGEP).

Cuadro 5.24. Monitoreo y evaluación: práctica en oficinas centrales de las IE y normatividad		
Actores, subprocesos y actividades		
Observados en campo	Normatividad	IE que cumplen con las ROP en OC*
1) Monitoreo y evaluación	ROP §6	7 de 8
Actores principales: IE a nivel central y estatal, AEL en la DGEI, beneficiarios, IPE Actividades: a) Entrega de informes trimestrales físico-financieros b) Registro de padrones en el SIIPP-G (excepto autónomas) c) Reporte en el Sistema de información para la planeación y el seguimiento (SIPSE) de la SEP (dependencias de la SEP) d) Reporte en el Sistema de Formato Único de SHCP (SFU/PASH)	Actores principales: IE a nivel central y estatal, AEL en la DGEI, beneficiarios, IPE Actividades: a) Podrán establecer un sistema de monitoreo interno b) Formular trimestralmente el informe de los avances físico-financieros c) Remitir a la Oficialía Mayor de la SEP la información de los avances físico-financieros 15 días después del fin de cada trimestre. d) Publicar periódicamente, en los medios que ellos mismos determinen, la información relativa a la beca, incluyendo el avance en el cumplimiento de sus metas y objetivos	
Valor PNB (procesos normados)		8/8x10=8.8

*Número de IE que cumplen con las ROP para cada subproceso se califica sobre las 8 IE participantes.

§= Número de la sección de las ROP de dicho subproceso.

¶= Párrafo específico de cierta sección de las ROP de dicho subproceso.

Cada IE elabora sus propios reportes estadísticos, algunos de cuyos datos se usan para llenar la información que les solicitan estos sistemas de información. Entre estas están los que se utilizan para alimentar la matriz de indicadores en el SFU, incluyendo el porcentaje de beneficiarios que reciben una beca y permanecen en los servicios educativos. Debe señalarse que las diferentes IE reportan indicadores contruidos con diferentes definiciones, los cuales son agregados en una sola MIR, en un número que no tiene un valor objetivo. Un segundo problema es que la información en la MIR no tiene la misma base de instituciones, pues algunos indicadores son apropiados para algunas IE y otras para otras. Indicadores comunes son el porcentaje de becas entregadas sobre las Programadas en el año en cuestión.

Algunas IE también preparan informes para Inmujeres y para la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI), entre otras, según cuáles se relacionan con los temas que atienden estas instituciones.

Los sistemas informáticos de las diferentes IE también se usan para preparar diferentes reportes con información, por ejemplo, de solicitudes recibidas, bajas, cancelaciones y rechazos.

5.9.3. Observaciones del proceso de monitoreo y evaluación en los niveles estatal y local

Las ROP2016 y 2017, en su sección 6.1, determinan que las IE del PNB “podrán establecer un procedimiento de evaluación interno para monitorear el desempeño del Programa.

En el trabajo de campo se observó que las oficinas responsables de operar las becas de la CNBES envían trimestral o mensualmente diversos reportes (ver el Cuadro 8). En cambio, dado que las becas de la CBSEMS se operan y el presupuesto se ejerce desde la federación, ni las oficinas estatales de la SEMS ni los planteles requieren enviar estos instrumentos de monitoreo. En CONAFE, igualmente, la ejecución del recurso es a nivel federal y la oficina responsable de evaluar el desempeño es la propia Dirección de Planeación y Evaluación de CONAFE en el nivel central. En el caso de PROMAJOVEN la selección de becarias la realiza el Comité de Becas, la carga de la información en el sistema la AEL y la validación del padrón la DGEI en su calidad de área normativa.

Cuadro 5.25. Monitoreo y evaluación: práctica en oficinas centrales comparada con la normatividad

Actores, subprocesos y actividades		
Observados en campo	Normatividad	IE que cumplen con las ROP en los estados*
1) Notificación al OIC de la IE por incumplimiento a las ROP		
Actores principales: Sin información Actividades: Sin información	Actividades: Sin información	N/A
2) Generación de informes de avances trimestrales		
Actividades: A) Entrega de informes a nivel local y a la CNBES, estos se incluyen estados de cuenta, padrones con dinero estatal, gastos de operación, avance físico financiero del Programa. B) Envío a la CNBES mensualmente del número de becas pagadas y el Informe Financiero Trimestral (comprobación para TESOFE). C) Entrega de un oficio solo cuando no se entregan becas. D) En Promajoven las AEL remiten, a la DGEI, cinco informes físico-financieros a lo largo de ejercicio fiscal, los cuatro primeros de manera trimestral y el último al cierre de cuenta pública, de esto existe evidencia. E) El reintegro a la TESOFE de los recursos no ejercidos es un proceso complementario.	ROP § 4.2.1 y LFPRH Actividades: a) Establecer un sistema de monitoreo interno. b) Formular trimestralmente el informe de los avances físico-financieros c) Remitir a la Oficialía Mayor de la SEP la información de los avances físico-financieros 15 días después del fin de cada trimestre. d) Publicar periódicamente, en los medios que ellos mismos determinen la información relativa a la beca, incluyendo el avance en el cumplimiento de sus metas y objetivos.	5 de 5
3) Seguimiento a las actividades de los colaboradores		
Actores principales: DGEI: Responsable AEL, INEA, DIF, secundarias; SES: Responsable AEL, IPES CONAFE: delegaciones, planteles educación básica. SEMS: OSEMS, planteles EMS Actividades: a) Recepción de las solicitudes de INEA en los círculos de estudios o plazas comunitaria (PROMAJOVEN). b) Recepción de formatos de solicitud (CONAFE), no hay comunicación directa con centros escolares. c) Seguimiento por medio de un Sistema de información como el SAE (CONALEP) o el tablero de control (SEMS, CBSEMS).	No está normado cómo debe hacerse.	5 de 5

Cuadro 5.25. Monitoreo y evaluación: práctica en oficinas centrales comparada con la normatividad

Actores, subprocesos y actividades		
Observados en campo	Normatividad	IE que cumplen con las ROP en los estados*
4) Evaluación interna	ROP §6.1	1 de 5 (CONAFE)
Actores principales: Sin información Actividades: Sin información	Actores principales: Actividades: las ROP lo establecen como deseable pero opcional.	
5) Evaluación externa	ROP §6.2	N/A
	Actores principales: IE a nivel central Actividades: Gestionar	
VALOR PNB (3 subprocesos aplicables)		11/15

*Número de IE que cumplen con las ROP para cada subproceso se califica sobre las 5 IE participantes con actividades en los estados.

§= Número de la sección de las ROP de dicho subproceso.

¶= Párrafo específico de cierta sección de las ROP de dicho subproceso.

6. ANÁLISIS DE LOS PROCESOS

En esta sección se analizan los procesos descritos anteriormente en términos de su grado de consolidación, los límites, productos de los procesos y articulación entre procesos, la suficiencia e idoneidad de los recursos empleados en los procesos, los sistemas de información usados, la coordinación entre actores y la pertinencia de los procesos.

6.1. Grado de consolidación de los procesos en los niveles central y estatal⁷¹

El grado de consolidación de los procesos de un Programa se establece a partir de la existencia de documentos que los norman y del grado en que los procesos están estandarizados, documentados y son del conocimiento de los operadores. También se determina si cuentan con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión y con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras. Para medir el grado de consolidación del PNB, se elaboró una calificación para cada uno de estos componentes a nivel central y a nivel estatal. En los siguientes cuadros se contabiliza cuántas de las IE visitadas cumplen con cada condición. Posteriormente se sumaron las cinco calificaciones, para tener una calificación general del Programa. Dado que en el nivel central se visitaron 8 IE, de las cuales solamente 5 tienen operación en los estados, presentamos por separado el grado de consolidación en el nivel central y estatal, dada la diferencia en la base de cálculo y para poder comparar el desempeño entre niveles. De acuerdo con este procedimiento, la máxima calificación que podría obtener el PNB en nivel central sería 40 y en el nivel estatal sería de 25 y se obtendría cuando todas IE visitadas cumplen con las cinco condiciones en el nivel correspondiente. El cuadro 6.1 muestra que en el nivel central, el PNB obtiene 31 puntos de un máximo posible de 40, equivalente a 7.5 sobre 10. En los estados, el PNB obtuvo una calificación de 12 puntos de un máximo posible de 25, equivalente a 6.4 sobre 10.

⁷¹ Esta sección incluye ambas etapas de campo conjuntamente para evitar repeticiones y analizar la consolidación del Programa en su conjunto, incluyendo cómo se consolidan los procesos de las IE en el ámbito central, entre estas y sus operadores en los estados, así como en los estados propiamente.

El Cuadro 6.1 resume el grado de consolidación observado de los procesos del PNB.

Cuadro 6.1. Grado de consolidación de los procesos				
Pregunta orientadora	Observaciones a nivel central	Nota Oficinas centrales	Observaciones a nivel estatal	Nota estados
¿Existen documentos que normen los procesos?	Las ROP y sus 16 anexos norman los procesos de todas las IE del PNB a nivel nacional salvo los procesos de planeación, evaluación y contraloría social. Además, las 8 IE cuentan con documentos adicionales que norman los procesos, tales como manuales de procedimientos, lineamientos, convenios, guías de usuario y reglamentos internos. Solo CONAFE cuenta con un manual de procedimientos, que se hace del conocimiento de todas las delegaciones estatales	8 de 8	Sí, las ROP norman los procesos de todas las IE del PNB tanto a nivel nacional como a nivel estatal.	5 de 5
¿Están estandarizados los procesos?	Las numerosas excepciones en los 16 anexos de las ROP hacen evidente la heterogeneidad de manejo de las becas entre las diferentes IE, incluso en el caso de un mismo tipo de beca. Dentro de cada IE, se observó un manejo estandarizado de cada tipo de beca en 5 IE: CONALEP, COLMEX, DGRI, PROBEMS y CNBES.	5 de 8	Solo en CONALEP. En CONAFE, PROMAJOVEN, la CNBES y la CBSEMS existen diferencias en algunos procesos al comparar la práctica en las entidades al interior de las IE	1 de 5
¿Están documentados los procesos y son del conocimiento de los operadores?	Todos los procesos quedan documentados o registrados de manera completa en la mayoría de las IE, salvo algunas excepciones (P.ej., CONAFE no registra las solicitudes recibidas ni el número de rechazos).	8 de 8	En todas las IE se documentan la mayoría de las actividades realizadas.	5 de 5
¿Se cuenta con un sistema de	La MIR tiene indicadores de gestión, incluyendo en el nivel de Componente el porcentaje	8 de 8	Todas las IE cuentan con actividades estatales para dar	5 de 5

Cuadro 6.1. Grado de consolidación de los procesos				
Pregunta orientadora	Observaciones a nivel central	Nota Oficinas centrales	Observaciones a nivel estatal	Nota estados
monitoreo e indicadores de gestión?	de becas y/o apoyos entregados respecto a lo Programado; y en el de Actividad el porcentaje del total de solicitudes validadas y el de beneficiarios del padrón validados.		seguimiento a las tareas de los operadores o de sus colaboradores a nivel estatal.	
¿Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras?	Solamente se encontró evidencia de un Programa de mejoras continuas y de áreas encargadas de sistematizarlas en SEMS y SES.	2 de 8	En ninguna IE hay mecanismos sistemáticos para la implementación de mejoras.	0 de 5
Grado de consolidación operativa como Programa y a nivel estatal	Se tiene un nivel adecuado de consolidación operativa, en el que las IE del Programa cumplen con el 77.5% de los atributos deseados.	$31/40 \times 10 = 7.5$	El grado de consolidación en el nivel estatal no se considera satisfactorio, pues alcanza apenas de 48% de la puntuación posible.	$16/25 \times 10 = 6.4$

- **Documentos que norman los procesos**

Una de las dimensiones en las que los procesos están más consolidados es la existencia de documentos normativos, pues la operación general está orientada por las ROP, tanto en el nivel central como en el estatal. Además, en las oficinas centrales de las IE de mayor complejidad, también existen documentos normativos adicionales, como lineamientos internos (CONALEP) y guías (CNBES y CBSEMS). Las convocatorias resumen las normas aplicables y los procedimientos de cada beca, además de que son públicas.

Solo CONAFE cuenta propiamente con un manual de procedimientos, el Manual de Procedimientos de la BATE y lo ha hecho del conocimiento de las delegaciones estatales.

- **Procesos estandarizados**

El grado de estandarización de los procesos tiene deficiencias tanto en el nivel central como en la operación en diferentes estados.

En el plano interinstitucional, el PNB no está estandarizado como un Programa. Esto se observa en las numerosas excepciones que presentan los anexos de las ROP y en la parte general de las ROP, a pie de página.

En el nivel central, cinco IE operan sus becas de forma estandarizada: CONALEP, COLMEX, DGRI, CBSEMS y CNBES. En cambio, se observaron diferencias en la operación de las becas de CONAFE, la DGEI y en la UPN.

La estandarización de procesos estatales al interior de las IE solo se da en CONALEP. Durante el trabajo de campo se detectó que en la CNBES, la selección de los beneficiarios de la beca de manutención no se hace de la misma manera en todas las entidades visitadas. Las diferencias radican, principalmente, en la forma en que se distribuye a los beneficiarios entre las distintas IPES. En los estados de México, Chiapas y Sonora la selección se hace juntando a los aspirantes del estado que cumplen con todos los requisitos y tienen solicitudes completas en una sola base. Posteriormente, los ordenan sucesivamente de acuerdo con los criterios de priorización. En Michoacán, por el contrario, la responsable de becas estatal determina primero el número de becas que se va a dar a cada IPES, con base en la distribución de becas de años anteriores. Una vez que las IPES saben cuántas becas pueden recibir, cada IPES ordena a sus solicitantes de acuerdo con los criterios de priorización y elige tantos como le hayan sido asignados. En la reunión del Comité Técnico de la beca de manutención se aprueba la selección de cada una de las IPES. Los Comités Técnicos cumplen con la participación de los órganos determinados por las ROP.

En las becas de la CBSEMS no está estandarizado el proceso de distribución de las tarjetas de los beneficiarios. En el Estado de México, las tarjetas llegan a las coordinaciones estatales de los subsistemas de educación media, quienes los distribuyen a los encargados de los planteles, los que a su vez hacen la entrega a los beneficiarios. En Chiapas, Michoacán y Sonora, los

sobres llegan indistintamente a la representación estatal de la SEMS, a los subsistemas y en algunos casos incluso a los planteles. En estos casos, diferentes actores locales, tanto en la OSEMS como en los de subsistemas, mencionaron que no saben cuándo les llegará un sobre con tarjetas, ni tampoco saben cuáles tarjetas vienen en cuál envío hasta que lo reciben. Tampoco está estandarizado el manejo de los paquetes de mensajería. Por ejemplo, en unos estados no se permite abrirlos hasta que llegaron a su plantel de destino, mientras que en otros lo abren en la OSEMS para revisar con el representante del subsistema que llegue el número exacto que dice en el sobre.

En CONAFE, el Manual de Procedimientos de la BATE establece las acciones que deben realizar los que intervienen en la operación del Programa. Sin embargo, en los estados se observó heterogeneidad en los actores que reciben las solicitudes, validan los expedientes y hacen la selección de los beneficiarios. En el Estado de México, por ejemplo, el representante de becas realiza todas estas tareas, pues a través de la información que tiene en el sistema CONAFE hace una preselección de beneficiarios desde su oficina, a quienes envía una invitación en papel a través de las coordinaciones regionales, para que se incorporen a la beca. En dicha invitación especifica el lugar y la fecha en que se distribuirán y recibirán las solicitudes. En las fechas fijadas, el mismo responsable de becas acude a las coordinaciones regionales. En estas visitas el responsable de becas distribuye las solicitudes, auxilia en su llenado, las recibe junto con los documentos de apoyo y valida el contenido de aquellas solicitudes que cumplen con los requisitos de la BATE. En los otros estados se hace una primera selección de beneficiarios en la oficina estatal (en algunos casos con insumos dados por CONAFE nacional) y posteriormente se solicita a los auxiliares de operación o a los LEC que contacten a los tutores de estos beneficiarios potenciales y que les pidan que llenen su solicitud. En Michoacán los tutores de los solicitantes envían su solicitud con el LEC, mientras que en Sonora y Chiapas tienen que llevarla personalmente a la coordinación regional que les corresponde.

La falta de estandarización en estos procesos en CONAFE y en la CBSEMS no contraviene a las ROP ya que estas no especifican puntualmente cómo se deben de realizar⁷².

- **Procesos documentados y del conocimiento de los operadores**

En las oficinas de cada IE, los procesos se registran sistemáticamente y quedan documentados. Los sistemas de manejo de información contienen una parte importante de la documentación en las IE que manejan las solicitudes por medios electrónicos, porque queda un registro de los aspirantes, su estatus y las razones por las que accedieron o no al beneficio, lo que transparenta el proceso de selección.

En las ocho IE de la muestra se recaban expedientes físicos de todos los aspirantes y beneficiarios que, en la mayoría de los casos, se resguardan en los estados. El período normativo de resguardo de los expedientes es de 5 años. Para las becas de manutención en educación media superior y superior, los expedientes físicos generalmente se resguardan en el plantel de la IPE. Solo la oficina del Instituto de Becas y Estímulos Educativos del Gobierno de Sonora concentra los expedientes físicos de todas las solicitudes de becas de manutención del estado en sus instalaciones. En CONAFE es la delegación (o la oficina regional en su caso) y en PROMAJOVEN la oficina responsable designada por la AEL quien resguarda los expedientes.

Los procesos de entrega de medios de pago también quedan documentados con pólizas de cheque y, en algunos casos, evidencia fotográfica de la firma de recibido (PROMAJOVEN), nóminas firmadas (CONAFE). Para las tarjetas de la SEMS, la entrega se documenta con la firma del acuse y cada etapa del proceso se registra en el sistema.

- **Sistema de monitoreo e indicadores de gestión**

En la MIR se establece el sistema general de monitoreo del PNB. La MIR contiene indicadores de gestión para todas las IE, pero no para todos los procesos. De acuerdo con lo expresado en

⁷² Ver ROP 2016 y 2017 y Consejo Nacional de Fomento Educativo. 2015. Manual de Procedimientos del Programa para Becas Acércate a tu Escuela.

la primera etapa de campo por varias IE, entre 2014 y 2016, los indicadores de gestión de la MIR se han hecho más fáciles de reportar.

En todas las IE visitadas en la segunda etapa de campo se constató que los responsables de becas estatales llevan a cabo actividades para monitorear el desempeño de los operadores o de sus colaboradores. Es decir, en general los responsables de becas a nivel estatal están al pendiente de las tareas de sus colaboradores y efectúan acciones para que los procesos que se llevan a cabo en el estado obedezcan a los tiempos establecidos en el calendario del Programa. Por ejemplo, durante los períodos de validación de las solicitudes de la CBSEMS, los representantes estatales de la SEMS y los encargados de becas de los subsistemas de EMS monitorean a través del tablero de control el número de planteles que han comenzado la validación y el número de aquellos que ya la han terminado. En caso de identificar planteles que estén rezagados en esta actividad, se les da el seguimiento.

En las IE visitadas en la segunda etapa de campo el monitoreo de las actividades que llevan a cabo los colaboradores estatales no está estandarizado ni se realiza a través de un sistema informático. En estos casos el monitoreo se da a través de la comunicación personal entre los distintos actores y por el seguimiento que hacen los responsables estatales del progreso en los distintos procesos. Por ejemplo, en PROMAJOVEN los responsables estatales del Programa se comunican con los responsables de becas de los organismos colaboradores (INEA, Institutos Estatales de la Mujer, DIF, etc.), quienes a su vez están en contacto con su personal de campo para saber cuántas solicitudes han recibido. Además, los responsables de la beca PROMAJOVEN en el estado están al pendiente del número de solicitudes que han recibido de los distintos organismos colaboradores.

Con respecto a la SES, la CNBES se comunica con los responsables de becas de las IPES para coordinar las acciones de difusión en los planteles. Adicionalmente en algunos estados (por ejemplo, Chiapas y Estado de México), los responsables de becas solicitan evidencia fotográfica de las actividades de difusión en los planteles.

Un ejemplo más complejo es el de CONAFE, pues la operación de esta IE en los estados ocurre, en general, a través de toda la cadena operativa de la institución. Los líderes de educación comunitaria (LEC) cumplen funciones como la identificación, la selección de posibles beneficiarios y la comunicación con ellos, por estar en contacto directo con la población en escuelas de CONAFE. Por su parte, los auxiliares operativos están al tanto de las acciones de los LEC, informan de éstas a los responsables de beca y dan seguimiento al número de solicitudes recibidas.

- **Mecanismos para la implementación sistemática de mejoras**

En la Evaluación de Diseño del PNB realizada en 2015⁷³ se hicieron las siguientes recomendaciones que tienen implicaciones para las actividades que se realizan a nivel estatal en algunas de las IE que se visitaron:

- Establecer mecanismos para cuantificar la población objetivo
- Reforzar los mecanismos de rendición de cuentas, reportar los principales resultados del Programa y difundirlos en la página electrónica del mismo
- Fortalecer los mecanismos de coordinación interinstitucional
- Recabar características socio demográficas de la población que se atiende.
- Cuantificar los gastos en los que incurre el Programa para entregar los apoyos

Las acciones a emprender para dar seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora que se identifican en los documentos de trabajo del PNB son, como se identifica en los mismos documentos, responsabilidad de las IE⁷⁴ en el nivel central. Solo en la CNBES y la CBSEMS se tiene personal exclusivamente dedicado a diseñar e implementar mecanismos sistemáticos de seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora señalados en las evaluaciones externas que ha tenido el Programa. Esto no quiere decir que no se dé seguimiento a los señalamientos, por ejemplo, en CONAFE lo hace la Dirección de Planeación y Evaluación.

⁷³ Ver 2015. Evaluación de Diseño. Programa Nacional de Becas. Centro de Investigación y Docencia Económicas, A.C. pp. 38.

⁷⁴ Ver Secretaría de Educación Pública. 2016. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora Clasificados como Específicos, Derivados de Informes y Evaluaciones Externas. Período 2015-2016 y Secretaría de Educación Pública. 2016. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora Clasificados como Específicos, Derivados de Informes y Evaluaciones Externas. Período 2016-2017.

En los planes de trabajo identificados arriba no se listan actividades que tengan que llevarse a cabo en los estados, de forma que, en términos estrictos, no aplica la calificación a la existencia de un mecanismo para la implementación sistemática de mejoras a nivel estatal en ese sentido.

Un segundo aspecto que se puede evaluar en este rubro es que los equipos estatales lleven a cabo acciones para identificar sistemáticamente aspectos susceptibles de mejora y para atenderlos, aun cuando no haya un plan oficial en términos de Programa. Esto tampoco sucede, según se constató en las entrevistas a nivel estatal. En la oficina estatal de PROMAJOVEN en Chiapas reportaron actividades aisladas para identificar áreas de oportunidad y para responder a ellas. El personal de esta oficina nos reportó durante las entrevistas que, para mejorar la focalización en la disseminación, comparan el número de becas que han entregado en cada municipio del estado con la información sobre el número de mujeres menores de 18 años que tienen al menos un hijo y que no han terminado la educación básica de la Encuesta Intercensal de Población 2015. Esta acción responde a la recomendación que se realizó en la Evaluación de Diseño de 2014 de “Establecer mecanismos para cuantificar la población objetivo”,⁷⁵ aunque los operadores estatales de PROMAJOVEN en Chiapas no la identifican como tal. Dado que este ejercicio de comparación no se realiza periódicamente, para fines de esta evaluación se considera no sistemático.

En resumen, para lograr una mayor consolidación como Programa, el PNB requiere que se estandaricen los procesos en todos los niveles operativos y entidades dentro de una misma UR; que se elaboren manuales, lineamientos o guías de operación, o bien, que se documenten los procesos en formatos como memorias o informes narrativos de la operación. Estos deben ser del conocimiento de los operadores. Además, es necesario que exista un sistema de monitoreo y evaluación establecido, para la identificación de aspectos susceptibles de mejora y la implementación de acciones para solventar las barreras o cuellos de botella reconocidos.

⁷⁵ Ver 2015. Evaluación de Diseño. Programa Nacional de Becas. Centro de Investigación y Docencia Económicas, A.C. pp. 38.

6.2. Límites, productos de los procesos y articulación entre procesos

El cuadro siguiente resume los límites y productos de los procesos y la articulación entre ellos, (ver el Cuadro 6.2) que se refiere al grado en el que los productos de un proceso sirven como insumo para el proceso siguiente. En este cuadros y los de las siguientes secciones se presentan dos filas para cada proceso, una para el nivel central (primera etapa de campo) y otra para la operación en los estados (segunda etapa de campo).

Cuadro 6.2. Límites y productos de los procesos y articulación entre ellos				
Proceso	Límites del proceso		Productos	Los productos sirven de insumo para el proceso siguiente
	Inicio	Fin		
Planeación				
<i>Oficinas centrales</i>	Planeación presupuestaria	Programación de actividades y calendarización	Presupuesto aprobado y actividades calendarizadas	En 8 de 8 IE
<i>En los estados</i>	Recepción del presupuesto asignado. Con SES, oficios de actualización del convenio	Programación de actividades y calendarización	Actividades calendarizadas	En 5 de 5 IE
Difusión				
<i>Oficinas centrales</i>	Redacción de la convocatoria	Publicación y difusión de la convocatoria	Público objetivo informado de la convocatoria	En 8 de 8 IE
<i>En los estados</i>	Recepción de la convocatoria. Con SES revisión y autorización.	Publicación y difusión de la convocatoria	Público objetivo informado	En 5 de 5 IE
Solicitud de apoyos				
<i>Oficinas centrales</i>	Elaboración de la forma de solicitud	Recolección y almacenamiento de las solicitudes (electrónicas)	Solicitudes y expedientes de los solicitantes	En 8 de 8 IE

Cuadro 6.2. Límites y productos de los procesos y articulación entre ellos

Proceso	Límites del proceso		Productos	Los productos sirven de insumo para el proceso siguiente
	Inicio	Fin		
			llenadas y recibidas	
<i>En los estados</i>	Distribución del formato de solicitud en IE con formatos físicos	Recepción y almacenamiento de expedientes físicos de las solicitudes	Solicitudes con documentación de beneficiarios potenciales recibidas	En 5 de 5 IE
Selección de beneficiarios				
<i>Oficinas centrales</i>	Validación de solicitudes	Difusión de resultados	Padrón de beneficiarios publicado	En 8 de 8 IE
<i>En los estados</i>	Fin del período de recepción de solicitudes CONAFE, DGEI y SES: validación de solicitudes	Padrón final de beneficiarios autorizado por comité o equivalente	Padrón de beneficiarios publicado/ solicitantes informados del resultado	En 5 de 5 IE
Distribución de bienes y servicios				
<i>Oficinas centrales</i>	Recepción de los fondos públicos	Dispersión de apoyos	Depósito a la cuenta de los beneficiarios distribución de medio de pago para entrega a los beneficiarios	En 8 de 8 IE
<i>En los estados</i>	DGEI y SES: reciben fondos en el estado	Medios de pago distribuidos DGEI y SES: depósito en cuentas de beneficiarios	Fondos disponibles para cobro de los beneficiarios en cuentas bancarias	En 5 de 5 IE
Entrega de apoyos				
<i>Oficinas centrales</i>	Notificación de la fecha y lugar de pago a beneficiarios	Cobro de las becas	Recursos en posesión de los beneficiarios	En 5 de 5 IE

Cuadro 6.2. Límites y productos de los procesos y articulación entre ellos				
Proceso	Límites del proceso		Productos	Los productos sirven de insumo para el proceso siguiente
	Inicio	Fin		
<i>En los estados</i>	Notificación de fecha y lugar de pago a beneficiarios	Cobro de las becas	Recursos en posesión de los beneficiarios	En 8 de 8 IE
Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos				
<i>Oficinas centrales</i>	Selección de beneficiarios	Fin de la vigencia de la beca	Padrón de beneficiarios actualizado Uso apropiado de recursos comprobado	En 8 de 8 IE
<i>En los estados</i>	Selección de beneficiarios	Actualización de la información de los beneficiarios Monitoreo de la entrega de bienes	Suspensiones y cancelaciones de beca durante el período de cobertura Constatación de que los pagos se entregaron a los beneficiarios	En 5 de 5 IE
Contraloría social y satisfacción de usuarios				
<i>Oficinas centrales</i>	Integración de comités de contraloría social	Atención de quejas y denuncias	Actas de comités de contraloría social. Recursos ejercidos conforme a normas Problemas resueltos	En ninguna IE
<i>En los estados</i>	Integración de comités de contraloría social	Atención de quejas y denuncias	Actas de los comités de contraloría social Registro de quejas y denuncias reportados por	En ninguna IE (No aplica por ser proceso paralelo)

Cuadro 6.2. Límites y productos de los procesos y articulación entre ellos				
Proceso	Límites del proceso		Productos	Los productos sirven de insumo para el proceso siguiente
	Inicio	Fin		
			los Comités de Contraloría Social	
Monitoreo y evaluación				
<i>Oficinas centrales</i> Desempeño programático	Definición de metas	Captura de información de 4to trimestre en SFU	MIR actualizada con Indicadores	En 8 de 8 IE
Desempeño financiero	Recepción de recursos	Entrega 4to informe físico financiero		
<i>En los estados</i>	Planeación anual	Elaboración de reportes físico-financieros	Reportes físico-financieros	En ninguna IE (No aplica por ser proceso paralelo)

Los procesos del PNB en los estados están bien articulados, en términos de que los productos de un proceso sirven como insumo para el siguiente. Esto es particularmente cierto para los procesos de planeación, difusión, solicitud de apoyos, selección de beneficiarios, distribución de bienes y servicios y entrega de apoyos. Por ejemplo, una vez que las oficinas centrales determinan el presupuesto disponible y los responsables estatales conocen las metas estatales, calendarizan sus actividades, se redacta la convocatoria y comienza la difusión de la misma por distintos medios. Los procesos están concatenados al interior de las oficinas centrales de las IE, entre estas y los responsables estatales y también en las oficinas de cada una en los estados. En este aspecto no se identificaron problemas que representen ineficiencias ni que pongan en riesgo el cumplimiento de los objetivos del Programa.

Los procesos de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos; contraloría social y satisfacción de usuarios; así como monitoreo y evaluación no están articulados con un solo proceso y no siguen una secuencia, como sucede con el resto de los procesos. Esto se debe a que, por su naturaleza, son procesos paralelos a la operación del Programa. Sin embargo, sí

utilizan como insumo productos de otros procesos, lo que denota articulación. Además, la información que se produce durante el proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos sirve como insumo para la distribución de bienes y servicios a lo largo del período de cobertura de las becas. En las 5 IE visitadas se realiza algún tipo de actividad para reportar a los beneficiarios que dejan de cumplir con los requisitos de su beca a lo largo del período de cobertura ya sea notificando a quienes se dan de baja en un ciclo escolar, quienes no se reinscriben para el siguiente ciclo académico, o quienes no alcanzan el promedio establecido para ciertas becas. Los pagos de los beneficios de las becas en los períodos subsecuentes están condicionados a no haber cumplido con alguna de estos requisitos.

Los procesos de contraloría social y monitoreo y evaluación están articulados con otros procesos ya que requieren de los insumos que se producen en otros momentos. Por ejemplo, para poder formar los comités de contraloría social se requiere que ya esté conformado el padrón de beneficiarios. Una vez que se conforman los comités, las actividades de contraloría social se realizan de manera paralela al resto de la operación del PNB y sus productos (las actas de comité y los registros de quejas y denuncias reportados por los comités de contraloría social) no sirven como insumo para algún otro proceso.

Uno de los objetivos del proceso de monitoreo es dar seguimiento a las actividades que se llevan a cabo durante la operación del PNB, ver de qué manera éstas se alinean con los objetivos del Programa y obtener información que permita identificar áreas de oportunidad. En el PNB, el monitoreo que realizan las oficinas nacionales de las IE sirve para retroalimentar a los responsables estatales sobre las actividades que requieren mejoras en su implementación. Por ejemplo, en CONAFE, PROMAJOVEN y la CNBES, las oficinas centrales revisan el padrón que les envían las oficinas estatales y con base en esto realizan propuestas de cambio.

6.3. Suficiencia e idoneidad de los recursos empleados en los procesos⁷⁶

⁷⁶ Al igual que la anterior, esta sección incluye ambas etapas de campo conjuntamente para evitar repeticiones y analizar la suficiencia e idoneidad de los insumos y recursos del Programa en su conjunto.

El siguiente cuadro muestra el grado de suficiencia e idoneidad de los insumos y recursos en los procesos, en particular, del tiempo, personal, recursos financieros, infraestructura e información que se hacen disponibles para llevarlos a cabo (ver el Cuadro 5.21). En cada celda se menciona el número de IE para las que el insumo o recurso específico de cada columna es idóneo y suficiente. Cuando estas condiciones no se cumplen para todas las IE, se especifica en cuáles hay recursos o insumos insuficientes para el proceso correspondiente. Después del cuadro se explican en mayor detalle el grado de suficiencia e idoneidad de recursos cada proceso y las razones por las que se considera así.

Cuadro 6.3. Suficiencia e idoneidad de los insumos y recursos en los procesos						
IE en que el insumo es adecuado y suficiente						
Nivel (etapa)	Tiempo	Personal	Recursos financieros	Infraestructura	Información y otros	Promedio
Planeación						
<i>Oficinas centrales</i>	En 8 de 8	En 8 de 8	En 8 de 8	En 8 de 8	En 8 de 8	40/40x10= 10
<i>En los estados</i>	En 3 de 5 * CNBES * CONAFE	En 5 de 5	En 5 de 5	En 5 de 5	En 3 de 5 * CNBES * CONAFE	21/25x10= 8.4
Difusión						
<i>Oficinas centrales</i>	En 8 de 8	En 8 de 8	En 6 de 8 * SEMS * CONAFE	En 8 de 8	En 8 de 8	38/40x10= 9.5
<i>En los estados</i>	En 4 de 5 * CBSEMS	En 5 de 5	En 1 de 5 * CNBES * CBSEMS * CONALEP * CONAFE	En 5 de 5	En 5 de 5	20/25x10= 8
Solicitud de apoyos						
<i>Oficinas centrales</i>	En 8 de 8	En 7 de 8 * DGRI (períodos de alta demanda)	En 7 de 8 * CONAFE	En 5 de 8 * DGRI * SES * SEMS (períodos de alta demanda)	En 8 de 8	35/40x10= 8.8
<i>En los estados</i>	En 4 de 5 * CBSEMS	En 5 de 5	En 5 de 5	En 3 de 5 * CNBES * CBSEMS	En 1 de 5 * CNBES * CBSEMS * CONAFE * PROMAJOVEN	18/25x10= 7.2
Selección de beneficiarios						
<i>Oficinas centrales</i>	En 7 de 8 * DGRI	En 7 de 8 * DGRI	En 8 de 8	En 7 de 8 * DGRI	En 8 de 8	37/40x10= 9.3

Cuadro 6.3. Suficiencia e idoneidad de los insumos y recursos en los procesos						
IE en que el insumo es adecuado y suficiente						
Nivel (etapa)	Tiempo	Personal	Recursos financieros	Infraestructura	Información y otros	Promedio
<i>En los estados</i>	En 5 de 5	En 5 de 5	En 5 de 5	En 4 de 5 * CBSEMS	En 3 de 5 * CNBES * CBSEMS	22/25x10=8.8
Distribución de bienes y servicios						
<i>Oficinas centrales</i>	En 7 de 8 * CBSEMS	En 8 de 8	En 8 de 8	En 8 de 8	En 8 de 8	39/40x10=9.8
<i>En los estados</i>	En 3 de 5 * CBSEMS * CNBES * PROMAJOVEN	En 5 de 5	En 2 de 5 * CNBES * CBSEMS * PROMAJOVEN	En 4 de 5 * PROMAJOVEN	En 4 de 5 * PROMAJOVEN	18/25x10=7.2
Entrega de apoyos						
<i>Oficinas centrales</i>	En 8 de 8	En 8 de 8	En 8 de 8	En 8 de 8	En 8 de 8	40/40x10=10
<i>En los estados</i>	En 5 de 5	En 5 de 5	En 1 de 5 * CNBES * CBSEMS * CONAFE * PROMAJOVEN	En 1 de 5 * CNBES * CBSEMS * CONAFE * PROMAJOVEN	En 3 de 5 * CNBES * CBSEMS	15/25x10=6
Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos						
<i>Oficinas centrales</i>	En 8 de 8	En 7 de 8 * CONAFE	En 6 de 8 * CONAFE * PROMAJOVEN	En 8 de 8	En 8 de 8	37/40x10=9.3
<i>En los estados</i>	En 4 de 5 * CONAFE	En 5 de 5	En 5 de 5	En 5 de 5	En 4 de 5 * CONAFE	23/25x10=9.2
Monitoreo y evaluación						
<i>Oficinas centrales</i>	En 8 de 8	En 8 de 8	En 8 de 8	En 8 de 8	En 8 de 8	40/40x10=10
<i>En los estados</i>	En 5 de 5	En 5 de 5	En 5 de 5	En 4 de 5	En 5 de 5	24/25x10=9.6
Contraloría social y satisfacción de usuarios						
<i>Oficinas centrales</i>	En 0 de 8 * TODAS	En 0 de 8 * TODAS	En 0 de 8 * TODAS	En 8 de 8	En 0 de 8 * TODAS	8/40x10=
<i>En los estados</i>	En 5 de 5	En 0 de 5 * TODAS	En 5 de 5	En 5 de 5	En 5 de 5	20/25x10=8

- Suficiencia e idoneidad de los recursos en el proceso de planeación**

En la primera fase del trabajo de campo se estableció que el tiempo, personal, recursos financieros, infraestructura e información son suficientes y adecuados para realizar los procesos relacionados con la planeación de forma idónea en las oficinas centrales de todas las IE,

incluyendo la redacción de las ROP, la planeación presupuestal y la calendarización de actividades.

En la segunda fase del trabajo de campo se detectó que el tiempo calendario en que se hace el proceso de planeación para la beca de manutención es inadecuado, pues los estados tienen que definir su compromiso presupuestario para la beca antes de septiembre, cuando aún no se tiene certidumbre el presupuesto de la entidad para el siguiente ejercicio que es cuando se ejercen los recursos a que se comprometen en los oficios de actualización de convenios. Esto ocasiona que algunas entidades incumplan con las obligaciones que adquieren con la CNBES, porque no se les autorizó el presupuesto solicitado. Esto se constató durante el trabajo de campo en los estados de Michoacán y Sonora para las becas de 2015/2016 y 2016/2017. En CONAFE también se calificó el tiempo y la información con que se realiza la planeación como inadecuados, dado que en diciembre de ese año se modificaron las metas estatales del Estado de México y de Michoacán. Esto se hizo ya que en estas entidades se había elaborado el padrón para el calendario escolar 2016/2017.

- **Suficiencia e idoneidad de los recursos en el proceso de difusión**

En las oficinas centrales, SEMS y CONAFE reportaron insuficiencia de recursos financieros para la difusión. En CONAFE se llegan a imprimir y difundir materiales, pese a que el presupuesto de la BATE no prevé recursos para gastos administrativos, lo que provoca un déficit que se subsana con recursos propios del organismo.

Las restricciones en el presupuesto que la SEMS puede dedicar a la difusión de sus convocatorias desde las oficinas centrales han causado que haya modalidades de becas de educación media superior que solamente se difunden a través de la página www.becasmediasuperior.sep.gob.mx. Por las características de su población que se han descrito arriba, la difusión exclusiva en línea potencialmente no llega a muchos de los candidatos posibles. Este problema, en menor grado, también afectaría a la SES, pero se considera que la población de educación superior tiene mayor acceso a los medios electrónicos.

En lo demás, el tiempo, el personal, los recursos financieros, la infraestructura y la información son suficientes e idóneas para la difusión de las becas del PNB, toda vez que en la mayoría de las IE el volumen de solicitudes excede los recursos disponibles. Sin embargo, mucha de la difusión del Programa recae en entidades colaboradoras que no reciben presupuesto del Programa para hacer esas actividades, como a continuación se ve en la práctica estatal.

Se detectó que el tiempo en que se hizo la difusión de convocatorias de la CBSEMS para el ciclo escolar 2016/2017 no fue el más adecuado, pues la convocatoria se abrió durante el período vacacional⁷⁷. Esto se hizo para que los estudiantes tuvieran más tiempo de llenar la solicitud, pero ocasionó que en durante este momento vacacional toda la difusión fuera a través de Internet. Es decir, no se pudieron desarrollar algunas de las actividades de difusión que se llevan a cabo en los planteles de las instituciones públicas de educación media superior, como son el saloneo (ir de salón en salón) y el uso de carteles. CONAFE subió a su portal institucional la convocatoria para el periodo referido desde de finales de enero del 2016, en apego al requerimiento de la Oficialía Mayor de la SEP.

PROMAJOVEN es, de todas las IE visitadas en campo, la única que dispone de recursos financieros para la difusión. Esto es porque en las ROP no se especifica qué proporción de los gastos de operación debe destinarse a difusión, excepto en la beca de PROMAJOVEN⁷⁸. En consecuencia, en todas las otras IE queda a discreción de las mismas qué monto se destinará a este proceso y frecuentemente esto no se realiza o de forma muy limitada. Una consecuencia de esto es que en la CBSEMS y en la CNBES las actividades de difusión y los materiales que se usan para éstas son asumidos por las instituciones de educación pública y en consecuencia no están estandarizados. Un problema adicional es que gran parte de las actividades de difusión se concentran en la difusión por medios electrónicos, lo que no resulta adecuado para todas las poblaciones objetivo. Por ejemplo, en las becas de la CNBES y la CBSEMS, no todos los estudiantes revisan las páginas de estas coordinaciones regularmente o son lo suficientemente instruidos en el uso de Internet para identificar nuevas becas.

⁷⁷ La convocatoria estuvo abierta del 20 de junio al 28 de agosto de 2016 (ver <http://www.becasmediasuperior.sep.gob.mx/convocatorias.cshtml#convo1>).

⁷⁸ Ver Documento adjunto 1e en las ROP 2016 y numeral 3.4 en las ROP 2017.

- **Suficiencia e idoneidad de los recursos en el proceso de solicitud de apoyos**

En el nivel central, se detectó que la DGRI enfrenta fuertes cuellos de botella en la recepción de solicitudes, particularmente las que recibe en papel y que debe validar manualmente, por lo que el personal responsable de cada beca no se da abasto y requiere apoyo de otros miembros del personal de la dirección. El SABI no se utiliza para recibir las solicitudes de todas las becas que ofrece la DGRI y se mencionó que en los períodos de alta demanda (justo antes del cierre de las convocatorias), el sistema puede llegar a ser inestable. El problema de tráfico en la página de Internet donde se reciben las solicitudes también está presente en la SEMS y la SES en los últimos días de apertura de las convocatorias, pese a tener sistemas robustos. La amplitud de banda dedicada a los servidores de la SES en la infraestructura de la SEP es insuficiente en los períodos de cierre de convocatorias cuando se concentra la demanda de aspirantes. El que el sistema informático de la SEMS esté alojado en un servicio comercial también presenta riesgos que podrían evitarse si en el marco del PNB se negociara que se alojen los servidores de la SEMS en servidores propios de la secretaría.

En los estados se identificó que el tiempo e información que se emplean durante el proceso de solicitud de apoyos son insuficientes. El problema de tiempo se refiere nuevamente a la CBSEMS, pues en las becas 2016/2017 la solicitud de apoyos se hizo, al igual que la convocatoria, del 20 de junio al 28 de agosto de 2016,⁷⁹ lo que cubrió una parte del periodo vacacional. Es probable que algunos aspirantes potenciales no hayan podido llenar su solicitud por no tener acceso a computadoras fuera de la escuela y que quienes las hayan llenado por su cuenta no lo hayan hecho de forma óptima. Esta conclusión se basa en que los representantes de planteles de EMS en todas las entidades señalaron que los solicitantes requieren de mucho apoyo, tanto para el uso del equipo de cómputo como para saber cómo responder a las preguntas de la solicitud.

⁷⁹ Ver <http://www.becasmediasuperior.sep.gob.mx/convocatorias.cshtml#convo1>.

Los problemas de información se refieren a la información y documentos que pueden proporcionar los solicitantes y en su caso a quienes los apoyan durante el proceso de llenado de las solicitudes.

Con la excepción de CONALEP, en todas las IE visitadas se reportó que los formatos de solicitud incluyen preguntas que los solicitantes no entienden o que no pueden contestar por falta de información, o se piden documentos que les cuesta trabajo obtener y que les implican un costo, como por ejemplo, el domicilio de residencia. En las solicitudes de la CNBES, la CBSEMS y PROMAJOVEN se pide que los solicitantes den referencias puntuales sobre su dirección, como el nombre de la calle, las entrecalles y el tipo de calles que rodean al domicilio.⁸⁰ Esta información no es relevante para el proceso de selección (que es el objetivo principal de la solicitud), pues no hay requisitos o criterios de priorización que se relacionen con el domicilio específico y no está disponible para muchos solicitantes que viven en colonias nuevas, en zonas marginadas, aún en áreas urbanas y en zonas rurales. Los responsables de planteles también reportaron que los solicitantes tienen dificultades para responder correctamente a las encuestas socioeconómicas que aparecen en las solicitudes de la CNBES y la CBSEMS.

Por su parte, un ejemplo de documentos que son difíciles de obtener y que implican un costo para los solicitantes son los comprobantes de domicilio o cartas de vecindad, los cuales se requieren para la solicitud de PROMAJOVEN. Este documento debe ser otorgado por la autoridad municipal o local y en el caso de PROMAJOVEN tiene que entregarse cuando las solicitantes no cuentan con otro comprobante de domicilio⁸¹. CONAFE solicita copia de comprobante de domicilio, el cual podrá ser copia fotostática del recibo de agua, predial y/o luz, la credencial de elector. En caso de no contar con estos, se solicita oficio o constancia de arraigo expedida por una autoridad local competente que, de acuerdo con lo reportado en el campo, en ocasiones implica un costo para el solicitante cuando los cabildos o municipios cobran por expedirlas. Otro ejemplo de documentación difícil de obtenerse es el acta de nacimiento del

⁸⁰ Ver solicitud de PROMAJOVEN y https://www.subes.sep.gob.mx/archivos/tutor/manual_general.pdf

⁸¹ Ver <http://www.promajoven.sep.gob.mx/es/preguntas-frecuentes.html> y <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/74539/DATOS-REQUISITOS.pdf>

producto que algunos responsables estatales de la beca PROMAJOVEN solicitan a las aspirantes y beneficiarias que presenten máximo un año después de entregar el certificado de alumbramiento; de no cumplir con ello se suspende la beca. Sin embargo, en algunos estados las menores de edad requieren del permiso de sus padres para registrar un nacimiento⁸². Si las jóvenes se han distanciado de sus padres y tienen que esperar hasta que ellas cumplen 18 años para registrar al bebé y no pueden entregar el acta y su copia; y por otro lado, ni las ROP 2016 ni las 2017 señalan un plazo máximo para cambiar el certificado de alumbramiento por el acta de nacimiento. En el texto de los requisitos siempre que se establece que se acepta el certificado de alumbramiento, solo se añade “en tanto se obtiene el acta de nacimiento”, sin establecer ninguna consecuencia en el marco del Programa, si ese período este se prolonga. Por lo tanto, no se justifica dar de baja a una beneficiaria por no haber registrado a su hijo(a).

La infraestructura que se emplea durante las solicitudes de la CBSEMS y la CNBES es insuficiente e inadecuada por dos razones. La primera es que para llenar la solicitud se requiere acceso a una computadora y a Internet, pues las solicitudes se llenan en línea. Cuando los estudiantes no cuentan con computadora o Internet en su domicilio (lo que es común entre la población objetivo de estas becas)⁸³, se asume que los estudiantes emplearán las computadoras de sus planteles. Sin embargo, los coordinadores estatales de becas y los encargados de becas en los planteles de EMS y ES informaron que existen planteles que no disponen de Internet y otros de equipos de cómputo. El caso más extremo en este sentido es el estado de Chiapas, donde, según lo reportado por el responsable estatal de las becas de la CBSEMS, tres de cada cuatro planteles no tienen acceso a Internet. Asimismo, en las fechas cercanas al cierre de las convocatorias es común que los dos sistemas informáticos en que se hace el registro de las solicitudes (SIRCAD para las becas de la CBSEMS y SUBES para las becas de la CNBES) se saturen o vuelven inestables. Los profesores que ayudan a los

⁸² Ver <http://codigo.michoacan.gob.mx/tramite.php?id=23&Registro%20de%20Nacimiento>

⁸³ Esta aseveración está basada en información que se nos otorgó durante las entrevistas con los planteles de educación media superior y superior. Esto se corrobora con información de la Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información 2015 de INEGI, la cual muestra que el porcentaje de hogares que tienen Internet en las cuatro entidades visitadas durante la segunda etapa del trabajo de campo va de 6 de cada 10 hogares en Sonora, a alrededor del 15% en Chiapas (ver http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/aproposito/2016/Internet2016_0.pdf).

aspirantes a llenar su solicitud se enfrentan con que, en estas fechas, las pantallas de captura se congelan o se cierran sin explicación.

- **Suficiencia e idoneidad de los recursos en el proceso de selección de beneficiarios**

En el nivel central, todas las IE pueden operar el proceso de selección de candidatos de forma adecuada. Sin embargo, la DGRI enfrenta cuellos de botella para la revisión de las solicitudes que recibe en papel y que deben revisarse una por una. El volumen de solicitudes hace que sea insuficiente el tiempo que tienen para revisarlas, con lo que se ven obligados a trabajar en horas no laborales y a acudir a otros miembros del personal de la dirección. La infraestructura de la DGRI se señala también como insuficiente, pues un sistema de recepción de solicitudes que pudiera usarse para todas sus becas agilizaría el proceso de validación y selección sistemáticamente. Así, las deficiencias en tiempo, personal e infraestructura son interdependientes y probablemente pueden subsanarse incrementando cualquiera de los tres insumos, es decir, si se asigna un período más largo para el proceso de revisión y selección de solicitantes, si se contrata más personal, o si se adquiere un sistema informático más robusto, lo que quizás sería la opción más eficiente.

En general, el personal, tiempo y recursos humanos de que disponen las IE para la selección de beneficiarios son suficientes y adecuados: hay personal que lleva a cabo los procesos y estos se llevan a cabo en tiempo y forma. Sin embargo, en algunos casos existe una rotación de personal, inseguridad laboral y asignación de diferentes funciones que afectan la atención a los procesos. Un porcentaje importante de los responsables de becas de la CNBES o CBSEMS en los planteles, tienen una función más amplia como encargados de control escolar u otro puesto y no están dedicados exclusivamente al PNB; en algunos estados el personal no tiene un nombramiento formal como responsable de PROMAJOVEN, sino que son empleados de la secretaría de educación del estado, con una adscripción a otro departamento y están “en comisión” para las actividades del CNB, por lo que en cualquier momento alguien ajeno al Programa puede tomar la decisión de que regresen a cumplir con actividades del puesto al que pertenecen formalmente (de forma adicional o separándolos del PNB).

La infraestructura con que se cuenta para este proceso es adecuada en tres de las cinco IE visitadas (PROMAJOVEN, CONAFE, CONALEP y la SES), pero no en la CBSEMS, dado que los planteles de EMS tienen que hacer la validación en línea y, como se mencionó arriba, hay planteles que no tienen computadoras o Internet.

En las becas que otorgan la CNBES y la CBSEMS es insuficiente e inadecuada la información con que se hace la selección de beneficiarios, dado que los datos que proporcionan los solicitantes sobre su ingreso familiar son poco confiables. En las entrevistas con los encargados de becas de los planteles de instituciones públicas de EMS y ES, que asisten a los estudiantes a llenar sus solicitudes, se comunicó que los solicitantes no saben calcular su ingreso familiar y que no tienen forma de comprobarlo. Esta información se requiere tanto para identificar a los estudiantes que cumplen con los requisitos de las becas, como para priorizar a los solicitantes. Por ejemplo, la beca de continuación de estudios de la CBSEMS está disponible solo para estudiantes que provienen de un hogar cuyo ingreso mensual per cápita es menor o igual a los cuatro deciles de la distribución del ingreso⁸⁴ y la beca de manutención de la CNBES requiere que los solicitantes vengan de un hogar donde el ingreso per cápita sea igual o menor a cuatro salarios mínimos⁸⁵. Asimismo, las ROP 2016 y 2017 señalan como primer criterio de priorización el ingreso mensual per cápita de la persona solicitante.⁸⁶

Otro problema con los recursos de las becas de la CBSEMS es la falta de personal adecuado en los planteles para conformar los comités que postulan a los estudiantes para las becas de abandono (formalmente llamados Comité de Becas del Plantel de Educación Media Superior). De acuerdo con las ROP, este comité está presidido por "el/la director/a o encargado/a del plantel". En la práctica hay planteles que, consecuencia del conflicto magisterial, no tienen un director en funciones o con nombramiento oficial. El sistema (SIREC) no permite que el personal del plantel cambie el nombre de la persona que cumple esta función, sino que esto tiene que hacerlo directamente la CBSEMS y para ello se requiere un nombramiento oficial. En ausencia

⁸⁴ Ver http://www.becasmediasuperior.sep.gob.mx/docs/convocatorias/2016/Junio/12/2_1603_PERMANENCIA.pdf y ROP.

⁸⁵ Ver <http://www.cnb.es.sep.gob.mx/10-becas/199> y ROP.

⁸⁶ Los criterios de priorización de estas dos becas se presentan en los Anexos 1 y 2 de las ROP 2016 y 2017.

de esta persona, los planteles tienen problemas para que sesione el Comité y/o para que la CBSEMS valide las actas correspondientes.

- **Suficiencia e idoneidad de los recursos en el proceso de distribución de bienes y servicios**

Entendemos como distribución de bienes y servicio los procesos mediante los cuales se realiza la dispersión de los recursos hasta que estén listos para que cobre el beneficiario.

La dispersión se hace en el nivel central en CONALEP, la SEMS, algunas becas de la SES y las IE que no tienen operación en los estados. En el nivel central, los insumos y recursos para la dispersión de los recursos son adecuados, excepto en el caso de la SEMS, para la que se presentaron quejas sobre la oportunidad de la entrega de los medios de pago y los depósitos, si bien se constató que han mejorado ambos subprocesos.

En las visitas a las entidades, se reportaron problemas con los recursos empleados en el proceso de distribución de bienes y servicios en todas las IE visitadas, con la excepción de CONALEP y CONAFE.

En el caso de PROMAJOVEN se detectó que el tiempo del proceso se alarga porque la Secretaría de Finanzas estatal puede tardar entre dos y tres meses más para transferir los recursos a la autoridad educativa local (AEL). También existe retraso en la entrega de los fondos estatales para la beca de manutención de la CNBES, lo que genera retrasos en los pagos a los beneficiarios y en algunas ocasiones causa retrasos o la cancelación de convocatorias. Tal es el caso de Sonora, donde para la beca del ciclo escolar 2016-2017, la CNBES y la Secretaría de Educación de Sonora se comprometieron a aportar, cada una, 72 millones de pesos. La CNBES ya depositó la aportación correspondiente en el fideicomiso del estado, pero el estado el Congreso del Estado aprobó únicamente 50 millones de pesos (22 millones menos que el compromiso original), por lo que el Instituto de Becas de la Secretaría de Educación y Cultura de Sonora suspendió temporalmente la convocatoria. La experiencia de Michoacán y Chiapas es similar. Para Michoacán, en 2014, la CNBES contribuyó 140 millones de pesos y la entidad 6 millones de pesos; y en 2015 el compromiso de la entidad fue aportar 60 millones de pesos,

de los cuales solo ha aportado 10 millones de pesos (la CNBES contribuyó 90 millones de pesos). En 2016 no se firmó un oficio de actualización entre la CNBES y la Secretaría de Educación de Michoacán, por lo que no hubo convocatoria para la beca de manutención en el estado en ese año. En Chiapas, el estado comprometió 90 millones de pesos para el ciclo 2015/2016, pero únicamente erogó 80 millones, por lo que no alcanzó el dinero para pagar el mes de agosto de la beca.

En PROMAJOVEN, un problema adicional es que los responsables estatales no tienen viáticos para hacer rutas de dispersión al interior de los estados dos veces al año para entregar los cheques a las beneficiarias. En la práctica, los gastos en que se incurre durante las rutas de dispersión son cubiertos por los responsables de becas, quienes para gastar lo menos posible de su propio dinero, llegan a juntar dos pagos en una sola ruta. Esto ocasiona retraso en el pago a las beneficiarias.

En la CBSEMS suele retrasarse la entrega de las tarjetas bancarias con las que se paga a los beneficiarios. Un segundo problema es que los operadores estatales de las becas no tienen información sobre cuándo y a quién le llegarán las tarjetas. Esto se debe en parte a la falta de estandarización en la determinación de a quién le llegarán las tarjetas (si a la oficina estatal, a los coordinadores de las IPEMS, o a los planteles) y a que los operadores no pueden usar el tablero de control para saber cuándo hay tarjetas que están en tránsito a su lugar de trabajo, a pesar de que Oberthur (la compañía que distribuye las tarjetas) y la CBSEMS tienen esta información y fácilmente se podría hacer accesible a los responsables estatales. Un tercer aspecto que puede mejorar en la CBSEMS, en términos de recursos para hacer la dispersión de bienes y servicios, es la infraestructura con la que se hace la captura de la información de las tarjetas bancarias, una vez que se reciben en el estado. En algunos puntos se reciben muchos paquetes con tarjetas en momentos determinados. Al recibirlos, la persona responsable debe capturar tres números complejos (Oberthur, CCT y número de guía) para imprimir los acuses de recepción. Estos tres números ya están ligados en varias bases de datos, por lo que es suficiente capturar uno de ellos para obtener los otros dos, con lo que se podría agilizar el proceso. Por ejemplo, con que el receptor digite el número guía de DHL debería ser suficiente para que automáticamente aparezcan los otros dos. En caso de digitar un número que no

corresponde a una guía que debe llegar a esa persona, el sistema podría enviar un mensaje de error o de que el paquete no corresponde al usuario que lo recibió. Para aquellos que reciben un alto volumen de paquetes, este proceso sería todavía más ágil si se usa un lector de código de barras para que lea el número de guía. Finalmente, un cuarto problema en las becas de la CBSEMS es que la transferencia a las tarjetas de los beneficiarios se retrasa ocasionalmente y no se respeta la calendarización que se publicó con las convocatorias y que está disponible en línea⁸⁷. Por ejemplo, de acuerdo con el calendario en línea, el primer pago de las becas de registro está indicado para octubre, pero en campo se señaló que este depósito generalmente llega hasta diciembre, junto con el pago del segundo bimestre.

Un problema que se identificó con el manejo del tiempo en la distribución de bienes y servicios en el PNB y que atañe a todas las IE del Programa, es que la mayoría de las becas del PNB están cotizadas en montos mensuales en las ROP y en las convocatorias. Sin embargo, la dispersión se hace en periodicidades distintas. Esto causa incertidumbre y en ocasiones disgusto sobre los montos y fechas de los pagos.

- **Suficiencia e idoneidad de los recursos en el proceso de entrega de apoyos**

Entendida como el momento en que llegan al beneficiario los recursos de su beca, es decir, propiamente cuando la cobra, la entrega de apoyos no presenta problemas en el nivel central, por lo que, como se aprecia en el cuadro 6.2 alcanza una puntuación de 10 sobre 10.

Los recursos humanos y de tiempo con que se cuenta para hacer la entrega de apoyos son adecuados en las cinco IE visitadas en las entidades. Por el contrario, la infraestructura a través de la cual se entregan los apoyos es inadecuada en 4 de las 5 IE (CONAFE, PROMAJOVEN, CBSEMS y CNBES), pues la red bancaria es limitada y los beneficiarios de todas las IE requieren acceso a un cajero o sucursal bancaria para poder cobrar su beca. Por ejemplo, en PROMAJOVEN se paga a través de cheque, en la CNBES y la CBSEMS a través de tarjetas que permiten retiro en cajeros automáticos, en CONALEP a través de contrarrecibos que deben de canjearse en ventanilla y en CONAFE con contrarrecibos, cheques, o tarjetas de ahorro.

⁸⁷ Ver <http://www.becasmediasuperior.sep.gob.mx/Depositos> .

Cuando no hay una sucursal bancaria o cajero del banco en el que los beneficiarios tienen que cobrar su beneficio incurren costos para poder cobrar, pues tienen que viajar a otras comunidades donde hay bancos, o pagar comisiones por usar cajeros automáticos de otros bancos.

Este problema afecta a los beneficiarios de CONAFE, PROMAJOVEN, CBSEMS y la CNBES que residen en zonas rurales y es especialmente grave para los beneficiarios de CONAFE que viven alejados de ciudades medias. Un caso extremo que sirve para ilustrar los elevados costos en que incurren para cobrar su beca, es el de los beneficiarios de CONAFE que viven en Aquila, Michoacán. Para poder recibir el dinero de la BATE, los padres de los beneficiarios de este municipio tienen que hacer dos viajes a dos municipios lejanos. Primero tienen que acudir a Coahuila de Zaragoza a recoger su contrarrecibo y, como en esta localidad no hay bancos, después tienen que ir a Tecmán, Colima a cobrar en la ventanilla del banco. Esto implica que, además de tener que cubrir el costo de dos viajes, se ven obligados a dejar sus actividades de trabajo y, en muchos casos, no perciben ingresos por esos dos días (por ejemplo, cuando son jornaleros o por ventas perdidas si son comerciantes). Para llegar a Coahuila de Zaragoza deben de pagar un aventón de 50 pesos y un autobús que les cobra 300 pesos de ida y 300 pesos de vuelta. El viaje a Tecmán les cuesta 120 pesos adicionales. El monto mensual de la beca es \$375 por hasta diez meses y se paga tres veces al año. En cada uno de los tres pagos que se realizan anualmente, los tutores de los beneficiarios reciben hasta \$1,250 (\$3,750 en el año).

Para los beneficiarios de CONALEP la falta de infraestructura bancaria no es un problema, porque todos los planteles de esta institución son urbanos.

Además de los problemas con la infraestructura bancaria, en las visitas a los estados se reportó que los beneficiarios de la CBSEMS y de la beca de manutención de la CNBES tienen dificultades para obtener información que les permita saber si ya se les depositó el dinero de la beca en su cuenta o no. Esto se debe tanto a que la CBSEMS y la Secretaría de Educación estatal (en el caso de la beca de manutención) no les informa del momento en que se hacen los depósitos, además de que ellos no saben usar los sistemas de consulta del banco. Este

problema es relevante porque los depósitos no siempre se hacen conforme a lo planteado en las convocatorias.

- **Suficiencia e idoneidad de los recursos en el proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos**

De acuerdo con lo descrito en la primera etapa de trabajo de campo, las oficinas centrales de las IE encuentran pocas deficiencias en el seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos. No obstante, CONAFE reporta una insuficiencia de personal y tanto CONAFE como PROMAJOVEN reportaron falta de recursos financieros para este proceso.

Los recursos disponibles para el seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos en CONALEP son suficientes y adecuados.

En la CBSEMS, la validación de continuidad (cuando los planteles verifican que los beneficiarios continúen inscritos y que cumplen con los requisitos del Programa durante la segunda mitad del ciclo escolar) en las entidades federativas se programó del 16 de enero al 15 de febrero de 2017,⁸⁸ que coincidió con el período vacacional de algunos subsistemas públicos de EMS y en otros con el período de inscripciones, cuando los planteles aún no tienen información completa de los alumnos que estarán inscritos, además de que hay alumnos que aún están en período de regularización de su situación académica.

Respecto a personal, aunque las ROP indican que “Para la SEMS los directores del plantel tienen la responsabilidad de confirmar que cada alumno/a cumple lo descrito en el apartado validación del numeral 3, de cada uno de los anexos en los que participa la SEMS, mediante su validación a través del SIPOP en los periodos que determine la CBSEMS”,⁸⁹ en la práctica son los encargados de beca de los planteles quienes hacen la validación de seguimiento. Dado que no existen nombramientos oficiales para los encargados de becas en los planteles en la SEMS, si hay algún problema en la validación, la responsabilidad recae sobre el director del plantel.

⁸⁸ Ver

http://www.becasmediasuperior.sep.gob.mx/docs/convocatorias/2016/Junio/12/2_1603_PERMANENCIA.pdf

⁸⁹ Ver numeral 3.7 de las ROP.

La infraestructura con que se realiza el proceso de seguimiento a los beneficiarios es insuficiente, sobre todo en los planteles rurales de nivel medio superior y superior. Para las becas de la CBSEMS y de la CNBES, los planteles hacen la actualización de datos y seguimiento de sus estudiantes en línea, pero existen muchos planteles que no disponen de Internet.

Un problema de falta de información que afecta el proceso de seguimiento a los beneficiarios en las becas de la CBSEMS, la CNBES y PROMAJOVEN es que quienes hacen el seguimiento no siempre tienen información sobre los estudiantes que cambian de plantel o institución educativa durante el curso de la beca. Es común que los beneficiarios del Programa cambien de domicilio y en consecuencia de plantel educativo, a lo largo del ciclo escolar, por migración de su familia (esto es particularmente relevante en zonas agrícolas donde hay trabajo temporal y en zonas afectadas por la violencia) o por cambios de pareja (lo que es importante para las becarias de PROMAJOVEN). El SIRCAD de la CBSEMS permite que los beneficiarios actualicen sus datos en un momento previo a la validación de continuación (en 2017 el periodo de validación fue del 2 al 15 de enero)⁹⁰, pero los beneficiarios no siempre hacen esto. En consecuencia, es común que cuando se haga la validación intermedia, los responsables de becas del plantel al que se cambió el estudiante no lo reconozcan como alumno del plantel, porque esta validación se hace cuando aún no comienzan las clases y el estudiante pierda la beca.

- **Suficiencia e idoneidad de los recursos en el proceso de monitoreo y evaluación**

En el nivel central se constató que todas las IE entregan en tiempo y forma sus informes trimestrales y alimentan los sistemas de monitoreo y evaluación correspondientes (SFU, SIIP-G, SIPSE). Por lo tanto, se considera que todos los insumos y recursos son suficientes e idóneos para estos procesos.

⁹⁰ Ver http://www.becasmediasuperior.sep.gob.mx/images/documentos_modulo/manuales/Actualizacion2017.pdf

En todas las IE visitadas se constató que el personal estatal responsable de reportar el progreso a las oficinas nacionales del Programa y de monitorear las actividades de los colaboradores estatales es suficiente y adecuado y que el tiempo y recursos financieros con que se realiza este proceso cumplen con las mismas características.

Los responsables estatales de becas de CONAFE reportaron como un problema que no recibieron capacitación suficiente para utilizar el nuevo, Sistema Integral de Información e Infraestructura para el Fomento Educativo (SIINAFE) que deben usar a partir de 2017 para dar de alta el padrón, los cambios en los beneficiarios y capturar las constancias de pagos. Antes se enviaba esta información a las oficinas nacionales en formatos de Excel. Las delegaciones reportan que transición al SIINAFE no ha sido sencilla por dos razones: hasta ese momento consideraron insuficiente la capacitación para el uso del sistema: y que funciona con suma lentitud y se opera de forma poco eficiente. Adicionalmente, se señaló que el nuevo sistema requiere pasos adicionales a los que tenían que seguir antes. Según lo comentado por las oficinas centrales de CONAFE, los pasos adicionales resultaron de la revisión de la ASF.

- **Suficiencia e idoneidad de los recursos en el proceso de contraloría social y satisfacción de usuarios**

El proceso de Contraloría Social no se ha instrumentado en su totalidad y se observan barreras y cuellos de botella. Las ROP establecen que las IE tienen la responsabilidad de establecer las condiciones para que los beneficiarios se organicen para ejercer la contraloría social de sus Programas. La SFP ha establecido metas graduales para que cada IE del Programa avance en la implementación de la contraloría social del Programa.

En las oficinas centrales de las IE, solo la CBSEMS y la CNBES tienen personal designado para organizar las capacitaciones necesarias para que los beneficiarios puedan establecer comités de contraloría social. El CONALEP ya las organizó, la UPN y el COLMEX tienen comités establecidos, pero reportaron poco interés de los beneficiarios por participar en esta actividad. La DGRI es la única IE que no reportó avance alguno en esta actividad, pero la más grande barrera es la dispersión de los beneficiarios de muchas de sus becas que se pagan en una sola exhibición. Sin embargo, de acuerdo con lo que se aprecia, ninguna IE cuenta con el tiempo, personal o recursos financieros para que estos esfuerzos sean suficientes para establecer comités de beneficiarios que representen a la totalidad de su población atendida. La infraestructura se considera suficiente, debido a que la Secretaría de la Función Pública ha establecido el sistema en el que debe reportarse los avances sobre las metas asignadas.

El proceso de contraloría social se implementa a través de comités de beneficiarios, que son capacitados por personal de las unidades responsables en las entidades. Las IE centrales son responsables de proveer capacitaciones y establecer las condiciones, incluyendo atender dudas y solicitudes de información. Sin embargo, de acuerdo a lo reportado en los estados, pese al personal e infraestructura existentes en las oficinas centrales de la CBSEMS y CNBES para atender la demanda de servicio a usuarios, estos no son suficientes pues reciben llamadas de todos los estados y, según se comentó en el campo, están saturados.

En las visitas en campo se mencionó que en ocasiones es difícil conformar los comités de contraloría social porque no hay beneficiarios suficientes en un plantel o porque éstos no muestran interés. Los recursos financieros, de tiempo y de infraestructura empleados en las

cinco IE visitadas en las entidades son suficientes y adecuados para los casos en que se ha implementado este proceso, pero los recursos humanos son insuficientes en todas las IE, pues en general no se tiene personal dedicado y contratado específicamente para implementar la contraloría social ni el servicio a usuarios.

6.4. Sistemas de información⁹¹

Esta sección busca responder a la pregunta de si los sistemas de información en las distintas etapas del Programa funcionan como una fuente de información para los sistemas de monitoreo a nivel central y para los ejecutores.

El cuadro 6.4 especifica cuántas de las ocho IE visitadas emplean algún sistema de información, recolectan información de cada proceso y si esta información sirve para que las oficinas nacionales de cada IE monitoreen a los responsables estatales y para que éstos monitoreen las actividades de sus colaboradores estatales.

Cuadro 6.4. Sistemas de información					
Número de IE en que se da la condición					
Nivel	Se emplea algún sistema de información	Información recolectada	Se usa la información para que el monitoreo en las oficinas centrales (Califica sobre 8)	Se usa la información para que las oficinas nacionales monitoreen las actividades de las entidades en IE con cobertura nacional (Califica sobre 5)	Se usa la información para que los responsables estatales monitoreen las actividades de sus colaboradores
Planeación					
<i>Oficinas centrales</i>	0 de 8	Ninguna	0 de 8	0 de 5	No aplica
<i>En los estados</i>	0 de 5	Ninguna	No aplica	No aplica	0 de 5
Difusión					

⁹¹ Al igual que las anteriores, esta sección incluye ambas etapas de campo conjuntamente para evitar repeticiones y analizar los sistemas de información del Programa en su conjunto.

Cuadro 6.4. Sistemas de información					
Número de IE en que se da la condición					
Nivel	Se emplea algún sistema de información	Información recolectada	Se usa la información para que el monitoreo en las oficinas centrales (Califica sobre 8)	Se usa la información para que las oficinas nacionales monitoreen las actividades de las entidades en IE con cobertura nacional (Califica sobre 5)	Se usa la información para que los responsables estatales monitoreen las actividades de sus colaboradores
<i>Oficinas centrales</i>	0 de 8 Páginas web institucionales	Ninguna	0 de 8	0 de 5	No aplica
<i>En los estados</i>	0 de 5	Ninguna	No aplica	No aplica	0 de 5
Solicitud de apoyos					
<i>Oficinas centrales</i>	4 de 8 CONALEP: SAE CBSEMS: SIRCAD CNBES: SUBES DGRI: SABI	Número de solicitudes presentadas	8 de 8	3 de 5 CONALEP, SES, SEMS	No aplica
<i>En los estados</i>	3 de 5 CONALEP: SAE CBSEMS: SIRCAD CNBES: SUBES	Número de solicitudes presentadas	No aplica	No aplica	5 de 5
Selección de beneficiarios					
<i>Oficinas centrales</i>	6 de 8 CONAFE: SIIINAFE DGEI: SIP CONALEP: SAE CBSEMS: SIPOP CNBES: SUBES DGRI: SABI (no en todas)	Padrón	8 de 8	5 de 5	No aplica
<i>En los estados</i>	5 de 5 CONAFE: SIIINAFE DGEI: SIP CONALEP: SAE CBSEMS: SIPOP CNBES: SUBES	Padrón	No aplica	No aplica	5 de 5
Distribución de bienes y servicios					
<i>Oficinas centrales</i>	8 de 8	Layout, banca electrónica	8 de 8	5 de 5	No aplica
<i>En los estados</i>	5 de 5	Número de pagos y comprobantes de pago	No aplica	No aplica	5 de 5
Entrega de apoyos					
<i>Oficinas centrales</i>	8 de 8	Estados de cuenta bancarios	8 de 8	5 de 5	No aplica
<i>En los estados</i>	5 de 5	Estados de cuenta	No aplica	No aplica	5 de 5

Cuadro 6.4. Sistemas de información					
Número de IE en que se da la condición					
Nivel	Se emplea algún sistema de información	Información recolectada	Se usa la información para que el monitoreo en las oficinas centrales (Califica sobre 8)	Se usa la información para que las oficinas nacionales monitoreen las actividades de las entidades en IE con cobertura nacional (Califica sobre 5)	Se usa la información para que los responsables estatales monitoreen las actividades de sus colaboradores
		bancarios y número de pagos entregados y comprobantes de pago			
Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos					
<i>Oficinas centrales</i>	5 de 8 CONAFE: SIIINAFE DGEI: SIP CONALEP: SAE CBSEMS: SIPOP CNBES: SUBES	Cancelaciones y bajas	8 de 8	5 de 5	No aplica
<i>En los estados</i>	5 de 5	Cancelaciones y bajas	No aplica	No aplica	5 de 5
Monitoreo y evaluación					
<i>Oficinas centrales</i>	8 de 8 TODAS: SIPSE, SIIPP-G	Indicadores MIR, informes físicos financieros	8 de 8	8 de 8	No aplica
<i>En los estados</i>	No aplica	Ninguna	No aplica	No aplica	No aplica
Contraloría social y satisfacción de usuarios					
<i>Oficinas centrales</i>	5 de 8 CONAFE DGEI CONALEP CBSEMS CNBES	Metas de SPF	5 de 8 CONAFE DGEI CONALEP CBSEMS CNBES	5 de 5	No aplica
<i>En los estados</i>	5 de 5 TODAS: SFP CONALEP: SAE CBSEMS: SIRCAD CNBES: SUBES	Metas de SPF	No aplica	No aplica	5 de 5

Los responsables estatales de becas no recolectan información sobre los procesos de planeación, entrega de apoyos (en este caso entendido como el hecho de que los beneficiarios

efectivamente cobren su apoyo, una vez que tienen el medio de pago en sus manos), o sobre las actividades de monitoreo y evaluación que realizan.

En lo que respecta a los otros procesos (difusión, solicitud de apoyos, selección de beneficiarios, distribución de bienes y servicios, seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos y contraloría social y satisfacción de usuarios) en todas las IE se recolecta algún tipo de información que se utiliza para que las oficinas nacionales monitoreen el progreso de los procesos. Esta información se captura y transmite a través de los sistemas informáticos de cada IE. La única excepción a esto es que en CONAFE, donde hasta el momento del trabajo de campo, no se recolectaba información en el sistema sobre el número de solicitudes recibidas.

También se recolecta información sobre las actividades que llevan a cabo los colaboradores estatales, aunque ésta comúnmente no se recolecta en un sistema de cómputo. Por ejemplo, salvo en el caso de CONAFE, los responsables de becas estatales monitorean que se realicen actividades de difusión. Para este fin, piden a sus colaboradores (planteles de educación básica, media superior y superior) que les manden evidencia fotográfica del despliegue de la convocatoria en áreas públicas y de la misma manera verifican que se apoye a los aspirantes durante el llenado de solicitudes.

Al interior del estado, el monitoreo de los procesos de distribución de bienes y servicios, de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos y de contraloría social y satisfacción se llevan a cabo con información sobre la entrega de apoyos o medios de pago (por ejemplo, en la CBSEMS se registra en el tablero de control cuando se entregan las tarjetas de pago y en CONALEP, CONAFE y PROMAJOVEN se recolectan recibos y la delegación de CONAFE cuenta con las conciliaciones bancarias de los pagos realizados); sobre las altas y bajas de los estudiantes en los planteles escolares; y sobre el número de comités de contraloría social formados y el número de reuniones que estos tienen.

Las actividades llevadas a cabo para el proceso de selección de beneficiarios solo se monitorean para las becas de la CNBES y de CONAFE, pero esto sucede porque estas son las

dos únicas IE donde no son los responsables estatales de becas o las oficinas centrales quienes hacen la selección de beneficiarios.

6.5. Coordinación entre actores en los procesos

El cuadro siguiente muestra el grado en que las diferentes IE tienen coordinación de actores dentro de las oficinas centrales, con las oficinas estatales y dentro de los equipos estatales (ver el Cuadro 6.5) y en seguida el detalle de cada nivel de comunicación interinstitucional.

Cuadro 6.5. Deficiencias en la coordinación entre actores		
Nivel de coordinación	Número de IE en las que es adecuada la coordinación entre los actores	Comentarios
Al interior de las oficinas centrales	6 de 8	En la SES y DGRI reportaron cuellos de botella ocasionales en la comunicación con sus coordinaciones administrativas y entre estas y DGPYRF.
Oficinas centrales - estado	2 de 5	En CONAFE, CBSEMS y CNBES es inadecuada la comunicación entre las oficinas nacionales y los actores estatales
Dentro del estado	2 de 5	En CONAFE, PROMAJOVEN y la CBSEMS hay problemas en la coordinación de tareas entre ciertos actores estatales, lo que genera cuellos de botella

- **Coordinación al interior de las IE y con otros actores del nivel central**

En las entrevistas de la primera etapa de campo, la CNBES y la DGRI reportaron cuellos de botella ocasionales con sus coordinaciones administrativas, así como entre estas y la DGPYRF, que complican la gestión de los pagos de las becas. En la coordinación administrativa de la DGRI se mencionaron problemas técnicos para enviar los “layout” de los padrones con más beneficiarios, como los de la beca para asistentes de idiomas, pues en los envíos electrónicos no pueden incluir adjuntos con más de un número límite de megabytes, por lo que tienen que hacerlo en varios pasos. Adicionalmente, dado que en estas dos IE se envían los “layout” con

las claves bancarias para depósitos electrónicos (CLABE) para hacer transferencias directo a cuentas de las que los beneficiarios son los titulares, si hay cualquier error, los depósitos son rechazados por la institución financiera. La notificación de rechazo llega a la DGPYRF y el aviso de esta a la IE del Programa puede demorar varios días, ocasionando retrasos de una semana o más en los pagos a esos beneficiarios.

En la CBSEMS se reportó que en el pasado hubo problemas similares, pero se pudieron resolver estableciendo un acuerdo por escrito en el que todos los actores involucrados en el proceso de pagos (la Coordinación Administrativa de SEMS, la DGPYRF, la propia CBSEMS y el banco) se comprometen a dar respuesta y/o procesar el trámite que les corresponde en un máximo de tres días. Con estos tiempos máximos de respuesta, se ha acortado significativamente el tiempo que transcurre desde que la CBSEMS envía el primer oficio, hasta el día en que se realiza el depósito a los beneficiarios. Esta calendarización se señala como una buena práctica.

- **Coordinación entre oficinas nacionales y actores estatales**

En las entrevistas con los actores estatales se encontraron deficiencias en la coordinación entre las oficinas nacionales en las becas de la CNBES, la CBSEMS y CONAFE, sobre todo en materia de comunicación entre los dos niveles para aclarar dudas de los actores estatales o para proveer información que pueda facilitar la operación. Por ejemplo, los responsables de becas en las delegaciones de CONAFE del Estado de México y Michoacán consideran que las oficinas centrales deberían informarles de antemano cuando solicitarán una adecuación presupuestaria, mientras que las oficinas centrales señalan que es imposible avisar previamente de esos procesos porque están sujetas a lo que solicitan otras instancias como la SHCP y la SEP. En CONAFE, otro ejemplo es la solicitud que oficinas centrales hizo a los responsables de becas y a su equipo para que, a partir de enero de 2017, capturaran el padrón y otras actualizaciones de los beneficiarios en el SIINAFE, sin haber recibido una capacitación previa. Los responsables de becas en distintos estados reportaron que el sistema tiene fallas y que los usuarios requieren más información para hacer algunos procesos, pero no siempre obtienen por parte de las oficinas nacionales una respuesta que les ayude a remediar los problemas que tienen con la operación del SIINAFE.

En la CBSEMS y la CNBES los responsables estatales de becas y los responsables de becas de EMS y ES reportaron tener complicaciones con los sistemas informáticos de estas instituciones (SIPOP, SIREC, tablero de control y SUBES) y poca respuesta de las IE cuando plantean dudas. Además, tampoco se les ha capacitado en el uso de estos sistemas y los manuales y materiales didácticos de apoyo no resuelven todas sus dudas. Otros problemas adicionales en la CBSEMS y la CNBES es que los calendarios de las instituciones públicas de educación tienen distintos calendarios, pero la Programación de las becas que hacen las oficinas nacionales no responde a esta heterogeneidad; y que la oficina nacional de la CBSEMS no se ha coordinado con las oficinas de la SEMS en el estado y con los subsistemas de EMS en Chiapas y Estado de México donde la para la entrega de las tarjetas de los beneficiarios. Como se señaló con anterioridad, en estas dos entidades las tarjetas de un subsistema no llegan consistentemente al mismo lugar.

- **Coordinación entre actores al interior del estado**

Durante la visita a las entidades se encontró que en ocasiones los actores estatales de CONAFE, PROMAJOVEN y la CBSEMS no se coordinan adecuadamente, lo que genera cuellos de botella e ineficiencia en algunos procesos. Por ejemplo, en Chiapas, Michoacán y Sonora, estados donde los LEC de CONAFE recolectan las solicitudes de los aspirantes y se las entregan a los auxiliares operativos, a veces se detienen las solicitudes hasta que los auxiliares operativos visitan las comunidades o hasta las reuniones mensuales de los LEC con las áreas educativa y operativa. Una mejor coordinación entre los LEC y los auxiliares operativos para la entrega de solicitudes permitiría que, cada vez que se tiene una solicitud, los LEC pudieran transmitirla a los auxiliares operativos ya sea en persona o por un medio electrónico (como archivos adjuntos enviados por teléfono celular). Sin embargo, esto requiere recursos para que los LEC o los auxiliares operativos viajen, o para el uso de medios electrónicos, que el Programa no tiene destinados para esta beca debido a que el PNB no autorizaba al CONAFE gastos indirectos para la BATE. Este cuello de botella se pretende abatir con el registro de las solicitudes en línea.

En la operación de PROMAJOVEN en los estados se encontraron dos problemas similares. El primero se da en los institutos de educación para adultos, donde los auxiliares educativos recolectan las solicitudes de las aspirantes, las entregan al responsable del círculo de estudio, quien a su vez las entrega a la persona que funge como enlace del INEA con PROMAJOVEN en el estado. Cada una de estas personas hace una revisión de las solicitudes y los documentos de apoyo, para validar que las solicitudes estén completas y la información sea adecuada. Dado que los auxiliares educativos están en contacto con los enlaces del INEA en PROMAJOVEN, podrían entregarles las solicitudes directamente a ellos, sin necesidad de pasar por el responsable del círculo de estudio y por su revisión. De hecho, dado que el personal de PROMAJOVEN en el estado también valida las solicitudes, la revisión que hacen los enlaces del INEA en PROMAJOVEN se podría omitir.

Un segundo caso en que hay falta de coordinación entre los actores estatales en PROMAJOVEN se da en Michoacán, donde la persona responsable de dar de alta a las becarias en el sistema de información PROMAJOVEN (SIP) y la responsable de becas en el estado entienden de forma distinta cuál es la fecha en que se incorpora a las becarias al Programa. La responsable de PROMAJOVEN en el estado mencionó que se toma como fecha de inicio el día en que se firmó de recibida la solicitud de la aspirante. Esta firma puede ser del auxiliar educativo de INEA o de cualquier otro actor estatal que colabore con la recolección de solicitudes. La persona responsable de dar de alta a las becarias en el SIP toma como fecha de inicio la fecha en que hace la captura. Las ROP 2016 y 2017 no especifican cuál de las dos fechas es válida. La única referencia relacionada es que se menciona como requisito de nuevo ingreso “Tener entre 12 y 18 años 11 meses de edad al momento en que le sellaron de recibida su solicitud de inscripción a la beca”⁹². Esta divergencia ilustra las fallas de comunicación y monitoreo de actividades que surgen de la omisión en las ROP en algunos procesos. En la práctica, este problema afecta a las beneficiarias, quienes pierden algunos meses de beca cuando sus solicitudes no se registran poco tiempo después de que las llenaron.

⁹² Ver ROP 2016 y 2017, sección de Convocatoria de PROMAJOVEN.

En la CBSEMS se encontró que a veces hay dificultades para que la persona responsable de becas en el plantel educativo reciba la información escolar que requiere para validar las solicitudes y para hacer la validación de continuidad cuando no es la misma persona encargada de servicios escolares.

6.6. Pertinencia de los procesos

En esta sección se evalúa la pertinencia de cada proceso en el contexto y condiciones en que se desarrollan. Por pertinencia se entiende que los procesos contribuyen a los objetivos del Programa y se adaptan al contexto.

En general, todos los procesos que se llevan a cabo en el PNB son necesarios para la planeación y operación de las becas y para el cumplimiento de los objetivos del Programa. Sin embargo, la forma en que se realizan los procesos de planeación, difusión, solicitud de apoyos, selección de beneficiarios, distribución de bienes y servicios y entrega de apoyos enfrentan barreras para lograr los objetivos de contribuir a la mayor cobertura, inclusión y equidad equitativa (en las ROP 2016) y de favorecer el acceso, la permanencia, egreso y/o superación académica a través del otorgamiento de becas (en las ROP 2017).

El cuadro 6.6 señala el número de IE de la muestra en las que el proceso es pertinente. En la columna de comentarios se especifica cuáles faltas de pertinencia existe para ese proceso en las IE, donde las hay (cuando el proceso se considera pertinente en todas las IE, la columna de comentarios se deja intencionalmente en blanco). En los apartados se profundiza únicamente en la descripción de los procesos para los que se señala un problema de pertinencia en el cuadro.

Cuadro 6.6. Pertinencia de los procesos		
Proceso	Número de IE en que son pertinentes los procesos	Comentarios
Planeación		
<i>Oficinas centrales</i>	En 0 de 8	La definición de las características de los apoyos no se hace de manera coordinada entre las distintas IE. Esto atañe a la etapa en que se reúnen las IE para revisar las ROP. Esta deficiencia de pertinencia es para el conjunto.
<i>En los estados</i>	En 4 de las 5 IE	En los estados, el proceso de negociación de los montos de la beca de manutención en convenio con la CNBES se hace sin la certeza de que para el presupuesto del siguiente ejercicio se aprobarán los montos convenidos.
Difusión		
<i>Oficinas centrales</i>	En 6 de 8	La difusión de las becas de CBSEMS se concentra en Internet, por lo que alcanza a poblaciones que tienen acceso a este medio, por lo que no son las más vulnerables. Aunque los de ES tienen más acceso por los planteles, se enteran más por otros medios.
<i>En los estados</i>	En 4 de las 5 IE	PROMAJOVEN se enfoca en identificar candidatas en el INEA en lugar de difundir las becas entre adolescentes embarazadas y madres jóvenes que no estudian para incentivar su regreso al sistema educativo.
Solicitud de apoyos		
<i>Oficinas centrales</i>	En 7 de 8	En CBSEMS el requisito de que las solicitudes se llenen en línea limita el cumplimiento del objetivo general del PNB por limitar acceso.
<i>En los estados</i>	En 4 de las 5 IE	Existen IPEMS que no tienen salas de cómputo y/o están en localidades que no tienen acceso a Internet y no pueden apoyar a sus alumnos para que llenen sus solicitudes para las becas por registro de la CBSEMS.
Selección de beneficiarios		
<i>Oficinas centrales</i>	En 5 de 8 IE	En el COLMEX no es pertinente porque se entrega beca a todos los alumnos. En CBSEMS y CNBES es necesario estudiar mejores métodos de focalización.
<i>En los estados</i>	En 5 de las 5 IE	En CONALEP, CBSEMS y CNBES, cuando no se logra negociar la confronta con becas estatales, se limita el grado en que el PNB contribuye a su objetivo general

Cuadro 6.6. Pertinencia de los procesos		
Proceso	Número de IE en que son pertinentes los procesos	Comentarios
		En CONAFE y PROMAJOVEN se otorga la beca a todos los solicitantes que cumplen los criterios, la selección en la práctica se hace
Distribución de bienes y servicios		
<i>Oficinas centrales</i>	En 8 de las 8	
<i>En los estados</i>	En 5 de las 5 IE	
Entrega de apoyos		
<i>Oficinas centrales</i>	En 5 de las 8	CONAFE, CONALEP y PROMAJOVEN entregan sus apoyos en modalidades de pago que no pueden entregarse directamente a su población objetivo por ser predominantemente menor de edad.
<i>En los estados</i>	En 2 de las 5 IE	En CONAFE, CONALEP y PROMAJOVEN, aparte de la minoría de edad de los beneficiarios en el contexto local en algunos casos está en duda el grado en que el pago en instituciones bancarias se adapta al contexto de los beneficiarios rurales de CONAFE y PROMAJOVEN.
Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos		
<i>Oficinas centrales</i>	En 7 de 8	Dado que la beca se paga en una sola exhibición, no se da de baja dentro del período cubierto por cada convocatoria, sino que no se otorga en el próximo período cuando el alumno deja de cumplir los requisitos. En CONALEP el seguimiento a beneficiarios se da en el marco del seguimiento institucional de los alumnos.
<i>En los estados</i>	En 5 de las 5 IE	
Contraloría social y satisfacción de usuarios		
<i>Oficinas centrales</i>	En 8 de las 8 IE	
<i>En los estados</i>	En 4 de las 5 IE	En PROMAJOVEN se organiza un solo comité de contraloría social por cada estado, aunque este no tiene ninguna capacidad de verificar el ejercicio de recursos en otras localidades.
Monitoreo y evaluación		
<i>Oficinas centrales</i>	En 8 de las 8 IE	
<i>En los estados</i>	En 5 de las 5 IE	

- **Planeación**

En el proceso de planeación, la definición de las características de los apoyos no es pertinente porque no existe coordinación entre las distintas IE. En el campo se hizo evidente que la mayoría de las becas preceden a la creación del PNB como un Programa presupuestario. De acuerdo con lo reportado, el proceso de planeación rara vez revisa las características de las becas. En las ROP para 2017, las únicas becas que cambiaron fueron las de la BATE (las de abandono cambiaron de anexo). El proceso de planeación, en general, se limita a las actividades de Programación presupuestal.

Adicionalmente, en las ROP no se hace explícita la forma en que se debe definir la población objetivo o cómo determinar los montos de las becas cubiertas por el Programa. En consecuencia, hay becas que son otorgadas por distintas IE, que tienen objetivos similares, pero beneficios distintos. Por ejemplo, entre las becas del anexo 2 de las ROP (Becas de manutención), los montos de las becas de las IE en muestra son: CONAFE \$375 por hasta 10 meses; PROMAJOVEN \$875 por hasta diez meses; SEMS un máximo de \$875 por hasta diez meses; CONALEP \$2500 y \$3500 por semestre (equivalente a \$500 y \$700 durante 10 meses respectivamente); y SES, un máximo de \$1,000 por mes durante doce meses. Esto muestra que para la determinación de los montos se partió de diferentes supuestos respecto a las necesidades de manutención de los beneficiarios. La mayoría de las becas del PNB se dan por 10 meses. Esto supone que, durante julio y agosto, los estudiantes no necesitan manutención. Solo las becas de manutención de la SES cubren hasta 12 meses por año.

El principal problema de tener becas para el mismo objetivo, otorgadas por distintas IE y con diferentes montos y temporalidad, es que cuando las becas se dirigen a los mismos estudiantes, las becas compiten entre sí, pues los beneficiarios tienen que decidir entre distintas opciones. Es probable que un aspirante sea seleccionado como beneficiario de becas distintas, mientras que otros no sean elegidos en alguna. Esto es una limitante para lograr plenamente el objetivo de contribuir a la continuación y permanencia escolar, porque no se maximiza la población beneficiada y los recursos autorizados no ejercidos se pierden ya que se deben reintegrar a la SHCP. Asimismo, el antecedente de recursos no ejercidos influye en la Programación y

autorización de recursos para el siguiente ejercicio fiscal por lo que se puede dejar de cubrir a posible población también en el siguiente año.

No son pertinentes los tiempos en que se planean los montos que los estados aportarán para las becas de manutención en educación superior que se otorgan en convenio con la SES a través de la CNBES. Por la diferencia entre el año lectivo y el año fiscal, en los oficios que se firman a mediados del año la SES compromete recursos ya confirmados para el mismo año fiscal en el que los va a erogar (publicando sus padrones antes del 31 de diciembre), pero los estados lo comprometen para el ejercicio siguiente.

- **Difusión**

Las formas de difusión de las becas de PROMAJOVEN, CBSEMS y la CNBES obstaculizan el cumplimiento del objetivo general del PNB, según se establece en las ROP 2016, de lograr mayor cobertura educativa y contribuir a la inclusión y equidad educativa y al objetivo según se establece en las ROP 2017, de favorecer el acceso y la permanencia académica. En el caso de la beca de PROMAJOVEN, esto es porque la mayoría de la difusión la realizan los auxiliares educativos de los institutos de educación para adultos, quienes identifican entre sus estudiantes a las jóvenes que son madres o están embarazadas. Durante las entrevistas con los colaboradores de PROMAJOVEN en el INEA y en otras instituciones (como los institutos de la juventud, el DIF y los institutos estatales de la mujer) señalaron que solo ocasionalmente identifican y se acercan a mujeres que podrían ser beneficiarias de PROMAJOVEN pero que no estudian en ese momento para invitarlas a que soliciten la beca y regresen a la escuela. Sin embargo, estos esfuerzos no son sistemáticos, de forma que no se realizan regularmente actividades que permitan localizar a madres jóvenes y mujeres adolescentes que no hayan terminado la educación básica y que hayan abandonado la educación formal. Ampliar la difusión de la beca para que se incluya a este grupo poblacional permitiría cumplir mejor el objetivo de acceso y permanencia escolar.

En la difusión y llenado de solicitudes de las becas de la CBSEMS sucede algo similar. El énfasis en la difusión electrónica de las convocatorias y el llenado en línea de las solicitudes representan una barrera para los aspirantes que no tienen computadora o Internet en su casa

o en el plantel educativo al que están afiliados. Comúnmente estos son la población que vive en localidades apartadas, tiene mayor necesidad económica y tiene mayor riesgo de abandono escolar⁹³. Esto también aplica a las becas de la CNBES, pero en menor medida porque en el plantel de la IPES es menos probable que no haya acceso a Internet, por lo que al menos ahí tendrían oportunidad de consultar convocatorias y llenar la solicitud.

- **Solicitud de apoyos**

En educación media superior, recibir solicitudes de las becas por registro exclusivamente en línea puede excluir a la población más vulnerable que no tiene acceso privado a Internet, en especial en planteles rurales que no tienen infraestructura y recursos que subsanen esas carencias.

- **Selección de beneficiarios**

La selección de beneficiarios aplica cuando hay menos becas que aspirantes que cumplen con los requisitos. El proceso de selección no se considera pertinente cuando se otorga la beca a todos los aspirantes y presentar la solicitud es un trámite superfluo, como en el caso de las becas de manutención y titulación en el COLMEX. También se detectó la existencia de becas otorgadas por los gobiernos estatales y fundaciones privadas que tienen propósitos y población objetivos similares a algunas becas del PNB. Por ejemplo, en Michoacán la Beca Futuro beneficia a estudiantes de educación básica y media superior que tienen características similares a los becarios de CONAFE y la CNBES⁹⁴. Para lograr el objetivo de contribuir a la continuación y a la permanencia escolar, sería ideal que las becas del PNB pudieran confrontar el padrón propuesto con el de otras becas, aun cuando éstas no sean similares, para hacer sinergias que permitan atender a distintas poblaciones. Es poco probable que se logre evitar estas duplicidades por completo, pero debe tratarse de negociar que se compartan los padrones como lo determinan las ROP en su sección 3.7 Coordinación interinstitucional.

⁹³ Toudert, Djamel. 2013. La brecha digital en los contextos de marginación socio territorial en localidades mexicanas: exploración y discusión. En *Nueva época*. Núm 19, pp. 153-180.

INEE. 2015. Panorama educativo de México. Educación básica y media superior. 2014.

⁹⁴ Ver becafuturo.michoacan.gob.mx

- **Entrega de apoyos**

Los procesos del Programa deberían garantizar que los beneficiarios reciban personalmente el dinero de su beca. Sin embargo, esto no siempre es posible, en particular con las becas de CONALEP y PROMAJOVEN, donde la mayoría de los beneficiarios son adolescentes menores de edad y para cobrar en instituciones financieras necesitan la ayuda de un adulto. Como se explicó anteriormente, en CONALEP se paga con un contrarrecibo que se canjea en la ventanilla de los bancos Santander y Bancomer. En las entrevistas en los estados se explicó que los becarios deben de ir acompañados de un adulto al banco. Esto abre la posibilidad de que quien ayude a cobrar al beneficiario le cobre por el servicio.

En PROMAJOVEN ocurre algo parecido. El pago se hace por cheque. Cuando las beneficiarias son menores de edad, deben de endosarlo para que alguien más lo cobre. Idealmente esto se haría a nombre de alguno de sus padres, quien respetaría el dinero de las beneficiarias. En la práctica muchas de las beneficiarias de PROMAJOVEN están distanciadas de su familia, de forma que para cobrar el cheque solicitan la ayuda de sus parejas, lo que les resta autonomía sobre sus recursos, o de los asesores educativos del instituto de educación para adultos donde estudian. En Chiapas se mencionó durante las entrevistas que ha habido reportes de asesores que cobran una comisión por canjear el cheque. Estas personas ya fueron suspendidas, pero su presencia habla de la posibilidad de que existan otros casos similares que no han sido reportados.

- **Contraloría social**

El modelo de contraloría social supone que los beneficiarios están en posición de vigilar el correcto uso de los recursos destinados a los Programas sociales. Pedir un solo comité por estado en PROMAJOVEN no es pertinente porque las beneficiarias no tienen conocimiento ni forma alguna de verificar cómo funciona el Programa, excepto en su propia localidad o máximo su región, cuando la IE organiza reuniones de beneficiarias para entregar los apoyos. Como mínimo debería exigirse un comité por cada sede de entrega de apoyos.

7. HALLAZGOS Y RESULTADOS

7.1. Valoración global de la operación del PNB en la primera y segunda etapa de campo

Con el fin de hacer una valoración general del PNB, en el cuadro 19 se presenta un resumen del análisis que se mostró en el capítulo anterior. Los resultados distinguen la operación en las oficinas centrales y en las entidades. Para ello, en cada renglón se muestra el número promedio de IE que cumplen con las condiciones requeridas para calificar una dimensión de análisis satisfactoriamente. El promedio de la columna de la operación a nivel central se calcula sobre ocho IE, mientras que el promedio de la columna de la operación a nivel estatal se calcula sobre las cinco IE. Por ejemplo, en el primer renglón se muestra el número promedio de IE que en el cuadro 10 cumplieron con cada una de las condiciones que se valoran en la consolidación de procesos: existencia de documentos que normen los procesos, estandarización, que los procesos estén documentados y sean del conocimiento de los operadores, la presencia de un sistema de monitoreo e indicadores de gestión, y la existencia de mecanismos para la implementación sistemática de mejoras. La valoración general del PNB en la consolidación de procesos a nivel central es 7.5 que es el número promedio de las 8 IE visitadas que cumplieron con todas las actividades evaluadas en este rubro. La calificación correspondiente a la operación estatal es 4.8 de 5 IE. Hacer la valoración de esta manera permite identificar cuáles de las dimensiones de análisis evaluadas funcionan mejor.

Cuadro 7.1. Número promedio de las IE visitadas tienen procesos consolidados, articulados, con recursos suficientes, con monitoreo, y pertinentes		
Dimensión de análisis	Valoración general de procesos del PNB (Número promedio de IE que cumplen con las condiciones especificadas)	
	Operación a nivel central	Operación en los estados
a) Los procesos están consolidados	7.5	4.8
b) Los procesos están articulados	8.0	5.0
c) El tiempo es suficiente y adecuado	6.9	4.2
d) El personal es suficiente y adecuado	6.8	4.4
e) Los recursos financieros son suficientes y adecuados	6.6	4.0
f) La infraestructura es suficiente y adecuada	7.6	3.9
g) La información y otros recursos son suficientes y adecuados	7.1	3.7
h) Se utiliza algún sistema de información	4.9	3.5
i) Se utiliza información para que las oficinas nacionales monitoreen las actividades de las oficinas centrales (calificación de 8 IE)	5.9	No aplica
j) Se utiliza información para que las oficinas nacionales monitoreen las actividades de las entidades (calificación de 5 IE)	4.0	No aplica
k) Se utiliza información para que los responsables estatales monitoreen las actividades de sus colaboradores estatales (calificación de 5 IE)	No aplica	3.7
l) La coordinación al interior de las oficinas centrales es adecuada	6.0	No aplica
m) La coordinación entre oficinas nacionales y el estado es adecuada	2.5	2.5
n) Adecuada coordinación entre actores estatales	No aplica	2.5
o) Los procesos son pertinentes	6.0	4.2
Promedio general	6.3	3.9

Nota: Los datos de este cuadro provienen de los cuadros del capítulo anterior
El promedio general a nivel central no considera la dimensión j (se usa información para monitorear a las entidades), porque el denominador de ese rubro es distinto.

En la dimensión de articulación entre procesos en las oficinas centrales, el PNB obtiene una valoración de 7.5. Esto es porque, como se muestra en el cuadro 5.27, 8 de los 9 procesos evaluados están articulados con algún otro en las 8 IE, pero uno (contraloría social y satisfacción de usuarios), no lo está. En la operación en las entidades el resultado es 4.8 por la misma razón.

En términos de la suficiencia e idoneidad del tiempo disponible para realizar los procesos, la valoración promedio del PNB a nivel central es 6.9, y en las entidades es 4.2. Estos son el

número promedio de las IE visitadas en cada uno de estos niveles que cuentan con el tiempo suficiente e idóneo para hacer cada uno de los 9 procesos evaluados. La valoración del personal, recursos financieros, infraestructura e información y otros recursos se calculó de la misma manera. Esta valoración muestra que, a nivel central, de los cinco recursos evaluados, los recursos financieros son los que tienen mayores deficiencias. En promedio, 6.6 de las ocho IE cuentan con los recursos financieros necesarios e idóneos para que se realicen todos los procesos del Programa. En la operación a nivel estatal, la información es el recurso más deficiente, pues en promedio 3.7 de las cinco IE visitadas en las entidades tienen toda la información necesaria.

Al evaluar el uso de información para monitorear cada uno de los 9 procesos del PNB, se encuentra que en 4.9 IE hay un sistema de información que recolecta información a nivel central, y en 3.5 hay un sistema que recolecta información de las entidades. En ese mismo sentido, en 5.9 IE se usa información para monitorear el progreso de los procesos a nivel nacional. Hay que aclarar que no en todas estas se tiene un sistema de información. En 4.0 se usa información para que las oficinas centrales monitoreen el avance en las entidades y en 3.7 se recolecta y usa información para que los responsables estatales de becas monitoreen las actividades de sus colaboradores locales.

Como se mostró en el cuadro 5.30, en 6 de las 8 IE en muestra es adecuada la coordinación al interior de las oficinas centrales, y en 2 de las 5 IE con operación en las entidades, es adecuada la coordinación entre las oficinas nacionales y los estados. El mismo resultado se encontró para la coordinación entre los actores estatales.

El penúltimo renglón del cuadro 6.1 muestra que en, en promedio, en 6.3 de las 8 IE en muestra los procesos en las oficinas centrales son pertinentes para el contexto en que se desarrollan. A nivel estatal, los procesos son pertinentes en 3.9 de las 5 IE.

Esta valoración general muestra que, de las dimensiones analizadas, el uso de información para el monitoreo y la coordinación de los actores son las peor valoradas y las que ofrecen una mayor oportunidad de mejora.

En el cuadro 7.2 se realiza un ejercicio de valoración general para las 8 IE visitadas en sus oficinas centrales y las 5 IE visitadas en los estados, pero en esta ocasión la calificación es por proceso. En cada renglón del cuadro presenta el número promedio de IE que cumplen satisfactoriamente con las condiciones analizadas anteriormente, y se concluye con una valoración general del proceso que es el número promedio de IE que cumplen con las condiciones estudiadas. Este análisis permite identificar los procesos que cumplen mejor con las condiciones de articulación, suficiencia e idoneidad de los recursos, uso de información para su monitoreo, y pertinencia. En la valoración en este cuadro no se incluye la consolidación de los procesos y la coordinación entre actores porque estas dos dimensiones se analizaron, en las secciones anteriores, para todo el PNB y no proceso por proceso.

Cuadro 7.2. Número promedio de las IE en muestra que tienen procesos consolidados, articulados, con recursos suficientes, con monitoreo, y pertinentes											
Proceso	Dimensión de análisis							Valoración general			
	Está articulado con otros procesos	El tiempo es suficiente y adecuado	El personal es suficiente y adecuado	Los recursos financieros son suficientes y adecuados	La infraestructura es suficiente y adecuada	La información y otros recursos son suficientes y adecuados	Se utiliza algún sistema de información	Se usa la información para el monitoreo en las oficinas centrales	Se usa la información para que los responsables estatales monitoreen las actividades de sus colaboradores	Es pertinente	Valoración General
Planeación											
<i>Oficinas centrales</i>	8	8	8	8	8	8	0	0	--	0	5.3
<i>En los estados</i>	5	3	5	5	5	3	0	--	0	4	3.3
Difusión											
<i>Oficinas centrales</i>	8	8	8	6	8	8	0	0	--	6	5.8
<i>En los estados</i>	5	4	5	1	5	5	0	--	0	4	3.2

Cuadro 7.2. Número promedio de las IE en muestra que tienen procesos consolidados, articulados, con recursos suficientes, con monitoreo, y pertinentes											
Solicitud de apoyos											
<i>Oficinas centrales</i>	8	8	7	7	5	8	4	8	--	7	6.9
<i>En los estados</i>	5	4	5	5	3	1	3	--	5	4	3.9
Selección de beneficiarios											
<i>Oficinas centrales</i>	8	7	7	8	7	8	6	8	--	5	7.1
<i>En los estados</i>	5	5	5	5	3	3	5	--	5	5	4.6
Distribución de bienes y servicios											
<i>Oficinas centrales</i>	8	7	8	8	8	8	8	8	--	8	7.9
<i>En los estados</i>	5	3	5	2	4	4	5	--	5	5	4.2
Entrega de apoyos											
<i>Oficinas centrales</i>	8	8	8	8	8	8	8	8	--	5	7.7
<i>En los estados</i>	5	5	5	1	1	3	5	--	5	2	3.6
Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos											
<i>Oficinas centrales</i>	8	8	7	6	8	8	5	8	--	7	7.2
<i>En los estados</i>	5	4	5	5	5	4	5	--	5	5	4.8
Contraloría social y satisfacción de usuarios											
<i>Oficinas centrales</i>	8	8	8	8	8	8	8	8	--	8	8.0
<i>En los estados</i>	--	5	5	5	4	5	--	--	--	5	4.8
Monitoreo y evaluación											
<i>Oficinas centrales</i>	--	0	0	0	8	0	5	5	--	8	3.2
<i>En los estados</i>	--	5	0	5	5	5	5	--	5	4	4.2
Promedio general											
<i>Oficinas centrales</i>	8.0	6.9	6.8	6.6	7.6	7.1	4.9	5.9	--	6.0	6.6
<i>En los estados</i>	5.0	4.1	5.0	3.6	3.7	3.5	3.3	--	3.6	4.2	4.0
Nota: Los datos de este cuadro provienen de los cuadros correspondientes del capítulo anterior. “--” Significa que la dimensión no aplica en ese nivel de análisis Los promedios no consideran si se usa información para monitorear a las entidades, porque esta actividad, que se realiza a nivel central, tiene un denominador distinto al de las otras dimensiones.											

Para entender los datos presentados en el cuadro 7.2, conviene analizar lo que se presenta el primer renglón, que se refiere al proceso de planeación en las oficinas centrales. Se considera que este proceso está articulado con otros en las 8 IE visitadas, porque el conocimiento de las metas y la calendarización de actividades son necesarias para comenzar la difusión y otras

actividades que le siguen. El tiempo y otros recursos disponibles para la realización de estas tareas se consideran suficientes y adecuados en las 8 IE en muestra. Sin embargo, en ninguna de ellas se utiliza un sistema de información para registrar las actividades realizadas durante el proceso de planeación, o se monitorean estas.

El objetivo de este análisis es identificar los procesos que están mejor desarrollados en las oficinas centrales y a nivel estatal, los que requieren que se refuerce la operación y las dimensiones particulares que podrían mejorarse.

Al comparar la valoración general de los procesos del cuadro 6.2, se encuentra que, a nivel central, la contraloría social y satisfacción de usuarios y la distribución de bienes y servicios, son los que están mejor valorados. En todos estos, el promedio de IE donde el proceso se articula con otros, tiene recursos suficientes e idóneos, se realiza monitoreo de las actividades, tanto al interior de las oficinas centrales como al nivel local y donde el proceso es pertinente, es igual o mayor a 7.7. Es decir, estas dimensiones se encuentran bien evaluadas en casi todas las IE.

A nivel estatal, los procesos mejor valuados son la contraloría social y el seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos.

Por el contrario, la planeación es el proceso peor evaluado en la operación nacional, principalmente por la falta de recolección de información y seguimiento.

A nivel estatal, los dos procesos peor calificados son planeación, y difusión. En estos casos, la baja calificación se debe principalmente a lo inadecuado del tiempo, de los recursos financieros (especialmente para la difusión), y a la falta de acciones de monitoreo y seguimiento.

8. CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y BUENAS PRÁCTICAS

El PNB es en gran medida producto de su historia. El Programa permitió consolidar en un solo mecanismo administrativo de financiamiento las becas que otorgaban diferentes unidades administrativas del sector central de la SEP, órganos desconcentrados, organismos descentralizados y universidades públicas federales autónomas a sus estudiantes y personal docente. En términos generales, todas las instancias continuaron las mismas prácticas administrativas que llevaban anteriormente y adecuaron las necesidades derivadas de nuevas becas a sus sistemas administrativos.

De esa manera, a pesar del loable esfuerzo por adoptar criterios interinstitucionales comunes que han sido plasmados en sus reglas de operación, el Programa opera de manera descentralizada y los procesos son llevados en gran medida de manera idiosincrática según las características propias de cada instancia ejecutora del Programa. Así, por más que en todos los casos se puedan ajustar los procesos de cada institución al modelo general de procesos del CONEVAL, son pocos los hallazgos, conclusiones y recomendaciones que pueden aplicarse a todas las instancias ejecutoras.

Existen tres principales conclusiones que deben resaltarse. La principal es que existe poca consistencia entre los objetivos del PNB, las poblaciones que atiende y los apoyos que proporciona. El objetivo general del Programa busca tanto la permanencia escolar como la superación académica de distintas poblaciones objetivo de estudiantes y docentes, lo que dificulta la focalización de los apoyos y la evaluación del Programa.

La principal recomendación es restringir el objetivo del Programa a la entrega de apoyos para facilitar el acceso, re-inserción, permanencia o conclusión de los estudiantes en riesgo de no lograr estos resultados en sus instituciones públicas de educación por vulnerabilidades de tipo socioeconómico. Se recomienda crear otros programas o mecanismos de financiamiento para el objetivo de la superación académica de estudiantes y personal docente.

Restringir los objetivos del PNB permitiría disminuir el número de modalidades de becas que ofrece el Programa y reducir la carga administrativa que implica ofrecer múltiples tipos de becas. Por ejemplo, se podría tener una sola beca para atender vulnerabilidad económica, que quizás podría combinarse con una beca complemento para atender a población con otras vulnerabilidades que ponen en riesgo el acceso, permanencia o conclusión como, por ejemplo, discapacidad, embarazo, pobreza de la familia de origen, entre otras. Estas becas podrían otorgar el mismo monto económico, con suplementos por cada vulnerabilidad que lo amerite, y crecer entre niveles educativos. De este modo se lograría disminuir la actual disparidad e inequidad que se observa entre las distintas modalidades de becas y entre las diferentes IE. Una segunda categoría de becas podría ser para conclusión de estudios, incluyendo apoyos para titulación, prácticas con valor curricular o servicio social. Dentro de cada categoría, la selección de los candidatos podría hacerse de acuerdo con criterios de priorización relacionados con factores que influyen directamente en la probabilidad de concluir exitosamente, como lugar de residencia, excelencia en desempeño.

La segunda conclusión es que falta sustento científico y epistemológico que avale la estrategia de otorgar apoyos económicos para lograr los objetivos de permanencia o superación académicas. No hay evidencia fehaciente de que la intervención tenga el impacto que busca. No se conocen cuáles son los montos que pueden producir la respuesta deseada, ni hay datos sobre la sensibilidad de las poblaciones objetivo. Tampoco se sabe cuáles segmentos de la población tienen mayor probabilidad de responder al apoyo permaneciendo en la escuela hasta concluir el nivel académico. Restringir el objetivo como se indica en el punto anterior haría más factible evaluar el impacto de las intervenciones, lo que se recomienda que se haga.

Asociado a lo anterior, es imprescindible que logre medirse mejor el grado de vulnerabilidad o de necesidad económica de los solicitantes de las becas, para focalizar mejor los apoyos en la población objetivo. Para este fin, puede descansarse en mayor medida en los sistemas de focalización de otros programas de desarrollo social, como Prospera y desarrollar otras metodologías que demuestren empíricamente su capacidad de identificar a la población más

necesitada. Mientras no se haga esto, se tendrá más un mecanismo asistencialista que un programa de desarrollo social con objetivos específicos.

En lo que continúa se resumen las principales recomendaciones normativas y operativas para cada proceso, presentando en cada caso la recomendación y la razón en que se basa. En el Anexo IV se presentan las recomendaciones a los cambios en la normatividad en detalle, y en el Anexo VI se presentan las recomendaciones operativas de manera completa y detallada, junto con un breve análisis de la viabilidad, las instituciones a quienes se hace la recomendación, los efectos que se piensa que se podría alcanzar, los riesgos potenciales de implementar la recomendación y el grado de prioridad que consideramos que se debería de dar a la recomendación.

- **Normatividad**

En materia de normatividad, las siguientes recomendaciones se hacen en función de los hallazgos que se encontraron en la revisión bibliográfica que se hizo para hacer el diagnóstico del Programa:

- 1) Determinar con base en evidencia empírica si actualmente se justifican y son pertinentes las diferencias en los montos de las becas entre hombres y mujeres, ya que las tasas de permanencia de las mujeres en todos los niveles educativos son más altas o iguales que las de los hombres.
- 2) Agregar como criterios de priorización para la entrega de becas de EMS y ES a 1) la extraedad mayor de dos años; 2) el nivel educativo del padre y madre menor a algún grado de secundaria para EMS y ES; y 3) el estado civil unido, ya que la bibliografía científica muestra que son predictores del abandono escolar.
- 3) Eliminar el promedio como requisito para obtener las becas dirigidas a poblaciones vulnerables e incluirlo únicamente como criterio de prioridad en caso de que la demanda exceda la oferta, pues exigir un promedio mínimo está ligado más con objetivos de excelencia que de permanencia.
- 4) Especificar en la normatividad el algoritmo (la manera) en que deben tomarse en cuenta los requisitos y criterios de priorización para hacer la lista de prelación de los solicitantes, pues las IE usan diferentes árboles de decisiones para priorizar a los solicitantes.

- 5) Contemplar en el presupuesto para gastos operativos una partida para gastos de difusión en los niveles centrales, estatales y locales, así como de traslados y viáticos para el personal del nivel estatal, pues actualmente, aun en las instancias en las que se especifica un porcentaje del presupuesto para gastos operativos, éste no cubre los gastos del personal del nivel estatal, lo que obstaculiza que se cumplan con los diferentes procesos del Programa.
- 6) Incluir dentro de la población elegible a las becas de EMS y ES a los alumnos inscritos en los sistemas abiertos de enseñanza, que no parecen incluirse actualmente dentro de la población objetivo. Esto permitiría que los estudiantes que tuvieran que abandonar los sistemas presenciales pudieran continuar sus estudios hasta la conclusión del grado.

- **Planeación**

En materia de planeación, además de circunscribir los objetivos del PNB a los de acceso, permanencia o conclusión para estudiantes en situaciones de vulnerabilidad y crear programas complementarios para apoyar la superación de académica de estudiantes y docentes (que ya se explicaron antes), las principales recomendaciones son las siguientes:

- 1) Identificar, caracterizar y cuantificar la población potencial, la población objetivo y la población atendida de cada beca que otorga cada IE, con el propósito de avanzar en la compilación de información para la evaluación de impacto del Programa.
- 2) Reducir el número de modalidades de becas del PNB al mínimo necesario para resolver el problema de insuficiente acceso, permanencia y conclusión de estudios por motivos económicos. Por ejemplo, quizás esto se podría lograr con 3 becas básicas con montos diferenciados entre las tres y crecientes según nivel educativo, pero que no varíen de una a otra IE: a) beca de manutención para poblaciones vulnerables económicamente; b) beca complemento para subsanar otras vulnerabilidades específicas; c) beca para conclusión de estudios (que incluiría las de prácticas, servicio social, conclusión, titulación, etc.). Esto disminuiría la carga administrativa de las IE y haría más equitativos los apoyos que brindan los diferentes sistemas, especialmente si se lleva a cabo también la siguiente recomendación.
- 3) Hacer un estudio que a) identifique y segmente más precisamente a las poblaciones objetivo más sensibles a permanecer en la escuela por efecto de los apoyos del Programa; b)

identifique el monto del apoyo que más tiene mayor probabilidad de causar la permanencia del beneficiario en el sistema educativo y si la sensibilidad de la respuesta depende de variables específicas, en dado caso, cuáles. Actualmente el Programa tiene un sustento científico insuficiente para determinar para cuáles estudiantes es más probable que se reduzca su riesgo de abandono si reciben un apoyo monetario. Tampoco se tiene certidumbre de cuál sería el nivel del apoyo que lograría ese propósito más fácilmente.

- 4) Establecer becas para jóvenes embarazadas y madres jóvenes en EMS y ES, estableciendo como criterio de priorización la condición socioeconómica, solo en caso de que haya mayor demanda que becas disponibles. Esto se recomienda en función de las estadísticas que señalan que el embarazo es el segundo motivo de abandono entre las mujeres.
- 5) Para las becas de manutención de la SES, establecer nuevos convenios con los estados, en los que se incluya a las secretarías de finanzas estatales como corresponsables, para garantizar el cumplimiento de los compromisos presupuestales, pues se detectaron secretarías de finanzas estatales que demoraron la transferencia a las AEL de los recursos comprometidos por el estado o no cumplen con la aportación de los recursos acordados.
- 6) Estandarizar y documentar en manuales, lineamientos y/o guías de operación todos los procesos operativos de las IE en oficinas centrales y entidades. Los procesos no están documentados ni estandarizados dentro de la mayoría de las IE ni entre las diferentes IE. Algunos actores que colaboran con los procesos del PNB a nivel estatal y local no saben cuáles trámites y actividades específicas son responsabilidad suya y como llevarlas a cabo, pues las ROP tratan los asuntos de manera general o hay que buscar entre mucho texto qué puntos son relevantes para un operador específico.

Como buenas prácticas, se encontraron las siguientes:

- La CBSEMS y CONAFE realizan ejercicios estadísticos para identificar y estimar a sus poblaciones potencial y objetivo.
- La SEB/DGEI tienen reuniones anuales con los operadores estatales y los colaboradores de otras instituciones para aclarar dudas y capacitar sobre procesos específicos. Estas reuniones y capacitaciones pueden ser presenciales o virtuales y facilitan la coordinación interinstitucional a lo largo de todos los procesos. Una buena práctica asociada es el

establecimiento de sistemas de comunicación instantánea, como grupos de Whatsapp (DGEI), que permite resolver los problemas en forma expedita.

- La SEMS y la SES organizan reuniones para calendarizar, en equipo, las actividades que deben realizar las distintas áreas de las oficinas centrales. Además se realiza seguimiento al cumplimiento de los compromisos adoptados en esta calendarización. Esto permite una buena planeación de actividades, y coordinación entre las distintas áreas.

- **Difusión**

- 1) Facilitar la comprensión de las ROP en los niveles estatales y locales mediante 1) elaborar cada IE después la revisión anual de las ROP un documento explicativo de los cambios realizados y sus implicaciones; 2) realizar anualmente una capacitación en línea con las contrapartes estatales y locales; y 3) designar a una persona en el nivel central de cada IE para responder por e-mail o teléfono las dudas que tenga el personal estatal o local sobre las nuevas ROP. La recomendación se basa en que actualmente no en todas las IE hay una socialización o discusión de los cambios en la ROP y en que los responsables operativos de las becas no saben con quién resolver dudas de las ROP.
- 2) Realizar estudios del grado de penetración de las convocatorias y de las becas que otorgan las IE entre la población objetivo y, dentro de esta, entre los que tienen mayor necesidad de apoyo, pues no existe esta información básica para evaluar el funcionamiento del Programa.
- 3) Elaborar guías que recomienden estrategias probadas con las que el personal directivo y docente en planteles y sistemas educativos pueden mejorar la difusión interna de las convocatorias. Las estrategias descritas pueden incluir capacitación de los docentes, comunicación salón por salón, colocación de carteles, consejería individual a alumnos con mayor necesidad de apoyo, capacitación de alumnos para difundir mensajes básicos a jóvenes de la localidad que abandonaron la escuela recientemente, etc. Actualmente, los niveles estatales y locales llevan a cabo las actividades de difusión que mejor les parecen y el manual permitiría estandarizar y extender el uso de buenas prácticas de difusión.
- 4) Reforzar la difusión externa mediante convenios para que otras instituciones en contacto con el público objetivo refieran a candidatos y difundan las convocatorias a través de su infraestructura, como, por ejemplo, 1) a través de la señal de los telebachilleratos, de los canales establecidos de los sistemas de educación abierta y a distancia, las radiodifusoras

indígenas de la CDI y la radio y televisión públicas; 2) a través de los programas de salud y educación del Programa Prospera y otros de la Secretaría de Desarrollo Social. En general, se recomienda revisar el inventario de programas de desarrollo social de CONEVAL y proponer la colaboración con aquellos que tengan redes de promotores en contacto con jóvenes de la población objetivo y otras instituciones como el IMJUVE, los institutos estatales de la mujer, etc.; 3) difundir las convocatorias institucionalmente a través de redes sociales, pues es un medio barato que permite focalizar bien a la población objetivo. La difusión institucional se centra actualmente en las páginas web de las IE y a nivel local en los planteles. Los convenios que se han logrado con algunas instituciones como la CDI y Programas como Prospera deben reforzarse y extenderse a otras IE.

- 5) Difundir la existencia del PNB y de las becas disponibles para estudiantes de bajos recursos entre los alumnos de tercer grado de secundaria, especialmente telesecundarias, secundarias indígenas, servicios educativos del CONAFE del nivel de secundaria, servicios educativos del INEA y otros sistemas abiertos de enseñanza. Utilizar para tal fin, de manera repetida, la señal de telesecundaria, al personal de salud y educación del Programa Prospera. Enviar por correo electrónico a todas las secundarias públicas un texto explicativo que pueda desplegarse en las escuelas, al igual que un mini manual para que los maestros de secundaria puedan asesorar a sus estudiantes sobre las oportunidades y sobre cómo llenar las solicitudes. Actualmente no se hace de forma sistemática difusión entre los estudiantes de tercero de secundaria, a pesar de que en ese grado, así como en el primer año de EMS, existe un abandono considerable.
- 6) Revisar los contenidos de las convocatorias de todas las becas de todas las IE a fin de que incluyan 1) los requisitos que deben cumplirse y los criterios de priorización; 2) las obligaciones que los beneficiados tendrían que cumplir; 3) el calendario establecido para cumplir obligaciones; 4) la liga en donde se puede obtener más información, pues muchas convocatorias tienen la información incompleta.

Como buenas prácticas, se encontraron las siguientes:

- La SES y el CONALEP tienen sistemas que permiten a los estudiantes identificar claramente para cuáles becas son elegibles y no permiten solicitar becas para las que no se cumplen los requisitos. Esto podría ser usado por la SEMS u otras IE, donde los aspirantes hacen

sus solicitudes en línea y evitar que algunos soliciten becas que no tienen posibilidad de recibir.

- La SEMS y SES tienen convenios de colaboración con otras instituciones (como CDI e IMJUVE) para difundir las convocatorias entre poblaciones de su interés (indígenas y jóvenes en condiciones de marginación). Esto podría usarse en otras IE, como la SEB/DGEI, donde un convenio con la Secretaría de Salud sería particularmente útil, para que se dé información de la beca a madres jóvenes que acuden a sus hospitales.

- **Solicitud de apoyos**

- 1) Que la SES revise la información en el SUBES a lo largo del período de recepción de solicitudes y envíe a los solicitantes cuya documentación y datos estén incompletos avisos de la necesidad de completar la solicitud para que sea considerada; que la DGRI dé avisos preventivos y elimine la práctica de que el personal corrija los datos inconsistentes en las solicitudes; que la SEMS, antes del cierre de la convocatoria, envíe recordatorios a los aspirantes que hayan registrado un usuario pero no hayan concluido su solicitud. Actualmente no existe aviso del riesgo de rechazo por información faltante en el momento en que todavía pueden hacerse correcciones. En la DGRI, el personal se sobrecarga de trabajo en el período de solicitudes por la necesidad de revisar las solicitudes y corregir las inconsistencias.
- 2) Asegurar que el sistema de información PROMAJOVEN acepte la CURP de adolescentes nacidas en el extranjero hijas de mexicanos, que son mexicanas por nacimiento en términos del artículo 30 constitucional. Aunque las ROP ya lo tiene contemplado, el sistema de información hasta la fecha de las entrevistas no aceptaba el CURP de niñas mexicanas por nacimiento nacidas en el extranjero.
- 3) Permitir que si un alumno no encuentra su registro en el SUBES capture su CURP y su plantel y que el sistema notifique automáticamente al plantel que tiene la obligación de subir la información, dado que algunas IPES no cargan la información de todos los alumnos, lo que impide que ellos puedan presentar la solicitud.
- 4) Revisar los formatos de solicitud y los requisitos para los expedientes físicos a fin de que 1) se requiera la mínima documentación posible y que solo se pida documentación que no esté ya disponible en los planteles; 2) se evite solicitar información no indispensable y que no

será usada; 3) que el lenguaje sea el más simple posible. Algunos sistemas solicitan información redundante o que no aplica a todos los casos o que es difícil de obtener, lo que aumenta la dificultad de completar exitosamente la solicitud y los beneficiarios comentaron no entender fácilmente las instrucciones de llenado.

- 5) Elaborar y pre-probar con la población objetivo un instructivo para el llenado de las solicitudes que pueda ser consultado por el estudiante y los maestros que los apoyan durante el proceso de llenado de la solicitud. Se sugiere incluir una lista de los documentos y datos que es necesario tener a la mano para completar la solicitud y ejemplos prácticos de errores frecuentes. Entre las IE que ya cuentan con guías o instructivos, hacerlos más visibles en la página web (a menos clics de donde inicia la solicitud). Los estudiantes entrevistados reportaron dificultades en comprender las instrucciones de llenado y los instructivos existentes son difíciles de encontrar en la página web.
- 6) Disminuir la saturación y caídas de sistema mediante 1) ampliar el ancho de banda de los sistemas informáticos; 2) alargar el período del proceso de recepción de solicitudes; 3) establecer períodos de recepción de solicitudes por letra del apellido. Las mejoras pueden diseñarse a partir de la experiencia de convocatorias pasadas de cuántas solicitudes se reciben en la última semana. En fechas cercanas al cierre de las convocatorias se recibe un número de solicitudes que sobrepasa a la capacidad de los sistemas informáticos, lo que provoca lentitud y caídas del sistema, pérdida de información que ya han capturado los estudiantes y planteles o imposibilidad de ingresar a la página web, lo que impide a estudiantes completar y enviar sus solicitudes en tiempo y forma.
- 7) Evaluar alternativas para adaptar el proceso de solicitud en planteles de EMS de muy difícil acceso, especialmente en localidades sin acceso a Internet. Considerar, por ejemplo: a) un sistema parecido al de las solicitudes de becas de abandono (el SIREC) en el que el plantel registra en una sola acta del comité de becas a todos los solicitantes del plantel para cada corte; b) que los aspirantes llenen las solicitudes en papel y el encargado de becas del plantel las recolecte y derive hasta la oficina estatal, donde el coordinador de becas o figura similar las registre en el sistema informático; c) organizar “excursiones de registro” para que grupos de estudiantes, de preferencia acompañados por un docente que sirva de asesor, acudan al plantel más cercano que tenga un centro de cómputo funcional con acceso a Internet para registren sus solicitudes. Estas recomendaciones se hacen porque el llenado

de las solicitudes en línea es una barrera o al menos un reto económico y logístico para los estudiantes en localidades rurales apartadas y en planteles sin Internet (en donde se encuentra una parte importante de la población objetivo más prioritaria).

- 8) Fortalecer el análisis de las características de los solicitantes de las becas de abandono por postulación, cuyo fin es atender urgencias de alumnos en riesgo de deserción inminente, para evitar que sean usadas como un mecanismo para repetir las solicitudes rechazadas en becas de registro. Para este fin, sería útil tener un catálogo del tipo de urgencias que pueden ser atendidas por las becas de abandono. Actualmente, muchos planteles postulan a jóvenes cuya solicitud de una beca de registro fue rechazada a pesar de cumplir con los requisitos (por insuficiencia presupuestal), aun si no estén en condiciones inminentes de abandono escolar. Sin embargo, es importante evitar que este mayor control restrinja el uso de las becas contra el abandono al grado que no se aproveche cabalmente este recurso.

Como buenas prácticas, se encontraron las siguientes:

- La SES y el CONALEP tienen sistemas que solo permiten a los estudiantes solicitar las becas para las que son elegibles. Esto podría ser usado por la SEMS u otras IE, donde los aspirantes hacen sus solicitudes en línea y evitar que algunos soliciten becas para las que no cumplen con los requisitos.
- La SEMS y SES tienen convenios de colaboración con otras instituciones (como CDI e IMJUVE) para difundir las convocatorias entre poblaciones de su interés (indígenas y jóvenes en condiciones de marginación). Esto podría usarse en otras IE, como la SEB/DGEI, donde un convenio con la Secretaría de Salud sería particularmente útil, para que se dé información de la beca a madres jóvenes que acuden a sus hospitales.

- **Selección de beneficiarios**

- 1) Desarrollar un algoritmo riguroso de medición de la condición socio-económica y probarlo empíricamente o aprovechar uno existente, pero con sustento empírico. El principal problema en el proceso de selección de beneficiarios en las becas dirigidas a poblaciones vulnerables es la incertidumbre en la evaluación de la condición socio-económica, que debería de ser el criterio más importante para la selección de usuarios.

- 2) Utilizar el Sistema Integral de Información de Padrones de Programas Gubernamentales (SIIPP-G) para la integración de los padrones de beneficiarios y para realizar la validación de que los solicitantes no reciben apoyos de otros programas gubernamentales con objetivos similares. El uso de esta plataforma para realizar confronta debe gestionarse en conformidad con el Artículo 3, numeral VI; artículo 4-numeral IV y el artículo 7 del Decreto por el que se Crea el Sistema Integral de Padrones de Programas Gubernamentales publicado en el DO el 12 de enero de 2006. Varias IE reportaron tener problemas para cotejar las solicitudes con los padrones de otros Programas de desarrollo social debido a falta de acceso a los padrones, falta de sistemas para hacer el cotejo, falta de capacitación del personal para hacer esta tarea y diferente temporalidad de la actualización de padrones.
- 3) Celebrar convenios con Prospera y con Conacyt para que realicen el cotejo de los padrones del PNB con sus bases de beneficiarios.
- 4) Elaborar un manual para la validación que incluya ejemplos reales sobre errores que se cometen durante el proceso. En el caso de las IE que ya cuentan con él, hacerlo más fácilmente disponible o visible en la página web, pues falta apoyo para atender los errores de validación.
- 5) Permitir a los responsables de becas en planteles ubicados en comunidades sin Internet que reporten por teléfono o correo electrónico los resultados de la validación de solicitudes (si los alumnos cumplen o no con los requisitos académicos y de documentación), debido a que el uso de la plataforma en ocasiones se dificulta por la necesidad de desplazarse a donde pueda usarse el servicio de Internet.
- 6) Agregar una opción en el SIPOP que permita solicitar una prórroga para estudiantes que estén regularizando su situación académica en el momento del cierre de la validación, pues en algunos casos, los responsables de becas de los planteles de EMS no pueden hacer oportunamente la validación de los estudiantes de la SEMS que están en proceso de regularización

Como buenas prácticas se encontraron las siguientes:

- En la SES y el CONALEP, las instituciones educativas cargan la información académica de todos sus estudiantes en el sistema informático, lo que reduce el número de campos que un

aspirante tiene que llenar en su solicitud y disminuye la carga de trabajo del área de atención ciudadana. Esta solución podría ser adoptada por la SEMS.

- **Distribución de bienes y servicios**

- 1) Propiciar que en la firma del convenio entre la SEB y la AEL participe la Secretaría de Finanzas estatal y que el convenio establezca el número de días posteriores a la recepción de los fondos para la beca Promajoven que tiene la Secretaría de Finanzas para transferirlos a la AEL. El objetivo sería aumentar el compromiso de las secretarías de finanzas estatales para transferir oportunamente los recursos de las becas Promajoven a las AEL y lograr cumplir los tres períodos de pagos establecidos en las ROP en lugar de hacer solo dos.
- 2) Continuar con el proceso de mejoramiento de la estrategia para la entrega y captura de paquetes de tarjetas en los planteles de la SEMS. Algunas alternativas son 1) establecer un sistema de rastreo y consulta que permita a los encargados de los planteles saber cuándo y a donde llegarán los paquetes de sus estudiantes; 2) poner a disposición de los planteles las guías de DHL que tienen los paquetes vinculados en el tablero de control al CCT de su plantel, ya que estas guías pueden rastrearse en el sitio de DHL; 2) establecer consultas en el tablero de control vinculando la CURP de los beneficiarios a fin de que el responsable pueda checar si la tarjeta de un beneficiario en particular se encuentra en el paquete rastreado y/o en dónde se encuentra el paquete; 3) dotar de un lector de código de barras que capture el número de guía de DHL o de Oberthur en cada paquete y vincularlo con los demás datos que ya están vinculados en el sistema; 4) revisar los procesos a fin de que la CBSEMS y Citi Banamex puedan identificar el lugar en que se retrasa la emisión y entrega de las tarjetas; y 5) cumplir con los calendarios en los que se debe notificar al alumno del otorgamiento de las becas de la CBSEMS y cumplir las fechas estimadas de la entrega de los medios de pago. Aunque en los estados se reconocen mejoras, aun perciben problemas en los procesos de distribución de las tarjetas que estas recomendaciones podrían resolver.

Como buena práctica se identificó la siguiente:

- En la beca de manutención para estudiantes de licenciatura de la UNAM y las becas de la SEMS, se comunica la razón de rechazo a los estudiantes que no fueron seleccionados. En la UNAM además existe un recurso para solicitar aclaraciones.

- **Entrega de apoyos**

- 1) Explorar medios alternativos de pago para las becas PROMAJOVEN y la Beca Acércate a tu Escuela, como Telecom, o el pago a través de cheques o tarjetas de ahorro que estén afiliados a esta institución. Otras alternativas mencionadas por los entrevistados incluyeron las tiendas de conveniencia como Oxxo, la tarjeta Saldazo, también de Oxxo y Banamex, que permite retirar en la caja de la tienda el pago, y las tiendas DICONSA. Los beneficiarios del Programa que residen en áreas rurales y en ciudades pequeñas y alejadas tienen dificultad para cobrar sus beneficios porque no hay sucursales o cajeros automáticos de los bancos en sus localidades, lo que provoca que incurran gastos de transporte, ingresos caídos y comisiones bancarias para poder cobrar. Además, las beneficiarias de PROMAJOVEN que son menores de edad, no pueden cambiar sus contrarrecibos y cheques directamente, a pesar de que las IE los hacen a su nombre, por lo que tienen que pedir ayuda a un adulto (tutor, pareja, personal del plantel educativo) para que los acompañe a hacer el trámite.

Como buenas prácticas se identificaron las siguientes:

- En el ciclo escolar 2015/2016 la UNAM organizó jornadas donde ejecutivos de Banamex, la institución financiera con la cual se manejan las becas de manutención, asistieron a las facultades y escuelas de la universidad para que los estudiantes pudieran abrir sus cuentas ahí mismo. Esto agilizó el proceso de altas y registro de las cuentas de los estudiantes.
- En el ciclo escolar 2016/2017 la UNAM redactó y puso a disposición de los beneficiarios documentos con instrucciones muy precisas para abrir las cuentas bancarias a través de las que recibirán sus apoyos. Uno de estos documentos instruye a los ejecutivos de cuenta sobre el tipo de instrumento financiero que usar para los becarios de la UNAM.

- **Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos**

- 1) Diseñar estrategias para que, cuando un alumno cambia de plantel después del período de actualización de datos, los encargados de becas de las escuelas de origen puedan incluirlos

en el proceso de validación y no pierdan la beca como consecuencia del tránsito entre escuelas. Se detectaron buenas prácticas en que los responsables de becas toman la iniciativa de llamar al nuevo plantel y confirmar la alta del alumno para validarlo en el sistema, pero también pueden no comunicarse sobre la baja y alta del beneficiario, con lo que éste pierde la beca si no está asistiendo ya al plantel donde aparece en el SIPOP.

Las buenas prácticas identificadas fueron:

- Los portales www.becas.unam.mx y www.becarios.unam.mx son un buen mecanismo de comunicación con los aspirantes y beneficiarios. Además de desplegar información básica sobre las distintas modalidades de becas y sus convocatorias, se usan para hacer llegar avisos de importancia para los beneficiarios, como actualizaciones sobre el pago de las becas.
- La validación intermedia de la SEMS es un mecanismo sistemático para verificar que los beneficiarios continúan cumpliendo con los requisitos de las becas y con sus obligaciones a lo largo de todo el período de cobertura.

- **Contraloría social y satisfacción de usuarios**

- 1) Explorar y establecer incentivos para la participación de los estudiantes en los comités de contraloría social, pues los beneficiarios no tienen interés en participar.
- 2) Fortalecer el proceso de capacitación de los comités de contraloría social involucrando y capacitando a miembros seleccionados del personal docente y académico que repliquen la capacitación en otras regiones a nivel estatal y que participen como guías del proceso. Algunas IE hicieron capacitación sobre el proceso de instalación y manejo de los comités de contraloría social por vía electrónica, pero no en todos los planteles tenían tan buena recepción y los alumnos se distraen mucho en las capacitaciones vía Internet.

- **Monitoreo y evaluación**

- 1) En IE con mayor número de solicitudes que de becas otorgadas, establecer indicadores que comparen la permanencia y conclusión de estudiantes que reciben y no reciben la beca, pues actualmente no existe ningún tipo de información de impacto.

- 2) Implementar las recomendaciones de la evaluación de diseño del PNB de 2014 a la MIR, incluyendo el cálculo de indicadores homogéneos que siguen el mismo método de cálculo. La viabilidad es mediana, porque implica en muchos casos que las instituciones cambien sus sistemas de información. Las IE reportan los indicadores de la MIR calculados de manera diferente y referidos a diferentes períodos de tiempo, lo que hace inválidos a los indicadores, especialmente los de permanencia.
- 3) Desarrollar un manual de uso de los indicadores de evaluación institucionales para la toma de decisiones, capacitar al personal en su uso y establecer mecanismos institucionales de discusión de resultados, elaboración y seguimiento de recomendaciones. Aunque se generan informes de evaluación, no es claro que se usen para mejorar los Programas y se aprenda de las experiencias
- 4) Recopilar sistemáticamente y procesar estadísticas de rechazo de solicitudes por tipo de beca, características de los solicitantes y motivo de rechazo para identificar sesgos sistemáticos de selección y demanda no cubierta. Estas estadísticas no se recopilan ni analizan, a pesar de que serían un componente crucial para entender la efectividad y demanda no cubierta del Programa.
- 5) Diseñar e implementar un mecanismo para el seguimiento sistemático de mejoras a nivel estatal en todas las IE.

Se considera una buena práctica que la SEMS, SES y UNAM tienen mecanismos y personal para la atención a aspectos susceptibles de mejora como un proceso continuo. Esto trasciende la implementación de acciones para atender las recomendaciones de evaluaciones externas y sería una adición útil en otras IE.

9. ESTUDIOS DE CASO

Los estudios de caso realizados para la presente Evaluación de Procesos se pueden consultar en el documento adjunto llamado *Estudios de caso del Programa Nacional de Becas*, que se incluye en un archivo por separado.

10. ANEXOS

Anexo I. Ficha técnica del PNB

Tema	Variable	Datos
Datos Generales	Ramo	11 Educación Pública
	Institución	Secretaría de Educación Pública
	Entidad	
	Unidad Responsable	La MIR lista a la Subsecretaría de Educación Superior como Unidad Responsable, pero ésta no tiene funciones de coordinación. Las ROP del PNB enumeran las siguientes 19 unidades responsables: 313 SEB/DGEI L6W CONAFE 600 SEMS 611 DGETI/CNAD B00 IPN L3P CETI 217 DGRI L5X CONALEP L6H COFAA-IPN 500 SES A2N UAM 515 DGESPE A3Q UNAM D00 INAH E00 INBA L8K COLMEX MGH UAAN L4J CINVESTAV A00 UPN
	Clave presupuestal	S028
	Nombre del Programa	Programa Nacional de Becas
	Año de Inicio	El Programa Nacional de Becas comenzó su operación en 2014, a partir de las reglas de operación publicadas en diciembre de 2013. Pero los antecedentes del Programa se remontan a las acciones para el otorgamiento de becas y estímulos de distintos organismos adscritos al sector educativo. En 2009 se creó el Programa de Becas que concentraba las acciones de 16 Unidades Responsables. En 2012 se emitieron las Reglas de Operación del Programa de Becas y en diciembre de 2013 se emitieron las Reglas de Operación del Programa Nacional de Becas, que conjuntan la acción de 19 unidades responsables.

Datos generales	Responsable titular del Programa	Al operar a través de 19 UR, no hay un solo titular del Programa. Los titulares responsables de cada UR son: DGRI
	Teléfono de contacto	Lic. Sandra Barona Fuentes Jefa de Departamento 36004600 Ext. 62913 / 62883 sbarona@nube.sep.gob.mx

	<p>Correo electrónico de contacto</p>	<p>DGEI Mtra. Erika Pérez Moya Directora de Apoyos Educativos Oficina: 36011000 Ext. 68108 promajoven@nube.sep.gob.mx perezmoya@nube.sep.gob.mx</p> <p>SES Mtro. José Ernesto Medina Aguilar Coordinador Nacional de Becas de Educación Superior (55) 3601-1000 Ext. 65820 Ernesto.medina@nube.sep.gob.mx</p> <p>DGESPE Lic. Isaac Salazar Saldaña Director de Desarrollo Institucional 36017500 Ext. 53581/53575 isalazar@sep.gob.mx</p> <p>SEMS Lic. Silvia Velasco Arellano Directora del Programa de Becas de Educación Media Superior 36011000 Ext. 60550 silvia.velasco@sems.gob.mx</p> <p>DGETI Ing. Jeovana Herrera Sánchez Subdirectora de Planeación y Evaluación 3601 1000 Ext. 60609 subdireccion.planeacion@dgeti.sems.gob.mx</p> <p>UPN Mtra. Ericka Alejandra Mejía Carrasco Subdirectora de Servicios Escolares 56454591 emejia@upn.mx</p>
<p>Datos generales</p>	<p>Responsable titular del Programa</p> <p>Teléfono de contacto</p> <p>Correo electrónico de contacto</p>	<p>IPN Ing. Amparo Escalante Lago Directora de Servicios Estudiantiles Oficina: 57296000 Ext. 51842 aescalante@ipn.mx</p> <p>UAM Mtro. Fernando Bazúa Silva Coordinador General de Información Institucional Directo: 54834025 Oficina: 54834000 Ext. 1581/1582 bazuaf@gmail.com fbazua@correo.uam.mx</p> <p>UNAM Dr. Mauricio Reyna Lara Director de Becas y Enlace con la Comunidad</p>

		<p>Oficina: 56220429 / 56220008 Ext. 18 mreyna@unam.mx</p> <p>CETI Mtro. Rubén González de la Mora Director Académico 013336413250 Ext. 252 direccion.academica@ceti.mx</p> <p>CINVESTAV Mtra. María Eugenia Romero Valencia Subdirectora de Posgrado Oficina: 57473886 eromero@cinvestav.mx</p> <p>CONALEP Dr. Pedro E. Azuara Arechederra Secretario de Servicios Institucionales 548003700 / 017222710800 Ext. 2769 / 2807 pazuara@CONALEP.edu.mx</p> <p>COFAA Lic. Claudio Matamoros Lara Director de Especialización Docente e Investigación Científica y Tecnológica de la COFAA-IPN Oficina: 57296320 Ext. 46320/65015 cmatamoros@cofaa.ipn.mx</p> <p>CONAFE Lic. Alejandro Tuirán Gutiérrez Director de Planeación y Evaluación Oficina: 52417400 Ext. 7460 atuiran@Conafe.gob.mx</p>
Datos generales	Responsable titular del Programa	<p>COLMEX Mtro. Gerardo Gutiérrez Cortés Director de Presupuesto y Proyectos Especiales 54492905 ggutie@colmex.mx</p>
	Teléfono de contacto	<p>UAAAN M. en C. Guillermo Galván Gallegos Director de Docencia Oficina: 844 411 02 75 docencia@uaaan.mx ggg842@hotmail.com</p>
	Correo electrónico de contacto	<p>INBA</p> <p>INAH</p>
Objetivos	Objetivo general del Programa	<p>Contribuir a asegurar mayor cobertura, inclusión y equidad educativa entre todos los grupos de la población para la construcción de una sociedad más justa mediante el otorgamiento de becas y/o apoyos a los/las estudiantes y personal académico del Sistema Educativo Nacional</p>

	Principal Normatividad	Reglas de Operación, publicadas en el DOF el 30 de diciembre de 2015
	Eje del PND con el que está alineado	Eje 3 “Un México con Educación de Calidad”
	Objetivo del PND con el que está alineado	Objetivo 3.2. “Garantizar la inclusión y la equidad en el Sistema Educativo”
	Tema del PND con el que está alineado	Capital Humano
	Programa (Sectorial, Especial, o Institucional) con el que está alineado	Programa Sectorial de Educación 2013-2018
	Objetivo (Sectorial, Especial, o Institucional) con el que está alineado	<p>El PNB está alineado con 3 objetivos del Programa Sectorial de Educación 2013-2018:</p> <p>Objetivo 2 “Fortalecer la calidad y pertinencia de la educación media superior, superior y formación para el trabajo, a fin de que contribuyan al desarrollo de México”</p> <p>Objetivo 3 “Asegurar mayor cobertura, inclusión y equidad educativa entre todos los grupos de población para la construcción de una sociedad más justa”</p> <p>Objetivo 6 “Impulsar la educación científica y tecnológica como elemento indispensable para la transformación de México en una sociedad de conocimiento”</p>
Objetivos	Indicador (Sectorial, Especial, o Institucional) con el que está alineado	3.3. Tasa de abandono escolar en educación primaria, secundaria y media superior por servicio
	Propósito del Programa	Contribuir a asegurar mayor cobertura, inclusión y equidad educativa entre todos los grupos de la población para la construcción de una sociedad más justa, mediante el otorgamiento de becas y estímulos a estudiantes y profesores de instituciones públicas de cualquier tipo educativo o rama de profesionalización que permitan consolidar un México con educación de calidad.
Población potencial	Definición	<p>La población potencial varía dependiendo de la unidad responsable (ver Cobertura del PNB). En su definición más amplia (la proporcionada por El Colegio de México, A.C. y la UNAM) la población potencial incluye a todas aquellas personas en edad escolar de cualquier tipo educativo</p> <p>La población objetivo también incluye a profesores/ras mexicanos/as en servicio de escuelas públicas de nivel preescolar, primaria, secundaria, así como de normales, universidades pedagógicas y otras instituciones de educación superior (ver https://www.sistemas.hacienda.gob.mx/ptpsed/datosProgramaLlave.do?id=11S243)</p>

	Unidad de medida	Personas
	Cuantificación	En 2014, el último año para el que esta información está disponible, la población objetivo, definida en su manera más amplia eran 23,562,183 personas en edad escolar y 1,195,544 profesores/ras mexicanos/as en servicio de escuelas públicas de nivel preescolar, primaria, secundaria, así como de normales, universidades pedagógicas y otras instituciones de educación superior (ver https://www.sistemas.hacienda.gob.mx/ptpsed/datosProgramaLlave.do?id=11S243)
Población objetivo	Definición	El Programa se dirige a estudiantes, recién egresados y/o docentes, personal académico y profesores/as investigadores/as y personal con funciones de dirección (directores/as) de instituciones del sistema educativo nacional de todos los tipos educativos. La población objetivo específica varía por unidad responsable y tipo de beca. Los anexos de las ROP especifican estas variaciones.
	Unidad de medida	La unidad de medida varía de acuerdo a la unidad responsable y el tipo de beca, e incluye a becarios (por ejemplo, para la SEB, el CONAFE, IPN), solicitudes completadas (SEMS y CONALEP), estudiantes (UNAM, COLMEX, CETI), estudiantes, exalumnos y egresados (INBA) y docentes becados (DGETI) (ver https://www.sistemas.hacienda.gob.mx/ptpsed/datosProgramaLlave.do?id=11S243)
	Cuantificación	La última cuantificación disponible se refiere a 2014. Dadas las diferencias en la definición de la población objetivo entre IE y becas, no se puede generar una cifra global.
Población atendida	Definición	Son estudiantes y docentes de instituciones educativas públicas de todos los tipos educativos, especificándose en los anexos de cada subcategoría de beca las características sociales, económicas y académicas de la población a la cual van dirigidos los apoyos, sin distinción de género, condición física, social, cultural o étnica, incluyendo en todo momento una perspectiva de género evitando las desigualdades económicas, culturales y sociales entre mujeres y hombres. Al igual que la Población objetivo y la Población potencial, la definición específica de la población atendida varía por unidad responsable y modalidad de beca (ver https://www.sistemas.hacienda.gob.mx/ptpsed/datosProgramaLlave.do?id=11S243)
	Unidad de medida	Becarios y becas otorgadas. Algunas unidades responsables listan sus unidades de medida como “estudiantes” y no hacen distinción entre la población objetivo y la población beneficiaria (e.g. CETI). (ver https://www.sistemas.hacienda.gob.mx/ptpsed/datosProgramaLlave.do?id=11S243)
	Cuantificación	La última cuantificación disponible en la SHCP se refiere a 2014. Si se toma el conjunto de conjunto de todos los beneficiarios listados ese año, el Programa atendió al menos a 2,079,261 personas. Este dato no incluye la información de todas las unidades responsables, pues hay algunas para las cuales la información no es disponible (ver

		https://www.sistemas.hacienda.gob.mx/ptpsed/datosProgramaLlave.do?id=11S243 De acuerdo a la información provista por las unidades responsables para la Evaluación de Procesos del PNB2016, en 2015 se atendió a una población de 2, 079,261 personas. Esta cifra excluye a la SEMS, la UAAAN y la DGRI.
Presupuesto para el año evaluado	Presupuesto original (MDP)	\$12,651.84
	Presupuesto modificado (MDP)	\$10,572.50
	Presupuesto ejercido (MDP)	El presupuesto pagado, hasta el segundo trimestre de 2016 es \$4,439,61
Cobertura geográfica	Entidades federativas en las que opera el Programa	Nacional. Aplica en las 32 entidades federativas
Focalización	Unidad territorial del Programa	El PNB buscar atender a población en todos los niveles educativos. Dado que la oferta educativa, particularmente a nivel superior y posgrado se encuentra concentrada en zonas urbanas y de marginación media, baja y muy baja, el Programa no focaliza geográficamente. Sí existen, sin embargo, criterios de priorización geográficos. Aunque estos varían entre unidades responsables y modalidades de beca, en general las unidades del Programa coinciden en priorizar a residentes de municipios y/o localidades con alto grado de marginación, residentes de municipios incluidos en el Sistema Nacional para la Cruzada contra el Hambre, incluidos en el Programa Nacional para la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia (PNPSVyD) y municipios rurales

Anexo II. Ficha de identificación y equivalencia de procesos

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del Programa identificados por el evaluador
<p>Planeación (planeación estratégica, Programación y presupuestación):</p> <p>Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del Programa.</p>	1	<p>Planeación</p> <p>Subproceso: Establecimiento de metas</p> <p>Subproceso mediante el cual cada IE determina las metas del año fiscal siguiente. En el PNB las metas están definidas en términos del número de becas. La determinación de las metas requiere que calcular las poblaciones objetivo y potencial, revisar el número de becas otorgadas en años anteriores y los compromisos de beca que se adquirieron para la primera mitad del año fiscal, durante el año escolar en curso. Una vez determinadas las metas, éstas se registran en el PASH.</p>
	2	<p>Planeación</p> <p>Subproceso: Planeación presupuestaria</p> <p>Subproceso mediante el cual se determina el presupuesto que se destina a cada IE como parte del PNB. La planeación presupuestaria requiere que cada IE realice un anteproyecto de presupuesto. Éste se manda a la Cámara de Diputados para su aprobación. El presupuesto que aprueba la Cámara de Diputados para el PNB se da a conocer a través del Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación. A lo largo del año fiscal puede haber recortes al presupuesto de cada IE.</p>
	3	<p>Planeación</p> <p>Subproceso: Programación</p> <p>Subproceso mediante el cual se determinan las actividades a realizar para la planeación y ejecución del PNB, el calendario para realizarlas y se asignan responsables</p>
	4	<p>Planeación</p> <p>Subproceso: Elaboración de las ROP</p> <p>Subproceso mediante el cual se elaboran las ROP del año fiscal siguiente. La DGICO de la SEP coordina este proceso, en el que parten de las ROP del año anterior y solicitan retroalimentación a cada IE. Para conciliar las revisiones propuestas por cada IE, la DGICO organiza reuniones conjuntas. La DGICO es quien integra todos los comentarios y revisiones en un documento final.</p>

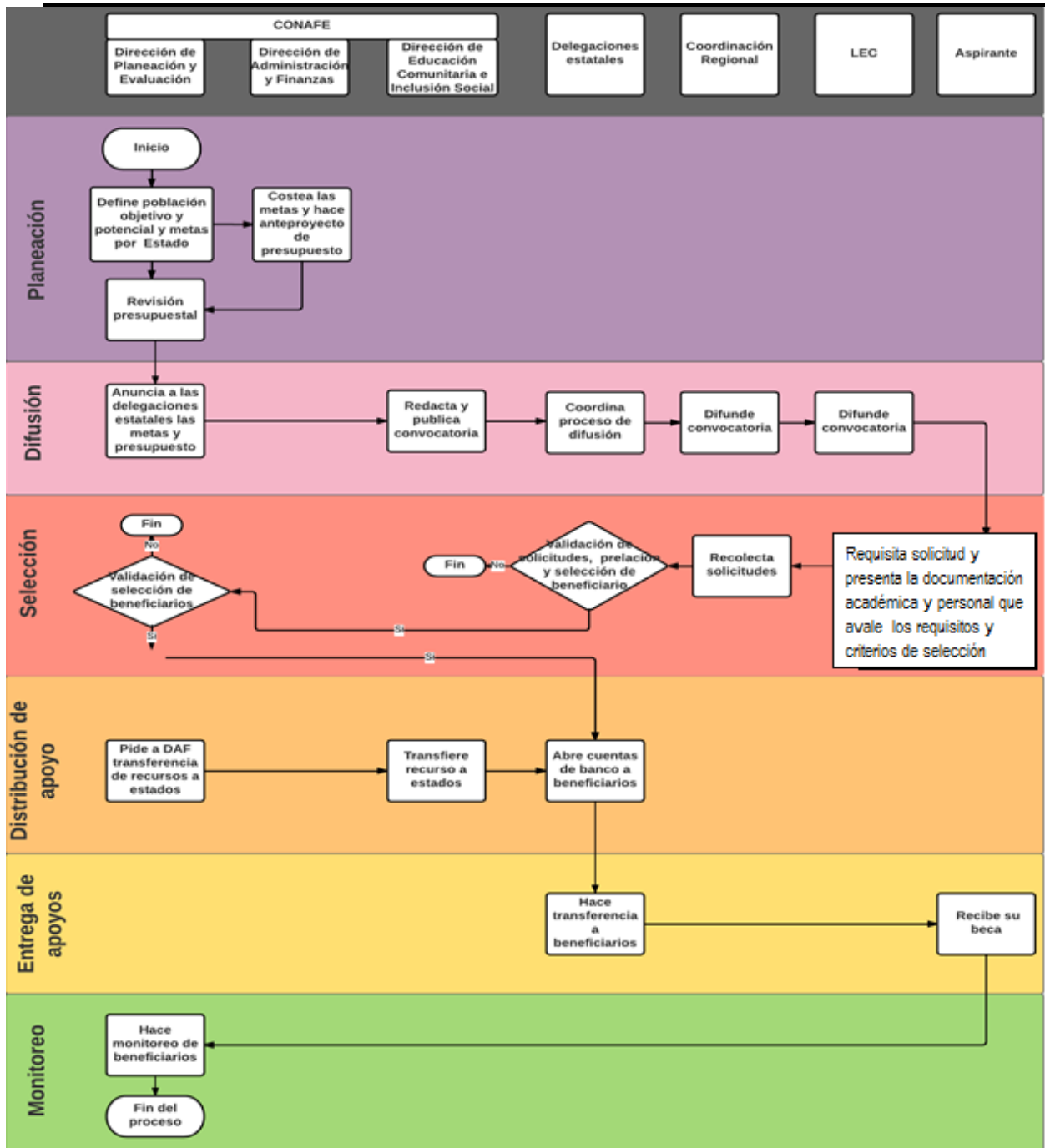
Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del Programa identificados por el evaluador
	5	<p>Planeación</p> <p>Subproceso: Revisión presupuestaria</p> <p>Subproceso mediante el cual se ajusta el número de becas a otorgar en cada convocatoria, con base en el presupuesto disponible. Este proceso se realiza antes de cada convocatoria y toma en cuenta el presupuesto que se ha ejercido y los recortes presupuestales.</p>
<p>Difusión del Programa: Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del Programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.</p>	6	<p>Difusión del Programa</p> <p>Proceso mediante el cual se elabora y publica la convocatoria de cada beca otorgada dentro del PNB. La elaboración de las convocatorias es responsabilidad de cada IE. En las becas donde hay un convenio de colaboración, participan, además de la IE, la contraparte de la IE en el convenio.</p> <p>Cada convocatoria contiene información sobre los requisitos, el monto y duración de la beca; las fechas de registro y anuncio de resultado; y la forma de presentar la solicitud (ver ejemplos de convocatorias en los anexos 1 a 16 de las ROP).</p> <p>Este proceso incluye también la difusión de las convocatorias. La difusión puede ser federal o local (e.g. en ciertas entidades), dependiendo de la población objetivo de la beca. La forma de hacer difusión difiere entre IE y dentro de estas, por tipo de beca</p>
<p>Solicitud de apoyos: Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del Programa con el objetivo registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.</p>	7	<p>Solicitud de apoyos</p> <p>Proceso mediante el cual los aspirantes llenan y registran su solicitud para una beca y las IE reciben las solicitudes y verifican que éstas estén completas. Este proceso incluye la elaboración de la solicitud, por parte de las IE, en la cual definen la información que requieren obtener de cada aspirante y el llenado de solicitudes, por parte del aspirante. En el PNB, el llenado de solicitudes puede ser en línea o en papel, dependiendo de la beca. Una actividad adicional de este proceso es la recepción de solicitudes.</p>

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del Programa identificados por el evaluador
<p>Selección de beneficiarios: Proceso realizado por los operadores de los Programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.</p>	8	<p>Selección de beneficiarios Este es el proceso mediante el cual se selecciona a los beneficiarios de cada beca y se obtiene el padrón actualizado y validado. Como parte de este proceso se validan los datos, se realiza una lista de prelación, se confrontan los padrones y se hace la selección de beneficiarios, a partir de la cual se elabora el padrón. El proceso termina con la notificación a los beneficiarios y la publicación del padrón.</p>
<p>Producción de bienes o servicios: Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del Programa.</p>		<p>No aplica en el PNB, puesto que los bienes que se distribuyen en el PNB son becas. Éstas están definidas en términos monetarios y para su entrega no hay necesidad de producir ningún bien o servicio.</p>
<p>Distribución de apoyos: Proceso a través del cual se envía el apoyo del punto de origen (en donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra el beneficiario del Programa).</p>	9	<p>Distribución de apoyos: Proceso mediante el cual se envía el monto disponible para pagar los apoyos (becas) a quien entregará los beneficios, o al mecanismo que se utilizará para hacer los pagos.</p>
<p>Entrega de apoyos: Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.</p>	10	<p>Entrega de la beca: Acciones por las cuales se notifica a los beneficiarios que ya pueden cobrar su beca y a través de las cuales éstos reciben el recurso. En este proceso se incluyen también el registro de los pagos realizados.</p>

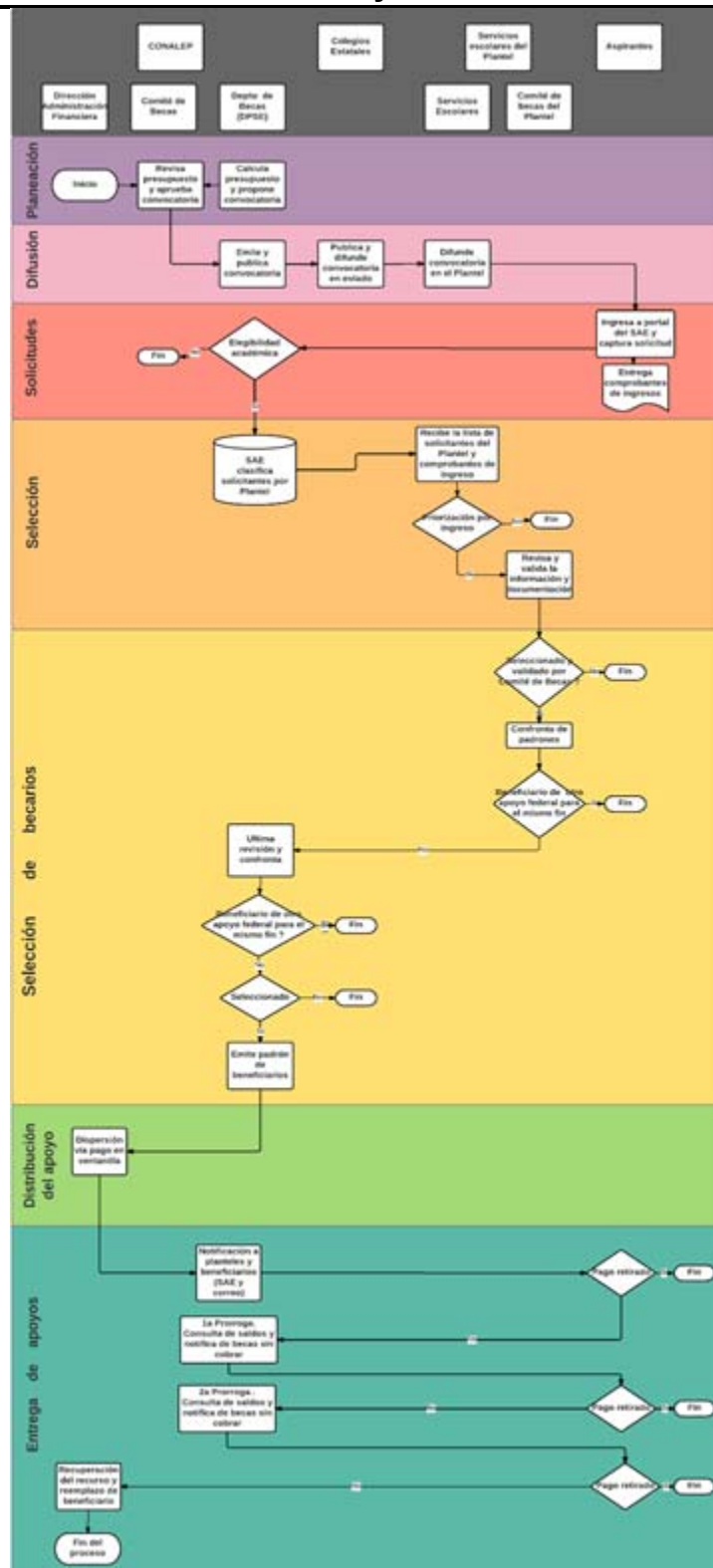
Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del Programa identificados por el evaluador
<p>Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos: Acciones y mecanismos mediante los cuales el Programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo al objetivo planteado.</p>	11	<p>Seguimiento a becarios y monitoreo de apoyos: Este es el proceso mediante el cual las IE comprueban que las becas funcionan de acuerdo a su objetivo y que los beneficiarios no incurrir en causales de suspensión o cancelación. Para verificar que las becas funcionan de acuerdo a su objetivo, se realizan actividades como verificación de que los apoyos se entregan a los beneficiarios y de que los beneficiarios continúan en la escuela o cumplen con sus obligaciones. Esto se hace de distintas formas, incluyendo revisiones de información estadística y, en casos como el de la beca Acércate a tu escuela, de seguimiento personalizado.</p>
<p>Contraloría social y satisfacción de usuarios: Proceso a través del cual los beneficiarios puede realizar las quejas o denuncias que tenga del Programa.</p>	12	<p>Contraloría social: Proceso mediante el cual los beneficiarios monitorean que los usuarios del Programa lleguen a quienes debieran y que no haya quejas. La contraloría social en el PNB opera a través de comités de beneficiarios. Este proceso no se da en todas las IE y dentro de las IE para las cuales hay actividades de contraloría social, no se da para todas las becas.</p>
	13	<p>Satisfacción de usuarios: Proceso mediante el cual las IE resuelven las dudas y quejas que los beneficiarios les plantean directamente.</p>
<p>Evaluación y monitoreo: Proceso a través del cual el Programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera.</p>	14	<p>Monitoreo del cumplimiento de metas: En el PNB se monitorea el cumplimiento en el avance de sus metas y otros indicadores de la MIR. Estos resultados se reportan al PASH de la SHCP, al SIPSE de la SEP y al SIIPP-G de la SFP. En algunas IE, como CONAFE y la SEMS, se hace un monitoreo interno del avance en el cumplimiento de sus metas.</p>
<p>Procesos identificados por el evaluador que no coinciden con el Modelo general de procesos</p>		
<p>No se identificaron procesos que no estén en el Modelo general de procesos</p>		

Anexo III. Flujogramas del Programa PNB

A. Flujograma observado del procedimiento general para la solicitud, selección y asignación de una beca Acércate a tu escuela de CONAFE

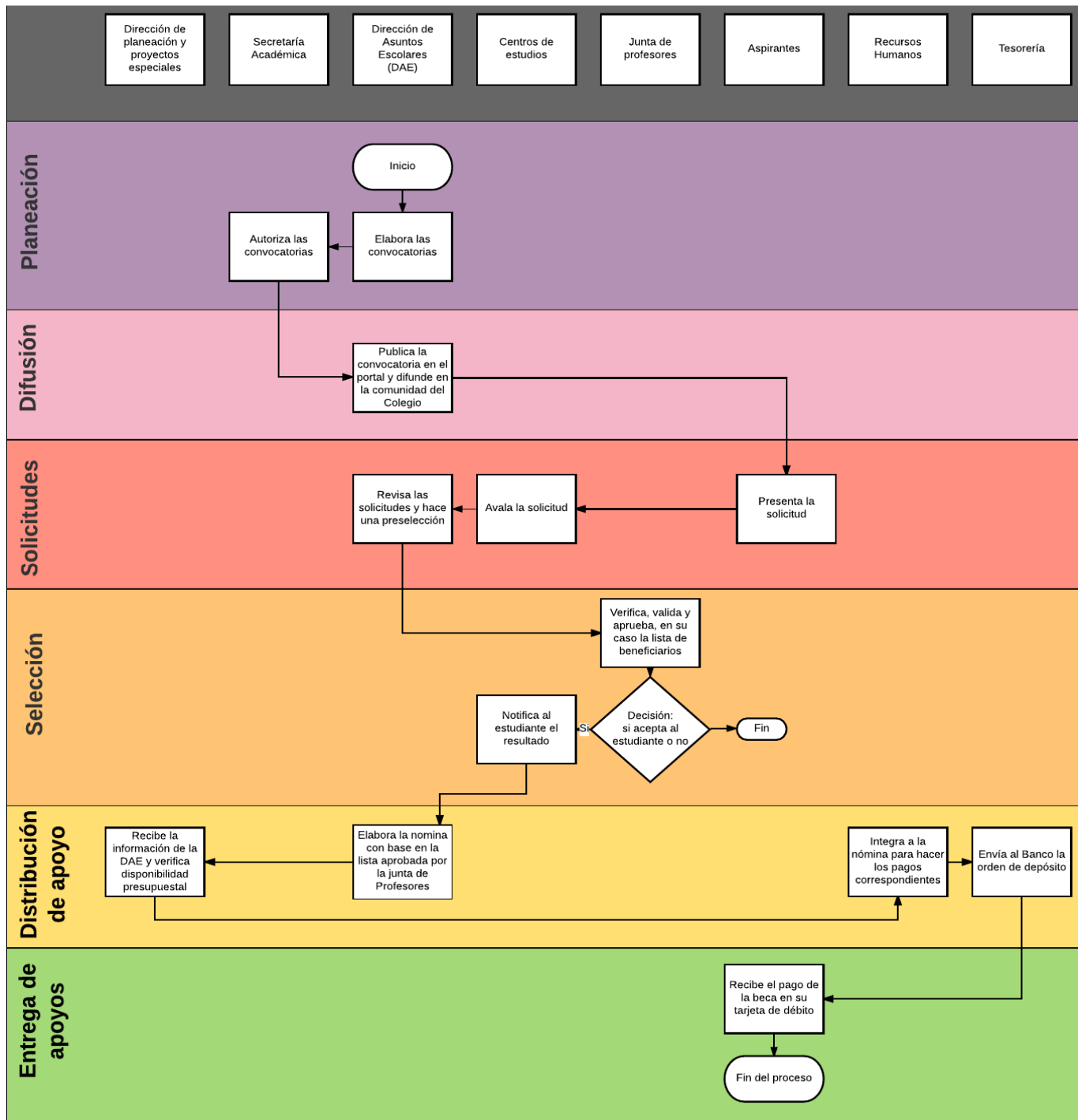


B. Flujograma observado del procedimiento general para la solicitud, selección y asignación de una beca de CONALEP y “Bécalos-CONALEP”

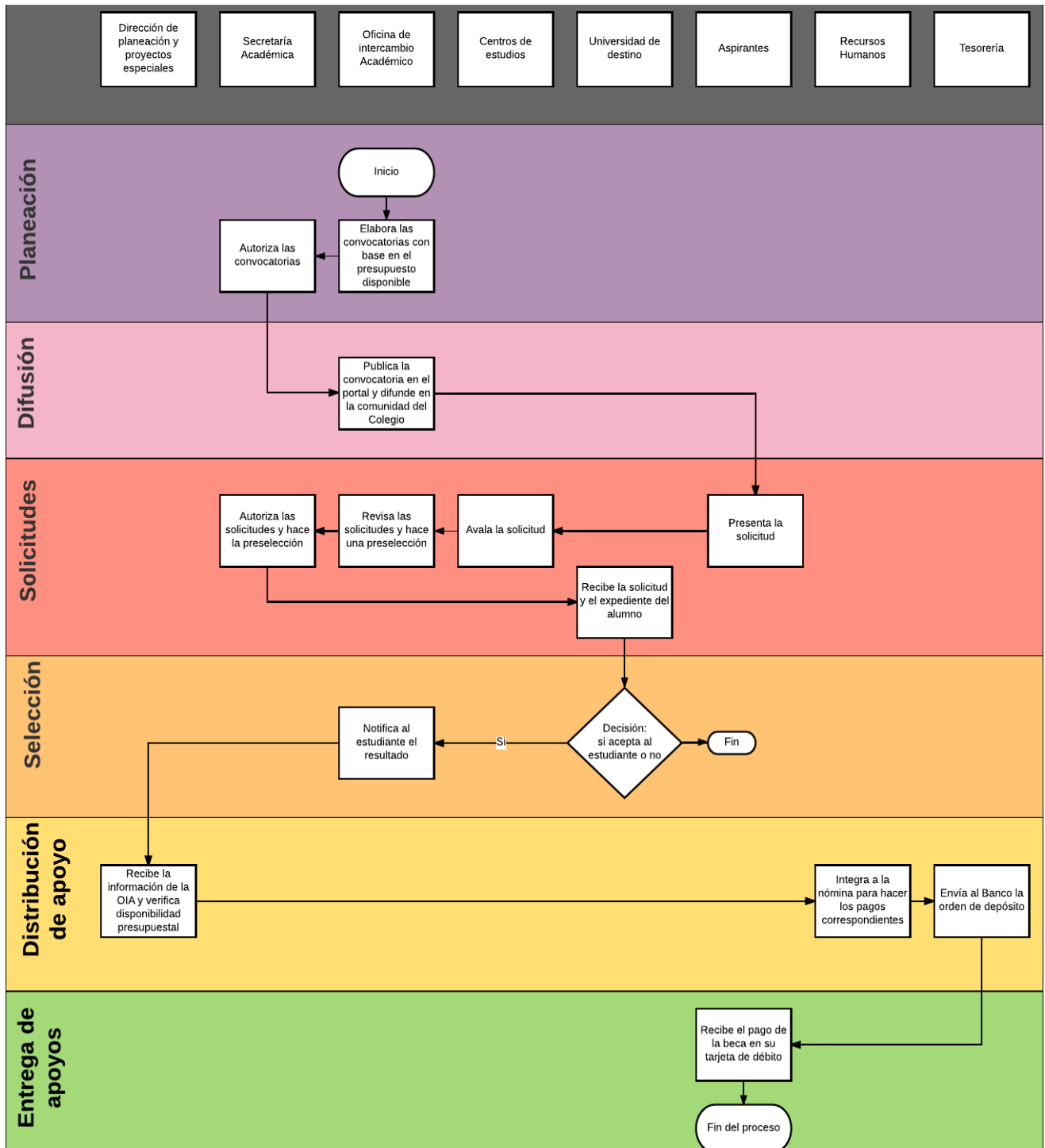


C. Flujogramas de los procesos observados en El Colegio de México

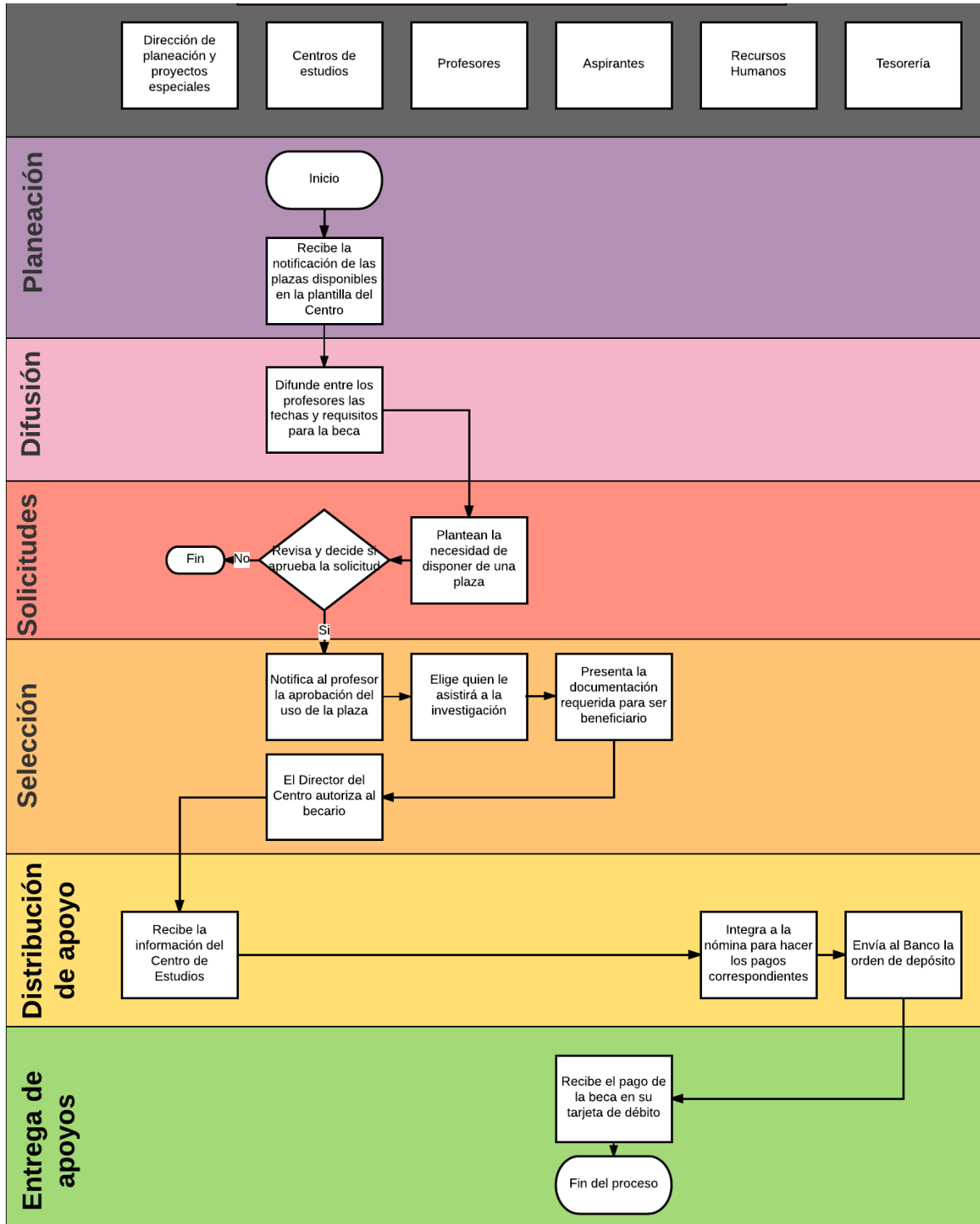
COLMEX: Beca de continuación de estudios y titulación



COLMEX: Becas de movilidad nacional e internacional

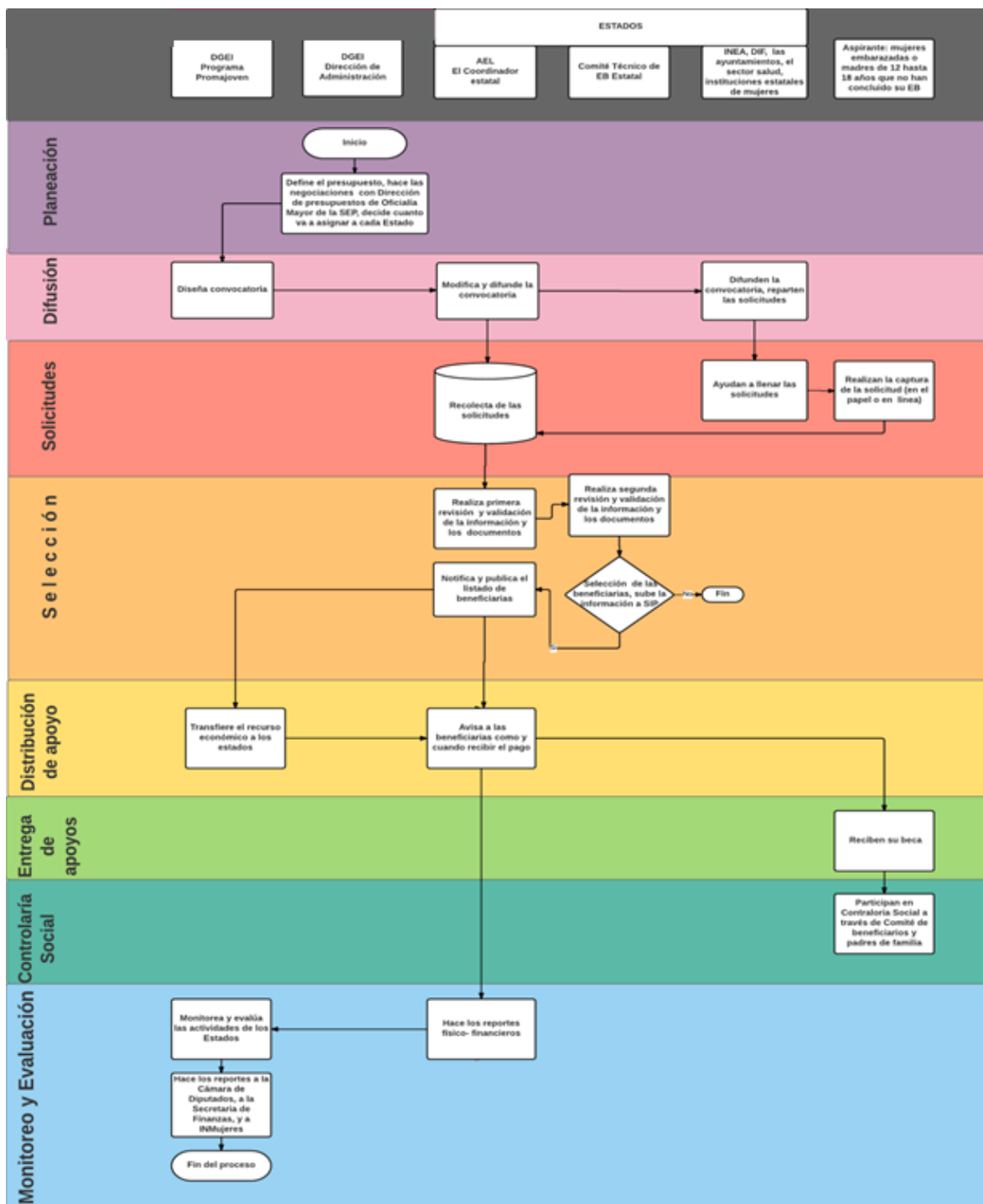


COLMEX: Becas de apoyo a la investigación



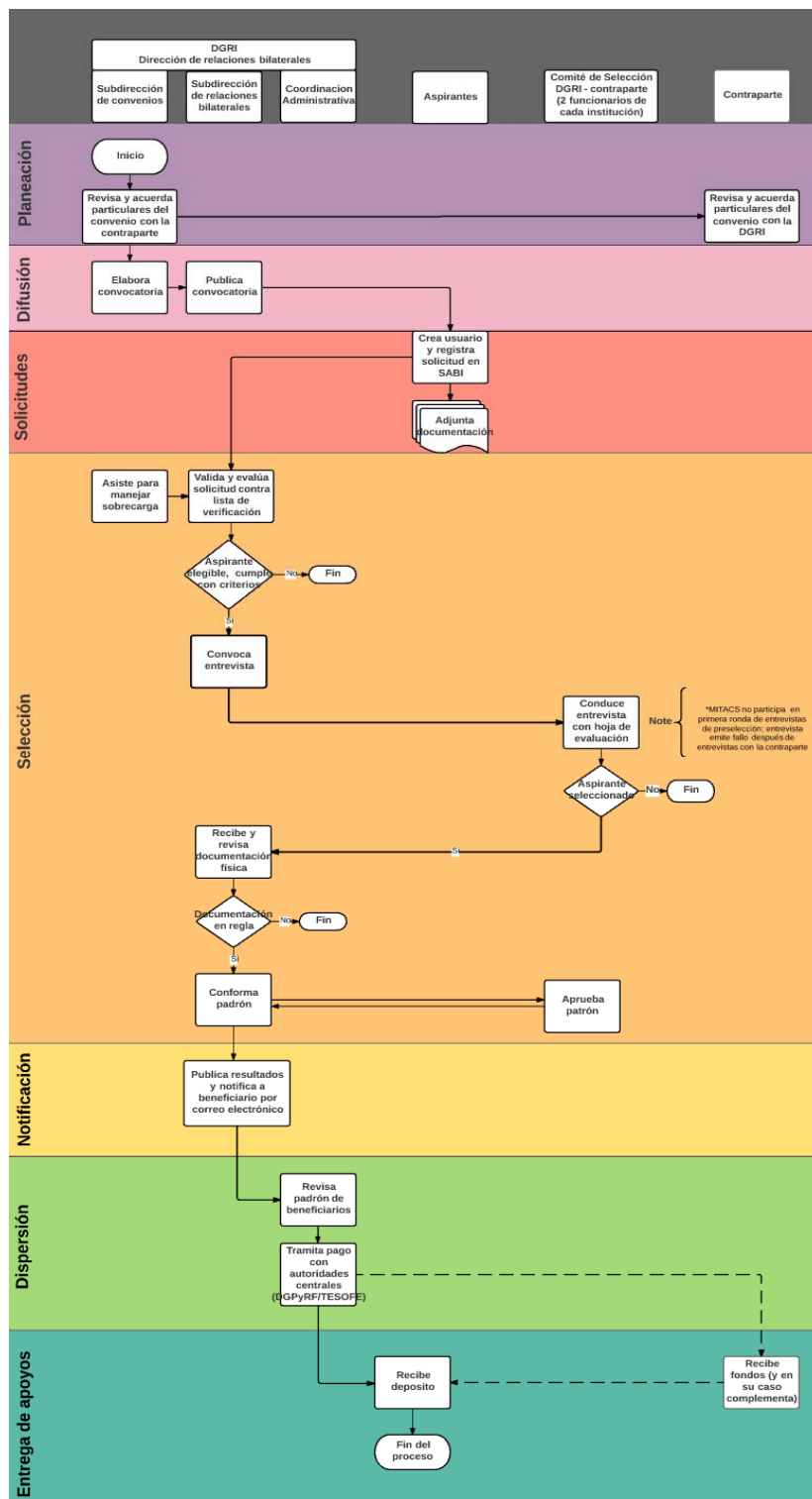
D. Representación de los procesos observados en DGEI

Beca de apoyo a la educación básica de madres jóvenes y jóvenes embarazadas (antes Promajoven)

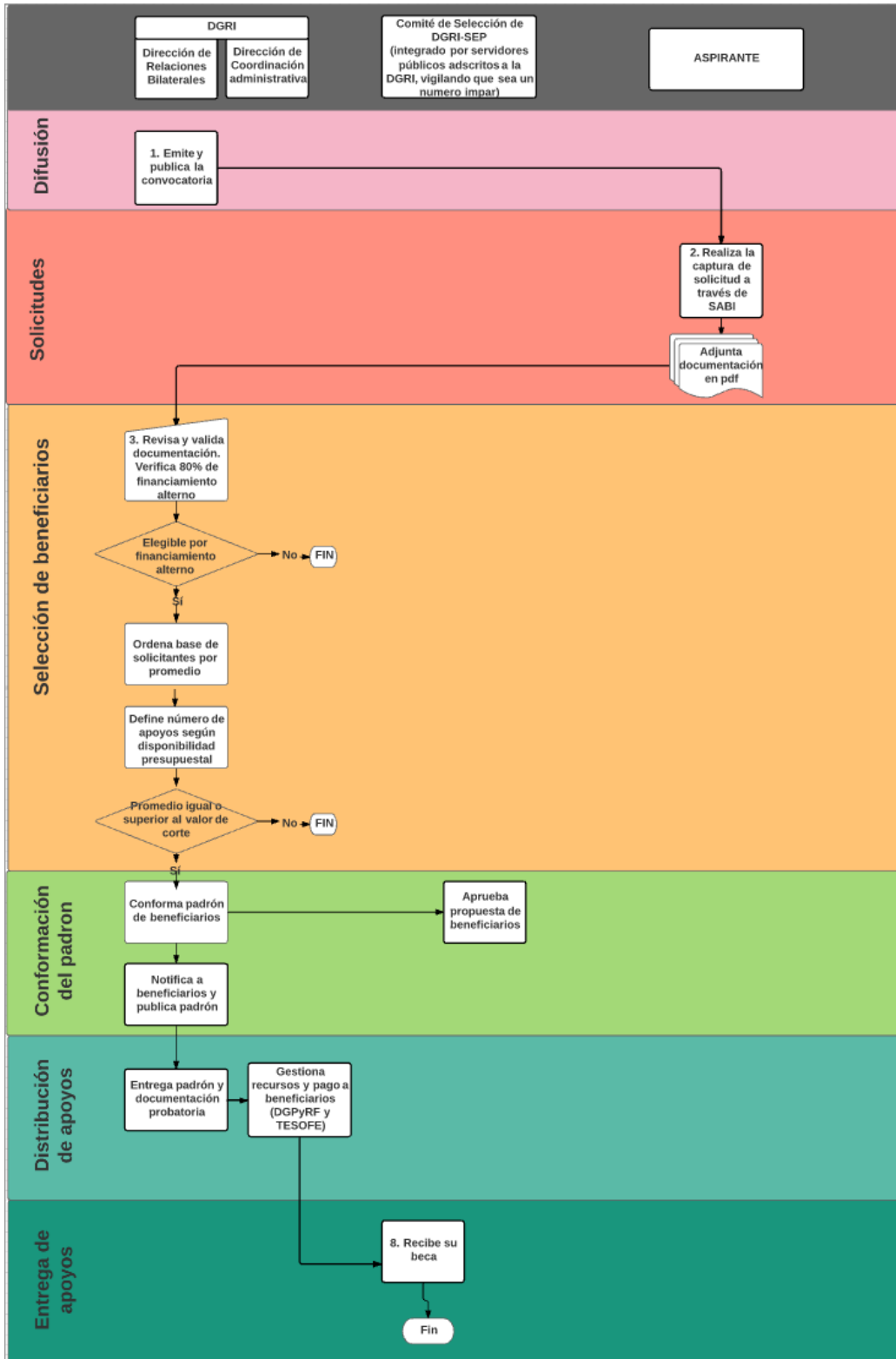


E. Flujograma de procesos observados en la DGRI

DGRI: Becas derivadas de convenios bilaterales

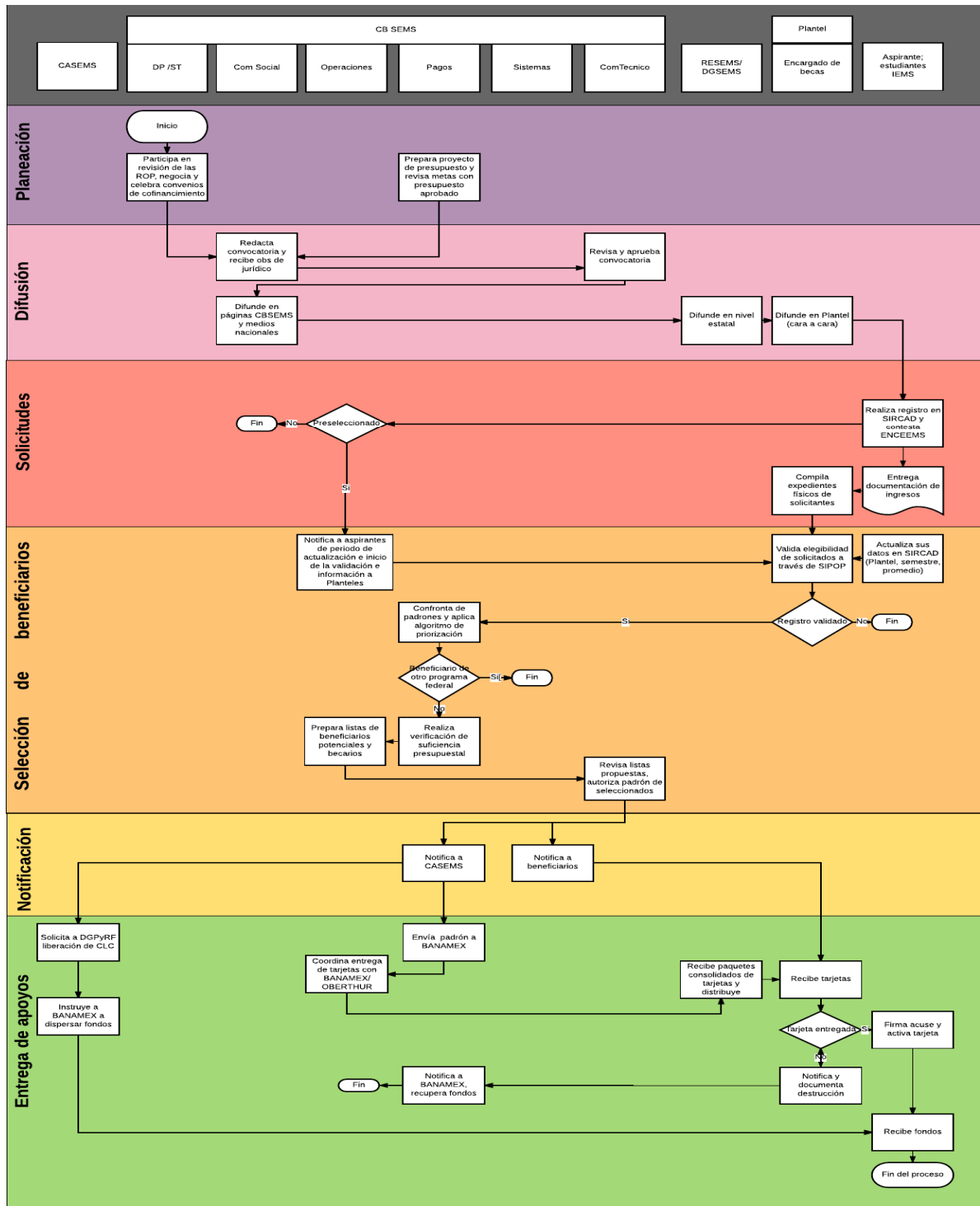


DGRI: Becas de complemento de apoyo al posgrado nacional

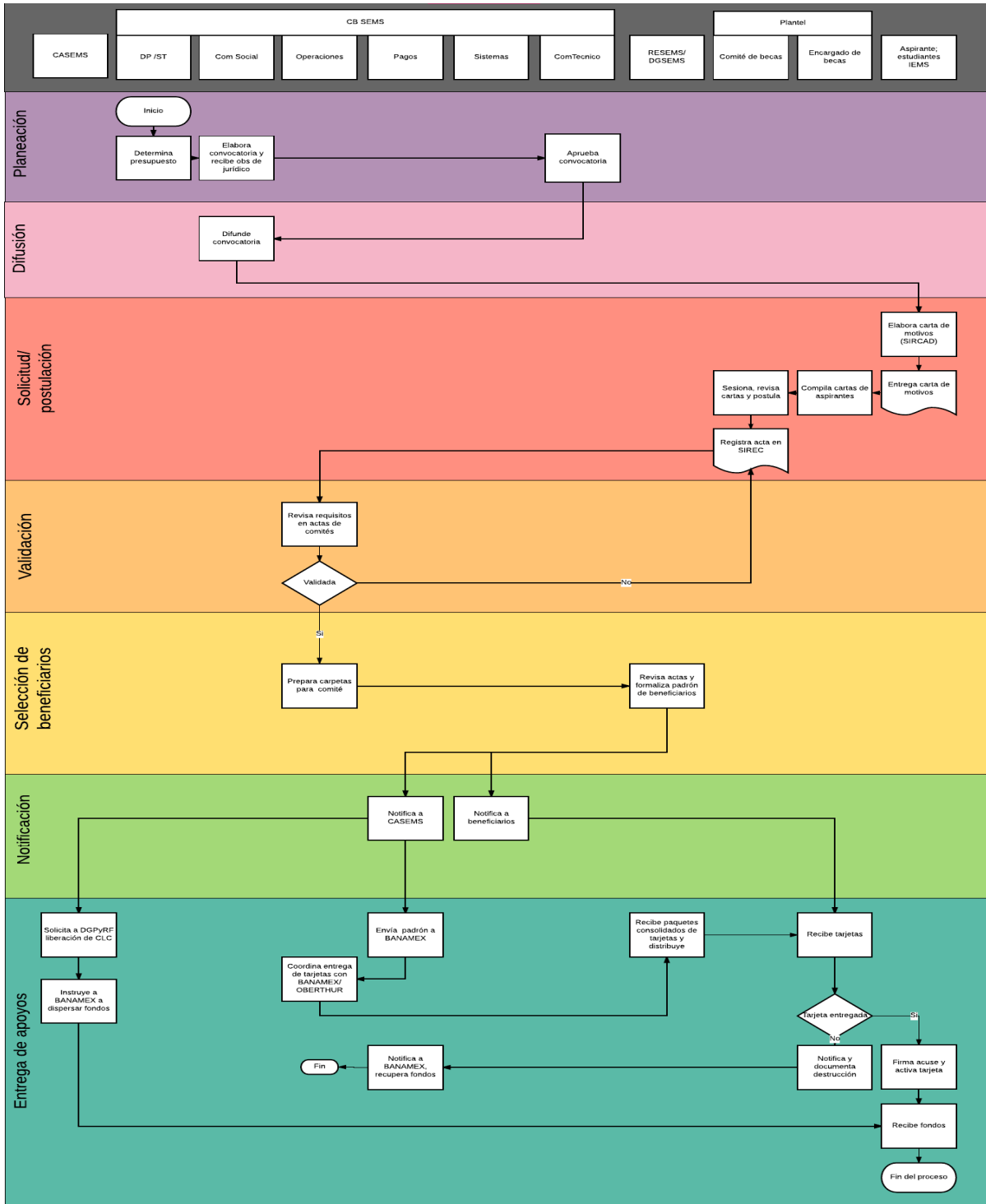


F. Representación de los procesos observados en la SEMS

CBSEMS: Becas por registro

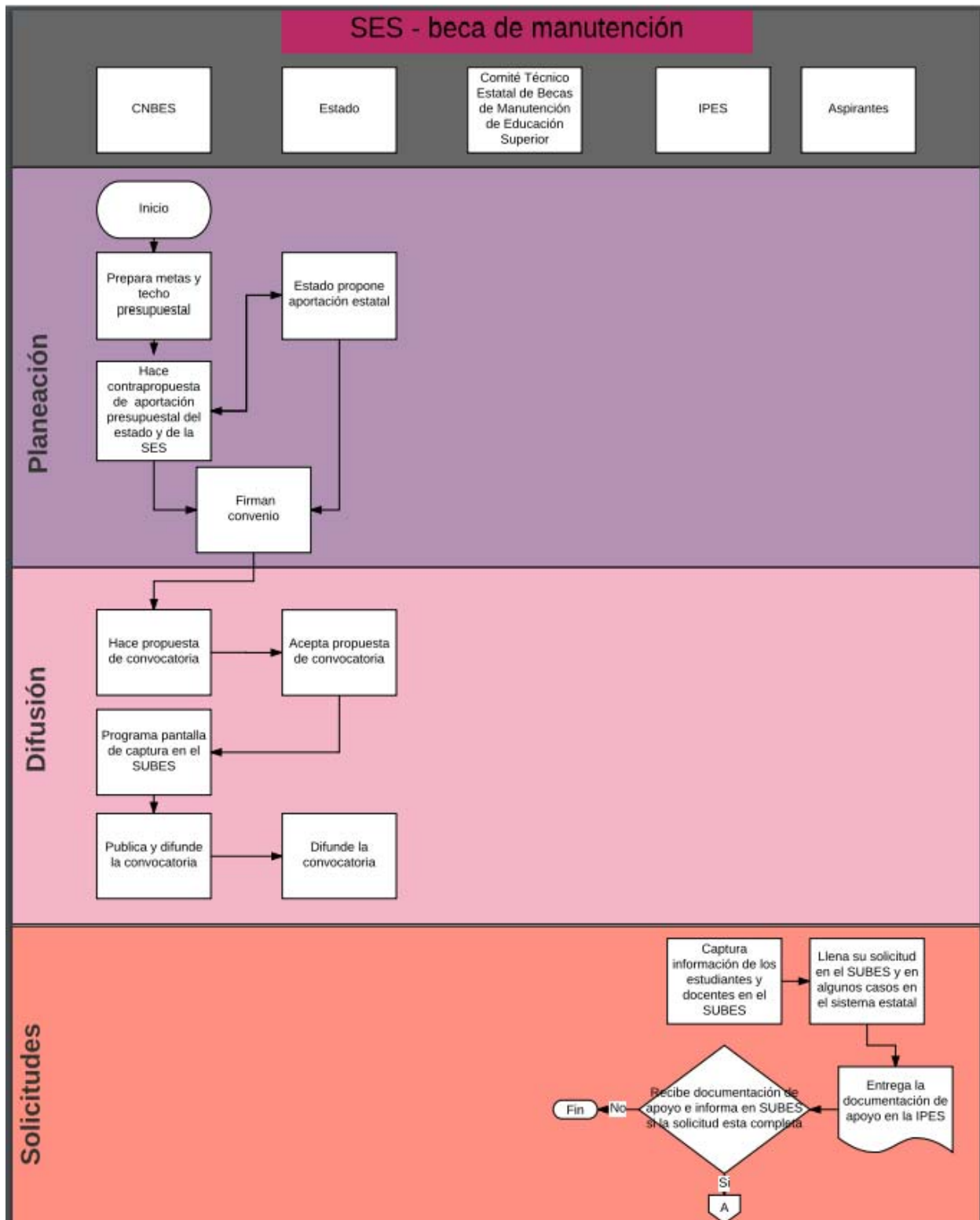


CBSEMS: Becas por postulación

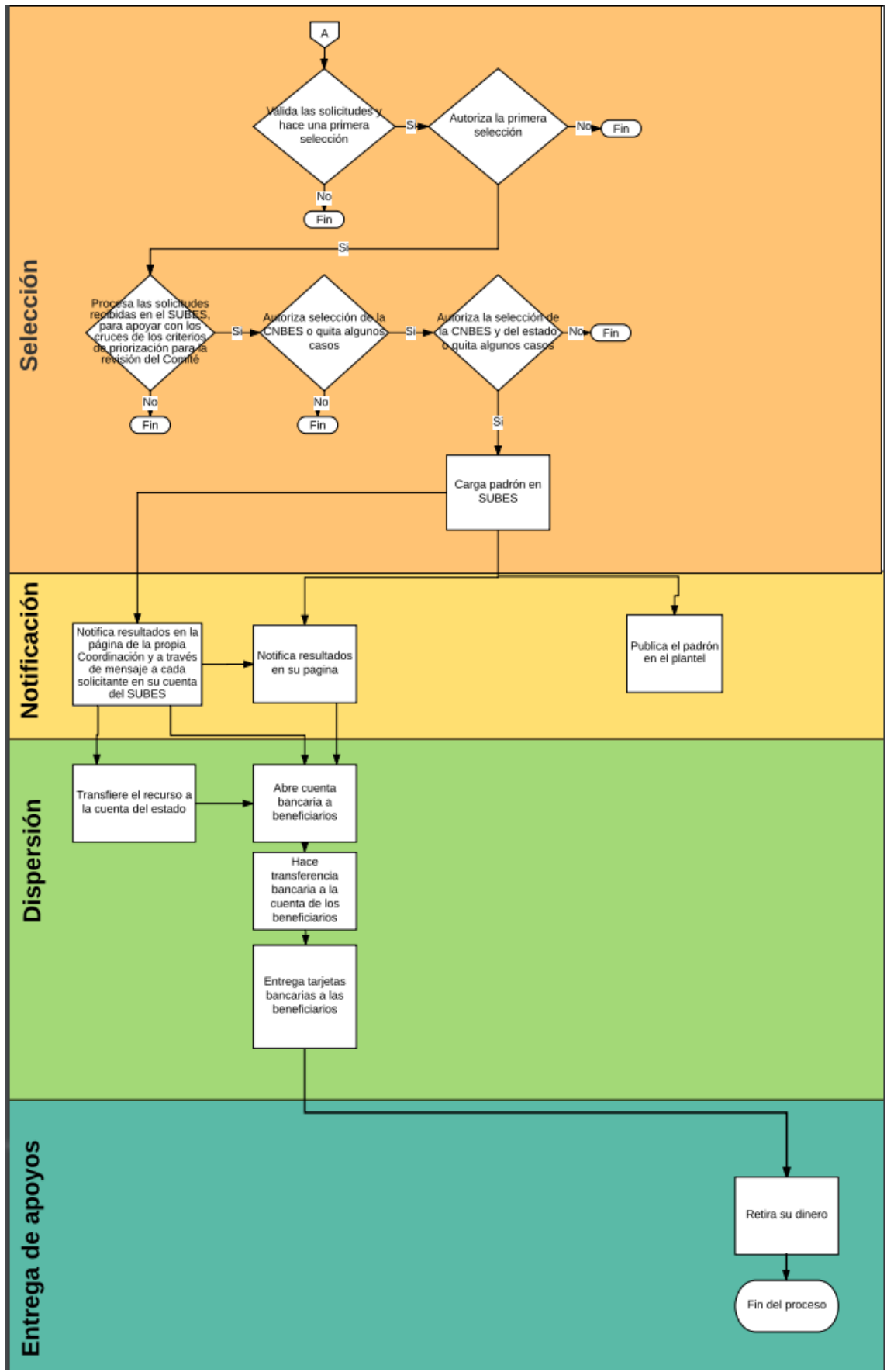


G. Representación de los procesos observados en la SES

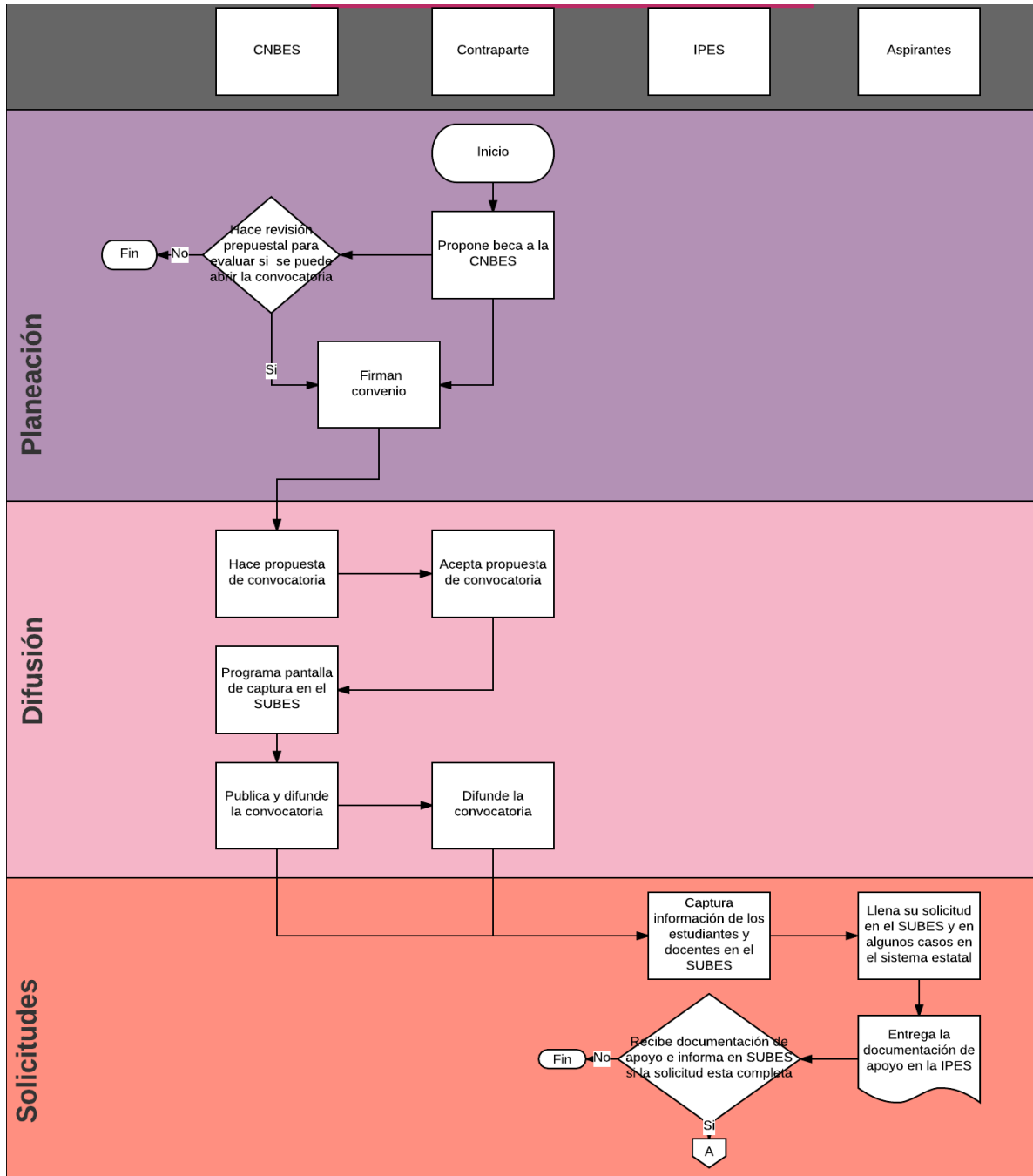
CNBES: Beca de manutención



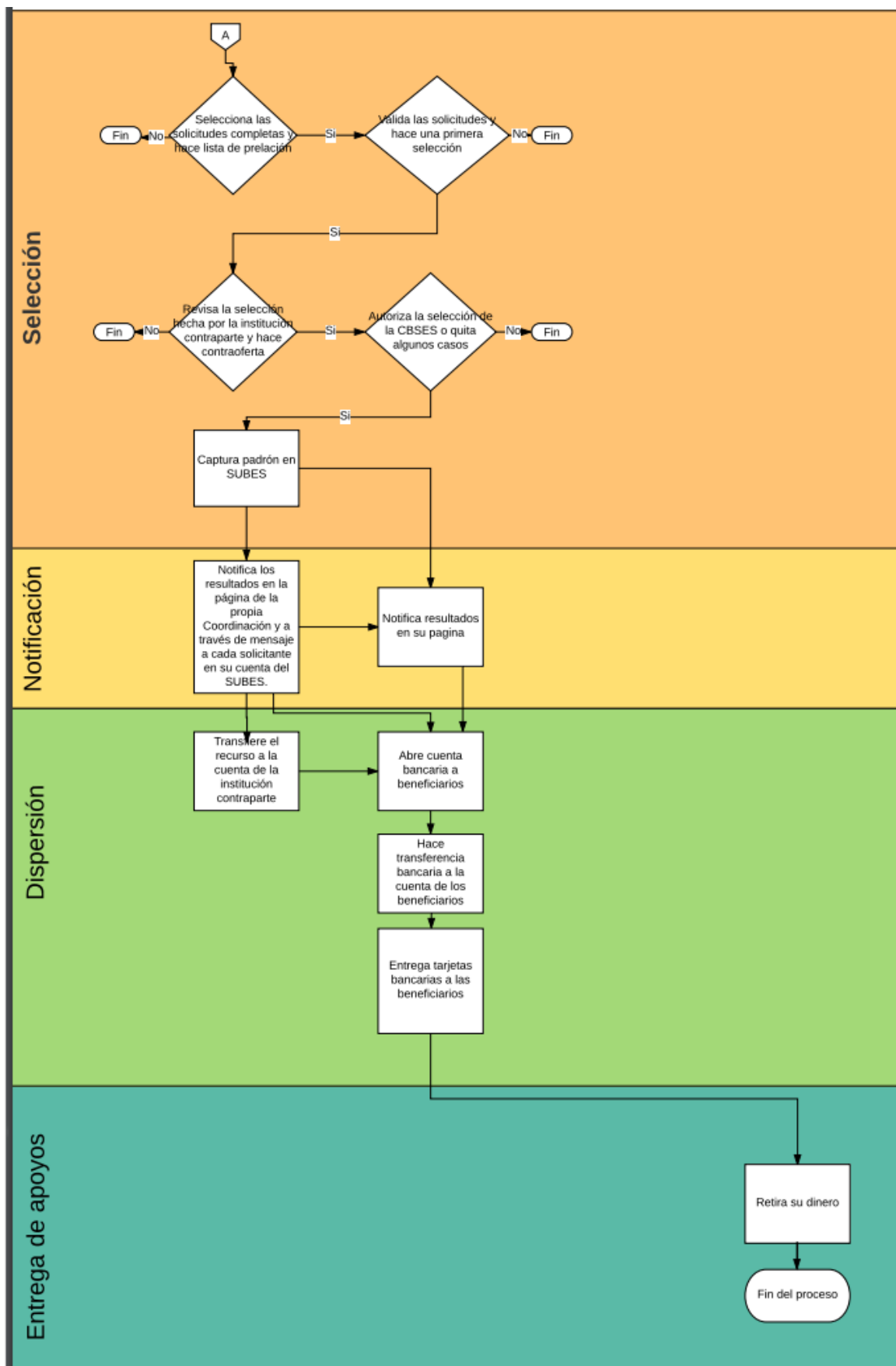
CNBES: Beca de manutención (cont.)



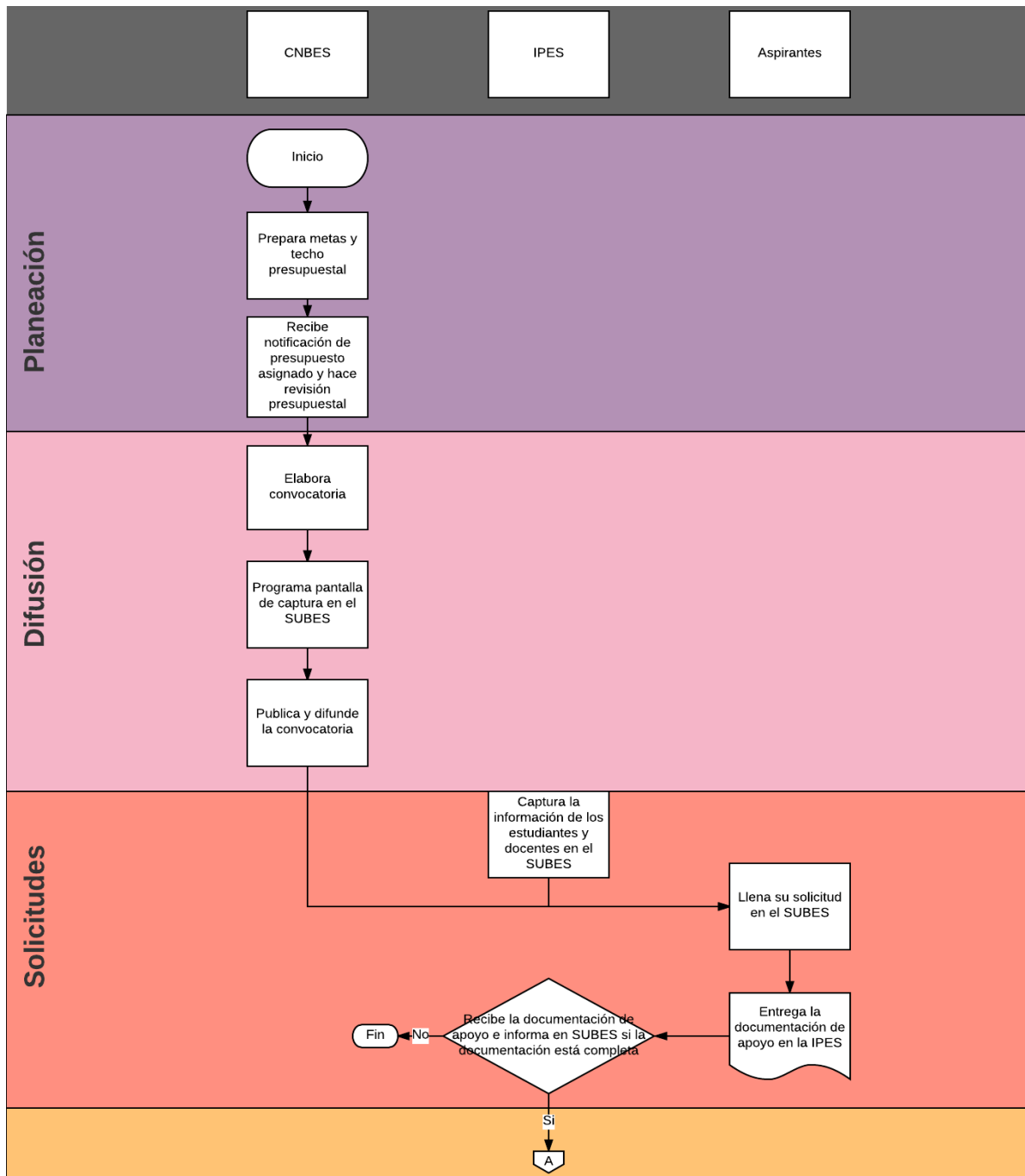
CNBES: Becas por convenio



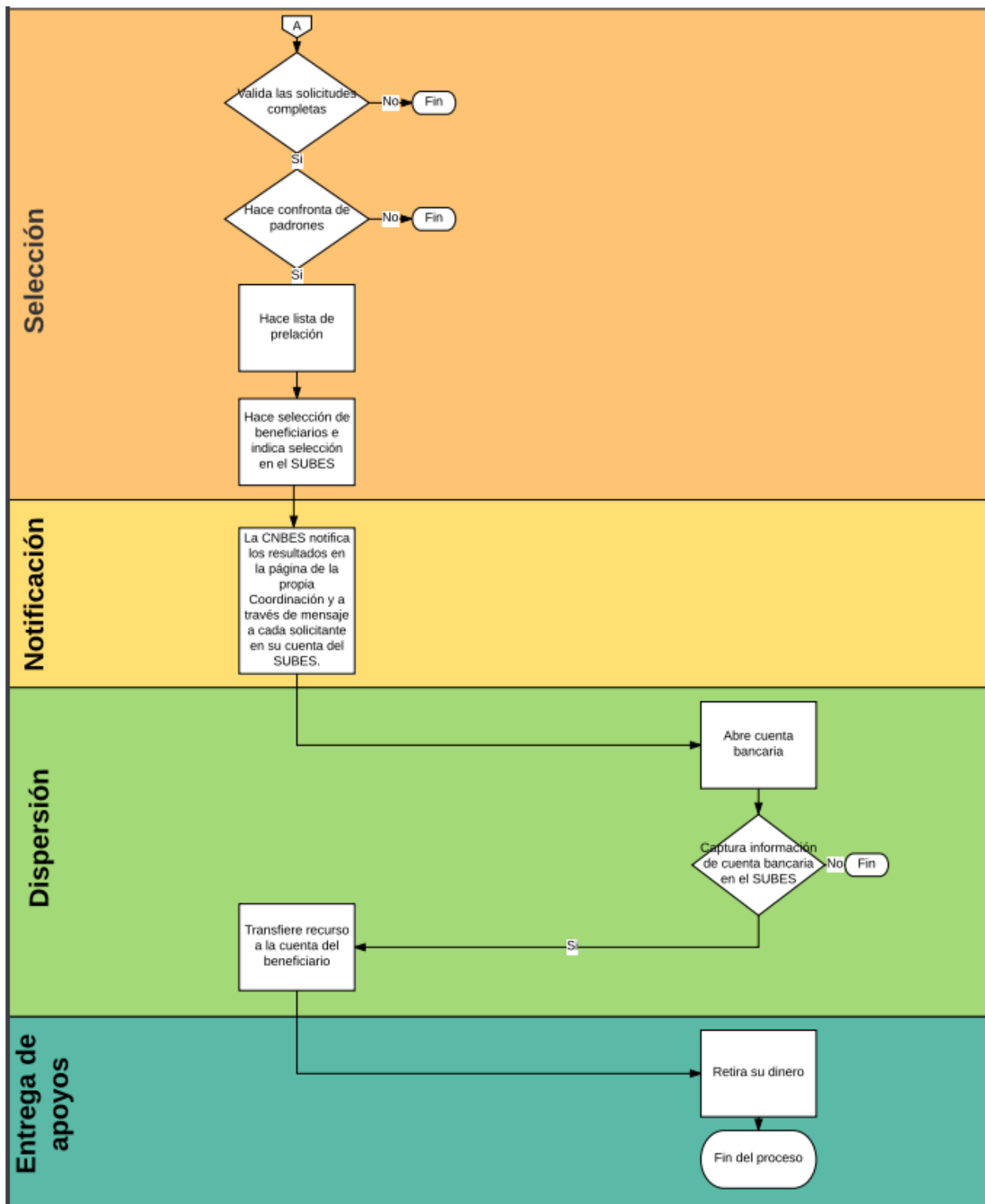
CNBES: Becas por convenio (cont.)



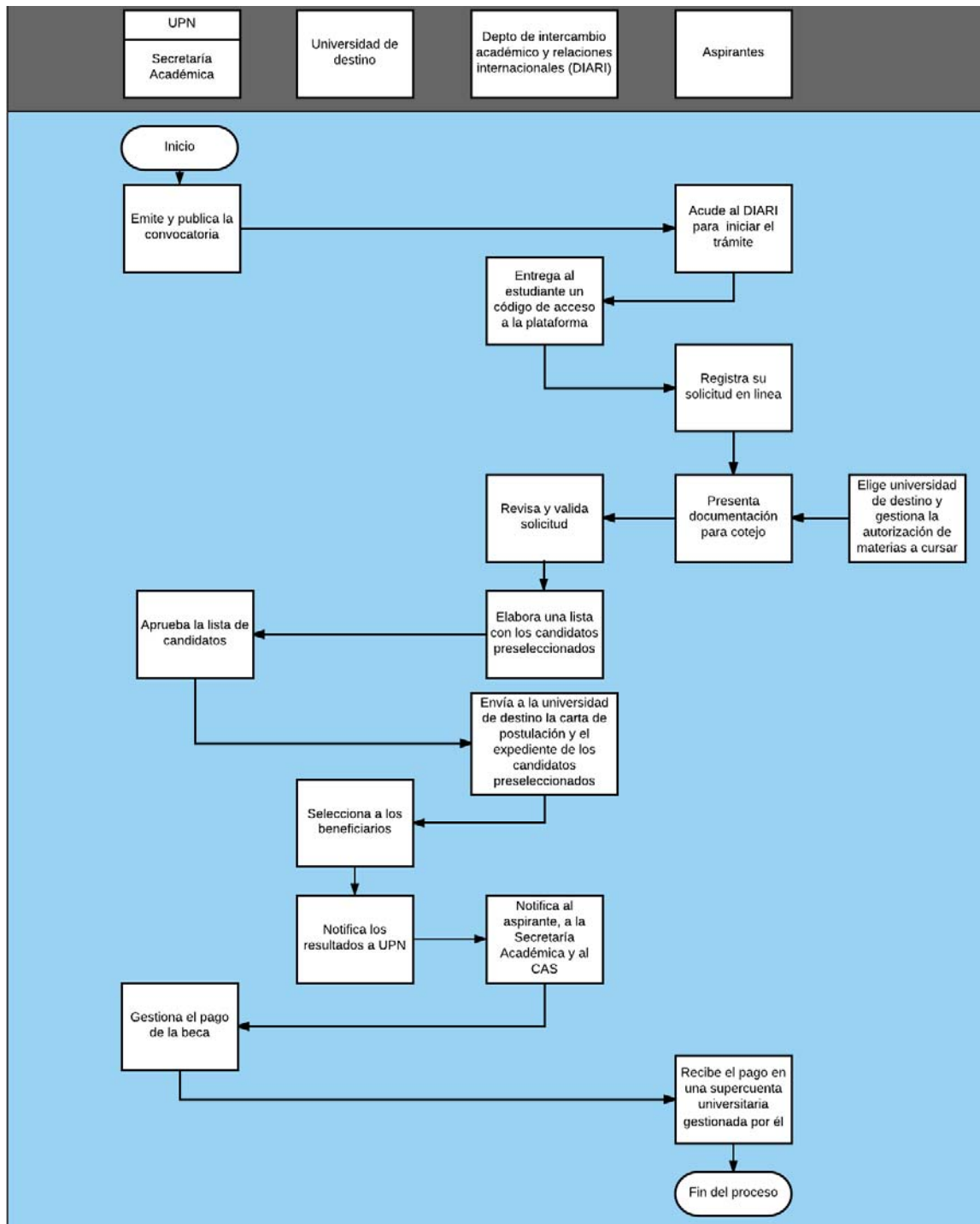
CNBES: Becas manejadas totalmente por la CNBES



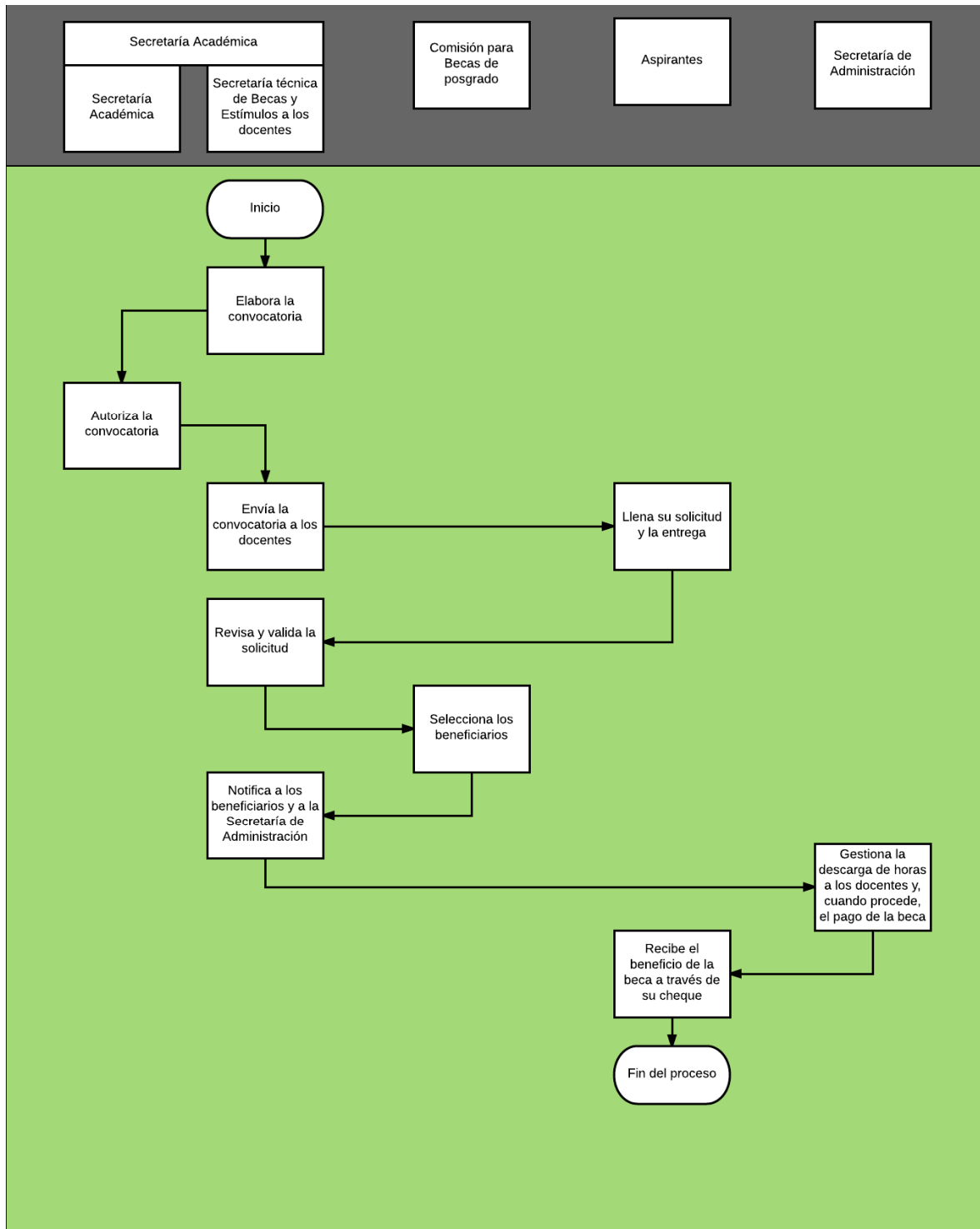
CNBES: Becas manejadas totalmente por la CNBES (cont.)



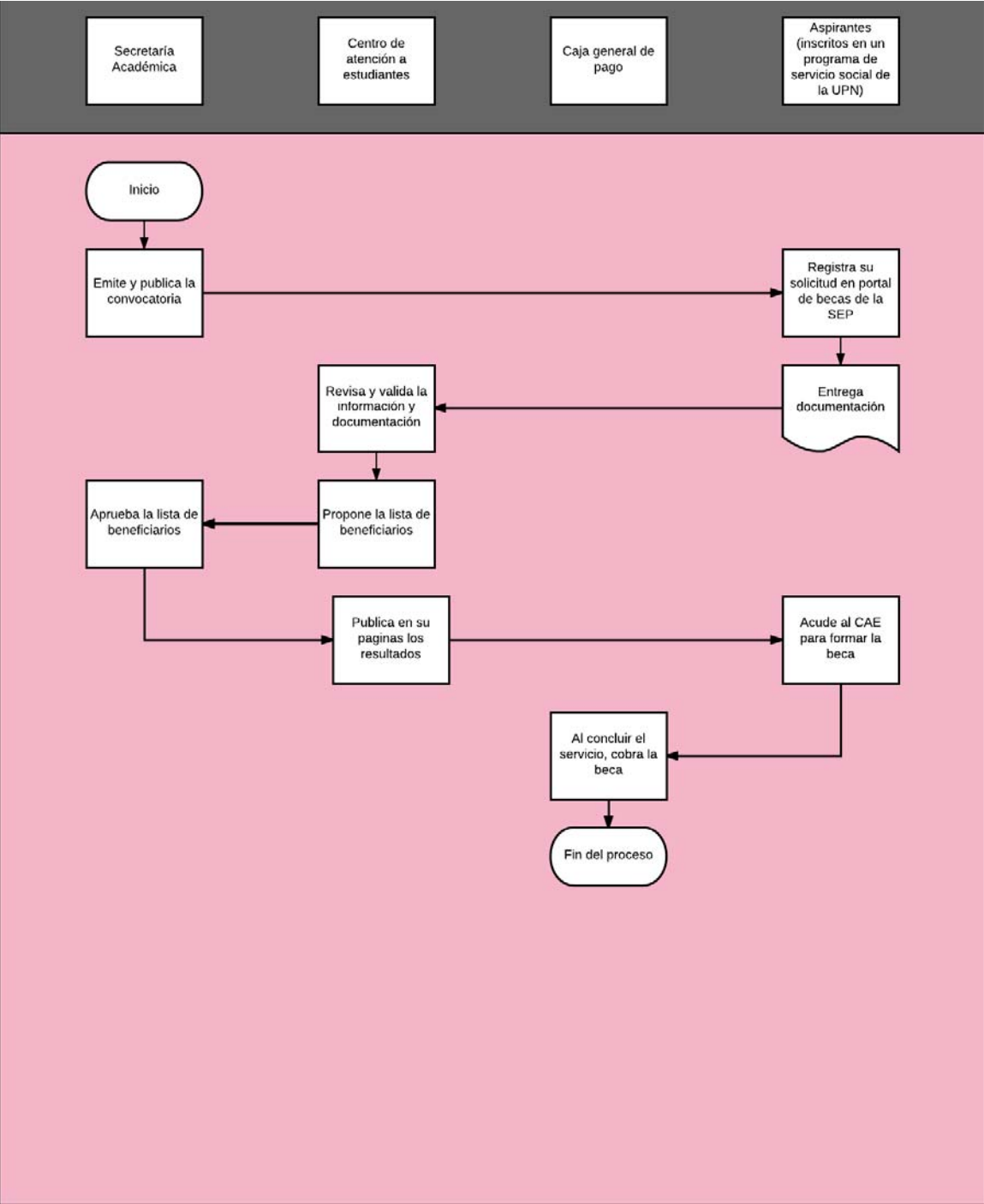
Beca de movilidad nacional



Beca de posgrado para docentes y beca de comisión para estudios de posgrado

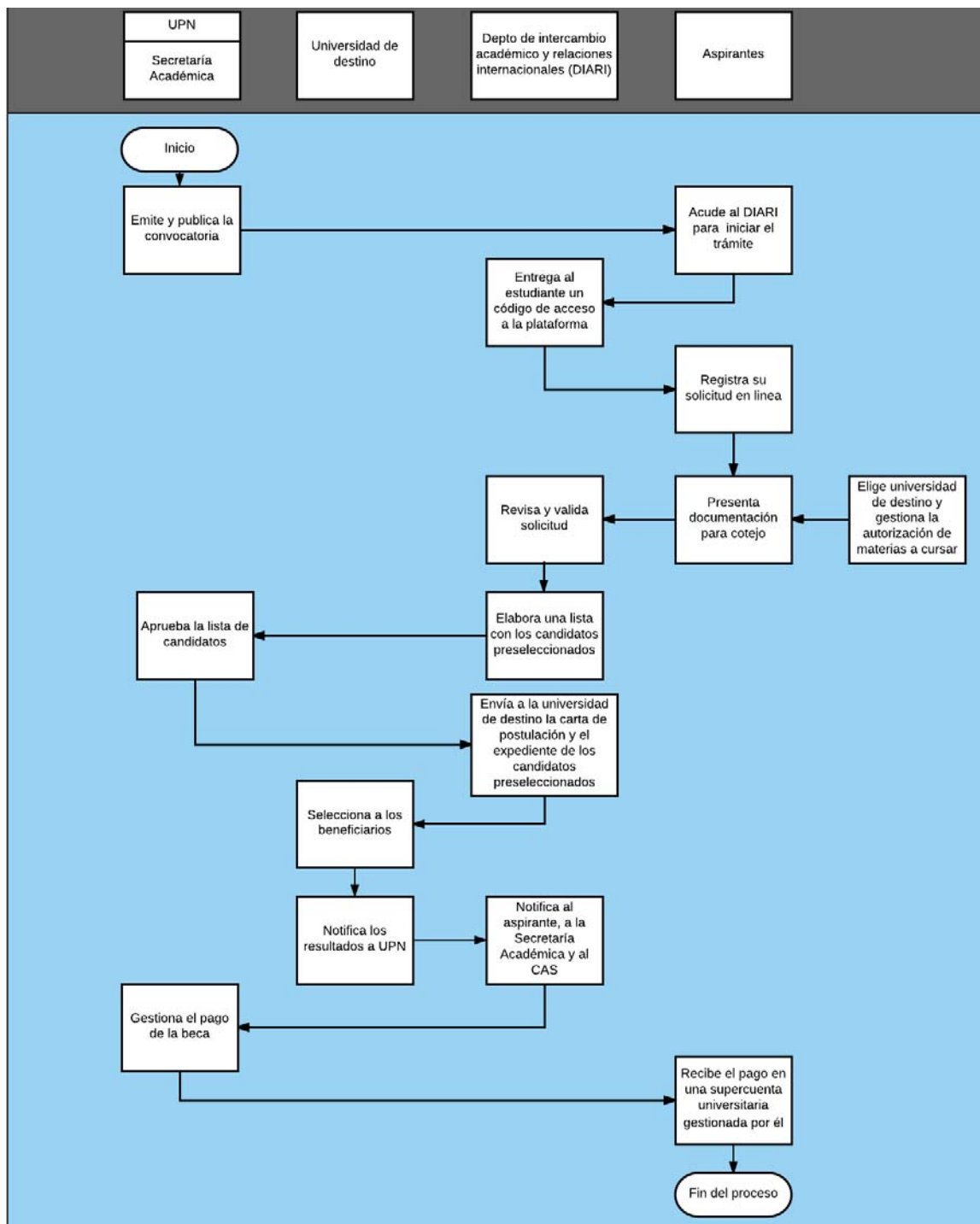


Beca de servicio social

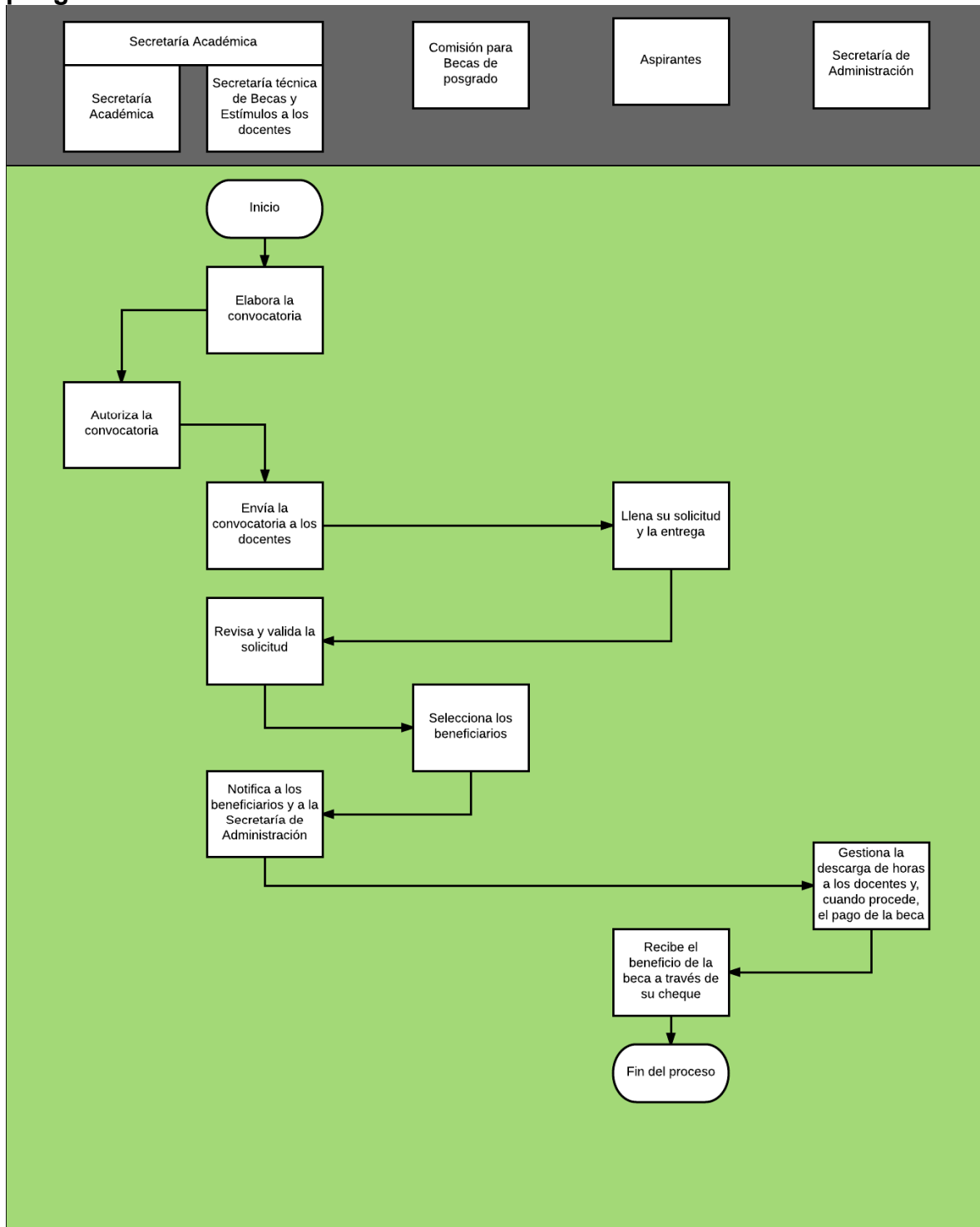


H. Flujograma de procesos observados en la UPN

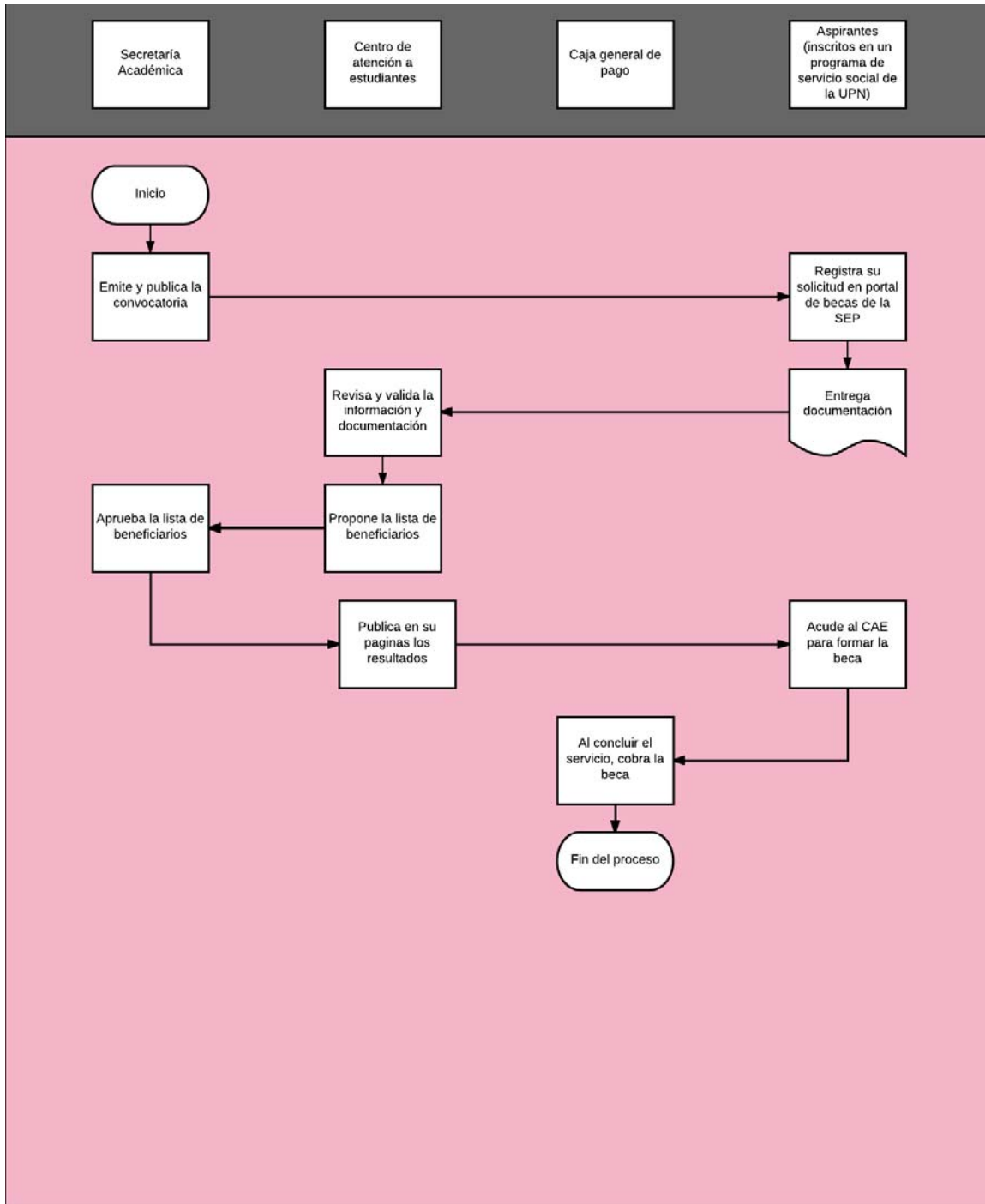
UPN: Beca de movilidad nacional



UPN: Beca de posgrado para docentes y beca de comisión para estudios de posgrado



UPN: Beca de servicio social



Anexo IV. Propuesta de modificación a la normatividad

Tipo de normatividad	Dice:	Problemas generados (causas y consecuencias)	Se recomienda decir:	Efectos esperados de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
ROP § 2.1	El objetivo general del Programa incluye cuando menos tres objetivos de propósito	La multiplicidad de objetivos dificulta: + la formulación de becas que cumplan el propósito del Programa + la coordinación de las IE + la operación del Programa porque las IE tienen que dividir recursos limitados entre becas con distintos fines, y + el monitoreo y la evaluación del Programa	Restringir el objetivo general al objetivo "Favorecer el acceso, la permanencia, y/o egreso académico de estudiantes de instituciones públicas de todos los niveles educativos en riesgo de no alcanzar estos resultados por causas de vulnerabilidad económica mediante la entrega de becas"	+ Aumento en el impacto del Programa al focalizar los recursos en un solo objetivo + Mejora en la coordinación y sinergias entre las IE + Las ROP se simplificarán + Mejores mecanismos de monitoreo y evaluación	Las IE pueden oponerse a la reorganización del Programa si no se garantizan alternativas para el financiamiento y gestión de las becas que no entren en este Programa
ROP § 2.2	Según la redacción actual de las ROP, las becas de emprendedores y las becas de profesionalización docente no corresponden con los objetivos generales y específicos del PNB	+ Tener becas que no coinciden con el objetivo dificulta el monitoreo y la evaluación + Se destinan recursos a becas que no contribuyen al objetivo general del PNB	Restringir las becas a aquellas que contribuyen a favorecer el acceso, permanencia y/o egreso	+ Aumento en el impacto del Programa al focalizar los recursos en un solo objetivo + Mejores mecanismos de monitoreo y evaluación	Las IE pueden oponerse a la reorganización del Programa si no se garantizan otras alternativas para el financiamiento y gestión de estas becas

Tipo de normatividad	Dice:	Problemas generados (causas y consecuencias)	Se recomienda decir:	Efectos esperados de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
ROP, documento general y anexos		<p>+ El cuerpo de las ROP es confuso, al ser una combinación de una generalización sobre los procesos en el Programa, y detallar algunas excepciones por IE y tipo de beca</p> <p>+ Los anexos de las ROP no siempre contienen toda la información requerida para describir la operación de todas las combinaciones IE-tipo de beca La información contenida en los Anexos no es consistente en todas las IE-tipo de beca</p>	<p>+ En el cuerpo de las ROP incluir únicamente el procedimiento mínimo que deben cumplir todas las IE</p> <p>+ En cada anexo, detallar las especificidades de cada combinación de IE y tipo de beca, incluyendo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Población objetivo - Requisitos - Descripción del procedimiento de selección - Documentos requeridos - Criterios de priorización - Período cubierto, y periodicidad del pago - Derechos y obligaciones de los beneficiarios - Causas de cancelación de la beca - Mecanismos de atención de quejas y denuncias 	<p>+ Las ROP serán más claras</p> <p>+ Aumentará el cumplimiento con la normatividad</p>	<p>+ El proceso de revisión de las ROP puede ser intensivo en trabajo</p> <p>+ Es necesario verificar que todas las excepciones hayan sido incluidas</p>
ROP § 3.3.2 y § 4.1	La información presentada es repetitiva	+ La repetición genera confusión y probable incumplimiento con lo normado	<p>+ Dejar únicamente el texto y cuadro en § 3.3.2</p> <p>+ Presentar las particularidades de cada IE y modalidad de beca en los anexos correspondientes</p>	Aumentará el entendimiento de las ROP	No se identifican

Tipo de normatividad	Dice:	Problemas generados (causas y consecuencias)	Se recomienda decir:	Efectos esperados de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
ROP, Anexos § 4	El monto de los beneficios y el tiempo que los beneficiarios los reciben no coincide entre becas con fines y poblaciones objetivo similares	<ul style="list-style-type: none"> + Los aspirantes se confunden al tener que elegir entre opciones de beca similares, pero con beneficios y requisitos distintos + El monto de las becas no se ha actualizado de acuerdo al incremento de los salarios mínimos 	<ul style="list-style-type: none"> + Reducir el tipo y número de becas existentes en el Programa + Homogeneizar el monto de los apoyos, la temporalidad y los requisitos de becas que persigan el mismo objetivo específico y que se dirijan a poblaciones objetivo similares + Definir el monto de los apoyos con base en evidencia científica + Aumentar el monto de las becas anualmente, de acuerdo a la inflación para que se mantenga vigente el posible beneficio del Programa. Una manera de hacer esto es definir las becas en UMAS 	<ul style="list-style-type: none"> + Disminuirá la competencia entre distintas becas + El proceso de selección será más eficiente + El ajuste del monto de las becas impedirá que la pérdida de valor real del apoyo contribuya a la deserción entre los beneficiarios del Programa + Aumentará la población beneficiada 	<ul style="list-style-type: none"> + La revisión de las características de las becas puede ser un proceso laborioso + Al revisar los montos de las becas se tendrían que modificar los presupuestos y/o las metas de las mismas
ROP § 3.4	“El monto del Programa corresponde al presupuesto autorizado, en los anexos de cada beca o en las convocatorias correspondientes deberá establecerse el monto por tipo de apoyo, especificándose su periodicidad”	<ul style="list-style-type: none"> + En las convocatorias y anexos la mayoría de los tipos de beca no se especifica el monto y periodicidad del apoyo, por lo que se incumple con lo establecido en las mismas ROP 	<ul style="list-style-type: none"> + Dado que las ROP se publican cada año previo a la determinación del presupuesto autorizado para el PNB, una vez asignado el presupuesto por IE y beca se deberá publicar a más tardar en el mes de febrero el monto y periodicidad de cada beca como complemento a las ROP 	<ul style="list-style-type: none"> + El Programa cumplirá con el Artículo 75 de la LFPRH en lo referente a transparencia 	No se identifican
ROP, Anexos § 2	La población elegible a las becas de EMS y ES excluyen a los alumnos inscritos en los sistemas abiertos de enseñanza	<ul style="list-style-type: none"> + Las becas no cubren a este grupo, particularmente vulnerable al abandono 	<ul style="list-style-type: none"> + Incluir dentro de la población elegible a las becas de EMS y ES a los alumnos inscritos en los sistemas abiertos de enseñanza 	<ul style="list-style-type: none"> + Aumentará el efecto del Programa 	No se identifican

Tipo de normatividad	Dice:	Problemas generados (causas y consecuencias)	Se recomienda decir:	Efectos esperados de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
ROP, Anexos § 2	En varias becas, el monto del beneficio es mayor para mujeres que para varones	+ Las tasas de permanencia de las mujeres son más altas o iguales que las de los hombres en todos los niveles educativos	+ Determinar con base en investigación empírica si se justifican las diferencias de los montos de las becas entre hombres y mujeres	+ Conocer la mejor forma de lograr mayor igualdad en las tasas de permanencia y deserción entre hombres y mujeres, lo que implica una verdadera perspectiva de género + Aumentará el efecto del Programa	Puede haber oposición de algunas IE por considerar que esto es poco sensible a las diferencias de género. Si se conserva la priorización a mujeres con hijos y/o embarazadas, esto no debería ser un problema, pues el embarazo es uno de los principales factores de riesgo para las mujeres
ROP, Anexos § 2		+ Haber tenido una beca indica que el alumno en esta situación ya fue identificado como en riesgo de abandono previamente, pero no se considera como criterio de priorización	+ En el caso de solicitantes de becas que asisten al primer año de un nuevo nivel educativo, establecer como criterio de priorización que el solicitante haya contado con una beca en el nivel escolar inmediato anterior, sin distinción de lugar, plantel, Programa social que se la haya otorgado o nivel educativo	+ Mayor permanencia de población vulnerable y mayor integración de las becas otorgadas por distintas IE del Programa	Depende del acuerdo entre las IE

Tipo de normatividad	Dice:	Problemas generados (causas y consecuencias)	Se recomienda decir:	Efectos esperados de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
ROP, Anexos § 2		+La extraedad, el nivel educativo de padre y madre, y la unión no son incluidos como criterios de priorización a pesar de que la bibliografía científica muestra que son predictores del acceso, permanencia y conclusión	+ Agregar como criterios de priorización para la entrega de becas de EMS y ES: 1) la extraedad mayor de dos años; 2) el nivel educativo de padre y madre menor a algún grado de secundaria ; 3) estado civil: unido	+ Mayor focalización de los apoyos en los estudiantes con mayor riesgo de desertar	No se identifican
ROP	En algunas becas, uno de los requisitos es contar con un promedio mínimo	+ El promedio está más asociado a objetivo de superación que de acceso, permanencia o conclusión. Es preferible usarlo como criterio de priorización únicamente en el caso de las becas en las que haya más aspirantes que becas disponibles	+ Eliminar el promedio como requisito para obtener las becas e incluirlo únicamente como criterio de priorización	+ El impacto del Programa mejorará al centrarse en un solo objetivo de permanencia y dedicar los recursos a los estudiantes en situación de pobreza	No se identifican
ROP Anexo 1	En las características de la beca PROMAJOVEN: "Para las alumnas del sistema escolarizado, la beca se otorgará durante los meses de enero-junio y septiembre-diciembre. En el caso de las alumnas del sistema no escolarizado, el pago se considera dentro del período enero-diciembre , según corresponda"	+ Cuando las aspirantes registran su solicitud después de febrero, las beneficiarias que estudian en el sistema escolarizado reciben dos meses menos de beca que las del sistema no escolarizado. Esto es inconsistente con el objetivo de prevenir el abandono escolar	"La Beca de Apoyo a la Educación Básica de Madres Jóvenes y Jóvenes Embarazadas, consiste en el otorgamiento de un apoyo económico de ...; de acuerdo con el tiempo que le falte a la alumna para concluir sus estudios de educación básica o con la fecha de ingreso a la beca, independientemente de si la beneficiaria estudia en el sistema escolarizado o no escolarizado "	+ Aumentará en la equidad y la alineación con el propósito de prevenir el abandono escolar	No se identifican

Tipo de normatividad	Dice:	Problemas generados (causas y consecuencias)	Se recomienda decir:	Efectos esperados de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
ROP Anexo 2, § 2d, (SES) Formato de convenio de coordinación entre la SEP y las entidades	+ El convenio de coordinación lo firman el Subsecretario de Educación Superior de la SEP y un representante de la entidad + Los convenios de coordinación no incluyen la obligación de incluir la calendarización de la ministración de los recursos	+ Los convenios de coordinación o en su caso los formatos de actualización se firman antes de que la tesorería del estado dé a conocer el presupuesto autorizado para la entidad, por lo que las entidades comprometen recursos que no están garantizados + Comúnmente las entidades incumplen su compromiso presupuestal	+ Incorporar a las tesorerías estatales en la firma de los convenios de coordinación y los formatos de actualización + Definir el calendario de ministración de recursos en los convenios de coordinación y formatos de actualización	+ Disminuirá el incumplimiento presupuestal de las entidades + Mejorará la dispersión	No se identifican
ROP	Las ROP no especifican que los gastos indirectos se pueden destinar a difusión, salvo para la beca PROMAJOVEN	+ Con la excepción de la SEB/DGEI, comúnmente no se destina un recurso a la difusión + La difusión se focaliza en medios electrónicos, que tienen un costo mínimo	Especificar en las ROP que se puede destinar una parte de los gastos indirectos a las actividades de difusión	Aumentarán: + el gasto en difusión y promoción de las becas + la propaganda impresa y la promoción en persona + la población objetivo que conoce las becas	Puede requerirse un aumento al presupuesto destinado a cada IE con el fin de cubrir otras actividades que se pagaban anteriormente con gastos indirectos
ROP Formatos de convocatoria	Una buena parte de las convocatorias no cuentan con la información completa sobre el proceso operativo de las becas, los derechos y obligaciones de los beneficiarios, las causales de baja, y los criterios de priorización	+ La lectura de las convocatorias es confusa + Según la encuesta en línea, los aspirantes tienen muchas dudas sobre la convocatoria	+ Revisar las convocatorias e incluir toda la información relevante	+ Disminuirán los errores en el proceso de solicitud + Aumentará el número de solicitudes	No se identifican

Tipo de normatividad	Dice:	Problemas generados (causas y consecuencias)	Se recomienda decir:	Efectos esperados de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
ROP § 5, Instancias adicionales y ROP documento adicional 1e	Las ROP § 5 dicen: "Para el caso del Telebachillerato, Telebachillerato Comunitario, los planteles de Educación Media Superior a Distancia y los Bachilleratos Interculturales, digitales y planteles clasificados por la CBSEMS, el comité estará integrado por 3 miembros, el/la director/a o encargado del plantel, un docente o responsable de becas y un padre de familia" El documento adicional 1e no contiene esta excepción	La falta de consistencia entre los dos fragmentos de las ROP se presta a confusiones. En el trabajo en campo se vio que hay planteles pequeños que no saben que pueden conformar un comité de becas con menos elementos, y que por tanto no habían conformado uno	+ Hacer coincidir ambos segmentos del documento, agregando la excepción al documento adicional 1e, o + Dejar únicamente el texto que aparece en § 5	+ Aumento en las postulaciones para la beca contra el abandono escolar en telebachilleratos, planteles de educación media superior a distancia, y otros planteles que se encuentren en zonas rurales y atienden a poblaciones particularmente vulnerables	No se identifican
ROP § 5, Instancias adicionales y ROP documento adicional 1e	Las ROP § 5, dicen: "Comité de Becas del Plantel de educación media superior. Estará conformado por: el/la directora/a o encargado/a del plantel , el/la subdirector/a o encargado del plantel, ..." El documento adicional 1e dice: "Integración del Comité de Becas del Plantel. Las instituciones de educación media superior participantes integrarán por cada plantel, un Comité de Becas formado por: 1) director/a; 2) subdirectora,... "	El texto de las dos secciones no coincide y genera confusión. De acuerdo a lo observado en las entidades, los planteles que no tienen director con nombramiento oficial entienden que no pueden sesionar y postular estudiantes	+ Hacer coincidir ambos segmentos del documento, agregando la excepción al documento adicional 1e, o + Dejar únicamente el texto que aparece en § 5	+ Aumento en las postulaciones para la beca contra el abandono escolar en planteles en contextos violentos y de conflicto magisterial donde no hay un director	No se identifican

Tipo de normatividad	Dice:	Problemas generados (causas y consecuencias)	Se recomienda decir:	Efectos esperados de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
ROP, documento adicional 1e	"Posteriormente, dicho comité sesionará para revisar los expedientes de los alumnos susceptibles de ser postulados a la beca. Una vez que determine quienes serán postulados, el comité deberá realizar la postulación en línea a través del llenado del Acta de Comité, disponible en el Sistema de Registro y Captura de Actas de Comité (SIREC), listando a los/as alumnos según el riesgo de abandono en que se encuentren (de mayor a menor riesgo)."	No se especifica quién del Comité de Becas del Plantel debe cargar en el sistema de registro y captura las Actas de Comité. Sin embargo, en la práctica el SIREC exige que esta función sea cumplida por el director/a del plantel y que este firme las actas. Durante las entrevistas se encontraron casos que han tenido sesiones de comité, pero no se puede cargar el acta porque no hay un director con nombramiento oficial.	"Posteriormente, dicho comité sesionará para revisar los expedientes de los alumnos susceptibles de ser postulados a la beca. Una vez que determine quienes serán postulados, el/la encargado/a de becas del plantel deberá realizar la postulación en línea a través del llenado del Acta de Comité, disponible en el Sistema de Registro y Captura de Actas de Comité (SIREC), listando a los/as alumnos/as según el riesgo de abandono en que se encuentren (de menor a mayor riesgo)."	+ Aumento en las postulaciones para la beca contra el abandono escolar en planteles en contextos violentos y de conflicto magisterial donde no hay un director	No se identifican
ROP § 3.3.2	"El Comité de Becas o su equivalente de cada una de las instancias ejecutoras o en el caso de CONALEP el Comité de Becas del Plantel, sesionarán a fin de analizar las solicitudes registradas y con base en el presupuesto autorizado, el cumplimiento de los requisitos y la aplicación de los criterios de selección y priorización establecidos en el numeral 2."	En campo se encontró que la selección de beneficiarios en CONALEP se realiza de la siguiente manera: La oficina nacional manda a los planteles la lista de prelación de sus beneficiarios, ya confrontada con las becas de la SEMS y de PROSPERA. En el plantel, el responsable de becas vuelve a confrontar la lista de prelación con sus registros y otras becas. El Comité de Becas del Plantel aprueba el padrón del plantel. Esto funciona adecuadamente.	"El Comité de Becas o su equivalente de cada una de las instancias ejecutoras o en el caso de CONALEP, la persona que funja como responsable de becas en el estado, analizará las solicitudes registradas y con base en el presupuesto autorizado, el cumplimiento de los requisitos y la aplicación de los criterios de selección y priorización establecidos en el numeral 2."	+ Las funciones de la persona responsable de becas en la entidad estarán mejor definidas	No se identifican

Tipo de normatividad	Dice:	Problemas generados (causas y consecuencias)	Se recomienda decir:	Efectos esperados de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
ROP § 3.7	"Para la SEMS los directores del plantel tienen la responsabilidad de confirmar que cada alumno/a cumple lo descrito en el apartado validación del numeral 3, de cada uno de los anexos en los que participa la SEMS, mediante su validación a través del SIPOP en los periodos que determine la CBSEMS."	En el trabajo de campo se constató que este trabajo lo realizan los responsables de becas de cada plantel, quienes cumplen estas funciones conforme a lo requerido y las posibilidades de su contexto.	"Para la SEMS los responsables de beca en el plantel tienen la responsabilidad de confirmar que cada alumno/a cumple lo descrito en el apartado validación del numeral 3, de cada uno de los anexos en los que participa la SEMS, mediante su validación a través del SIPOP en los periodos que determine la CBSEMS."	+ Mayor reconocimiento a las responsabilidades de los responsables de becas en los planteles	No se identifican
ROP, criterios de priorización listados en cada anexo		<ul style="list-style-type: none"> + Las ROP especifican los criterios de priorización, pero no la forma de aplicarlos + Los operadores que tienen que hacer las listas de prelación, especialmente a nivel estatal, manifiestan confusión + El proceso de selección no está estandarizado entre IE, y en algunos casos al interior de las mismas + Ninguno de los algoritmos usados para generar las listas de prelación está sustentado en estudios rigurosos, lo que sería deseable 	+ Definir los criterios de priorización que se utilizarán y la forma en que se emplearán de acuerdo a evidencia científica	<ul style="list-style-type: none"> + Mejor focalización de los recursos existentes en las poblaciones objetivo + Homogeneización entre las IE en la forma de seleccionar a los beneficiarios + Aumentará el impacto de las becas 	+ Definir los criterios de priorización y la metodología a emplear requiere un estudio para identificar los factores que afectan al abandono y la sensibilidad de respuesta de distintos criterios de focalización

Tipo de normatividad	Dice:	Problemas generados (causas y consecuencias)	Se recomienda decir:	Efectos esperados de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
ROP § 3.3.2	(Es responsabilidad de la IE) “Gestionar formalmente la confronta ante las instancias correspondientes (a excepción de las becas que permiten la recepción de otros Programas de apoyo, y aquellas que son para estudiantes de posgrado), y de los que disponga cada una de las Instancias ejecutoras de otras becas, con la finalidad de verificar que no se contraponen, afectan ni presentan duplicidades con otros Programas y acciones del Gobierno Federal en cuanto a su diseño, beneficios, apoyos otorgados y población objetivo, de acuerdo a lo establecido en el artículo 179 del RLFPRH. Para el caso de la SEMS, dicha confronta podrá ser a través de los servicios informáticos (web service) a los que tenga acceso, o bien a través de oficio.”	+ Varias IE reportaron tener problemas para cotejar las solicitudes con los padrones de otros Programas de desarrollo social	+ Utilizar el SIIPP-G para la integración de los padrones de beneficiarios y para hacer la confronta. El uso de esta plataforma debe gestionarse en conformidad con el Artículo 3, artículo 4-numeral IV y el artículo 7 del Decreto por el que se Crea el Sistema Integral de Padrones de Programas Gubernamentales publicado en el DO el 12 de enero de 2006	+ Disminución en la duplicidad de becas + Aumentará la población objetivo atendida	No se identifican

Tipo de normatividad	Dice:	Problemas generados (causas y consecuencias)	Se recomienda decir:	Efectos esperados de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
ROP § 3.7	"Instancias tipo superior: Representaciones estatales de la SEMS y responsables de becas (o equivalente) de cada uno de los subsistemas federales, centrales, estatales y autónomos. Funciones: Distribuir en tiempo y forma los medios electrónicos de pago (tarjetas) que la CBSEMS les haga llegar entre las instituciones educativas que se encuentren localizadas en su jurisdicción."	+ Las ROP asignan la misma función a dos personas distintas. En consecuencia, la ruta de distribución de las tarjetas no está estandarizada, aún dentro del mismo estado. Algunas tarjetas llegan a las representaciones estatales y otras más a las oficinas centrales de los subsistemas. Esto genera confusión entre quienes las reciben y retrasos en el proceso de distribución	+ Asignar la tarea de distribución de las tarjetas únicamente a las representaciones estatales, o a las oficinas estatales de los subsistemas. En caso contrario, definir por escrito en qué casos se enviarán las tarjetas, para su eventual distribución, a las representaciones estatales de la SEMS, y en qué casos a las oficinas centrales de los subsistemas	+ Menor confusión entre los colaboradores estatales de las becas de la SEMS sobre los canales de distribución de las tarjetas de pago + El proceso de distribución de las tarjetas se agilizará	No se identifican
ROP § 3.5	Derechos, obligaciones y causas de incumplimiento, suspensión , cancelación o reintegro de los recursos	+ En las ROP no se incluye un proceso para reactivar las becas	+ Definir el proceso para reactivar las becas, o en caso contrario, eliminar la forma de suspensión y sustituir por cancelación	+ Las consecuencias del incumplimiento a los derechos y obligaciones de los estudiantes serán más claras	No se identifican
ROP		+ Las ROP no describen el subproceso de monitoreo de las actividades al interior de los estados	+ Especificar que los responsables estatales de las IE o sus equivalentes deben de supervisar y monitorear las actividades de sus colaboradores	+ Mejora en el monitoreo de los procesos en las IE que realizan actividades a nivel estatal + Reducción en las ineficiencias que pudieran presentarse en la cadena de procesos a nivel estatal	No se identifican

Tipo de normatividad	Dice:	Problemas generados (causas y consecuencias)	Se recomienda decir:	Efectos esperados de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
ROP		<p>+ Las ROP no especifican que las IE deben de normar todos los puntos que se especifican en el Artículo 75 de la Ley Federal de Responsabilidad Hacendaria</p>	<p>Especificar que cada IE debe de cumplir con los siguientes puntos: + Definir la metodología para la priorización de solicitudes, describirla y difundirla + Calcular las poblaciones potencial, objetivo y atendida, por tipo de beca + Definir el tiempo máximo en que se deben realizar los procedimientos + Especificar que los operadores que entreguen recursos directamente firmarán un compromiso de confidencialidad sobre la Programación de la dispersión, beneficiarios y beneficios que reciben; y evitarán el uso de recursos del Programa asociados a algún partido político o a situaciones políticas locales + Dar seguimiento al volumen y a las causas de solicitudes rechazadas + Conservar las solicitudes el tiempo definido por los Lineamientos Generales para la Organización y Conservación de los Archivos del Poder Ejecutivo Federal</p>	<p>+ Las ROP serán más claras + Aumentará el cumplimiento con la normatividad</p>	<p>No se identifican</p>

Tipo de normatividad	Dice:	Problemas generados (causas y consecuencias)	Se recomienda decir:	Efectos esperados de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
ROP § 3.4	<p>"Los recursos federales que se transfieren a las Entidades Federativas y al Distrito Federal para la implementación del Programa, son considerados subsidios, debiendo sujetarse a lo dispuesto en el artículo 75 de la LFPRH y demás disposiciones aplicables en la materia, pudiendo constituirse en apoyos técnicos o financieros. Estos serán de carácter no regularizable y se entregarán a la población beneficiaria por única ocasión..."</p> <p>Los recursos para la operación e implementación de las becas corresponderán al presupuesto autorizado ... Las becas otorgadas durante dicho ejercicio, podrán renovarse siempre y cuando la suficiencia presupuestal lo permita y el/la alumno cumpla con los requisitos ..."</p>	+ Los párrafos señalados presentan una contradicción	<p>"Los recursos federales que se transfieren a las Entidades Federativas y al Distrito Federal para la implementación del Programa, son considerados subsidios, debiendo sujetarse a lo dispuesto en el artículo 75 de la LFPRH y demás disposiciones aplicables en la materia, pudiendo constituirse en apoyos técnicos o financieros. Estos serán de carácter no regularizable..."</p> <p>"Los recursos para la operación e implementación de las becas corresponderán al presupuesto autorizado ... Las becas otorgadas durante dicho ejercicio, podrán renovarse siempre y cuando la suficiencia presupuestal lo permita y el/la alumno cumpla con los requisitos ..."</p>	+ Mayor claridad en la asignación de recursos a beneficiarios	No se identifican

Tipo de normatividad	Dice:	Problemas generados (causas y consecuencias)	Se recomienda decir:	Efectos esperados de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
ROP § 3.4	A partir del párrafo que inicia: "Durante la operación del Programa, quien ejecuta..." Párrafos siguientes, cuadro y párrafo previo al numeral 3.5		Reubicar al apartado 4.2.1 Avances físicos financieros Integrar en el mismo apartado con las responsabilidades de las IE en materia del ejercicio del presupuesto, informes y recursos que puede destinar al gasto de operación	+ ROP más comprensibles y mejor organizadas	No se identifican

<p>ROP § 3.4, 3.6, 3.6.1 y 4.2.4</p>	<p>3.4 Características de los apoyos (tipo y monto) "Las instancias ejecutoras del Programa o en el caso de educación básica a la AEL, están obligadas a reintegrar a la TESOFE los recursos que no se destinen a los fines autorizados, y aquellos que al cierre del ejercicio no se hayan devengado y que no se encuentren vinculados formalmente a compromisos y obligaciones de pago, en términos de lo dispuesto en el artículo 176 del RLFPRH."</p> <p>3.6.1 Instancia(s) ejecutora(s) "Las instancias ejecutoras del Programa o en el caso de educación básica a la AEL, así como los/las beneficiarios/as están obligados a reintegrar a la TESOFE los recursos que no se destinen a los fines autorizados; asimismo, la instancia normativa que al cierre del ejercicio conserve recursos que no se hayan devengado deberá reintegrarlos a la TESOFE, de conformidad con las disposiciones que resulten aplicables."</p> <p>Causales de reintegro de las becas aplicables a todos/as los/as beneficiarios/as en todas las instancias</p>	<p>+ Repetición en diferentes apartados + No se precisa el procedimiento que deben seguir los beneficiarios</p>	<p>+ Identificar el numeral en el cual debe sustentarse de forma clara las causas por las cuales los beneficiarios deben reintegrar los recursos a la TESOFE, la instancia, el tiempo y forma</p>	<p>+ Mayor claridad y simplicidad de las ROP + Mayor transparencia para el cumplimiento de la normatividad</p>	<p>No se identifican</p>
--------------------------------------	--	--	---	---	--------------------------

ejecutoras:
"El reintegro de la beca será aplicable cuando la instancia ejecutora del Programa lo determine dentro de la(s) convocatoria(s) que se emita(n) o en los instrumento(s) jurídico(s) aplicable(s) para cada instancia ejecutora, ya sea de forma total o parcial, garantizando la devolución al erario federal. Los casos no previstos se someterán a consideración del Comité de Becas o su equivalente en cada instancia ejecutora... "

4.2.4 Recursos no devengados
"Los recursos presupuestarios no devengados por las instancias ejecutoras y los/as beneficiarios/as del Programa, al cierre del ejercicio fiscal 2016 así como los no destinados por éstos para los fines autorizados, **están obligados a reintegrar a la TESOFE dichos recursos en términos** de lo dispuesto en el artículo 176 del RLFPRH, mediante línea de captura, para lo cual la/el beneficiaria/o solicitará a la instancia ejecutora que corresponda e informará de la realización del reintegro a la misma, aportándole la

correspondiente constancia en un plazo no mayor a dos días hábiles contados a partir de que haya sido realizado el depósito."
"Asimismo, las instancias ejecutoras y los/as beneficiarios/as que al cierre del ejercicio fiscal, es decir al 31 de diciembre de 2016, conserve recursos, incluyendo los rendimientos obtenidos, deberán reintegrarlos a la TESOFE, dentro de los 15 días naturales siguientes al cierre del ejercicio, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 54, tercer párrafo, de la LFPRH."

Tipo de normatividad	Dice:	Problemas generados (causas y consecuencias)	Se recomienda decir:	Efectos esperados de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
ROP § 3.5	La sección lista las obligaciones de los beneficiarios por separado para varias IE, pero las diferencias entre estas no son substantivas	+ Las ROP son repetitivas y confusas	"Recibir la beca y utilizarla para los fines en los términos establecidos en las presentes Reglas de Operación y mientras cumpla con los requisitos académicos correspondientes. Tratándose de una beca en especie, conforme a lo establecido en la(s) convocatoria(s) que al efecto se emitan o en el/los instrumento(s) jurídico(s) respectivo(s), salvo que por causas de fuerza mayor o caso fortuito se deba reProgramar su entrega."	+ Las ROP serán más claras + Aumentará el cumplimiento con la normatividad	No se identifican
ROP § 3.5	"Interponer los recursos administrativos conforme a las disposiciones jurídicas aplicables que para cada caso en particular procedan, cuando se vulnere su derecho a recibir la beca." IPN "Presentar el recurso de reconsideración a que haya lugar de conformidad con lo dispuesto en el Reglamento General de Becas para alumnos/as del IPN o la normatividad institucional en materia de becas, disponibles para consulta en: http://www.abogadogeneral.ipn.mx/Normatividad/Paginas	+ Las ROP son repetitivas y confusas	"Interponer los recursos administrativos conforme a las disposiciones jurídicas aplicables que para cada caso en particular procedan, cuando se vulnere su derecho a recibir la beca."	+ Las ROP serán más claras + Aumentará el cumplimiento con la normatividad	No se identifican

Tipo de normatividad	Dice:	Problemas generados (causas y consecuencias)	Se recomienda decir:	Efectos esperados de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
	/Menu_normatividad.aspx y www.ebecas.ipn.mx"				
ROP § 3.5	<p>"Presentar cualquier tipo de denuncia, queja o sugerencia cuando considere haber sido objeto de algún trato discriminatorio o de mala atención por parte de los/as servidores públicos durante el proceso para obtener la beca."</p> <p>SEMS: "Interponer ante la CBSEMS el recurso de inconformidad por escrito, vía electrónica, respecto de la cancelación de la beca o el no otorgamiento de la misma."</p>	+ Las ROP son repetitivas y confusas	"Presentar cualquier tipo de denuncia, queja o sugerencia cuando considere haber sido objeto de algún trato discriminatorio o de mala atención por parte de los/as servidores públicos durante el proceso para obtener la beca."	+ Las ROP serán más claras + Aumentará el cumplimiento con la normatividad	No se identifican

Tipo de normatividad	Dice:	Problemas generados (causas y consecuencias)	Se recomienda decir:	Efectos esperados de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
ROP § 3.5	<p>COLMEX: Para el caso de la Beca para la continuación de estudios y la Beca o apoyo para la titulación: "- Expresar en los cursos y seminarios libremente sus ideas, sin otras limitaciones que las que impone el respeto a las ideas de los demás y a las personas" " - Asociarse para fines culturales y sociales, siempre que no se contravengan los fines del COLMEX"</p> <p>Para el caso de la Beca para el desarrollo y participación en proyectos de investigación o emprendedores: "- Realizar las tareas que le sean encomendadas por el COLMEX con la más amplia libertad para exponer sus ideas y sugerencias" "- Participar, con el fin de enriquecer e incrementar sus conocimientos, en discusiones, seminarios o coloquios que formen parte del proyecto de investigación al que estén adscritos o se relacionen directamente con él"</p>	+ Las ROP son repetitivas y confusas	"Participar en actividades académicas y seminarios y expresar libremente sus ideas con respeto a las demás personas y al reglamento de la institución académica."	+ Las ROP serán más claras + Aumentará el cumplimiento con la normatividad	No se identifican

<p>ROP § 3.5 y Anexo 5</p>	<p>COFAA-IPN "- Buscar y solicitar su reubicación en otro proyecto de investigación por periodo escolar, en los términos establecidos en los Lineamientos del BEIFI, los cuales podrán ser consultados en la página web http://www.cofaa.ipn.mx/becas/PIFI/index.html. - Acceder a los resultados del desarrollo del proyecto de investigación en el que haya participado, tanto para su publicación así como para realizar su tesis profesional, previa autorización por escrito del/la directora/a del proyecto. - Presentar el recurso de reconsideración de acuerdo con el Reglamento General de Becas para alumnos/as del IPN, el cual podrá ser consultado en la página web http://www.aplicaciones.abogadogeneral.ipn.mx/reglamentos/ReglamentoBecas...pdf."</p> <p>COLMEX "Para el caso de la Beca para el desarrollo y participación en proyectos de investigación o emprendedores. - Hacer uso de los servicios de la Biblioteca Daniel Cosío Villegas, con el carácter de</p>	<p>+ Las ROP son repetitivas y confusas</p>	<p>"Tener acceso a las instalaciones de los planteles educativos y uso de los servicios de apoyo que ofrece la institución ejecutora para la formación escolar, docente y de investigación, con apego al reglamento interno que corresponda."</p>	<p>+ Las ROP serán más claras + Aumentará el cumplimiento con la normatividad</p>	<p>No se identifican</p>
----------------------------	---	---	---	--	--------------------------

	<p>lector interno, y con las mismas facultades y deberes que establece el Reglamento de Servicios de la Biblioteca."</p> <p>DGESPE (anexo 5 de las ROP)</p> <p>"- Transitar de una escuela de práctica a otra, cuando el/la beneficiario/a así lo requiera, sólo al inicio de cada semestre, de conformidad con las normas de control escolar para las licenciaturas del subsistema de formación de docentes en la modalidad escolarizada de las escuelas normales públicas del país. "</p>				
--	---	--	--	--	--

<p>ROP § 3.5</p>	<p>DGETI "- Continuar con los mismos derechos que tenía el/la beneficiario/a en su plantel de adscripción al término de la beca y de su reincorporación como docente, de conformidad con las disposiciones jurídicas aplicables."</p> <p>INAH "- Tener la posibilidad de ser asignada/o a un turno diferente de su horario registrado en la constancia de inscripción. - Conocer las tareas que realizará de acuerdo al tipo de beca que solicite y el horario en que las llevará a cabo. - Ausentarse por motivo de prácticas de campo previamente autorizadas dentro de las fechas establecidas en el calendario escolar."</p> <p>INBA "- Los demás señalados en las convocatorias que se publiquen."</p> <p>SES "- Los demás señalados en las convocatorias que se publiquen."</p> <p>SEB/DGEI "- Recibir facilidades por parte de los servicios</p>	<p>+ Las ROP son repetitivas y confusas</p>	<p>"Los demás señalados en el anexo correspondiente al tipo de apoyo"</p>	<p>+ Las ROP serán más claras + Aumentará el cumplimiento con la normatividad</p>	<p>No se identifican</p>
------------------	---	---	---	---	--------------------------

	<p>educativos para disponer del tiempo de incapacidad médica por alumbramiento, debiendo presentar constancia médica expedida por cualquier institución de salud pública, previo al parto y después de éste, que asegure su salud física, sin que su inasistencia a clases sea motivo de suspensión o cancelación de la beca.</p> <p>- Participar, cuando sea el caso, y de manera adicional a sus actividades académicas, en Programas complementarios en temas como salud sexual y reproductiva, orientación y apoyo psicológico, así como en otras actividades educativas, productivas, culturales y recreativas que brindan otras instituciones públicas."</p> <p>Para el caso de la Beca para el desarrollo y participación en proyectos de investigación o emprendedores</p> <p>"- Utilizar para sus tesis o trabajos académicos materiales de la investigación en la que colaboran, siempre y cuando cuenten con la autorización escrita del investigador responsable del proyecto al que estén asignados y con la aprobación del Director del</p>				
--	---	--	--	--	--

	<p>Centro de Estudios correspondiente.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Contar con el apoyo académico del COLMEX en las gestiones que lleven a cabo para realizar cursos de posgrado o de especialización en el país o en el extranjero, siempre que para ello cuenten con la opinión favorable del Centro al que hayan estado adscritos. - Recibir el crédito correspondiente por su participación en los trabajos colectivos, de acuerdo con el profesor responsable del proyecto del que se trate, de conformidad con las disposiciones jurídicas aplicables. - Ser merecedor de un diploma que acredite su participación en un Programa de becas de investigación del COLMEX, siempre que el buen desempeño de sus labores sea recomendado por el Director del Centro." <p>UAM "- Los demás señalados en las convocatorias que se publiquen."</p> <p>UNAM/ UAAAN "- Los demás señalados en la(s) convocatoria(s) que se emita(n) o en los</p>				
--	--	--	--	--	--

	instrumento(s) jurídico(s) aplicable(s) para tal efecto."				
--	--	--	--	--	--

Tipo de normatividad	Dice:	Problemas generados (causas y consecuencias)	Se recomienda decir:	Efectos esperados de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
ROP § 3.5	<p>"- Cumplir con todas las obligaciones establecidas en el(los) documento(s) que formaliza(n) el otorgamiento de la beca, conforme lo establecido en las presentes Reglas de Operación.</p> <p>- Realizar actividades extraordinarias a su condición como beneficiario/a, o bien realizar alguna contribución o donación al plantel o a otros/as educandos, según se determinen en la(s) convocatoria(s) que se emita(n) o en los instrumento(s) jurídico(s) aplicable(s) para cada instancia ejecutora.</p> <p>- Para el caso de CONALEP, IPN, SEB/DGEI, UAAAN y UNAM los/as beneficiarios/as deberán realizar las actividades extraordinarias que se determinen en la(s) convocatoria(s) que se emita(n) o en los instrumento(s) jurídico(s) aplicable(s) para cada instancia ejecutora."</p>	+ Las ROP son repetitivas y confusas	"Cumplir con todas las obligaciones establecidas en el(los) documento(s) que formaliza(n) el otorgamiento de la beca, conforme lo establecido en las presentes Reglas de Operación y que se describen en el Anexo correspondiente a la institución ejecutora."	+ Las ROP serán más claras + Aumentará el cumplimiento con la normatividad	No se identifican

<p>ROP § 3.5</p>	<p>"Incumplimiento de alguna de las obligaciones establecidas en las presentes Reglas de Operación y en la(s) convocatoria(s) que se emita(n) o en los instrumento(s) jurídico(s) aplicable(s) para cada instancia ejecutora. COFAA-IPN - Por mediar o existir resolución colegiada, administrativa o judicial que así lo indique. - Por incumplimiento a la normatividad establecida para cada una de las becas que opera la COFAA- IPN, los cuales se podrán consultar en: http://cofaa.ipn.mx/becas/index.html</p> <p>SEMS - Tratándose de becas en especie, las causales de cancelación serán definidas en la(s) convocatoria(s) que al efecto se emitan o en el/los instrumento(s) jurídico(s) respectivo(s).</p> <p>UAAN - Los demás señalados en la(s) convocatoria(s) que se emita(n) o en los instrumento(s) jurídico(s) aplicable(s) para tal efecto.</p> <p>UAM</p>	<p>+ Las ROP son repetitivas y confusas</p>	<p>"Incumplimiento de alguna de las obligaciones establecidas en las presentes Reglas de Operación y en la(s) convocatoria(s) que se emita(n) o en los instrumento(s) jurídico(s) aplicable(s) para cada instancia ejecutora."</p>	<p>+ Las ROP serán más claras + Aumentará el cumplimiento con la normatividad</p>	<p>No se identifican</p>
------------------	---	---	--	---	--------------------------

	<p>- Las demás señaladas por los comités de becas y en las convocatorias que se emitan</p> <p>UNAM</p> <p>- Los demás señalados en la(s) convocatoria(s) que se emita(n) o en los instrumento(s) jurídico(s) aplicable(s) para tal efecto."</p>				
--	---	--	--	--	--

Tipo de normatividad	Dice:	Problemas generados (causas y consecuencias)	Se recomienda decir:	Efectos esperados de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
ROP § 3.5	<p>"Cuando el/la beneficiario/a renuncie a la beca y lo manifieste mediante un escrito dirigido a la instancia ejecutora correspondiente del Programa o bien a la AEL correspondiente. DGETI - Cuando el becario así lo solicite, debiendo reintegrar el importe total de los gastos erogados hasta la petición de la misma. SEMS - Cuando el/la beneficiario/a solicite por escrito, a través del formato establecido en el portal www.becasmediasuperior.sep.gob.mx, la cancelación de su beca."</p>	+ Las ROP son repetitivas y confusas	"Cuando el/la beneficiario/a renuncie a la beca y lo manifieste mediante un escrito dirigido a la instancia ejecutora correspondiente del Programa o bien a la AEL correspondiente."	+ Las ROP serán más claras + Aumentará el cumplimiento con la normatividad	No se identifican
ROP § 3.5	"Fallecimiento del beneficiario/a."	+ Las ROP son repetitivas y confusas	"Fallecimiento o incapacidad del beneficiario/a que le impida continuar con sus estudios o la conclusión de los compromisos de la beca."	+ Las ROP serán más claras + Aumentará el cumplimiento con la normatividad	No se identifican

<p>ROP § 3.5</p>	<p>"Incumplimiento de alguno de los requisitos establecidos en los anexos correspondientes (1-16) de las presentes Reglas de Operación.</p> <p>CONAFE</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cuando el/la beneficiario/a no se presente a firmar el convenio en los periodos establecidos dentro de las presentes Reglas de Operación. - Cuando el/la beneficiario/a reciba dos o más becas para el mismo fin. - Cuando el/la beneficiario/a repruebe más de un ciclo escolar en el mismo nivel educativo. - Cuando el/la beneficiario/a no se presente a cobrar la beca, en más de una ocasión, de acuerdo al calendario establecido para el CONAFE en el apartado de Derechos del numeral 3.5 de las presentes Reglas de Operación. - Cuando el/la beneficiario/a no entregue en tiempo y forma la documentación que avale su permanencia en el plantel educativo (documento adicional 2a de las presentes Reglas de Operación). - Cuando la información contenida en los documentos entregados en la Delegación Estatal del 	<p>+ Las ROP son repetitivas y confusas</p>	<p>"Incumplimiento de alguno de los requisitos establecidos en los anexos correspondientes (1-16) de las presentes Reglas de Operación."</p>	<p>+ Las ROP serán más claras + Aumentará el cumplimiento con la normatividad</p>	<p>No se identifican</p>
------------------	--	---	--	---	--------------------------

	<p>CONAFE correspondiente sea falsa. - Cuando el/la beneficiario/a sea dado de baja del plantel o servicio educativo donde se encuentra inscrito/a. - Cuando el/la beneficiario/a obtenga un promedio anual inferior a 9.5. - Cuando el/la beneficiario/a así lo solicite.</p> <p>COLMEX - Cuando el/la beneficiario/a no se dedique de manera exclusiva a sus estudios en el COLMEX. - Cuando el/la beneficiario/a repruebe una materia u obtenga un promedio semestral inferior a ocho.</p> <p>DGESPE (anexo 5 de las presentes Reglas de Operación) - Incumplir en forma reiterada con las actividades académicas Programadas durante el sexto, séptimo u octavo semestres, tanto en la escuela normal pública, como en la escuela de práctica. - No cumplir con el porcentaje de asistencia establecido en las normas de administración escolar mismas que podrán consultarse en el área académica de cada escuela normal pública en la que se</p>				
--	--	--	--	--	--

	<p>encuentre inscrito/a el/la beneficiario/a.</p> <p>DGETI - Cuando la situación académica del/la beneficiario/a lo amerite con base al Reglamento Interno del CNAD.</p> <p>SEB/DGEI - Cuando la alumna becaria sea dada de baja del servicio educativo o cuando acumule inasistencias no justificadas y con ello la autoridad de la institución educativa documente de forma suficiente que la alumna ha desertado. - Cuando la alumna becaria cambie de institución educativa, de plaza comunitaria, punto de encuentro del Instituto Nacional para la Educación de los Adultos o de área de atención educativa, sin dar aviso a la AEL en los siguientes 30 días naturales. - Cuando la alumna becaria no cumpla con la corresponsabilidad de asistir, permanecer y acreditar sus estudios, de acuerdo a la modalidad educativa en la que se encuentra inscrita. - Cuando la becaria ya no cumpla con el perfil de ingreso a la beca.</p>				
--	--	--	--	--	--

	<p>SEMS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cuando al beneficiario/a se le haya cubierto el total de la beca. - Cuando los datos académicos de la persona beneficiaria no hayan sido validados por el director del plantel. - Cuando el/la beneficiario/a suspenda sus estudios temporal o definitivamente y el plantel sea quien informe de esta circunstancia a la CBSEMS. <p>UAM</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cuando se haya agotado el tiempo de duración de la beca. - Cuando el/la beneficiario/a haya terminado sus estudios. <p>UPN</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cuando el/la alumno/a no se reinscriba a un semestre o módulo y/o trámite baja temporal o definitiva posterior a la asignación de la beca." 				
--	---	--	--	--	--

Tipo de normatividad	Dice:	Problemas generados (causas y consecuencias)	Se recomienda decir:	Efectos esperados de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
ROP § 3.5	<p>"De detectarse falsedad en la información exhibida por el/la beneficiario/a.</p> <p>CONAFE - Cuando la información contenida en los documentos entregados en la Delegación Estatal del CONAFE correspondiente sea falsa."</p>	+ Las ROP son repetitivas y confusas	"De detectarse falsedad en la información exhibida por el/la beneficiario/a."	+ Las ROP serán más claras + Aumentará el cumplimiento con la normatividad	No se identifican

<p>ROP § 3.5</p>	<p>"CINVESTAV - Cuando el/la beneficiario/a incurra en alguna falta al Reglamento General de Estudios de Posgrado del CINVESTAV, el cual puede ser consultado en la página web http://www.cinvestav.mx/Portals/0/SiteDocs/Sec_Conocenos/Reglamentacion/RAcad/REGLAMENTO_GENERAL_ESTUDIOS_POSGRADO.pdf, a estas Reglas de Operación o a los acuerdos establecidos por el Comité Evaluador, éstos se darán a conocer previamente a las Coordinaciones Académicas de los Programas de Posgrado.</p> <p>COLMEX - Cuando el/la beneficiario/a realice actos que obstaculicen o menoscaben el cumplimiento de los fines del COLMEX. - Cuando el/la beneficiario/a utilice el patrimonio del COLMEX para fines distintos de aquellos a los que está destinado. - Cuando el/la beneficiario/a realice actos contrarios a los reglamentos del COLMEX. - Cuando el/la beneficiario/a falte al respeto a sus profesores, autoridades y miembros de la comunidad del COLMEX.</p>	<p>+ Las ROP son repetitivas y confusas</p>	<p>"Cuando el beneficiario incurra en alguna falta al reglamento del plantel escolar o de la institución ejecutante, se presentará el caso al comité de becas para determinar si la falta amerita la cancelación de la beca."</p>	<p>+ Las ROP serán más claras + Aumentará el cumplimiento con la normatividad</p>	<p>No se identifican</p>
------------------	--	---	---	--	--------------------------

- Cuando el/la beneficiario/a haga mal uso de la documentación oficial del COLMEX y de los bienes y los servicios que se brindan para el desempeño de sus actividades.

- Cuando el/la beneficiario/a falte a la ética profesional y académica.

- Cuando el/la beneficiario/a omita trámites de carácter obligatorio.

DGETI

- El presentar alguna conducta inapropiada, hecho o situación que implique falta o incumplimiento a las disposiciones internas establecidas por el CNAD, las cuales pueden ser consultadas en la página electrónica www.cnad.edu.mx/pdf/reglamentocnad.

IPN

- Cuando el/la beneficiario/a incurra en alguna falta a la normativa institucional.

SEMS

- A petición de la dirección del plantel por causas plenamente justificadas como son: solicitud del alumno/a, expulsión del alumno/a del plantel, haber abandonado los estudios de educación media superior,

	<p>defunción, gozar de otro beneficio económico para el mismo fin otorgado por alguna dependencia de la administración pública centralizada. Esta cancelación deberá estar soportada con evidencia documental que acredite las causas de baja solicitadas por la dirección del plantel.</p> <p>- Por no exhibir a la SEMS, cuando le sean solicitados, los originales de los documentos que hubiere adjuntado a la solicitud de la beca, o bien los documentos que acrediten la veracidad de la información proporcionada en la encuesta socioeconómica. La baja de los/as alumnos/as será notificada a la CBSEMS a través del módulo de bajas del SIPOP.</p> <p>UAAN - Incumplir con lo establecido en la normatividad Universitaria.</p> <p>UAM - Incumplir con lo establecido en la Legislación Universitaria, los instructivos y los lineamientos internos de la UAM, los cuales podrán ser consultados en www.uam.mx"</p>				
--	--	--	--	--	--

Tipo de normatividad	Dice:	Problemas generados (causas y consecuencias)	Se recomienda decir:	Efectos esperados de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
ROP § 3.5	<p>"CINVESTAV - Cuando se detectase duplicidad del apoyo para el mismo concepto.</p> <p>SEMS - Cuando el/la beneficiario/a reciba dos o más becas para el mismo fin.</p> <p>UAM - Contar con otro beneficio económico para el mismo objeto de la beca."</p>	+ Las ROP son repetitivas y confusas	"Cuando se detectase duplicidad del apoyo para el mismo concepto."	+ Las ROP serán más claras + Aumentará el cumplimiento con la normatividad	No se identifican
ROP § 3.5	<p>"CONAFE - Cuando el/la beneficiario/a no se presente a cobrar la beca, en más de una ocasión, de acuerdo al calendario establecido para el CONAFE en el apartado de Derechos del numeral 3.5 de las presentes Reglas de Operación.</p> <p>SEMS - Cuando el/la beneficiario/a no recoja en un plazo máximo de 30 días naturales, contados a partir de la llegada de su medio de pago al plantel.</p> <p>UPN - Cuando el/la alumno/a no recoja su tarjeta de cobro en un plazo de 45 días</p>	+ Las ROP son repetitivas y confusas	"Cuando se detectase duplicidad del apoyo para el mismo concepto."	+ Las ROP serán más claras + Aumentará el cumplimiento con la normatividad	No se identifican

Tipo de normatividad	Dice:	Problemas generados (causas y consecuencias)	Se recomienda decir:	Efectos esperados de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
	naturales después de haber sido notificado/a del beneficio."				
ROP § 3.5	"SEMS - Cuando la cancelación esté propiciada por un error en el proceso de validación de continuidad o error de captura en el sistema de bajas por parte de las IEMS, la instancia ejecutora lo hará del conocimiento de las autoridades competentes para que realicen las investigaciones y ejecuten las sanciones correspondientes; asimismo se someterá a consideración del Comité Técnico de	+ Las ROP son poco claras + No hay sanciones establecidas para el caso de errores en la selección + Esta anotación específica para la SEMS es generalizable a todas las IE	"Cuando la cancelación haya sido propiciada por un error en el proceso de validación, de continuidad o error del proceso de selección. La instancia ejecutora lo hará del conocimiento del Comité Técnico de Becas para evaluar la situación, y dado que la causa es ajena al beneficiario(a) poner a su consideración la posibilidad de reincorporarlo(a) al padrón activo de beneficiarios."	+ Las ROP serán más claras + Aumentará el cumplimiento con la normatividad	No se identifican

Tipo de normatividad	Dice:	Problemas generados (causas y consecuencias)	Se recomienda decir:	Efectos esperados de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
	Becas la posibilidad de reincorporar al/a la alumno/a afectado/a al padrón activo de beneficiarios/as."				
Normatividad		+ El reglamento que norma las becas para docentes de la UPN se encuentra desactualizado	+ Actualizar el reglamento que norma las becas para docentes de la UPN	+ Mejor funcionamiento y transparencia del Programa	No se identifican

Anexo V. FODA

Análisis de fortalezas y debilidades

Este anexo enumera las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se detectaron a partir del trabajo de campo en los estados.

Para una mejor comprensión, el análisis se presenta ordenado según las áreas estratégicas a las que se refieren las características internas (fortalezas y debilidades). Estos dos apartados se subdividen entre sistemas informáticos, recursos humanos, gestión, planeación o diseño, normatividad y finanzas. De la misma forma, las características externas que afectan al Programa (oportunidades y amenazas) se subdividen de acuerdo a su origen en población, entorno institucional y entorno económico, geográfico y sociopolítico, aunque el último aparece solo como fuente de amenazas. En el Anexo 2 pueden consultarse las matrices en forma tabular.

- **Fortalezas**

Sistemas informáticos

- Procesos automatizados: Seis de las ocho IE observadas trabajan con sistemas informáticos que facilitan la estandarización y mejoran eficiencia de los procesos (CONAFE: SIIINAFE; CONALEP: SAE; Promajoven: SIP; CNBES: SUBES; CBSEMS: SIPOP/SIREC; DGRI: SABI).
- Bases de datos robustas con sistemas de manejo y consulta que permiten consultas o generar informes estadísticos actualizados y detallados.
- En algunas IE, los sistemas de registro de solicitudes delimitan para qué becas son elegibles los usuarios (Ejemplos: SUBES no permite al mismo usuario solicitar dos becas incompatibles; SAE de CONALEP solo activa opciones de becas para las que el usuario cumple los requisitos).

Recursos humanos

- Fuerte compromiso con la misión del Programa por parte de los operadores del Programa a nivel central y local, en particular en las IE especializadas (CNBES, CBSEMS, Promajoven, DGRI).
- En el ámbito estatal algunos operadores del Programa tienen muchos años de experiencia, desde los Programas predecesores (al contrario de las oficinas centrales de algunas IE).
- Personal eficiente y servicial de las IE centrales para la atención de usuarios.

Gestión

- Claridad y estandarización de los procesos se fortalece en las IE que preparan manuales o guías de operación sintéticos que condensan la información relevante para el caso específico (Ejemplos: manuales de CONAFE y guías de CBSEMS Y CNBES).
- La comunicación institucional (colectiva) de las IE centrales hacia los operadores locales es eficiente cuando se da por medios automatizados; se reciben en tiempo real oficios, circulares y avisos de las coordinaciones en las oficinas encargadas a nivel estatal (a través de los sistemas informáticos)
- Relación de estrecha colaboración entre IPES en algunos estados

Planeación / diseño del Programa

- Becas diseñadas para la población en condiciones de mayor vulnerabilidad adaptadas a sus situaciones (Ejemplos: la beca contra el abandono no tiene requisito de promedio, Promajoven acepta educación no escolarizada)
- Participación estatal en el financiamiento de las becas de manutención de educación superior.
- Capacidad de adaptación a la diversidad de condiciones en el campo (Ejemplos: flexibilizar Comités del Plantel; no exigir promedio en beca contra abandono; aceptar cartas bajo protesta para comprobar ingresos).

Normatividad

- Normatividad clara: Reglas de operación explícitas y claras que sirven para eliminar controversias y no dejan espacio para interpretar o negociar (certidumbre)

- En algunos estados, a nivel local se han firmado convenios con instituciones clave para la operación del Programa (Ejemplos: DGEI-INEA) que delimitan y definen la colaboración

Finanzas

- Sistemas de pago transparentes (Ejemplos: cadena de distribución de medios de pago de CBSEMS documentada paso por paso, pago en ventanilla, pólizas firmadas como comprobantes de entrega de cheques).
- El Programa está sujeto a auditorías contables frecuentes, lo que da transparencia al uso de los recursos

• Oportunidades

Población

- Aumento en la población potencial por crecimiento de la cobertura de EMS podría permitir que se expanda el Programa.
- Los municipios prioritarios donde no tiene presencia el PNB son oportunidades para expandir la cobertura del Programa (Ejemplo: Promajoven)

Entorno institucional

- Apoyo institucional en niveles más altos (Chiapas: convenio de Promajoven firmado por el gobernador como testigo)
- Estructura institucional de cada AEL cubre el estado entero y puede solicitarse apoyo logístico para hacer llegar pagos en regiones alejadas y puede asistir en la recepción de solicitudes
- Aumento de los porcentajes aprobados para de gastos de operación
-

• Debilidades

Sistemas informáticos

- No todos las plataformas informáticas funcionan con la misma eficiencia (SIP requiere una revisión y actualización; SIIINAFE se empezó a utilizar con características que

generaban ineficiencias y retrasaban mucho la captura, como se observó en el trabajo de campo)

- Saturación de los sistemas informáticos porque la infraestructura no corresponde al nivel de tráfico máximo de las plataformas
- Cambios de sistema y actualizaciones se hacen en períodos de alto tráfico.
- Se duplican procesos porque los operadores locales usan sistemas informáticos espejo para tener bases de datos de respaldo
- La penetración de las becas se ve afectada por la cobertura de Internet en cada región. Mientras más marginada la localidad, menos probable es que sus habitantes elegibles puedan registrar una solicitud

Recursos humanos

- Los funcionarios de SES y SEMS, los Programas más grandes, tienen contratos por honorarios, lo que puede causar alta rotación.
- Alta rotación de personal en el Programa y en las IPE colaboradoras dificulta la continuidad y causa nuevas necesidades de capacitación.
- En algunas oficinas encargadas, el personal es insuficiente o es nuevo y requiere mejor capacitación en los procesos del PNB (Problema: alta rotación de personal)
- Falta de capacitación oportuna sobre cambios en las ROP, especialmente cuando se introducen modificaciones sustantivas. Personal a nivel local tiene dudas sobre algunos procesos y no siempre reciben respuesta oportuna
- Recursos presupuestales insuficientes para organizar capacitaciones presenciales (en línea tienen menor costo pero también menor eficacia)
- Personal y/o infraestructura insuficiente en las oficinas centrales para cubrir la demanda de servicio a usuarios proveniente de todos los estados (Ejemplos: CNBES y CBSEMS).

Gestión

- No se sabe el grado de penetración de la convocatoria entre la población objetivo.
- No se tiene información sobre el grado en que las becas cumplen el objetivo de contribuir al acceso, permanencia y desarrollo.
- Cuellos de botella en la comunicación entre distintos niveles jerárquicos (Ejemplo: oficios entre directivos sobre cambios en la operación que no son socializados con operadores directos)

- Escasa inversión en material de difusión: aún para las IE que tienen gastos de operación para producir materiales promocionales, los recursos llegan demasiado tarde en el año y no siempre pueden usarse para el siguiente ejercicio (logos, etc.)
- Se deja la difusión en manos de los operadores locales, principalmente IPES y planteles de IEMS, que no tienen recursos propios para hacerla ni reciben recursos del Programa
- Fallas para coordinar canales de comunicación a distintos niveles para que los aspirantes y beneficiarios no reciban información contradictoria de diferentes actores del Programa.
- No se cuenta con presupuesto suficiente para difusión, por lo que la difusión de varias IE depende de personal estatal que no es de su institución o sobre quienes que no tienen control
- No hay una forma sistemática de hacer el seguimiento de usuarios
-

Planeación/diseño del Programa

- No se tiene información sobre el grado en que las becas cumplen el objetivo de contribuir al acceso, permanencia y desarrollo.
- Algunas becas no están conectadas con el objetivo buscado de manera lógica y directa (P.ej., las de estudiantes sobresalientes y personal académico).
- Baja cobertura de la población objetivo (por ejemplo, DGEI)
- Las poblaciones objetivo de las becas se traslapan y hay casos en que un mismo beneficiario puede ser candidato a dos becas del PNB con el mismo fin pero distintos montos (Ejemplo: SEMS vs. CONALEP).
- El proceso de solicitud depende en la mayoría de los casos de tener acceso a Internet y computadora
- Montos no actualizados (planeación)
- El Programa no contribuye a promover la transición entre niveles educativos porque no hay procesos de colaboración establecidos expresamente para fomentar la continuidad de apoyos (Ejemplos: CONAFE/Promajoven a CBSEMS/CONALEP, CBSEMS a CNBES)
- Cambios no planeados y no oportunos en las metas (Ejemplo: CONAFE en 2016 pidió aumentos de hasta 100% o más en diciembre)

- Para la calendarización de actividades que corresponden a las IPES y planteles, las IE no conocen o no se adaptan a los calendarios escolares diferentes
- No se tiene una buena manera de medir el nivel socioeconómico de los alumnos y es incierta la focalización que hace el Programa.

-

Normatividad

- La extensión de las ROP causa que no las lean y pocas IE tienen manuales o guías actualizadas y comprensivas.
- Incertidumbre sobre compatibilidades entre becas dentro del Programa y con otros Programas

Finanzas

- Retrasos en pagos y entrega de tarjetas sin fondos: falta oportunidad en la dispersión de recursos y esto genera costos para los beneficiarios (Ejemplos: viajes repetidos a localidad con banco)
- Retraso en recepción de medios de pago
- Las IE que reciben recursos a través de las secretarías de finanzas estatales tienen mayores retrasos y no pueden planear fechas de pago (en Promajoven causa que se hagan dos pagos en lugar de tres)
- Cuando el dinero público pasa por el estado, aplica la normatividad hacendaria estatal y se duplican los requisitos de informes financieros
- Procesos de reintegro engorrosos para estados que no cumplen metas
- Reducciones al presupuesto

Amenazas

Población

- La población objetivo con mayores necesidades es la de más difícil acceso
- La población con mayores necesidades no tiene acceso a Internet y está en desventaja cuando es la única forma de pedir una beca
- Incapacidad jurídica de los menores: no los atienden los bancos
- Movilidad de las y los beneficiarias por migración, desplazamientos por inseguridad o conflicto social, empleo, etc.

- Dificultad para comunicarse con la población objetivo (por infraestructura o por no conocer bien sus preferencias y comportamientos)
- Aumento en la población potencial por crecimiento de la cobertura de EMS reduce la cobertura del Programa dadas las reducciones o la ausencia de incrementos en el presupuesto
- Discriminación contra la población objetivo en los bancos por condición de ingreso u origen étnico
- Desinterés de los beneficiarios en participar para fortalecer el Programa (contraloría social).

Entorno institucional

- A nivel local se opera con personal de la AEL sin adscripción formal al Programa (potencial de aumentar rotación o escasez de recursos humanos.
- Poblaciones móviles (jornaleros y migrantes) o por inseguridad (crimen organizado, movimientos sociales)
- Cambios de gobierno
- Abuso del Programa para fines políticos
- Pérdida de confianza por parte de instituciones aliadas (DIF, INEA)
- Falta de colaboración para hacer confrontas con becas estatales
- Rotación y recortes de personal en instituciones aliadas
- Inseguridad laboral porque el Programa se opera con personal por honorarios y con licencia de otras áreas (AEL puede tener recortes de personal encargado del Programa o moverlo a su adscripción formal).
- Pocos recursos para gastos de operación y poco apoyo institucional estatal para viáticos o gastos de oficina
- Incumplimiento de los convenios por parte de los estados

Entorno económico, geográfico y sociopolítico

- Inseguridad (violencia por narcotráfico, asaltos a beneficiarios)
- Cobertura de Internet que reproduce los patrones de inequidad
- Poblaciones objetivo poco bancarizadas
- Cobertura bancaria escasa en áreas rurales

- Productos bancarios inadecuados para la población (también cuando ellos los eligen como en becas directas de la SES)
- Conflictos magisteriales
- Desastres naturales
- Dificultad o falta de coordinación y/o colaboración con las instituciones que administran otras becas (PROSPERA y en particular las estatales)

- **Estrategias**

Estrategias Fortalezas/Oportunidades

- • Aprovechar el compromiso de operadores para alcanzar a la población que no se ha alcanzado hasta ahora.
- • Aprovechar mejor el personal capacitado en atención a usuarios invirtiendo gastos de operación aumentados en infraestructura de comunicaciones en CNBES para.
- • Capitalizar del apoyo institucional de alto niveles para agilizar el flujo de recursos en los estados.

Estrategias Debilidad/Oportunidades

- Invertir gastos de operación aumentados en infraestructura de TI para ampliar la capacidad de los sistemas susceptibles a saturación estacional.
- • Capitalizar apoyo institucional de alto nivel para mejorar la seguridad laboral
- Aprovechar la estructura institucional de la AEL para reforzar la logística de distribución de medios de pago.

Estrategias Fortalezas/Amenazas

- • Reducir costos para la población que incurre gastos para usar Internet agilizando al máximo los sistemas de recepción de solicitudes (quitar preguntas de preferencias).
- • Capitalizar en apoyos de alto nivel para definir mecanismos jurídicos de presión sobre estados morosos (SES)

Estrategias Debilidades/Amenazas

- Explorar estrategias defensivas para reducir amenazas acentuadas por las debilidades del Programa.
-
- • Explorar formas de consolidación institucional para mejorar la seguridad laboral
-
- • Cabildeo legislativo para evitar recorte progresivo de los presupuestos.
-
- • En caso de conflictos magisteriales, incrementar flexibilidad a planteles en funciones.

1. MATRICES DE ANÁLISIS

	Fortalezas	Debilidades
INTERNAS	<p><u>Sistemas informáticos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Procesos automatizados: Las cinco IE observadas a nivel estatal trabajan con sistemas informáticos que facilitan la estandarización y mejoran eficiencia de los procesos (SIINAFE; SAE; SIP; SUBES; SIPOP/SIREC). • Bases de datos robustas con sistemas de manejo y consulta que permiten consultas o generar informes estadísticos actualizados y detallados. • Sistemas de registro de solicitudes selectivos (Ejemplos: SUBES no permite al mismo usuario solicitar dos becas incompatibles; SAE de CONALEP solo activa becas para las que el usuario cumple requisitos). <p><u>Recursos humanos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Fuerte compromiso de los operadores a nivel local con la misión del Programa. • Algunos operadores locales del Programa tienen muchos años de experiencia, desde los Programas predecesores. • Personal capacitado y servicial de las IE centrales para la atención de usuarios. <p><u>Gestión</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Claridad y estandarización de los procesos se fortalece en las IE que preparan manuales o guías de operación sintéticos que condensan la información relevante para el caso específico (Ejemplos: manuales de CONAFE y guías de CBSEMS Y CNBES). • La comunicación institucional (colectiva) de las IE centrales es eficiente cuando se da por medios automatizados; se reciben en tiempo real oficios, circulares y avisos de las coordinaciones en las oficinas encargadas a nivel estatal (a través de los sistemas informáticos) 	<p><u>Sistemas informáticos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • No todos las plataformas informáticas funcionan con la misma eficiencia (SIP requiere una revisión y actualización; SIINAFE se empezó a operar con errores de Programación). • Saturación de los sistemas informáticos porque la infraestructura no corresponde al nivel de tráfico máximo de las plataformas. • Cambios de sistema y actualizaciones en períodos de alto tráfico. • Se duplican procesos porque los operadores locales usan sistemas informáticos espejo para tener bases de datos de respaldo. • La penetración de las becas se ve afectada por la cobertura de Internet en cada región. Mientras más marginada la localidad, menos probable es que sus habitantes elegibles puedan registrar una solicitud. <p><u>Recursos humanos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Alta rotación de personal en el Programa y en las IPE colaboradoras. • Personal es insuficiente o es nuevo y requiere mejor capacitación en los procesos del PNB (Problema: alta rotación de personal) • Falta de capacitación oportuna sobre cambios en las ROP, cuando se introducen modificaciones sustantivas. • No se asignan recursos para organizar capacitaciones presenciales (en línea tienen menor costo pero también eficacia). • Personal y/o infraestructura insuficiente para el servicio a usuarios (Ejemplos: CNBES y CBSEMS.) <p><u>Gestión</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuellos de botella en la comunicación entre distintos niveles jerárquicos (Ejemplo: oficios entre directivos sobre cambios en la operación que no son socializados con operadores directos). • Escasa inversión en material de difusión: aún para las IE que tienen gastos de operación para producir materiales promocionales, los recursos llegan demasiado tarde en el año y no siempre pueden usarse para el siguiente ejercicio (logos, etc.). • Se deja la difusión en manos de los operadores locales,
* Las viñetas en negrillas muestran características identificadas tanto en las IE centrales como en los estados.		

INTERNAS	<p><u>Planeación / diseño del Programa</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Becas diseñadas para la población con mayor vulnerabilidad, adaptadas a sus situaciones (Ejemplos: no pedir promedio la de abandono, Promajoven acepta educación no escolarizada) <p><u>Normatividad</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Normatividad clara: Reglas de operación explícitas y claras eliminan controversias y no dejan espacio para a interpretar o negociar • En algunos estados, a nivel local se han firmado convenios con instituciones clave para la operación del Programa (Ejemplos: DGEI-INEA) que delimitan y definen la colaboración. <p><u>Finanzas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Sistemas de pago transparentes (Ejemplos: cadena de distribución de medios de pago de CBSEMS documentada paso por paso, pago en ventanilla, pólizas firmadas como comprobantes de cheques). • El Programa está sujeto a auditorías contables frecuentes, lo que da transparencia al uso de los recursos. • Capacidad de adaptación a la diversidad en el campo (Ejemplos: flexibilizar Comités del Plantel; no exigir promedio en beca contra abandono; aceptar cartas bajo protesta para comprobar ingresos). • Relación de estrecha colaboración entre IPES en algunos estados 	<p>Principalmente IPES y planteles de IEMS, que no tienen recursos propios para hacerla ni reciben recursos del Programa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fallas para coordinar canales de comunicación a distintos niveles para que los aspirantes y beneficiarios no reciban información contradictoria de diferentes actores del Programa. <p><u>Planeación/diseño del Programa</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Las poblaciones objetivo de las becas se traslapan y hay un mismo beneficiario puede ser cubierto por dos becas del PNB con el mismo fin pero distintos montos (Ejemplo: SEMS vs. CONALEP). • Montos no actualizados (planeación) • El Programa no contribuye a promover la transición entre niveles educativos porque no hay procesos de colaboración establecidos expresamente para fomentar la continuidad de apoyos (Ejemplos: CONAFE/Promajoven a CBSEMS/CONALEP, CBSEMS a CNBES) • Cambios repentinos y no oportunos en las metas (Ejemplo: CONAFE en 2016 pidió aumentos de hasta 100% o más en diciembre) • Para la calendarización de actividades que corresponden a las IPES y planteles, las IE no conocen o no se adaptan a los calendarios escolares diferentes. <p><u>Normatividad</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • La extensión de las ROP causa que no las lean y pocas IE tienen manuales o guías actualizadas y comprensivas. • Incertidumbre sobre compatibilidades entre becas (p.ej. CONAFE-PROSPERA) <p><u>Finanzas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Retrasos en pagos y entrega de tarjetas sin fondos: falta oportunidad en la dispersión de recursos y esto genera costos para los beneficiarios (Ejemplos: viajes repetidos a localidad con banco) • Retraso en recepción de medios de pago. • Las IE que reciben recursos a través de las secretarías de finanzas estatales tienen mayores retrasos y no pueden planear fechas de pago (Promajoven solo hace dos pagos en lugar de tres). • Cuando el dinero público pasa por el estado, aplica la normatividad hacendaria estatal y se duplican los requisitos de informes financieros. • Procesos engorrosos para reintegro cuando no se cumplen metas
-----------------	--	---

Externas	Oportunidades	Amenazas
	<u>Población</u> <ul style="list-style-type: none"> • Aumento en la población potencial por crecimiento de la cobertura de EMS • Municipios donde no tiene presencia el PNB dan oportunidad de expandir la cobertura del Programa a municipios prioritarios no atendidos (Ejemplo: Promajoven) <u>Entorno institucional</u> <ul style="list-style-type: none"> • Aumento de los porcentajes aprobados para de gastos de operación (ROP 2017) • Apoyo institucional en niveles más altos (Chiapas: convenio de Promajoven firmado por el gobernador como testigo. • Estructura institucional de cada AEL cubre el estado entero y puede solicitarse apoyo logístico para hacer llegar pagos a regiones alejadas y puede asistir en la recepción de solicitudes. 	<u>Población</u> <ul style="list-style-type: none"> • La población objetivo con mayores necesidades es la de más difícil acceso • La población con mayores necesidades no tiene acceso a Internet y está en desventaja cuando es la única forma de pedir una beca • Incapacidad jurídica de los menores: no los atienden los bancos • Movilidad de las y los beneficiarias por migración, desplazamientos por inseguridad o conflicto social, empleo, etc. • Dificultad para comunicarse con la población objetivo (por infraestructura o por no conocer bien sus preferencias y comportamientos) • Mayor cobertura de EMS aumenta la población objetivo • Discriminación a beneficiarios en bancos por condición de ingreso u origen étnico. • Desinterés participar para fortalecer el Programa (contraloría social). <u>Entorno institucional</u> <ul style="list-style-type: none"> • A nivel local se opera con personal de la AEL sin adscripción formal al Programa (potencial de aumentar rotación o escasez de recursos humanos. • Poblaciones móviles (jornaleros y migrantes) o por inseguridad (crimen organizado, movimientos sociales) • Cambios de gobierno • Abuso del Programa para fines políticos • Pérdida de confianza por parte de instituciones aliadas (DIF, INEA) • Falta colaboración para confrontas con becas estatales • Rotación y recortes de personal en aliados • Inseguridad laboral porque el Programa se opera con personal por honorarios y con licencia de otras áreas (AEL puede tener recortes de personal encargado del Programa o moverlo a su adscripción formal). • Pocos recursos para gastos de operación y poco apoyo institucional estatal para viáticos o gastos de oficina • Incumplimiento de los convenios por parte de los estados <u>Entorno económico, geográfico, social y política</u> <ul style="list-style-type: none"> • Inseguridad (violencia por narcotráfico, asaltos a beneficiarios) • Cobertura de Internet que reproduce los patrones de inequidad • Poblaciones objetivo poco bancarizadas • Cobertura bancaria escasa en áreas rurales • Productos bancarios inadecuados para la población (también cuando ellos los eligen como en becas directas de la SES)

* Las viñetas en negrillas muestran características identificadas tanto en las IE centrales como en los estados.

2. MATRIZ DE ESTRATEGIAS

	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> • Aprovechar el compromiso de operadores para alcanzar a la población que no se ha alcanzado hasta ahora. • Aprovechar mejor el personal capacitado en atención a usuarios invirtiendo gastos de operación aumentados en infraestructura de comunicaciones en CNBES para. • Capitalizar del apoyo institucional de alto niveles para agilizar el flujo de recursos en los estados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Invertir gastos de operación aumentados en infraestructura de TI para ampliar la capacidad de los sistemas susceptibles a saturación estacional. • Capitalizar apoyo institucional de alto nivel para mejorar la seguridad laboral <p>Aprovechar la estructura institucional de la AEL para reforzar la logística de distribución de medios de pago.</p>
Amenazas	<ul style="list-style-type: none"> • Reducir costos para la población que incurre gastos para usar Internet agilizando al máximo los sistemas de recepción de solicitudes (quitar preguntas de preferencias). • Capitalizar en apoyos de alto nivel para definir mecanismos jurídicos de presión sobre estados morosos (SES) 	<ul style="list-style-type: none"> • Explorar estrategias defensivas para reducir amenazas acentuadas por las debilidades del Programa. • Explorar formas de consolidación institucional para mejorar la seguridad laboral • Cabildeo legislativo para evitar recorte progresivo de los presupuestos. • En caso de conflictos magisteriales, incrementar flexibilidad a planteles en funciones.

Anexo VI. Recomendaciones al Programa Nacional de Becas

A) Consolidación

Proceso	Recomendación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Principales responsables de la implementación	Situación actual	Efectos potenciales esperados	Riesgos potenciales	Medio de verificación	Nivel de priorización *
Planeación	Limitar los objetivos del PNB a los de acceso, permanencia y conclusión	La viabilidad de esta recomendación depende de la disposición de la SHCP de crear Programas complementarios que sirvan como mecanismos para la entrega de apoyos que buscan el objetivo de superación académica de estudiantes y personal docente	SHCP, SEP, IE con la ayuda de DGICO y DGPPYEE	Actualmente se tienen objetivos tanto de acceso, permanencia y conclusión, como de superación, excelencia e investigación	Mayor impacto del Programa a través del tiempo al mejorar el ciclo de planeación, evaluación y ajustes programáticos una vez que se busque un solo objetivo	Becas para la superación y excelencia académica pueden quedar sin financiamiento si no se crea un nuevo Programa para esos objetivos	ROP, Lineamientos de las becas	Alto
Planeación	Limitar las poblaciones objetivo del PNB a estudiantes cuyas necesidades económicas impedirían el acceso, permanencia o conclusión, y considerar otras vulnerabilidades como factores de priorización y de financiamiento adicional	La viabilidad de esta recomendación depende de la disposición de la SHCP de crear Programas complementarios que sirvan como mecanismos para la entrega de apoyos que buscan el objetivo de superación académica de estudiantes y personal docente; y de la aceptación de las IE involucradas, pues existe un gran número de becas con el objetivo de superación	SHCP, SEP, IE y DGPPYEE	Actualmente las poblaciones objetivo del PNB incluyen tanto a estudiantes vulnerables por condiciones económicas, etnia, residencia, etc., como a estudiantes y docentes que podrían alcanzar un mayor grado de excelencia	Mayor impacto del Programa a través del tiempo al mejorar el ciclo de planeación, evaluación y ajustes programáticos una vez que se busque un solo objetivo	Becas para la superación y excelencia académica pueden quedar sin financiamiento si no se crea un nuevo Programa para esos objetivos	ROP, lineamientos de las becas	Alto
Planeación	Identificar, caracterizar y cuantificar las poblaciones potencial, objetivo y atendida de cada beca que otorga cada IE	La viabilidad de esta recomendación es alta, debido a que implica únicamente la dedicación del personal técnico de cada IE	IE incluyendo continuar las que ya lo hacen (SEMS y Conafe)	No se tienen caracterizadas y cuantificadas las poblaciones potencial, objetivo y atendida, por lo que no es posible distinguir grados de cobertura	Mayor facilidad para la planeación, seguimiento y evaluación del Programa	Ninguno identificado	Censos y encuestas de población, datos de la SEP	Alto

Proceso	Recomendación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Principales responsables de la implementación	Situación actual	Efectos potenciales esperados	Riesgos potenciales	Medio de verificación	Nivel de priorización *
Planeación	Reducir el número de modalidades de becas del PNB al mínimo necesario para resolver el problema de insuficiente acceso, permanencia o conclusión de estudios por motivos económicos. Se sugiere que esto se puede lograr con 3 becas básicas con montos diferenciados y crecientes por nivel educativo pero iguales para las diferentes instituciones: 1) beca de manutención para poblaciones vulnerables; 2) beca complemento para vulnerabilidades específicas; 3) beca para conclusión de estudios (que incluiría las becas de prácticas, servicio social, conclusión, titulación, etc.)	La viabilidad de esta recomendación es media. Algunas IE defenderán el esquema existente	SHCP, SEP, IE con la ayuda y mediación de DGICO	Actualmente las ROP listan 16 becas distribuidas en seis categorías de becas. Las becas específicas varían en sus contenidos entre las diferentes IE y en general no se observó que estas diferencias estuvieran respaldadas por evidencia relacionada con su mayor o menor efecto; parecen responder más a las prácticas existentes antes de la consolidación del Programa	Mayor facilidad de manejo administrativo y menores inequidades en el otorgamiento de los apoyos a los alumnos de diferentes sistemas educativos e, inclusive, dentro de la misma institución	Disminución del presupuesto del Programa	ROP	Alto
Planeación	Estandarizar y documentar en manuales, lineamientos y/o guías de operación todos los procesos operativos de las IE en oficinas centrales y entidades, especificando los actores responsables de cada actividad	Viabilidad mediana, que depende de la capacidad de las IE de designar tareas adicionales al personal existente	Áreas jurídicas, de comunicación social y de coordinación institucional de todas las IE	Los procesos no están documentados ni estandarizados dentro de la mayoría de las IE ni entre las diferentes IE. Algunos actores que colaboran con los procesos del PNB a nivel estatal y local no saben cuáles trámites y actividades específicas son responsabilidad suya y como llevarlas a cabo, pues las ROP tratan estos asuntos de manera general	El funcionamiento del Programa mejorará. Menor carga administrativa por disminución de errores y menor número de rechazados por causas administrativas	Ninguno identificado	Manuales, lineamientos o guías de operación	Medio
Planeación	Establecer nuevos convenios con los estados en los que se incluya a las secretarías de finanzas estatales como corresponsable para garantizar el cumplimiento de los compromisos presupuestales	Viabilidad alta. Depende de la coordinación de la SES y la DGAJ	SES, DGAJ, secretarías de finanzas estatales	Las secretarías de finanzas estatales suelen demorar la transferencia a las AEL de los recursos comprometidos por el estado. Además es común que el incumplimiento del compromiso presupuestal de las entidades	Mayor tiempo para la difusión de las convocatorias y recepción de solicitudes de las becas por convenio. Mayor cumplimiento de los compromisos estatales con las becas de manutención	Ninguno identificado	ROP Convenios y formatos de actualización	Alto

Proceso	Recomendación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Principales responsables de la implementación	Situación actual	Efectos potenciales esperados	Riesgos potenciales	Medio de verificación	Nivel de priorización *
Planeación	Hacer o contratar un estudio que 1) identifique y segmente más precisamente a las poblaciones objetivo que son más sensibles a permanecer en la escuela por los apoyos del Programa; 2) identifique el monto del apoyo que más probablemente causará la permanencia del beneficiario en el sistema educativo y en dado caso, si la sensibilidad de la respuesta depende de variables específicas	La viabilidad de esta recomendación es alta. Depende de la existencia de presupuesto para llevar a cabo el estudio	SEP-DGEP	El Programa no parece estar sustentado en información científica respecto a cuáles estudiantes son los que más probablemente permanecerán en la escuela con un apoyo monetario, ni cuál sería el nivel del apoyo que más fácilmente lograría ese propósito	Mayor costo-efectividad del Programa. Mejor focalización de los recursos en los estudiantes que necesitan los apoyos	Ninguno identificado	Estudio producido y aplicado; cambios en las ROP	Alto
Planeación	Establecer una beca para jóvenes embarazadas y madres jóvenes en EMS y ES, estableciendo como criterio de priorización la condición socioeconómica, en caso de que haya mayor demanda que becas disponibles	Viabilidad mediana; implica la creación de nuevas becas y la correspondiente asignación de presupuesto	SES SEMS, SEP, SHCP	Entre las causas más importantes de deserción de las mujeres en EMS y ES están el embarazo y la maternidad. Sin embargo, la única beca disponible para estos fines (Promajoven) es para niñas en primaria y secundaria	Menor deserción de jóvenes embarazadas y madres jóvenes	Disminución del presupuesto disponible para otras becas	ROP y convocatorias	Alto
Difusión	Mejorar el entendimiento de las ROP en los niveles estatales y locales a través de 1) la elaboración anual de un documento explicativo de los cambios realizados en las ROP y sus implicaciones para cada una de las becas que ofrece la IE; 2) una capacitación anual en línea organizada por cada IE dirigida a sus contrapartes estatales y locales; y 3) designación de una persona en el nivel central de cada IE para responder por e-mail o teléfono las dudas que tenga el personal estatal o local sobre las nuevas ROP	La viabilidad de esta recomendación depende de la capacidad de las IE de designar personal para estas tareas	Áreas jurídicas, de comunicación social y de coordinación institucional de todas las IE	Los responsables operativos de las becas no tienen con quién resolver dudas de las ROP. No hay socialización o discusión de las ROP ni de los cambios para el siguiente año. Esta recomendación prevalece desde la evaluación de diseño de 2014	Mayor acatamiento de las ROP	Ninguno identificado	ROP, Manual es de procedimientos específicos a cada beca	Alto
Difusión	Realizar estudios del grado de penetración de las convocatorias y de las becas que otorgan las IE entre la población objetivo y, dentro de esta, entre los que tienen mayor necesidad de apoyo	La viabilidad es alta, pues aun con un presupuesto pequeño se pueden llevar a cabo estudios en muestras de planteles de los subsistemas educativos	IE, especialmente SEMS, SES y DGRI	No existe información del grado de penetración de las convocatorias en la población objetivo y su correspondencia con la asignación de becas	Mayor penetración de las convocatorias en la población objetivo	Ninguno identificado	Cambios en la estrategia de difusión	Medio

Proceso	Recomendación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Principales responsables de la implementación	Situación actual	Efectos potenciales esperados	Riesgos potenciales	Medio de verificación	Nivel de priorización*
Difusión	Elaborar guías que recomienden estrategias que puede usar el personal directivo y docente en planteles y sistemas educativos para la difusión interna de las convocatorias, incluyendo la capacitación de los docentes, la comunicación salón por salón, la colocación de carteles, la consejería individual a alumnos con mayor necesidad de apoyo, la capacitación de alumnos para difundir mensajes básicos a jóvenes de la localidad que abandonaron la escuela recientemente, etc.	Viabilidad alta. Depende de la capacidad de las IE de designar personal para estas tareas	Áreas jurídicas, de comunicación social y de coordinación institucional de todas las IE, en particular SEB, SES y SEMS	Los niveles estatales y locales llevan a cabo actividades de difusión de acuerdo a su mejor entender y parecer. Un manual permitiría estandarizar las prácticas y extender el uso de buenas prácticas de difusión	Mayor número de solicitudes de la población objetivo	Ninguno identificado	Sistemas de información	Medio
Difusión	Difundir de manera extensiva la existencia del PNB y de las becas disponibles para estudiantes de bajos recursos entre los alumnos de tercer grado de telesecundarias, secundarias indígenas, servicios educativos del Conafe del nivel de secundaria, servicios educativos del INEA y otros sistemas abiertos de enseñanza. Utilizar para tal fin, de manera repetida, la señal de telesecundaria, al personal de salud y educación del Programa Prospera. Enviar por correo electrónico a todas las secundarias públicas un texto explicativo que pueda desplegarse en las escuelas, al igual que un mini manual para que los maestros de secundaria puedan asesorar a sus estudiantes sobre las oportunidades y sobre cómo llenar las solicitudes	Viabilidad alta. Requiere presupuesto y que las instancias de la SEP colaboren entre ellas, así como la colaboración del INEA, Conafe y Prospera	SEB, SEMS, SES y subsistemas en colaboración con autoridades de educación básica en las entidades posiblemente con coordinación de OSEMS	Actualmente no se hace difusión entre los estudiantes de tercero de secundaria, a pesar de que entre tercero de secundaria y primero de EMS, así como en el primer año de EMS, existe un abandono considerable	Menor tasa de deserción entre tercero de secundaria y primero de EMS, así como en primero de EMS y ES	Ninguno identificado	Sondeo de actividades de difusión realizadas	Medio
Difusión	Revisar los contenidos de las convocatorias de todas las becas de todas las IE a fin de que incluyan 1) los requisitos que deben cumplirse y los criterios de priorización; 2) las obligaciones que los beneficiados tendrían que cumplir; 3) la manera como se hará la selección; 4) la calendarización de actividades; 5) la liga en donde pueden obtener más información	Viabilidad alta. Requiere ajustar los textos de las convocatorias	Todas las IE	Muchas convocatorias tienen información incompleta	Menor número de solicitudes rechazadas	Ninguno identificado	Revisión de las convocatorias	Medio

Proceso	Recomendación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Principales responsables de la implementación	Situación actual	Efectos potenciales esperados	Riesgos potenciales	Medio de verificación	Nivel de priorización *
Difusión	Reforzar la difusión externa mediante convenios para que otras instituciones en contacto con el público objetivo refieran a candidatos y difundan las convocatorias a través de su infraestructura, como, por ejemplo, 1) a través de la señal de telebachilleratos, de los canales establecidos de los sistemas de educación abierta y a distancia, las radiodifusoras indígenas de la CDI y la radio y televisión públicas; 2) a través de los Programas de salud y educación del Programa Prospera y otros de la Secretaría de Desarrollo Social. En general, se recomienda revisar el inventario de Programas de desarrollo social de CONEVAL y proponer la colaboración con aquellos que tengan redes de promotores en contacto con jóvenes de la población objetivo, y otras instituciones como el IMJUVE, los institutos estatales de la mujer, etc.; 3) Difundir las convocatorias a través de redes sociales, pues es un medio barato que permite focalizar bien a la población objetivo	Viabilidad mediana, pues la elaboración de convenios suele ser laborioso y no siempre fructifica en acciones	SEMS Y SES	La difusión que no es electrónica se centra actualmente en los planteles. Se han elaborado convenios con algunas instituciones como la CDI y Programas como Prospera, pero de manera algo informal y sin proporcionar los materiales en que se deben de apoyar las acciones del personal de estos Programas	Mayor número de solicitudes de la población objetivo	Ninguno identificado	Convenios	Medio
Solicitud de apoyos	Que la SES revise la información en el SUBES a lo largo del período de recepción de solicitudes y envíe avisos a los solicitantes con documentación y datos incompletos de la necesidad de completar la solicitud para que sea evaluada; que la DGRI también dé avisos preventivos y elimine la práctica de que el personal corrija los datos inconsistentes en las solicitudes	Alta si se dedica personal para hacer una revisión previa al cierre de la convocatoria	SES y DGRI	No existe aviso del riesgo de rechazo en el momento en que todavía pueden hacerse correcciones; y muchos planteles no suben completa la información de sus alumnos. En la DGRI, el personal se sobrecarga de trabajo en el período de solicitudes por la necesidad de revisar las solicitudes y corregir las inconsistencias.	Disminución de rechazos por solicitudes incompletas o llenadas con errores	Ninguno identificado	Estadísticas de sistema	Medio
Solicitud de becas	Revisar los formatos de solicitud a fin de que incluyan la captura de información de todos los requisitos y criterios de priorización establecidos para la beca	Viabilidad alta. Depende de la modificación de los formatos para solicitud en los sistemas informáticos y formatos físicos de papel	Conafe	Algunos formatos, como, por ejemplo, los de la beca Acércate a Tu Escuela no incluyen campos para capturar requisitos e información para priorización, como condición indígena y migratoria	Menor número de solicitudes rechazadas por falta de documentos; menor carga administrativa y tiempo dedicado a los estudiantes	Ninguno identificado	ROP y formatos	Alto

Proceso	Recomendación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Principales responsables de la implementación	Situación actual	Efectos potenciales esperados	Riesgos potenciales	Medio de verificación	Nivel de priorización *
Solicitud de	Asegurar que el sistema de información Promajoven acepte la CURP de niñas nacidas en el extranjero hijas de mexicanos, que son mexicanas por nacimiento en términos del artículo 30 constitucional	La implementación implica únicamente la modificación del Sistema de Información Promajoven	SEB/DGEI	Aunque las ROP ya lo tienen contemplado, el Sistema de Información Promajoven no acepta el CURP de niñas mexicanas por nacimiento nacidas en el extranjero	La cobertura del Programa de la población potencial aumentará	Ninguno identificado	Sistema de información	Bajo
Solicitud de apoyos	Permitir que el alumno que no encuentra su registro en el SUBES capture su CURP y clave de plantel (o la elija de un menú) y que el sistema notifique automáticamente al plantel la obligación de subir la información	Viabilidad alta, pues depende de cambios en el sistema informático bajo control de la SES	SES (CNBES)	Para llenar solicitudes de la SES, es necesario que las IPES carguen la información de todos sus estudiantes en el SUBES. Sin embargo, no todas las IPES hacen esto. Algunas solamente cargan la información de los estudiantes que creen que van a solicitar la beca, con lo que algunos interesados no tienen acceso a las convocatorias	Mayor número de solicitudes de la población objetivo	Ninguno identificado	Sistema de información	Medio

Proceso	Recomendación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Principales responsables de la implementación	Situación actual	Efectos potenciales esperados	Riesgos potenciales	Medio de verificación	Nivel de priorización *
Solicitud de apoyos	Revisar los formatos de solicitud a fin de que 1) se requiera la mínima documentación posible y que no esté ya disponible en los planteles; 2) se evite solicitar información no indispensable y que no será usada; 3) que el lenguaje sea el más simple posible	Viabilidad alta que depende de la disponibilidad de las IE a cambiar sus formatos de solicitud	Todas las IE	Algunas becas solicitan información redundante, que no aplica a todos los individuos, o que es difícil de obtener, lo que aumenta la dificultad de completar exitosamente la solicitud. Por ejemplo, en Conafe se solicita información del padre y la madre, pero muchos solo tienen a la madre o a un tutor; se solicita cuando menos un número telefónico, que no todos tienen; la mayoría de las becas solicitan la dirección y entre qué calle y qué calle se encuentra, y no hay calles; se dan como opciones para definir a la viabilidad términos no mutuamente excluyentes; en la SEMS se hacen preguntas sobre la motivación para asistir a la escuela, que no agrega información y está afectada por el sesgo de deseabilidad social. Otras solicitudes omiten información relevante, como el ingreso por pensiones y rentas de los que declaran no trabajar. En las encuestas con aspirantes fue común que reportaran dificultades para entender preguntas y llenar las solicitudes	Menor número de solicitudes rechazadas por falta de documentos y llenado incorrecto; menor carga administrativa y tiempo dedicado a los estudiantes	Ninguno identificado	ROP, solicitudes, sistemas de información	Medio
Solicitud de apoyos	Elaborar y pre-probar con la población objetivo un instructivo para el llenado de las solicitudes que pueda ser consultado por el estudiante y los maestros que los apoyan durante el proceso de llenado de la solicitud, con ejemplos de errores; y entre las IE que ya cuentan con él, hacerlo más visible en la página web	Viabilidad alta que depende de la disponibilidad de tiempo del personal o de presupuesto adicional	IE con sistemas de registro de solicitudes en línea	Los estudiantes entrevistados reportaron dificultades en comprender las instrucciones de llenado; y poco conocimiento de los instructivos existentes	Menor número de solicitudes rechazadas por errores en el llenado	Ninguno identificado	Manual de operación	Alto

Proceso	Recomendación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Principales responsables de la implementación	Situación actual	Efectos potenciales esperados	Riesgos potenciales	Medio de verificación	Nivel de priorización *
Solicitud de apoyos	Disminuir la saturación y caídas de sistema mediante 1) ampliar el ancho de banda de los sistemas informáticos; 2) alargar el período del proceso de recepción de solicitudes; 3) establecer períodos de recepción de solicitudes por letra del apellido. Las mejoras pueden diseñarse a partir de la experiencia de convocatorias pasadas de cuántas solicitudes se reciben en la última semana	Viabilidad alta que depende de la disponibilidad presupuestal y cambio en las fechas de convocatorias	IE con sistemas de registro de solicitudes en línea	En fechas cercanas al cierre de las convocatorias se recibe un número de solicitudes que sobrepasa a la capacidad de los sistemas informáticos, lo que provoca lentitud y caídas del sistema, pérdida de información que ya han capturado los estudiantes y planteles o imposibilidad de ingresar a la página web, lo que impide a estudiantes completar y enviar sus solicitudes en tiempo y forma	Menor porcentaje de estudiantes elegibles que no logran someter su solicitud en tiempo y forma a través del sistema informático	Ampliar el período de convocatoria implica ajustar los calendarios. Algunos procesos pueden empalmarse	Sistemas de información	Medio

Proceso	Recomendación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Principales responsables de la implementación	Situación actual	Efectos potenciales esperados	Riesgos potenciales	Medio de verificación	Nivel de priorización *
Solicitud de apoyos	Fortalecer el análisis de las características de los solicitantes de las becas de abandono por postulación en la SEMS, cuyo fin es atender urgencias de alumnos en riesgo de deserción inminente, para evitar que sean usadas como un mecanismo para brindar becas a las solicitudes rechazadas en becas de registro. Para este fin, sería útil tener un catálogo del tipo de urgencias que pueden ser atendidas por las becas de abandono, y que al enviar el acta de comité en el SIREC, se codifiquen las necesidades de los alumnos postulados	Viabilidad alta, que depende únicamente de aclarar conceptos de motivos válidos para utilizar estas becas y de adaptar un mecanismo de codificación en el SIREC	SEMS	Los planteles de EMS no usan criterios homogéneos para postular a los estudiantes a las becas contra el abandono escolar. Algunos postulan estudiantes que se encuentran en riesgo inminente de deserción o para apoyar la reinserción de jóvenes que abandonaron sus estudios, como lo indican las ROP 2017. Sin embargo, en otros se postula a jóvenes cuya solicitud de una beca de registro fue rechazada, a pesar de cumplir con los requisitos, aun si no están en condiciones inminentes de abandono escolar, debido a que el comité percibe necesidad del apoyo económico, a que las becas de abandono tienen una mayor probabilidad de ser otorgadas que las becas para la continuación de estudios y a que el tiempo de respuesta es menor.	Mejor focalización de los recursos existentes en las poblaciones objetivo	Ninguno identificado	ROP	Media

Proceso	Recomendación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Principales responsables de la implementación	Situación actual	Efectos potenciales esperados	Riesgos potenciales	Medio de verificación	Nivel de priorización *
Solicitud de apoyos	Evaluar alternativas para adaptar el proceso de solicitud en planteles de muy difícil acceso, especialmente en localidades sin acceso a Internet, como, por ejemplo, un sistema parecido al de las solicitudes de becas de abandono de la SES, en el que el plantel registra en una sola acta del comité de becas a todos los solicitantes del plantel para cada corte; que los aspirantes llenen las solicitudes en papel y el encargado de becas del plantel las recolecte y derive hasta la oficina estatal, donde el coordinador de becas o figura similar las registra en el sistema informático. Otra alternativa sería organizar "excursiones de registro" en el que grupos de estudiantes, de preferencia acompañados por un docente que sirva de asesor, acudan a la localidad más cercana con un plantel con computadoras o sitio de Internet para registren sus solicitudes. La asesoría también podría ser brindada por el personal del plantel visitado	Viabilidad media, ya que podría implicar cambios en sistemas informáticos, tener personal que pueda absorber estas labores, permitir que un usuario único pueda registrar solicitudes de varios estudiantes y, en su caso, probablemente acordar el uso de las instalaciones y dar el acompañamiento en horas y días no hábiles	SEMS	El llenado de las solicitudes en línea es un reto económico y logístico para los estudiantes en localidades rurales apartadas y en planteles sin Internet (en donde se encuentra una parte importante de la población objetivo), por los costos de transportación y tiempo de cómputo. Además, muchos entrevistados reportaron tener problemas para entender las instrucciones de llenado de los formatos de solicitud	Mayor número de solicitudes completadas en tiempo y forma de la población objetivo con mayor necesidad económica	Que se desarrollen prácticas corruptas, donde el personal de los planteles solicite sobornos a los estudiantes para registrarlos, o ingrese al sistema estudiantes que no están registrados en el plantel. Para evitar esto, se requiere que la SEMS haga la selección	ROP	Medio
Selección de beneficiarios	Utilizar el Sistema Integral de Información de Padrones de Programas Gubernamentales (SIIPP-G) para la integración de los padrones de beneficiarios y para realizar la validación de que los solicitantes no reciben apoyos de otros Programas gubernamentales con objetivos similares, en conformidad con el Artículo 3, numeral VI; artículo 4-numeral IV y el artículo 7 del Decreto por el que se Crea el Sistema Integral de Padrones de Programas Gubernamentales publicado en el DO el 12 de enero de 2006; y/o acordar con Prospera y con Conacyt convenios para que realicen el cotejo de los padrones del PNB con sus bases de beneficiarios	Esta propuesta implica cumplir con la normatividad, pero se considera que tiene viabilidad media, porque requiere la coordinación entre varias instancias. Se debe establecer un sistema en consulta con la Secretaría de la Función Pública (SFP)	IE, SEP, SFP	Varias IE reportaron tener problemas para cotejar las solicitudes con los padrones de otros Programas de desarrollo social debido a falta de acceso a los padrones, falta de sistemas para hacer el cotejo, falta de capacitación del personal para hacer esta tarea y diferente temporalidad de la actualización de padrones	Mejor focalización de los recursos existentes en las poblaciones objetivo	Ninguno identificado	ROP	Alta

Proceso	Recomendación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Principales responsables de la implementación	Situación actual	Efectos potenciales esperados	Riesgos potenciales	Medio de verificación	Nivel de priorización *
Selección de beneficiarios	Desarrollar un algoritmo riguroso de medición de la condición socio-económica que haya sido probado empíricamente.	Viabilidad media. Depende de desarrollar el algoritmo, quizás con el apoyo de Prospera, las agencias que lo apoyan técnicamente o CONEVAL. También puede requerir modificar la información que captan las IE en las solicitudes	IE, en particular SEMS, SES	El principal problema en el proceso de selección de beneficiarios en las becas dirigidas a poblaciones vulnerables es que las IE no tienen mecanismos ni algoritmos rigurosos para evaluar la condición socio-económica, que debería de ser el criterio más importante para la selección de usuarios	Mejor focalización de los recursos existentes en las poblaciones objetivo y menor número de deserciones por contingencias catastróficas que causan el abandono	Las IE pueden no contar con toda la información requerida para la implementación del algoritmo Falta de transparencia en el proceso de selección	ROP	Alta
Selección de beneficiarios	Elaborar un manual para la validación que incluya ejemplos reales sobre errores que se cometen durante el proceso; y en el caso de las IE que ya cuentan con él, hacerlo más fácilmente disponible o visible en la página web	Implica elaborar un documento en conjunto para todas las IE o uno para cada una de ellas. El personal está saturado de trabajo	Promajoven, SES y SEMS	Falta apoyo para atender los errores de validación. Cada responsable de subir la información los atiende sin un protocolo que homologue la toma de decisiones	Disminuirá el tiempo dedicado a las funciones de validación, y mejorará el proceso de selección de beneficiarios	Ninguno identificado	Manual de operación	Bajo
Selección de beneficiarios	Agregar una opción en el SIPOP para solicitar una prórroga para estudiantes que estén actualizando su situación académica en el momento del cierre de la validación	Viabilidad media, ya que requiere cambios en el sistema informático y podría retrasar la selección definitiva de beneficiarios	SEMS	En algunos casos, los responsables de becas de los planteles de EMS no pueden hacer la validación y la validación de continuidad oportuna de los estudiantes de la SEMS que están regularizando su situación académica	Mayor continuidad, ya que permitirá que los estudiantes con problemas académicos, que tienen mayor riesgo de abandono, continúen siendo elegibles para la beca	Ninguno identificado	Sistema de información	Bajo
Selección de beneficiarios	Permitir a los responsables de becas en planteles en comunidades sin Internet poder reportar por teléfono o fax los resultados de la validación de solicitudes (si los alumnos cumplen o no con los requisitos académicos y de documentación)	La viabilidad depende de la capacidad del responsable de becas u otro personal de la IE en el estado de recibir la información telefónica y de registrarla en el sistema informático	SEMS	La validación que tienen que hacer los responsables de becas de los planteles educativos de EMS para las becas de la SEMS se dificulta en planteles que no cuentan con computadoras o acceso a Internet, pues tienen que desplazarse a donde estos se encuentran disponibles	La cobertura del Programa mejorará	Es susceptible a errores humanos en la transmisión de la información	ROP	Medio

Proceso	Recomendación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Principales responsables de la implementación	Situación actual	Efectos potenciales esperados	Riesgos potenciales	Medio de verificación	Nivel de priorización *
Distribución de bienes y servicios	Propiciar que en la firma del convenio entre la SEB y la AEL participe la Secretaría de Finanzas estatal; y que el convenio establezca el número de días posteriores a la recepción de los fondos que tiene la Secretaría de Finanzas para transferirlos a la AEL	Viabilidad alta. Implica tratar de asegurar un mayor compromiso de las secretarías de finanzas estatales para hacer las transferencias conforme a Programa	SEB y Gobierno de los estados	En febrero y marzo, la coordinación de Promajoven informa a la coordinación estatal la cantidad que dispondrá y cuándo se entregará la cantidad, la cual, en 2016 se repartió en tres ministraciones. Sin embargo, algunas secretarías de finanzas estatales no transfieren prontamente los recursos a las AEL, quienes no pueden entregar los recursos a los beneficiarios en las fechas publicadas	Mayor oportunidad en pago a usuarios y menores deserciones por falta de dinero	Ninguno identificado	Convenios	Medio

Proceso	Recomendación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Principales responsables de la implementación	Situación actual	Efectos potenciales esperados	Riesgos potenciales	Medio de verificación	Nivel de priorización *
Distribución de bienes y servicios	Continuar con el proceso de mejoramiento de la estrategia para la entrega y captura de paquetes de tarjetas en los planteles de la SEMS. Algunas alternativas son 1) establecer un sistema de rastreo y consulta que permita a los encargados de los planteles saber cuándo y a dónde llegarán los paquetes; 2) vincular la CURP de los beneficiarios a fin de que el responsable pueda saber si la tarjeta de un beneficiario en particular se encuentra en el paquete rastreado; 3) estableciendo un lector de código de barras que capture el número de guía de Oberthur en cada paquete; 4) revisando los procesos a fin de que la CBSEMS y Citi Banamex puedan identificar el lugar en que se retrasa la emisión y entrega de las tarjetas; y 5) cumplir con los calendarios en los que se debe notificar al alumno del otorgamiento de las becas de la CBSEMS y las fechas estimadas de la entrega de los medios de pago	Viabilidad media, ya que requiere la coordinación entre la SEMS, la institución financiera y múltiples actores estatales	SEMS en colaboración con la institución financiera, con sus OSEMS y los subsistemas en los estados	Aunque se reconocen mejoras, persisten dudas sobre el proceso de distribución de las tarjetas. Los responsables estatales no conocen la ruta que seguirá cada tarjeta hasta su plantel de destino, qué paquetes recibirán, cuáles están en tránsito, las fechas estimadas de recepción, ni cuáles tarjetas vienen en cada paquete (solo cuántas), por lo que no pueden informar a los beneficiarios cuándo recoger sus tarjetas. Los problemas son mayores en los subsistemas con un gran número de planteles y en planteles muy alejados en los que no es fácil ir a recoger paquetes. También se informa que algunas tarjetas, como las de las becas de abandono y la reposición de tarjetas, pueden llegar, cuando el alumno ya egresó del plantel. Finalmente, cuando la SEMS confirma la asignación de becas, estima incorrectamente cuánto tiempo tardará el beneficiario en recibir la tarjeta y pagos.	Menor número de devoluciones de tarjetas, mayor apego al calendario establecido, mayor oportunidad de entrega de las tarjetas y mayor satisfacción de los beneficiarios	Ninguno identificado	Manual de procedimientos y sistema informático	Alto

Proceso	Recomendación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Principales responsables de la implementación	Situación actual	Efectos potenciales esperados	Riesgos potenciales	Medio de verificación	Nivel de priorización *
Entrega de apoyos	Explorar medios alternativos de pago de las becas Promajoven y Acércate a tu Escuela, como Telecom, o el pago a través de cheques o tarjetas de ahorro que estén afiliados a esta institución. Otras alternativas mencionadas por los entrevistados incluyeron las tiendas de conveniencia como Oxxo, la tarjeta Saldazo, también de Oxxo y Banamex, que permite retirar en la caja de la tienda el pago; y las tiendas DICONSA	Viabilidad media, ya que requiere la coordinación entre la institución financiera y múltiples actores estatales, además de que las alternativas también tienen costos. Se requiere hacer un análisis de los costos para la IE y los beneficios para los beneficiarios	DGEI y Conafe	Los beneficiarios del Programa que residen en áreas rurales y en ciudades pequeñas y alejadas tienen dificultad para cobrar sus beneficios porque no hay sucursales o cajeros automáticos de los bancos en sus localidades. Esto provoca que se retrase su disposición de efectivo, y que tengan que incurrir en gastos de transporte, ingresos caídos y comisiones bancarias para poder cobrar. Por otra parte, las beneficiarias de Promajoven, por ser menores de edad, no pueden cambiar sus contrarrecibos y cheques directamente, a pesar de que las IE los hacen a su nombre. Tienen que pedir ayuda a un adulto (tutor, pareja, personal del plantel educativo) para que los acompañe a hacer el trámite, lo que puede provocar pérdida de autonomía sobre la forma de administrar y gastar sus beneficios	El alcance e impacto del Programa mejorarán	Las alternativas pueden resultar costosas	Manual de procedimientos	Alto
Monitoreo y evaluación	En IE que reciben mayor número de solicitudes que de becas otorgadas, establecer indicadores que comparen la permanencia y conclusión de estudiantes que reciben y no reciben la beca	La viabilidad depende de la capacidad de las IE de identificar a todos los solicitantes y que los planteles puedan proporcionar la información académica de los estudiantes	IE con mayor demanda que capacidad de cobertura	Actualmente no existe ningún tipo de información de impacto	En ausencia de una evaluación de impacto, y aceptando los sesgos de selección, los indicadores que compararan a los solicitantes aceptados y rechazados daría información relacionada con el grado en que la focalización y los apoyos son efectivos para alcanzar los objetivos del PNB	Ninguno identificado	Informes	Alto

Monitoreo y evaluación	Implementar las recomendaciones que se hicieron a la matriz de indicadores para resultados en la evaluación de diseño del PNB de 2014, incluyendo el cálculo de indicadores homogéneos que siguen el mismo método de cálculo	La viabilidad es mediana, porque implica en muchos casos que las instituciones cambien sus sistemas de información	Todas las IE y DGPPYPPEE	Las instituciones reportan los indicadores de la MIR calculados de manera diferente y los indicadores, especialmente los de permanencia, carecen de cualquier utilidad para el manejo de PNB o la información al público	Disponibilidad de mejor información para evaluar el impacto del Programa	Ninguno identificado	MIR y fichas técnicas	Alto
------------------------	--	--	--------------------------	--	--	----------------------	-----------------------	------

Proceso	Recomendación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Principales responsables de la implementación	Situación actual	Efectos potenciales esperados	Riesgos potenciales	Medio de verificación	Nivel de priorización *
Monitoreo y evaluación	Desarrollar un manual de uso de los indicadores de evaluación institucionales para la toma de decisiones, capacitar al personal en su uso y establecer mecanismos institucionales de discusión de resultados, elaboración y seguimiento de recomendaciones	Viabilidad mediana; depende de la identificación de consultores que apoyen la tarea, de que exista presupuesto para ello o que el personal de las instancias responsables de los procesos de evaluación y control desarrollen el manual	IE, DGICO con la colaboración de DGPPYPEE	Aunque se generan informes de evaluación, no es claro que se usen para mejorar los Programas y se aprenda de las experiencias	El funcionamiento del Programa mejorará	Ninguno identificado	Existencia de manual	Alto
Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de procesos	Diseñar estrategias para que, en caso de cambios de plantel, los encargados de becas de las escuelas de origen y destino de los alumnos que cambian de plantel puedan incluirlos en el proceso de validación y no pierdan la beca como consecuencia del tránsito entre escuelas	Implica informar y recordar a los estudiantes que cambian de plantel de los trámites que deben llevar a cabo en el sistema informático y en las escuelas de origen y destino, y que estas informen y registren la información oportunamente. Puede implicar también dar mayor acceso a los registros de los beneficiarios en los sistemas de información	SEMS y DGEI	Las escuelas de origen y destino de los beneficiarios que cambian de plantel educativo a lo largo del ciclo escolar, especialmente debido a trabajo temporal en zonas agrícolas, violencia o cambios de pareja, pueden no comunicar la baja y alta del beneficiario, con lo que éste pierde la beca	Menor número de bajas del Programa, lo que podría ayudar a disminuir la deserción escolar	Ninguno identificado	Sistema de información	Medio
Contraloría social y satisfacción de usuarios	Fortalecer el proceso de capacitación de los comités de contraloría social involucrando y capacitando a miembros seleccionados del personal docente y académico que repliquen la capacitación y que participen como guías del proceso	Depende de la disponibilidad de tiempo del personal docente	IE con la colaboración y asesoría de SFP	Las IE que hicieron capacitación sobre el proceso de instalación y manejo de los comités de contraloría social la hicieron por vía electrónica y no en todos los planteles tenían tan buena recepción, además de que los alumnos se distraen mucho en las capacitaciones vía Internet y se quedan con muchas dudas. En muchos lugares sin buena señal de Internet solo se enviaron indicaciones por escrito a quienes	Mayor cumplimiento de las ROP. Mayor transparencia en el manejo de los recursos y mayor atención a los problemas reportados.	Ninguno identificado	ROP	Medio

				operan el Programa en los planteles				
--	--	--	--	--	--	--	--	--

Proceso	Recomendación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Principales responsables de la implementación	Situación actual	Efectos potenciales esperados	Riesgos potenciales	Medio de verificación	Nivel de priorización *
Contraloría social y satisfacción de beneficiarios	Establecer incentivos para la participación de los estudiantes en los comités de contraloría social, como por ejemplo: puntos adicionales por participación en las calificaciones de materias afines; valor de la participación en la priorización del estudiante en los procesos de renovación de la beca; aumentar el rango de las decisiones que pueden tomar y el tipo de instancias directivas en las que pueden participar los miembros; dotar un presupuesto para implementación de decisiones del comité; ofrecer cursos para desarrollar nuevas habilidades y que permitan la participación en concursos de financiamientos aportados por la iniciativa privada para establecer negocios, etc.	La viabilidad depende de lograr desarrollar incentivos y que estos sean aceptados por las escuelas	IE colaboración y asesoría de SFP	En los planteles visitados se reportó que los beneficiarios del PNB no tienen interés en participar en los comités de contraloría social. Los planteles han tratado de resolver esta situación dejando que los maestros designen a los participantes o eligiendo a los beneficiarios con mejores promedios para formar parte del comité, pero de cualquier manera dejan de asistir a las reuniones	Mayor cumplimiento de las ROP. Mayor transparencia en el manejo de los recursos y mayor atención a los problemas reportados	Ninguno identificado	ROP	Medio
Monitoreo y evaluación	Recopilar sistemáticamente y procesar estadísticas de rechazo de solicitudes por tipo de beca, características de los solicitantes y motivo de rechazo para identificar sesgos sistemáticos de selección y demanda no cubierta	Viabilidad mediana, pues depende en muchas IE de la modificación de los sistemas informáticos y de las capacidades estadísticas del personal	Todas las IE con la colaboración y asesoría de DGPYEE	No se recopilan y analizan estadísticas de rechazo, que son un componente crucial para entender la efectividad del Programa	Mejor focalización de los recursos existentes en las poblaciones objetivo	Ninguno identificado	Informes	Alto
Monitoreo y evaluación	Diseñar e implementar un mecanismo para el seguimiento sistemático de mejoras a nivel estatal	Viabilidad baja, debido a que los estados tienen poco personal que tiene insuficiente capacitación para implementar la tarea, por lo que implicaría en dado caso el apoyo del nivel central, que no tiene los recursos para llevar las actividades a nivel estatal	IE y equipos estatales de las IE	No existe un mecanismo para el seguimiento sistemático de mejoras a nivel estatal	La mejora continua del Programa prevalecerá	Ninguno identificado	Sistema de seguimiento	Medio

*El nivel de priorización Alto, Medio o Bajo, se estimará considerando la mejora en la operación del Programa, la viabilidad de la implementación de la recomendación, así como el efecto potencial que esto pueda tener el alcance del objetivo del Programa.

Anexo VII. Propuesta de indicadores de procesos para el Programa Nacional de Becas

Propuesta de indicadores de procesos para el Programa Nacional de Becas				
Proceso	Producto	Indicador por IE	Método de cálculo y unidad de medida	Método de agregación para monitoreo del programa
1. Planeación	Metas actualizadas establecidas para las diferentes becas en cada IE	Porcentaje de becas ofrecidas por la IE que cuentan con metas actualizadas del número de beneficiarios	(Número de becas ofrecidas por la IE con metas actualizadas del número de beneficiarios al último presupuesto disponible / # de becas que ofrece la IE) X 100	$(\sum \text{número de becas ofrecidas por cada IE con metas actualizadas} / \sum \text{metas ofrecidas por cada IE}) \times 100$
2. Difusión	Público objetivo informado por las convocatorias a las diferentes becas	Porcentaje de público objetivo que es informado sobre las becas que ofrecen las IE a través de las convocatorias	(Sumatoria de número de visitas únicas (VU) a las convocatorias de las diferentes becas que ofrece la IE en la página web y del número de e-mails (em) al público objetivo de las becas / sumatoria del tamaño del público objetivo de las diferentes becas que ofrece la IE) X 100	(Sumatoria del número de VU y em de las diferentes IE/sumatoria del tamaño de los públicos objetivo de las diferentes IE) X 100
3. Solicitud de apoyos	Solicitudes que cumplen con los requisitos en tiempo y forma recibidas	Porcentaje del total de solicitudes que cumplen en tiempo y forma con los requisitos Número promedio de solicitudes recibidas por meta de beneficiarios	(sumatoria del # de solicitudes recibidas para las diferentes becas que cumplen en tiempo y forma con los requisitos / sumatoria del total de solicitudes recibidas para las diferentes becas) X 100 (Sumatoria del número de solicitudes recibidas para las diferentes becas de la IE/ Sumatoria de las metas de beneficiarios de las diferentes becas de la IE)	(Sumatoria del número de solicitudes recibidas para las diferentes becas que ofrecen las diferentes IE que cumplen en tiempo y forma con los requisitos / Sumatoria del total de solicitudes recibidas por las diferentes IE para las diferentes becas) X 100 (Sumatoria del número de solicitudes recibidas para las diferentes becas recibidas por las diferentes IE/ Sumatoria de las metas de beneficiarios de las diferentes becas de las diferentes IE)
4. Selección de beneficiarios	Padrón de beneficiarios publicado	Porcentaje de las becas de cada IE cuyo padrón de beneficiarios es publicado por la IE	(Número de becas de cada IE con padrón de beneficiarios publicado en la fecha prevista / Número total de becas ofrecidas por la IE) *100	(Sumatoria del número de becas de cada IE con padrón de beneficiarios publicado en la fecha prevista / Sumatoria del número de becas ofrecidas por las distintas IE) *100

Propuesta de indicadores de procesos para el Programa Nacional de Becas

Proceso	Producto	Indicador por IE	Método de cálculo y unidad de medida	Método de agregación para monitoreo del programa
		conforme al calendario programado.		
5. Distribución y entrega de apoyos	Apoyos transferidos y entregados a los beneficiarios	Porcentaje de pagos realizados a beneficiarios conforme a programa	(Sumatoria del número de pagos hechos a beneficiarios de las diferentes becas hechos durante el período conforme a programa calendarizado / Sumatoria de pagos programados calendarizados a beneficiarios de las diferentes becas durante el período) X 100	(Sumatoria del número de pagos de las diferentes IE hechos a beneficiarios de las diferentes becas hechos durante el período conforme a programa calendarizado / Sumatoria de pagos programados calendarizados de las diferentes IE a beneficiarios de las diferentes becas durante el período) X 100
6. Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	Padrón actualizado	Porcentaje de becas de la IE con mecanismos de actualización del padrón de beneficiarios	(Sumatoria de becas que ofrece la IE con mecanismos de actualización del padrón de beneficiarios / Sumatoria del total de becas que ofrece la IE) X 100	(Sumatoria de las becas que ofrecen las diferentes IE con mecanismos de actualización del padrón de beneficiarios / Sumatoria del total de becas que ofrecen las diferentes IE) X 100
7. Contraloría social	Actas de los comités de contraloría social	Porcentaje de cumplimiento de la meta de comités operando	(Número de comités operando* / meta del número de comités operando*) *Comité operando = comité que registra cuando menos un acta de sesión durante el período del reporte	(Sumatoria del número de comités operando* de las diferentes IE / Sumatoria de la meta del número de comités operando* de las diferentes IE)
8. Monitoreo y evaluación	Reportes físico-financieros	Porcentajes de IE que entregan reportes físico-financieros conforme a programa Porcentaje de IE que entregan avance de indicadores de la MIR conforme a lo programado		(Número de IE que entregan reportes financieros conforme al calendario establecido/Número de IE en el PNB) X 100 (Número de IE que entregan avance de indicadores de la MIR conforme a lo programado/Número de IE que participan en el PNB) X 100

Anexo VIII. Instrumentos de recolección de información

Evaluación de procesos del Programa Nacional de Becas

GUÍA ESQUEMÁTICA PARA ENTREVISTAS SEMI-ESTRUCTURADAS

Informante: _____

Institución: Tel. _____

Fecha y hora: 0/2017 _____

1. ROP
2. ¿Qué hacen para operar estas becas en su institución? ¿Quién hace cada cosa?
R:
3. ¿Qué se hace para la planeación (1)?
R:
4. ¿Qué se hace para la difusión (2)?
R:
5. ¿Cómo reciben las solicitudes (3)?
R:
6. ¿Cómo se procede para la validación de las solicitudes (4)?
R:
7. ¿Cómo/quién hace las listas de prelación y priorización (5)? ¿Qué diferencia hay?
R:
8. ¿Qué órgano en qué institución hace la selección final de los beneficiarios (6)?
R:
9. ¿Quién y cómo notifican a los beneficiarios (7)?
R:
10. ¿Qué institución recibe fondos y hace la dispersión de recursos (8)? ¿Cómo?
R:
11. ¿Qué se hace para el monitoreo y seguimiento a beneficiarios (Macro)?
R:
12. ¿Qué instrumentos de contraloría social están a la disposición de la población objetivo y beneficiarios? (Macro)
R:
13. ¿Cuáles son los principales FORTALEZAS del Programa en cuestión de procesos?
R:
14. ¿Cuáles son los principales DEBILIDADES del Programa en cuestión de procesos?
R:
15. ¿Cuáles son los principales AMENAZAS del Programa en cuestión de procesos?
R:
16. ¿Cuáles son los principales OPORTUNIDADES del Programa en cuestión de procesos?
R:

Extracto de guías temáticas para los responsables de cada proceso

Informante: _____

Institución: _____

Fecha y hora: _____

1. En qué etapas de la operación del PNB participa (marcarlas)

- Qué hace
- Con quienes se tiene que coordinar para realizar sus tareas
- Qué problemas tiene
- Recomendaciones

R:

2. Planeación

- a) Etapas
- b) Qué factores consideran (crecimiento de la población objetivo, inflación, etc.)
- c) Calendario
- d) Actores/responsables
- e) Productos y documentación
- f) Datos, metas e indicadores
- g) Lo que se puede mejorar (problemas)
- h) Buenas prácticas y recomendaciones

R:

3. Difusión (convocatoria)

- a) Calendario
- b) Actividades
- c) Actores/responsables
- d) Medios utilizados
- e) Cuánto tiempo antes del inicio del envío de las solicitudes se hace
- f) Presupuesto
- g) Lo que se puede mejorar (problemas)
- h) Buenas prácticas y recomendaciones

R:

4. Solicitudes

- a) Cómo las presentan
- b) Plazos de apertura y fechas límite
- c) Cómo las reciben
- d) Cómo las procesan (paso por paso y quien los hace)
- e) Datos y documentación necesaria
- f) Manejo de datos
- g) Sinergias con otros procesos
- h) Qué apoyo se brinda
- i) Lo que se puede mejorar (problemas)
- j) Buenas prácticas y recomendaciones

R:

5. Prelación, priorización y selección

- a) Cómo se hace (paso por paso y quién los hace)

- b) Calendario
- c) Número 2014, 2015, 2016 (¿más o menos de las que esperaban?)
- d) Validación de datos
- e) Confronta paso por paso (con quiénes, cómo, qué bases, métodos)
- f) ¿Quién es parte del comité de becas (si existe)?
- g) Procesos para duplicados
- h) Documentación del proceso
- i) Lo que se puede mejorar (problemas)
- j) Buenas prácticas y recomendaciones

R:

6. Verificación y fuentes presupuestales (disponibilidad y manejo de recursos)

- a) ¿Cofinanciamiento con estados, con otras instancias (SEDESOL; SEDENA)?
- b) Cómo se hace (paso por paso y quién los hace)
- c) ¿Quién lo hace?
- d) Documentación del proceso
- e) Lo que se puede mejorar (problemas)
- f) Buenas prácticas y recomendaciones

R:

7. Distribución de apoyos

- a) Paso por paso
- b) Conformación del patrón final
- c) Notificación de aceptación/rechazo
- d) Procedimientos financieros y selección de instituciones
- e) Normatividad (DOF1 12/01/06)
- f) Documentación del proceso
- g) Lo que se puede mejorar (problemas)
- h) Buenas prácticas y recomendaciones

R:

8. Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de fondos

- a) Altas, bajas, cancelaciones, suspensiones, reintegros.
- b) ¿Se puede perder y luego recuperar una beca?
- c) ¿Quién, cómo, cuándo y por qué?
- d) Paso por paso y quién los hace
- e) Documentación del proceso
- f) Lo que se puede mejorar (problemas)
- g) Buenas prácticas y recomendaciones

R:

9. Monitoreo interno y contraloría social

- a) Qué se hace
- b) Qué reportes se deben entregar, quién los hace y a quién se entregan
- c) Qué problemas tienen para recabar y procesar la información para los reportes

R:

EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL PROGRAMA NACIONAL DE BECAS 2016

**Guía de entrevista semiestructurada para los coordinadores regionales y LEC y los
trabajadores en planteles educativos donde se dan becas de CONAFE**

Entidad: _____
Municipio: _____
Tipo de localidad: ___ Rural ___ Urbana
Nombre del entrevistado: _____
Puesto: _____
Institución: _____
Nombre de plantel: _____

I. PRESENTACIÓN

❖ Saludo

Buenos días, trabajo para Investigación en Salud y Demografía (Insad). El Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social nos ha pedido realizar una Evaluación de Procesos del Programa Nacional de Becas y nos gustaría preguntarle sobre las actividades en las que usted o el personal de su área participan para la operación de las becas otorgadas por el PNB.

La entrevista durará aproximadamente de una a dos horas.

❖ Solicitar la firma del consentimiento informado

II. CARACTERÍSTICAS

1. Nivel educativo (Marque sólo uno)

- a) Primaria
- b) Secundaria
- c) Otro, especificar _____

2. Modelo educativo: (Marque sólo uno)

- a) Primaria comunitaria
- b) Escuela primaria regular
- c) Secundaria comunitaria
- d) Escuela secundaria regular
- e) Telesecundaria
- f) Secundaria abierta
- g) Otro, especificar _____

III. PARTICIPACIÓN EN LAS ACTIVIDADES DE CONAFE

3. ¿En cuál de los siguientes procesos de la beca CONAFE participa usted? (Marque las que correspondan)

- a) Difusión de la convocatoria
- b) Asesoría en el llenado de la solicitud de becas
- c) Verificación de la información presentada en las solicitudes
- d) Selección de beneficiarios
- e) Notificación de los resultados de la convocatoria
- f) Firma de convenio de los beneficiarios
- g) Entrega de pagos a los beneficiarios (incluyendo notificación de la fecha de pago) ¿Con qué medio de pago? _____
- h) Atención a los beneficiarios y solicitantes
- i) Seguimiento de los beneficiarios
- j) Otra, especifique: _____

4. ¿Cómo se decidió en qué actividades de la beca ATE iba a participar usted? (Marque las que correspondan)

- a) Está en las ROP
- b) Personal estatal de CONAFE le pidió que colaborara con todas esas actividades del Programa
- c) Personal estatal de CONAFE le pidió que colaborara con algunas de esas actividades del Programa
- d) Él/Ella se dio cuenta que hacía falta realizar ciertas actividades adicionales para la beca Acércate a tu escuela (BATE) en la comunidad
- e) Otra, especifique: _____

¿Alguna vez ha recibido capacitación de la Beca Acércate a Tu Escuela (BATE)?

- a) Sí
- b) No

5. ¿Tiene toda la información de BATE necesaria para realizar las actividades que lleva a cabo?

- a) Sí (*→pase a sección IV*)
- b) No

6. ¿Sobre qué temas de BATE requiere más información? (Marque todas las que correspondan)

- a) A quién está dirigida la beca (requisitos)
- b) Criterios de priorización
- c) Proceso de la convocatoria
- d) Monto de la beca
- e) Periodicidad de los pagos
- f) Plazos de la convocatoria
- g) Cómo se llena la solicitud
- h) A quién se entrega la solicitud
- i) Información y documentos que se requieren para la solicitud
- j) Proceso de selección
- k) Cómo se notifica a los beneficiarios
- l) Cuándo se notifica a los beneficiarios
- m) Cuándo se paga a los beneficiarios
- n) Cómo se paga a los beneficiarios
- o) Motivos de cancelación/suspensión
- p) Otro tema, especificar _____

IV. DIFUSIÓN DE LA CONVOCATORIA

(Hacer este bloque de preguntas si en la pregunta 3 el entrevistado señaló que participa en la difusión de la convocatoria)

1. ¿Qué hace usted para difundir la convocatoria de BATE? (Marque todas las que correspondan)

- a) Pega carteles de BATE en su plantel
- b) Pega carteles de BATE en otros lugares de la comunidad
- c) Reparte folletos de BATE en las oficinas de la institución donde trabaja
- d) Reparte folletos de BATE en otras partes de la comunidad
- e) Hace pláticas para informar a sus estudiantes de la beca
- f) Identifica a quienes cree que podrían beneficiarse de la beca y les informa de BATE
- g) Otras actividades, especificar _____

2. ¿Qué apoyos recibe del coordinador regional o del delegado estatal de CONAFE para el proceso de difusión de la convocatoria? (Marque todas las que correspondan)

Para cada apoyo mencionado, pregunte, ¿Quién le da ese apoyo?

Apoyo	Quién le da ese apoyo
a) No le dan ningún apoyo	
b) Le dan carteles informativos	<input type="checkbox"/> Deleg estatal <input type="checkbox"/> Coord regional <input type="checkbox"/> Otra persona _____
c) Le dan folletos informativos	<input type="checkbox"/> Deleg estatal <input type="checkbox"/> Coord regional <input type="checkbox"/> Otra persona _____
d) Resuelven sus dudas sobre la difusión de la convocatoria	<input type="checkbox"/> Deleg estatal <input type="checkbox"/> Coord regional <input type="checkbox"/> Otra persona _____
e) Resuelven sus dudas sobre la convocatoria	<input type="checkbox"/> Deleg estatal <input type="checkbox"/> Coord regional <input type="checkbox"/> Otra persona _____
f) Otros apoyos, especificar	<input type="checkbox"/> Deleg estatal <input type="checkbox"/> Coord regional <input type="checkbox"/> Otra persona _____
g) Otros apoyos, especificar	<input type="checkbox"/> Deleg estatal <input type="checkbox"/> Coord regional <input type="checkbox"/> Otra persona _____
h) Otros apoyos, especificar	<input type="checkbox"/> Deleg estatal <input type="checkbox"/> Coord regional <input type="checkbox"/> Otra persona _____

3. ¿Qué problemas tiene para realizar las actividades de difusión de la convocatoria de BATE? (Marque todas las que correspondan)

- a) BATE no le da materiales informativos
- b) Él/Ella no tiene recursos para hacer materiales informativos
- c) En su comunidad/plantel no hay muchos niños que pudieran beneficiarse de BATE
- d) No sabe cómo identificar a quiénes se dirige el Programa
- e) No tiene suficiente información para poder hablar sobre BATE
- f) No tiene problemas
- g) Otros problemas, especificar _____

4. ¿Qué recomendaciones daría usted para facilitar la difusión de la convocatoria de BATE? (No lea las respuestas. Marque todas las que correspondan o apunte si son diferentes.)

(Si no responde espontáneamente algunas opciones, insista diciendo (“Le voy a decir algunas actividades que podrían ayudar a... por favor dígame si cree que éstas podrían servir o no”). Por favor marque de forma distinta las recomendaciones espontáneas y las inducidas)

- a) Que se le capacite en la forma de promoción
- b) Que se organicen reuniones informativas en varias organizaciones de la localidad
¿Cuáles organizaciones podrían participar? _____
- c) Otras recomendaciones, especificar _____

V. PROCESO DE SOLICITUD

(Hacer este bloque de preguntas si en la pregunta 3 el entrevistado señaló que participa en el proceso de solicitud)

5. ¿Qué hace usted para ayudar a las solicitantes a llenar las solicitudes de la beca BATE?

(No lea las respuestas. Marque todas las que correspondan o apunte si son diferentes.)

(Si no responde espontáneamente algunas opciones, insista diciendo (“Le voy a decir algunas actividades que podrían ayudar a... por favor dígame si cree que éstas podrían servir o no”). Por favor marque de forma distinta las recomendaciones espontáneas y las inducidas)

- a) Imprime los formatos y se los entrega a quienes están interesadas
- b) Tiene formatos que ya recibe impresos y se los entrega a quienes están interesadas
- c) Ayuda a las solicitantes a llenar los formatos
- d) Recolecta las solicitudes de las jóvenes de su plantel
- e) Lleva las solicitudes de las jóvenes de su plantel al encargado de BATE
- f) Alguna otra actividad relacionada con las solicitudes:

6. ¿Qué apoyos recibe de BATE para el proceso de llenado de las solicitudes? (Marque todas las que correspondan)

Apoyo	Quién le da ese apoyo
a) No le dan ningún apoyo	
b) Le entregan solicitudes ya impresas	<input type="checkbox"/> Deleg estatal <input type="checkbox"/> Coord regional <input type="checkbox"/> Otra persona _____
c) Le dieron un manual con instrucciones	<input type="checkbox"/> Deleg estatal <input type="checkbox"/> Coord regional <input type="checkbox"/> Otra persona _____
d) Lo capacitan para llenar las solicitudes	<input type="checkbox"/> Deleg estatal <input type="checkbox"/> Coord regional <input type="checkbox"/> Otra persona _____
e) Resuelven sus dudas sobre las solicitudes	<input type="checkbox"/> Deleg estatal <input type="checkbox"/> Coord regional <input type="checkbox"/> Otra persona _____
f) Otros apoyos, especificar _____	<input type="checkbox"/> Deleg estatal <input type="checkbox"/> Coord regional <input type="checkbox"/> Otra persona _____

7. ¿Cuáles de los siguientes problemas ha enfrentado para realizar las actividades del proceso de solicitud de BATE?

(No lea las respuestas. Marque todas las que correspondan o apunte si son diferentes.)

(Si no responde espontáneamente algunas opciones, insista diciendo (“Le voy a decir algunas actividades que podrían ayudar a... por favor dígame si cree que éstas podrían servir o no”). Por favor marque de forma distinta las recomendaciones espontáneas y las inducidas)

- a) No tiene problemas
- b) Es insuficiente el tiempo entre que sale la convocatoria y se entregan las solicitudes
- c) No siempre tiene acceso a Internet para bajar los formatos
- d) No tiene impresora o insumos para imprimir los formatos
- e) No le alcanzan los formatos que BATE le da ya impresos
- f) En ocasiones tiene dudas sobre cómo llenar el formato
- g) No tiene la información suficiente para resolver las dudas de las solicitantes
- h) Le es difícil transportarse al lugar en el que tiene que entregar las solicitudes que recolecta
- i) No siempre encuentra a la persona a la que debe de entregarle las solicitudes que le dan en la comunidad
- j) Algún otro problema, especificar _____

8. ¿Qué recomendaciones daría usted para facilitar el llenado de las solicitudes de BATE? *(No lea las respuestas. Marque todas las que correspondan o apunte si son diferentes.)*

Si no responde espontáneamente algunas opciones, insista diciendo (“Le voy a decir algunas actividades que podrían ayudar a... por favor dígame si cree que éstas podrían servir o no”). Por favor marque de forma distinta las recomendaciones espontáneas y las inducidas

- a) Que le entreguen una mayor cantidad de formatos impresos
- b) Que se le capacite en el llenado de las solicitudes de BATE
- c) Que se hagan guías impresas sobre cómo llenar el formato de solicitud
- d) Que el responsable de recolectar las solicitudes vaya periódicamente a la comunidad a recolectar las solicitudes
- e) Que dispongamos de más computadoras
- f) Que dispongamos de equipo de Internet
- g) Que dispongamos de equipo para digitalizar documentos
- h) Contar con más guías o instructivos para el llenado de solicitudes
- i) Alguna otra recomendación: _____

VI. VALIDACIÓN DE LA INFORMACIÓN PRESENTADA EN LAS SOLICITUDES

(Hacer este bloque de preguntas si en la pregunta 3 el entrevistado señaló que verifica la información presentada en las solicitudes)

a) **¿Cuáles de las siguientes actividades hace usted para validar la información presentada en los formatos de solicitud de BATE?** (No lea las respuestas. Marque todas las que correspondan o apunte si son diferentes.)

- b) Verifica la veracidad de la información de las solicitudes mientras ayuda a las solicitantes a llenar el formato
- c) Verifica que la información de la solicitante sea verídica
- d) Verifica que la información de la solicitante esté completa
- e) Verifica que las solicitudes vengán acompañadas de todos los documentos que se requieren
- f) Verifica que los documentos probatorios sean válidos
- g) ¿Alguna otra actividad para la validación o verificación? Especificar

9. **¿Qué apoyos recibe de BATE para el proceso de validación de la convocatoria?** (Marque todas las que correspondan)

Apoyo	Quién le da ese apoyo
a) No le dan ningún apoyo	
b) Lo capacitan para hacer la validación	<input type="checkbox"/> Deleg estatal <input type="checkbox"/> Coord regional <input type="checkbox"/> Otra persona _____
c) Resuelven sus dudas sobre la validación de la convocatoria	
d) Otros apoyos, especificar _____	

10. **¿Qué hace cuando encuentra problemas en cómo llenaron una solicitud o con los documentos que la acompañan?**

(No lea las respuestas. Marque todas las que correspondan o apunte si son diferentes.)

Si no responde espontáneamente algunas opciones, insista diciendo (“Le voy a decir algunas actividades que podrían ayudar a... por favor dígame si cree que éstas podrían servir o no”). Por favor marque de forma distinta las recomendaciones espontáneas y las inducidas

- a) Marca las solicitudes como incompletas o incorrectas
 - b) Busca a las solicitantes para informarles de los problemas
 - c) Descarta las solicitudes y no las entrega a quien las recolecta
 - d) Otras actividades: _____
-
-
-

11. **¿Qué problemas tiene para validar la información de las solicitudes de BATE?**

(No lea las respuestas. Marque todas las que correspondan o apunte si son diferentes.)

Si no responde espontáneamente algunas opciones, insista diciendo (“Le voy a decir algunas actividades que podrían ayudar a... por favor dígame si cree que éstas podrían servir o no”). Por favor marque de forma distinta las recomendaciones espontáneas y las inducidas

- a) No tiene problemas
- b) No siempre es claro cuando la información es correcta o no
- c) No tiene toda la información necesaria para saber cuándo un documento es válido y cuándo no
- d) Tiene poco tiempo para verificar la información
- e) Tiene poco tiempo para pedir a las y los solicitantes que corrijan la información o provean otros documentos
- f) No tiene con quién resolver dudas
- g) No tiene equipo de cómputo o el que tiene es insuficiente
- h) No tiene acceso a Internet
- i) Otros problemas, especificar _____

12. ¿Qué recomendaciones daría usted para facilitar la verificación de la información de las solicitudes de BATE?

(No lea las respuestas. Marque todas las que correspondan o apunte si son diferentes.)

Si no responde espontáneamente algunas opciones, insista diciendo (“Le voy a decir algunas actividades que podrían ayudar a... por favor dígame si cree que éstas podrían servir o no”)

- a) Que le den una guía sobre cómo se debe de llenar la solicitud
- b) Que le den una capacitación sobre cómo hacer la verificación
- c) Que le proporcionen ejemplos reales de los errores más comunes en los documentos probatorios
- d) Que se amplíe el plazo para la entrega de las solicitudes verificadas
- e) Que se instale una línea telefónica para resolución de dudas
- f) Otras recomendaciones, especificar _____

VII. NOTIFICACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA CONVOCATORIA

(Hacer este bloque de preguntas si en la pregunta 3 el entrevistado señaló que notifica los resultados de la convocatoria)

13. ¿Qué hace usted para notificar los resultados de la convocatoria de BATE? (No lea las respuestas. Marque todas las que correspondan o apunte si son diferentes.)

- a) Pega un cartel en su institución con los nombres de las solicitantes que fueron aceptadas
- b) Pega un cartel en otros lugares de la comunidad con los nombres de quienes fueron aceptadas
- c) Contacta a las solicitantes personalmente para informarles de los resultados de la convocatoria
- d) Hace una sesión informativa en su institución para dar los resultados de la convocatoria
- e) Informa a las solicitantes los resultados de su solicitud cuando éstas le preguntan
- f) Otras actividades: _____

14. ¿Qué apoyos recibe de BATE para el proceso de notificación de los resultados? (Marque todas las que correspondan)

15.

Apoyo	Quién le da ese apoyo
a) No le dan ningún apoyo	
b) Le informan los nombres de quienes fueron seleccionadas	<input type="checkbox"/> Deleg estatal <input type="checkbox"/> Coord regional <input type="checkbox"/> Otra persona _____
c) Le dan el sitio web donde se puede consultar el nombre de quienes fueron seleccionadas	Deleg estatal <input type="checkbox"/> Coord regional <input type="checkbox"/> Otra persona _____
d) Resuelven sus dudas sobre el proceso de notificación	Deleg estatal <input type="checkbox"/> Coord regional <input type="checkbox"/> Otra persona _____
e) Otros apoyos, especificar	Deleg estatal <input type="checkbox"/> Coord regional <input type="checkbox"/> Otra persona _____

16. ¿Qué problemas tiene para notificar a las solicitantes de los resultados de la convocatoria? (No lea las respuestas. Marque todas las que correspondan o apunte si son diferentes.)

- a) No tiene problemas
- b) CONAFE no le informa directamente los resultados de la convocatoria y él/ella tiene que buscarlos en Internet
- c) No le entregan resultados de todos los niños que solicitaron
- d) Le dan la información tiempo después de que se deberían dar resultados
- e) No le dan las razones de rechazo de quienes no obtienen las becas y no puede responder a las solicitantes cuando le preguntan
- f) Otros problemas, especificar _____

17. ¿Qué recomendaciones daría usted para facilitar la notificación de los resultados de BATE?

(No lea las respuestas. Marque todas las que correspondan o apunte si son diferentes.)

Si no responde espontáneamente algunas opciones, insista diciendo (“Le voy a decir algunas actividades que podrían ayudar a... por favor dígame si cree que éstas podrían servir o no”) (Marque todas las que correspondan) Marque de forma diferente las menciones espontáneas y las inducidas

- a) Que le den los resultados de todos los niños y niñas solicitantes, incluyendo los rechazados y las razones de rechazo
- b) Que se reduzcan los tiempos en los que se entregan los resultados
- c) Que se tenga una línea telefónica a la que pueda llamar esta persona o las solicitantes para preguntar sobre los resultados
- d) Que el responsable estatal de BATE haga giras a la comunidad para informar los resultados de la convocatoria
- e) Otras recomendaciones: _____

VIII. FIRMA DE CONVENIOS

(Hacer este bloque de preguntas si en la pregunta 3 el entrevistado señaló que participa en la firma de convenios)

18. ¿Qué hace usted en lo que respecta a la firma de convenios con los padres de las y los beneficiarios de BATE? *(No lea las respuestas. Marque todas las que correspondan o apunte si son diferentes.)*

- a) Informa a los padres de las y los beneficiarios que tienen que firmar un convenio
- b) Les entrega a los padres de las y los beneficiarios el convenio que tienen que firmar
- c) Organiza una reunión con los padres de las y los beneficiarios para que firmen los convenios
- d) Otras actividades, especificar _____

19. ¿Qué apoyos recibe de BATE para la firma de convenios con los padres de las y los beneficiarios? *(Marque todas las que correspondan)*

Apoyo	Quién le da ese apoyo
a) No le dan ningún apoyo	
b) Le capacitan en la firma de convenios	<input type="checkbox"/> Deleg estatal <input type="checkbox"/> Coord regional <input type="checkbox"/> Otra persona _____
c) Le dan folletos informativos	Deleg estatal <input type="checkbox"/> Coord regional <input type="checkbox"/> Otra persona _____
d) Le dan los convenios ya impresos	Deleg estatal <input type="checkbox"/> Coord regional <input type="checkbox"/> Otra persona _____
e) Resuelven sus dudas sobre la firma de convenios	Deleg estatal <input type="checkbox"/> Coord regional <input type="checkbox"/> Otra persona _____
f) Otro: _____	

20. ¿Qué problemas tiene en las actividades referentes a la firma de los convenios de las y los beneficiarios de BATE? *(No lea las respuestas. Marque todas las que correspondan o apunte si son diferentes.)*

- a) No tiene problemas
- b) No tiene información de quienes tienen que firmar el convenio
- c) Le cuesta trabajo localizar o contactar a los padres de las y los beneficiarios que tienen que firmar
- d) No tiene forma de imprimir los convenios
- e) No le entregan suficientes convenios
- f) Otros problemas: _____

21. ¿Qué recomendaciones daría usted para facilitar la firma de convenios de BATE?

(No lea las respuestas. Marque todas las que correspondan o apunte si son diferentes.)

Si no responde espontáneamente algunas opciones, insista diciendo (“Le voy a decir algunas actividades que podrían ayudar a... por favor dígame si cree que éstas podrían servir o no”) (Marque todas las que correspondan)

- a) Que le señalen quienes tienen que firmar
- b) Que le entreguen un mayor número de convenios
- c) Que el responsable de BATE haga giras a la comunidad para firmar los convenios, en fechas específicas
- d) Organizar una reunión con los padres de las y los beneficiarios para que firmen los convenios
- e) Otras recomendaciones, especificar _____

IX. ENTREGA DE APOYOS

(Hacer este bloque de preguntas si en la pregunta 3 el entrevistado señaló que participa en la entrega de beneficios)

22. ¿Qué hace usted para ayudar a la entrega de apoyos de BATE? (No lea las respuestas. Marque todas las que correspondan o apunte si son diferentes.)

- a) Pega carteles en la escuela señalando la fecha y lugar de pago
- b) Pega carteles en otros lugares señalando la fecha y lugar de pago
- c) Pega carteles en la escuela con los nombres de quienes tienen que cobrar
- d) Pega carteles en otros lugares con los nombres de quienes tienen que cobrar
- e) Organiza una reunión con los padres de las y los beneficiarios para informarles de la fecha de pago
- f) Informa a los padres de las y los beneficiarios personalmente de la fecha de pago
- g) Asiste al responsable estatal de BATE durante la entrega de pagos
- h) Lleva un registro de a quiénes se les pagó
- i) Tramita tarjetas bancarias para a los padres de las y los beneficiarios
- j) Recibe el dinero en efectivo para entregarlo
- k) Recibe un depósito bancario para obtener efectivo y entregarlo
- l) Otras actividades: _____

23. ¿Qué apoyos recibe de BATE para la entrega de apoyos? (Marque todas las que correspondan)

Apoyo	Quién le da ese apoyo
a) No le dan ningún apoyo	
b) Le dan carteles informando la fecha y lugar de pago	<input type="checkbox"/> Deleg estatal <input type="checkbox"/> Coord regional <input type="checkbox"/> Otra persona _____
c) Le dan carteles con los nombres de quienes tienen que cobrar	<input type="checkbox"/> Deleg estatal <input type="checkbox"/> Coord regional <input type="checkbox"/> Otra persona _____
d) Resuelven sus dudas sobre el proceso de entrega de apoyos	<input type="checkbox"/> Deleg estatal <input type="checkbox"/> Coord regional <input type="checkbox"/> Otra persona _____
e) Resuelven sus dudas sobre la firma de convenios	<input type="checkbox"/> Deleg estatal <input type="checkbox"/> Coord regional <input type="checkbox"/> Otra persona _____
f) Otro: _____	

24. ¿Qué problemas tiene para ayudar a la entrega de apoyos de BATE? (No lea las respuestas. Marque todas las que correspondan o apunte si son diferentes.)

- a) No tiene problemas
- b) No sabe quiénes deben recibir un pago
- c) No sabe cuándo van a hacer los pagos
- d) No sabe dónde se van a hacer los pagos
- e) Le cuesta trabajo encontrar a los padres de las y los beneficiarios
- f) Los padres de las y los beneficiarios no se presentan en la fecha requerida aunque sepan el lugar y fecha
- g) Los padres de las y los beneficiarios no saben cuándo presentarse
- h) Los padres de las y los beneficiarios no saben a dónde presentarse
- i) Tiene problemas para tramitar las tarjetas bancarias de los padres de las y los beneficiarios
- j) No sabe cuándo va a ir el representante de BATE a la comunidad
- k) Otros problemas: _____

25. ¿Qué recomendaciones daría usted para facilitar la entrega de apoyos de BATE? (No lea las respuestas. Marque todas las que correspondan o apunte si son diferentes.)

Si no responde espontáneamente algunas opciones, insista diciendo (“Le voy a decir algunas actividades que podrían ayudar a... por favor dígame si cree que éstas podrían servir o no”) (Marque todas las que correspondan) Por favor marque de forma distinta las respuestas espontáneas y las inducidas

- a) Que BATE le mande oportunamente un cartelón con el listado de las y los beneficiarios que van a cobrar con usted
- b) Que BATE le informe oportunamente cómo, cuándo y dónde se van a hacer los pagos
- c) Que se tenga una línea telefónica a la que pueda llamar ella o los padres de las y los beneficiarios para preguntar sobre el lugar y fecha de pago
- d) Que BATE tramite las tarjetas bancarias
- e) Que el pago no sea en efectivo
- f) Que el representante estatal de BATE haga los pagos
- g) Otras recomendaciones: _____

X. ATENCIÓN A LAS Y LOS BENEFICIARIOS

(Hacer este bloque de preguntas si en la pregunta 3 el entrevistado señaló que participa en la atención a las y los beneficiarios y solicitantes)

¿Qué hace usted para dar atención a las y los beneficiarios de BATE o sus padres? (No lea las respuestas. Marque todas las que correspondan o apunte si son diferentes.)

- a) Resuelve sus dudas del Programa
- b) Les dice a dónde pueden resolver sus dudas del Programa
- c) Les ayuda a llenar reportes de quejas
- d) Les ayuda a solucionar problemas en los pagos de las becas
- e) Otras actividades, especificar _____

26. ¿Qué apoyos recibe de BATE para dar atención a las y los beneficiarios? (Marque todas las que correspondan)

Apoyo	Quién le da ese apoyo
a) No le dan ningún apoyo	
b) Le dan materiales informativos	<input type="checkbox"/> Deleg estatal <input type="checkbox"/> Coord regional <input type="checkbox"/> Otra persona _____
c) Le capacitan sobre cómo resolver las dudas más frecuentes	Deleg estatal <input type="checkbox"/> Coord regional <input type="checkbox"/> Otra persona _____
d) Resuelven sus dudas sobre BATE	Deleg estatal <input type="checkbox"/> Coord regional <input type="checkbox"/> Otra persona _____
e) Otro: _____	

27. ¿Qué problemas tiene para dar atención a las y los beneficiarios de BATE? (No lea las respuestas. Marque todas las que correspondan o apunte si son diferentes.)

- a) No tiene problemas
- b) No tiene toda la información necesaria para responder dudas y quejas
- c) No sabe qué hacer cuando los padres de las y los beneficiarios tienen dudas o quejas
- d) No sabe a quién dirigir a los padres de las y los beneficiarios en caso de dudas o quejas
- e) Otros problemas: _____

28. ¿Qué recomendaciones tiene para facilitar la resolución de dudas y quejas de los padres de las y los beneficiarios de BATE?

(No lea las respuestas. Marque todas las que correspondan o apunte si son diferentes.)

Si no responde espontáneamente algunas opciones, insista diciendo (“Le voy a decir algunas actividades que podrían ayudar a... por favor dígame si cree que éstas podrían servir o no”)

- a) Que BATE le capacite en el Programa
- b) Que BATE tenga una línea telefónica de atención para los padres de las y los beneficiarios
- c) Que BATE elabore una guía con las respuestas a las preguntas y dudas más frecuentes
- d) Que las visitas y reuniones con personal de BATE sean más frecuentes, para retroalimentación
- e) Otras recomendaciones: _____

XI. SEGUIMIENTO A LAS Y LOS BENEFICIARIOS

(Hacer este bloque de preguntas si en la pregunta 3 el entrevistado señaló que participa en el seguimiento a las y los beneficiarios)

29. ¿Qué hace usted para dar seguimiento a las y los beneficiarios de BATE? (No lea las respuestas. Marque todas las que correspondan o apunte si son diferentes.)

- a) Lleva un registro de quienes son las y los beneficiarios del Programa en su estado/región/comunidad y su estatus como estudiantes
- b) Lleva un registro de las y los beneficiarios del Programa en su comunidad que se dan de baja de la escuela
- c) Notifica a BATE qué beneficiarias/os del Programa se dan de baja de la escuela
- d) Notifica a BATE qué beneficiarias/os del Programa dejan de asistir a la escuela
- e) Notifica a BATE qué beneficiarias/os terminan el Programa de estudios
- f) Notifica a BATE los problemas con los pagos a los padres de las y los beneficiarios
- g) Otras actividades, especificar _____

30. ¿Qué apoyos recibe de BATE para dar seguimiento a las y los beneficiarios? (Marque todas las que correspondan)

Apoyo	Quién le da ese apoyo
f) No le dan ningún apoyo	
g) Le dan formatos que tiene que llenar	<input type="checkbox"/> Deleg estatal <input type="checkbox"/> Coord regional <input type="checkbox"/> Otra persona _____
h) e indican qué información es importante que registre	Deleg estatal <input type="checkbox"/> Coord regional <input type="checkbox"/> Otra persona _____
i) Le capacitan en cómo dar seguimiento a las y los beneficiarios	Deleg estatal <input type="checkbox"/> Coord regional <input type="checkbox"/> Otra persona _____
j) Resuelven sus dudas sobre el seguimiento a las y los beneficiarios	Deleg estatal <input type="checkbox"/> Coord regional <input type="checkbox"/> Otra persona _____
k) Otro: _____	Deleg estatal <input type="checkbox"/> Coord regional <input type="checkbox"/> Otra persona _____

31. ¿Qué problemas tiene para dar seguimiento a las y los beneficiarios de BATE? (No lea las respuestas. Marque todas las que correspondan o apunte si son diferentes.)

- a) No tiene problemas
- b) No tiene información sobre el estatus académico de las y los beneficiarios
- c) No sabe a quién reportar los cambios en el estatus de las y los beneficiarios
- d) No sabe cómo reportar los cambios en el estatus de las y los beneficiarios
- e) No tiene acceso regular a Internet para mandar los cambios en el estatus de las y los beneficiarios por correo electrónico
- f) Otros problemas: _____

32. ¿Qué recomendaciones daría usted para facilitar el seguimiento a las y los beneficiarios de BATE?

(No lea las respuestas. Marque todas las que correspondan o apunte si son diferentes.)

Si no responde espontáneamente algunas opciones, insista diciendo (“Le voy a decir algunas actividades que podrían ayudar a... por favor dígame si cree que éstas podrían servir o no”) (Marque todas las que correspondan)

- a) Que BATE le dé un formato en el que pueda ir registrando los cambios en el estatus de las becarias regularmente
- b) Que un representante de BATE llame periódicamente para solicitar la información de cambios en el estatus académico de las y los beneficiarios
- c) Que un representante de BATE visite su institución periódicamente para solicitar la información de cambios en el estatus académico de las y los beneficiarios
- d) Que le den una página de Internet o donde registrar los cambios en el estatus
- e) Que le den una dirección de correo electrónico para reportar los cambios de estatus
- f) Otras recomendaciones: _____

Muchas gracias por responder esta entrevista. FIN

EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL PROGRAMA NACIONAL DE BECAS



ENTREVISTA EN LÍNEA A DIRECTORES y/o FUNCIONARIOS RESPONSABLES DE BECAS EN PLANTELES CON ALUMNOS DE EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR BENEFICIARIOS DE DEL PROGRAMA NACIONAL DE BECAS

I. IDENTIFICACIÓN DEL RESPONDIENTE

1. Persona que responde el cuestionario:

Director del plantel

Funcionario en quien el director de plantel delega lo relacionado con las becas del Programa Nacional de Becas

1.1 Puesto: _____ [20 caracteres]

II. IDENTIFICACIÓN DEL PLANTEL*

1. Nivel educativo:

Educación Media superior (EMS)

Educación Superior (ES)

2. Subsistema de IEMS o IES:

(Si EMS) Bachillerato general
Bachillerato tecnológico
Profesional técnico

(Si ES) Licenciatura
Técnico superior universitario (TSU)

_____ [Drop-down, excluyente]

3. Subsistema

[Regla: solo preguntar si p1s1=EMS]

Colegio de Bachilleres

CONALEP

DGB

DGECyTM

DGTA

DGTI

4. Estado

_____ [drop-down 32 estados, catálogo INEGI]

5. Municipio

_____ [drop-down condicional por estado, catálogo municipios INEGI]

6. ¿Aproximadamente cuántos habitantes tiene la localidad donde vives?

* Se permitirá no respuesta añadiendo un campo para elegir esa opción en la esquina inferior izquierda.

- Menos de 2,500 habitantes
- Entre 2,500 y 10,000 habitantes
- Más de 10,000 hasta 30,000 habitantes
- Más de 30,000 habitantes

7. ¿Cuál(es) de las siguientes instancias otorga(n) las becas del PNB para alumnos del plantel? (Marque todas las que apliquen.)

Coordinación de Becas de la Subsecretaría de Educación Media Superior (CBSEMS)
 Coordinación Nacional de Becas de Educación Superior (CNBES)
 CONALEP

III. CONVOCATORIAS PARA ALUMNOS

1. ¿En su plantel difunden de alguna manera la o las convocatorias para presentar solicitudes al PNB? (Elija solo una opción.)

- Sí
- No → pasa a III-1

2. ¿De qué maneras difunden en su plantel las convocatorias para las becas del PNB? (Elija todas las que apliquen.)

- Lo anuncian en el plantel con carteles
- Personal del plantel lo anuncia en los salones o aulas del plantel
- Entregan volantes
- Otro. Especifique: _____
[drop-down o lista en pantalla, otro permite especifique, no excluyente]

3. ¿Cuánto tiempo antes de la fecha límite se publicó la convocatoria en su plantel? (Elija una opción.)

- Una semana o menos
- Más de una semana, pero menos de un mes
- Entre uno y tres meses
- Más de tres meses
-[Lista opciones, excluyente]

IV. SOLICITUD

1. ¿De cuáles de las siguientes maneras apoyan a los estudiantes de su plantel para presentar la solicitud? (Marque sí o no según corresponda.)

	Sí	No
--	----	----

Los estudiantes que solicitan una beca pueden usar las computadoras del plantel para llenar y enviar sus solicitudes en línea		
Hay maestros y/u otro personal del plantel que dedican tiempo para dar asesoría y ayudar a los estudiantes a llenar sus solicitudes		
Usted u otro personal del plantel llena las solicitudes de los estudiantes		
El plantel expide para los estudiantes documentos y comprobantes que acompañan la solicitud		
El plantel hace gestiones con otras instancias para que expidan documentos que acompañan la solicitud de los solicitantes		
El personal educativo recibe los documentos físicos de la solicitud y los envía a quien los debe validar		
El personal del plantel postula a los estudiantes a las becas para las que son elegibles		
Otros: especifique		

(Referirse a las solicitudes de la CBSEMS) _____

2. En su experiencia, ¿cuáles de los siguientes problemas tienen los estudiantes de este plantel para presentar su solicitud de beca? (Marque sí o no según corresponda.)

	Sí	No
Llenar apropiadamente las solicitudes (los estudiantes tienen dificultades para responder a las preguntas)		
La plataforma es poco amigable y hay problemas en el manejo del sistema en el que se deben llenar las solicitudes		
Conseguir los documentos y comprobantes de la escuela que se piden en el tiempo disponible		
Conseguir los documentos y comprobantes que se piden de otras instancias en el tiempo disponible (por ejemplo comprobantes de ingresos familiares, etc.)		
Obtener el comprobante de ingresos familiares		
Subir las versiones electrónicas de los documentos y comprobantes que le piden a la plataforma donde se llenan las solicitudes		
Tener acceso a una computadora conectada a Internet		
Armar los expedientes físicos de los solicitantes es complicado		
Hacer llegar los documentos de apoyo y/o las solicitudes físicas a quien las valida o a quien selecciona a los becarios		
Otros problemas: especifique		

(Referirse a las solicitudes de la CBSEMS) _____

3. De las siguientes sugerencias, ¿cuáles son las dos que serían más útiles para mejorar el proceso de solicitud de becas para los estudiantes y docentes de su plantel?
[Aceptar sólo dos opciones]

Tener más tiempo para llenar las solicitudes

Aceptar documentos de apoyo distintos que sean equivalentes a los que se solicitan

Poder entregar las solicitudes y/o documentos de apoyo en físico en el plantel

Poder enviar las solicitudes y/o documentos de apoyo por correo o mensajería a la Coordinación (CBSEMS o CNBES)

Otra, especifique _____
(Referirse a las solicitudes de la CBSEMS) _____

..... [Tabla en pantalla, Para cada región, opciones “Verdadero” Falso”]

V. VALIDACIÓN

1. ¿Quién o quiénes hacen en su plantel la validación de datos de los estudiantes o docentes que solicitan una beca?

Los profesores

La dirección

La oficina de control escolar

Otro _____

(Referirse a las solicitudes de la CBSEMS) _____

..... [lista, excluyente]

2. ¿Cuándo recibió la lista de los alumnos de su plantel que solicitaron una beca para el ciclo escolar 2016-2017?

..... [fecha, rango: ago2016-abr2017]

(Referirse a las solicitudes de la CBSEMS) _____

3. ¿Recibió el listado en las fechas previstas o más tarde de lo que establecía?

En el tiempo establecido por la convocatoria -> pasa a 5
 Más tarde de lo establecido

(Referirse a las solicitudes de la CBSEMS) _____

4. ¿Cuánto tiempo se retrasó la lista de solicitantes que usted debe validar?

Una semana o menos
 Más de una semana, pero máximo un mes
 Más de un mes, pero máximo tres meses
 Más de tres meses
 Nunca me notificaron

..... [lista, excluyente]

(Referirse a las solicitudes de la CBSEMS) _____

5. ¿Cuáles de las siguientes actividades realiza su plantel para la validación de las solicitudes y el registro de los documentos que las acompañan? (Marque sí o no según corresponda.)	Sí	No
Ingresa al sistema de validación		
Da de alta a los estudiantes del plantel en el sistema de cómputo		
Verifica que el estudiante esté inscrito en el plantel		
Introduce el promedio del estudiante en el sistema de cómputo		
Verifica el promedio del estudiante		
Verifica que los documentos probatorios estén completos		
Verifica que los documentos sean válidos		
Verifica que los documentos estén vigentes		

Verifica que los documentos cumplan con los requerimientos de la convocatoria		
Verifica que los estudiantes cumplan con los requisitos de la convocatoria		
Verifica que los estudiantes cumplan con los criterios de priorización		
Armar los expedientes físicos de los solicitantes		
Otro, especificar		

(Referirse a las solicitudes de la CBSEMS)_____

6. ¿Cuáles de las actividades del proceso de validación que su plantel lleva a cabo son problemáticas o difíciles de realizar? (Marque todas las que correspondan.)	
[Filtrar únicamente las actividades que mencionaron antes]	
Introducir la información de los estudiantes y/o profesores en el sistema de cómputo	
Verificar que el estudiante esté inscrito en el plantel	
Verificar que los estudiantes cumplan con los requisitos de la convocatoria	
Verificar que los documentos especificados en la convocatoria estén completos	
Verificar que los documentos sean válidos	
Verificar que los documentos estén vigentes	
Verificar que los estudiantes cumplan con los criterios de priorización	
Otro, especificar	
Otro, especificar	

(Referirse a las solicitudes de la CBSEMS)_____

7. ¿Por qué son problemáticas estas actividades? (Marque sí o no según corresponda.)	Sí	No
Toma mucho tiempo al personal del plantel		
Tienen poco tiempo para hacer la validación		
Reciben tarde la lista de alumnos para validar		
Es difícil usar el sistema de cómputo en el que se hace la validación		
No tienen copiadoras, impresoras o escáneres para hacer las copias que se necesitan para el expediente físico		
Es difícil transferir la información del sistema informático del plantel al sistema informático donde hacen la validación		
No tienen instructivos, manuales o capacitación sobre cómo llevar a cabo la validación.		

Es difícil verificar la información, validez y/o vigencia de los documentos probatorios		
No tienen con quién resolver las dudas o solucionar los problemas que se presentan en la validación		
La conexión de Internet en el plantel es inestable		
El sistema en el que hace la validación es inestable (se atora o cierra sin que hayan concluido el proceso).		

(Referirse a las solicitudes de la CBSEMS) _____

8. De las siguientes sugerencias, ¿cuáles son las dos que serían más útiles para mejorar el proceso de solicitud de becas para los estudiantes y profesores de su plantel? (Aceptar sólo dos opciones)	Sí	No
Que se les dé una capacitación sobre cómo hacer la validación		
Que se les dé un manual con instrucciones precisas sobre cómo realizar la validación		
Que les proporcionen ejemplos reales de los errores más comunes en los documentos probatorios		
Ampliar el tiempo para hacer la validación		
Que se les pase los nombres de los alumnos para validar conforme éstos van entregando sus solicitudes		
Que se haga más amigable el sistema de cómputo donde hacen la validación		
Que se instale una línea telefónica para resolver las dudas o los problemas que se presentan en la validación		
Que se instale un correo electrónico para resolver las dudas o los problemas que se presentan en la validación		

(Referirse a las solicitudes de la CBSEMS) _____

VI. BECAS POR POSTULACIÓN

[Esta sección aplica únicamente para los planteles donde la CBSEMS otorga becas de Educación Media Superior a estudiantes postulados por los planteles]

- ¿El Comité de becas que presenta las postulaciones para la beca contra el abandono es el mismo que el que aprueba las demás becas de su plantel? (Elija una opción.)

Sí
No

2. ¿Cada cuándo se reúne el Comité de Becas que ratifica las postulaciones para la Beca contra el abandono escolar? (Elija una opción.)

- Cada semana
 - Cada quincena
 - Una vez al mes
 - Dos veces por semestre
 - Semestralmente
 - Otra frecuencia:
-
-
-

3. ¿Cuáles de las siguientes actividades se realizan en su plantel para postular estudiantes a las becas que lo requieren? (Marque sí o no según corresponda.)	Sí	No
Identifican alumnos elegibles para las becas por postulación		
Asesoran a los alumnos elegibles para que presenten cartas de interés o solicitudes		
Convocan reuniones del Comité de becas del plantel		
Ingresan las actas del comité de becas en el sistema		
Emiten documentos de postulación para que los alumnos completen el trámite y los anexen a su solicitud		

(Referirse a las solicitudes de la CBSEMS) _____

4. ¿Cuáles de las actividades del proceso de postulación de estudiantes que su plantel lleva a cabo son difíciles o problemáticas de llevar a cabo? (Marque sí o no según corresponda.)	Sí	No
[Filtrar únicamente las opciones que se mencionaron. Si son dos o menos opciones, no hacer la pregunta]		
Identificar alumnos elegibles para las becas por postulación		
Asesorar a los alumnos elegibles para que presenten cartas de interés o solicitudes		
Realizar reuniones del Comité de becas del plantel		
Ingresar las actas del comité de becas en el sistema		
Emitir documentos de postulación para que los alumnos completen el trámite		

Dar seguimiento al estatus de las postulaciones		
Notificar a los beneficiarios cuando obtienen el apoyo		

(Referirse a las solicitudes de la CBSEMS)_____

5. ¿Cuáles de los siguientes son problemas que ha enfrentado en relación con la beca contra el abandono escolar? (Marque sí o no según corresponda.) [Si no hay actividades problemáticas –pregunta 6, no hacer pregunta]	Sí	No
No tienen suficiente información de los alumnos para poder identificar aquellos que son elegibles para las becas por postulación		
Es difícil sugerir a los alumnos que presenten una carta de interés para iniciar el proceso de postulación		
No siempre saben cuándo el alumno ya ingresó una carta de interés si lo hizo directamente en línea		
El personal del comité de becas del plantel está muy ocupado y es difícil acomodar sus horarios para una reunión		
Las reuniones del comité de becas con frecuencia no tienen el quórum necesario		
No tienen scanner para poder ingresar las actas del comité de becas en el sistema		
El sistema en el que se hace la postulación es inestable, se cae o se atora		
No saben cómo pueden dar seguimiento al estatus de las postulaciones		
No tienen contacto constante con los alumnos para poder notificarles los resultados de la solicitud		

6. De las siguientes sugerencias, ¿cuáles son las dos que serían más útiles para mejorar el proceso de postulación de estudiantes en su plantel? (Aceptar sólo dos opciones)	Sí	No
Realizar un cuestionario socioeconómico a los alumnos al inicio de cada semestre		
Informar a los alumnos cada inicio de semestre sobre la posibilidad de contar con una beca para prevenir la interrupción de sus estudios		
Agilizar los procesos internos para recibir la carta de interés de los alumnos interesados en la beca		
Reducir el número de miembros necesarios para la firma de actas en el comité de becas del plantel		
Que se haga más amigable el sistema de cómputo donde hacen la validación		
Que se instale una línea telefónica para resolver las dudas o los problemas que se presentan en la postulación		
Que se instale un correo electrónico para resolver las dudas o los problemas que se presentan en la postulación		

VII. NOTIFICACIONES

1. ¿Los alumnos suelen acudir a las autoridades del plantel para preguntar por su trámite de beca?
..... Sí No
(Referirse a las solicitudes de la CBSEMS)_____

(Referirse a las solicitudes de CONALEP)_____

2. ¿Usted u otro empleado del plantel recibe información de cuáles alumnos fueron seleccionados como beneficiarios?
..... Sí No
(Referirse a las solicitudes de la CBSEMS)_____

(Referirse a las solicitudes de CONALEP)_____

3. ¿Usted u otro empleado del plantel recibe información sobre las razones por las cuáles se rechazó a los alumnos que solicitaron becas y no las obtuvieron?
..... Sí No
(Referirse a las solicitudes de la CBSEMS)_____

(Referirse a las solicitudes de CONALEP)_____

4. ¿En el plantel hay una oficina que pueda brindar información al alumno sobre el estatus de su solicitud de becas?
..... Sí No
(Referirse a las solicitudes de la CBSEMS)_____

(Referirse a las solicitudes de CONALEP)_____

5. ¿El plantel informa a los solicitantes si fueron seleccionados o no como beneficiarios?
.....Sí les informa No les informa (pasa a la p.7)
(Referirse a las solicitudes de la CBSEMS)_____

(Referirse a las solicitudes de CONALEP)_____

6. ¿Cómo se les informa en el plantel a los solicitantes si fueron seleccionados o rechazados?

- Publica listados en carteles con los números de folio/matrícula
- Publica listados en carteles con los nombres de los beneficiarios
- Notifica por correo electrónico a los beneficiarios
- Entrega notificaciones impresas en papel
- Se designa a una persona u oficina para que puedan acudir los estudiantes a preguntar sobre el resultado de la solicitud
- Les informan personalmente a través de los maestros.
- Otra _____

(Referirse a las solicitudes de la CBSEMS) _____

(Referirse a las solicitudes de CONALEP) _____

7. ¿Los estudiantes reciben la notificación de aceptación o rechazo de su beca de acuerdo a las fechas previstas en la convocatoria o más tarde de lo que establecía?

- En el tiempo establecido por la convocatoria -> Pregunta 10
- Más tarde de lo establecido

(Referirse a las solicitudes de la CBSEMS) _____

(Referirse a las solicitudes de CONALEP) _____

8. ¿Cuánto tiempo se retrasó la notificación de aceptación o rechazo en comparación con lo mencionado en la convocatoria?

- Una semana o menos
- Más de una semana, pero máximo un mes
- Más de un mes, pero máximo tres meses
- Más de tres meses
- Nunca se notificó al plantel
- (lista, excluyente)

Filtro: Si VII.6 es sí, hacer las preguntas 10 y 11

(Referirse a las solicitudes de la CBSEMS) _____

(Referirse a las solicitudes de CONALEP) _____

..... [Lista, excluyente]

9. ¿Cuáles de los siguientes problemas para informar a los estudiantes los resultados de su solicitud de beca han	Sí	No
--	----	----

tenido en el último año en su plantel? (Marque sí o no según corresponda)		
No tienen información sobre los resultados de las solicitudes a tiempo		
No tienen información sobre las razones de rechazo		
Es difícil contactar a los alumnos para darles su resultado		
No está claro quién es la persona responsable en el plantel de dar esta información		
Los alumnos acuden a solicitar información sobre su solicitud a personas que no tienen esta información		

(Referirse a las solicitudes de la CBSEMS)_____

(Referirse a las solicitudes de CONALEP)_____

10. ¿Qué sugerencias tendría para mejorar el proceso de notificación?

(Referirse a las solicitudes de CONALEP)_____

VIII. Entrega de apoyos

1. ¿Cómo reciben sus apoyos los alumnos de su plantel?

- Transferencia electrónica a cuentas propias (con CLABE)
- Pago en ventanilla bancaria
- Tarjeta institucional personalizada para retiros en cajero automático
- Cheque bancario
- Efectivo
- No sabe

[Si tarjeta institucional, ventanilla bancaria, cheque o efectivo Programar que la siguiente pregunta especifique si entregan ese medio de pago en el plantel]

2. ¿Entregan [la tarjeta, cheque o efectivo-----] en el plantel?

- Sí
- No

(Referirse a las solicitudes de la CBSEMS)_____

(Referirse a las solicitudes de CONALEP)_____

3. De los estudiantes que tenían que recoger documentos o una tarjeta para cobrar sus becas en ciclo 2016-2017, ¿aproximadamente que porcentaje de ellos no recogieron lo que necesitan para cobrar sus apoyos?

_____ %
 (Referirse a las solicitudes de la CBSEMS) _____

 (Referirse a los documentos de identificación y acreditación de beca de CONALEP) _____

4. Desde septiembre de 2016, ¿Cuáles han sido las razones por las que no se recogieron los medios de pago o los apoyos? (Opción múltiple)

No llegaron las tarjetas/cheques/efectivo al plantel		
Las tarjetas/cheques/efectivo llegaron al plantel pero incompletas		
No encontraron al beneficiario para informarle que tenía que recoger su dinero/tarjeta/cheque de pago		
Le informaron al beneficiario que pasara por su pago, pero éste no se presentó a recogerlo		
El apoyo fue cancelado		
Otra: Especifique _____		

(Referirse a las solicitudes de la CBSEMS) _____

5. Desde enero de 2016, ¿ha recibido quejas de algún beneficiario por retraso en los pagos?
 Sí No

6. De las siguientes sugerencias, ¿cuáles son las dos que serían más útiles para mejorar la entrega de tarjetas/efectivo/cheques con que se paga a los beneficiarios de beca en su plantel? (Aceptar sólo dos opciones)	Sí	No
Agilizar el proceso de envío de las tarjetas/efectivo/cheques		
Establecer un sistema por el que se le avise al plantel cuando habrá retrasos en la entrega de tarjetas/efectivo/cheques		
Tener un registro de beneficiarios con múltiples formas de contacto para poder informarles una vez que esté el dinero/efectivo/cheque en el plantel		
Informar automáticamente a los beneficiarios a través del sistema informático que su cheque/efectivo/tarjeta ya está disponible, así como otras noticias referentes a la beca		

(Referirse a las solicitudes de la CBSEMS) _____

(Referirse a las solicitudes de CONALEP)

Muchas gracias por responder este cuestionario

FIN

Investigación en Salud y Demografía (INSAD)

Carta de Consentimiento para su participación en la Evaluación de Procesos del Programa Nacional de Becas 2016

Título del Proyecto: Evaluación de Procesos del Programa Nacional de Becas 2016

Estimado (a) señor/señora:

Introducción y objetivo

Investigación en Salud y Demografía (INSAD) está realizando la evaluación de procesos al Programa Nacional de Becas contratada por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). El objetivo de la evaluación es realizar un análisis sistemático de la gestión operativa de los procesos del PNB que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de los objetivos y metas del Programa y en su caso, identificar fortalezas y debilidades. Para obtener información para la evaluación, se están realizando entrevistas con una muestra de actores involucrados en la gestión, normatividad y operación del Programa. Dentro de esta muestra se incluye a los funcionarios estatales de 9 Instancias Ejecutoras. (IE), en 4 estados (Chiapas, Estado de México, Michoacán y Sonora). La muestra de IE se seleccionó con base en el nivel educativo al que se dirigen sus becas y al presupuesto ejercido por cada IE en 2015. La muestra de entidades se seleccionó con base en el presupuesto ejercido en 2015 por las IE en muestra y por sugerencias de las propias IE.

Procedimiento

Si usted acepta participar en la evaluación, ocurrirá lo siguiente:

Le haremos algunas preguntas acerca de su participación en las actividades del PNB, como por ejemplo qué actividades realiza, qué necesita para hacer estas tareas y con quién se coordina para llevarlas a cabo. La entrevista/cuestionario tendrá una duración aproximada de 2 horas. Lo entrevistaremos el día _____ en un horario de _____.

Con la finalidad de no perder ningún detalle y poder analizar a profundidad lo aquí comentado, nos gustaría audio-grabar esta entrevista. El audio será utilizado única y exclusivamente para esta evaluación, no será difundido o utilizado para algún otro propósito. ¿Nos permite continuar con la grabación? Sí / No

La participación en esta evaluación es absolutamente voluntaria. Usted está en plena libertad de negarse a participar o de retirar su participación en cualquier momento. Su decisión de participar o no, no le afectará de ninguna manera.

Entonces, si alguna de las preguntas que se formulen le hicieran sentir incomodo (a), tiene el derecho de no contestarla. En el caso de que no quiera seguir con la entrevista, nos lo hace saber y detenemos el ejercicio.

Confidencialidad

Toda la información que usted nos proporcione para la evaluación será de carácter estrictamente confidencial, será utilizada únicamente por el equipo de evaluación y no estará disponible para ningún otro propósito. Los resultados de la evaluación serán publicados en la página del CONEVAL (www.coneval.org.mx), sin embargo, usted no quedará identificado en el informe de ninguna forma (por nombre, puesto de trabajo, ubicación geográfica).

Contacto

Si usted tiene alguna pregunta, comentario o preocupación con respecto a la evaluación, por favor comuníquese con el Coordinador de la Evaluación (Act. José Luis Palma), al teléfono (55 56 15 82 52) o la siguiente dirección de correo electrónico (insad@insad.com.mx).

Si usted acepta participar en el proyecto, le entregaremos una copia de este documento que le pedimos sea tan amable de firmar.

Consentimiento para su participación en la Evaluación de Procesos del Programa (nombre del Programa)

Su firma indica su aceptación para participar voluntariamente en el presente estudio.

Nombre del Participante

Fecha

Firma

Nombre del Entrevistador

Fecha

Firma

Nombre del Testigo

Fecha

Firma

EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL PROGRAMA NACIONAL DE BECAS

ENCUESTA EN LÍNEA A ASPIRANTES

1. ¿Cuántos años cumplidos tienes?
2. Sexo
Hombre
Mujer
3. ¿En qué estado del país vives?
4. ¿La última beca de CONALEP, CBSEMS, o CNBES que solicitaste en el ciclo escolar 2016-2017 es para estudiantes o para personal docente?
Para estudiantes
Para docentes
5. ¿De cuál de las siguientes instituciones solicitaste una beca para el ciclo escolar 2016-2017?
Coordinación de Becas de la Subsecretaría de Educación Media Superior (CBSEMS)
Coordinación Nacional de Becas de Educación Superior (CNBES)
Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica (CONALEP)
6. ¿Cuál fue la última beca para docentes que solicitaste para el ciclo 2016-2017?
7. ¿Cuál fue la última beca que solicitaste a la CNBES para el ciclo 2016-2017?
8. ¿Cuál fue la última beca que solicitaste a la CBSEMS para el ciclo 2016-2017?
9. ¿Cuál fue la última beca que solicitaste al CONALEP para el ciclo 2016-2017?
10. ¿De cuál subsistema educativo de educación media superior (EMS) eres estudiante?
Bachillerato general
Bachillerato tecnológico
Profesional técnico
11. ¿De cuál sistema educativo de educación superior (ES) eres estudiante?
Licenciatura
Técnico superior universitario (TSU)
12. ¿Qué grado o semestre cursabas cuando solicitaste la beca?
1er o 2º semestre de bachillerato (Primer año)
3º o 4º semestre de bachillerato (Segundo año)
5º o 6º semestre de bachillerato (Tercer año)
13. ¿Qué semestre cursabas cuando solicitaste la beca?
1er o 2º semestre Licenciatura
3º o 4º semestre Licenciatura
5º o 6º semestre Licenciatura
7º u 8º semestre Licenciatura
9º o 10º semestre Licenciatura
1er o 2º semestre TSU
3º o 4º semestre TSU
14. ¿En qué municipio vives?
15. ¿En qué municipio de Baja California vives?
16. ¿En qué municipio de Baja California Sur vives?
17. ¿En qué municipio de Campeche vives?
18. ¿En qué municipio de Coahuila vives?
19. ¿En qué municipio Colima vives?
20. ¿En qué municipio de Chiapas vives?
21. ¿En qué municipio de Chihuahua vives?
22. ¿En qué delegación de la Ciudad de México vives?
23. ¿En qué municipio de Durango vives?
24. ¿En qué municipio de Guanajuato vives?
25. ¿En qué municipio de Guerrero vives?
26. ¿En qué municipio de Hidalgo vives?
27. ¿En qué municipio de Jalisco vives?
28. ¿En qué municipio del Estado de México vives?

29. ¿En qué municipio de Michoacán vives?

30. ¿En qué municipio de Morelos vives?

31. ¿En qué municipio de Nayarit vives?

32. ¿En qué municipio de Nuevo León vives?

Otro (especifique)

33. ¿En qué municipio de Oaxaca vives?

34. ¿En qué municipio de Puebla vives?

35. ¿En qué municipio de Querétaro vives?

36. ¿En qué municipio de Quintana Roo vives?

37. ¿En qué municipio de San Luis Potosí vives?

38. ¿En qué municipio de Sinaloa vives?

39. ¿En qué municipio de Sonora vives?

40. ¿En qué municipio de Tabasco vives?

41. ¿En qué municipio de Tamaulipas vives?

42. ¿En qué municipio de Tlaxcala vives?

43. ¿En qué municipio de Veracruz vives?

44. ¿En qué municipio de Yucatán vives?

45. ¿En qué municipio de Zacatecas vives?

46. ¿Te otorgaron esta beca?

Sí

No

47. ¿Cómo te enteraste por primera vez de que existe esta beca? Puedes elegir más de una opción.

Anuncios impresos o escritos dentro del plantel (carteles, periódico mural, etc.)

Amigos o parientes

Ferias educativas

Anuncios en Internet

Anuncios en redes sociales

Páginas web de la escuela

Portal en web donde están todas las becas de la SEP

Página web de la SEMS (CBSEMS/PROBEMS/SIRCAD)

Página web de la SES (CNBES/PRONABES/SUBES)

Radio

Televisión

Periódico, revista

Otro (especifique)

48. ¿Cómo te enteraste por primera vez de que existe esta beca? Puedes elegir más de una opción.

Anuncios impresos o escritos dentro del plantel (carteles, periódico mural, etc.)

Avisos en los salones o en eventos escolares

Amigos o parientes

Ferias educativas

Anuncios en Internet

Anuncios en redes sociales

Páginas web de la escuela

Portal en web donde están todas las becas de la SEP

Página web de la SEMS (CBSEMS/PROBEMS/SIRCAD)

Página web de la SES (CNBES/PRONABES/SUBES)

Radio

Televisión

Periódico, revista

Otro (especifique)

49. ¿Cuánto tiempo antes de enviar la solicitud te enteraste de la convocatoria?

3 días o menos

De 4 días a una semana

Más de una semana pero menos de dos semanas

De dos semanas a un mes

Más de un mes

50. ¿Cuáles de los siguientes aspectos de la convocatoria consideras que deben mejorar? Puedes elegir más de una opción.

Que se usen medios de difusión de la convocatoria que lleguen más a los estudiantes y docentes

Que haya horarios flexibles de atención a dudas y quejas, cuando la convocatoria está abierta

Que se extienda el plazo entre la fecha de publicación y la fecha límite

Que se soliciten menos requisitos

Que los requisitos sean menos estrictos

Que la convocatoria maneje un lenguaje más preciso

Que la convocatoria no salga en vacaciones

Ninguno de los anteriores

Otro (especifique)

51. ¿Qué otros medios de difusión recomiendas para dar a conocer la convocatoria? Marca todas las opciones que apliquen.

Twitter

Facebook

Radio

Televisión

Otro (especifique)

52. Marca qué información adicional a la que aparece en la convocatoria buscaste durante el proceso de solicitud de la beca. Puedes elegir más de una opción.

Quiénes pueden recibir esa beca

Qué pasos seguir para hacer la solicitud

Qué documentos es necesario presentar con la solicitud

Cuándo debe enviarse la solicitud completa

Con qué criterios seleccionan a los beneficiarios

Cuáles otros apoyos te descalifican para recibir esa beca

Cuál es el monto de la beca y cada cuándo se paga

Qué período cubre la beca

Cuándo se dan a conocer los resultados

Cómo se dan a conocer los resultados

Dónde acudir en caso de dudas

Cuáles son las obligaciones de los beneficiarios de la beca

Ninguna de las anteriores

53. ¿Sobre cuáles de los siguientes temas te fue difícil conseguir información adicional? Por favor marca todos los temas para los que fue difícil.

Quiénes pueden recibir esa beca

Qué pasos seguir para hacer la solicitud

Qué documentos es necesario presentar con la solicitud

Cuándo debo enviar la solicitud completa

Con qué criterios seleccionan a los beneficiarios

Cuáles otros apoyos te descalifican para recibir esa beca

Cuál es el monto de la beca y cada cuándo se paga

Qué período cubre la beca

Cuándo recibiré los resultados

Cómo recibiré los resultados

Dónde acudir si tengo dudas sobre las anteriores

Cuáles son las obligaciones de los beneficiarios de la beca

Ninguna de las anteriores

54. ¿De quién obtuviste esta información adicional? Señala dónde la obtuviste primero.

Maestro, director u otro miembro del personal de la escuela

Otro solicitante o becario

Internet

Atención a solicitantes por teléfono

Atención a solicitantes por correo electrónico

Otro (especifique)

55. ¿Pudiste conseguir todos los documentos que se piden en la convocatoria antes de presentar tu solicitud?

Sí

No

56. ¿Cuáles documentos no pudiste conseguir antes de enviar tu solicitud? Selecciona todas las opciones que apliquen.

Acta de nacimiento

Boletas de calificaciones

Comprobante de ingresos

Carta de postulación

Comprobante de domicilio

Constancia médica

Certificado de secundaria

Certificado de bachillerato

CURP

Credencial de elector

Otro (especifique)

57. ¿Por qué medio presentaste tu solicitud de beca?

Electrónico

En papel

58. ¿Cuáles de los siguientes problemas tuviste antes, durante y después del proceso de llenado de la solicitud? Por favor, marca todos los problemas que enfrentaste.

Me enteré de la convocatoria con poco tiempo por estar de vacaciones

Durante las vacaciones, no tuve acceso a una computadora con Internet para llenar la solicitud

Fue difícil obtener una cuenta de correo electrónico para acceder a la solicitud

Fue difícil conseguir un equipo de cómputo para llenar la solicitud

Fue difícil tener acceso a Internet para llenar la solicitud

No encontré ayuda para llenar la solicitud desde el principio hasta el final

Fue difícil entender cómo funciona el SIRCAD/SUBES/SAE u otro sistema usado para llenar la solicitud

Fue difícil completar el perfil de usuario en el SIRCAD/SUBES/SAE u otro sistema para solicitar la beca

Fue difícil contestar la encuesta socioeconómica que forma parte de la solicitud

Fue difícil completar los datos académicos en la solicitud (promedio, escuelas a las que has asistido, etc.)

No supe cómo llenar algunos campos sobre mi domicilio en la solicitud

Fue difícil encontrar dónde digitalizar los documentos requeridos en la convocatoria

Fue difícil subir los archivos de los documentos digitalizados en el sistema en el que llené la solicitud

Fue difícil imprimir el acuse de recibo de la solicitud

Fue difícil consultar el estado de la solicitud después de haberla registrado

Fue difícil consultar mi cuenta de correo para recibir información sobre el estatus de la solicitud

Ninguno de los anteriores

59. ¿Cuáles de los siguientes problemas tuviste antes, durante y después del proceso de llenado de la solicitud? Por favor, marca todos los problemas que enfrentaste.

Me enteré de la convocatoria con poco tiempo por estar de vacaciones

No encontré ayuda para llenar la solicitud desde el principio hasta el final

Fue difícil contestar la encuesta socioeconómica que forma parte de la solicitud

Fue difícil completar los datos académicos en la solicitud (promedio, escuelas a las que has asistido, etc.)

No supe cómo llenar algunos campos sobre mi domicilio en la solicitud

Fue difícil consultar el estado de la solicitud después de haberla registrado

Ninguno de los anteriores

60. ¿Para cuáles de las siguientes secciones necesitaste ayuda o asesoría para llenar la solicitud? Por favor marca todas las que correspondan.

Datos académicos

Encuesta socioeconómica

Datos sobre los ingresos de mi familia

Información sobre mi domicilio

Otros datos que se pedían en la solicitud

No necesité ayuda

61. ¿Consultaste alguna guía, instructivo o manual sobre cómo llenar la solicitud?

Sí

No, porque no me hizo falta

No, porque no sabía que había una guía

62. ¿Resolvió tus dudas sobre el llenado de la solicitud?

Sí, todas

Sí, algunas

No

63. ¿Cómo te enteraste de si obtuviste o no la beca? Por favor marca todas las que correspondan.

Me llegó una notificación por correo postal a mi casa

Me llegó una notificación por correo electrónico

Lo pude verificar en el mismo sistema informático donde presenté la solicitud (p. ej., SIRCAD/SUBES)

Consulté los resultados en una lista publicada en el periódico

Consulté los resultados en carteles que pegaron en la escuela

Consulté los resultados en la página web de CBSEMS, CNBES o CONALEP

Llamé por teléfono para preguntar

Me enteré pero no recuerdo cómo

No me enteré

Pregunté en la escuela

Alguien de la escuela informó en los salones

Otro (especifique)

64. ¿Recibiste el resultado de la beca que solicitaste, en el tiempo establecido por la convocatoria?

Recibí el resultado en el tiempo establecido por la convocatoria.

Recibí el resultado después del tiempo establecido por la convocatoria.

La convocatoria no indicaba el plazo para la entrega del resultado.

65. ¿Cuánto tiempo se retrasó la entrega del resultado en comparación con lo mencionado en la convocatoria?

3 días o menos

De 4 días a una semana

Más de una semana pero menos de dos semanas

De dos semanas a un mes

Más de un mes

66. ¿Ya recibiste el primer pago de tu beca?

Sí

No

67. ¿Cuándo recibiste el primer pago de tu beca en el ciclo escolar 2016-2017?

Septiembre 2016

Octubre 2016

Noviembre 2016

Diciembre 2016

Enero 2017

Febrero 2017

Marzo 2017

No recuerdo el mes, pero fue durante 2016

No recuerdo el mes, pero fue durante 2017

No lo recuerdo

68. ¿Cómo recibes habitualmente el pago de tu beca?

Con una tarjeta personalizada que me dio la institución

Con una tarjeta bancaria que yo tramité

En efectivo que me entrega un funcionario

Con cheque que me entrega un funcionario

Con cheque que me llega por correo o mensajería a mi casa

Con cheque que me llega por correo o mensajería a mi escuela

En efectivo cobrando en ventanilla bancaria

Otro (especifique)

69. ¿Cuáles de los siguientes problemas has enfrentado en lo referente al cobro de tu beca? Por favor marca todas las opciones que correspondan.

La tarjeta con la que me pagan la beca me llegó retrasada

No me han llegado todos los pagos que me corresponden

Uno o más de los pagos me han llegado después de la fecha prevista

Uno o más de los pagos me han llegado incompletos

Es difícil encontrar un cajero para cobrar la beca

Tengo que transportarme a otra comunidad para cobrar mi beca

El banco donde recibo el dinero de mi beca me ha cobrado algún tipo de comisión o cargo de manejo de cuenta (sin contar las

comisiones que cargan por usar cajeros de otros bancos)

Es difícil encontrar a un adulto que me acompañe a cobrar mi beca

La persona que me acompaña a cobrar mi beca me ha pedido una parte del dinero por el favor

Es difícil hacer consultas bancarias para saber si ya me depositaron el dinero de mi beca

La tarjeta de la beca dejó de funcionar

Perdí, extravié o me robaron la tarjeta y sigo a la espera de la reposición

Ignoro si me llegarán los depósitos

No enfrenté problemas con el cobro de mi beca

Otro problema (especifique)

70. ¿Cuáles de los siguientes problemas has enfrentado en lo referente al cobro de tu beca? Por favor marca todas las opciones que correspondan.

La tarjeta con la que me pagan la beca me llegó retrasada

No me han llegado todos los pagos que me corresponden

Uno o más de los pagos me han llegado después de la fecha prevista

Uno o más de los pagos me han llegado incompletos

Es difícil encontrar un cajero para cobrar la beca

Tengo que transportarme a otra comunidad para cobrar mi beca

El banco donde recibo el dinero de mi beca me ha cobrado algún tipo de comisión o cargo de manejo de cuenta (sin contar las

comisiones que cargan por usar cajeros de otros bancos)

Es difícil hacer consultas bancarias para saber si ya me depositaron el dinero de mi beca

La tarjeta de la beca dejó de funcionar

Perdí, extravié o me robaron la tarjeta y sigo a la espera de la reposición

Ignoro si me llegarán los depósitos

Ninguno de los anteriores

Otro problema (especifique)

71. ¿Cuáles de los siguientes problemas has enfrentado en lo referente al cobro de tu beca? Por favor marca todas las opciones que correspondan.

Me falta que me lleguen todos los pagos que me corresponden

Uno o más de los pagos me han llegado después de la fecha prevista

Uno o más de los pagos me han llegado incompletos

Tengo que transportarme a otra comunidad para cobrar mi beca

Es difícil encontrar a un adulto que me acompañe a cobrar mi beca

La persona que me acompaña a cobrar mi beca me ha pedido una parte del dinero por el favor

Ninguno de los anteriores

Otro problema (especifique)

72. ¿Cuáles de los siguientes problemas has enfrentado en lo referente al cobro de tu beca? Por favor marca todas las opciones que correspondan.

No me han llegado todos los pagos que me corresponden

Uno o más de los pagos me han llegado después de la fecha prevista

Uno o más de los pagos me han llegado incompletos

Tengo que transportarme a otra comunidad para cobrar mi beca

Ninguno de los anteriores

Otro problema (especifique)

Otro (especifique)

73. Independientemente de cómo recibas tus pagos ahora, ¿cuál de las siguientes es o sería la forma más conveniente para recibir tus pagos?

En una tarjeta personalizada que me dé la institución (para usar en cajeros automáticos y comercios)

Con una tarjeta bancaria que yo tramité (para usar en cajero y comercios)

Con cheque que me entregue un funcionario

Con cheque que me llegue por correo o mensajería a mi casa

Con cheque que me llegue por correo o mensajería a mi escuela

En efectivo que me entregue un funcionario

Cobrando en efectivo en una ventanilla bancaria

Cobrando en ventanillas de Telecom

74. ¿Cuál fue la razón que se te dio como rechazo de tu solicitud? Puedes elegir más de una opción.

No me dijeron por qué del rechazo de mi solicitud

No completé la solicitud

Me faltaron documentos

No cumplí con los requisitos

No había presupuesto suficiente

Otro (especifique)

75. ¿Estás inscrito en el bachillerato general o técnico o en la universidad para el semestre de enero a julio de 2017?

Sí

No

76. ¿Estás estudiando actualmente (durante el semestre de enero a julio de 2017)?

Sí

No

77. ¿Qué impidió que continuaras tus estudios este semestre? Por favor, marca todas las que correspondan.

El rechazo de mi beca en el semestre anterior

Problemas de salud

Problemas familiares

Desinterés por la escuela

Otro (especifique)

78. ¿Qué promedio tuviste para el período de septiembre a diciembre de 2016?

79. ¿Durante los meses de septiembre a diciembre de 2016 estabas trabajando más de 4 horas diarias en una actividad diferente a tus estudios por la que recibieras ingresos?

Sí

No

80. ¿Trabajas actualmente más de 4 horas diarias en una actividad diferente a tus estudios por la que recibas ingresos?

Sí

No

81. ¿Cuánto ganas en promedio mensual por el trabajo que realizas actualmente? Por favor anota en el recuadro la cantidad exacta, sin el signo de pesos o comas, por ejemplo: 1500; 4000; 10250

82. ¿Qué estarías haciendo en este semestre (enero a julio 2017) si hubieras obtenido la beca?

Trabajando y estudiando

Solo estudiando

Solo trabajando

83. En los ciclos 2014-2015 y 2015-2016, ¿recibiste becas o apoyos monetarios para la educación de alguna institución de gobierno?

No

Sí, solo en el ciclo 2014-2015

Sí, solo en el ciclo 2015-2016

Sí, en los ciclos 2014-2015 y 2015-2016

84. ¿De qué institución(es) has recibido beca(s) o apoyo(s) monetarios en los ciclos 2014-2015 y 2015-

2016? Por favor, marca todas las que correspondan.
Subsecretaría de Educación Básica/Dirección General de Educación Indígena (DGEI).
Subsecretaría de Educación Media Superior (SEMS).
Dirección General de Educación Tecnológica Industrial (DGETI).
Subsecretaría de Educación Superior (SES).
Dirección General de Educación Superior para Profesionales de la Educación (DGESPE).
Dirección General de Relaciones Internacionales (DGRI).
Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH).
Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura (INBA).
Instituto Politécnico Nacional (IPN).
Universidad Pedagógica Nacional (UPN).
Centro de Enseñanza Técnica Industrial (CETI).
Centro de Investigación y de Estudios Avanzados del Instituto Politécnico Nacional (CINVESTAV).
Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica (CONALEP).
Comisión de Operación y Fomento de Actividades Académicas del Instituto Politécnico Nacional (COFAA-IPN).
Consejo Nacional de Fomento Educativo (CONAFE).
El Colegio de México A.C. (COLMEX).
Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro (UAAAN).
Universidad Autónoma Metropolitana (UAM).
Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).

PROSPERA

OPORTUNIDADES

PROGRESA

Otra instancia pública

85. Aparte de la última beca que solicitaste para este ciclo escolar 2016-2017, ¿recibes actualmente alguna otra(s) beca(s) o apoyo(s) monetario(s) para la educación?

Sí

No

86. ¿De qué institución(es)?

OPORTUNIDADES/PROSPERA

Otra instancia pública

Bécalos

Telmex

Otra fundación privada

87. ¿Hay un comité de contraloría social para las becas en el plantel o institución en el cual estudias o trabajas?

Sí

No

No lo sé

88. ¿Cuáles de las siguientes funciones cumple dicho comité de contraloría social? Por favor, marca todas las opciones que corresponden.

Resolver dudas sobre las becas

Informar sobre la fecha de pago de las becas

Vigilar que la beca llegue a quién más lo necesite

Vigilar que no haya irregularidades en el manejo de la beca

Otro (especifique)

Anexo IX. Ficha técnica de la evaluación

Nombre de la instancia evaluadora:

Investigación en Salud y Demografía S.C. (INSAD)

Nombre del coordinador de la evaluación:

Dr. Ricardo Vernon Carter

Nombre de los principales colaboradores:

Mtro. José Luis Palma Cabrera; Dra. María Estela Rivero Fuentes; Dra. Araceli Fernández Cerdeño Franco; Mtra. Sara Uriega; Mtra. Valentina Jiménez Franco; Mtra. Laura Reyes Rodríguez; Mtro. Omar Vargas Ángeles.

Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:

Dirección General de Evaluación de Políticas de la Subsecretaría de Planeación, Evaluación y Coordinación de la Secretaría de Educación Pública

Nombre del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:

Mtro. Roberto Peña Reséndiz, Director General de Evaluación de Políticas

Forma de contratación de la instancia evaluadora:

Licitación pública nacional mixta

Costo total de la evaluación:

\$ 4,257,200.00 (cuatro millones doscientos cincuenta y siete mil doscientos pesos). Impuesto al valor agregado (IVA) incluido

Fuente de financiamiento:

Recursos federales