



QUINTANA
ROO UNIDOS PARA
TRANSFORMAR
GOBIERNO DEL ESTADO
2022 | 2027

SEQ
SECRETARÍA
DE EDUCACIÓN
DE QUINTANA ROO

ev//LUare
expertos en políticas públicas



**Informe Final de la Evaluación de
Procesos del Programa Presupuestario
del Ejercicio Fiscal 2025,
S014 - Becas para mujeres en Educación
Superior de la Secretaría de Educación**

Programa Anual de Evaluación 2026

GOBIERNO DEL ESTADO DE QUINTANA ROO

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN

Directorio:

Elda María Xix Euán

Secretaria de Educación

Martha Parroquín Pérez

Secretaria de Finanzas y Planeación

Taryn Romina Espinosa Hernández

Directora de Evaluación de Desempeño

INFORME FINAL

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario del Ejercicio Fiscal 2025, S014-Becas para Mujeres en Educación Superior de la Secretaría de Educación

Elaboró:

Evaluare Expertos en Políticas Públicas S.A. de C.V.

Yirlean Dayana Ramos Feria

Coordinador de la Evaluación

Adolfo Federico Herrera García

José Carlos Meléndez Torres

Carmen Mireya Calderón González

Cristian Iván Toriz Ampudia

Equipo Evaluador

Chetumal, Quintana Roo – Julio 2026

Índice

Resumen Ejecutivo.....	4
Introducción.....	8
Objetivos.....	10
<i>Objetivo general</i>	<i>10</i>
<i>Objetivos específicos.....</i>	<i>10</i>
Alcance.....	11
Metodología	12
Evaluación de procesos	19
I. <i>Ficha identificativa del Programa presupuestario</i>	<i>19</i>
II. <i>Descripción del Programa presupuestario.....</i>	<i>20</i>
III. <i>Análisis del diseño del Programa presupuestario</i>	<i>23</i>
IV. <i>Identificación y análisis de procesos.....</i>	<i>75</i>
V. <i>Matriz de análisis de género.....</i>	<i>107</i>
VI. <i>Hallazgos y resultados.....</i>	<i>119</i>
VII. <i>Análisis FODA.....</i>	<i>142</i>
VIII. <i>Conclusiones</i>	<i>148</i>
Ficha técnica.....	150
Referencias.....	151
Anexos.....	154
Anexo 1. <i>Matriz de Equivalencia de Procesos.....</i>	<i>154</i>
Anexo 2. <i>Cédula de Valoración Operativa del Programa.....</i>	<i>163</i>
Anexo 3. <i>Análisis del Grado de Consolidación Operativa del Programa</i>	<i>168</i>
Anexo 4. <i>Matriz de análisis de género.....</i>	<i>170</i>
Anexo 5. <i>Cédula de valoración de transversalización de la perspectiva de género.....</i>	<i>177</i>
Anexo 6. <i>Guion de entrevista.....</i>	<i>179</i>

Resumen Ejecutivo

El presente resumen ejecutivo corresponde a la evaluación de procesos del Programa Presupuestario (Pp) **S014 "Becas para Mujeres en Educación Superior"**, operado por la **Secretaría de Educación del Estado de Quintana Roo**. La intervención atiende el problema público relacionado con las dificultades que enfrentan las mujeres para **permanecer y concluir sus estudios de educación superior** como consecuencia, entre otros factores, de las restricciones económicas que limitan la continuidad de su trayectoria educativa.

Para atender esta problemática, el Programa otorga **becas económicas** dirigidas a mujeres inscritas en instituciones públicas de educación superior ubicadas en el Estado de Quintana Roo, contribuyendo a reducir las barreras económicas que afectan su permanencia y conclusión educativa. Para el ejercicio fiscal evaluado, el Programa contó con recursos públicos destinados al otorgamiento de apoyos económicos conforme a la Programación presupuestaria autorizada por el Gobierno del Estado.

El propósito de la evaluación consiste en valorar la **suficiencia, oportunidad, eficacia y pertinencia** de la gestión del Programa para generar información que contribuya al fortalecimiento de la toma de decisiones. El alcance metodológico comprendió el análisis de las etapas que integran el **Modelo General de Procesos (MGP)**: planeación, difusión, solicitud de apoyos, selección de beneficiarias, producción del apoyo, entrega, seguimiento y control interno.

La estrategia metodológica combinó el análisis documental de gabinete de la normatividad, los instrumentos de planeación, las Reglas de Operación, la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), el

Diagnóstico y demás documentación institucional, con trabajo de campo sustentado en entrevistas semiestructuradas aplicadas a las personas responsables de la operación del Programa.

El Programa mantiene una adecuada **alineación estratégica** con el **Plan Estatal de Desarrollo**, el **Programa Sectorial de Educación, Cultura y Deporte para el Bienestar** y los **Objetivos de Desarrollo Sostenible**, particularmente con los objetivos relacionados con **educación de calidad** e **igualdad de género**.

No obstante, el análisis del diseño identificó áreas de oportunidad relacionadas con la homologación del **problema público**, la consistencia entre el Diagnóstico, el Árbol de Problemas, el Árbol de Objetivos y la **Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)**, así como con la formulación del Propósito, la lógica causal, los Supuestos y algunos indicadores estratégicos. Asimismo, se identificó la ausencia de una **Estrategia de Cobertura** formalmente documentada y de una metodología integral para la cuantificación y actualización de las poblaciones potencial, objetivo y atendida.

Desde la perspectiva operativa, los procesos de **difusión, recepción de solicitudes, validación documental, dictaminación, selección de beneficiarias y dispersión de los apoyos económicos** presentan un importante grado de consolidación institucional, sustentado en Reglas de Operación, criterios de elegibilidad y registros administrativos que favorecen la transparencia y el control de la gestión.

En contraste, las principales áreas de oportunidad se concentran en la formalización de procedimientos operativos complementarios, el fortalecimiento del seguimiento académico de las beneficiarias, la integración de los sistemas institucionales de información y la generación

de evidencia objetiva sobre la permanencia, continuidad y conclusión de los estudios como resultado de la intervención pública.

En materia de **perspectiva de género**, la evaluación identifica que el Programa constituye una **acción afirmativa** dirigida específicamente a mujeres estudiantes de educación superior, orientada a disminuir las barreras económicas que limitan su trayectoria educativa. Sin embargo, persisten oportunidades para fortalecer la incorporación transversal de este enfoque mediante indicadores específicos, mecanismos sistemáticos de seguimiento y registros administrativos que permitan analizar las trayectorias educativas de las beneficiarias y generar evidencia sobre los resultados diferenciados alcanzados por la intervención.

Entre las principales **fortalezas** destacan la alineación estratégica del Programa, la existencia de un marco normativo que regula la operación, la definición de criterios objetivos para la selección de beneficiarias y la disponibilidad de registros administrativos que respaldan el seguimiento de las metas programáticas.

Las principales **oportunidades** se relacionan con el fortalecimiento metodológico de la MIR, la formalización de una Estrategia de Cobertura y el desarrollo de mecanismos para evaluar la permanencia escolar.

Las **debilidades** corresponden principalmente a las inconsistencias metodológicas identificadas entre los instrumentos de diseño, la limitada documentación de algunos procedimientos operativos y la insuficiente generación de evidencia sobre los resultados educativos alcanzados. Finalmente, las **amenazas** se asocian a factores externos relacionados con las condiciones socioeconómicas de las beneficiarias, el incremento potencial de la demanda de apoyos y otros factores estructurales que pueden incidir en la permanencia y conclusión de los estudios.

Derivado de los hallazgos identificados, se recomienda **homologar la definición del problema público** en los principales documentos programáticos; fortalecer la **lógica causal** del Programa; elaborar una **Estrategia de Cobertura** de mediano plazo; actualizar la **MIR** mediante indicadores orientados a la permanencia y conclusión de estudios; formalizar los procedimientos operativos relacionados con la validación documental, dictaminación, seguimiento académico e integración del padrón de beneficiarias; consolidar un sistema integral de información para el monitoreo del desempeño; e incorporar de manera transversal la **perspectiva de género** en los instrumentos de planeación, seguimiento y evaluación.

En términos generales, el Programa presenta una **operación institucional consolidada** para el otorgamiento de becas dirigidas a mujeres estudiantes de educación superior; sin embargo, la evaluación evidencia la necesidad de fortalecer la consistencia metodológica de su diseño, robustecer los mecanismos de seguimiento de resultados y consolidar un **modelo de gestión orientado a resultados** que permita demostrar objetivamente la contribución de la intervención a la permanencia y conclusión de los estudios de las beneficiarias, fortaleciendo la toma de decisiones bajo los principios del **Presupuesto basado en Resultados** y del **Sistema de Evaluación del Desempeño**.

Introducción

La presente evaluación de procesos se estructura formalmente en ocho apartados centrales. En las secciones I y II se exponen la ficha identificativa y la descripción integral del Programa presupuestario. Posteriormente, el apartado III desarrolla el análisis del diseño, examinando a profundidad la estructura lógica institucional y verificando su consistencia teórica.

El apartado IV profundiza metodológicamente en la identificación y el análisis detallado de los distintos procesos operativos. De manera complementaria, la sección V incorpora una matriz de análisis de género, la cual está orientada a visibilizar brechas y evaluar la perspectiva de equidad en la implementación de la política pública.

Finalmente, los apartados VI, VII y VIII concentran la síntesis valorativa de los resultados obtenidos. Estas secciones agrupan detalladamente los hallazgos y recomendaciones; el diagnóstico de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA); y las conclusiones derivadas del ejercicio evaluativo.

A través de esta ruta metodológica, el informe atiende los objetivos específicos estipulados en los Términos de Referencia institucionales. Para valorar en qué medida la gestión resulta eficaz, oportuna, suficiente y pertinente frente a las metas, se combinó el análisis documental de gabinete con el trabajo de campo. Con la evidencia recopilada mediante las actas y las entrevistas semiestructuradas dirigidas a los actores operativos clave (Planeación, Presupuesto, Operación y Administración), se implementaron instrumentos para examinar transversalmente los tiempos de ejecución, la suficiencia presupuestal, el personal, la infraestructura tecnológica y la funcionalidad de la estructura organizacional.

De igual forma, la evaluación permite identificar las limitantes normativas y operativas que actúan como cuellos de botella para la dependencia, evaluando transversalmente la presencia de barreras de acceso, asimetrías de tiempo o cargas de cuidado que afectan diferenciadamente a las mujeres. El ejercicio culmina con la formulación de recomendaciones específicas que cumplen con criterios de relevancia, viabilidad, claridad, pertinencia, enfoque a resultados y perspectiva de género, orientadas a fortalecer la estandarización, institucionalización y mejora continua de los procesos operativos del Programa, conforme a los hallazgos identificados durante la evaluación.

Objetivos

Objetivo general

Contribuir a la mejora del funcionamiento, gestión y organización del Pp S014 - Becas para Mujeres en Educación Superior, mediante la realización de un análisis y valoración de los procesos, subprocesos y macroprocesos, así como de su operación, a fin de generar información que permita orientar su gestión a la consecución de resultados de manera eficaz y eficiente.

Objetivos específicos

- Valorar en qué medida los procesos y subprocesos y, en su caso, macroprocesos operativos del Programa son eficaces, oportunos, suficientes y pertinentes para el logro de sus objetivos;
- Identificar, analizar y valorar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos que hubiese en la operación del Programa;
- Valorar si la estructura organizacional para la operación del Programa es la adecuada de acuerdo con sus objetivos;
- Formular recomendaciones específicas y concretas derivadas de las áreas de mejora identificadas, que permitan mejorar la gestión para resultados del Programa a través de la mejora en la ejecución de sus procesos y subprocesos y, en su caso, macroprocesos.
- Analizar si los procesos operativos del Pp incorporan la perspectiva de género, identificando posibles barreras de acceso, atención diferenciada y brechas en la participación entre mujeres y hombres en las distintas etapas de su implementación.

Alcance

La evaluación de procesos tendrá como alcance el análisis integral de los procesos, subprocesos y, en su caso, macroprocesos que conforman la gestión operativa del Pp S014, con el propósito de valorar su funcionamiento, articulación y desempeño en relación con el logro de sus objetivos.

La evaluación examinará la forma en que el Programa se planea, organiza y opera a lo largo de su ciclo operativo, considerando la aplicación del marco normativo, el uso de los recursos disponibles y la estructura organizacional responsable de su ejecución.

El análisis se orientará a identificar fortalezas, buenas prácticas, problemáticas y áreas de mejora en la operación del Programa, a fin de emitir recomendaciones claras y factibles que contribuyan a fortalecer la gestión para resultados mediante la mejora de sus procesos.

La evaluación se limitará al ámbito de la gestión y operación del Programa y no tendrá como objetivo principal la medición de impactos o resultados finales en la población objetivo, salvo cuando dicha información sea necesaria para contextualizar el desempeño de los procesos evaluados.

Metodología

La Evaluación de Procesos se desarrolló mediante un enfoque cualitativo y descriptivo, sustentado principalmente en un análisis de gabinete y complementado con trabajo de campo. El análisis se basó en la información proporcionada por la dependencia o entidad responsable del Pp, así como en evidencia adicional obtenida a través de entrevistas semiestructuradas aplicadas a personal vinculado con las distintas etapas de operación del Programa. En conjunto, la estrategia metodológica permitió revisar evidencia normativa, programática y operativa, así como contrastar la información documental con las prácticas institucionales observadas en la implementación.

En este sentido, la metodología empleada contempló un enfoque cualitativo y descriptivo para el análisis de las diferentes etapas del Modelo General de Procesos (MGP), vinculadas con la planeación, difusión, solicitud, selección de personas beneficiarias, producción de los apoyos, distribución de los apoyos, entrega de apoyos y seguimiento a personas beneficiarias y monitoreo de apoyos, con el propósito de identificar la manera en que dichos procesos contribuyen al cumplimiento de los objetivos del Programa y al fortalecimiento de la gestión pública orientada a resultados.

Análisis de gabinete

El análisis de gabinete consistió en la recopilación, organización, revisión y valoración de información documental proporcionada por la Unidad Responsable del Programa, así como de información pública relacionada con el Pp evaluado y el contexto institucional en el que opera. Entre la documentación revisada se contemplaron, de manera enunciativa más no limitativa:

- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR);
- Documentos de Metodología de Marco Lógico (MML);
- Reglas de Operación del Programa;
- Diagnósticos y documentos programáticos;
- Normatividad aplicable;
- Instrumentos de planeación estatal;
- Registros administrativos;
- Informes de seguimiento;
- Evidencia documental y operativa;
- Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) derivados de evaluaciones previas;
- Documentación relacionada con mecanismos de seguimiento y control institucional.

La información recopilada fue analizada bajo un enfoque prioritario para el análisis de gabinete, considerando rigurosos criterios de relevancia, consistencia, suficiencia, congruencia y trazabilidad documental, a fin de identificar la relación existente entre la problemática pública atendida, los objetivos programáticos, los mecanismos de intervención y los procesos operativos implementados por el Programa.

La información documental fue revisada con criterios de relevancia, consistencia, suficiencia, congruencia y trazabilidad, con el fin de identificar la relación entre la problemática pública atendida, los objetivos programáticos, los mecanismos de intervención y los procesos operativos implementados. Como parte de este análisis, se examinó la alineación de la intervención con el Plan Estatal de Desarrollo 2023-2027, los instrumentos sectoriales de planeación, la Metodología de Marco Lógico y la MIR, a fin de valorar la consistencia del diseño programático y de los mecanismos institucionales de seguimiento y evaluación.

En continuidad con las actividades del análisis de gabinete, el análisis de procesos contempló la identificación y revisión detallada de los procesos sustantivos y los mecanismos operativos asociados al funcionamiento integral del Pp **S014**. Para ello, el estudio examinó minuciosamente a los actores involucrados, los flujos operativos, los instrumentos de gestión y los mecanismos de supervisión y coordinación institucional establecidos. Asimismo, se pone especial énfasis en la generación de evidencia documental a lo largo de las distintas etapas, lo que permitió detectar con precisión posibles cuellos de botella o áreas susceptibles de mejora en la rutina administrativa de la intervención.

Finalmente, toda la información documental recopilada en gabinete, a la par de los datos cualitativos obtenidos, fue contrastada metodológicamente mediante criterios de triangulación de información. Este ejercicio de verificación cruzada permitió fortalecer la consistencia técnica del análisis, asegurar la objetividad de la evaluación y garantizar la plena validación de los hallazgos y áreas de oportunidad identificados durante el desarrollo del ejercicio evaluativo.

Trabajo de campo

De manera complementaria al análisis documental, se contempló la realización de trabajo de campo mediante entrevistas semiestructuradas dirigidas a actores clave involucrados en la operación del Programa, incluyendo personal directivo, operativo y áreas relacionadas con la operación del Programa. Específicamente, se contó con la participación de las y los titulares (o sus representantes) de las siguientes áreas institucionales:

- **Planeación:** Dirección de Planeación, encargada de la planeación estratégica y las metas del Programa.
- **Focalización y operación:** Director de Educación Superior, responsable directo de la operación, focalización de servicios, padrón y distribución de los apoyos.
- **Presupuestación:** Dirección de Presupuesto, responsable de la asignación y seguimiento de los recursos financieros del Programa.
- **Administración:** Departamento de Administración, involucrado en los temas de transparencia y seguimiento administrativo.
- **Apoyo operativo y fomento social:** Departamentos académicos de las Instituciones de Educación Superior, Comités técnicos que brinda apoyo en la logística y seguimiento.

El instrumento de entrevista fue diseñado considerando los elementos establecidos en los Términos de Referencia emitidos por SEFIPLAN y los principales componentes operativos identificados dentro de la documentación programática y normativa revisada.

Las entrevistas tienen como finalidad fortalecer el análisis documental, recopilar evidencia cualitativa sobre el funcionamiento real de los procesos institucionales, identificar los mecanismos de coordinación operativa, detectar posibles problemáticas o limitaciones en la implementación, y contrastar la operación documentada con las prácticas institucionales observadas durante la ejecución del Programa.

Para lograr este propósito, la implementación de entrevistas semiestructuradas se logró por medio de la aplicación de un guion entrevista (anexo 6) que permitió identificar puntos clave por cada una de las etapas del MGP, por ejemplo: tiempos; entradas- salidas; recursos humanos/materiales/financieros/infraestructura; sistemas informáticos

empleados, entre otros aspectos a valorar en cada uno de los procesos e identificar el paso a paso.

Esto resultó una herramienta metodológica indispensable en la evaluación de procesos, ya que combinó la rigurosidad de una guía temática predefinida con la flexibilidad necesaria para profundizar en las dinámicas humanas e institucionales que no quedan registradas en los manuales de organización. Este enfoque permitió a la instancia evaluadora, explorar con mayor libertad las percepciones, los desafíos cotidianos y las adaptaciones operativas que realizan los equipos técnicos en el territorio para poder identificar procesos y subprocesos. Al fomentar un diálogo fluido pero dirigido, se logra capturar la riqueza del conocimiento empírico de los operadores, lo cual es fundamental para entender el porqué de los cuellos de botella o el éxito de ciertas rutinas de gestión.

En este sentido, la validez y profundidad del análisis de campo dependen directamente de la selección estratégica de los actores prioritarios que participan en el ciclo del Pp. Este proceso de muestreo intencional debe asegurar la inclusión de perfiles clave en distintos niveles de la estructura institucional: desde el personal directivo y de planeación, responsable de la toma de decisiones y el diseño normativo en la Unidad Administrativa responsable, hasta el personal técnico y operativo. Contar con esta pluralidad de voces garantiza una visión multifocal de la gestión, permitiendo triangular la información normativa con la realidad operativa para emitir recomendaciones de mejora que sean técnicamente viables y financieramente viables.

Como resultado de lo anterior, se obtuvieron los insumos necesarios para desarrollar la descripción y análisis de procesos y subprocesos, lo que

implicó la generación de la estructura de una matriz de equivalencia, la documentación de flujogramas, la valoración operativa y el grado de consolidación del Programa que evalúan la operación del MGP.

Perspectiva de género

Cabe mencionar que, la metodología incorporó transversalmente la perspectiva de género, en apego a los “Modelos de Términos de Referencia con Perspectiva de Género para la Evaluación de Procesos para los Programas del Gobierno del Estado de Quintana Roo”.

En este sentido, el análisis contempló la identificación de posibles brechas, barreras o diferencias en el acceso, operación y atención del Programa entre mujeres y hombres, considerando elementos relacionados con una matriz de análisis de género definida por medio de la valoración de ítems aplicados en la entrevista semiestructurada de campo por cada proceso, de acuerdo a las siguientes variables:

- Planeación / sexo
- Difusión / sexo, territorio
- Solicitud / tiempo, cuidados
- Selección de personas beneficiarias / sexo
- Producción de apoyos / tipo de apoyo
- Distribución de apoyos / ubicación
- Entrega de apoyos / tiempo
- Seguimiento a personas beneficiarias y monitoreo de apoyos / indicadores

La instancia evaluadora desarrolló una propuesta novedosa para fortalecer el análisis de género a través de la identificación y valoración del grado de transversalización de la perspectiva de género que toma en cuenta cuatro dimensiones institucionales:

- Diagnóstico con enfoque de género
- Padrón desagregado
- Acciones afirmativas
- Indicadores de la MIR

Además de lo anterior, también se revisó la existencia de instrumentos, registros o prácticas operativas que permitieran identificar condiciones diferenciadas de acceso, participación o atención de la población beneficiaria desde una perspectiva de igualdad y no discriminación.

Para finalizar, a partir del análisis documental y del trabajo de campo, se triangulará la información para integrar los principales hallazgos, fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, así como recomendaciones orientadas al fortalecimiento de los procesos operativos y a la mejora de la gestión institucional del Pp.

Evaluación de procesos

I. Ficha identificativa del Programa presupuestario

Cuadro 1. Datos de identificación del Pp S014.

Elemento	Descripción
Clave y nombre del Programa presupuestario	S014 - Becas para Mujeres en Educación Superior de la Secretaría de Educación del estado de Quintana Roo
Clasificación programática	S- Subsidios sujetos a Reglas de operación
Dependencia responsable	1109 Secretaría de Educación de Quintana Roo
Unidad responsable	1109-2211 Subsecretaría de Educación Media Superior y Superior
Año de creación	2023
Población objetivo	La población objetivo es de hasta 3,740 mujeres, las cuales estarán conformadas por 3,663 que estudien en Programas de Técnico Superior Universitario (TSU), Profesional Asociado, Licenciatura y 77 que estudien en Programas de posgrado en Instituciones Públicas del Estado de Quintana Roo.
Población atendida (desglosado por sexo y grupos etarios)	4,110 mujeres beneficiadas en 2025
Cobertura territorial	Instituciones Públicas de Educación Superior del Estado de Quintana Roo

Fuente: Elaboración propia.

II. Descripción del Programa presupuestario

El Pp S014, denominado “Becas para mujeres en Educación Superior” (referido institucionalmente como Programa BMES), es una política pública del Gobierno del Estado de Quintana Roo, operada a través de la Secretaría de Educación estatal, específicamente mediante la Subsecretaría de Educación Media Superior y Superior. Su objetivo principal es fomentar el acceso, la permanencia y la conclusión de los estudios de las alumnas, a través de la entrega de un apoyo económico directo a mujeres inscritas en instituciones públicas de educación superior ubicadas en zonas urbanas.

La intervención responde a una política pública orientada a reducir las barreras económicas que limitan la permanencia y conclusión de los estudios de educación superior de las mujeres en el estado de Quintana Roo. Para ello, el Programa canaliza apoyos económicos dirigidos a estudiantes que cumplen los criterios de elegibilidad establecidos en las Reglas de Operación, contribuyendo a disminuir el riesgo de abandono escolar asociado a restricciones económicas.

Contexto y Problemática Pública

El problema público que aborda este Programa posee una raíz de desigualdad de género y vulnerabilidad socioeconómica. De acuerdo con el diagnóstico del Programa, las mujeres en Quintana Roo enfrentan barreras sustentadas en factores estructurales como la división sexual del trabajo. Históricamente, la inequitativa asignación social de funciones ha colocado a las mujeres casi como únicas responsables de las tareas de cuidado y del hogar, segregándolas de la esfera productiva y afectando su desarrollo profesional.

En este escenario, las cifras oficiales revelan una brecha significativa: mientras la participación económica de los hombres en el estado es del 80.6%, la de las mujeres es apenas del 48.6% (una diferencia de 32 puntos porcentuales). El Programa busca intervenir en esta realidad, focalizando sus esfuerzos en una población objetivo compuesta por alumnas de educación superior de zonas urbanas que cumplen con los requisitos de la convocatoria.

Análisis Causal: Las Barreras Económicas y Sociodemográficas

El diagnóstico del Programa (respaldado por su Árbol de Problemas del Ejercicio Fiscal 2025) identifica que el problema central es que las mujeres en edad de cursar la educación superior no continúan sus estudios al no contar con los recursos económicos suficientes. Esta situación se explica a través de dos factores principales:

- **Dificultad económica para terminar los estudios:** Las alumnas de zonas urbanas enfrentan barreras económicas derivadas de que no tienen acceso a apoyos económicos suficientes que les permitan sostener los gastos de su educación.
- **Altos niveles de embarazo temprano:** Un factor sociodemográfico que trunca las trayectorias académicas, originado por una información insuficiente sobre educación sexual y planificación de vida. Cabe observar que, si bien el Programa identifica acertadamente esta causa en su diagnóstico y árbol de problemas, representa una valiosa área de oportunidad para el fortalecimiento de su diseño operativo. Esto abre la puerta para que, en futuras etapas, la intervención pueda enriquecerse mediante actividades complementarias de concientización o estrategias de vinculación interinstitucional dirigidas específicamente a mitigar este factor ya

que actualmente el Programa no realiza actividades para atender este factor que enmarca en el diseño del Programa.

Intervención y Mecanismos de Acción

Para dar solución directa a esta problemática, el Programa implementa la entrega de una dotación económica directa (Beca BMES) a las estudiantes. Con la entrega de este recurso, el Programa contribuye directamente a solucionar la falta de acceso a apoyos financieros, permitiendo que las alumnas mejoren su economía familiar y personal para poder terminar sus estudios. El desempeño, la cobertura y la correcta focalización se monitorean de manera continua a través de indicadores oficiales, proyectando y midiendo la tasa de variación de la matrícula y el porcentaje de alumnas que solicitan y reciben el apoyo.

El Programa S014 mantiene una estricta alineación con los instrumentos rectores de planeación estratégica del Estado. En el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2023-2027, el Programa responde al Eje "Bienestar Social y Calidad de Vida", dentro de la vertiente "Educación para el Bienestar". Asimismo, tributa directamente a los objetivos del Programa Sectorial de Educación, Cultura y Deporte para el Bienestar, buscando incrementar el ingreso, permanencia y egreso con excelencia.

Finalmente, de acuerdo con su Árbol de Objetivos, el Fin Superior de esta política pública es asegurar que las estudiantes del Estado de Quintana Roo dispongan de oportunidades educativas equitativas e inclusivas. Con ello, se espera lograr a mediano y largo plazo una mayor permanencia de las jóvenes en la educación superior (Fin Directo), lo que se traducirá en más oportunidades laborales y una exitosa incorporación al mercado de trabajo para el desarrollo del país.

III. Análisis del diseño del Programa presupuestario

El presente apartado tiene como objetivo analizar los principales elementos del diseño del Pp S014 - Becas para mujeres en educación superior de la Secretaría de Educación, considerando su estructura lógica con base en la Metodología del Marco Lógico, su vinculación con la planeación estatal y la consistencia de su MIR.

Para lograr lo anterior, se consideraron **diez preguntas** con sus respectivos criterios de evaluación que permiten analizar la estructura de diseño principal del Pp, los cuales son:

- Objetivo del Pp
- Diagnóstico
- Problema público que atiende
- Definición de las poblaciones (potencial, objetivo y atendida, desglosados por sexo y grupos etarios)
- Apoyos entregados
- Indicadores estratégicos y de gestión

De esta forma, se revisó exhaustivamente la justificación normativa y empírica del Pp, la congruencia de su lógica causal desde el Árbol de Problemas, la metodología de cuantificación poblacional y estrategia de cobertura, hasta el análisis de criterios CREMA (Claro, Relevante, Económico y Monitoreable) de sus indicadores.

1. ¿El Diagnóstico del Programa cuenta con las siguientes características?:

- **Una definición puntual del problema o necesidad que busca atender, redactada en apego a la sintaxis señalada por la Metodología de Marco Lógico;**
- **Causas, efectos y características del problema o necesidad que busca entender, los cuales son claros, coherentes y privilegian el principio de lógica causal;**
- **Objetivos de la intervención alineados claramente a los instrumentos de planeación tales como: Plan Estatal de Desarrollo (PED), Plan Nacional de Desarrollo (PND) y Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS);**
- **Una cuantificación y caracterización de las poblaciones o áreas de enfoque objetivo, las cuales son consistentes e incluyen una metodología puntal, así como fuentes de información claras y confiables para su cálculo;**
- **Una ubicación territorial de la población o área de enfoque coherente con la definición del problema o necesidad que busca atender;**
- **Un periodo o plazo de actualización consistente a las estadísticas y fuentes de información que utiliza para medir la magnitud y evolución del problema o necesidad que busca atender.**

De acuerdo con la revisión realizada por el equipo consultor, el Diagnóstico del Pp S014 “Becas para Mujeres en Educación Superior” identifica de manera clara la problemática que busca atender y la población afectada.

El diagnóstico establece que “Las mujeres en edad de cursar la educación superior no la concluyen al no contar con los recursos

económicos suficientes”. Esta formulación permite identificar una situación negativa observable y una población específica, elementos fundamentales de la Metodología de Marco Lógico (Secretaría de Hacienda y Crédito Público [SHCP], 2023).

No obstante, se identifica un área de mejora metodológica, ya que la redacción incorpora una causa dentro de la definición del problema. De acuerdo con la MML, la insuficiencia de recursos económicos debería ubicarse en el nivel de causas y no formar parte del enunciado principal del problema.

En este sentido, y con la finalidad de fortalecer el apego metodológico a la Metodología de Marco Lógico, el equipo consultor considera pertinente que la definición del problema público se formule exclusivamente como una situación negativa que afecta a la población objetivo, sin incorporar sus causas dentro del enunciado.

Por ello, se propone la siguiente redacción: “Las mujeres en edad de cursar la educación superior no concluyen sus estudios”. Esta formulación mantiene claramente identificada a la población afectada y la problemática central, mientras que la insuficiencia de recursos económicos se conserva en el nivel de causas del Árbol de Problemas, fortaleciendo la consistencia metodológica entre el diagnóstico, el análisis causal y la Matriz de Indicadores para Resultados.

Asimismo, se observó una diferencia de redacción entre el Diagnóstico y el Árbol de Problemas. Mientras el primero señala que las mujeres “no concluyen” la educación superior, el segundo establece que “no continúan sus estudios”. Aunque ambas expresiones guardan relación conceptual, se recomienda homologar la redacción para fortalecer la

consistencia metodológica entre el Diagnóstico, el Árbol de Problemas, el Árbol de Objetivos y la MIR.

Con base en el análisis, se concluye que el diagnóstico identifica adecuadamente el problema público; sin embargo, presenta oportunidades de mejora para fortalecer su apego a la sintaxis recomendada por la Metodología de Marco Lógico.

Respecto al análisis causal, se identificó una relación lógica general entre el problema público, las causas y los efectos definidos en el diagnóstico y el Árbol de Problemas.

Las causas relacionadas con la insuficiencia de recursos económicos y la limitada disponibilidad de apoyos educativos guardan correspondencia directa con la intervención propuesta mediante el otorgamiento de becas para mujeres estudiantes de educación superior.

Sin embargo, también se identificó como causa directa la existencia de altos niveles de embarazo, así como causas indirectas vinculadas con información insuficiente sobre educación sexual y planificación de vida. Estas situaciones no son atendidas directamente por el Programa.

Por lo anterior, se recomienda reconocer estos elementos como factores externos o ámbitos susceptibles de coordinación interinstitucional, evitando atribuir al Programa resultados que exceden su ámbito de intervención.

Derivado de la evidencia revisada, se concluye que el diagnóstico presenta una estructura causal generalmente consistente, aunque existen oportunidades de mejora para fortalecer la correspondencia entre todas las causas identificadas y la intervención propuesta.

Por otra parte, el Programa mantiene alineación con el Eje 01 “Bienestar Social y Calidad de Vida” del Plan Estatal de Desarrollo de Quintana Roo, particularmente mediante el Programa “Educación para el Bienestar”.

Asimismo, la intervención se vincula con el Programa Sectorial de Educación, Cultura y Deporte para el Bienestar, cuyos objetivos se orientan a fortalecer el acceso, permanencia y conclusión educativa de grupos prioritarios.

De igual forma, el Programa contribuye al cumplimiento del Objetivo de Desarrollo Sostenible 4 “Educación de Calidad” y del Objetivo de Desarrollo Sostenible 5 “Igualdad de Género” (Organización de las Naciones Unidas, 2015).

Con base en el análisis, se concluye que el Programa presenta alineación con los principales instrumentos de planeación estatal, sectorial e internacional aplicables.

En materia poblacional, el diagnóstico identifica una población cuantificada de 13,894 mujeres inscritas en instituciones públicas de educación superior ubicadas en zonas urbanas del estado.

No obstante, la documentación revisada no permite determinar con precisión si dicha cifra corresponde a población de referencia, potencial u objetivo. Tampoco se identificó una metodología explícita que documente los criterios de focalización y caracterización de la población.

Asimismo, no se observó una justificación metodológica suficiente respecto a la exclusión de determinadas instituciones educativas, como el ITSFCP, la UPB y la UIMQROO.

En este contexto, se concluye que existe una cuantificación básica de la población; sin embargo, persisten áreas de mejora relacionadas con la documentación metodológica de su cálculo y caracterización.

Respecto a la delimitación territorial, el Programa focaliza su intervención en mujeres inscritas en instituciones públicas de educación superior ubicadas en zonas urbanas del Estado de Quintana Roo.

Esta delimitación resulta congruente con la problemática identificada y con la cobertura operativa del Programa.

No obstante, se recomienda fortalecer la justificación técnica de la focalización territorial y de los criterios utilizados para excluir determinadas instituciones educativas.

En consecuencia, se concluye que la ubicación territorial es consistente con la problemática que busca atender el Programa.

Finalmente, se observó que el Programa utiliza registros administrativos, estadísticas educativas oficiales y mecanismos de seguimiento programático que permiten actualizar periódicamente información relacionada con matrícula, cobertura y avances de gestión.

Sin embargo, es importante diferenciar entre el seguimiento operativo periódico y la actualización metodológica del diagnóstico. La evidencia documental revisada acredita mecanismos de monitoreo y seguimiento, pero no un procedimiento formal para revisar y actualizar periódicamente la definición del problema público, la cuantificación de poblaciones o los supuestos metodológicos del diagnóstico.

Derivado de la evidencia revisada, se concluye que el Programa cuenta con mecanismos de actualización operativa de información,

aunque no se identificó evidencia suficiente de un procedimiento formal para la actualización metodológica integral del diagnóstico.

2. ¿El problema público o necesidad que busca resolver o atender el Programa cuenta con las siguientes características?

- **Es consistente con los diferentes documentos programáticos del Programa (Diagnóstico, Árbol de Problemas, Análisis de la Población Objetivo);**
- **Se redacta en apego a la sintaxis establecida por la Metodología del Marco Lógico;**
- **Contiene a la población o área de enfoque potencial u objetivo de manera clara y concreta;**
- **¿Se revisa o actualiza periódicamente para ser consistente con la información más reciente?**

De acuerdo con la revisión realizada por el equipo consultor, el problema público del Pp S014 presenta consistencia general entre los principales documentos programáticos que sustentan el diseño de la intervención.

El Diagnóstico establece que: “Las mujeres en edad de cursar la educación superior no la concluyen al no contar con los recursos económicos suficientes”. Por su parte, el Árbol de Problemas señala que: “Las mujeres en edad de cursar la educación superior no continúan sus estudios al no contar con los recursos económicos suficientes”. Asimismo, la población objetivo se define como mujeres inscritas en instituciones públicas de educación superior ubicadas en zonas urbanas del estado.

En términos generales, los documentos coinciden en identificar a mujeres estudiantes de educación superior como población afectada y reconocen que la problemática se relaciona con dificultades para permanecer y concluir sus estudios. Sin embargo, se identifican diferencias conceptuales entre las expresiones “no continúan sus

estudios” y “no la concluyen”, debido a que hacen referencia a momentos distintos de la trayectoria educativa.

Por lo anterior, se recomienda homologar la definición del problema en todos los documentos programáticos, con el propósito de fortalecer la consistencia metodológica y la trazabilidad entre el Diagnóstico, el Árbol de Problemas, el Árbol de Objetivos y la MIR.

Respecto a la sintaxis metodológica, el problema público identifica una población específica y una situación negativa observable, elementos que son consistentes con la Metodología de Marco Lógico (SHCP, 2023).

No obstante, la redacción incorpora una causa dentro del propio enunciado del problema al señalar que las mujeres no concluyen sus estudios “al no contar con los recursos económicos suficientes”. Conforme a la MML, las causas deben ubicarse en niveles inferiores del análisis causal y no formar parte de la definición del problema.

En este sentido, se propone fortalecer la formulación metodológica mediante la siguiente redacción: “Las mujeres estudiantes de educación superior en el Estado de Quintana Roo presentan dificultades para permanecer y concluir sus estudios”. Esta formulación mantiene identificada a la población afectada y la situación negativa, mientras que la insuficiencia de recursos económicos permanece en el nivel de causas del Árbol de Problemas.

Por otra parte, la definición del problema permite identificar de manera clara a la población afectada, al referirse específicamente a mujeres estudiantes de educación superior. Asimismo, la documentación programática incorpora una cuantificación de la población objetivo y una delimitación institucional y territorial básica.

No obstante, persisten oportunidades de mejora relacionadas con la caracterización socioeconómica de la población objetivo y con la justificación metodológica de los criterios utilizados para excluir determinadas instituciones educativas.

Finalmente, se observó que el Programa utiliza información estadística y registros administrativos que son actualizados periódicamente para el seguimiento de su operación y cobertura.

Sin embargo, no se identificó evidencia documental suficiente que permita acreditar un procedimiento formal para la revisión y actualización periódica de la definición del problema público. Por ello, resulta conveniente fortalecer los mecanismos de actualización metodológica del diagnóstico para asegurar que el problema permanezca consistente con la evolución de la información disponible.

En consecuencia, se concluye que el problema público del Pp S014 presenta consistencia general entre los documentos programáticos, identifica de manera clara a la población afectada y mantiene apego general a la Metodología de Marco Lógico; sin embargo, existen oportunidades de mejora relacionadas con la homologación conceptual de su redacción, la separación entre problema y causas, y la formalización de mecanismos de actualización metodológica.

3. ¿El Programa cuenta con una justificación teórica o empírica sobre su propuesta de atención, que cumpla con las siguientes características?:

- **Está documentada;**
- **Sustenta el tipo de intervención o propuesta de atención que lleva a cabo;**
- **Se revisa o actualiza la evidencia empleada para definir la intervención con fuentes de información claras y confiables;**
- **¿Es consistente la lógica causal del problema que busca resolver?**

De acuerdo con la revisión realizada por el equipo consultor, el Programa S014 “Becas para Mujeres en Educación Superior” cuenta con documentación que sustenta la problemática pública que busca atender y la pertinencia de la intervención implementada.

La justificación documental se encuentra principalmente en el Diagnóstico, el Árbol de Problemas y los instrumentos de diseño del Programa. Estos documentos identifican que las mujeres enfrentan condiciones que dificultan la permanencia y conclusión de estudios de educación superior y establecen una relación entre dichas dificultades y factores económicos que limitan su continuidad educativa.

Asimismo, el diagnóstico incorpora información sobre desigualdades estructurales que afectan a las mujeres, así como datos relacionados con su participación económica y condiciones de vulnerabilidad. Esta información proporciona elementos que permiten contextualizar la intervención pública y justificar la necesidad de implementar mecanismos de apoyo dirigidos a mujeres estudiantes de educación superior.

En consecuencia, se concluye que el Programa cuenta con una justificación documental que sustenta la existencia del problema público y la necesidad de intervención gubernamental.

Respecto al sustento empírico de la intervención, el diagnóstico incorpora información estadística proveniente de fuentes oficiales, particularmente de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo y de registros educativos institucionales. Estos elementos permiten identificar brechas económicas y sociales que afectan a las mujeres en la entidad.

No obstante, se identifican oportunidades de mejora para fortalecer la evidencia empírica que respalda la intervención. En particular, sería conveniente incorporar información específica relacionada con abandono escolar, permanencia educativa, eficiencia terminal, brechas de género en educación superior y efectos de las restricciones económicas sobre la continuidad de estudios.

En este sentido, se concluye que el Programa cuenta con evidencia empírica básica para sustentar su intervención; sin embargo, existen oportunidades para fortalecer su robustez metodológica mediante la incorporación de información especializada y evidencia complementaria.

Por otra parte, la intervención basada en el otorgamiento de becas guarda correspondencia directa con las causas económicas identificadas en el Árbol de Problemas. La entrega de apoyos económicos constituye una medida congruente con la problemática asociada a la insuficiencia de recursos para permanecer y concluir estudios de educación superior.

Sin embargo, el análisis causal también identifica factores relacionados con altos niveles de embarazo y con información insuficiente sobre educación sexual y planificación de vida. Estas causas no son

atendidas directamente por el Programa mediante sus componentes o actividades.

Por ello, se recomienda considerar dichos factores como elementos externos, supuestos de la intervención o ámbitos susceptibles de coordinación interinstitucional, evitando atribuir al Programa resultados que exceden su alcance operativo.

En consecuencia, se concluye que la lógica causal del Programa presenta consistencia general, aunque existen oportunidades de mejora para delimitar con mayor precisión aquellas causas que son atendidas directamente por la intervención y aquellas que dependen de factores externos.

Finalmente, se observó que el Programa utiliza registros administrativos, estadísticas educativas oficiales y mecanismos institucionales de seguimiento que permiten actualizar periódicamente información relacionada con cobertura, matrícula, solicitudes de beca y avances programáticos.

No obstante, la evidencia revisada acredita principalmente la actualización de información operativa y de seguimiento. No se identificó evidencia suficiente de un procedimiento formal para revisar y actualizar periódicamente la evidencia teórica o empírica utilizada para justificar el diseño de la intervención.

En consecuencia, se concluye que el Programa dispone de información actualizable para su operación y monitoreo; sin embargo, se recomienda fortalecer los mecanismos de revisión y actualización de la evidencia utilizada para sustentar la intervención pública.

4. ¿Las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo del Programa están definidas en documentos oficiales o en el diagnóstico del Programa y cuentan con la siguiente información o características?:

- **Unidad de medida congruente con sus definiciones;**
- **Cuantificación y, en su caso, desagregación geográfica;**
- **Incorpora una metodología de cuantificación, su caracterización y fuentes de información para establecer su cálculo;**
- **Se define un plazo para su revisión y actualización en apego a su metodología de cuantificación;**
- **¿Se relacionan con el problema público o necesidad que busca atender el Programa?**

De acuerdo con la revisión realizada por el equipo consultor, el Programa S014 identifica una población potencial y una población objetivo vinculadas con la problemática pública relacionada con la permanencia y conclusión de estudios de mujeres en educación superior.

La población potencial corresponde a las mujeres en edad de cursar estudios de educación superior que enfrentan condiciones que limitan su permanencia o conclusión educativa. Por su parte, la población objetivo se define como mujeres inscritas en escuelas públicas de zonas urbanas del estado de Quintana Roo, excluyendo al ITSFCP, la UPB y la UIMQROO, con una cuantificación de 13,894 estudiantes.

La unidad de medida utilizada corresponde a mujeres estudiantes de educación superior, lo que resulta congruente con la problemática identificada, la población beneficiaria y el mecanismo de intervención mediante becas educativas.

Asimismo, el Programa presenta una cuantificación de la población objetivo y una delimitación territorial asociada a instituciones públicas ubicadas en zonas urbanas del estado. Esta delimitación permite identificar de manera general el ámbito geográfico de intervención.

No obstante, la documentación revisada no desarrolla con suficiente detalle la definición, cuantificación y caracterización de la población potencial. Tampoco se identificó una explicación metodológica que permita distinguir claramente la transición entre población potencial, población objetivo y población atendida.

Respecto a la metodología de cuantificación, se observó que la cifra de 13,894 mujeres proviene de registros administrativos y estadísticas educativas institucionales. Sin embargo, no se identificó evidencia documental suficiente que describa de manera explícita el procedimiento utilizado para su cálculo, el periodo de referencia considerado, los criterios de inclusión y exclusión aplicados ni la justificación metodológica para excluir determinadas instituciones educativas.

Para fortalecer la metodología de cuantificación poblacional, se recomienda documentar de manera explícita el procedimiento utilizado para determinar la población potencial y la población objetivo del Programa. Dicho procedimiento debería precisar la fuente de información utilizada, el periodo de referencia considerado, la fecha de corte de los registros administrativos y el universo total de mujeres matriculadas en instituciones públicas de educación superior del Estado de Quintana Roo.

Asimismo, se recomienda establecer claramente los criterios de inclusión y exclusión aplicados para la conformación de la población objetivo. En particular, resulta pertinente documentar las razones

técnicas, normativas o programáticas que justifiquen la exclusión de instituciones como el Instituto Tecnológico Superior Felipe Carrillo Puerto, la Universidad Politécnica de Bacalar y la Universidad Intercultural Maya de Quintana Roo, a fin de fortalecer la transparencia y trazabilidad de la focalización.

De igual forma, la metodología debería incorporar variables de caracterización que permitan identificar condiciones de vulnerabilidad de la población objetivo, tales como nivel de ingreso, condición socioeconómica, pertenencia a grupos prioritarios, condición indígena, maternidad temprana, discapacidad o residencia en zonas de atención prioritaria. Lo anterior permitiría robustecer la focalización del Programa y asegurar una mejor correspondencia entre la población atendida y la problemática que busca resolver.

Finalmente, se recomienda establecer un procedimiento formal de actualización poblacional que defina la periodicidad de revisión, las áreas responsables de la integración y validación de la información, así como los mecanismos para incorporar cambios en la matrícula educativa, la cobertura institucional y las condiciones socioeconómicas de la población objetivo. Esta medida fortalecería la consistencia metodológica del Programa y la vigencia de sus estimaciones poblacionales.

Por otra parte, el Programa utiliza registros administrativos, estadísticas educativas y sistemas institucionales de seguimiento que permiten actualizar periódicamente información relacionada con matrícula, cobertura y población atendida.

No obstante, la evidencia revisada acredita principalmente la actualización de información operativa. No se identificó un procedimiento formalmente documentado que establezca responsables, periodicidad y

metodología para la revisión y actualización de las poblaciones potencial y objetivo.

Finalmente, se observó que la población objetivo mantiene relación directa con el problema público identificado, debido a que la intervención se encuentra orientada a mujeres estudiantes de educación superior que enfrentan condiciones que dificultan su permanencia y conclusión educativa.

En consecuencia, se concluye que el Programa cuenta con poblaciones definidas, una unidad de medida congruente, una cuantificación básica y una delimitación territorial general. Sin embargo, existen oportunidades de mejora relacionadas con la documentación metodológica de la cuantificación, la caracterización de la población potencial, la justificación de los criterios de focalización y la formalización de mecanismos de actualización poblacional.

5. ¿El Programa cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a sus poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo con las siguientes características?:

- **Contempla la evolución de la población potencial y objetivo del Programa;**
- **Considera el presupuesto que requiere el Programa para atender su población objetivo al cierre de la actual administración;**
- **Especifica metas de cobertura anuales al cierre de la actual administración, así como los criterios con los que se definen;**
- **Define el momento en el tiempo en el que convergen las poblaciones potencial y objetivo.**

De acuerdo con la revisión realizada, no se identificó evidencia documental suficiente de una estrategia de cobertura formalmente establecida para el Programa Presupuestario S014 “Becas para Mujeres en Educación Superior”, que integre de manera explícita la evolución de la población potencial y objetivo durante el horizonte de implementación del Programa.

La documentación revisada permite identificar la población objetivo, así como información operativa relacionada con matrícula, solicitudes de apoyo y personas beneficiarias. Sin embargo, no se observaron proyecciones de crecimiento de la demanda potencial, estimaciones de evolución de la población objetivo ni escenarios prospectivos que permitan anticipar cambios en las necesidades de cobertura.

Los Lineamientos de Programación y Presupuestación del Estado de Quintana Roo para el ejercicio fiscal 2025 establecen que la Programación debe definir objetivos, metas, indicadores, tiempos y

recursos necesarios para el logro de resultados, en congruencia con el modelo de Presupuesto basado en Resultados (Secretaría de Finanzas y Planeación [SEFIPLAN], 2024). No obstante, no se identificó un documento específico que traduzca estos elementos en una estrategia de cobertura de mediano o largo plazo para el Programa.

Respecto al componente presupuestario, se identificó evidencia de recursos asignados al Programa en ejercicios fiscales consecutivos. Para 2024 se reportó un presupuesto modificado de 37.9 millones de pesos, mientras que para 2025 se registró un presupuesto de 51.0 millones de pesos. Esta información permite observar continuidad operativa y disponibilidad de recursos para la atención de la población objetivo.

Sin embargo, la existencia de presupuestos anuales no acredita por sí misma una planeación financiera prospectiva de cobertura. No se identificaron estimaciones multianuales que vinculen la evolución de la población objetivo, las metas de atención y los requerimientos presupuestarios necesarios para ampliar o sostener la cobertura al cierre de la administración estatal.

Asimismo, las Fichas Técnicas de Indicadores y los formatos FESIPPRES permiten dar seguimiento a metas operativas anuales y avances programáticos. No obstante, dichos instrumentos constituyen mecanismos de monitoreo y seguimiento, por lo que no sustituyen una estrategia de cobertura documentada.

Para acreditar plenamente este criterio, sería deseable que el Programa contara con un documento específico que estableciera la población potencial y objetivo, su evolución esperada, metas anuales o multianuales de atención, criterios de focalización, presupuesto

requerido, responsables de implementación, mecanismos de actualización y escenarios de reducción de brechas de cobertura.

En cuanto a las metas de cobertura, no se identificó evidencia documental de metas multianuales orientadas a incrementar progresivamente la atención de la población objetivo. La información disponible se concentra principalmente en metas operativas anuales relacionadas con la entrega de apoyos y el seguimiento de indicadores institucionales.

Tampoco se observaron criterios metodológicos documentados para definir incrementos graduales de cobertura, prioridades de expansión o mecanismos para incorporar nuevas beneficiarias conforme evolucione la demanda potencial.

Finalmente, respecto a la convergencia entre la población potencial y la población objetivo, no se identificó un horizonte temporal de atención ni metas de cierre de brechas que permitan determinar si la cobertura total de la población potencial constituye un objetivo explícito del Programa.

Adicionalmente, el diseño del Programa incorpora criterios de focalización relacionados con sexo, nivel educativo, tipo de institución educativa y requisitos de elegibilidad. En este contexto, la convergencia total entre población potencial y población objetivo podría no constituir un objetivo operativo del Programa; sin embargo, la documentación revisada tampoco justifica esta situación ni define el alcance esperado de la cobertura.

En consecuencia, se concluye que el Programa S014 cuenta con información poblacional, presupuestaria y operativa que permite dar seguimiento a su población objetivo; sin embargo, no se identificó una

estrategia de cobertura formalmente documentada que contemple la evolución de las poblaciones potencial y objetivo, metas multianuales, requerimientos financieros prospectivos y horizontes de convergencia o reducción de brechas de atención.

6. ¿La traducción y correspondencia del Árbol de Problemas a la MIR cuenta con las siguientes características?:

- **Correspondencia del Problema Central al Propósito: El Problema Central (estado negativo) se transformó en la situación positiva expresada como Propósito de la MIR, manteniendo consistencia en la delimitación geográfica y la población objetivo;**
- **Correspondencia de los Efectos al Fin: Los efectos identificados en el Árbol de Problemas se corresponden con el nivel de Fin de la MIR;**
- **Correspondencia de las Causas Directas a Componentes: Las causas directas se tradujeron en los Componentes de la MIR;**
- **Correspondencia de las Causas Indirectas a Actividades: Las causas indirectas se reflejan a través de las Actividades de la MIR;**
- **Mitigación Integral: Todas las causas críticas identificadas en el diagnóstico cuentan con al menos una acción de intervención en la MIR;**
- **Exclusión de elementos ajenos: Todos los Componentes y Actividades de la MIR están vinculados directamente a la solución de alguna causa del diagnóstico.**

El Problema Central (definido en estado negativo) se transformó en la situación positiva esperada expresada como el Propósito de la MIR, manteniendo consistencia en la delimitación geográfica y la población objetivo.

De acuerdo con la revisión realizada por el equipo consultor, se identificó que el problema central definido en el Árbol de Problemas establece que “Las mujeres en edad de cursar la educación superior no

continúan sus estudios al no contar con los recursos económicos suficientes”, mientras que el Propósito de la MIR señala que “Las y Los estudiantes superior ingresan y concluyen sus estudios con equidad, inclusión, excelencia y mayor bienestar en los centros educativos con ambientes dignos”.

Metodológicamente, si bien existe una relación temática entre ambos planteamientos, no se observa una traducción directa y consistente del problema central hacia el objetivo positivo esperado. El problema central delimita específicamente a mujeres estudiantes de educación superior y centra la problemática en insuficiencia de recursos económicos para la continuidad educativa; sin embargo, el Propósito amplía la población objetivo hacia “las y los estudiantes”, incorpora elementos adicionales como inclusión, excelencia, bienestar y ambientes dignos, y omite de manera explícita la problemática asociada al acceso insuficiente a recursos económicos.

Derivado del análisis previo, la SHCP establece que el Propósito debe derivarse directamente del problema central y formularse mediante la sintaxis “población objetivo + verbo en presente + resultado logrado” (SHCP, 2025, pág. 11), conservando coherencia causal y delimitación poblacional entre el Árbol de Problemas y la MIR.

Asimismo, la MML señala que el Propósito representa el cambio directo esperado en la población objetivo derivado de la intervención pública, por lo que la modificación sustantiva de la población beneficiaria y del problema central genera una ruptura en la lógica vertical de la MIR. En consecuencia, se concluye que no existe correspondencia plena entre el problema central y el Propósito de la MIR.

Los efectos directos e indirectos identificados en el Árbol de Problemas se corresponden con el nivel de Fin de la MIR, demostrando que la solución del problema público contribuye de manera lógica a mitigar dichas consecuencias a mediano o largo plazo.

El nivel Fin de la MIR establece “Contribuir a disminuir el abandono de las estudiantes de educación superior, mediante Programas que apoyen a la población estudiantil vulnerable”. La redacción mantiene correspondencia lógica con los efectos identificados en el diagnóstico y en el Árbol de Problemas, particularmente respecto a las consecuencias asociadas al abandono escolar derivado de barreras económicas y desigualdades estructurales que afectan la permanencia educativa de las mujeres.

Asimismo, el Fin mantiene coherencia con la lógica de impacto de mediano y largo plazo planteada por la Metodología de Marco Lógico, debido a que expresa una contribución estratégica orientada a disminuir el abandono educativo en población vulnerable.

Bajo esta lógica, la SHCP establece que el nivel Fin debe representar la contribución del Programa a un objetivo superior identificado en los efectos del Árbol de Objetivos y redactarse utilizando el verbo “contribuir”.

Adicionalmente, el Fin mantiene alineación con el Eje 01 “Bienestar Social y Calidad de Vida” del PED, el Programa “Educación para el Bienestar” y el Programa Sectorial de Educación, Cultura y Deporte para el Bienestar. En consecuencia, se concluye que existe correspondencia lógica entre los efectos identificados en el Árbol de Problemas y el nivel Fin de la MIR.

Las causas directas que generan el problema público se tradujeron en los Componentes (bienes y servicios entregados por el Programa) de

la MIR, representando la solución técnica concreta para desactivar dichas causas.

De acuerdo con la revisión realizada, el Componente de la MIR se define como “Becas para Mujeres en Educación Superior otorgadas”. La evidencia documental muestra que la principal causa directa identificada en el problema público corresponde a la insuficiencia de recursos económicos para que las mujeres continúen sus estudios de educación superior. En este sentido, el componente asociado al otorgamiento de becas representa un bien público concreto orientado directamente a mitigar dicha causa.

Metodológicamente, la intervención presenta coherencia causal, debido a que el otorgamiento de apoyos económicos constituye la solución técnica diseñada para atender las restricciones económicas que enfrentan las estudiantes beneficiarias.

En correspondencia con lo anterior, la SHCP establece que los Componentes deben derivarse de los medios principales identificados en el Árbol de Objetivos y representar bienes o servicios entregados directamente a la población objetivo.

Asimismo, el Componente cumple parcialmente con la sintaxis recomendada por la MML, al formularse como bien o servicio más verbo en participio pasado. Por lo anterior, se concluye que existe correspondencia lógica entre las causas directas del problema y el Componente de la MIR.

Las causas indirectas, que originan las causas directas, se ven reflejadas y operativizadas a través de las Actividades de la MIR, representando los procesos y tareas necesarias para producir los componentes.

La Actividad identificada en la MIR corresponde a “Recepción de solicitudes de becas de alumnas en instituciones de educación superior”. La actividad representa un proceso operativo indispensable para la integración de beneficiarias y la entrega del componente asociado al otorgamiento de becas. Asimismo, guarda relación con los mecanismos institucionales necesarios para canalizar el apoyo económico hacia la población objetivo.

Metodológicamente, se observa congruencia básica entre la Actividad y el Componente; sin embargo, la MIR presenta una estructura limitada debido a que únicamente incorpora una actividad operativa, lo que reduce el nivel de desagregación de procesos asociados a validación, dictaminación, integración de padrones, seguimiento y asignación de becas.

Como se mencionó anteriormente, la SHCP establece que las Actividades deben derivarse de los medios indirectos identificados en el Árbol de Objetivos y representar procesos específicos necesarios para producir los Componentes.

Con base en el análisis, se concluye que existe correspondencia básica entre las causas indirectas y la Actividad de la MIR, aunque persisten oportunidades de mejora en el nivel de desagregación operativa.

Se constata que todas las causas críticas identificadas en el diagnóstico (Árbol de Problemas) cuentan con al menos una acción de intervención (Componente o Actividad) en la MIR diseñada específicamente para atenderlas.

El diagnóstico identifica causas estructurales complejas relacionadas con desigualdad de género, división sexual del trabajo,

responsabilidades de cuidado y barreras históricas que limitan la permanencia educativa y económica de las mujeres.

No obstante, la MIR concentra su intervención exclusivamente en el otorgamiento de becas económicas, sin incorporar componentes o actividades orientadas a atender otros factores estructurales identificados en el diagnóstico, tales como condiciones de cuidado, permanencia escolar, acompañamiento académico, conciliación educativa o mecanismos integrales de inclusión educativa.

Metodológicamente, esta situación limita la integralidad de la lógica causal, debido a que no todas las causas críticas identificadas en el diagnóstico cuentan con mecanismos explícitos de atención dentro de la MIR.

Como se mencionó anteriormente, la SHCP establece que la lógica vertical de la MIR debe asegurar que las acciones del Programa respondan de manera directa a las causas identificadas en el Árbol del Problema.

En este contexto, se concluye que no existe mitigación integral de todas las causas críticas identificadas en el diagnóstico.

Todos los Componentes y Actividades integrados en la MIR están vinculados directamente a la solución de alguna de las causas del diagnóstico, descartando la inclusión de acciones "huérfanas", inerciales o ajenas al problema delimitado.

De acuerdo con la revisión realizada, los Componentes y Actividades incorporados en la MIR mantienen vinculación directa con la problemática asociada al acceso insuficiente a recursos económicos para la continuidad educativa de mujeres estudiantes de nivel superior.

El Componente relacionado con el otorgamiento de becas y la Actividad relativa a la recepción de solicitudes de apoyo mantienen coherencia funcional con la intervención pública diseñada, sin identificarse acciones ajenas, inerciales o desvinculadas del problema delimitado.

Asimismo, no se identificaron componentes administrativos o actividades no relacionadas con la atención de la problemática educativa y económica que justifica la existencia del Programa.

Como se mencionó anteriormente, la SHCP establece que la lógica vertical de la MIR debe asegurar congruencia causal entre actividades, componentes, propósito y fin, evitando acciones sin vinculación directa con el problema público identificado.

Derivado de la evidencia revisada, se concluye que los Componentes y Actividades integrados en la MIR se encuentran vinculados directamente con la problemática que busca atender el Programa.

7. ¿La modalidad presupuestaria del Programa es consistente con el objetivo que éste persigue (Propósito), con los bienes, servicios y/o apoyos que genera, con sus actividades sustantivas y, en su conjunto, con su propuesta de atención?

De acuerdo con la revisión realizada, la modalidad presupuestaria del Pp S014 “Becas para Mujeres en Educación Superior” resulta congruente con la naturaleza de la intervención pública implementada. El Programa opera mediante subsidios dirigidos a una población específica, lo que corresponde con un esquema presupuestario orientado al otorgamiento de apoyos económicos para atender necesidades sociales concretas.

Desde esta perspectiva, la modalidad presupuestaria es consistente con el propósito general de contribuir a la permanencia y conclusión de estudios de educación superior mediante la entrega de becas. La naturaleza del gasto guarda relación con el mecanismo de atención definido por el Programa y con los recursos necesarios para su operación.

No obstante, se identifican áreas de mejora en la correspondencia entre el problema público y el Propósito de la MIR. Mientras el problema central se refiere específicamente a mujeres en edad de cursar educación superior que enfrentan dificultades para concluir sus estudios, el Propósito incorpora una población más amplia al referirse a “Las y los estudiantes”, además de incluir elementos relacionados con equidad, inclusión, excelencia, bienestar y ambientes dignos.

Lo anterior amplía el alcance del resultado esperado y reduce la trazabilidad entre el problema público originalmente identificado y el objetivo central de la intervención. En consecuencia, aunque la modalidad presupuestaria es adecuada para financiar la intervención, la

correspondencia metodológica entre el problema y el Propósito presenta oportunidades de mejora.

Respecto a los bienes y apoyos generados, la naturaleza del gasto mantiene una relación directa con el Componente “Becas para Mujeres en Educación Superior otorgadas”. La asignación presupuestaria se orienta al financiamiento de apoyos económicos dirigidos a mujeres estudiantes, lo que resulta consistente con la causa económica identificada en el Árbol de Problemas.

Asimismo, la evidencia presupuestaria muestra continuidad operativa del Programa mediante recursos asignados en ejercicios fiscales consecutivos. Esta situación permite sostener la entrega de apoyos económicos y mantener la operación de la intervención.

Sin embargo, la correspondencia entre causas y componentes es parcial. El Componente atiende de manera directa la insuficiencia de recursos económicos y la limitada disponibilidad de apoyos para permanencia educativa; no obstante, otras causas identificadas en el Árbol de Problemas, como los altos niveles de embarazo y la insuficiente información sobre educación sexual y planificación de vida, no cuentan con acciones específicas dentro de la MIR.

Por ello, dichos factores deberían considerarse como elementos externos al alcance directo del Programa, supuestos de la intervención o áreas susceptibles de coordinación interinstitucional.

En cuanto a las actividades sustantivas, la modalidad presupuestaria permite financiar la operación básica del Programa y los procesos asociados al otorgamiento de becas. Sin embargo, la MIR únicamente incorpora como Actividad la recepción de solicitudes de beca de alumnas de educación superior.

Si bien esta actividad resulta congruente con el inicio del proceso operativo, no representa la totalidad de tareas necesarias para producir el Componente. Entre los procesos que podrían documentarse con mayor claridad se encuentran la revisión documental, la validación de requisitos, la dictaminación de solicitudes, la integración del padrón de beneficiarias, la asignación de apoyos y el seguimiento de permanencia escolar.

La incorporación de estas actividades fortalecería la trazabilidad operativa del Programa y permitiría una mejor correspondencia entre la estructura presupuestaria, la operación institucional y la lógica vertical de la MIR (SHCP, 2023).

Con la finalidad de fortalecer la consistencia entre la modalidad presupuestaria, el problema público y la lógica de intervención, se recomienda revisar la redacción del Propósito de la MIR para que conserve la misma población objetivo definida en el diagnóstico y en el Árbol de Problemas. En este sentido, una alternativa metodológicamente más consistente podría ser: “Las mujeres estudiantes de educación superior en el Estado de Quintana Roo permanecen y concluyen sus estudios”. Esta formulación mantiene la orientación a resultados, evita incorporar medios de intervención y fortalece la trazabilidad entre los distintos instrumentos de planeación del Programa.

Asimismo, se recomienda complementar la estructura operativa de la MIR mediante la incorporación de actividades relacionadas con la revisión documental de solicitudes, validación de requisitos, dictaminación de expedientes, integración del padrón de beneficiarias, asignación de apoyos y seguimiento de permanencia escolar. Lo anterior permitiría reflejar de manera más precisa los procesos necesarios para

producir el Componente y fortalecer el monitoreo de la operación del Programa.

Finalmente, la modalidad presupuestaria mantiene consistencia general con la propuesta de atención del Programa, ya que los recursos públicos se orientan a reducir barreras económicas que afectan la permanencia y conclusión de estudios de mujeres en educación superior.

No obstante, la intervención se concentra principalmente en la atención de la dimensión económica del problema y no incorpora mecanismos específicos para atender otros factores estructurales identificados en el diagnóstico. En este sentido, la modalidad presupuestaria es consistente con la propuesta de atención actualmente definida, aunque existen oportunidades de mejora para fortalecer la integralidad de la intervención y la correspondencia entre el diagnóstico, la MIR y la estrategia operativa del Programa.

8. ¿Los resúmenes narrativos de la MIR están redactados en apego a las reglas de sintaxis de la Metodología de Marco Lógico (MML) y cuentan con las siguientes características?:

- **Rigor metodológico y sintaxis gramatical:** Se respeta estrictamente la sintaxis gramatical definida por la metodología para cada uno de los niveles de objetivos (Fin como contribución a largo plazo, Propósito como resultado logrado en la población objetivo, Componentes como bienes/servicios entregados y Actividades como procesos en ejecución con verbo más sustantivo);
- **Orientación a resultados en Fin y Propósito:** Describen cambios de situación o beneficios reales y tangibles en la población objetivo, evitando enunciar medios de entrega o logros de gestión interna de la dependencia;
- **Comprensibilidad y precisión del lenguaje:** Emplean un lenguaje técnico pero accesible que facilita que los operadores del Programa en el territorio comprendan claramente sus responsabilidades, entregables y metas;
- **¿La redacción es lo suficientemente clara y precisa para que cualquier actor operativo comprenda qué debe entregar y qué resultado se espera obtener?**

De acuerdo con la revisión realizada, los resúmenes narrativos de la MIR del Pp S014 “Becas para Mujeres en Educación Superior” presentan cumplimiento parcial de las reglas de sintaxis establecidas por la Metodología de Marco Lógico (MML).

El nivel Fin se redacta como: “Contribuir a disminuir el abandono de las estudiantes de educación superior, mediante Programas que apoyen a la población estudiantil vulnerable”. Si bien incorpora el verbo

“contribuir”, propio de este nivel, también incluye el medio de intervención, lo cual reduce su apego a la sintaxis recomendada por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP, 2023). El Fin debería expresar únicamente la contribución estratégica de largo plazo que se busca alcanzar.

Por su parte, el Propósito se formula como: “Las y los estudiantes superior ingresan y concluyen sus estudios con equidad, inclusión, excelencia y mayor bienestar en los centros educativos con ambientes dignos”. Esta redacción mantiene orientación a resultados; sin embargo, amplía el alcance de la población objetivo y del resultado esperado respecto al problema público identificado en el Árbol de Problemas.

Asimismo, incorpora diversos resultados simultáneos relacionados con equidad, inclusión, excelencia, bienestar y ambientes dignos, lo que dificulta identificar con precisión el cambio directamente atribuible a la intervención y reduce la trazabilidad metodológica entre el problema público, el Propósito y los resultados esperados.

En contraste, el Componente “Becas para Mujeres en Educación Superior otorgadas” mantiene correspondencia general con la sintaxis de bienes o servicios entregados a la población objetivo.

Respecto a la Actividad “Recepción de solicitudes de becas de alumnas en instituciones de educación superior”, ésta presenta una estructura compatible con la sintaxis de verbo más sustantivo; sin embargo, representa únicamente una parte del proceso operativo necesario para producir el Componente.

Con el propósito de fortalecer la consistencia metodológica de la MIR, se propone la siguiente armonización narrativa:

Cuadro 2. Propuesta metodológica de la MIR del Pp S014.

Nivel MIR	Redacción actual	Propuesta metodológica armonizada
Fin	Contribuir a disminuir el abandono de las estudiantes de educación superior, mediante Programas que apoyen a la población estudiantil vulnerable.	Contribuir a disminuir el abandono escolar de las mujeres estudiantes de educación superior en el Estado de Quintana Roo.
Propósito	Las y Los estudiantes superior ingresan y concluyen sus estudios con equidad, inclusión, excelencia y mayor bienestar en los centros educativos con ambientes dignos.	Las mujeres estudiantes de educación superior en el Estado de Quintana Roo permanecen y concluyen sus estudios.
Componente	Becas para Mujeres en Educación Superior otorgadas.	Becas económicas para mujeres estudiantes de educación superior otorgadas.
Actividad	Recepción de solicitudes de becas de alumnas en instituciones de educación superior.	Recibir y validar solicitudes de becas de mujeres estudiantes de educación superior.

Fuente: Elaboración propia.

La propuesta anterior fortalece la delimitación de la población objetivo, la orientación a resultados y la correspondencia entre el problema público y la lógica de intervención del Programa.

Asimismo, se recomienda complementar la estructura operativa de la MIR mediante actividades relacionadas con la revisión documental de solicitudes, validación de requisitos, dictaminación de expedientes, integración del padrón de beneficiarias, asignación de apoyos y seguimiento de permanencia escolar. La incorporación de estas actividades permitiría representar de manera más precisa los procesos necesarios para producir el Componente y fortalecer la lógica vertical de la MIR.

Respecto a la orientación a resultados, el Fin y el Propósito describen beneficios esperados en la población objetivo; sin embargo, la

redacción actual incorpora elementos que dificultan identificar con claridad el resultado central atribuible al Programa. La propuesta metodológica presentada permite concentrar el resultado esperado en la permanencia y conclusión de estudios de las mujeres beneficiarias, fortaleciendo la relación entre problema público, intervención y resultado esperado.

En cuanto a la comprensibilidad del lenguaje, los resúmenes narrativos utilizan términos generalmente accesibles para los operadores del Programa. Particularmente, el Componente y la Actividad permiten identificar de manera clara los apoyos otorgados y los procesos básicos de operación.

No obstante, la incorporación simultánea de múltiples conceptos estratégicos en el Propósito reduce la precisión conceptual y puede generar interpretaciones distintas sobre el alcance real del Programa. La simplificación propuesta fortalece la claridad operativa y facilita la comprensión de los resultados esperados.

Finalmente, se observa que la MIR permite identificar de manera general qué apoyo se entrega y cuál es el cambio esperado en la población beneficiaria. Sin embargo, la precisión metodológica de los resúmenes narrativos puede fortalecerse mediante una mejor delimitación de la población objetivo, una definición más acotada de los resultados esperados y una representación más completa de las actividades sustantivas del Programa.

Derivado de la evidencia revisada, se concluye que los resúmenes narrativos de la MIR presentan cumplimiento parcial de las reglas de sintaxis establecidas por la MML y cuentan con oportunidades de mejora

para fortalecer su orientación a resultados, claridad metodológica y consistencia causal.

9. ¿La consistencia de la lógica de la MIR cuenta con las siguientes características?:

- **Causalidad Componente-Propósito:** El cumplimiento y entrega de la totalidad de los Componentes permite alcanzar el Propósito del Programa, asumiendo que los factores externos (Supuestos de nivel Componente) operan favorablemente;
- **Contribución del Propósito al Fin:** El logro sostenible del Propósito (cambio esperado en la población) aporta de manera directa, medible e inequívoca a la consecución del Fin (objetivo nacional, estatal o sectorial);
- **Consistencia y pertinencia de los Supuestos:** Se han definido Supuestos realistas, medibles y externos para los niveles de Actividades, Componentes y Propósito, los cuales representan condiciones indispensables para mitigar riesgos y asegurar el éxito de la cadena causal;
- **Suficiencia y confiabilidad de los Medios de Verificación:** Las fuentes de información y registros de bases de datos citados para comprobar el cumplimiento de los objetivos son oficiales, accesibles, institucionales y actualizados periódicamente;
- **¿La MIR cuenta con indicadores definidos para cada nivel de objetivos, sentando las bases de monitoreo previas a la evaluación técnica de su calidad?**

De acuerdo con la revisión realizada, la lógica causal entre el Componente y el Propósito presenta consistencia parcial. El Componente de la MIR se define como “Becas para Mujeres en Educación Superior otorgadas”, mientras que el Propósito establece: “Las y los estudiantes superior ingresan y concluyen sus estudios con equidad, inclusión, excelencia y mayor bienestar en los centros educativos con ambientes dignos”.

Metodológicamente, el otorgamiento de becas guarda relación directa con la permanencia y conclusión educativa de las beneficiarias. Sin embargo, el Propósito incorpora resultados adicionales relacionados con equidad, inclusión, excelencia, bienestar y ambientes dignos, cuyos alcances exceden la contribución directa del componente entregado.

Asimismo, el Propósito amplía la población objetivo al referirse a “las y los estudiantes”, mientras que el componente se orienta exclusivamente a mujeres estudiantes de educación superior. Esta situación reduce la trazabilidad metodológica entre el problema público, el componente entregado y el resultado esperado.

Con la finalidad de fortalecer la lógica vertical de la MIR, se propone la siguiente armonización metodológica:

Cuadro 3. Propuesta de armonización metodológica a nivel propósito y componente del Pp S014.

Nivel MIR	Redacción actual	Propuesta metodológica armonizada
Propósito	Las y Los estudiantes superior ingresan y concluyen sus estudios con equidad, inclusión, excelencia y mayor bienestar en los centros educativos con ambientes dignos.	Las mujeres estudiantes de educación superior en el Estado de Quintana Roo permanecen y concluyen sus estudios.
Componente	Becas para Mujeres en Educación Superior otorgadas.	Becas económicas para mujeres estudiantes de educación superior otorgadas.

Fuente: Elaboración propia.

La propuesta anterior fortalece la correspondencia entre la población objetivo, el problema público y el resultado esperado, además de mejorar la atribuibilidad causal entre el componente y el propósito.

Respecto a la contribución del Propósito al Fin, se observa una relación lógica general. El Fin se orienta a disminuir el abandono escolar de las estudiantes de educación superior, mientras que el Propósito busca

favorecer la permanencia y conclusión de estudios. En consecuencia, si las beneficiarias permanecen y concluyen su trayectoria educativa, se contribuye a reducir el abandono escolar en el nivel superior.

Asimismo, esta relación mantiene congruencia con el Eje 01 “Bienestar Social y Calidad de Vida”, el Programa “Educación para el Bienestar” y el Programa Sectorial de Educación, Cultura y Deporte para el Bienestar, fortaleciendo la vinculación entre la intervención y los objetivos estratégicos del sector educativo.

En cuanto a los Supuestos, la MIR incorpora condiciones para los distintos niveles narrativos; sin embargo, se identifican inconsistencias metodológicas relevantes. Algunos supuestos hacen referencia a educación básica cuando el Programa se encuentra dirigido a educación superior, mientras que otros describen resultados esperados o actividades operativas bajo control institucional, en lugar de factores externos indispensables para que la cadena causal funcione adecuadamente.

De acuerdo con la Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados, los supuestos deben representar condiciones externas, ajenas al control directo del Programa, cuya ocurrencia resulta necesaria para alcanzar los objetivos establecidos (SHCP, 2023).

Por ello, se propone la siguiente armonización metodológica:

Cuadro 4. Propuesta de armonización metodológica de los supuestos del Pp S014.

Nivel MIR	Supuesto actual	Propuesta metodológica armonizada
Fin	Las y los estudiantes concluyen su educación básica y superior.	Las condiciones socioeconómicas de las beneficiarias favorecen la continuidad de sus estudios.
Propósito	Estudiantes se inscriben en el siguiente grado escolar.	Las instituciones públicas de educación superior mantienen la oferta educativa y la continuidad académica de las beneficiarias.
Componente	Las y los estudiantes de educación básica beneficiados con beca, concluyen el ciclo escolar.	No se presentan factores externos extraordinarios que obliguen a las beneficiarias a abandonar sus estudios.
Actividad	Los estudiantes cumplen con los requisitos para ser beneficiados con una beca con base a reglas de operación.	Las solicitantes presentan oportunamente la documentación requerida conforme a la convocatoria.

Fuente: Elaboración propia.

Esta propuesta fortalece la coherencia entre los supuestos, la población objetivo y la lógica causal del Programa, además de ajustarse de mejor manera al criterio de factores externos establecido por la MML.

Respecto a los medios de verificación, se identificó el uso de registros administrativos institucionales, formatos FESIPPRES, padrones de beneficiarias, reportes de avance programático y documentación oficial de seguimiento presupuestario y operativo. Estas fuentes constituyen una base institucional suficiente para el monitoreo del Programa y permiten verificar el cumplimiento de los objetivos establecidos.

No obstante, la presente valoración se limita a verificar la existencia y disponibilidad de los medios de verificación. Aspectos relacionados con su trazabilidad, suficiencia metodológica y vinculación con los indicadores

serán analizados con mayor detalle en la evaluación de calidad técnica de los indicadores.

Finalmente, se observó que la MIR cuenta con indicadores definidos para los niveles de Fin, Propósito, Componente y Actividad, así como con fichas técnicas, métodos de cálculo, metas y medios de verificación asociados. Esta situación proporciona bases mínimas para el monitoreo y seguimiento del desempeño del Programa.

Sin embargo, la existencia formal de indicadores no implica necesariamente que éstos cumplan con criterios de calidad metodológica. La evaluación de aspectos relacionados con claridad, relevancia, economía, monitoreabilidad, adecuación y aportación corresponde al análisis específico de indicadores desarrollado en la pregunta siguiente.

Por lo anterior, se concluye que la MIR presenta consistencia parcial en su lógica vertical y horizontal. Si bien existe una relación general entre los componentes, el propósito y el fin del Programa, persisten oportunidades de mejora relacionadas con la delimitación de la población objetivo, la precisión del propósito, la formulación de los supuestos y el fortalecimiento de la trazabilidad causal entre los distintos niveles de la matriz.

10. ¿Los indicadores definidos en la MIR cumplen con los criterios de calidad técnica de la metodología CREEMA para asegurar un monitoreo confiable?

- **Claridad:** El nombre, definición y método de cálculo del indicador son precisos, de fácil comprensión y evitan cualquier ambigüedad en su interpretación técnica;
- **Relevancia:** El indicador mide de manera directa la dimensión del objetivo evaluado (el efecto real del apoyo en la población o la entrega del bien), sin desviarse a variables secundarias o inerciales;
- **Economía:** El costo de recopilación de los datos, procesamiento y generación de información para calcular el indicador es razonable y proporcional a la utilidad del resultado obtenido;
- **Monitoreabilidad:** El indicador cuenta con una fórmula de cálculo explícita, metas claras y fuentes de información disponibles y auditables para su seguimiento objetivo;
- **Aporte (Adecuación marginal):** El indicador aporta información complementaria de valor estratégico para evaluar el desempeño y tomar decisiones operativas, evitando duplicar otros esfuerzos de medición;

A continuación, se presenta una tabla que sintetiza el análisis de los indicadores definidos en el Pp S014, mediante la metodología CREEMA.

Cuadro 5: Síntesis del análisis CREMA de los indicadores de la MIR del Pp S014.

Nivel / Indicador	C	R	E	M	A
Fin: Tasa de abandono escolar de educación superior	No	Sí	Sí	Sí	No
Propósito: Tasa de variación de educación superior	No	Sí	Sí	Sí	No
Componente 01: Porcentaje de Becas otorgadas a alumnas de Educación Superior	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Actividad 01 C01: Porcentaje de alumnas que solicitan una Beca de Educación Superior	No	Sí	Sí	Sí	No

Fuente: Elaboración propia.

Claridad (C): Respecto al criterio de claridad, el indicador de Componente cumple satisfactoriamente, ya que su denominación permite identificar de manera precisa el principal bien entregado por el Programa y facilita la interpretación de los resultados obtenidos. En contraste, los indicadores de Fin, Propósito y Actividad presentan áreas de oportunidad.

El indicador de Fin, denominado “Tasa de abandono escolar de educación superior”, mide un fenómeno educativo claramente identificable; sin embargo, refleja un resultado influido por diversos factores económicos, sociales, institucionales y familiares que exceden el ámbito de actuación del Programa.

Por su parte, el indicador de Propósito, “Tasa de variación de educación superior”, presenta limitaciones conceptuales, ya que su denominación no permite identificar con precisión si mide matrícula, permanencia, ingreso o conclusión educativa, dificultando la interpretación inmediata del resultado esperado. Finalmente, el indicador de Actividad, “Porcentaje de alumnas que solicitan una beca de

educación superior”, mide la demanda potencial del apoyo, pero no refleja de manera directa los procesos sustantivos relacionados con la asignación y entrega efectiva de las becas.

En este sentido, la claridad metodológica de los indicadores podría fortalecerse mediante una mejor alineación entre los resúmenes narrativos y los resultados específicos que se pretende medir. Particularmente, se recomienda armonizar el Propósito de la MIR conforme a la siguiente propuesta: “Las mujeres estudiantes de educación superior en el Estado de Quintana Roo permanecen y concluyen sus estudios”, lo que permitiría delimitar con mayor precisión la población objetivo y facilitar la construcción de indicadores estratégicos directamente vinculados con el resultado esperado.

Relevancia (R): Respecto al criterio de relevancia, los cuatro indicadores cumplen con este criterio, ya que mantienen correspondencia con los objetivos establecidos en los distintos niveles de la MIR. El indicador de Fin mide el abandono escolar como fenómeno asociado al objetivo de largo plazo; el indicador de Propósito busca reflejar cambios en la trayectoria educativa de la población objetivo; el indicador de Componente mide directamente la entrega del principal apoyo generado por el Programa; y el indicador de Actividad permite monitorear la demanda de becas como parte del proceso operativo.

No obstante, aunque los indicadores de Fin y Propósito resultan relevantes para los objetivos que persiguen, su capacidad de atribución es limitada debido a que los resultados observados también dependen de factores externos ajenos a la intervención del Programa, situación que deberá considerarse durante la interpretación de sus resultados.

Economía (E): El criterio de economía se cumple en todos los niveles de la Matriz. Los indicadores utilizan información proveniente de registros administrativos institucionales, padrones de beneficiarias, formatos FESIPPRES y sistemas gubernamentales de seguimiento ya existentes, evitando la generación de costos adicionales para la recopilación y procesamiento de la información. En consecuencia, el costo asociado al cálculo de los indicadores resulta razonable y proporcional a la utilidad que éstos proporcionan para el monitoreo y seguimiento del Programa.

Monitoreabilidad (M): En materia de monitoreabilidad, los indicadores cumplen con este criterio al contar con fórmulas de cálculo claramente definidas, metas programáticas, medios de verificación y fuentes institucionales que permiten realizar un seguimiento periódico y objetivo. Asimismo, las fichas técnicas incorporan información suficiente sobre variables, periodicidad de medición y fuentes de información.

No obstante, se identifican oportunidades para fortalecer la homologación de registros administrativos, la trazabilidad documental y la integración de bases de datos institucionales, con el propósito de facilitar la validación, auditoría y seguimiento de la información utilizada para el cálculo de los indicadores.

Adecuación marginal (A): Respecto al criterio de adecuación marginal o aportación estratégica, únicamente el indicador de Componente cumple plenamente, al proporcionar información directa sobre la entrega de becas y el cumplimiento de las metas operativas del Programa. En contraste, los indicadores de Fin, Propósito y Actividad presentan áreas de oportunidad.

El indicador de Fin mide un fenómeno sectorial cuya evolución no puede atribuirse exclusivamente a la intervención; el indicador de Propósito requiere una delimitación conceptual más precisa para reflejar el cambio esperado en la población beneficiaria; mientras que el indicador de Actividad se concentra en medir la demanda de apoyos y no aporta información suficiente sobre la eficiencia de los procesos de asignación y entrega de becas ni sobre los resultados alcanzados por las beneficiarias.

Derivado del análisis de los criterios de valoración expuestos en la presente pregunta, a continuación, se presentan las recomendaciones que emite la instancia evaluadora:

Recomendación 1. Ajustar la redacción del Propósito de la MIR y modificar el indicador correspondiente para que mida de manera directa la permanencia y conclusión de los estudios de las mujeres beneficiarias, fortaleciendo su claridad conceptual y su capacidad de atribución.

Recomendación 2. Revisar el indicador de Fin, incorporando una denominación y un enfoque que mantengan correspondencia con la contribución del Programa, diferenciando claramente los resultados atribuibles a la intervención de aquellos derivados de factores externos al ámbito institucional.

Recomendación 3. Fortalecer el indicador de Actividad, incorporando métricas orientadas a los procesos sustantivos del Programa, tales como la validación documental, integración de expedientes, dictaminación, asignación y entrega de becas, con el propósito de generar información de mayor utilidad para la gestión y la toma de decisiones.

En términos generales, se concluye que los indicadores del Pp S014 cumplen plenamente con los criterios de Relevancia, Economía y

Monitoreabilidad. En contraste, los criterios de Claridad y Adecuación marginal presentan áreas de oportunidad en los indicadores de Fin, Propósito y Actividad, mientras que el indicador de Componente cumple satisfactoriamente con la totalidad de los criterios CREEMA.

La atención de estas áreas de mejora permitirá fortalecer la consistencia metodológica de la MIR, incrementar la orientación hacia resultados y generar evidencia más útil para la evaluación del desempeño y la toma de decisiones bajo los principios del Presupuesto basado en Resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño.

III.1. Síntesis del análisis de diseño

El análisis de diseño del Programa S014 “Becas para Mujeres en Educación Superior” muestra que la intervención cuenta con una justificación documental y normativa que sustenta la atención de barreras económicas asociadas con la permanencia y conclusión de estudios de mujeres en educación superior. Asimismo, mantiene alineación con el Plan Estatal de Desarrollo, el Programa Sectorial de Educación, Cultura y Deporte para el Bienestar y los Objetivos de Desarrollo Sostenible cuatro y cinco.

La modalidad presupuestaria “S” resulta congruente con el otorgamiento de becas; sin embargo, la definición y cuantificación de las poblaciones presenta debilidades, debido a que no se distingue con suficiente precisión la población potencial de la objetivo, no se documenta integralmente la metodología de cálculo y no se justifican los criterios de exclusión de determinadas instituciones educativas.

No obstante, el diseño presenta inconsistencias en la formulación del problema público y en la lógica causal. El problema incorpora la insuficiencia de recursos económicos dentro de su redacción y utiliza de manera indistinta las expresiones “no continúan” y “no concluyen”, lo que limita la homologación entre el Diagnóstico, el Árbol de Problemas y la MIR.

Además, aunque la entrega de becas atiende directamente la causa económica, el diagnóstico incorpora factores como embarazo, información insuficiente sobre educación sexual y planificación de vida que no cuentan con mecanismos de atención en la matriz ni se encuentran claramente delimitados como factores externos o ámbitos de coordinación interinstitucional. A ello se suma la ausencia de una

estrategia formal de cobertura con metas multianuales, proyecciones poblacionales y requerimientos presupuestarios.

La traducción del Árbol de Problemas a la MIR presenta consistencia parcial. El Propósito amplía la población objetivo hacia “las y los estudiantes” e incorpora resultados relacionados con equidad, inclusión, excelencia, bienestar y ambientes dignos, los cuales exceden el alcance directo de la entrega de becas.

La MIR también concentra su operación en una sola Actividad, sin representar procesos como validación, dictaminación, integración del padrón, asignación y seguimiento de las beneficiarias. Asimismo, algunos Supuestos no corresponden al nivel educativo del Programa o describen acciones bajo control institucional.

Finalmente, los indicadores cumplen con los criterios de relevancia, economía y monitoreabilidad; sin embargo, los indicadores de Fin, Propósito y Actividad presentan debilidades de claridad y adecuación marginal, mientras que el indicador de Componente mantiene correspondencia con el apoyo otorgado. En conjunto, el diseño requiere fortalecer la definición poblacional, la lógica causal, la cobertura, los Supuestos y la orientación de la MIR hacia la permanencia y conclusión de los estudios de las mujeres beneficiarias.

III.2. Recomendaciones en materia del diseño del Programa

A partir del análisis del diseño del Programa **S014- "Becas para Mujeres en Educación Superior"**, se identificaron diversas áreas de oportunidad orientadas a fortalecer la consistencia metodológica del Programa, la lógica de intervención y la orientación hacia resultados. En este sentido, se formulan las siguientes recomendaciones:

Recomendación 1. Homologar la definición del problema público en el Diagnóstico, el Árbol de Problemas, el Árbol de Objetivos y la MIR, formulándolo exclusivamente como una condición negativa observable que afecta a la población objetivo, sin incorporar las causas que originan la problemática.

Recomendación 2. Fortalecer la lógica causal del Árbol de Problemas, delimitando claramente las causas que son atendidas por el Programa y reclasificando como supuestos externos o ámbitos de coordinación interinstitucional aquellos factores que exceden su capacidad de intervención, como el embarazo, la educación sexual y la planificación de vida.

Recomendación 3. Documentar formalmente la metodología para la cuantificación y actualización de las poblaciones potencial, objetivo y atendida, estableciendo criterios de focalización, procedimientos de cálculo, fuentes de información, responsables institucionales, periodicidad de actualización y la justificación técnica de los criterios de exclusión de instituciones educativas.

Recomendación 4. Elaborar una Estrategia de Cobertura de mediano plazo que incorpore proyecciones de crecimiento de la población objetivo, metas de atención, requerimientos presupuestarios,

mecanismos de seguimiento de las brechas de cobertura y un horizonte de planeación para el cierre de la administración.

Recomendación 5. Ajustar el Propósito de la MIR para que conserve la misma población objetivo definida en el diagnóstico y exprese exclusivamente el cambio esperado en las mujeres beneficiarias, fortaleciendo su correspondencia con el problema público y la lógica vertical de la MIR.

Recomendación 6. Fortalecer la MIR mediante la incorporación de actividades que representen integralmente los procesos sustantivos del Programa, incluyendo la validación documental, dictaminación, integración del padrón, asignación de apoyos y seguimiento de la permanencia escolar.

Recomendación 7. Revisar y armonizar los Supuestos de la MIR para asegurar que representen factores externos al control del Programa, correspondan al nivel de educación superior y mantengan consistencia con la lógica causal establecida por la Metodología del Marco Lógico.

Recomendación 8. Rediseñar los indicadores estratégicos de Fin, Propósito y Actividad para fortalecer su claridad, capacidad de atribución y aportación a la toma de decisiones, privilegiando la medición de resultados relacionados con la permanencia y conclusión de estudios de las mujeres beneficiarias y de los procesos sustantivos del Programa.

Recomendación 9. Institucionalizar un procedimiento de revisión y actualización periódica del Diagnóstico que incorpore información estadística reciente, revise la vigencia del problema público, actualice la evidencia empírica que sustenta la intervención y documente oportunamente las modificaciones realizadas al diseño del Programa.

IV. Identificación y análisis de procesos

En esta sección se describen y analizan las etapas operativas del Programa, los actores involucrados y los flujos de información asociados a su implementación de acuerdo al Modelo General de Procesos (MGP) que toma en cuenta los siguientes procesos: planeación, difusión, solicitud, selección de personas beneficiarias, producción de los apoyos, distribución de apoyos, entrega de apoyos y seguimiento a personas beneficiarias y monitoreo de apoyos que se fueron documentando a partir del análisis de gabinete y las entrevistas semiestructuradas aplicadas a las personas involucradas en estas etapas. Sin embargo, para el caso del **Pp S014, denominado "Becas para Mujeres en Educación Superior"**, se incorporó el proceso de control interno por su relevancia en la operación del Pp, siendo **nueve etapas** que hacen referencia al MGP.

Es importante describir la estructura de este apartado para una explicación más eficaz de la aplicación metodológica. En la **sección IV.1**, se desglosó la secuencia de las actividades realizadas por los operadores, alineando su ejecución logística real con las **nueve fases** del modelo de referencia, lo cual se detalla en la **Matriz de Equivalencia de Procesos** (anexo 1). Mediante este mapeo se caracterizaron los flujos de operación a partir de la evidencia documental proporcionada a la instancia evaluadora y en las entrevistas realizadas a los operadores del Programa, con la que se permitió distinguir aquellas secuencias que están formalizadas y aquellas que fueron construidas a partir del trabajo de campo realizado por la instancia evaluadora.

De esta forma, la matriz funciona como una hoja de ruta para comprender las secuencias operativas y su respaldo documental, lo cual

se representan visualmente a través de los flujogramas descritos en la **sección IV.2**.

Posteriormente, en la **sección IV.3**, se aplicó una **Cédula de Valoración Operativa** (anexo 2), con la que se examinan **11 criterios**: definición de la secuencia de actividades, consistencia de la operación con los indicadores de la MIR, articulación de los productos, utilización de sistemas de información, coordinación institucional, pertinencia al contexto, importancia estratégica y satisfacción de personas beneficiarias, posibles **cuellos de botella** y cuatro insumos básicos (**tiempos de ejecución, suficiencia del personal, recurso financiero e infraestructura tecnológica**).

Es importante precisar que no todas las fases del MGP se analizaron en los 11 criterios, pues se definió la alineación de cada uno de estos elementos con la etapa del modelo que es aplicable el análisis, teniendo como resultado la valoración total del MGP.

Bajo esta premisa, los criterios transversales como la descripción de componentes, límites de procesos, articulación de productos, sistemas de información, coordinación institucional, pertinencia, importancia estratégica y cuellos de botella, se evaluaron a lo largo de las **nueve fases** del modelo. En contraste, el análisis de los cuatro insumos básicos (tiempo, personal, recurso financiero e infraestructura) se concentró estrictamente en las etapas de mayor ejecución logística: producción, solicitud, distribución y entrega. Por su parte, la consistencia con los indicadores se examinó de manera exclusiva durante la planeación y el seguimiento a personas beneficiarias y monitoreo de apoyos. Mientras que la satisfacción de personas beneficiarias se vinculó solo a los procesos que están relacionados con la interacción y retroalimentación de la

población beneficiaria, lo cual incide en las fases de solicitud, distribución, entrega y seguimiento a personas beneficiarias y monitoreo de apoyos.

Para cada uno de los criterios de valoración antes descritos, se determinó un nivel de cumplimiento (sí, no o parcial) y su respectiva argumentación.

En la **sección IV.4** se realizó el análisis del **Grado de Consolidación Operativa** del Programa (anexo 3), el cual consiste en valorar en qué medida la intervención cuenta con las bases organizacionales, técnicas y normativas necesarias para garantizar una operación estandarizada, eficiente y auditable.

Para realizar este diagnóstico, se examinó la presencia y suficiencia de **seis elementos** clave: la normatividad oficial, el conocimiento del Programa, la estandarización de procesos, el monitoreo, la mejora continua y los medios de verificación.

Para fortalecer dicho análisis, se incluyó la alineación de cada elemento de consolidación a cuatro atributos de calidad: **eficiencia, suficiencia, pertinencia y oportunidad**¹. Es fundamental precisar que no todos los atributos se aplican a todos los elementos, pues se definió una vinculación fundamentada en la naturaleza de cada elemento evaluado.

En este sentido, una **normatividad suficiente y pertinente** responde a la pregunta de si existen documentos que normen los procesos, y si el marco legal cubre todas las fases operativas y resulta adecuado para el contexto del Programa. Por su parte, un **conocimiento suficiente** contesta a si dichos procesos son del conocimiento de todas

¹ La incorporación de estos cuatro atributos responde al cumplimiento de los Objetivos Específicos de la evaluación. Los *Términos de Referencia* establecen como mandato metodológico valorar rigurosamente en qué medida la gestión y los procesos operativos resultan eficaces, oportunos, suficientes y pertinentes para el logro de los fines trazados.

las personas operadoras, lo cual significa que el personal domina por completo los procedimientos técnicos necesarios para ejecutar sus funciones.

En cuanto a la **estandarización eficiente**, el análisis cuestiona si los procesos son utilizados por todas las instancias ejecutoras. Lo anterior significa que las tareas se realizan de forma institucional y homogénea, optimizando tiempos y recursos. Por otro lado, un **monitoreo oportuno y pertinente** responde a si se cuenta con un sistema de indicadores de gestión que retroalimenten la operación, asegurando que el Programa recaba datos en el momento exacto para medir verdaderamente el desempeño esperado.

Contar con una **mejora continua oportuna y pertinente** examina si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras, significando que existen herramientas vigentes para detectar fallas e implementar correcciones a tiempo. Asimismo, poseer **medios de verificación suficientes y pertinentes** se vincula con detectar áreas de mejora en los medios de los indicadores de la MIR, lo que significa que la evidencia documental es abundante, idónea y rastreable para auditar las metas.

Una vez que se examinó el cumplimiento de estos **seis elementos** a la luz de sus respectivos atributos de calidad, el equipo evaluador califica cada rubro con el fin de calcular el grado de consolidación del Programa.

La valoración cuantitativa se realiza utilizando una escala del **cero al cinco**, permitiendo ubicar la madurez del Programa dentro de **seis categorías** analíticas de desempeño. La fórmula de cálculo consideró la sumatoria de todas las valoraciones entre el puntaje máximo posible alcanzado (30) por todos los criterios multiplicado por 100.

Un grado **Muy Alto** o **Alto** indica que la política pública opera con procesos dominados, estandarizados y debidamente normados.

Por su parte, un nivel **Medio** refleja que la operatividad logística es funcional, pero advierte que su ejecución depende excesivamente del conocimiento empírico del personal operativo, presentando vacíos en manuales o en el seguimiento estratégico de sus metas.

En contraste, los niveles **Bajo**, **Muy bajo** o **Nulo** indican una gestión empírica y desarticulada, visibilizando la ausencia de herramientas rectoras y la carencia de instrumentos para comprobar, rendir cuentas o perfeccionar el impacto real de los apoyos.

Por último, en las secciones **IV.5** y **IV.6** se presenta una síntesis general de los procesos del Programa, así como sus respectivas recomendaciones.

Con base en lo aquí descrito, este apartado deja en claro los puntos indispensables para la revisión sustantiva y ejecutiva de la descripción y análisis de las etapas del MGP.

IV. 1 Equivalencia y mapeo con el Modelo General de Procesos (MGP)

En esta sección se identifican los procesos implementados en la operación del Programa S014 "Becas para Mujeres en Educación Superior", describiendo la secuencia operativa de esta intervención estatal, abarcando todas sus fases, desde la planeación inicial hasta el control interno.

Para estructurar esta revisión, se toma como referencia un Modelo General de Procesos (MGP), el cual agrupa los procesos mínimos e indispensables que debe poseer una Política Pública para garantizar una adecuada gestión y operación: Planeación, Difusión, Solicitud de apoyos, Selección de personas beneficiarias, Producción o generación de apoyos, Distribución de apoyos, Entrega de apoyos, Seguimiento a personas beneficiarias y monitoreo de apoyos, y Control interno (que se consideró relevante incluir).

Con base en este marco, en el anexo 1 se presenta la Matriz de Equivalencia de Procesos. Dicho instrumento técnico estructura y documenta de forma exhaustiva las actividades ejecutadas por el Programa, alineándolas de manera secuencial conforme a las nueve etapas operativas que dicta el modelo de referencia, y registra si se encuentra documentado en normativa oficial, o bien, se identificó a partir del trabajo de campo realizado por la instancia evaluadora. A continuación, se presentan los puntos más relevantes emanados de la matriz antes referida, cuyo desglose detallado se muestra en el primer anexo del presente informe.

La etapa de **Planeación** es coordinada por la **Dirección de Becas**, en coordinación con las áreas de planeación de la Secretaría de Educación, responsables de integrar el diagnóstico del Programa, definir el problema público, cuantificar las poblaciones potencial, objetivo y atendida, elaborar las Reglas de Operación, la MIR y los instrumentos de Programación presupuestaria que orientan la ejecución anual del Programa. Asimismo, estas áreas establecen las metas institucionales y coordinan la Programación financiera de los apoyos. La evidencia documental permitió constatar que esta etapa se encuentra formalmente documentada; sin embargo, el análisis identificó oportunidades para fortalecer la homologación metodológica del problema público, documentar la metodología para cuantificar las poblaciones y elaborar una Estrategia de Cobertura de mediano plazo que fortalezca la planeación prospectiva del Programa.

La etapa de **Difusión** es desarrollada por la **Dirección de Becas**, en coordinación con las **Instituciones Públicas de Educación Superior** participantes, las cuales constituyen el principal vínculo para difundir la convocatoria, orientar a las aspirantes y dar a conocer los requisitos, criterios de elegibilidad y calendarios del Programa mediante los medios institucionales de comunicación. Durante el trabajo de campo se observó que este proceso opera de manera ordenada y conforme a las Reglas de Operación; no obstante, se identificó la conveniencia de fortalecer los mecanismos institucionales para la atención de dudas y la gestión de incidencias durante el periodo de registro.

Respecto a la **Solicitud de apoyos**, la **Dirección de Becas** administra el sistema electrónico mediante el cual las aspirantes realizan su registro e integran la documentación requerida, mientras que las **Instituciones Públicas de Educación Superior** realizan la revisión

preliminar de los expedientes para verificar el cumplimiento de los requisitos establecidos en la Convocatoria y las Reglas de Operación. La evaluación permitió identificar que este proceso presenta un adecuado nivel de sistematización; sin embargo, la documentación institucional no incorpora un procedimiento formal para la corrección de inconsistencias documentales previo a la dictaminación definitiva, situación que actualmente se resuelve mediante prácticas administrativas implementadas por las instituciones participantes.

La etapa de **Selección de personas beneficiarias** es coordinada por la **Dirección de Becas**, responsable de integrar la propuesta de beneficiarias conforme a los criterios de elegibilidad establecidos en las Reglas de Operación. Posteriormente, el **Comité Técnico** revisa la información presentada y emite el dictamen definitivo para autorizar la integración del padrón oficial de beneficiarias. La evaluación permitió constatar que este proceso dispone de criterios objetivos y mecanismos suficientes de validación; sin embargo, el procedimiento interno mediante el cual el Comité desarrolla la dictaminación no se encuentra formalmente documentado, lo que representa un área susceptible de fortalecimiento institucional.

Durante la etapa de **Producción o generación de apoyos**, la **Dirección de Becas**, en coordinación con las áreas administrativas y financieras de la Secretaría de Educación, consolida el padrón definitivo, valida la información administrativa de las beneficiarias y prepara los archivos requeridos para la Programación de la dispersión de los recursos económicos. Si bien la evidencia revisada permitió identificar un proceso operativo funcional, se observó la oportunidad de fortalecer la documentación de las validaciones bancarias y de los procedimientos relacionados con la preparación de la dispersión financiera.

La fase de **Distribución de apoyos** es desarrollada por las áreas responsables de la administración financiera del Programa, las cuales coordinan la Programación presupuestaria, integran los archivos de pago y gestionan la transferencia de los recursos mediante las instituciones bancarias autorizadas. Debido a que el Programa otorga apoyos monetarios, esta etapa se concentra en la administración financiera y en la validación previa de la información necesaria para la correcta dispersión de los recursos. La evaluación permitió identificar que este proceso presenta un adecuado grado de consolidación; no obstante, existen oportunidades para formalizar los procedimientos relacionados con la atención de incidencias derivadas de rechazos bancarios, reposición de tarjetas o inconsistencias en los medios de pago.

Posteriormente, la etapa de **Entrega de apoyos** es coordinada por la **Dirección de Becas**, responsable de publicar los resultados de la convocatoria, supervisar la dispersión de los apoyos económicos y atender las incidencias que pudieran presentarse durante el proceso de cobro. Asimismo, integra los registros administrativos que acreditan la entrega de los recursos y respaldan el seguimiento financiero del Programa. La evaluación permitió constatar que esta fase constituye uno de los procesos mejor consolidados de la operación; sin embargo, la documentación institucional podría fortalecerse mediante protocolos específicos para la atención de incidencias financieras y mecanismos de seguimiento a su resolución.

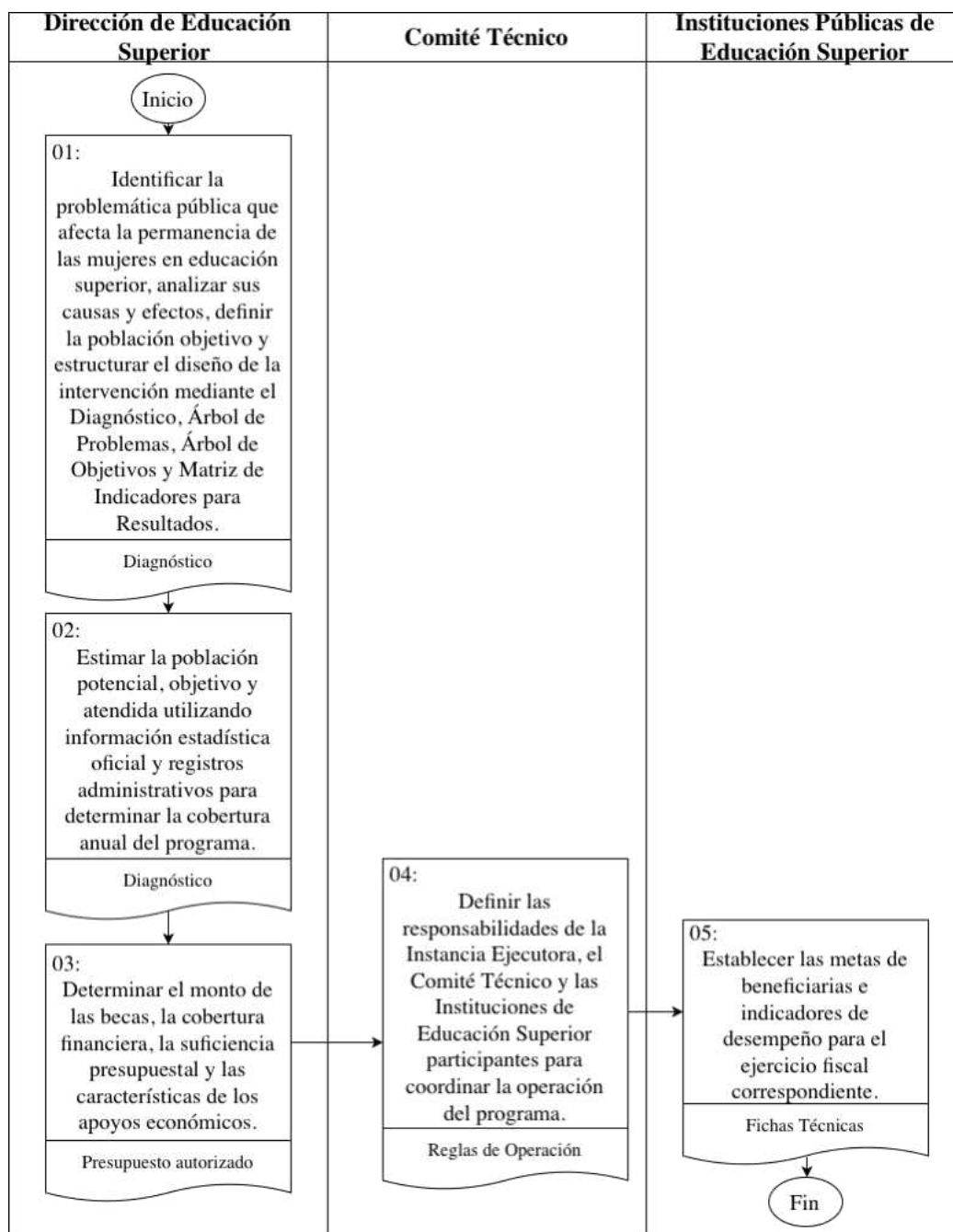
La etapa de **Seguimiento a personas beneficiarias y monitoreo de apoyos** es responsabilidad de la **Dirección de Becas**, mediante el seguimiento de los indicadores institucionales, la actualización del padrón de beneficiarias y la integración de los reportes requeridos para el seguimiento programático y presupuestario. No obstante, la evaluación

identificó que los mecanismos actuales se concentran principalmente en el control administrativo de la operación, persistiendo áreas de oportunidad para desarrollar procedimientos orientados al seguimiento de la permanencia escolar, la continuidad académica, la eficiencia terminal y la conclusión de estudios de las beneficiarias.

Finalmente, el **Control interno** se desarrolla de manera transversal mediante la participación del **Comité Técnico**, las áreas responsables de la comprobación del gasto, auditoría, transparencia, protección de datos personales, Contraloría Social y atención de quejas y denuncias. En conjunto, estas instancias supervisan el cumplimiento del marco normativo y fortalecen la rendición de cuentas del Programa. Sin embargo, la evaluación identificó que algunos procedimientos relacionados con el seguimiento académico, la atención de incidencias, la actualización del padrón y la mejora continua aún dependen de prácticas administrativas no formalizadas, por lo que representan las principales áreas de oportunidad para incrementar el grado de consolidación operativa del Programa.

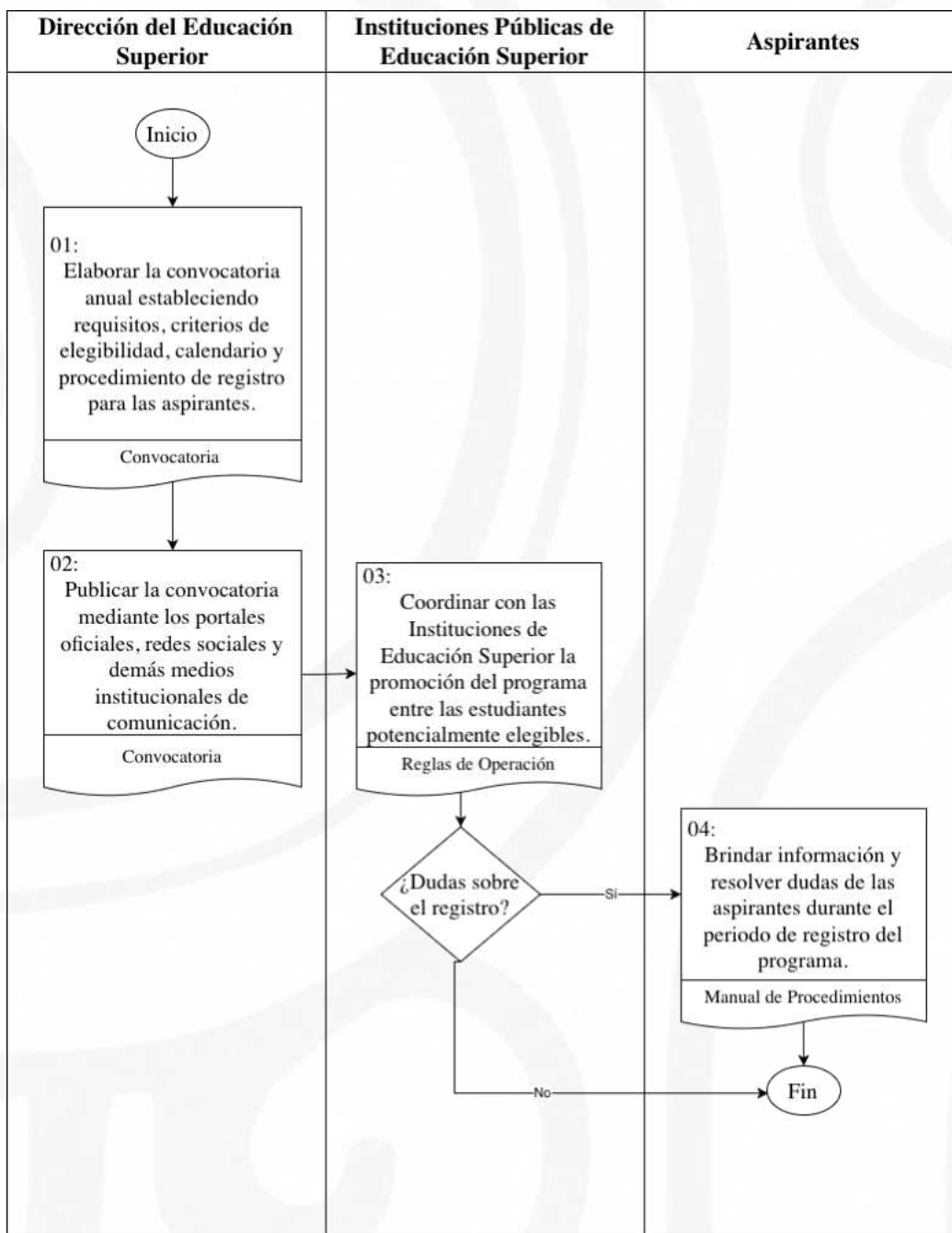
IV. 2 Flujoigramas de los procesos

Figura 1. Planeación.



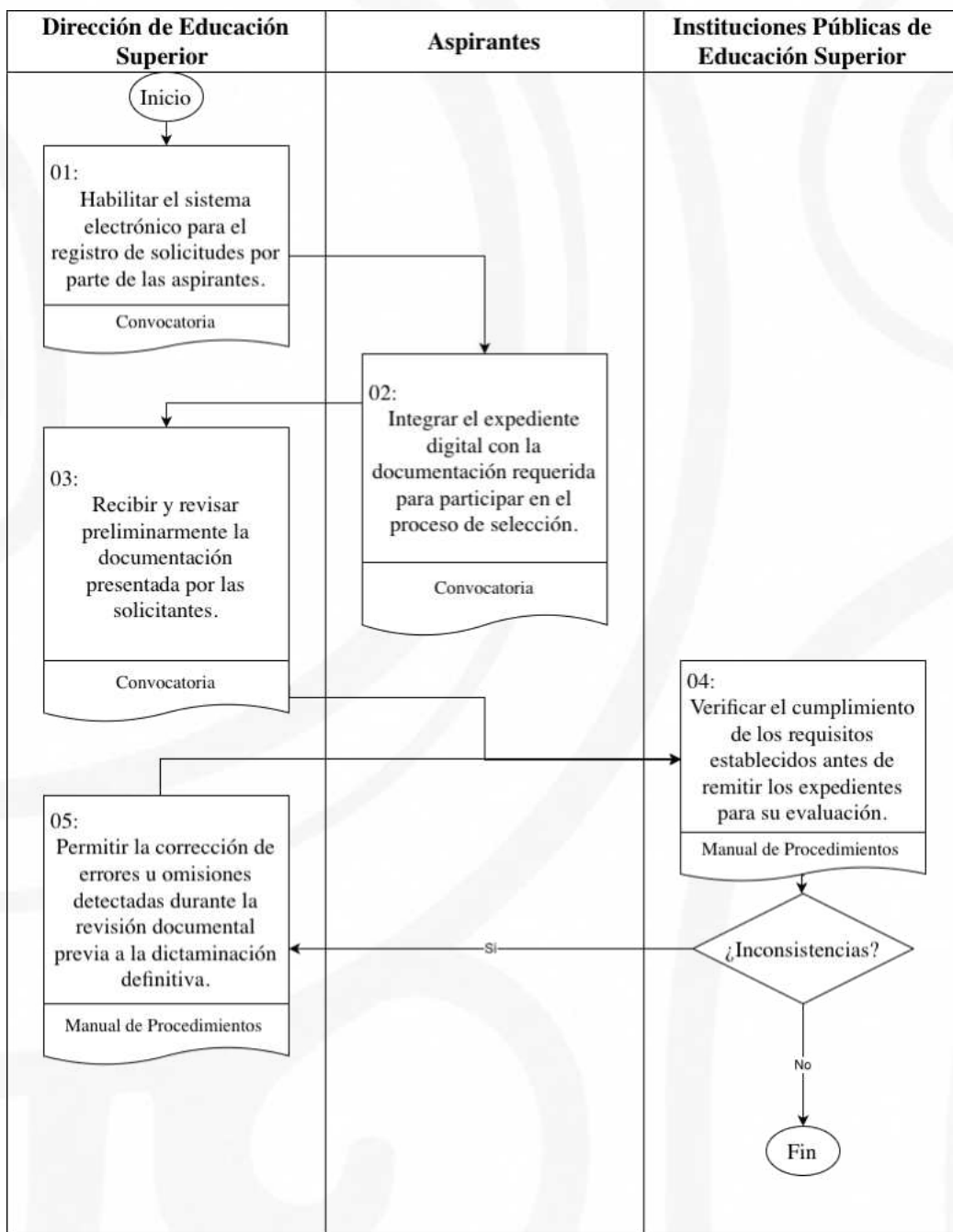
Fuente: Elaboración propia.

Figura 2. Difusión.



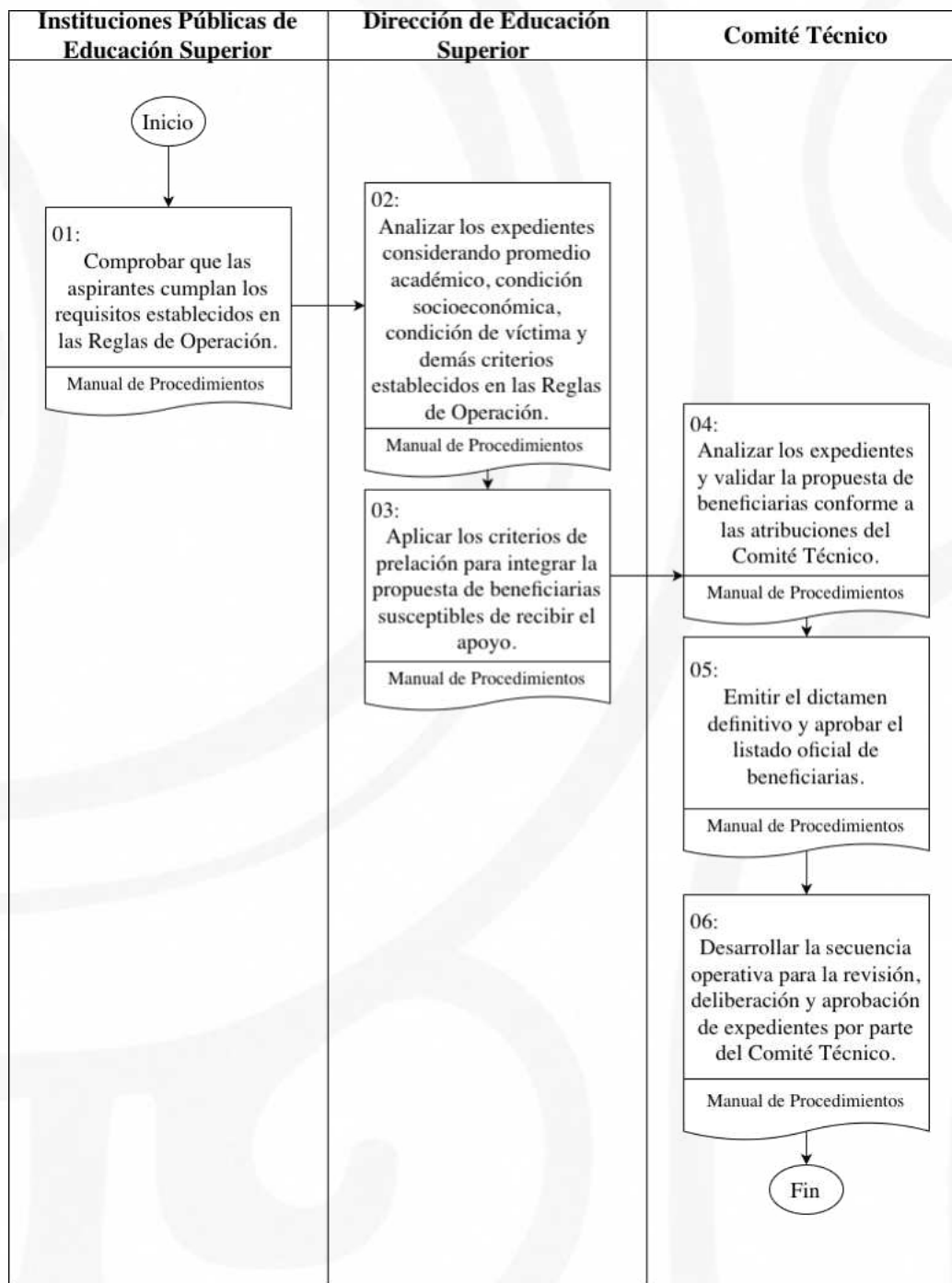
Fuente: Elaboración propia.

Figura 3. Solicitud de apoyos.



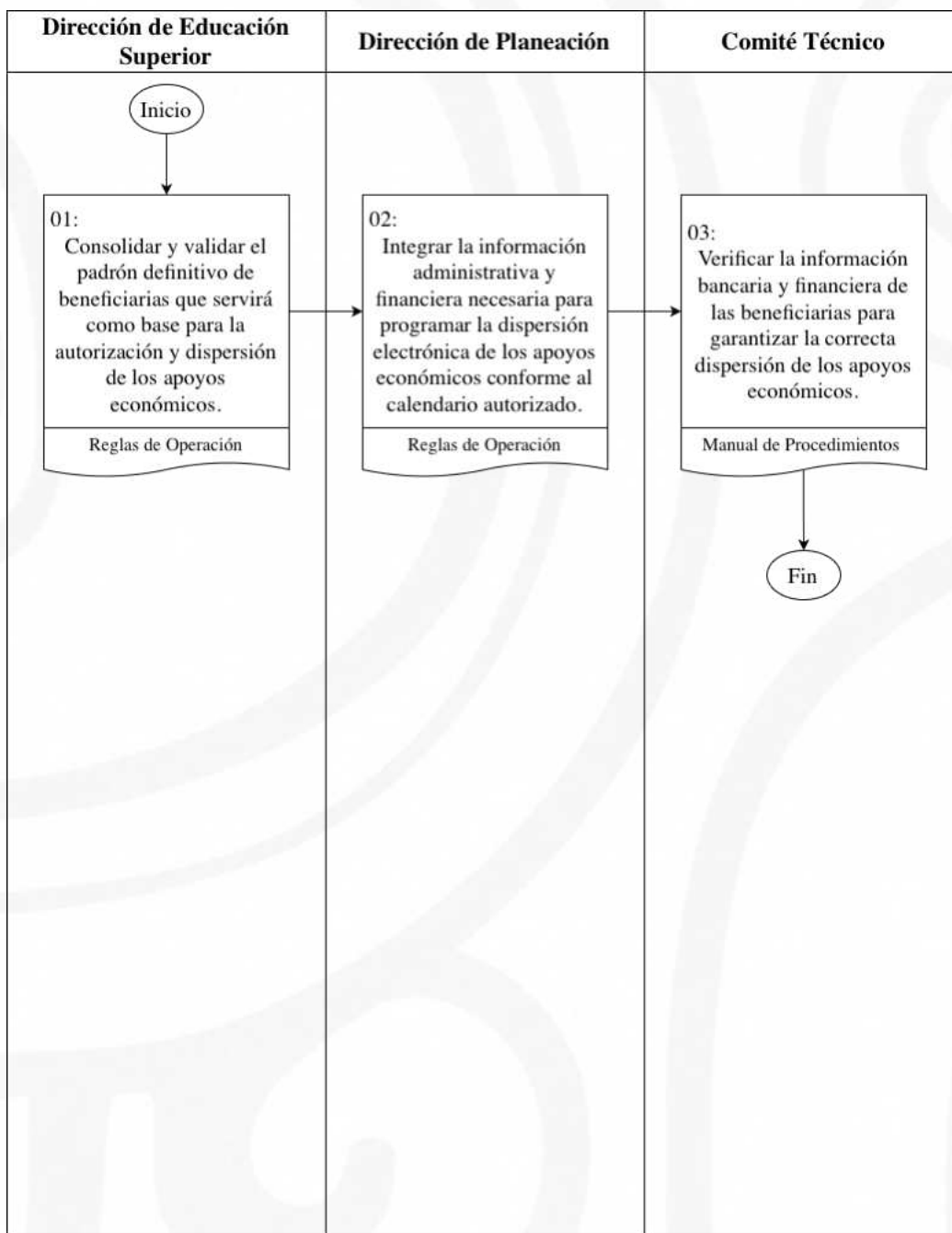
Fuente: Elaboración propia.

Figura 4. Selección de personas beneficiarias.



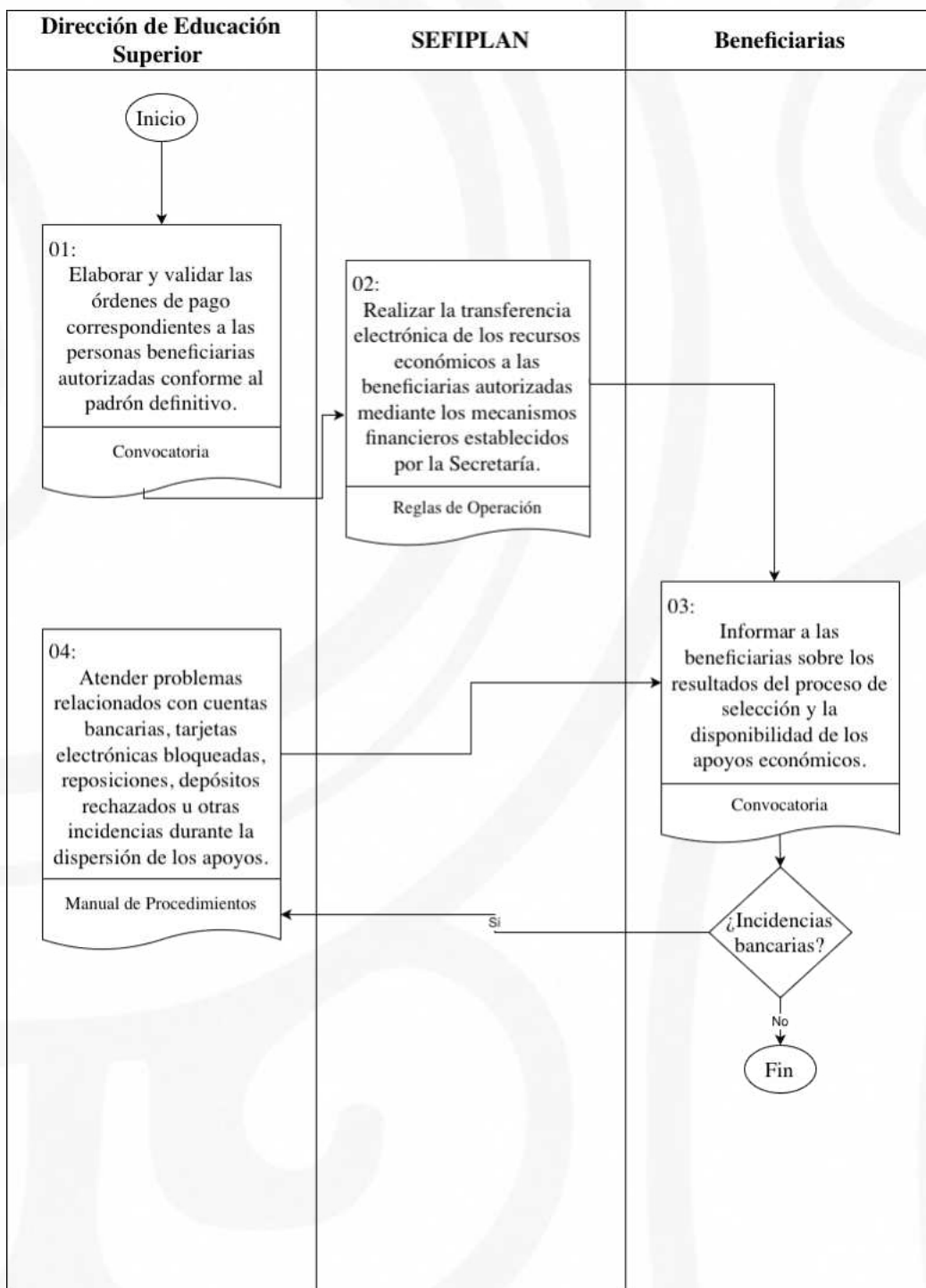
Fuente: Elaboración propia.

Figura 5. Producción o generación de apoyos.



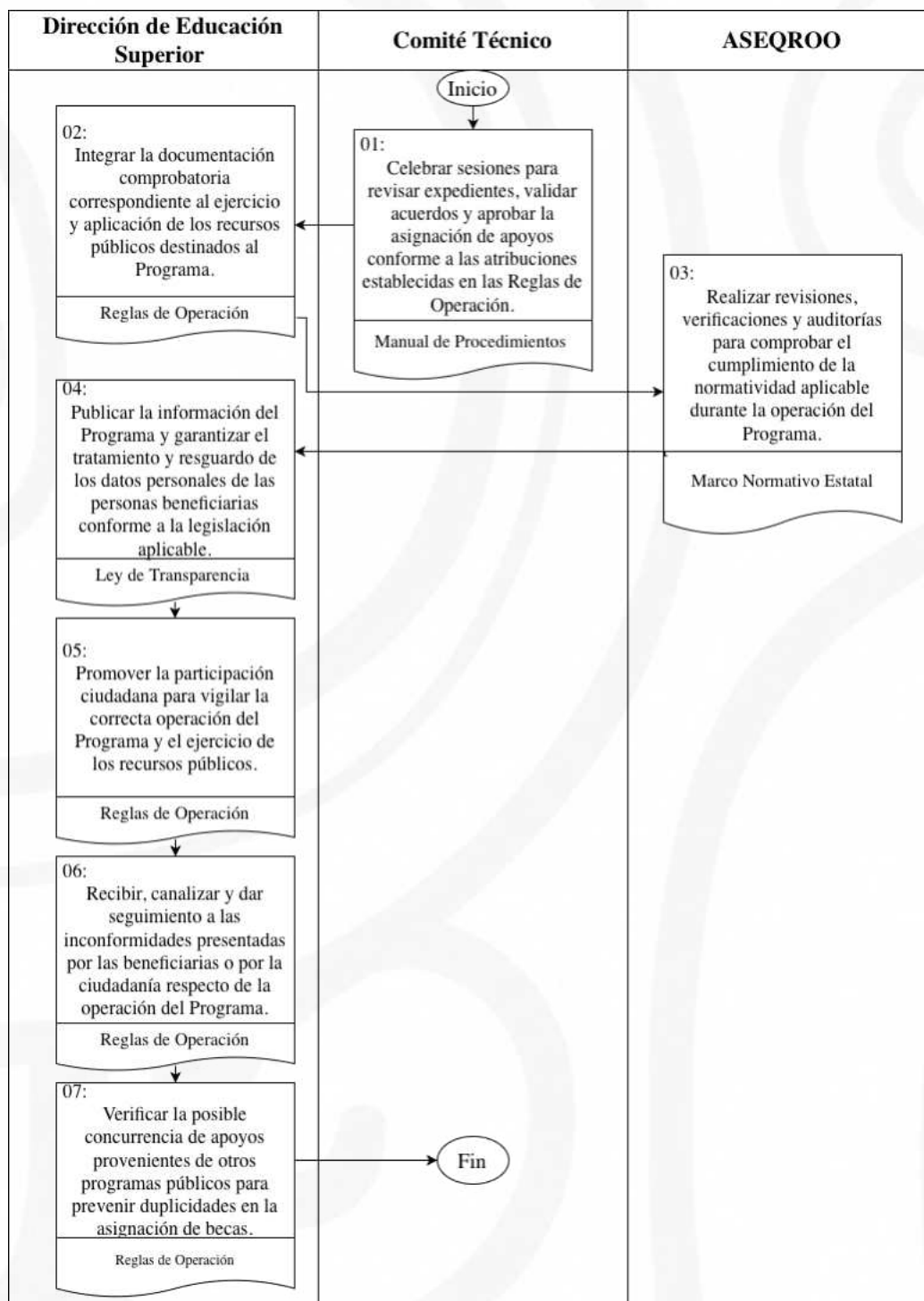
Fuente: Elaboración propia.

Figura 6. Distribución de apoyos.



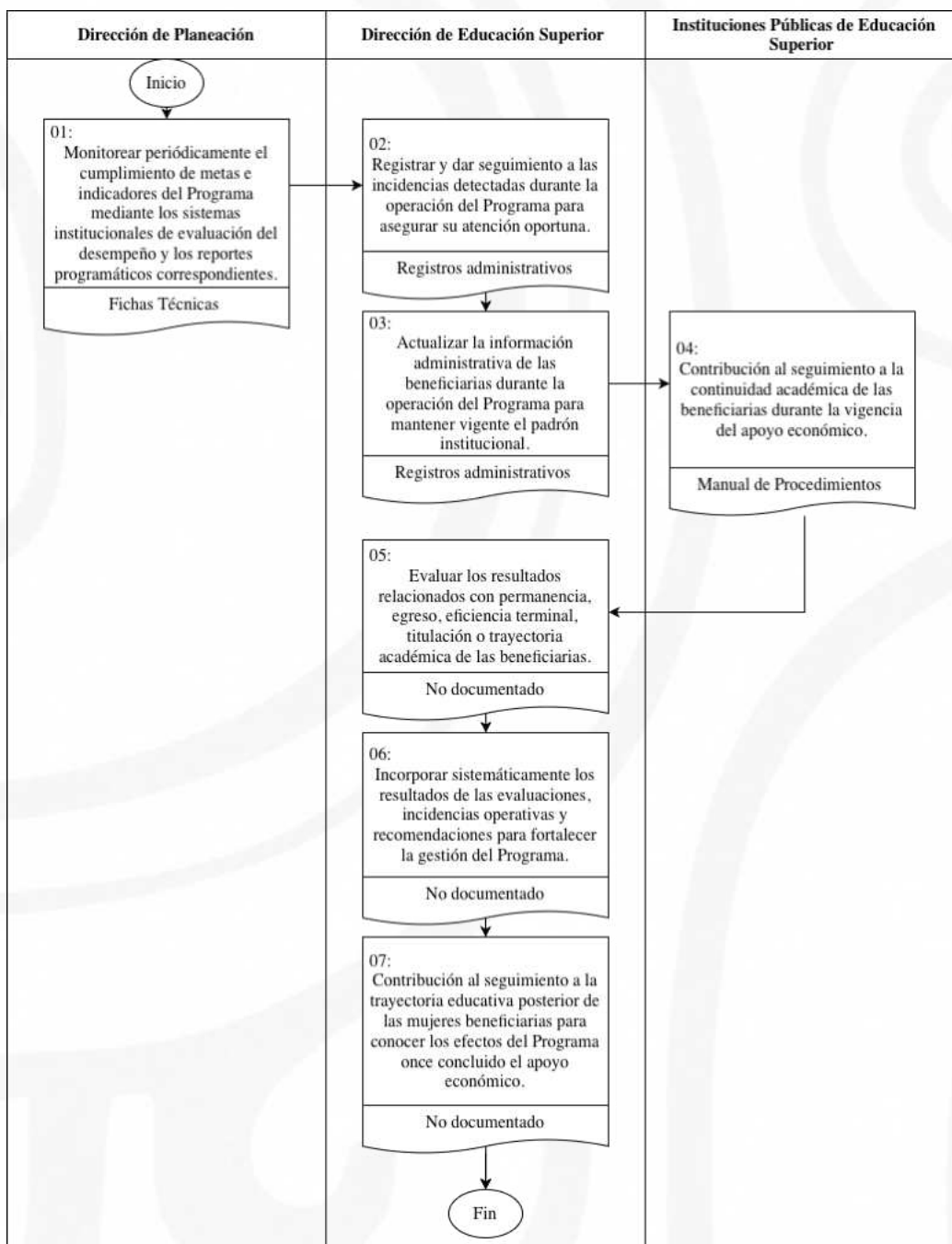
Fuente: Elaboración propia.

Figura 7. Entrega de apoyos.



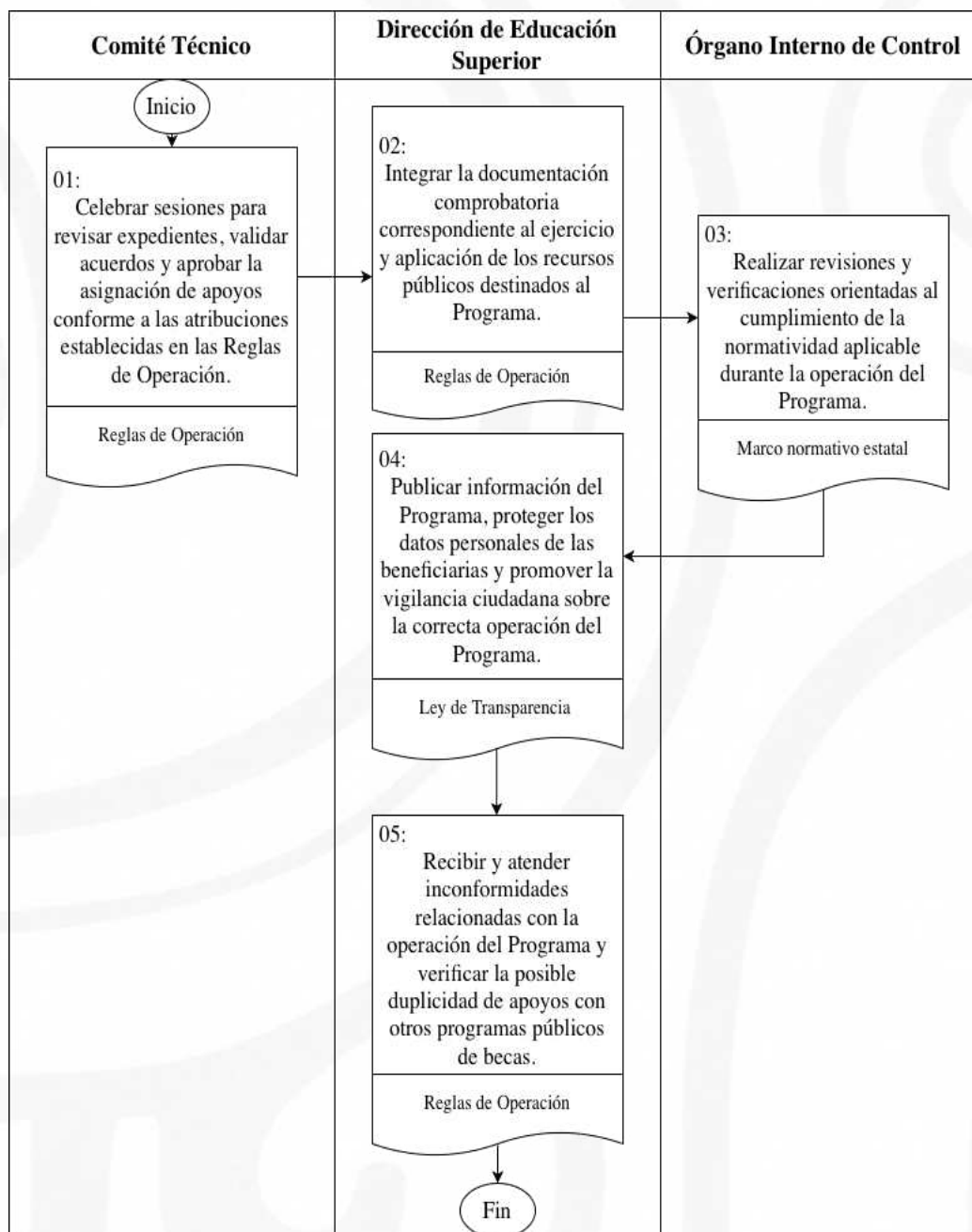
Fuente: Elaboración propia.

Figura 8. Seguimiento a personas beneficiarias y monitoreo de apoyos.



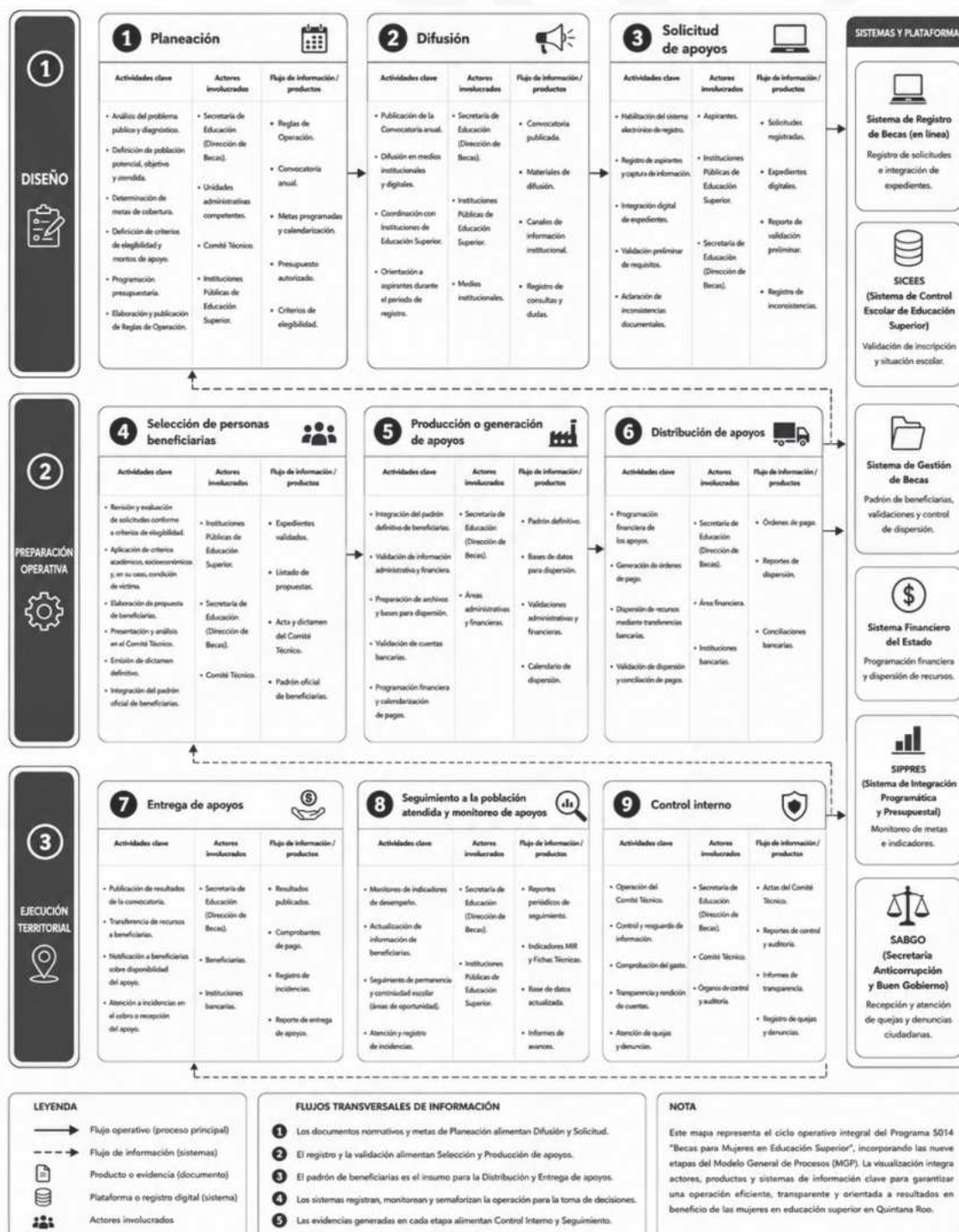
Fuente: Elaboración propia.

Figura 9. Control interno.



Fuente: Elaboración propia.

Figura 10. Mapa de procesos del Programa S014.



El flujo operativo (sólido) indica el avance secuencial de los procesos.
El flujo de información (discontinuo) muestra la interacción con los sistemas y el intercambio de datos que soportan la toma de decisiones y la rendición de cuentas.

Fuente: Elaboración propia.

IV. 3 Valoración Operativa

El presente apartado analiza la operatividad del Programa a través de la **Cédula de Valoración Operativa del Programa** (anexo 2). Este instrumento evalúa el MGP en once rubros clave que permiten determinar la eficacia y pertinencia de la gestión institucional, los insumos logísticos y la articulación de las actividades frente a los objetivos trazados. A continuación, se detallan los hallazgos derivados de dicha evaluación²:

Descripción de Componentes e Involucrados: En las etapas de **Planeación, Solicitud de apoyos, Selección de personas beneficiarias y Entrega de apoyos**, la secuencia de actividades, los componentes y los actores responsables se encuentran claramente definidos mediante las Reglas de Operación, la Convocatoria anual y el Manual de Procedimientos de la Secretaría de Educación. Asimismo, se identifican con precisión las responsabilidades de la Dirección de Becas, las Instituciones Públicas de Educación Superior y el Comité Técnico durante el proceso de asignación de los apoyos.

Consistencia con Indicadores: Para los procesos de **Planeación, Entrega de apoyos y Seguimiento a la población atendida**, el cumplimiento es **parcial**. Aunque la MIR permite monitorear la cobertura del Programa y el número de apoyos otorgados, sus indicadores se concentran principalmente en productos y metas de gestión, sin incorporar métricas que permitan evaluar el desempeño operativo de los procesos ni los resultados educativos relacionados con la permanencia, continuidad o conclusión de estudios de las beneficiarias.

² Para mayor detalle sobre la cédula de valoración, ver la sección Metodología.

Límites de Procesos: En las etapas de **Solicitud de apoyos, Selección de personas beneficiarias y Entrega de apoyos** se observa una adecuada delimitación entre entradas, actividades y productos, ya que las Reglas de Operación y el Manual de Procedimientos establecen la secuencia operativa desde el registro de solicitudes hasta la dispersión de los apoyos. Sin embargo, algunos procedimientos complementarios — como la atención de incidencias bancarias y la actualización del padrón— aún requieren mayor nivel de formalización.

Insumo - Tiempo: En las etapas de **Planeación y Entrega de apoyos** el cumplimiento es **parcial**. El Programa establece periodos definidos para la publicación de la Convocatoria, el registro de solicitudes, la evaluación de expedientes y la dispersión de los apoyos; no obstante, durante las entrevistas se identificó que la atención de incidencias administrativas y bancarias puede prolongar los tiempos de entrega al no existir protocolos específicos que regulen su atención.

Insumo - Personal: Durante las etapas de **Solicitud de apoyos, Selección de personas beneficiarias y Entrega de apoyos** el cumplimiento es **parcial**. El Programa cuenta con personal responsable en la Dirección de Becas, las Instituciones Públicas de Educación Superior y el Comité Técnico; sin embargo, parte de la operación depende del apoyo adicional proporcionado por las instituciones participantes, particularmente para la recepción, revisión documental y atención de las aspirantes, por lo que la disponibilidad de recursos humanos varía entre instituciones.

Insumo - Financiero: En las etapas de **Producción o generación de apoyos y Entrega de apoyos** se identifica un cumplimiento **satisfactorio**. El Programa dispone de recursos presupuestales para la integración del

padrón, la Programación financiera y la dispersión de los apoyos económicos, observándose mecanismos institucionales para el ejercicio y comprobación del gasto conforme a la normatividad aplicable.

Insumo - Infraestructura: Se determina que se cuenta con la infraestructura física y el equipamiento tecnológico, el cumplimiento es **parcial**. La operación se apoya en infraestructura tecnológica para el registro de solicitudes, la integración del padrón y la administración de la información de las beneficiarias. No obstante, se identificó como área susceptible de fortalecimiento la formalización de herramientas específicas para el seguimiento de incidencias bancarias y la integración de sistemas que permitan dar seguimiento académico posterior a la entrega de los apoyos.

Articulación de Productos: Las salidas generadas en cada etapa constituyen insumos directos para el proceso subsecuente. La información obtenida durante la **Planeación** permite elaborar la Convocatoria; el registro y validación documental alimentan el proceso de Selección; el padrón definitivo constituye el insumo para la Programación financiera y la **Dispersión de los apoyos**; posteriormente, la información generada durante la Entrega se incorpora a los procesos de **Seguimiento y Control interno**.

Sistemas de Información: En los procesos de **Selección de personas beneficiarias, Entrega de apoyos y Control interno** se identificó un cumplimiento **satisfactorio**. El Programa utiliza plataformas institucionales y registros administrativos para administrar solicitudes, integrar el padrón de beneficiarias, controlar la dispersión de recursos y generar información para el seguimiento programático, fortaleciendo la trazabilidad de los procesos operativos.

Coordinación Institucional: Se observa una coordinación formal entre la Secretaría de Educación, la Dirección de Becas, las Instituciones Públicas de Educación Superior y el Comité Técnico durante las etapas de **Planeación, Selección de personas beneficiarias y Entrega de apoyos.** Esta articulación institucional permite desarrollar de manera coordinada las actividades de validación documental, dictaminación, integración del padrón y dispersión de los apoyos económicos.

Pertinencia: El Programa responde adecuadamente al contexto social que busca atender, al dirigir los apoyos económicos exclusivamente a mujeres inscritas en instituciones públicas de educación superior que enfrentan condiciones de vulnerabilidad económica. Asimismo, la dispersión bancaria favorece la entrega directa de los recursos a las beneficiarias; sin embargo, persisten oportunidades para fortalecer los mecanismos de atención a incidencias y ampliar la cobertura de los canales de información y orientación.

Importancia Estratégica: La ejecución operativa del Programa constituye un instrumento estratégico para contribuir a la permanencia y continuidad educativa de las mujeres en educación superior, fortaleciendo las acciones afirmativas establecidas en la política educativa estatal y favoreciendo el acceso de este grupo de población a mayores oportunidades de desarrollo académico.

Satisfacción de personas beneficiarias: En la etapa de Seguimiento a la población atendida se identificó que el Programa no cuenta con mecanismos sistemáticos para evaluar la satisfacción de las beneficiarias respecto al proceso de registro, la atención recibida, la dispersión de los apoyos o la utilidad del beneficio económico. La ausencia de encuestas u otros instrumentos de retroalimentación limita la

incorporación de la percepción de las usuarias dentro de los procesos de mejora continua.

Cuellos de botella: Se identifican como principales cuellos de botella la ausencia de procedimientos específicos para la atención de incidencias bancarias, la corrección formal de inconsistencias documentales, el seguimiento académico posterior a la entrega de los apoyos y la inexistencia de mecanismos institucionalizados para evaluar la satisfacción de las beneficiarias. Asimismo, la falta de indicadores orientados a medir resultados educativos limita la capacidad del Programa para demostrar objetivamente su contribución a la permanencia y conclusión de estudios de las mujeres beneficiarias.

IV. 4 Grado de Consolidación Operativa del Programa

El grado de consolidación operativa se determina a partir de la presencia de **seis elementos**: normatividad, conocimiento del Programa, estandarización de procesos, monitoreo, mejora continua, y medio de verificación, cuya valoración se desglosa en la tabla que se muestra en el anexo 3 del presente informe.

El Programa obtuvo **20 puntos de un máximo de 30 posibles**, por lo que el grado de consolidación se ubica en un nivel **Medio (66.7 por ciento)**.

Respecto al primer criterio (**Normatividad**), se identificó que el Programa cuenta con una base normativa integrada por las Reglas de Operación, la Convocatoria anual y el Manual de Procedimientos de la Secretaría de Educación, instrumentos que regulan las principales etapas relacionadas con el registro de solicitudes, la validación documental, la selección de beneficiarias y la dispersión de los apoyos económicos. No obstante, se identifican áreas susceptibles de fortalecimiento mediante la elaboración de procedimientos específicos para la atención de incidencias bancarias, la verificación de permanencia escolar, el seguimiento de resultados educativos y la incorporación sistemática de mecanismos de mejora continua.

En relación con el **conocimiento del Programa**, las entrevistas realizadas permitieron constatar que el personal responsable conoce adecuadamente la secuencia operativa, los criterios de elegibilidad y las actividades que corresponden a cada una de las instancias participantes. Asimismo, la coordinación entre la Dirección de Becas, las Instituciones Públicas de Educación Superior y el Comité Técnico favorece una

aplicación homogénea de los procedimientos previstos en la normativa vigente.

Para el elemento de **estandarización operativa**, se observa que los procesos sustantivos se desarrollan mediante formatos institucionales, procedimientos documentados y un Manual de Procedimientos que regula las principales actividades relacionadas con la recepción de solicitudes, la validación documental, la integración del padrón y la dispersión de los apoyos económicos. Sin embargo, algunos subprocesos complementarios continúan operando con base en prácticas administrativas no formalizadas, particularmente aquellos relacionados con la atención de incidencias bancarias, la actualización de información de beneficiarias y el seguimiento posterior a la entrega de los apoyos.

En el cuarto criterio correspondiente al **monitoreo**, el Programa dispone de mecanismos institucionales para dar seguimiento al cumplimiento de metas mediante la MIR, las Fichas Técnicas de Indicadores, los registros administrativos y los reportes programáticos. No obstante, el monitoreo estratégico presenta áreas de oportunidad, debido a que los indicadores se concentran principalmente en medir la cobertura y la entrega de apoyos, sin incorporar métricas que permitan evaluar los resultados educativos derivados de la intervención, como la permanencia escolar, la continuidad académica o la conclusión de estudios de las beneficiarias.

Sobre los mecanismos formales de **mejora continua**, se identificó que las adecuaciones operativas derivan principalmente de la experiencia acumulada por las unidades responsables y de los requerimientos administrativos identificados durante la ejecución del Programa. Sin embargo, no se localizaron procedimientos institucionales que

documenten sistemáticamente la retroalimentación obtenida de las beneficiarias, la atención de incidencias recurrentes o la incorporación formal de hallazgos derivados de evaluaciones externas e internas para fortalecer la operación del Programa.

Finalmente, sobre **los medios de verificación de los indicadores que integran la MIR del Pp**, éstos se sustentan principalmente en registros administrativos, padrones de beneficiarias, bases de datos institucionales y reportes programáticos generados por la Secretaría de Educación, los cuales constituyen fuentes oficiales y auditables. No obstante, estos medios de verificación presentan oportunidades de fortalecimiento para incorporar información relacionada con la permanencia escolar, la continuidad educativa, la eficiencia terminal y los resultados alcanzados por las beneficiarias, permitiendo evaluar con mayor precisión la contribución del Programa al cumplimiento de su Propósito.

IV. 5 Síntesis del análisis de procesos

El análisis integral del Programa S014 "Becas para Mujeres en Educación Superior" revela una operación institucional sólida, sustentada en un marco normativo que regula las principales etapas del proceso y en una adecuada coordinación entre la Secretaría de Educación, las Instituciones Públicas de Educación Superior y el Comité Técnico. La intervención demuestra una capacidad operativa consistente para administrar el registro de solicitudes, validar expedientes, seleccionar beneficiarias y dispersar oportunamente los apoyos económicos, garantizando la transparencia y la trazabilidad durante la asignación de los recursos públicos.

No obstante, esta fortaleza operativa se concentra principalmente en los procesos sustantivos relacionados con la administración de los apoyos económicos. Aunque el Programa alcanzó un grado de consolidación operativa medio (66.7 por ciento), persisten debilidades asociadas con la documentación de procedimientos complementarios. La ausencia de protocolos específicos para la atención de incidencias bancarias, la validación de cuentas, la prevención de duplicidades con otros Programas de becas y el seguimiento académico de las beneficiarias limita la estandarización de la operación y genera una dependencia importante del conocimiento técnico del personal responsable.

En materia de rendición de cuentas, el Programa dispone de mecanismos adecuados para documentar la integración del padrón, la comprobación del gasto y el seguimiento de metas programáticas. Sin embargo, los indicadores contenidos en la MIR privilegian el seguimiento de la cobertura y la dispersión de los apoyos, sin incorporar elementos que permitan valorar objetivamente la contribución de la intervención a la

permanencia escolar, la continuidad académica, la eficiencia terminal o la conclusión de estudios de las mujeres beneficiarias. En consecuencia, la evidencia disponible resulta insuficiente para demostrar plenamente el impacto educativo que persigue el Programa.

Finalmente, el esquema operativo presenta oportunidades de fortalecimiento en materia de mejora continua. Durante la evaluación no se identificaron mecanismos sistemáticos para medir la satisfacción de las beneficiarias, documentar la atención de incidencias recurrentes o incorporar formalmente la retroalimentación derivada de la operación cotidiana y de las evaluaciones externas en la actualización de los procesos institucionales. La consolidación de estos instrumentos permitiría fortalecer la gestión orientada a resultados, incrementar la capacidad institucional para la toma de decisiones basada en evidencia y mejorar continuamente la operación del Programa.

IV. 6 Recomendaciones del análisis de procesos

A partir de la valoración integral de la gestión logística, la articulación interna y el grado de consolidación institucional del Pp, se emiten las siguientes recomendaciones:

Recomendación 1: Formalizar mediante un Manual de Procedimientos específico los subprocesos que actualmente operan de manera administrativa pero que carecen de documentación institucional, particularmente los relacionados con la validación bancaria de beneficiarias, la atención de incidencias durante la dispersión de los apoyos, la corrección de inconsistencias documentales, el procedimiento interno de dictaminación del Comité Técnico y la verificación de duplicidades con otros Programas de becas. Esta acción permitirá fortalecer la estandarización operativa y reducir la dependencia del conocimiento empírico del personal responsable.

Recomendación 2: Diseñar e implementar un mecanismo institucional de seguimiento académico que permita dar continuidad a la trayectoria educativa de las beneficiarias, incorporando información relacionada con permanencia escolar, reinscripción, conclusión de estudios, eficiencia terminal y egreso. La incorporación de estas variables permitirá demostrar objetivamente la contribución del Programa al cumplimiento de su Propósito.

Recomendación 3: Fortalecer la MIR mediante la incorporación de indicadores estratégicos y de gestión que permitan evaluar no sólo la cobertura y la entrega de los apoyos, sino también los resultados educativos alcanzados por las beneficiarias. Asimismo, se recomienda integrar medios de verificación que permitan dar seguimiento sistemático a dichos resultados.

Recomendación 4: Consolidar un sistema integral de información que vincule las bases de datos de solicitudes, padrones de beneficiarias, dispersión de recursos, seguimiento académico e indicadores de desempeño. La integración de esta información fortalecerá la trazabilidad de los procesos, reducirá duplicidades administrativas y facilitará la generación de evidencia para la toma de decisiones.

Recomendación 5: Implementar mecanismos sistemáticos para medir la satisfacción de las beneficiarias respecto al proceso de registro, la atención recibida, la claridad de la convocatoria, la dispersión de los apoyos y la utilidad del Programa. La información obtenida permitirá identificar áreas de oportunidad e incorporar la retroalimentación de las usuarias dentro de un esquema formal de mejora continua.

Recomendación 6: Institucionalizar un mecanismo permanente de mejora continua que documente las incidencias operativas, registre las acciones correctivas implementadas, sistematice las recomendaciones derivadas de las evaluaciones internas y externas, y dé seguimiento al cumplimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora. Lo anterior permitirá fortalecer progresivamente el grado de consolidación operativa del Programa y consolidar una gestión orientada a resultados.

V. Matriz de análisis de género

En esta sección se analiza de manera transversal la incorporación de la perspectiva de género en el ciclo operativo del Programa presupuestario. A través de la **matriz de análisis de género** y de la **valoración de su grado de transversalización**, se identifican posibles brechas de acceso, barreras de acceso y estructurales entre mujeres y hombres, así como diferencias en la operación del Programa. Lo anterior, con el fin de emitir recomendaciones técnicas viables que promuevan la igualdad de oportunidades.

La **Matriz de Análisis de Género**, evalúa las **nueve** fases del MGP, a través de preguntas orientadoras para cada etapa (incorporadas en el guion de entrevista, anexo 6), cruzándolas con variables analíticas fundamentales como el tiempo, la ubicación territorial, las labores de cuidado y la brecha digital, con el propósito de visibilizar cómo la operación logística afecta de manera diferenciada a mujeres y hombres.

Con dicha Matriz (anexo 4), se valora si la **planeación** contempla brechas de origen, si la **difusión** y los requisitos de **solicitud** son accesibles, y si los criterios de **selección** evitan sesgos excluyentes. Asimismo, se analiza si la **producción** de los bienes atiende necesidades físicas diferenciadas, si la **distribución** territorial y los horarios de **entrega** imponen costos indirectos o barreras logísticas, y finalmente, si el **seguimiento a personas beneficiarias y monitoreo de apoyos**, y el **control interno** garantizan una contraloría social libre de discriminación.

Los resultados muestran que el Programa incorpora la perspectiva de género desde su propia concepción institucional, al focalizar la totalidad de sus apoyos en mujeres inscritas en instituciones públicas de

educación superior del estado de Quintana Roo. Esta focalización constituye su principal fortaleza, ya que reconoce la existencia de barreras económicas que afectan de manera diferenciada la permanencia y conclusión de los estudios superiores de las mujeres, orientando la intervención pública hacia un grupo históricamente vulnerable.

Desde la etapa de Planeación, el diagnóstico, el Árbol de Problemas, el Árbol de Objetivos y las Reglas de Operación sustentan la existencia de una problemática diferenciada para las mujeres; sin embargo, el análisis documental permitió identificar que aún existe oportunidad para fortalecer el diagnóstico mediante la incorporación de información estadística más amplia sobre abandono escolar, eficiencia terminal, inserción laboral, maternidad temprana, trabajo de cuidados y otras variables que permitan caracterizar con mayor precisión las brechas que enfrenta la población objetivo.

En las etapas de Difusión, Solicitud y Selección de beneficiarias se observan procedimientos que garantizan igualdad de trato entre todas las aspirantes mediante criterios de elegibilidad claramente establecidos y procesos homogéneos de validación documental y dictaminación. Asimismo, la participación de las Instituciones de Educación Superior y del Comité Técnico fortalece la transparencia y objetividad en la asignación de los apoyos, sin identificarse criterios discriminatorios durante la operación del Programa.

Respecto a la Entrega de apoyos y el Control Interno, las entrevistas permitieron identificar que la operación atiende diversas incidencias relacionadas con la dispersión de recursos, particularmente casos de tarjetas bloqueadas, reposiciones y problemas bancarios. No obstante, dichas actividades continúan desarrollándose mediante prácticas

administrativas que no se encuentran formalmente documentadas, lo que representa un área de oportunidad para fortalecer la atención diferenciada de las beneficiarias y mejorar la trazabilidad de las incidencias con enfoque de género.

En los procesos de Seguimiento a la población atendida se identifican las principales áreas susceptibles de fortalecimiento. Aunque el Programa dispone de padrones nominales y registros administrativos que permiten identificar plenamente a la población beneficiaria, no se cuenta con procedimientos sistemáticos que den seguimiento a la permanencia escolar, la continuidad académica, la conclusión de estudios o la inserción laboral posterior de las mujeres beneficiarias. Asimismo, la MIR concentra su medición en la cobertura y entrega de apoyos, sin incorporar indicadores que permitan evaluar los efectos de la intervención sobre la reducción de las brechas educativas que dieron origen al Programa.

Finalmente, el análisis permitió identificar que el Programa carece de mecanismos institucionales para medir la satisfacción de las beneficiarias y sistematizar su retroalimentación como insumo para la mejora continua. La incorporación de instrumentos periódicos de percepción ciudadana permitiría fortalecer la gestión del Programa y generar evidencia adicional para evaluar la calidad de los servicios proporcionados desde una perspectiva de igualdad sustantiva.

V.1 Grado de Transversalización de la Perspectiva de Género

En continuación con lo anterior, se incorpora un análisis de **transversalización de la perspectiva de género** en la operación del Programa, el cual se examina a través de la presencia y cumplimiento de **cuatro dimensiones** institucionales (anexo cinco). Estos elementos evaluados son: el **diagnóstico con enfoque de género**, la infraestructura de un **padrón desagregado** por sexo, la existencia de **acciones afirmativas** y el diseño de los **indicadores de la MIR³**.

Para determinar este grado de transversalización, la metodología otorga una calificación a cada dimensión. Si se identificó que el Programa cumple satisfactoriamente se le asigna **un punto**, si el elemento evaluado tiene un cumplimiento parcial suma **punto cinco** puntos, y si no cumple suma **cero**. De esta forma, el instrumento cuenta con un puntaje máximo posible de **cuatro puntos**.

Posteriormente, se aplicó una fórmula matemática que divide el número de elementos que cumplen entre el total de elementos evaluados, y el resultado se multiplica por **cien** para obtener un porcentaje. Este cálculo estadístico permite medir objetivamente el grado de institucionalización de la perspectiva de género. El resultado obtenido clasifica a la intervención en **cuatro categorías** analíticas. Se considera un grado **Alto** (80 al **cien** por ciento), un grado **Mediano** (50 al 79 por ciento), un grado **Bajo** (**uno** al 49 por ciento), o bien, un nivel **Nulo** (cero) cuando la operación del Programa no cumple con ninguno de los elementos mínimos evaluados.

³ El diseño metodológico de la Cédula de Valoración (anexo 5) es de elaboración propia de la instancia evaluadora, con base en los parámetros de análisis institucional del Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES, 2020) y las directrices de la guía sobre transversalización de la perspectiva de género en la producción estadística de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2024).

El Pp S014 presenta un nivel de transversalización de la perspectiva de género **Alto (87.5%)** en sus componentes normativos e instrumentos rectores, como se expone a continuación:

Diagnóstico y Articulación: El diagnóstico reconoce que las mujeres enfrentan condiciones económicas y sociales que limitan su permanencia y conclusión de estudios de educación superior, justificando la implementación de una intervención dirigida específicamente a este sector de la población. No obstante, se identifican oportunidades para fortalecer el análisis mediante la incorporación de información estadística relacionada con abandono escolar, eficiencia terminal, maternidad, trabajo de cuidados e inserción laboral, que permitan caracterizar con mayor profundidad las brechas que afectan a las beneficiarias.

Padrón Desagregado: El Programa incorpora de manera explícita la perspectiva de género al definir como población objetivo exclusivamente a mujeres inscritas en instituciones públicas de educación superior del estado de Quintana Roo. Esta focalización constituye una acción afirmativa plenamente institucionalizada, ya que orienta los recursos públicos hacia un grupo que enfrenta condiciones diferenciadas de vulnerabilidad para continuar sus estudios.

Acciones Afirmativas: Las Reglas de Operación establecen criterios de elegibilidad, selección y asignación de apoyos dirigidos exclusivamente a mujeres estudiantes, constituyendo un mecanismo institucional orientado a reducir las barreras económicas que limitan su permanencia escolar. Asimismo, la Convocatoria y los procedimientos operativos mantienen coherencia con este enfoque durante todas las etapas del proceso de asignación de becas.

Indicadores de la MIR: Si bien el Programa incorpora la perspectiva de género desde su diseño y focalización, los indicadores estratégicos y de gestión de la MIR se concentran principalmente en medir la cobertura y la entrega de apoyos. En consecuencia, no permiten evaluar de manera directa los resultados alcanzados en materia de permanencia escolar, continuidad académica, conclusión de estudios o reducción de las brechas que dieron origen a la intervención pública.

V.2 Síntesis del análisis de género

El Programa S014 opera bajo un modelo de focalización dirigido exclusivamente a mujeres estudiantes de instituciones públicas de educación superior, lo que constituye su principal fortaleza en materia de perspectiva de género.

Desde su diseño reconoce que las mujeres enfrentan barreras económicas que pueden limitar su permanencia y conclusión de estudios, orientando los apoyos económicos hacia una población históricamente expuesta a mayores condiciones de vulnerabilidad educativa y social.

Esta orientación se refleja de manera consistente en las Reglas de Operación, la Convocatoria y los criterios de elegibilidad, los cuales establecen mecanismos de acceso y selección exclusivamente para mujeres.

Asimismo, la participación de las Instituciones de Educación Superior y del Comité Técnico fortalece la transparencia del proceso de selección y contribuye a garantizar que los recursos públicos se asignen conforme a los objetivos del Programa, sin identificarse criterios discriminatorios durante la operación.

No obstante, el análisis evidencia que la transversalización de la perspectiva de género se concentra principalmente en la focalización de la población beneficiaria y presenta oportunidades de fortalecimiento durante la operación del Programa.

En las etapas de difusión y solicitud no se identificaron estrategias diferenciadas para ampliar la cobertura informativa en municipios con mayores condiciones de rezago o para atender situaciones particulares de

las mujeres que enfrentan barreras tecnológicas, geográficas o administrativas durante el proceso de incorporación al Programa.

De igual forma, durante la entrega de los apoyos y la atención de incidencias bancarias, las entrevistas permitieron identificar que existen mecanismos operativos para resolver casos relacionados con tarjetas bloqueadas, reposiciones o rechazos en la dispersión financiera; sin embargo, estos procedimientos continúan sustentándose principalmente en prácticas administrativas y no en protocolos formalmente documentados que permitan garantizar criterios homogéneos de atención y generar información sistemática para el seguimiento de las beneficiarias.

La principal área de oportunidad se localiza en los procesos de seguimiento y evaluación. Aunque la totalidad de la población atendida corresponde a mujeres, la MIR y los mecanismos institucionales de monitoreo concentran su atención en la cobertura y entrega de los apoyos, sin incorporar indicadores que permitan evaluar la permanencia escolar, la continuidad académica, la conclusión de estudios o la reducción de las brechas educativas que dieron origen a la intervención pública.

Asimismo, no se identificaron procedimientos para dar seguimiento a las trayectorias educativas de las beneficiarias una vez concluido el periodo de apoyo, ni mecanismos sistemáticos para medir su satisfacción o incorporar su retroalimentación en los procesos de mejora continua.

En términos generales, el Programa S014 presenta un alto nivel de incorporación de la perspectiva de género en su diseño, normatividad y focalización, lo que constituye una base sólida para contribuir a la

igualdad de oportunidades educativas de las mujeres en el estado de Quintana Roo.

Sin embargo, el fortalecimiento de los mecanismos de seguimiento, la formalización de procedimientos operativos y la incorporación de indicadores orientados a resultados permitirán avanzar hacia una transversalización más robusta de la perspectiva de género, generando evidencia objetiva sobre la contribución del Programa a la permanencia, conclusión de estudios y reducción de las desigualdades que afectan a las mujeres en la educación superior.

V.3 Recomendaciones en materia de género

Con el propósito de mitigar las barreras de acceso identificadas y promover la igualdad de oportunidades en la operación del Programa, se emiten las siguientes recomendaciones accionables:

Recomendación 1: Fortalecer el diagnóstico con enfoque de género incorporando información estadística que permita analizar de manera periódica las principales brechas que enfrentan las mujeres en la educación superior, incluyendo indicadores relacionados con abandono escolar, permanencia, eficiencia terminal, maternidad, trabajo de cuidados, inserción laboral y condiciones socioeconómicas. Asimismo, se recomienda establecer mecanismos de coordinación con la Secretaría de las Mujeres del estado para incorporar acciones complementarias orientadas al fortalecimiento de la autonomía y permanencia educativa de las beneficiarias.

Recomendación 2: Fortalecer la estrategia de difusión mediante acciones coordinadas con las Instituciones de Educación Superior, municipios y otros actores territoriales, con el propósito de ampliar el acceso a la información en localidades con mayores condiciones de vulnerabilidad y reducir posibles barreras administrativas durante el proceso de incorporación al Programa.

Recomendación 3: Formalizar un procedimiento institucional para la atención de incidencias bancarias relacionadas con tarjetas bloqueadas, extraviadas, reposiciones, rechazos en la dispersión financiera y demás contingencias asociadas a los medios de pago, definiendo responsables, tiempos de respuesta, mecanismos de

seguimiento y registros desagregados que permitan fortalecer la trazabilidad de estos casos.

Recomendación 4: Institucionalizar un periodo de prevención para la corrección de inconsistencias documentales detectadas durante la validación inicial de solicitudes, permitiendo a las aspirantes subsanar omisiones antes de la dictaminación definitiva y fortaleciendo las condiciones de igualdad de oportunidades durante el proceso de selección.

Recomendación 5: Actualizar la MIR incorporando indicadores que permitan medir la permanencia escolar, la continuidad académica, la conclusión de estudios y la reducción de las brechas educativas que afectan a las mujeres beneficiarias. Asimismo, se recomienda complementar los medios de verificación mediante registros administrativos que permitan dar seguimiento a las trayectorias educativas de las beneficiarias.

Recomendación 6: Diseñar e implementar mecanismos sistemáticos de seguimiento a las beneficiarias una vez otorgado el apoyo económico, incorporando procedimientos para verificar su permanencia escolar, continuidad académica, egreso y conclusión de estudios. Esta información permitirá evaluar con mayor precisión la contribución del Programa al cumplimiento de su Propósito.

Recomendación 7: Implementar instrumentos periódicos para medir la satisfacción de las beneficiarias respecto al proceso de registro, validación documental, atención institucional, dispersión de apoyos y servicios proporcionados por el Programa. La información obtenida permitirá identificar áreas de oportunidad, fortalecer la mejora continua e

incorporar la percepción de las usuarias como insumo para la toma de decisiones.

En conjunto, el análisis evidencia que el Programa incorpora un enfoque afirmativo orientado a favorecer el acceso y permanencia de las mujeres en la educación superior; no obstante, la consolidación de una perspectiva de género transversal requiere fortalecer los mecanismos institucionales de generación de información, seguimiento educativo, monitoreo de resultados y mejora continua, con el propósito de identificar oportunamente brechas diferenciadas y orientar la toma de decisiones basada en evidencia.

VI. Hallazgos y resultados

En la presente sección se sintetizan los **hallazgos y resultados** obtenidos en los apartados **III, IV y V** referentes al diseño, los procesos y la perspectiva de género del Programa. Los hallazgos reflejan la realidad operativa de la Política Pública, identificando sus fortalezas, las áreas de oportunidad y los cuellos de botella logísticos. Asimismo, se documentan las inconsistencias que existen entre el diseño normativo y la ejecución diaria. De forma transversal, el análisis integra la perspectiva de género para visibilizar las brechas de acceso y las barreras territoriales que enfrentan las mujeres.

Como resultado del ejercicio de evaluación, se emitieron **22 recomendaciones** para orientar la mejora de la intervención, las cuales cumplen con **seis criterios de calidad**: en primer lugar, **Relevancia**, enfocándose en la atención de problemáticas sustantivas del Programa; **Viabilidad**, para ejecutarse de manera factible con los recursos financieros, humanos, tecnológicos y de tiempo disponibles; **Claridad**, de modo que la propuesta define con precisión la acción requerida y el actor responsable de su ejecución; **Pertinencia** con la realidad operativa del Programa; **Enfoque a resultados**, orientado a generar un impacto directo en el cumplimiento de las metas e indicadores de desempeño; y **Perspectiva de género**, para identificar y mitigar las brechas de acceso, asimetrías de tiempo o cargas de cuidado que afecten diferenciadamente a la población.

Estas recomendaciones se desglosan en el cuadro tres, en el que cada hallazgo se vincula con su respectiva propuesta de mejora, las cuales se clasifican según el ámbito de impacto en los siguientes rubros:

- **Normativo:** Requerimiento de adecuaciones o modificaciones al marco legal, reglas de operación o lineamientos que rigen el Programa.
- **Operativo:** Mejoras en los procesos logísticos, distribución y actividades de campo en el territorio.
- **Tecnológico:** Actualizaciones, desarrollos o adaptaciones en las plataformas informáticas y sistemas de información.
- **Organizacional:** Ajustes en la coordinación, atribuciones y comunicación entre las áreas o dependencias participantes.

De igual manera, la matriz define el nivel de **prioridad** de cada directriz, clasificándolas como **alta, media o baja** en función de la urgencia estratégica y el impacto estructural que tienen para resolver los cuellos de botella del Programa. Finalmente, se precisa la **unidad administrativa** responsable de implementar la mejora, detallando explícitamente cuál es la contribución de cada medida para garantizar la **igualdad de género** y erradicar las barreras de acceso.

Cuadro 6: Recomendaciones.

Hallazgo	Recomendación	Tipo	Prioridad	Unidad responsable	Contribución a la igualdad de género (en caso de aplicar)
1. El problema público incorpora dentro de su definición la causa económica y presenta diferencias conceptuales entre el Diagnóstico, el Árbol de	Homologar la definición del problema público en todos los documentos programáticos, formulándolo exclusivamente como una condición negativa observable que	Normativa / Diseño	Alta	Dirección de Planeación / Dirección responsable del Programa S014	Fortalece la identificación precisa de las barreras que enfrentan las mujeres para permanecer y concluir sus estudios.

Hallazgo	Recomendación	Tipo	Prioridad	Unidad responsable	Contribución a la igualdad de género (en caso de aplicar)
Problemas y la MIR.	afecta a la población objetivo, sin incorporar las causas que originan la problemática.				
2. La lógica causal incorpora factores que exceden el ámbito de intervención del Programa, como embarazo, educación sexual y planificación de vida.	Reestructurar el Árbol de Problemas para delimitar claramente las causas atendidas por el Programa y reclasificar los factores externos como supuestos de la intervención o ámbitos de coordinación interinstitucional.	Normativa / Diseño	Alta	Dirección de Planeación	Favorece una mejor identificación de los factores estructurales que afectan la permanencia educativa de las mujeres.
3. La metodología para cuantificar y caracterizar las poblaciones potencial, objetivo y atendida no se encuentra plenamente documentada y no justifica los criterios de exclusión de algunas instituciones educativas.	Documentar formalmente la metodología de cuantificación poblacional, incorporando criterios de focalización, procedimientos de cálculo, fuentes de información, responsables institucionales, periodicidad de actualización y justificación técnica de los criterios de exclusión.	Normativa / Diseño	Alta	Dirección de Planeación / Dirección responsable del Programa S014	Fortalece la transparencia de la focalización y permite verificar el acceso equitativo de las mujeres a los apoyos.
4. El Programa carece de una Estrategia de Cobertura que proyecte la evolución de la población objetivo, las	Elaborar y formalizar una Estrategia de Cobertura multianual que incorpore metas físicas, proyecciones	Organizacional	Alta	Dirección responsable del Programa S014 / Dirección de Planeación	Permite planear el crecimiento de la cobertura y ampliar gradualmente el acceso de mujeres

Hallazgo	Recomendación	Tipo	Prioridad	Unidad responsable	Contribución a la igualdad de género (en caso de aplicar)
metas de atención y los requerimientos presupuestarios de mediano plazo.	poblacionales, requerimientos financieros y mecanismos de seguimiento de las brechas de cobertura.				estudiantes a los apoyos.
5. El Propósito de la MIR amplía la población objetivo e incorpora resultados que exceden el alcance directo de la intervención, reduciendo la trazabilidad metodológica con el problema público.	Ajustar el resumen narrativo del Propósito para que conserve la misma población objetivo definida en el diagnóstico y exprese exclusivamente el cambio esperado en las mujeres beneficiarias.	Normativa / Diseño	Alta	Dirección de Planeación	Fortalece la orientación del Programa hacia los resultados educativos específicos de las mujeres beneficiarias.
6. La MIR concentra su operación en una sola Actividad, sin representar integralmente los procesos sustantivos necesarios para la asignación, validación, integración del padrón y seguimiento de las beneficiarias.	Fortalecer la MIR para Resultados mediante la incorporación de actividades que representen integralmente los procesos sustantivos del Programa, incluyendo la validación documental, dictaminación, integración del padrón, asignación de apoyos y seguimiento de la permanencia escolar.	Normativa / Operativa	Media	Dirección de Planeación / Dirección responsable del Programa S014	Permite monitorear con mayor precisión las etapas del proceso de atención a las mujeres beneficiarias.
7. Los Supuestos de la MIR presentan inconsistencias	Revisar y armonizar los Supuestos de la MIR para asegurar que representen	Normativa	Alta	Dirección de Planeación	No aplica.

Hallazgo	Recomendación	Tipo	Prioridad	Unidad responsable	Contribución a la igualdad de género (en caso de aplicar)
metodológicas, al incorporar elementos bajo control institucional y referencias que no corresponden al nivel de educación superior.	factores externos al control del Programa, correspondan al nivel de educación superior y mantengan consistencia con la lógica causal establecida por la Metodología del Marco Lógico.				
8. Los indicadores de Fin, Propósito y Actividad presentan áreas de mejora en los criterios de Claridad y Adecuación marginal, limitando su capacidad para medir resultados atribuibles al Programa.	Rediseñar los indicadores estratégicos de Fin, Propósito y Actividad para fortalecer su claridad, capacidad de atribución y aportación a la toma de decisiones, privilegiando la medición de resultados relacionados con la permanencia y conclusión de estudios de las mujeres beneficiarias y los procesos sustantivos del Programa.	Tecnológica / Normativa	Alta	Dirección de Planeación	Permite generar evidencia objetiva sobre los resultados educativos alcanzados por las mujeres beneficiarias.
9. No existe un procedimiento institucional para revisar y actualizar periódicamente el Diagnóstico, la evidencia empírica y los supuestos	Institucionalizar un procedimiento formal de revisión y actualización periódica del Diagnóstico que incorpore información estadística reciente, revise la vigencia	Normativa	Media	Dirección responsable del Programa S014 / Dirección de Planeación	Favorece la incorporación sistemática de información que permita identificar oportunamente cambios en las condiciones que afectan a las

Hallazgo	Recomendación	Tipo	Prioridad	Unidad responsable	Contribución a la igualdad de género (en caso de aplicar)
metodológicos que sustentan el diseño del Programa.	del problema público y documento oportunamente los ajustes realizados al diseño del Programa.				mujeres estudiantes.
10. Diversos procedimientos operativos relevantes se ejecutan de manera administrativa, pero carecen de documentación formal que estandarice su aplicación institucional.	Elaborar y oficializar un Manual de Procedimientos específico que documente la validación bancaria, la atención de incidencias, la corrección de inconsistencias documentales, el procedimiento interno de dictaminación del Comité Técnico y la verificación de duplicidades con otros Programas de becas.	Organizacional / Operativa	Alta	Dirección responsable del Programa S014 / Comité Técnico / Dirección de Planeación	Contribuye a garantizar un trato homogéneo, transparente y equitativo para todas las mujeres solicitantes y beneficiarias.
11. El Programa no cuenta con un mecanismo institucional que permita dar seguimiento sistemático a la permanencia, reinscripción, eficiencia terminal y conclusión de estudios de las beneficiarias.	Diseñar e implementar un mecanismo institucional de seguimiento académico que incorpore información sobre permanencia escolar, reinscripción, eficiencia terminal, egreso y conclusión de estudios, fortaleciendo la evaluación de resultados del Programa.	Operativa / Tecnológica	Alta	Dirección responsable del Programa S014 / Dirección de Planeación	Permite medir objetivamente la permanencia y el éxito académico de las mujeres beneficiarias.

Hallazgo	Recomendación	Tipo	Prioridad	Unidad responsable	Contribución a la igualdad de género (en caso de aplicar)
12. La MIR y los sistemas de seguimiento privilegian indicadores de cobertura y entrega de apoyos, limitando la medición de los resultados educativos alcanzados por las beneficiarias.	Fortalecer la MIR para Resultados mediante la incorporación de indicadores estratégicos y medios de verificación que permitan evaluar la permanencia, continuidad y conclusión de estudios de las beneficiarias.	Normativa / Tecnológica	Alta	Dirección de Planeación	Genera evidencia sobre la contribución del Programa a la reducción de brechas educativas entre mujeres.
13. La información del Programa se encuentra distribuida en diferentes registros administrativos, dificultando la trazabilidad integral de los procesos y la generación de evidencia para la toma de decisiones.	Consolidar un sistema integral de información que vincule solicitudes, padrones de beneficiarias, dispersión de recursos, seguimiento académico e indicadores de desempeño, fortaleciendo la gestión basada en evidencia.	Tecnológica / Organizacional	Alta	Dirección de Tecnologías de la Información / Dirección responsable del Programa S014	Facilita el seguimiento integral de las trayectorias educativas de las mujeres beneficiarias.
14. No se aplican mecanismos sistemáticos para conocer la percepción de las beneficiarias sobre la calidad de los procesos y servicios proporcionados por el Programa.	Implementar instrumentos periódicos para medir la satisfacción de las beneficiarias respecto al proceso de registro, atención institucional, claridad de la convocatoria, dispersión de apoyos y utilidad del Programa, incorporando sus	Operativa	Media	Dirección responsable del Programa S014 / Dirección de Planeación	Incorpora la opinión de las mujeres beneficiarias como insumo para fortalecer la calidad de la atención institucional.

Hallazgo	Recomendación	Tipo	Prioridad	Unidad responsable	Contribución a la igualdad de género (en caso de aplicar)
	resultados al proceso de mejora continua.				
15. El Programa no dispone de un mecanismo institucional permanente para documentar incidencias operativas, sistematizar acciones correctivas y dar seguimiento al cumplimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora.	Institucionalizar un mecanismo permanente de mejora continua que registre incidencias operativas, sistematice las recomendaciones derivadas de las evaluaciones y dé seguimiento al cumplimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora.	Organizacional	Alta	Dirección responsable del Programa S014 / Dirección de Planeación	Contribuye a fortalecer la calidad de la gestión institucional y la atención equitativa de las beneficiarias.
16. El diagnóstico incorpora información general sobre la condición de las mujeres, pero carece de un análisis sistemático de las brechas de género asociadas con la permanencia y conclusión de estudios de educación superior.	Fortalecer el diagnóstico con enfoque de género incorporando información estadística sobre abandono escolar, permanencia, eficiencia terminal, maternidad, trabajo de cuidados, inserción laboral y condiciones socioeconómicas, así como establecer mecanismos de coordinación con la Secretaría de las Mujeres.	Normativa / Organizacional	Alta	Dirección de Planeación / Dirección responsable del Programa S014	Fortalece la incorporación transversal de la perspectiva de género en el diseño y la planeación del Programa.

Hallazgo	Recomendación	Tipo	Prioridad	Unidad responsable	Contribución a la igualdad de género (en caso de aplicar)
17. La estrategia de difusión puede fortalecerse para ampliar el acceso a la información en localidades con mayores condiciones de vulnerabilidad y reducir barreras administrativas para las potenciales beneficiarias.	Fortalecer la estrategia de difusión mediante acciones coordinadas con las Instituciones de Educación Superior, municipios y otros actores territoriales para ampliar el acceso a la información y facilitar la incorporación de mujeres al Programa.	Operativa	Media	Dirección responsable del Programa S014 / Instituciones Públicas de Educación Superior	Favorece la igualdad de oportunidades mediante una mayor cobertura informativa para mujeres en situación de vulnerabilidad.
18. No existe un procedimiento institucional específico para la atención de incidencias relacionadas con tarjetas bancarias, reposiciones, rechazos en la dispersión y demás contingencias asociadas al medio de pago.	Formalizar un procedimiento institucional para la atención de incidencias bancarias, definiendo responsables, tiempos de respuesta, mecanismos de seguimiento y registros administrativos que permitan fortalecer la trazabilidad de estos casos.	Operativa / Organizacional	Alta	Dirección responsable del Programa S014 / Dirección Administrativa	Garantiza una atención homogénea y oportuna a las beneficiarias que enfrentan incidencias durante la dispersión de los apoyos.
19. El proceso de validación documental no contempla un periodo formal para que las aspirantes subsanen inconsistencias antes de la	Institucionalizar un periodo de prevención para la corrección de inconsistencias documentales detectadas durante la validación inicial de solicitudes, fortaleciendo las	Normativa / Operativa	Alta	Comité Técnico / Dirección responsable del Programa S014	Reduce el riesgo de exclusión por errores administrativos y fortalece la igualdad de acceso al Programa.

Hallazgo	Recomendación	Tipo	Prioridad	Unidad responsable	Contribución a la igualdad de género (en caso de aplicar)
dictaminación definitiva.	condiciones de igualdad de oportunidades durante el proceso de selección.				
20. La MIR no incorpora indicadores que permitan medir de manera específica la permanencia escolar, continuidad académica y reducción de brechas educativas de las mujeres beneficiarias.	Actualizar la MIR para Resultados incorporando indicadores y medios de verificación orientados al seguimiento de la permanencia escolar, continuidad académica, conclusión de estudios y reducción de brechas educativas.	Normativa / Tecnológica	Alta	Dirección de Planeación	Permite evaluar objetivamente los resultados del Programa sobre la igualdad sustantiva en educación superior.
21. El Programa carece de mecanismos institucionales para dar seguimiento a la trayectoria educativa de las beneficiarias una vez otorgado el apoyo económico.	Diseñar e implementar mecanismos sistemáticos de seguimiento a las beneficiarias para verificar permanencia escolar, continuidad académica, egreso y conclusión de estudios, fortaleciendo la evaluación de resultados del Programa.	Operativa / Tecnológica	Alta	Dirección responsable del Programa S014 / Instituciones Públicas de Educación Superior	Genera evidencia sobre la contribución de las becas a la permanencia y conclusión de estudios de las mujeres beneficiarias.
22. No se cuenta con instrumentos periódicos para conocer la percepción de las beneficiarias sobre la calidad	Implementar instrumentos periódicos de satisfacción que permitan conocer la percepción de las beneficiarias	Operativa	Media	Dirección responsable del Programa S014 / Dirección de Planeación	Incorpora la experiencia de las beneficiarias para fortalecer la calidad, accesibilidad y enfoque de

Hallazgo	Recomendación	Tipo	Prioridad	Unidad responsable	Contribución a la igualdad de género (en caso de aplicar)
de los servicios y procesos del Programa desde una perspectiva de género.	respecto al proceso de registro, validación documental, atención institucional, dispersión de apoyos y servicios proporcionados por el Programa, incorporando sus resultados a la mejora continua.				género en la operación del Programa.

Fuente: Elaboración propia.

Derivado del análisis al diseño, la operación y la incorporación de la perspectiva de género del Programa S014 "**Becas para Mujeres en Educación Superior**", se emitieron **22 recomendaciones** orientadas a fortalecer la consistencia metodológica del diseño, la operación institucional y la generación de resultados. Estas propuestas buscan atender las principales áreas de oportunidad identificadas durante la evaluación y consolidar un Programa con mayor capacidad para contribuir a la permanencia y conclusión de los estudios de las mujeres beneficiarias. Asimismo, cada recomendación fue formulada considerando los criterios establecidos en los Términos de Referencia, tal como se describe a continuación:

En la recomendación uno, orientada a homologar la definición del problema público en el Diagnóstico, el Árbol de Problemas, el Árbol de Objetivos y la MIR, su **relevancia** radica en fortalecer la consistencia metodológica entre los principales documentos programáticos del Programa. Resulta **viable** debido a que requiere únicamente la

actualización técnica de los instrumentos de planeación existentes. Es **clara** al establecer que el problema debe formularse exclusivamente como una condición negativa observable, sin incorporar las causas que la originan. Asimismo, es **pertinente** por apegarse a los principios de la Metodología de Marco Lógico. Su **enfoque a resultados** permitirá mejorar la trazabilidad entre el diagnóstico y la lógica de intervención del Programa, mientras que su **enfoque de género** contribuye a delimitar con mayor precisión la problemática que afecta específicamente a las mujeres estudiantes de educación superior.

En la recomendación dos, referente al fortalecimiento de la lógica causal del Árbol de Problemas, la **relevancia** consiste en diferenciar con mayor precisión las causas que son atendidas directamente por el Programa de aquellos factores externos que requieren coordinación institucional. Resulta **viable** al implicar únicamente una revisión técnica del análisis causal y de la MIR. Es **clara** al establecer la reclasificación de factores como el embarazo, la educación sexual y la planificación de vida como supuestos externos o ámbitos de coordinación interinstitucional. Es **pertinente** porque fortalece la consistencia de la lógica causal exigida por la Metodología de Marco Lógico. Su **enfoque a resultados** permitirá mejorar la atribuibilidad de los efectos generados por el Programa, mientras que su **enfoque de género** favorece una mejor delimitación de las causas estructurales que afectan la permanencia educativa de las mujeres.

En la recomendación tres, orientada a documentar formalmente la metodología para la cuantificación y actualización de las poblaciones potencial, objetivo y atendida, la **relevancia** radica en fortalecer la transparencia y la consistencia metodológica de la focalización del Programa. Resulta **viable** mediante la formalización de procedimientos

administrativos utilizando las fuentes oficiales de información ya disponibles. Es **clara** al precisar la necesidad de documentar criterios de focalización, procedimientos de cálculo, responsables institucionales, periodicidad de actualización y justificación de los criterios de exclusión. Es **pertinente** porque fortalece la calidad técnica del diagnóstico y del proceso de planeación. Su **enfoque a resultados** permitirá mejorar la precisión de la cobertura y la medición del desempeño institucional, mientras que su **enfoque de género** contribuye a caracterizar con mayor precisión las condiciones de vulnerabilidad de las mujeres beneficiarias.

En la recomendación cuatro, referente a elaborar una Estrategia de Cobertura de mediano plazo, su **relevancia** radica en fortalecer la planeación prospectiva del Programa mediante la definición de metas de atención, proyecciones de crecimiento de la población objetivo y requerimientos presupuestarios. Resulta **viable** al construirse con la información estadística, financiera y programática que actualmente genera la Secretaría de Educación. Es **clara** al establecer la necesidad de documentar metas multianuales, mecanismos de seguimiento y un horizonte de planeación para el cierre de la administración. Asimismo, es **pertinente** porque fortalece la capacidad institucional para planear la expansión y sostenibilidad de la cobertura. Su **enfoque a resultados** permitirá dar seguimiento al cierre gradual de las brechas de atención, mientras que su **enfoque de género** contribuirá a proyectar con mayor precisión la cobertura dirigida a mujeres estudiantes de educación superior.

En la recomendación cinco, orientada a ajustar el Propósito de la MIR, la **relevancia** consiste en fortalecer la correspondencia entre el problema público, la población objetivo y el resultado esperado del Programa. Resulta **viable** debido a que implica únicamente la

actualización metodológica de la MIR y de sus instrumentos asociados. Es **clara** al establecer que el Propósito debe conservar la población objetivo definida en el diagnóstico y expresar exclusivamente el cambio esperado en las mujeres beneficiarias. Es **pertinente** porque fortalece la lógica vertical de la MIR. Su **enfoque a resultados** permitirá medir de forma directa la permanencia y conclusión de estudios, mientras que su **enfoque de género** reafirma que la intervención se encuentra dirigida específicamente a mujeres estudiantes de educación superior.

En la recomendación seis, relativa al fortalecimiento de la MIR mediante la incorporación de actividades que representen integralmente los procesos sustantivos del Programa, su **relevancia** radica en mejorar la representación de la operación institucional y facilitar el seguimiento de las etapas que hacen posible la entrega de las becas. Resulta **viable** mediante la actualización de la MIR y de las fichas técnicas de los indicadores institucionales. Es **clara** al proponer la incorporación de actividades relacionadas con la validación documental, dictaminación, integración del padrón, asignación de apoyos y seguimiento de la permanencia escolar. Asimismo, es **pertinente** porque fortalece la consistencia metodológica de la cadena causal del Programa. Su **enfoque a resultados** permitirá monitorear de manera más precisa la eficiencia de los procesos sustantivos, mientras que su **enfoque de género** facilitará el seguimiento de las acciones dirigidas específicamente a las mujeres beneficiarias.

En la recomendación siete, orientada a revisar y armonizar los Supuestos de la MIR, la **relevancia** radica en fortalecer la lógica causal del Programa mediante la correcta identificación de factores externos que condicionan el logro de los objetivos. Resulta **viable** debido a que requiere únicamente la revisión metodológica de la MIR conforme a los criterios

establecidos por la Metodología de Marco Lógico. Es **clara** al señalar que los supuestos deben representar condiciones externas al control del Programa, corresponder al nivel de educación superior y mantener congruencia con la población objetivo. Asimismo, es **pertinente** porque fortalece la lógica vertical y horizontal de la matriz. Su **enfoque a resultados** permitirá mejorar la interpretación del desempeño institucional al distinguir los factores atribuibles al Programa de aquellos ajenos a su intervención, mientras que su **enfoque de género** contribuye a que los riesgos externos sean analizados considerando las condiciones que enfrentan las mujeres beneficiarias.

En la recomendación ocho, referente al rediseño de los indicadores estratégicos de Fin, Propósito y Actividad, la **relevancia** consiste en incrementar la calidad técnica de los indicadores utilizados para evaluar el desempeño del Programa. Resulta **viable** mediante la actualización de las fichas técnicas y de la MIR, sin requerir modificaciones sustantivas en la operación institucional. Es **clara** al proponer indicadores con mayor claridad conceptual, capacidad de atribución y utilidad para la toma de decisiones, privilegiando la medición de la permanencia, la conclusión de estudios y los procesos sustantivos del Programa. Es **pertinente** porque fortalece el monitoreo y la evaluación bajo los principios del Presupuesto basado en Resultados. Su **enfoque a resultados** permitirá generar evidencia más objetiva sobre los efectos de la intervención, mientras que su **enfoque de género** favorecerá la medición específica de los resultados obtenidos por las mujeres beneficiarias.

En la recomendación nueve, orientada a institucionalizar un procedimiento de revisión y actualización periódica del Diagnóstico, la **relevancia** radica en mantener vigente la información que sustenta el diseño del Programa y fortalecer la toma de decisiones basada en

evidencia. Resulta **viable** mediante el aprovechamiento de los registros administrativos, estadísticas educativas y fuentes oficiales que la dependencia actualiza periódicamente. Es **clara** al establecer la necesidad de incorporar información reciente, revisar la vigencia del problema público y documentar oportunamente las modificaciones realizadas al diseño del Programa. Asimismo, es **pertinente** porque fortalece la consistencia metodológica de los instrumentos de planeación. Su **enfoque a resultados** permitirá que las decisiones institucionales se fundamenten en información actualizada sobre la evolución de la problemática, mientras que su **enfoque de género** facilitará incorporar evidencia periódica sobre las condiciones educativas que enfrentan las mujeres estudiantes de educación superior.

En la recomendación diez, orientada a formalizar mediante un Manual de Procedimientos los subprocesos que actualmente operan sin documentación institucional, la **relevancia** radica en fortalecer la estandarización de la gestión operativa y reducir la dependencia del conocimiento empírico del personal responsable. Resulta **viable** debido a que parte de procesos que actualmente se ejecutan de manera cotidiana y únicamente requieren su documentación, validación y aprobación institucional. Es **clara** al establecer la incorporación de procedimientos relacionados con la validación bancaria, la atención de incidencias, la corrección de inconsistencias documentales, la dictaminación del Comité Técnico y la verificación de duplicidades con otros Programas. Asimismo, es **pertinente** porque fortalece el control interno y la continuidad operativa del Programa. Su **enfoque a resultados** permitirá mejorar la trazabilidad, uniformidad y calidad de los procesos institucionales, mientras que su **enfoque de género** contribuirá a garantizar que todas

las beneficiarias reciban una atención homogénea, transparente y bajo criterios previamente establecidos.

En la recomendación once, referente al diseño e implementación de un mecanismo institucional de seguimiento académico de las beneficiarias, la **relevancia** consiste en generar evidencia objetiva sobre la contribución del Programa a la permanencia y conclusión de los estudios de educación superior. Resulta **viable** mediante la vinculación de los registros administrativos del Programa con la información académica disponible en las instituciones de educación superior. Es **clara** al proponer el seguimiento de variables como permanencia escolar, reinscripción, eficiencia terminal, egreso y conclusión de estudios. Es **pertinente** porque fortalece la medición del Propósito de la intervención y la evaluación de sus resultados. Su **enfoque a resultados** permitirá demostrar con mayor objetividad los efectos alcanzados por el Programa, mientras que su **enfoque de género** facilitará el análisis de la trayectoria educativa de las mujeres beneficiarias y la identificación oportuna de posibles brechas en su permanencia académica.

En la recomendación doce, orientada a fortalecer la MIR mediante la incorporación de indicadores estratégicos y de gestión, la **relevancia** radica en ampliar la capacidad del Programa para evaluar no sólo la cobertura de las becas otorgadas, sino también los resultados educativos alcanzados por las beneficiarias. Resulta **viable** al requerir la actualización de la MIR y de las fichas técnicas de los indicadores existentes. Es **clara** al proponer la incorporación de indicadores relacionados con permanencia escolar, continuidad académica y resultados educativos, así como medios de verificación que permitan su seguimiento. Asimismo, es **pertinente** porque fortalece el monitoreo del

desempeño bajo los principios del Presupuesto basado en Resultados. Su **enfoque a resultados** permitirá generar información estratégica para la toma de decisiones institucionales, mientras que su **enfoque de género** favorecerá la medición diferenciada de los resultados obtenidos por las mujeres beneficiarias del Programa.

En la recomendación trece, referente a consolidar un sistema integral de información que vincule las bases de datos de solicitudes, padrones de beneficiarias, dispersión de recursos, seguimiento académico e indicadores de desempeño, la **relevancia** radica en fortalecer la trazabilidad de la información y facilitar la administración integral del Programa. Resulta **viable** mediante la articulación de los sistemas institucionales y registros administrativos ya existentes. Es **clara** al establecer la integración de la información generada durante las distintas etapas de operación para reducir duplicidades y fortalecer la disponibilidad de evidencia. Asimismo, es **pertinente** porque mejora la capacidad institucional para el monitoreo, la evaluación y la toma de decisiones. Su **enfoque a resultados** permitirá disponer de información confiable y oportuna para evaluar el desempeño del Programa, mientras que su **enfoque de género** facilitará el seguimiento integral de la trayectoria de las mujeres beneficiarias mediante información sistematizada y desagregada.

En la recomendación catorce, orientada a implementar mecanismos sistemáticos para medir la satisfacción de las beneficiarias, la **relevancia** consiste en incorporar la percepción de las usuarias como un insumo permanente para el fortalecimiento de la gestión institucional. Resulta **viable** mediante la aplicación periódica de instrumentos de consulta aprovechando los procesos de registro, validación y entrega de los apoyos. Es **clara** al proponer la medición de aspectos relacionados con

la atención recibida, la claridad de la convocatoria, la dispersión de los apoyos y la utilidad del Programa. Es **pertinente** porque fortalece los mecanismos de retroalimentación y mejora continua. Su **enfoque a resultados** permitirá identificar áreas de oportunidad para incrementar la calidad de los servicios proporcionados, mientras que su **enfoque de género** incorpora la experiencia de las mujeres beneficiarias como un elemento central para la mejora de la operación institucional.

En la recomendación quince, orientada a institucionalizar un mecanismo permanente de mejora continua, la **relevancia** radica en consolidar un proceso sistemático para documentar incidencias operativas, registrar acciones correctivas y dar seguimiento a las recomendaciones derivadas de las evaluaciones y de los Aspectos Susceptibles de Mejora. Resulta **viable** al integrarse dentro de los mecanismos de control interno y seguimiento institucional ya existentes. Es **clara** al definir la necesidad de documentar las incidencias, sistematizar las acciones implementadas y verificar el cumplimiento de las mejoras comprometidas. Asimismo, es **pertinente** porque fortalece la madurez institucional y la gestión orientada al desempeño. Su **enfoque a resultados** permitirá consolidar un proceso permanente de aprendizaje organizacional y fortalecimiento institucional, mientras que su **enfoque de género** favorecerá que las acciones de mejora incorporen de manera sistemática las necesidades y condiciones particulares de las mujeres beneficiarias del Programa.

En la recomendación dieciséis, orientada a fortalecer el diagnóstico con **enfoque de género**, la **relevancia** radica en generar evidencia que permita identificar de manera sistemática las principales brechas que enfrentan las mujeres en la educación superior. Resulta **viable** mediante el aprovechamiento de la información

estadística disponible y la coordinación con la Secretaría de las Mujeres y otras instancias competentes. Es **clara** al proponer la incorporación de indicadores relacionados con abandono escolar, permanencia, eficiencia terminal, maternidad, trabajo de cuidados, inserción laboral y condiciones socioeconómicas. Asimismo, es **pertinente** porque fortalece la fundamentación técnica del Programa y mejora la comprensión de la problemática que busca atender. Su **enfoque a resultados** permitirá orientar las decisiones institucionales con base en evidencia actualizada, mientras que su **enfoque de género** fortalece la incorporación transversal de este principio en la planeación y evaluación del Programa.

En la recomendación diecisiete, referente al fortalecimiento de la estrategia de difusión mediante acciones coordinadas con las Instituciones de Educación Superior, municipios y otros actores territoriales, la **relevancia** consiste en ampliar el acceso a la información del Programa y reducir posibles barreras de incorporación para las potenciales beneficiarias. Resulta **viable** mediante la utilización de los canales institucionales de comunicación y la colaboración con las instituciones educativas participantes. Es **clara** al establecer la necesidad de fortalecer la difusión en localidades con mayores condiciones de vulnerabilidad y mejorar los mecanismos de comunicación institucional. Es **pertinente** porque contribuye a incrementar el alcance territorial del Programa y favorecer el acceso equitativo a la información. Su **enfoque a resultados** permitirá mejorar la cobertura y el conocimiento de la convocatoria entre la población objetivo, mientras que su **enfoque de género** favorecerá que un mayor número de mujeres conozca oportunamente los apoyos disponibles y pueda participar en igualdad de condiciones.

En la recomendación dieciocho, orientada a formalizar un procedimiento institucional para la atención de incidencias bancarias, la **relevancia** radica en fortalecer la atención oportuna de situaciones relacionadas con tarjetas bloqueadas, extraviadas, reposiciones o rechazos durante la dispersión de los apoyos. Resulta **viable** mediante la documentación de procedimientos, la definición de responsables y el establecimiento de tiempos de respuesta institucionales. Es **clara** al señalar los tipos de incidencias que deberán atenderse, así como los mecanismos de seguimiento y registro correspondientes. Asimismo, es **pertinente** porque fortalece la continuidad operativa del Programa y mejora la atención proporcionada a las beneficiarias. Su **enfoque a resultados** permitirá reducir tiempos de respuesta y fortalecer la trazabilidad de las incidencias registradas, mientras que su **enfoque de género** garantiza que las mujeres beneficiarias reciban atención homogénea, oportuna y transparente durante todo el proceso de dispersión de los apoyos.

En la recomendación diecinueve, orientada a institucionalizar un periodo de prevención para la corrección de inconsistencias documentales detectadas durante la validación inicial de las solicitudes, la **relevancia** radica en fortalecer la igualdad de oportunidades durante el proceso de selección y reducir rechazos derivados de errores administrativos subsanables. Resulta **viable** mediante la incorporación de una etapa adicional dentro del procedimiento de validación documental ya existente. Es **clara** al establecer que las aspirantes dispongan de un periodo específico para corregir omisiones antes de la dictaminación definitiva. Asimismo, es **pertinente** porque fortalece la transparencia, la equidad y la seguridad jurídica del proceso de selección. Su **enfoque a resultados** permitirá incrementar la calidad de los expedientes y

disminuir el número de solicitudes rechazadas por inconsistencias formales, mientras que su **enfoque de género** favorece condiciones más equitativas para que las mujeres aspirantes accedan al Programa en igualdad de circunstancias.

En la recomendación veinte, referente a actualizar la MIR incorporando indicadores relacionados con la permanencia escolar, la continuidad académica, la conclusión de estudios y la reducción de brechas educativas, la **relevancia** consiste en fortalecer la capacidad del Programa para demostrar objetivamente los resultados alcanzados por las beneficiarias. Resulta **viable** mediante la actualización de la MIR, las fichas técnicas y los medios de verificación institucionales. Es **clara** al proponer indicadores estratégicos vinculados directamente con la trayectoria educativa de las mujeres beneficiarias. Es **pertinente** porque fortalece el monitoreo del desempeño y la evaluación bajo el enfoque del Presupuesto basado en Resultados. Su **enfoque a resultados** permitirá generar evidencia objetiva sobre la contribución del Programa a la permanencia y conclusión educativa, mientras que su **enfoque de género** facilitará la medición específica de las brechas educativas que afectan a las mujeres estudiantes de educación superior.

En la recomendación veintiuno, orientada a diseñar e implementar mecanismos sistemáticos de seguimiento a las beneficiarias una vez otorgado el apoyo económico, la **relevancia** radica en generar evidencia sobre la continuidad académica y los resultados alcanzados después de la entrega de la beca. Resulta **viable** mediante la integración de información proveniente de los registros administrativos y de las instituciones de educación superior. Es **clara** al establecer procedimientos para verificar la permanencia escolar, la continuidad académica, el egreso y la conclusión de estudios. Asimismo,

es **pertinente** porque fortalece la evaluación de resultados y la medición del cumplimiento del Propósito del Programa. Su **enfoque a resultados** permitirá conocer con mayor precisión los efectos de la intervención sobre la trayectoria educativa de las beneficiarias, mientras que su **enfoque de género** contribuirá a identificar oportunamente las condiciones que favorecen o limitan la permanencia de las mujeres en la educación superior.

En la recomendación veintidós, referente a implementar instrumentos periódicos para medir la satisfacción de las beneficiarias respecto al proceso de registro, validación documental, atención institucional, dispersión de apoyos y servicios proporcionados por el Programa, la **relevancia** radica en incorporar la percepción de las usuarias como un insumo permanente para el fortalecimiento de la gestión institucional. Resulta **viable** mediante la aplicación periódica de encuestas o instrumentos electrónicos aprovechando los procesos de atención ya establecidos. Es **clara** al definir los principales aspectos que deberán evaluarse para identificar áreas de oportunidad en la operación del Programa. Es **pertinente** porque fortalece la mejora continua y la calidad de los servicios públicos. Su **enfoque a resultados** permitirá incorporar evidencia sistemática para la toma de decisiones y el perfeccionamiento de los procesos institucionales, mientras que su **enfoque de género** coloca la experiencia y percepción de las mujeres beneficiarias como un elemento central para fortalecer la operación, accesibilidad y calidad del Programa.

VII. Análisis FODA

En la presente sección se expone el análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), el cual constituye una herramienta metodológica fundamental para evaluar los entornos interno y externo del **Programa S014**, cuyos resultados consolidados se desglosan en el cuadro tres. Mediante esta matriz, se documenta la interacción entre la gestión institucional y los factores contextuales que inciden directamente en la operación y entrega de los bienes o servicios de la intervención.

De este modo, se presentan cuatro dimensiones estratégicas que reflejan la realidad operativa de la política pública. En el ámbito interno, se detallan las fortalezas logísticas o de gestión y las debilidades normativas o presupuestales identificadas en la dependencia; por su parte, en el entorno externo, se mapean las oportunidades de articulación interinstitucional o de mejora, así como las amenazas derivadas de factores contextuales, geográficos o tecnológicos de la población atendida.

Transversalmente, la matriz integra una valoración de las implicaciones operativas y consideraciones con perspectiva de género para cada elemento detectado. Esta estructura permite comprender cómo cada factor beneficia o afecta diferenciadamente a la población objetivo, visibilizando de manera particular las brechas de acceso, asimetrías de tiempo o cargas de cuidado que enfrentan las mujeres.

Cuadro 7. Matriz de análisis FODA.

Categoría	Elemento identificado	Descripción	Implicación operativa	Consideración de género
Fortaleza	Diseño institucional consolidado.	El Programa cuenta con Reglas de Operación, una Matriz de Indicadores para Resultados, criterios de elegibilidad y alineación con el Plan Estatal de Desarrollo, el Programa Educación para el Bienestar y el Programa Sectorial de Educación, Cultura y Deporte para el Bienestar.	Proporciona una base institucional para la operación, el seguimiento y la evaluación del Programa, favoreciendo la continuidad de la gestión.	La intervención se dirige exclusivamente a mujeres estudiantes de educación superior, contribuyendo al acceso diferenciado a apoyos educativos.
Fortaleza	Procesos operativos estandarizados.	Los procesos de difusión, recepción de solicitudes, validación documental, dictaminación, selección de beneficiarias y dispersión de becas se encuentran definidos mediante reglas de operación y procedimientos administrativos.	Favorece la trazabilidad de los procesos, la transparencia en la asignación de apoyos y la atención ordenada de las beneficiarias.	La aplicación de criterios homogéneos reduce riesgos de discriminación durante la selección y entrega de las becas.

Categoría	Elemento identificado	Descripción	Implicación operativa	Consideración de género
Fortaleza	Disponibilidad de información institucional.	El Programa dispone de padrones de beneficiarias, registros administrativos, fichas técnicas, formatos FESIPPRES y medios de verificación para dar seguimiento a su operación.	Facilita el monitoreo institucional y genera información para la evaluación del desempeño y la toma de decisiones.	La disponibilidad de registros administrativos permite fortalecer el análisis de información desagregada por sexo y trayectoria educativa.
Debilidad	Inconsistencias metodológicas del diseño.	Se identifican diferencias entre el Diagnóstico, el Árbol de Problemas y la MIR respecto al problema público, la población objetivo, el Propósito, los Supuestos y algunos indicadores estratégicos.	Reduce la consistencia metodológica de la intervención y limita la trazabilidad entre el diseño y los resultados esperados.	La falta de precisión metodológica dificulta evaluar con mayor objetividad los resultados obtenidos por las mujeres beneficiarias.
Debilidad	Seguimiento insuficiente a resultados educativos.	El Programa carece de mecanismos sistemáticos para dar seguimiento a la permanencia escolar, continuidad académica, eficiencia terminal y conclusión de estudios de las beneficiarias.	Limita la generación de evidencia sobre la contribución del Programa al logro de su Propósito y dificulta la evaluación de resultados.	Impide identificar oportunamente posibles brechas educativas que afecten la permanencia y conclusión de estudios de las mujeres beneficiarias.

Categoría	Elemento identificado	Descripción	Implicación operativa	Consideración de género
Debilidad	Procedimientos operativos complementarios no documentados.	No se encuentran formalizados algunos procedimientos relacionados con incidencias bancarias, validación de información, mejora continua y seguimiento posterior a la entrega del apoyo.	Incrementa la dependencia del conocimiento operativo del personal y limita la estandarización institucional de determinados procesos.	La ausencia de protocolos específicos puede generar diferencias en la atención de incidencias que enfrentan las beneficiarias durante la operación del Programa.
Oportunidad	Fortalecimiento de la MIR.	La actualización de la MIR permitiría incorporar indicadores orientados a permanencia escolar, continuidad educativa y conclusión de estudios, así como fortalecer la calidad metodológica de los indicadores actuales.	Favorecería una evaluación más objetiva del desempeño y fortalecería la gestión basada en resultados.	Permitirá medir de manera específica los resultados educativos obtenidos por las mujeres beneficiarias y fortalecer la evaluación con perspectiva de género.
Oportunidad	Consolidación del sistema institucional de información.	La integración de bases de datos sobre solicitudes, padrones, dispersión de recursos, seguimiento académico e indicadores fortalecería la trazabilidad de la información institucional.	Reducirá duplicidades administrativas, facilitará el monitoreo y mejorará la generación de evidencia para la toma de decisiones.	Favorecerá el seguimiento integral de las trayectorias educativas de las beneficiarias mediante información sistematizada y desagregada.

Categoría	Elemento identificado	Descripción	Implicación operativa	Consideración de género
Oportunidad	Fortalecimiento de la perspectiva de género.	La incorporación de indicadores, diagnósticos, mecanismos de seguimiento y coordinación interinstitucional permitirá transversalizar el enfoque de género en el Programa.	Ampliara la capacidad institucional para identificar brechas y diseñar acciones de mejora orientadas a la igualdad sustantiva.	Fortalece la generación de evidencia sobre las condiciones que favorecen la permanencia, continuidad y conclusión educativa de las mujeres.
Amenaza	Factores socioeconómicos externos.	Las condiciones económicas, responsabilidades de cuidado, embarazo y otros factores estructurales que afectan a las mujeres exceden el ámbito de intervención directa del Programa.	Pueden limitar el impacto de las becas sobre la permanencia y conclusión educativa aun cuando la operación institucional sea adecuada.	Estas condiciones afectan de manera diferenciada a las mujeres y pueden incrementar el riesgo de abandono escolar.
Amenaza	Restricciones presupuestarias futuras.	El incremento de la demanda potencial y posibles limitaciones presupuestarias podrían afectar la cobertura y sostenibilidad del Programa.	Reduce la capacidad institucional para ampliar la atención y responder al crecimiento de la población objetivo.	Una menor cobertura puede limitar el acceso de mujeres en situación de vulnerabilidad a los apoyos económicos.
Amenaza	Factores externos que afectan los resultados.	La permanencia y conclusión de estudios dependen también de variables académicas, familiares, económicas e institucionales	Dificulta atribuir exclusivamente a la intervención los resultados observados en materia educativa.	La influencia de estos factores puede generar diferencias en los resultados alcanzados por las beneficiarias, independientemente del apoyo recibido.

Categoría	Elemento identificado	Descripción	Implicación operativa	Consideración de género
		que no son controladas por el Programa.		

Fuente: Elaboración propia.

VIII. Conclusiones

El Programa S014 “Becas para Mujeres en Educación Superior” presenta, en términos generales, un funcionamiento institucional consistente con los objetivos para los cuales fue diseñado. Su operación se desarrolla mediante **procesos definidos para la difusión, recepción de solicitudes, validación documental, dictaminación, selección de beneficiarias y dispersión de los apoyos económicos, respaldados por un marco normativo, criterios de elegibilidad y mecanismos administrativos** que favorecen la eficacia y oportunidad en la atención de la población objetivo. Asimismo, el Programa mantiene una adecuada alineación con la política educativa estatal, el Programa Sectorial de Educación, Cultura y Deporte para el Bienestar y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, orientando su intervención a reducir las barreras económicas que afectan el acceso, la permanencia y la conclusión de la educación superior de las mujeres.

Entre las **principales fortalezas** destacan la existencia de un **diseño programático consolidado, la adecuada alineación estratégica, la utilización de criterios objetivos** para la selección de beneficiarias y la disponibilidad de registros administrativos que respaldan la operación del Programa. No obstante, la evaluación identificó **áreas de mejora** relacionadas con las inconsistencias metodológicas entre el **Diagnóstico, el Árbol de Problemas y la MIR**, la ausencia de una Estrategia de Cobertura de mediano plazo, la limitada documentación de algunos procedimientos operativos y la insuficiente generación de evidencia para medir la permanencia, continuidad y conclusión de estudios de las beneficiarias. En consecuencia, los procesos de seguimiento y evaluación

representan la principal oportunidad para fortalecer la gestión orientada a resultados.

Las recomendaciones prioritarias se orientan a homologar el problema público en los documentos programáticos, fortalecer la **lógica causal del Programa**, actualizar la MIR con **indicadores orientados a resultados** educativos, formalizar una Estrategia de Cobertura, documentar la metodología para la cuantificación de las poblaciones e institucionalizar procedimientos relacionados con el seguimiento académico, la integración de la información y la mejora continua. Estas acciones permitirán consolidar un **modelo de gestión basado en resultados**, fortalecer la toma de decisiones y generar evidencia objetiva sobre la contribución del Programa a la permanencia y conclusión de los estudios de las mujeres beneficiarias, en congruencia con los principios del Presupuesto basado en Resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño.

Desde la **perspectiva de género**, la evaluación confirma que el Programa constituye una acción afirmativa dirigida a disminuir las barreras económicas que enfrentan las mujeres para acceder, permanecer y concluir la educación superior. Sin embargo, persisten **oportunidades para fortalecer este enfoque mediante la incorporación de indicadores específicos**, mecanismos de seguimiento a las trayectorias educativas y el aprovechamiento sistemático de la información para identificar brechas en permanencia, continuidad y eficiencia terminal. El fortalecimiento de estos instrumentos permitirá consolidar una política pública con mayor capacidad para generar evidencia, mejorar la toma de decisiones y contribuir al cumplimiento de los objetivos de igualdad sustantiva establecidos por el Gobierno del Estado.

Ficha técnica

Cuadro 8. Ficha técnica de la evaluación.

Concepto	Información
Nombre del despacho evaluador/persona física	Evaluare Expertos en Políticas Públicas S.A. de C.V.
Nombre de la persona coordinadora de la evaluación (despacho evaluador/persona física)	Yirlean Dayana Ramos Feria
Nombres de las principales personas colaboradoras (despacho evaluador/persona física)	Adolfo Federico Herrera García José Carlos Meléndez Torres Carmen Mireya Calderón González Cristian Iván Toriz Ampudia
Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación (Sujeto evaluado)	Secretaría de Educación del estado de Quintana Roo
Nombre de la persona titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación (Sujeto evaluado)	Elda María Xix Euán
Tipo de contratación de la instancia evaluadora	Adjudicación Directa
Costo total de la evaluación (número y letra)	\$233,000.00 (Doscientos treinta y tres mil pesos 00/100 MXN)
Fuente de financiamiento	Recursos de Libre disposición de origen Estatal 2026

Fuente: Elaboración propia.

Referencias

- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2024). *Guía para la transversalización de la perspectiva de género en la producción estadística*. Naciones Unidas.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). (2013). *Guía para la elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados*. Gobierno de México.
- Evaluate. (2026). *Entrevistas semiestructuradas aplicadas al personal de la Secretaría de Educación del Estado de Quintana Roo durante el trabajo de campo de la Evaluación de Procesos del Programa Presupuestario S014*. Documento de trabajo.
- Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES) e Instituto Aguascalentense de las Mujeres (IAM). (2008). *Manual metodológico para la transversalización de la perspectiva de género en el marco del Modelo de Excelencia*. Gobierno de México.
- Organización de las Naciones Unidas. (2015). *Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. Naciones Unidas.
- Secretaría de Educación de Quintana Roo. (2025). *Árbol de Problemas del Programa Presupuestario S014 "Becas para Mujeres en Educación Superior"*. Gobierno del Estado de Quintana Roo.
- Secretaría de Educación de Quintana Roo. (2025). *Cuantificación de poblaciones del Programa Presupuestario S014 (ejercicios 2023, 2024 y 2025)*. Gobierno del Estado de Quintana Roo.
- Secretaría de Educación de Quintana Roo. (2025). *Diagnóstico del Programa Presupuestario S014 "Becas para Mujeres en Educación Superior"*. Gobierno del Estado de Quintana Roo.

- Secretaría de Educación de Quintana Roo. (2025). *Fichas Técnicas de Indicadores del Programa Presupuestario S014*. Gobierno del Estado de Quintana Roo.
- Secretaría de Educación de Quintana Roo. (2025). *Formato MML-01. Definición del problema*. Gobierno del Estado de Quintana Roo.
- Secretaría de Educación de Quintana Roo. (2025). *Información presupuestaria para la evaluación del Programa Presupuestario S014*. Gobierno del Estado de Quintana Roo.
- Secretaría de Educación de Quintana Roo. (2025). *Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Presupuestario S014*. Gobierno del Estado de Quintana Roo.
- Secretaría de Educación de Quintana Roo. (2025). *Número total de personas beneficiarias del Programa Presupuestario S014*. Gobierno del Estado de Quintana Roo.
- Secretaría de Educación de Quintana Roo. (2025). *Padrón de beneficiarias del Programa Presupuestario S014*. Gobierno del Estado de Quintana Roo.
- Secretaría de Educación de Quintana Roo. (2025). *Programa Presupuestario S014 "Becas para Mujeres en Educación Superior". Carpeta financiera*. Gobierno del Estado de Quintana Roo.
- Secretaría de Educación de Quintana Roo. (2025). *Reglas de Operación del Programa Presupuestario S014 "Becas para Mujeres en Educación Superior"*. Periódico Oficial del Estado de Quintana Roo.
- Secretaría de Educación y Cultura. (2016). *Manual de Organización*. Gobierno del Estado de Quintana Roo.
- Secretaría de Educación y Cultura. (2016). *Manual de Procedimientos*. Gobierno del Estado de Quintana Roo.

Secretaría de Finanzas y Planeación. (2024). *Lineamientos para la Programación y Presupuestación del Estado de Quintana Roo para el ejercicio fiscal 2025*. Gobierno del Estado de Quintana Roo.

Secretaría de Finanzas y Planeación. (2026). *Reglamento Interior de la Secretaría de Finanzas y Planeación*. Periódico Oficial del Estado de Quintana Roo.

Secretaría de Hacienda y Crédito Público. (2023). *Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados*. Gobierno de México.

Secretaría de Hacienda y Crédito Público. (2023). *Diplomado sobre Presupuesto basado en Resultados. Módulo 3. Metodología de Marco Lógico*. Gobierno de México.

Secretaría de Hacienda y Crédito Público. (2025). *Guía para el diseño de indicadores estratégicos y de gestión*. Gobierno de México.

Anexos

Anexo 1. Matriz de Equivalencia de Procesos.

MGP	Subprocesos	Actividad	¿Está Documentado? (Sí / No / Parcial) y Evidencia
1. Planeación	1.1 Diagnóstico del problema público y estructuración de la intervención	Identificar la problemática pública que afecta la permanencia de las mujeres en educación superior, analizar sus causas y efectos, definir la población objetivo y estructurar el diseño de la intervención mediante el Diagnóstico, Árbol de Problemas, Árbol de Objetivos y MIR.	Sí. Documentado en el Diagnóstico del Programa S014, las Reglas de Operación y la MIR.
	1.2 Delimitación y cuantificación de la población objetivo	Estimar la población potencial, objetivo y atendida utilizando información estadística oficial y registros administrativos para determinar la cobertura anual del Programa.	Sí. Documentado en el Diagnóstico, las Reglas de Operación y los documentos de cuantificación de poblaciones.
	1.3 Programación presupuestaria y definición de apoyos	Determinar el monto de las becas, la cobertura financiera, la suficiencia presupuestal y las características de los apoyos económicos conforme a la disponibilidad presupuestaria autorizada.	Sí. Documentado en las Reglas de Operación, el Presupuesto autorizado y la MIR.
	1.4 Integración institucional para la operación del Programa	Definir las responsabilidades de la Instancia Ejecutora, el Comité Técnico y las Instituciones de Educación Superior participantes para coordinar la operación del Programa.	Sí. Documentado en las Reglas de Operación y corroborado mediante entrevistas con los operadores del Programa.
	1.5 Programación de metas y cobertura anual	Establecer las metas de beneficiarias e indicadores de desempeño para el ejercicio fiscal correspondiente.	Parcial. Documentado en la MIR y las Fichas Técnicas; sin embargo, no se identificó una metodología específica que documente la proyección y actualización de metas en ejercicios subsecuentes.

MGP	Subprocesos	Actividad	¿Está Documentado? (Sí / No / Parcial) y Evidencia
2. Difusión	2.1 Elaboración de la convocatoria	Elaborar la convocatoria anual estableciendo requisitos, criterios de elegibilidad, calendario y procedimiento de registro para las aspirantes.	Sí. Documentado en la Convocatoria y las Reglas de Operación.
	2.2 Difusión institucional de la convocatoria	Publicar la convocatoria mediante los portales oficiales, redes sociales y demás medios institucionales de comunicación.	Sí. Documentado en la Convocatoria y las Reglas de Operación.
	2.3 Coordinación con Instituciones de Educación Superior para la difusión	Coordinar con las Instituciones de Educación Superior la promoción del Programa entre las estudiantes potencialmente elegibles.	Sí. Documentado en las Reglas de Operación y corroborado mediante entrevistas realizadas durante la evaluación.
	2.4 Atención y orientación a aspirantes	Brindar información y resolver dudas de las aspirantes durante el periodo de registro del Programa.	Parcial. Las Reglas de Operación contemplan mecanismos generales de atención; sin embargo, no existe un protocolo específico que documente responsables, tiempos de respuesta o canales diferenciados de atención.
3. Solicitud de apoyos	3.1 Registro electrónico de solicitudes	Habilitar el sistema electrónico para el registro de solicitudes por parte de las aspirantes.	Sí. Documentado en la Convocatoria y las Reglas de Operación.
	3.2 Integración electrónica del expediente documental	Integrar el expediente digital con la documentación requerida para participar en el proceso de selección.	Sí. Documentado en la Convocatoria y las Reglas de Operación.

MGP	Subprocesos	Actividad	¿Está Documentado? (Sí / No / Parcial) y Evidencia
	3.3 Recepción y validación preliminar de documentación	Recibir y revisar preliminarmente la documentación presentada por las solicitantes.	Sí. Documentado en las Reglas de Operación y corroborado mediante entrevistas.
	3.4 Validación documental por Instituciones de Educación Superior	Verificar el cumplimiento de los requisitos establecidos antes de remitir los expedientes para su evaluación.	Sí. Documentado en las Reglas de Operación.
	3.5 Subsanan inconsistencias documentales	Permitir la corrección de errores u omisiones detectadas durante la revisión documental previa a la dictaminación definitiva.	Parcial. Se identificó como práctica operativa durante las entrevistas; sin embargo, no existe un procedimiento formal que establezca el periodo de prevención, responsables y criterios para la subsanación documental.
4. Selección de personas beneficiarias	4.1 Verificación del cumplimiento de requisitos	Comprobar que las aspirantes cumplan los requisitos establecidos en las Reglas de Operación.	Sí. Documentado en las Reglas de Operación.
	4.2 Evaluación técnica de criterios de elegibilidad	Analizar los expedientes considerando promedio académico, condición socioeconómica, condición de víctima y demás criterios establecidos en las Reglas de Operación.	Sí. Documentado en las Reglas de Operación.

MGP	Subprocesos	Actividad	¿Está Documentado? (Sí / No / Parcial) y Evidencia
	4.3 Priorización de beneficiarias	Aplicar los criterios de prelación para integrar la propuesta de beneficiarias susceptibles de recibir el apoyo.	Sí. Documentado en las Reglas de Operación.
	4.4 Revisión y validación por el Comité Técnico	Analizar los expedientes y validar la propuesta de beneficiarias conforme a las atribuciones del Comité Técnico.	Sí. Documentado en las Reglas de Operación.
	4.5 Dictaminación y aprobación del padrón definitivo	Emitir el dictamen definitivo y aprobar el listado oficial de beneficiarias.	Sí. Documentado en las Reglas de Operación.
	4.6 Procedimiento interno de dictaminación	Desarrollar la secuencia operativa para la revisión, deliberación y aprobación de expedientes por parte del Comité Técnico.	Parcial. Las Reglas de Operación describen las atribuciones del Comité Técnico; sin embargo, no se identificó un procedimiento específico que documente detalladamente las actividades, responsables y tiempos de dictaminación.
5. Producción o generación de apoyos	5.1 Integración del padrón definitivo de beneficiarias	Consolidar y validar el padrón definitivo de beneficiarias que servirá como base para la autorización y dispersión de los apoyos económicos.	Sí. Documentado en las Reglas de Operación y corroborado mediante los registros administrativos del Programa.

MGP	Subprocesos	Actividad	¿Está Documentado? (Sí / No / Parcial) y Evidencia
	5.2 Programación financiera para la dispersión de apoyos	Integrar la información administrativa y financiera necesaria para Programar la dispersión electrónica de los apoyos económicos conforme al calendario autorizado.	Parcial. Documentado de manera general en las Reglas de Operación; sin embargo, no se identificó un procedimiento específico que describa las actividades, responsables y controles para la Programación financiera de los pagos.
	5.3 Validación de información financiera de las beneficiarias	Verificar la información bancaria y financiera de las beneficiarias para garantizar la correcta dispersión de los apoyos económicos.	Parcial. La validación financiera se realiza durante la operación del Programa y fue corroborada mediante entrevistas; sin embargo, no existe un procedimiento específico formalizado que establezca los mecanismos de revisión y control.
6. Distribución de apoyos	6.1 Publicación de resultados	Publicar el listado oficial de beneficiarias seleccionadas mediante los medios institucionales autorizados.	Sí. Documentado en las Reglas de Operación y la Convocatoria.
	6.2 Dispersión financiera de los apoyos económicos	Realizar la transferencia electrónica de los recursos económicos a las beneficiarias autorizadas mediante los mecanismos financieros establecidos por la Secretaría.	Sí. Documentado en las Reglas de Operación y corroborado mediante entrevistas con los operadores del Programa.
	6.3 Notificación a beneficiarias	Informar a las beneficiarias sobre los resultados del proceso de selección y la disponibilidad de los apoyos económicos.	Parcial. La actividad forma parte de la operación cotidiana y se encuentra referenciada en las Reglas de Operación; sin embargo, no se identificó un protocolo específico para la notificación institucional de resultados.

MGP	Subprocesos	Actividad	¿Está Documentado? (Sí / No / Parcial) y Evidencia
	6.4 Atención de incidencias bancarias	Atender problemas relacionados con cuentas bancarias, tarjetas electrónicas bloqueadas, reposiciones, depósitos rechazados u otras incidencias durante la dispersión de los apoyos.	Parcial. Las incidencias son atendidas por la Unidad Responsable y fueron corroboradas mediante entrevistas; sin embargo, no se identificó un procedimiento específico formalizado para su atención y seguimiento.
7. Entrega de apoyos	7.1 Operación del Comité Técnico	Celebrar sesiones para revisar expedientes, validar acuerdos y aprobar la asignación de apoyos conforme a las atribuciones establecidas en las Reglas de Operación.	Sí. Documentado en las Reglas de Operación y las disposiciones que regulan el funcionamiento del Comité Técnico.
	7.2 Comprobación del ejercicio de los recursos	Integrar la documentación comprobatoria correspondiente al ejercicio y aplicación de los recursos públicos destinados al Programa.	Sí. Documentado en las Reglas de Operación y la normatividad financiera aplicable.
7. Entrega de apoyos	7.3 Seguimiento, supervisión y auditoría	Realizar revisiones, verificaciones y auditorías para comprobar el cumplimiento de la normatividad aplicable durante la operación del Programa.	Sí. Documentado en las Reglas de Operación y el marco normativo estatal aplicable.
	7.4 Transparencia y protección de datos personales	Publicar la información del Programa y garantizar el tratamiento y resguardo de los datos personales de las beneficiarias conforme a la legislación aplicable.	Sí. Documentado en las Reglas de Operación y la normativa en materia de transparencia y protección de datos personales.
	7.5 Contraloría Social	Promover la participación ciudadana para vigilar la correcta operación del Programa y el ejercicio de los recursos públicos.	Sí. Documentado en las Reglas de Operación.

MGP	Subprocesos	Actividad	¿Está Documentado? (Sí / No / Parcial) y Evidencia
	7.6 Recepción y atención de quejas y denuncias	Recibir , canalizar y dar seguimiento a las inconformidades presentadas por las beneficiarias o por la ciudadanía respecto de la operación del Programa.	Sí. Documentado en las Reglas de Operación y corroborado mediante entrevistas con los operadores del Programa.
	7.7 Prevención de duplicidad con otros Programas de becas	Verificar la posible concurrencia de apoyos provenientes de otros Programas públicos para prevenir duplicidades en la asignación de becas.	No. No se identificó evidencia documental que formalice un procedimiento específico para realizar cruces sistemáticos con otros Programas de becas.
8. Seguimiento a personas beneficiarias y monitoreo de apoyos	8.1 Seguimiento de indicadores de desempeño	Monitorear el cumplimiento de metas e indicadores del Programa mediante los sistemas institucionales de evaluación del desempeño y los reportes programáticos correspondientes.	Sí. Documentado en la MIR, las Fichas Técnicas y los reportes programáticos.
	8.2 Registro y atención administrativa de incidencias	Registrar y dar seguimiento a las incidencias detectadas durante la operación del Programa para asegurar su atención oportuna.	Sí. Documentado mediante registros administrativos y corroborado mediante entrevistas con las áreas operadoras.
	8.3 Actualización del padrón de beneficiarias	Actualizar la información administrativa de las beneficiarias durante la operación del Programa para mantener vigente el padrón institucional.	Sí. Documentado mediante registros administrativos utilizados por la Unidad Responsable.

MGP	Subprocesos	Actividad	¿Está Documentado? (Sí / No / Parcial) y Evidencia
	8.4 Verificación de permanencia escolar	Contribuir al seguimiento a la continuidad académica de las beneficiarias durante la vigencia del apoyo económico.	Parcial. Las Reglas de Operación hacen referencia al seguimiento de la permanencia escolar; sin embargo, no se identificó un procedimiento específico que establezca actividades, responsables y mecanismos de verificación.
	8.5 Seguimiento de resultados educativos	Evaluar los resultados relacionados con permanencia, egreso, eficiencia terminal, titulación o trayectoria académica de las beneficiarias.	No. No se identificó evidencia documental que formalice este proceso ni mecanismos sistemáticos para generar información sobre resultados educativos.
	8.6 Retroalimentación para la mejora continua	Incorporar sistemáticamente los resultados de las evaluaciones, incidencias operativas y recomendaciones para fortalecer la gestión del Programa.	No. No se identificó un mecanismo institucional formal que documente la incorporación sistemática de resultados de evaluación y acciones de mejora continua.
	8.7 Seguimiento a egresadas beneficiarias	Contribuir al seguimiento a la trayectoria educativa posterior de las mujeres beneficiarias para conocer los efectos del Programa una vez concluido el apoyo económico.	No. No se identificó evidencia documental que formalice este subproceso ni mecanismos institucionales para el seguimiento posterior de las beneficiarias.
9. Control interno	9.1 Operación del Comité Técnico	Celebrar sesiones para revisar expedientes, validar acuerdos y aprobar la asignación de apoyos conforme a las atribuciones establecidas en las Reglas de Operación.	Sí. Documentado en las Reglas de Operación y corroborado mediante entrevistas con los operadores del Programa.
	9.2 Comprobación del ejercicio de los recursos	Integrar la documentación comprobatoria correspondiente al ejercicio y aplicación de los recursos públicos destinados al Programa.	Sí. Documentado en las Reglas de Operación y la normatividad financiera aplicable.

MGP	Subprocesos	Actividad	¿Está Documentado? (Sí / No / Parcial) y Evidencia
	9.3 Seguimiento, supervisión y auditoría	Realizar revisiones y verificaciones orientadas al cumplimiento de la normatividad aplicable durante la operación del Programa.	Sí. Documentado en las Reglas de Operación y el marco normativo estatal.
	9.4 Transparencia, protección de datos y Contraloría Social	Publicar información del Programa, proteger los datos personales de las beneficiarias y promover la vigilancia ciudadana sobre la correcta operación del Programa.	Sí. Documentado en las Reglas de Operación y la legislación aplicable en materia de transparencia y protección de datos personales.
	9.5 Recepción de quejas, denuncias y prevención de duplicidades	Recibir y atender inconformidades relacionadas con la operación del Programa y verificar la posible duplicidad de apoyos con otros Programas públicos de becas.	Parcial. Los mecanismos de quejas y denuncias se encuentran documentados en las Reglas de Operación; sin embargo, no se identificó un procedimiento específico para realizar cruces sistemáticos con otros Programas de becas.

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 2. Cédula de Valoración Operativa del Programa.

Criterios de valoración	Proceso que se analiza	Nivel de cumplimiento (Sí / No / Parcial)
1. Descripción de Componentes e Involucrados: ¿Se encuentra definida la secuencia de actividades, componentes y actores responsables del proceso?	Todos los procesos del MGP	Sí. La secuencia general de actividades, actores responsables e instancias participantes se encuentra definida principalmente en las Reglas de Operación y en la Convocatoria del Programa. Asimismo, durante las entrevistas se corroboró la participación coordinada de la Secretaría de Educación, las Instituciones de Educación Superior, el Comité Técnico y las unidades administrativas responsables de la operación del Programa.
2. Consistencia con Indicadores: ¿Existe una consistencia clara entre la operación real del proceso y los indicadores de gestión de la MIR?	Planeación y Seguimiento a personas beneficiarias y monitoreo de apoyos	Parcial. Existe correspondencia entre la operación y los indicadores estratégicos; sin embargo, la MIR privilegia indicadores de cobertura y entrega de apoyos, sin incorporar métricas que permitan monitorear la permanencia escolar, la continuidad académica o la conclusión de estudios de las beneficiarias, limitando el seguimiento de resultados.
3. Límites de Procesos: ¿Se encuentran delimitadas las entradas, salidas y puntos de articulación de este proceso con los precedentes y subsecuentes?	Todos los procesos del MGP	Parcial. Las Reglas de Operación describen las principales etapas del Programa y permiten identificar la secuencia general de los procesos; sin embargo, varios subprocesos operativos (como la atención de incidencias, la validación financiera, el seguimiento académico y algunos procedimientos del Comité Técnico), carecen de manuales específicos que delimiten formalmente entradas, salidas y responsables.

Criterios de valoración	Proceso que se analiza	Nivel de cumplimiento (Sí / No / Parcial)
4a. Insumo - Tiempo: ¿El tiempo real de ejecución del proceso es el adecuado y se apega a la planificación oficial del Programa?	Producción, Solicitud y Entrega	Sí. El Programa establece periodos claramente definidos para la publicación de la convocatoria, registro de solicitudes, validación documental, dictaminación, publicación de resultados y dispersión de los apoyos económicos, permitiendo cumplir oportunamente con el calendario operativo establecido para cada ejercicio fiscal.
4b. Insumo - Personal: ¿El personal operativo es suficiente en cantidad, cuenta con el perfil técnico idóneo y recibe capacitación continua?	Producción, Solicitud y Entrega	Parcial. La operación se desarrolla de manera adecuada mediante la coordinación entre la Dirección de Becas, las Instituciones de Educación Superior y el Comité Técnico. No obstante, durante las entrevistas no se identificó evidencia documental de un Programa permanente de capacitación ni de mecanismos institucionalizados para fortalecer las capacidades del personal operativo.
4c. Insumo - Financiero: ¿Los recursos financieros asignados al proceso son suficientes, oportunos y se ejercen con transparencia?	Producción, Solicitud y Entrega	Sí. El Programa dispone de recursos presupuestarios específicos para la operación y dispersión de los apoyos económicos. Asimismo, el ejercicio del gasto se encuentra sujeto a mecanismos de comprobación, fiscalización y rendición de cuentas establecidos en la normatividad estatal y en las Reglas de Operación.
4d. Insumo - Infraestructura: ¿Se cuenta con la infraestructura física y el equipamiento tecnológico adecuado para operar el proceso sin contratiempos?	Producción, Solicitud, Distribución y Entrega	Parcial. El Programa dispone de plataformas electrónicas para el registro de solicitudes, bases de datos institucionales y mecanismos de dispersión bancaria que permiten desarrollar la operación. Sin embargo, la ausencia de procedimientos específicos para la atención de incidencias bancarias y la validación financiera limita el aprovechamiento integral de la infraestructura tecnológica disponible.

Criterios de valoración	Proceso que se analiza	Nivel de cumplimiento (Sí / No / Parcial)
5. Articulación de Productos: ¿Las salidas o productos de este proceso sirven directamente como insumos funcionales para el proceso subsecuente?	Todos los procesos del MGP	Sí. Existe una articulación lógica entre las distintas etapas del Programa. La información generada durante el registro de solicitudes constituye el insumo para la validación documental y la selección de beneficiarias; posteriormente, el padrón definitivo alimenta la Programación de la dispersión de recursos, cuyos resultados sirven para los procesos de seguimiento, control interno y comprobación del gasto.
6. Sistemas de Información: ¿Los sistemas de información del proceso funcionan como fuentes de monitoreo eficientes y están integrados de manera centralizada?	Todos los procesos del MGP	Sí. El Programa utiliza registros administrativos, bases de datos institucionales, padrones de beneficiarias y sistemas internos que permiten administrar las solicitudes, integrar el padrón, realizar la dispersión de los apoyos y monitorear el cumplimiento de metas e indicadores institucionales.
7. Coordinación Institucional: ¿Existe una coordinación formal y efectiva entre los actores, dependencias o niveles de gobierno involucrados?	Todos los procesos del MGP	Sí. La operación del Programa depende de una adecuada coordinación entre la Secretaría de Educación, las Instituciones de Educación Superior participantes, el Comité Técnico y las áreas administrativas responsables de la validación documental, dictaminación y dispersión de los apoyos económicos, permitiendo una adecuada articulación institucional.

Criterios de valoración	Proceso que se analiza	Nivel de cumplimiento (Sí / No / Parcial)
8. Pertinencia: ¿El proceso es pertinente y responde adecuadamente al contexto socioeconómico y territorial en el que opera?	Todos los procesos del MGP	Sí. El diseño operativo resulta pertinente respecto de la problemática que atiende, al focalizar los apoyos económicos en mujeres estudiantes de instituciones públicas de educación superior que presentan condiciones de vulnerabilidad económica. No obstante, podrían fortalecerse los mecanismos de difusión territorial para ampliar la cobertura informativa en municipios con mayores condiciones de rezago social.
9. Importancia Estratégica: Identificar las características relacionadas con la importancia estratégica del proceso.	Todos los procesos del MGP	Sí. La operación del Programa constituye un mecanismo estratégico para contribuir a la permanencia y conclusión de estudios de las mujeres en educación superior. La adecuada articulación de sus procesos resulta indispensable para alcanzar el Propósito de la MIR y los objetivos establecidos en la política educativa estatal.
10. Satisfacción de personas beneficiarias: ¿El Programa cuenta con mecanismos vigentes y sistemáticos para evaluar la satisfacción de la población beneficiaria respecto a este proceso?	Solicitud, Distribución, Entrega y Seguimiento a personas beneficiarias y monitoreo de apoyos	No. Durante la evaluación no se identificó evidencia documental de encuestas, cuestionarios u otros instrumentos sistemáticos que permitan medir la satisfacción de las beneficiarias respecto al proceso de registro, atención, comunicación institucional o entrega de los apoyos económicos.

Criterios de valoración	Proceso que se analiza	Nivel de cumplimiento (Sí / No / Parcial)
11. Cuellos de botella: ¿Se identifican obstáculos logísticos, estructurales o cuellos de botella que limiten la fluidez en la operación del proceso?	Todos los procesos del MGP	Sí. Se identifican cuellos de botella relacionados principalmente con la ausencia de procedimientos específicos para la atención de incidencias bancarias, la corrección de inconsistencias documentales, la validación financiera, el seguimiento académico de las beneficiarias y el cruce con otros Programas de becas. Asimismo, la inexistencia de mecanismos formales de seguimiento a resultados educativos limita la capacidad institucional para demostrar los efectos del Programa sobre la permanencia y conclusión de estudios.

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 3. Análisis del Grado de Consolidación Operativa del Programa.

Elemento de valoración	Atributo	Valoración (0 al 5)	Hallazgo
1. Normatividad: Identificación de documentos que normen los procesos.	Suficiente	4	El Programa se encuentra regulado mediante las Reglas de Operación, la Convocatoria anual y diversos instrumentos normativos que establecen los criterios de elegibilidad, las responsabilidades institucionales y el funcionamiento del Comité Técnico. No obstante, persisten áreas de oportunidad debido a la ausencia de manuales de procedimientos específicos y protocolos documentados para actividades como la validación bancaria, atención de incidencias, seguimiento académico y mejora continua.
2. Conocimiento: Si son del conocimiento de todas las personas operadoras de los procesos documentados.	Eficiencia	5	Durante las entrevistas, el personal operativo demostró amplio conocimiento de las actividades que le corresponde ejecutar y de las disposiciones contenidas en las Reglas de Operación y la Convocatoria. Asimismo, se observó una adecuada coordinación entre la Dirección de Becas, las Instituciones de Educación Superior y el Comité Técnico, lo que favorece la continuidad operativa del Programa.
3. Estandarización: Si los procesos están estandarizados, es decir, si son utilizados por todas las instancias ejecutoras.	Eficiencia	4	Los procedimientos sustantivos relacionados con el registro, validación documental, selección de beneficiarias, integración del padrón y dispersión de apoyos se ejecutan de manera homogénea por las instancias participantes, utilizando formatos y plataformas institucionales comunes. Sin embargo, algunos procesos complementarios continúan dependiendo de criterios operativos internos al no contar con procedimientos formalmente documentados.

Elemento de valoración	Atributo	Valoración (0 al 5)	Hallazgo
4. Monitoreo: Si se cuenta con un sistema de monitoreo de indicadores de gestión que retroalimenten los procesos operativos que desarrollan los operadores.	Oportuno	3	El Programa monitorea de manera periódica el cumplimiento de metas mediante la MIR, las Fichas Técnicas de Indicadores y los reportes del FESIPPRES. Sin embargo, el monitoreo se concentra principalmente en la cobertura, la dispersión de recursos y el ejercicio presupuestal, sin incorporar mecanismos sistemáticos para evaluar la permanencia escolar, la continuidad académica, la conclusión de estudios o los efectos de la beca sobre las trayectorias educativas de las beneficiarias.
5. Mejora Continua: Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.	Pertinente	2	El Programa incorpora ajustes operativos derivados de la experiencia institucional y de las observaciones formuladas durante su operación; sin embargo, no se identificaron mecanismos formales para medir la satisfacción de las beneficiarias, documentar lecciones aprendidas, sistematizar incidencias o incorporar de manera estructurada los resultados de las evaluaciones y los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) dentro de la gestión cotidiana del Programa.
6. Medios de Verificación: Áreas de mejora en los medios de verificación de los indicadores que integran la MIR.	Pertinente	4	Los medios de verificación utilizados por la MIR se sustentan en registros administrativos, padrones de beneficiarias, reportes programáticos y bases de datos institucionales, los cuales son consistentes y auditables. No obstante, se identifican oportunidades para fortalecer la integración de información académica que permita generar evidencia sobre permanencia escolar, continuidad educativa, egreso y resultados de largo plazo de las beneficiarias.
Total		22	El Programa presenta un grado de consolidación operativa alto en sus procesos sustantivos, derivado de la existencia de una base normativa sólida, personal con amplio conocimiento operativo y procedimientos homogéneos para la asignación y dispersión de las becas. No obstante, persisten áreas de oportunidad relacionadas con la formalización de procedimientos complementarios, el fortalecimiento del monitoreo orientado a resultados educativos y la institucionalización de mecanismos de mejora continua y seguimiento de beneficiarias.

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 4. Matriz de análisis de género.

MGP	Pregunta de género	Cumplimiento	Variable y Fuente	Hallazgo y recomendación operativa
1. Planeación	Base: ¿El Programa considera brechas de género en su diagnóstico?	Sí	Variable: Sexo (Sí) Fuente: Documentos (Sí)	Hallazgo: El diagnóstico identifica que las mujeres enfrentan barreras económicas y sociales que afectan su permanencia y conclusión de estudios de educación superior, incorporando explícitamente la perspectiva de género desde el diseño del Programa. Recomendación: Actualizar periódicamente el diagnóstico incorporando indicadores sobre abandono escolar, permanencia, eficiencia terminal y egreso de las beneficiarias.
1. Planeación	Adicional: ¿La problemática pública y la población objetivo se encuentran definidas a partir de condiciones de desigualdad que afectan específicamente a las mujeres en educación superior?	Sí	Variable: Población objetivo (Sí) Fuente: Documentos (Sí)	Hallazgo: La problemática pública y la población objetivo mantienen plena congruencia al focalizar la intervención exclusivamente en mujeres estudiantes de instituciones públicas de educación superior, constituyendo una acción afirmativa para disminuir brechas educativas. Recomendación: Mantener la actualización periódica de la población objetivo utilizando información estadística que permita identificar cambios en las condiciones de vulnerabilidad de las mujeres beneficiarias.

MGP	Pregunta de género	Cumplimiento	Variable y Fuente	Hallazgo y recomendación operativa
2. Difusión	Base: ¿La difusión llega de igual forma a mujeres y hombres?	Sí	Variable: Sexo / territorio (Parcial) Fuente: Documentos (Sí)	Hallazgo: La convocatoria se publica mediante medios oficiales y plataformas institucionales accesibles para todas las aspirantes, garantizando igualdad formal en la difusión de la información. Recomendación: Mantener la estrategia institucional de difusión y evaluar periódicamente su cobertura entre las instituciones participantes.
2. Difusión	Adicional: ¿Existen mecanismos específicos para asegurar que la información llegue a mujeres ubicadas en municipios con mayores condiciones de vulnerabilidad o rezago social?	Parcial	Variable: Territorio (No) Fuente: Documentos (Sí)	Hallazgo: No se identifican estrategias diferenciadas para ampliar la difusión hacia mujeres con acceso limitado a medios electrónicos o residentes en zonas de mayor rezago social. Recomendación: Incorporar mecanismos complementarios de difusión mediante universidades, municipios y enlaces territoriales que permitan ampliar la cobertura informativa.
3. Solicitud	Base: ¿Los requisitos limitan el acceso de mujeres?	Sí	Variable: Tiempo / cuidados (Sí) Fuente: Documentos (Sí)	Hallazgo: Los requisitos son homogéneos para todas las solicitantes y corresponden con el objetivo del Programa, sin identificar barreras discriminatorias explícitas. Recomendación: Mantener la aplicación uniforme de los requisitos de elegibilidad.

MGP	Pregunta de género	Cumplimiento	Variable y Fuente	Hallazgo y recomendación operativa
3. Solicitud	Adicional: ¿El Programa contempla mecanismos para apoyar a solicitantes que enfrentan dificultades tecnológicas o administrativas durante el proceso de registro?	Parcial	Variable: Atención a incidencias durante el registro (No) Fuente: Entrevistas (Sí)	Hallazgo: Se brinda orientación a las solicitantes; sin embargo, no existe un procedimiento formal para subsanar errores documentales antes de la dictaminación definitiva. Recomendación: Formalizar un periodo de prevención que permita corregir inconsistencias documentales y garantizar igualdad de oportunidades.
4. Selección de personas Beneficiarios	Base: ¿Los criterios de selección generan sesgos?	Sí	Variable: Sexo (Sí) Fuente: Documentos (Sí)	Hallazgo: Los criterios de selección son objetivos y se aplican exclusivamente a mujeres que cumplen los requisitos establecidos por el Programa. Recomendación: Mantener la transparencia y trazabilidad del proceso de selección mediante reportes periódicos.
4. Selección de personas Beneficiarias	Adicional: ¿El proceso permite identificar y priorizar condiciones específicas de vulnerabilidad que afectan la permanencia educativa de las mujeres?	Sí	Variable: Criterios de priorización. (Sí) Fuente: Documentos (Sí)	Hallazgo: El Programa incorpora criterios asociados a vulnerabilidad económica y otras condiciones prioritarias para asignar los apoyos disponibles. Recomendación: Documentar periódicamente los resultados de la focalización para evaluar la efectividad de los criterios de priorización.

MGP	Pregunta de género	Cumplimiento	Variable y Fuente	Hallazgo y recomendación operativa
5. Producción de los Apoyos	Base: ¿Los bienes o apoyos responden a necesidades diferenciadas?	Parcial	Variable: Tipo de apoyo (Parcial) Fuente: Documentos (Sí)	Hallazgo: El apoyo económico reduce barreras financieras para todas las beneficiarias; sin embargo, no contempla componentes diferenciados para atender otras condiciones que afectan la permanencia educativa femenina. Recomendación: Analizar la incorporación de apoyos complementarios o mecanismos de acompañamiento académico.
5. Producción de los Apoyos	Adicional: ¿El diseño del apoyo considera factores específicos que afectan la permanencia educativa de las mujeres?	Parcial	Variable: Tipo de apoyo (Parcial) Fuente: Documentos (Sí)	Hallazgo: El Programa atiende principalmente la dimensión económica, sin incorporar intervenciones complementarias relacionadas con otras causas del abandono escolar femenino. Recomendación: Generar estudios que permitan valorar la pertinencia de incorporar estrategias complementarias de permanencia educativa.
6. Distribución de Apoyos	Base: ¿La logística de traslado afecta más a las mujeres?	Sí	Variable: Dispersión de apoyos (Sí) Fuente: Documentos (Sí)	Hallazgo: La dispersión electrónica facilita la entrega directa de los recursos a las beneficiarias, reduciendo costos de traslado y tiempos de atención. Recomendación: Mantener los mecanismos electrónicos de dispersión y monitorear periódicamente su funcionamiento.

MGP	Pregunta de género	Cumplimiento	Variable y Fuente	Hallazgo y recomendación operativa
6. Distribución de Apoyos	Adicional: ¿Existen procedimientos específicos para atender incidencias relacionadas con cuentas bancarias o medios de pago?	Parcial	Variable: Atención de incidencias bancarias. (No) Fuente: Entrevistas (Sí)	Hallazgo: Durante las entrevistas se documentaron casos de tarjetas bloqueadas, reposiciones y rechazos en la dispersión, sin que exista un protocolo formal que establezca responsables y tiempos de atención. Recomendación: Elaborar y formalizar un procedimiento específico para la atención de incidencias bancarias.
7. Entrega de Apoyos	Base: ¿Los horarios de entrega dificultan el acceso?	Sí	Variable: Entrega de apoyos (Sí) Fuente: Documentos (Sí)	Hallazgo: La publicación de resultados y la dispersión de recursos permiten que las beneficiarias reciban oportunamente el apoyo económico autorizado. Recomendación: Mantener la coordinación institucional para asegurar la entrega oportuna de los apoyos.
7. Entrega de Apoyos	Adicional: ¿Existen mecanismos diferenciados para resolver incidencias que afecten la recepción de los apoyos?	Parcial	Variable: Atención de incidencias (No) Fuente: Entrevistas (Sí)	Hallazgo: Las incidencias son atendidas por la unidad responsable; sin embargo, los procedimientos no se encuentran formalmente documentados. Recomendación: Documentar el procedimiento de atención de incidencias para garantizar uniformidad y trazabilidad.

MGP	Pregunta de género	Cumplimiento	Variable y Fuente	Hallazgo y recomendación operativa
8. Seguimiento a personas beneficiarias y monitoreo de	Base: ¿Se monitorea y evalúa el Programa con datos desagregados por sexo?	Sí	Variable: Indicadores MIR (Sí) Fuente: MIR (Sí)	Hallazgo: La totalidad de la población atendida corresponde a mujeres, por lo que los registros administrativos identifican plenamente a la población beneficiaria. Recomendación: Mantener la actualización permanente del padrón y fortalecer la integración de información académica.
8. Seguimiento a personas beneficiarias y monitoreo de	Adicional: ¿Existen mecanismos para medir los efectos del Programa en la permanencia, continuidad y conclusión de estudios de las beneficiarias?	Parcial	Variable: Seguimiento de resultados educativos (No) Fuente: Documentos/entrevistas (Sí)	Hallazgo: No se identificaron mecanismos sistemáticos para evaluar permanencia escolar, continuidad académica, eficiencia terminal o egreso de las beneficiarias posteriores a la entrega del apoyo. Recomendación: Incorporar indicadores y procedimientos de seguimiento que permitan medir los resultados educativos e impactos del Programa con perspectiva de género.
9. Control Interno	Base: ¿Los mecanismos para interponer quejas y denuncias son accesibles para las mujeres en zonas vulnerables y permiten identificar casos de discriminación?	Sí	Variable: Brecha digital / Acceso (Parcial) Fuente: Entrevistas y Documentos (Sí)	Hallazgo: Las Reglas de Operación contemplan mecanismos de quejas, denuncias, transparencia y Contraloría Social, lo que permite a las beneficiarias presentar inconformidades relacionadas con la operación del Programa. Recomendación: Mantener dichos mecanismos y fortalecer su difusión entre las beneficiarias para asegurar que conozcan los canales disponibles de atención.

MGP	Pregunta de género	Cumplimiento	Variable y Fuente	Hallazgo y recomendación operativa
9. Control Interno	Adicional: ¿Existen mecanismos de supervisión para garantizar una atención libre de discriminación y con perspectiva de género?	Parcial	Variable: Supervisión con perspectiva de género (No) Fuente: Documentos y Entrevistas (Sí)	Hallazgo: El Programa cuenta con mecanismos generales de control interno y supervisión; sin embargo, no se identificó un protocolo específico para verificar que la atención a beneficiarias se realice con perspectiva de género, trato digno y criterios homogéneos de no discriminación. Recomendación: Incorporar en los procedimientos de control interno una pauta de supervisión con perspectiva de género que permita documentar la calidad de la atención, el trato recibido y posibles incidencias discriminatorias.

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 5. Cédula de valoración de transversalización de la perspectiva de género.

Elemento de Madurez	¿Cumple de forma satisfactoria?	Análisis
1. Diagnóstico con Enfoque de Género: El diagnóstico o documento de diseño identifica cuantitativa y cualitativamente las brechas de género específicas del sector que el Programa busca reducir.	Sí	El Diagnóstico, el Árbol de Problemas y las Reglas de Operación incorporan de manera explícita la perspectiva de género al identificar que las mujeres enfrentan barreras económicas y sociales que limitan su permanencia y conclusión de estudios de educación superior. La problemática pública y la población objetivo mantienen plena congruencia al focalizar la intervención exclusivamente en mujeres estudiantes de instituciones públicas de educación superior. No obstante, el diagnóstico puede fortalecerse mediante la incorporación periódica de estadísticas sobre abandono escolar, eficiencia terminal, continuidad académica y condiciones socioeconómicas diferenciadas por región, grupo etario y condición de vulnerabilidad.
2. Padrón Desagregado por Sexo: El Programa cuenta con un padrón único de beneficiarios o base de datos de beneficiarios que permite identificar de forma automatizada y desagregada el número de mujeres y hombres atendidos.	Sí	El Programa dispone de un padrón de beneficiarias plenamente identificado, ya que la totalidad de los apoyos se dirige exclusivamente a mujeres estudiantes de educación superior. Esta condición permite generar información estadística desagregada de manera automática y facilita el seguimiento administrativo de la población atendida. Sin embargo, existe un área de oportunidad para complementar el padrón con variables académicas y socioeconómicas que permitan caracterizar con mayor precisión a las beneficiarias y fortalecer los análisis de resultados e impacto.

Elemento de Madurez	¿Cumple de forma satisfactoria?	Análisis
3. Acciones Afirmativas u Operación Inclusiva: Existen criterios formales en las Reglas de Operación (ROP) o lineamientos (como puntajes extra, cuotas de género o facilidades de horario) para favorecer el acceso y permanencia de las mujeres.	Sí	El propio diseño del Programa constituye una acción afirmativa institucional, al destinar exclusivamente los apoyos económicos a mujeres estudiantes de instituciones públicas de educación superior. Asimismo, las Reglas de Operación establecen criterios de elegibilidad y priorización asociados con condiciones de vulnerabilidad económica y otras circunstancias específicas que fortalecen la igualdad de oportunidades. Como área de mejora, podrían incorporarse acciones complementarias orientadas al acompañamiento académico, prevención del abandono escolar y atención de incidencias que afectan la permanencia educativa de las beneficiarias.
4. Indicadores de Género en la MIR: Existen indicadores de Propósito o Componente en la MIR que miden el impacto del Programa en la reducción de brechas de género o, al menos, reportan metas desagregadas por sexo.	Parcial	La MIR incorpora indicadores relacionados con la cobertura y la entrega de apoyos económicos; sin embargo, éstos se concentran principalmente en medir productos y metas operativas. No se identifican indicadores específicos que permitan evaluar la contribución del Programa a la permanencia escolar, continuidad académica, eficiencia terminal, egreso o reducción de brechas educativas entre las mujeres beneficiarias. Asimismo, no existen mecanismos sistemáticos de seguimiento posterior que permitan demostrar el impacto de la intervención en las trayectorias educativas de las estudiantes.

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 6. Guion de entrevista

Planeación

El evaluador comienza la entrevista mencionando el concepto de proceso de planeación y pregunta sobre el paso a paso para el de desarrollo del mismo. Se debe detectar y ahondar en áreas o actores participantes; tiempos; entradas-salidas; recursos humanos/materiales/financieros/infraestructura; sistemas informáticos empleados, etc.

Aspectos a valorar en el proceso

Identificar las actividades o acciones de planeación estratégica del Programa que se realizan. Ahondar en elaboración de la MIR, definición de metas, actualización/elaboración del diagnóstico del Programa (preguntar por el paso a paso).

Referir si la planeación estratégica es el resultado de un ejercicio institucionalizado que involucra a los actores clave de la gestión del Programa.

Analizar si existe un documento resultado de la planeación estratégica. ¿Es claro, difundido y accesible? ¿En qué medida es utilizado para guiar la operación del Programa?

Valorar si la planeación estratégica está vinculada con el cumplimiento, entrega o generación de los bienes y/o servicios del Programa.

Identificar si planeación estratégica establece indicadores para medir los avances en las metas establecidas.

Valorar si las metas son factibles y están orientadas a impulsar el desempeño del Programa.

Existencia de un plan de operaciones del Programa que se formula para lograr los objetivos propuestos, y si esta expresado en términos de recursos monetarios, para el período que se evalúa.

Preguntas adicionales

¿La problemática pública y la población objetivo se encuentran definidas a partir de condiciones de desigualdad que afectan específicamente a las mujeres en educación superior?

Difusión

El evaluador explica el concepto de proceso de difusión y pregunta por el paso a paso para el de desarrollo del mismo. Se debe detectar y ahondar en áreas o actores participantes; tiempos; entradas-salidas; recursos humanos/materiales/financieros/infraestructura; sistemas informáticos empleados, etc.

Aspectos a valorar en el proceso

Identificar actores intervienen en la comunicación del Programa.

Existencia de una estrategia de comunicación del Programa documentada. En caso afirmativo, pedir describirla.

Distinguir si la estrategia de comunicación del Programa (documentada o no) es adecuada.

Determinar los medios utilizados, el lenguaje y el contenido de los mensajes son pertinentes en función del público al que van dirigidos.

Preguntas adicionales

¿Existen mecanismos específicos para asegurar que la información llegue a mujeres estudiantes ubicadas en municipios con mayores condiciones de vulnerabilidad o rezago social?

Solicitud de apoyos

El evaluador explica el concepto de proceso de difusión de apoyos y pregunta por el paso a paso para el de desarrollo del mismo. Se debe detectar y ahondar en áreas o actores participantes; tiempos; entradas-salidas; recursos humanos/materiales/financieros/infraestructura; sistemas informáticos empleados, etc.

Aspectos a valorar en el proceso

Existencia de un proceso claro, imparcial y explícito por medio del cual la población potencial puede solicitar acceso a los bienes y/o servicios que otorga el Programa.

Identificar si los requisitos para solicitar los bienes y/o servicios del Programa se presentan de manera clara y completa.

Identificar si los puntos de recepción de solicitudes son accesibles y suficientes (cuando aplique).

Verificar existencia mecanismos estandarizados para recibir y revisar la documentación entregada, así como registrar y dar trámite a las solicitudes (cuando aplique)

Valorar si son adecuados estos mecanismos (cuando aplique). En caso de que el Programa apoye la realización de proyectos, ¿se brinda asesoría para la presentación de los mismos?, de ser así, ¿es pertinente esta asesoría?

Identificar si proceso de solicitud de los bienes y/o servicios que otorga el Programa se encuentra automatizado total o parcialmente.

Para esta pregunta, se puede considerar los estados de digitalización utilizados por la Comisión Intersecretarial para el Desarrollo del Gobierno Electrónico, según una adaptación realizada a la clasificación que hace la ONU⁴:

- Estado de digitalización 1: trámites y servicios que se encuentran en estado informativo;
- Estado de digitalización 2: trámites y servicios que cuentan con interfaces de comunicación unidireccional;
- Estado de digitalización 3: trámites y servicios que permiten realizar transacciones; y

⁴ Para mayor información, referirse a "Figure A.4. The four stages of online service development" en los Lineamientos relativos a la digitalización estandarizada de trámites y servicios con apego en la Estrategia Digital Nacional, disponible en http://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/67232/ti_1_pgcm_bases_lineam_tys.pdf y a United Nations E-Government Survey 2014 (página 195) disponible en https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2014-Survey/E-Gov_Complete_Survey-2014.pdf.

- Estado de digitalización 4: trámites y servicios que el usuario puede ejecutar de principio a fin por medio de dispositivos digitales.

Preguntas adicionales específicas

¿El Programa contempla mecanismos para apoyar a solicitantes que enfrentan dificultades tecnológicas o administrativas durante el proceso de registro?

Selección de personas beneficiarias

El evaluador explica el concepto de proceso de selección de personas beneficiarias y pregunta por el paso a paso o procedimiento para el desarrollo del mismo. Se debe detectar y ahondar en áreas o actores participantes; tiempos; entradas-salidas; recursos humanos/materiales/financieros/infraestructura; sistemas informáticos empleados, etc.

Aspectos a valorar en el proceso

Existencia de una metodología o método para la selección de personas beneficiarias de los bienes y/o servicios del Programa. Identificar si metodología utilizada cuenta con criterios de selección y elegibilidad claros, estandarizados y sistematizados.

Ahondar si la selección de personas beneficiarias del Programa es un proceso transparente e imparcial. Identificar si el resultado de la selección es público. (cuando aplique)

Preguntar si información en una base de datos que permita conocer quiénes o qué instancias reciben los bienes y/o servicios del Programa. Identificar qué información integra esta base de datos y como se construye.

Verificar existencia de mecanismos para validar y actualizar esta base de datos. ¿Estos mecanismos son pertinentes?

Preguntas adicionales específicas

¿El proceso permite identificar y priorizar condiciones específicas de vulnerabilidad que afectan la permanencia educativa de las mujeres?

Producción o generación de bienes, servicios o apoyos

El evaluador explica el concepto de proceso de producción o generación de bienes, servicios o apoyos y pregunta por el paso a paso para el de desarrollo del mismo. Se debe detectar y ahondar en áreas o actores participantes; tiempos; entradas-salidas; recursos humanos/materiales/financieros/infraestructura; sistemas informáticos empleados, etc.

Aspectos a valorar en el proceso

Determinar si se cuenta con los insumos suficientes para generar el volumen de bienes y/o servicios que permitan al Programa atender a su población objetivo.

Definir si el Programa tiene mecanismos para estimar la producción o generación necesaria de bienes y/o servicios, de acuerdo con la posible

demanda o requerimientos de su población objetivo. Identificar si es adecuado este mecanismo.

Conocer si mecanismos de control de calidad para la generación de los bienes y/o servicios del Programa. ¿Estos mecanismos son pertinentes?

Referir si las actividades de generación de bienes y/o servicios que otorga el Programa están estandarizadas, es decir, son ejecutadas de manera homogénea por todas las instancias que participan.

Preguntas adicionales específicas

¿El diseño del apoyo considera factores específicos que afectan la permanencia educativa de las mujeres?

Distribución de apoyos

El evaluador explica el concepto de proceso de distribución de apoyos y pregunta por el paso a paso o procedimiento para el desarrollo del mismo. Se debe detectar y ahondar en áreas o actores participantes; tiempos; entradas-salidas; recursos humanos, materiales, financieros e infraestructura; así como los sistemas informáticos empleados.

Aspectos a valorar en el proceso

Identificar si existen especificaciones (Programas o planes de trabajo) sobre la forma en que se deben trasladar los bienes para asegurar su adecuada recepción en el punto de destino (planteles). Reconocer si son adecuadas estas especificaciones respecto a normas o lineamientos existentes.

Referenciar si la logística de distribución se actualiza de manera periódica.

Reconocer si en el diseño y actualización de la logística se toman en cuenta los factores geográficos y climatológicos en cada región donde opera el Programa.

Preguntas adicionales específicas

¿Existen procedimientos específicos para atender incidencias relacionadas con cuentas bancarias o medios de pago?

Entrega de apoyos

El evaluador explica el concepto de proceso de entrega de apoyos a la población y pregunta por el paso a paso o procedimiento para el desarrollo del mismo. Se debe detectar y ahondar en áreas o actores participantes; tiempos; entradas-salidas; recursos humanos, materiales, financieros e infraestructura; así como los sistemas informáticos empleados.

Aspectos a valorar en el proceso

Distinguir si los bienes o servicios del Programa son proporcionados conforme a las especificaciones y de manera oportuna a los destinatarios finales.

Describir si los puntos de entrega de los bienes son cercanos a las personas beneficiarias que atienden y si son de fácil acceso. ¿Se considera que son suficientes y por qué?

Preguntas adicionales específicas

¿Existen mecanismos diferenciados para resolver incidencias que afecten la recepción de los apoyos?

Seguimiento a personas beneficiarias y monitoreo de apoyos

El evaluador explica el concepto de proceso de seguimiento a la población atendida y pregunta por el paso a paso para el de desarrollo del mismo. Se debe detectar y ahondar en áreas o actores participantes; tiempos; entradas-salidas; recursos humanos/materiales/financieros/infraestructura; sistemas informáticos empleados, etc.

Aspectos a valorar en el proceso

Indagar si el Programa tiene mecanismos para verificar el procedimiento de seguimiento a los beneficiarios que permitan identificar si los bienes y/o servicios generados son utilizados de acuerdo con lo establecido. Identificar cómo se implementa el mecanismo. ¿Este mecanismo es adecuado?

En caso de que los bienes y/o servicios involucren la ejecución de obra o de infraestructura, referir si el Programa cuenta con un mecanismo de seguimiento o supervisión que permita identificar si se realizaron acorde a la normativa aplicable. Reconocer si el seguimiento o supervisión considera plazos para la revisión de las condiciones de la obra o la infraestructura después de terminada la obra.

Distinguir si Programa tiene mecanismos para identificar si se cumple con su objetivo central. Reconocer si suficientes y pertinentes estos mecanismos.

Existencia de mecanismos para conocer la satisfacción de la población beneficiaria sobre los bienes y/o servicios del Programa respecto de aquellos que ofrece el Programa. ¿Son adecuados estos mecanismos? ¿Su operación permite una aplicación imparcial y objetiva?

Existencia de evidencia para afirmar que las quejas y sugerencias que brindan los beneficiarios del Programa son utilizadas para la mejora continua del mismo.

Preguntas adicionales específicas

¿Existen mecanismos para medir los efectos del Programa en la permanencia, continuidad y conclusión de estudios de las beneficiarias?

Control interno

El evaluador explica el concepto de proceso de control interno y pregunta por el paso a paso para el de desarrollo del mismo. Se debe detectar y ahondar en áreas o actores participantes; tiempos; entradas-salidas; recursos humanos/materiales/financieros/infraestructura; sistemas informáticos empleados, etc.

Aspectos a valorar en el proceso

Conocer si el Programa cuenta con los mecanismos para verificar que los componentes o entregables se otorguen de acuerdo con lo

establecido en la normativa específica y lleguen a la población que deba ser beneficiada.

¿Estos mecanismos son adecuados?

Existencia, de manera sistematizada, un documento que dé cuenta de los resultados de supervisión y entrega de componentes o entregables. ¿Este documento es adecuado? ¿Los resultados se utilizan para implementar mejoras en la operación del Programa?

Existencia de procedimientos estandarizados que verifiquen el cumplimiento de la corresponsabilidad u obligatoriedad por parte de los beneficiarios o destinatarios de los componentes o entregables del Programa. (cuando aplique).

Preguntas adicionales específicas

¿Existen mecanismos de supervisión para garantizar una atención libre de discriminación y con perspectiva de género?