



**QUINTANA
ROO** UNIDOS PARA
TRANSFORMAR
GOBIERNO DEL ESTADO
2022|2027

SEBIEN
SECRETARÍA DE
BIENESTAR

evalUare
expertos en políticas públicas



**Informe final de la Evaluación de
Procesos del Programa Presupuestario
del Ejercicio Fiscal 2025, S004 – Obras del
Bienestar de la Secretaría de Bienestar**

Programa Anual de Evaluación 2026

GOBIERNO DEL ESTADO DE QUINTANA ROO

SECRETARÍA DE BIENESTAR

Directorio:

Mtro. Luis Pablo Bustamante Beltrán

Secretario de bienestar

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, S004 – Obras del Bienestar de la Secretaría de Bienestar

Elaboró:

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

Eder Jesús Noda Ramírez

Coordinador de la Evaluación

Víctor Adrián Morales Linares

Laura Edith González Fierro

Equipo Evaluador

Chetumal, Quintana Roo – Julio 2026

Índice

Resumen Ejecutivo	4
Introducción	7
Objetivos.....	9
<i>Objetivo general.....</i>	<i>9</i>
<i>Objetivos específicos.....</i>	<i>9</i>
Alcance	10
Metodología	11
<i>I. Ficha identificativa del programa presupuestario</i>	<i>18</i>
<i>II. Descripción del programa presupuestario</i>	<i>19</i>
<i>III. Análisis del diseño del Pp.....</i>	<i>25</i>
<i>IV. Identificación y análisis de procesos</i>	<i>118</i>
<i>V. Matriz de análisis de género.....</i>	<i>169</i>
<i>VI. Hallazgos y resultados.....</i>	<i>205</i>
<i>VII. Análisis FODA.....</i>	<i>233</i>
<i>VIII. Conclusiones.....</i>	<i>243</i>
Ficha técnica	245
Referencias.....	246
Anexos.....	249
<i>Anexo 1. Matriz de Equivalencia de Procesos.....</i>	<i>249</i>
<i>Anexo 2. Cédula de Valoración Operativa del Programa</i>	<i>277</i>
<i>Anexo 3. Análisis del Grado de Consolidación Operativa del Programa.....</i>	<i>285</i>
<i>Anexo 4. Matriz de análisis de género.....</i>	<i>291</i>
<i>Anexo 5. Cédula de valoración de transversalización de la perspectiva de género.....</i>	<i>302</i>
<i>Anexo 6. Guion de entrevista.....</i>	<i>306</i>

Resumen Ejecutivo

El presente resumen ejecutivo corresponde a la Evaluación de Procesos del Programa Presupuestario S004 “Obras del Bienestar”, ejecutado por la Secretaría de Bienestar de Quintana Roo en 2025. El Programa atiende carencias en calidad y espacios de vivienda, servicios básicos e infraestructura social en hogares y localidades con pobreza, marginación y rezago social. Entrega apoyos como piso firme, techo firme, cuartos dormitorio, cuartos para baño, sanitarios con biodigestor, estufas ecológicas, sistemas fotovoltaicos e infraestructura social básica. En 2025 contó con una población objetivo de 1,384 familias beneficiarias y un presupuesto aprobado de \$170,366,897.00.

La evaluación tuvo como propósito valorar el funcionamiento, gestión y organización de los procesos operativos del Programa, identificando fortalezas, limitantes y áreas de mejora. El alcance comprendió el análisis del diseño normativo y de nueve fases operativas: planeación, difusión, solicitud, selección, producción, distribución, entrega, seguimiento y control interno. La metodología fue cualitativa, con análisis documental, entrevistas semiestructuradas al personal operador y aplicación de instrumentos de valoración de procesos, consolidación operativa y perspectiva de género.

En materia de diseño, el Programa cuenta con una base metodológica adecuada, sustentada en la Metodología de Marco Lógico, la MIR, las Reglas de Operación y el diagnóstico del problema público. Existe congruencia entre las carencias atendidas, la población objetivo, los componentes y los apoyos entregados. Sin embargo, el hallazgo principal es la necesidad de actualizar periódicamente el diagnóstico, formalizar la cuantificación de poblaciones, definir una estrategia de cobertura

multianual y fortalecer la medición de resultados más allá del número de apoyos entregados.

El análisis de procesos muestra una operación territorial funcional, apoyada en las Reglas de Operación, la experiencia del personal y la coordinación comunitaria. Los procesos más consolidados son solicitud, selección, ejecución, supervisión y entrega. No obstante, el Programa obtuvo un grado de consolidación operativa de 56.7%, equivalente a nivel medio. Los procesos críticos se relacionan con la falta de manuales específicos, estandarización parcial, monitoreo limitado, trazabilidad documental insuficiente y dependencia del conocimiento práctico del personal. Los principales cuellos de botella se ubican en revisión de expedientes, validación presupuestal, autorización de recursos, solventación de observaciones y coordinación con instancias externas.

En perspectiva de género, el Programa presenta un grado medio de transversalización, estimado en 50.0%. Sus registros capturan variables como sexo, edad, localidad, municipio, tipo de apoyo y composición del hogar; además, en los padrones revisados las mujeres representan 727 de 840 registros, equivalente a 86.5% de titulares beneficiarias. Sin embargo, esta presencia mayoritaria no implica una incorporación plena del enfoque de género, ya que la MIR no incluye indicadores específicos, no existen criterios formales de priorización para mujeres en situación de vulnerabilidad y la información desagregada no se utiliza sistemáticamente para la toma de decisiones.

El FODA prioritario identifica como fortalezas la existencia de Reglas de Operación, la alineación del diseño, la experiencia territorial, la coordinación comunitaria y la evidencia documental de entrega. Las oportunidades se concentran en actualizar el diagnóstico, diseñar una

cobertura multianual, fortalecer indicadores, aplicar encuestas de satisfacción y usar información desagregada. Las debilidades principales son la ausencia de manual específico, la formalización parcial de procesos, la limitada trazabilidad y la falta de indicadores de género. Las amenazas incluyen restricciones presupuestarias, aumento de demanda, dispersión territorial, retrasos administrativos, factores climáticos y dependencia de autorizaciones externas.

Las recomendaciones estratégicas se orientan a institucionalizar y fortalecer la operación. Se propone elaborar un manual de procedimientos específico, implementar un tablero de trazabilidad por folio, localidad, tipo de apoyo, etapa, responsable y semáforo de riesgo, actualizar el diagnóstico, formalizar la cuantificación poblacional y diseñar una estrategia de cobertura multianual. También se recomienda aplicar encuestas de satisfacción e incorporar el enfoque de género mediante indicadores, criterios de priorización y variables sobre jefatura femenina, cuidados, discapacidad, pertenencia indígena, edad, violencia y hacinamiento.

En conclusión, el Programa S004 “Obras del Bienestar” es una intervención relevante para reducir carencias habitacionales en población vulnerable de Quintana Roo. Su operación demuestra capacidad territorial y experiencia práctica; sin embargo, requiere mayor estandarización, trazabilidad y orientación a resultados. La decisión estratégica central consiste en transformar la experiencia operativa acumulada en procedimientos institucionalizados, fortalecer el monitoreo y consolidar una gestión más auditable, equitativa y capaz de demostrar mejoras verificables en las condiciones de vida de la población beneficiaria.

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 consolidar la transición desde una gestión logística basada en el conocimiento empírico de los operadores del Programa hacia una Política Pública estandarizada, institucionalizada y auditable.

Objetivos

Objetivo general

Contribuir a la mejora del funcionamiento, gestión y organización del Pp S004 – Obras del Bienestar, 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 S004, 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 Matriz de Indicadores para Resultados, 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 **S004**. 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:** Dirección de Desarrollo Comunitario y de Infraestructura, responsables directos 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:** Departamento de Fomento a la Participación Social y personal analista 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 S004.

Elemento	Descripción
Clave y nombre del programa presupuestario	S004 Apoyos de Infraestructura Social Básica para la Vivienda y Espacios de Servicios Comunitarios
Clasificación programática	S- Subsidios sujetos a Reglas de operación
Dependencia responsable	Secretaría de Bienestar del Estado de Quintana Roo
Unidad responsable	Subsecretaría de Infraestructura Social
Año de creación	2023
Población objetivo	De conformidad con el Reporte General de Integración Programática con base en la Metodología de Marco Lógico y las Reglas de Operación vigentes, la población objetivo del programa se integra por personas y hogares en situación de pobreza, vulnerabilidad, rezago social o con carencias asociadas a calidad y espacios de la vivienda y acceso a servicios básicos, ubicados en localidades prioritarias del estado de Quintana Roo. Para el ejercicio fiscal 2025 se programó la atención de 1,384 familias beneficiarias mediante acciones de mejoramiento de vivienda e infraestructura social básica.
Población atendida (desglosado por sexo y grupos etarios)	Información no identificada en los documentos normativos y programáticos revisados. Se recomienda incorporar esta desagregación en los reportes de seguimiento y padrón de beneficiarios para fortalecer el análisis de cobertura y atención diferenciada.
Cobertura territorial	El programa tiene cobertura estatal y opera en localidades urbanas y rurales de los once municipios del estado de Quintana Roo, priorizando aquellas con mayores niveles de pobreza, marginación y rezago social, de conformidad con los criterios establecidos en las Reglas de Operación y en los lineamientos del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades (FISE).

Fuente: Elaboración propia.

II. Descripción del programa presupuestario

El Programa Presupuestario S004 “Apoyos de Infraestructura Social Básica para la Vivienda y Espacios de Servicios Comunitarios”, denominado operativamente “Obras del Bienestar”, es una intervención pública implementada por la Secretaría de Bienestar del Estado de Quintana Roo orientada a mejorar las condiciones de habitabilidad y bienestar de la población en situación de pobreza, vulnerabilidad y rezago social mediante acciones de infraestructura social básica y mejoramiento de vivienda.

La intervención surge como respuesta a las carencias asociadas a calidad y espacios de la vivienda y al acceso a servicios básicos que aún persisten en diversos municipios y localidades del estado. De acuerdo con información contenida en los documentos programáticos del programa y en las mediciones oficiales de pobreza, una proporción importante de la población quintanarroense enfrenta condiciones de rezago habitacional que limitan su bienestar y desarrollo, particularmente en localidades con altos niveles de marginación y rezago social.

Para atender esta problemática, el programa implementa acciones dirigidas al mejoramiento de vivienda y fortalecimiento de la infraestructura social básica mediante apoyos tales como pisos firmes, techos firmes, cuartos dormitorio, cuartos para baño, sanitarios con biodigestor, estufas ecológicas, sistemas fotovoltaicos y otras acciones orientadas a mejorar las condiciones de habitabilidad de la población beneficiaria. Asimismo, contempla intervenciones relacionadas con el fortalecimiento de espacios y servicios comunitarios en localidades prioritarias del estado.

La operación del programa se sustenta en un conjunto de disposiciones normativas de carácter federal y estatal, entre las que destacan la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Ley General de Desarrollo Social, los Lineamientos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS), el Plan Estatal de Desarrollo 2023-2027, las Reglas de Operación vigentes del programa y la normatividad interna de la Secretaría de Bienestar. De igual manera, el programa se encuentra alineado al enfoque de Presupuesto basado en Resultados (PbR) y al Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), utilizando para su diseño y seguimiento herramientas como la Metodología de Marco Lógico (MML) y la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).

La cobertura del programa es estatal y comprende localidades urbanas y rurales de los once municipios de Quintana Roo, priorizando aquellas que presentan mayores niveles de pobreza, marginación y rezago social. Para ello, se utilizan criterios de focalización sustentados en información oficial generada por instituciones como el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval), el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi) y otras fuentes institucionales relacionadas con el desarrollo social y territorial.

En términos presupuestarios, el programa opera principalmente con recursos provenientes del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades (FISE), complementados con recursos estatales, los cuales permiten financiar las acciones de infraestructura social básica y mejoramiento de vivienda contempladas en sus componentes de intervención. De esta manera, el Programa Presupuestario S004 constituye uno de los principales instrumentos de la política social estatal

orientados a la reducción de carencias asociadas a vivienda y servicios básicos, contribuyendo al fortalecimiento de las condiciones de bienestar de la población en situación de vulnerabilidad social.

En materia de alineación institucional, el Programa Presupuestario S004 contribuye al cumplimiento de los objetivos establecidos en el Plan Estatal de Desarrollo 2023-2027, particularmente aquellos orientados a la reducción de la pobreza, el rezago social y el mejoramiento de las condiciones de bienestar de la población vulnerable. Asimismo, mantiene vinculación con la política nacional de desarrollo social y con los objetivos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS), al dirigir sus acciones hacia la atención de carencias asociadas a calidad y espacios de la vivienda y acceso a servicios básicos. Los resultados esperados del programa se reflejan en la provisión de apoyos de infraestructura social básica y mejoramiento de vivienda, mediante metas anuales asociadas a la entrega de pisos firmes, cuartos dormitorio, cuartos para baño, estufas ecológicas, sanitarios biodigestores y demás acciones contempladas en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), contribuyendo a mejorar las condiciones de habitabilidad y bienestar de la población beneficiaria en localidades prioritarias del estado.

Cuadro 2. Modalidades y tipos de apoyo del Programa Presupuestario S004 “Apoyos de Infraestructura Social Básica para la Vivienda y Espacios de Servicios Comunitarios”.

Modalidad	Población objetivo	Tipo de apoyo	Descripción
Mejoramiento de Vivienda	Personas y hogares en situación de pobreza, vulnerabilidad o rezago social.	Piso firme	Sustitución o construcción de pisos para mejorar las condiciones de habitabilidad de la vivienda
		Techo firme	Mejoramiento de techumbres para fortalecer la seguridad y calidad de la vivienda
		Cuarto dormitorio	Construcción de espacios adicionales para reducir condiciones de hacinamiento
		Cuarto para baño	Construcción de espacios sanitarios dentro de la vivienda
		Sanitarios con biodigestor	Instalación de infraestructura sanitaria para viviendas sin acceso a drenaje
		Estufas ecológicas	Equipamiento orientado a mejorar las condiciones de salud y seguridad en la vivienda
		Sistemas fotovoltaicos	Instalación de sistemas de generación de energía para viviendas con limitaciones de acceso a servicios
Obras y Acciones Sociales	Población de localidades prioritarias	Infraestructura social básica y comunitaria	Obras orientadas al fortalecimiento de espacios y servicios comunitarios

Fuente: Elaboración propia con base en las Reglas de Operación del Programa Obras del Bienestar para el ejercicio fiscal 2025.

Dentro de las principales características de la operación del Programa Presupuestario S004 “Apoyos de Infraestructura Social Básica para la Vivienda y Espacios de Servicios Comunitarios”, se identifican de manera general las siguientes actividades sustantivas:

1. Identificación y priorización de localidades susceptibles de atención con base en criterios de rezago social, marginación y carencias sociales.
2. Difusión de los apoyos y acciones contempladas por el programa en las localidades elegibles.
3. Recepción de solicitudes e integración de expedientes de las personas potencialmente beneficiarias.
4. Revisión y validación documental de los expedientes conforme a los requisitos establecidos en las Reglas de Operación.
5. Realización de visitas técnicas y verificaciones físicas para corroborar las condiciones de elegibilidad de las viviendas o espacios susceptibles de intervención.
6. Dictaminación y selección de beneficiarios conforme a los criterios de priorización y disponibilidad presupuestaria.
7. Programación y autorización de las acciones de infraestructura social básica y mejoramiento de vivienda.
8. Ejecución de obras, acciones y apoyos contemplados por el programa.
9. Supervisión física y documental de las acciones ejecutadas.
10. Integración de evidencia documental, fotográfica y administrativa de las intervenciones realizadas.
11. Actualización de registros administrativos y padrones de beneficiarios.

12. Seguimiento y cierre de las acciones implementadas por el programa.

III. Análisis del diseño del Pp

El presente apartado tiene como objetivo analizar los principales elementos del diseño del Pp S004 – Obras del Bienestar de la Secretaría de Bienestar, considerando su estructura lógica con base en la Metodología del Marco Lógico, su vinculación con la planeación estatal y la consistencia de su Matriz de Indicadores para Resultados (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.

El análisis desarrollado en esta sección es un ejercicio orientado a validar la base técnica que sustenta la operación del programa, permitiendo identificar posibles inconsistencias estructurales que

pudieran incidir en el funcionamiento operativo del Programa Presupuestario S004.

1. ¿El Diagnóstico del Programa cuenta con las características necesarias para sustentar la intervención pública?

- 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?

El Programa Presupuestario S004 “Apoyos de Infraestructura Social Básica para la Vivienda y Espacios de Servicios Comunitarios” cuenta con un diagnóstico documentado dentro de los instrumentos elaborados bajo

la Metodología de Marco Lógico (MML), particularmente en el Reporte General de Integración Programática. Dicho diagnóstico identifica como problemática central las carencias relacionadas con la calidad y espacios de la vivienda, así como las limitaciones en el acceso a servicios básicos que afectan a población en situación de pobreza, vulnerabilidad y rezago social en el estado de Quintana Roo (Secretaría de Bienestar del Estado de Quintana Roo [SEBIEN], 2025a).

La problemática pública del Programa se encuentra documentada en el formato MML-01 “Definición del Problema”, en el cual se identifica que las personas en situación de pobreza de localidades con alto o muy alto grado de marginación y rezago social del estado de Quintana Roo presentan carencias relacionadas con la calidad, los espacios y el acceso a servicios básicos en la vivienda (SEBIEN, 2025a). Asimismo, el diagnóstico incorpora información proveniente del Coneval correspondiente a la medición multidimensional de la pobreza 2022, mediante la cual se cuantifica la magnitud de las carencias que justifican la intervención pública (SEBIEN, 2025a; Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social [Coneval], 2022).

De manera complementaria, el Programa cuenta con un Árbol de Problemas (MML-02) en el que se identifican causas directas asociadas a condiciones habitacionales precarias, tales como pisos de tierra, techos endeble, hacinamiento, letrinas al aire libre y uso de fogones de leña, así como diversos efectos vinculados con problemas de salud, exposición a riesgos climáticos y deterioro de las condiciones de vida de la población objetivo (SEBIEN, 2025a).

La lógica causal planteada en el Árbol de Problemas encuentra correspondencia en el Árbol de Objetivos (MML-03), donde las causas son

transformadas en medios de solución y los efectos en fines esperados. A su vez, dicha estructura es retomada en la Estructura Analítica del Programa Presupuestario (MML-05), en la cual el problema central se traduce en el Propósito de la Matriz de Indicadores para Resultados y los medios directos se convierten en componentes y actividades operativas (Secretaría de Bienestar del Estado de Quintana Roo [SEBIEN], 2025a).

La revisión de estos instrumentos permite observar una relación lógica y secuencial entre la problemática identificada, las alternativas de solución seleccionadas y los bienes y servicios que entrega el Programa, lo que evidencia consistencia metodológica entre el diagnóstico, los árboles de problemas y objetivos, la estructura analítica y la Matriz de Indicadores para Resultados (SEBIEN, 2025a). No obstante, la evaluación detallada de la calidad técnica de dicha articulación se desarrolla en apartados posteriores del presente informe.

En materia de planeación estratégica, el Programa Presupuestario S004 presenta una alineación explícita con los instrumentos de planeación vigentes del Estado de Quintana Roo. De acuerdo con la Matriz de Indicadores para Resultados (MML-06), el Programa se vincula con el Eje 1 "Bienestar Social y Calidad de Vida" del Plan Estatal de Desarrollo 2023-2027, particularmente con el objetivo de "garantizar el bienestar social de las y los quintanarroenses en situación de pobreza, marginación y vulnerabilidad para mejorar su calidad de vida" (SEBIEN, 2025a; Gobierno del Estado de Quintana Roo, 2023). Asimismo, se encuentra alineado con el Programa Sectorial de Bienestar Social, específicamente con el objetivo orientado a promover acciones que fortalezcan las condiciones sociales de vida de las personas que se encuentran en situación de pobreza en el

estado de Quintana Roo (SEBIEN, 2025a; Secretaría de Bienestar del Estado de Quintana Roo, 2023).

Esta alineación resulta consistente con la problemática identificada por el Programa, toda vez que las carencias relacionadas con la calidad, los espacios y el acceso a servicios básicos en la vivienda constituyen factores directamente asociados a las condiciones de pobreza y rezago social que buscan atender los instrumentos de planeación estatal (Secretaría de Bienestar del Estado de Quintana Roo [SEBIEN], 2025a; Gobierno del Estado de Quintana Roo, 2023). En consecuencia, los componentes del Programa orientados al mejoramiento de vivienda, equipamiento básico y desarrollo de infraestructura social contribuyen al cumplimiento de los objetivos estratégicos definidos por el Gobierno del Estado (SEBIEN, 2025a).

De manera complementaria, la intervención mantiene congruencia con diversos Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030, particularmente con el ODS 1 Fin de la Pobreza, el ODS 6 Agua Limpia y Saneamiento, el ODS 10 Reducción de las Desigualdades y el ODS 11 Ciudades y Comunidades Sostenibles, debido a que las acciones implementadas buscan mejorar las condiciones de habitabilidad, ampliar el acceso a servicios básicos y reducir brechas de bienestar entre la población que presenta mayores condiciones de vulnerabilidad (Organización de las Naciones Unidas [ONU], 2015).

Por otra parte, el documento incorpora elementos específicos para la cuantificación y caracterización de las poblaciones del Programa. En particular, el formato MML-01 identifica una población de referencia de 1,857,985 habitantes del estado de Quintana Roo con base en el Censo de Población y Vivienda 2020 del Inegil (SEBIEN, 2025a; Instituto Nacional de

Estadística y Geografía [Inegi], 2020). Asimismo, la población potencial se estima en aproximadamente 699.8 mil personas a partir de información de la medición multidimensional de la pobreza 2022 del Coneval, considerando a la población que presenta carencias por calidad y espacios de la vivienda y por acceso a servicios básicos en la vivienda (SEBIEN, 2025a; Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social [Coneval], 2022). Finalmente, la población objetivo se define como 1,384 familias beneficiarias programadas para el ejercicio fiscal 2025 (SEBIEN, 2025a).

En cuanto a la delimitación territorial, el Programa orienta su intervención hacia localidades urbanas y rurales con alto o muy alto grado de marginación y rezago social, priorizando a la población en situación de pobreza que presenta carencias habitacionales y de acceso a servicios básicos (Secretaría de Bienestar del Estado de Quintana Roo [SEBIEN], 2025a). Para ello, utiliza criterios de focalización sustentados en información oficial generada por el Inegi y el Coneval, así como en los mecanismos de focalización establecidos en las Reglas de Operación del Programa (SEBIEN, 2025a; Instituto Nacional de Estadística y Geografía [Inegi], 2020; Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social [Coneval], 2022; SEBIEN, 2025b).

En términos generales, se considera que el diagnóstico del Programa Presupuestario S004 proporciona elementos suficientes para justificar la intervención pública y presenta una estructura congruente con los principios de la Metodología de Marco Lógico. La problemática identificada guarda relación con las carencias habitacionales y de acceso a servicios básicos observadas en la población objetivo, mientras que los

mecanismos de intervención previstos mantienen correspondencia con las causas identificadas en el análisis causal del programa (SEBIEN, 2025a).

Asimismo, se observa consistencia general entre el problema público definido, la población objetivo, la delimitación territorial de la intervención y los objetivos estratégicos establecidos en los instrumentos de planeación estatal (SEBIEN, 2025a; Gobierno del Estado de Quintana Roo, 2023). No obstante, derivado de la revisión documental realizada, se identifican diversas áreas de oportunidad susceptibles de fortalecimiento metodológico, particularmente en materia de actualización de información estadística, cuantificación de poblaciones, documentación de los mecanismos de focalización y trazabilidad de los criterios utilizados para la selección de beneficiarios, las cuales se desarrollan a continuación.

Área de oportunidad:

Si bien el diagnóstico del Programa Presupuestario S004 utiliza información oficial proveniente del Inegi el Coneval y diversos instrumentos de planeación estatal, se recomienda formalizar un procedimiento institucional de actualización periódica del diagnóstico y de las estimaciones poblacionales utilizadas por el Programa. Dicho procedimiento debería establecer de manera explícita las fuentes de información, la periodicidad de revisión, los criterios metodológicos de actualización y los mecanismos de validación de las cifras empleadas para la planeación y focalización de las intervenciones.

Asimismo, se identifica como área de mejora la integración de un documento metodológico específico que sistematice el proceso de cuantificación de las poblaciones de referencia, potencial y objetivo, incluyendo las fuentes estadísticas utilizadas, los supuestos de cálculo, los criterios de focalización aplicados y el procedimiento mediante el cual se

determina la población objetivo programada para cada ejercicio fiscal. Lo anterior contribuiría a fortalecer la trazabilidad metodológica, la transparencia de las estimaciones poblacionales y la consistencia técnica de los instrumentos de planeación del Programa.

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;**
- **Contine a la población o área de enfoque potencial u objetivo de manera clara y concreta;**
- **¿Se revisa o actualiza periódicamente para ser consistente con información más reciente?**

El problema público que atiende el Programa Presupuestario S004 “Apoyos de Infraestructura Social Básica para la Vivienda y Espacios de Servicios Comunitarios” se encuentra definido en el formato MML-01 como: “Personas en situación de pobreza de localidades con alto o muy alto grado de marginación y rezago social del estado de Quintana Roo carecen de apoyos de infraestructura social básica para la vivienda y espacios de servicios comunitarios” (Secretaría de Bienestar del Estado de Quintana Roo [SEBIEN], 2025a). Esta definición se encuentra documentada en los principales instrumentos programáticos elaborados bajo la Metodología de Marco Lógico (MML), particularmente en el Diagnóstico, el Árbol de Problemas, el Árbol de Objetivos y la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) (SEBIEN, 2025a).

La consistencia del problema público con dichos instrumentos se observa en que las carencias habitacionales y de acceso a servicios básicos identificadas en el diagnóstico constituyen la base para la construcción del Árbol de Problemas, donde se reconocen causas asociadas a pisos de

tierra, techos endebles, hacinamiento, letrinas al aire libre y uso de fogones de leña. Posteriormente, estas causas son retomadas en el Árbol de Objetivos como medios de solución y se traducen en componentes y acciones específicas dentro de la Matriz de Indicadores para Resultados, manteniendo una relación lógica entre la problemática identificada y la intervención propuesta por el Programa (SEBIEN, 2025a).

De acuerdo con la evidencia documental analizada, el problema central se relaciona con las carencias existentes en materia de calidad y espacios de la vivienda, así como con las limitaciones de acceso a servicios básicos que afectan a población en situación de pobreza, vulnerabilidad y rezago social en el estado de Quintana Roo (SEBIEN, 2025a). Esta correspondencia puede observarse en la alineación existente entre el diagnóstico situacional, la definición del problema público, las causas identificadas en el Árbol de Problemas y los objetivos establecidos en la MIR, lo que evidencia congruencia metodológica entre los distintos instrumentos de planeación que sustentan la intervención pública (SEBIEN, 2025a).

Desde la perspectiva metodológica, la formulación del problema se apega de manera general a los criterios establecidos por la Metodología de Marco Lógico, al describir una situación negativa que afecta a una población claramente identificada dentro de una delimitación territorial específica (Secretaría de Bienestar del Estado de Quintana Roo [SEBIEN], 2025a). Asimismo, la redacción permite reconocer con claridad a la población objetivo de la intervención, vinculándola con personas y hogares que presentan carencias relacionadas con vivienda e infraestructura social básica (SEBIEN, 2025a).

Por otra parte, la definición del problema público se encuentra sustentada en información proveniente de fuentes oficiales utilizadas para caracterizar las condiciones de pobreza, marginación y rezago social en la entidad (SEBIEN, 2025a; Instituto Nacional de Estadística y Geografía [Inegi], 2020; Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social [Coneval], 2022). Sin embargo, durante la revisión documental se observó que algunos de los insumos estadísticos utilizados para cuantificar la magnitud de la problemática corresponden a ejercicios de medición que no necesariamente coinciden con el periodo fiscal evaluado, situación que representa un área de oportunidad para fortalecer los mecanismos de actualización de la información utilizada en la planeación del programa (SEBIEN, 2025a)..

En términos generales, el problema público definido por el Programa Presupuestario S004 presenta consistencia metodológica y programática, observándose congruencia entre la problemática identificada, la población objetivo definida como personas y familias en situación de pobreza que habitan en localidades con alto o muy alto grado de marginación y rezago social del estado de Quintana Roo, y los objetivos de intervención establecidos en los instrumentos de planeación del Programa (SEBIEN, 2025a). Esta congruencia se sustenta en que las acciones de infraestructura social básica y mejoramiento de vivienda se orientan específicamente a atender las carencias habitacionales y de acceso a servicios básicos identificadas en el diagnóstico (SEBIEN, 2025a).

No obstante, se identifican oportunidades de fortalecimiento relacionadas con la actualización periódica de información estadística y metodológica que permita mantener vigente la caracterización y dimensionamiento de la problemática atendida (SEBIEN, 2025a).

Área de oportunidad:

La presente valoración se realizó con base en la información contenida en el formato MML-01 “Definición del Problema”, el Árbol de Problemas, el Árbol de Objetivos, la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), las Reglas de Operación 2025 y el Reporte General de Integración Programática del Programa Presupuestario S004.

Derivado de la revisión de dichos documentos, se identificó que el Programa cuenta con información que permite caracterizar la problemática pública y cuantificar las poblaciones de referencia, potencial y objetivo. En particular, el formato MML-01 incorpora cifras de población sustentadas en información del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi) y del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval), así como una descripción general de las carencias asociadas a calidad y espacios de la vivienda y acceso a servicios básicos.

No obstante, durante el proceso de integración y revisión documental de la presente evaluación no se recibió evidencia documental específica correspondiente a la metodología de cuantificación de las poblaciones potencial, objetivo y atendida, ni la cuantificación histórica de dichas poblaciones para los ejercicios 2023, 2024 y 2025, documentos que forman parte de los requerimientos de información establecidos para el análisis del diseño del Programa.

En este sentido, se identifica como área de oportunidad fortalecer tanto la documentación metodológica asociada a la cuantificación de poblaciones como los mecanismos institucionales de integración, resguardo y entrega de información para procesos de evaluación. Particularmente, se recomienda documentar de manera explícita las

metodologías de cálculo empleadas para la estimación de las poblaciones del Programa y establecer procedimientos que permitan disponer oportunamente de dicha información para ejercicios de seguimiento, monitoreo y evaluación.

Lo anterior contribuiría a fortalecer la trazabilidad metodológica de las estimaciones poblacionales, mejorar la transparencia de los procesos de planeación y focalización, y facilitar el desarrollo de futuras evaluaciones mediante el acceso oportuno a la información técnica que sustenta el diseño y operación del Programa.

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 que realizará el Programa con fuentes de información claras y confiables;**
- **¿Es consistente la lógica causal del problema que busca resolver?**

La propuesta de atención del Programa Presupuestario S004 “Apoyos de Infraestructura Social Básica para la Vivienda y Espacios de Servicios Comunitarios” se encuentra documentada en diversos instrumentos de planeación, programación y normatividad, entre los que destacan los instrumentos elaborados bajo la Metodología de Marco Lógico (MML), la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), las Reglas de Operación del Programa Social Obras del Bienestar, los Lineamientos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS) y la Actualización del Programa Sectorial de Infraestructura para el Bienestar (Secretaría de Bienestar del Estado de Quintana Roo [SEBIEN], 2025a; SEBIEN, 2025b; Secretaría de Bienestar, 2025; Gobierno del Estado de Quintana Roo, 2024).

La justificación técnica de la intervención se sustenta en la relación identificada entre las carencias asociadas a la calidad y espacios de la vivienda, el acceso a servicios básicos y las condiciones de bienestar de la población. Los Lineamientos del FAIS establecen que los recursos del Fondo deben destinarse al financiamiento de obras, acciones sociales básicas e inversiones orientadas a reducir el rezago en infraestructura

social básica, beneficiando directamente a población en situación de pobreza extrema, localidades con alto o muy alto grado de rezago social y Zonas de Atención Prioritaria (Secretaría de Bienestar, 2025). Asimismo, dichos lineamientos reconocen al mejoramiento de vivienda y a la infraestructura social básica como mecanismos para contribuir a la disminución de carencias sociales y rezagos territoriales (Secretaría de Bienestar, 2025).

De manera complementaria, la Actualización del Programa Sectorial de Infraestructura para el Bienestar señala que las obras de infraestructura constituyen instrumentos para atender problemáticas relacionadas con la insuficiencia de servicios básicos y mejorar las condiciones de vida de la población, estableciendo una relación entre el desarrollo de infraestructura pública y el bienestar social (Gobierno del Estado de Quintana Roo, 2024). Bajo esta lógica, las acciones contempladas en el Programa S004 mantienen correspondencia con los objetivos sectoriales orientados a mejorar las condiciones de habitabilidad y bienestar de la población quintanarroense (SEBIEN, 2025a; Gobierno del Estado de Quintana Roo, 2024).

La justificación del programa parte del reconocimiento de que las condiciones deficientes de vivienda y la falta de acceso a servicios básicos constituyen factores que limitan el bienestar de la población en situación de pobreza, marginación y rezago social (Secretaría de Bienestar del Estado de Quintana Roo [SEBIEN], 2025a; Secretaría de Bienestar, 2025). En este sentido, la intervención se orienta a la ejecución de acciones de mejoramiento y equipamiento de vivienda, así como a la construcción y rehabilitación de espacios comunitarios, mediante apoyos tales como pisos firmes, techos firmes, cuartos dormitorio, cuartos para baño,

sanitarios con biodigestor, sistemas fotovoltaicos, estufas ecológicas y espacios públicos comunitarios (SEBIEN, 2025a; SEBIEN, 2025b). Estas acciones mantienen una relación directa con las carencias que el programa busca atender, por tanto, sustenta el tipo de intervención (SEBIEN, 2025a; Secretaría de Bienestar, 2025).

Continuando con lo anterior, la documentación revisada permite identificar una correspondencia lógica entre el problema público diagnosticado, las causas que lo originan y los bienes y servicios que entrega el programa. Dicha relación se observa en los instrumentos elaborados bajo la Metodología de Marco Lógico, donde las intervenciones propuestas se presentan como mecanismos orientados a reducir las carencias habitacionales y mejorar las condiciones de vida de la población objetivo (SEBIEN, 2025a).

Por otra parte, la caracterización de la problemática y de las poblaciones de referencia, potencial y objetivo se sustenta en información proveniente de fuentes oficiales, principalmente del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval), el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi), así como de los instrumentos de planeación estatal y sectorial vigentes (SEBIEN, 2025a; Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social [Coneval], 2022; Instituto Nacional de Estadística y Geografía [Inegi], 2020; Gobierno del Estado de Quintana Roo, 2023). Esta información permite identificar las principales carencias asociadas a calidad y espacios de la vivienda, acceso a servicios básicos y condiciones de rezago social que justifican la intervención pública mediante acciones de infraestructura social básica y mejoramiento de vivienda (SEBIEN, 2025a; Secretaría de Bienestar, 2025).

Adicionalmente, la Evaluación de Diseño 2024 del propio programa concluye que existe congruencia entre la problemática identificada, la población objetivo y los apoyos contemplados en las Reglas de Operación, señalando que, de implementarse adecuadamente, las acciones del programa tienen potencial para contribuir a la disminución del rezago en calidad y espacios de la vivienda, particularmente en localidades con altos niveles de pobreza y marginación (Corporativo Fibroo Consultoría y Representación, S.C., 2024; Secretaría de Bienestar del Estado de Quintana Roo [SEBIEN], 2025b).

No obstante, durante la revisión documental se observó que la justificación del programa se sustenta principalmente en evidencia diagnóstica, normativa y programática (SEBIEN, 2025a; Secretaría de Bienestar, 2025; Corporativo Fibroo Consultoría y Representación, S.C., 2024). En este sentido, se identifica como área de oportunidad fortalecer la incorporación explícita de evidencia empírica adicional.

En términos generales, se considera que el Programa Presupuestario S004 cuenta con una justificación suficiente para sustentar su propuesta de atención, observándose congruencia entre el problema identificado, las causas diagnosticadas y los mecanismos de intervención definidos (SEBIEN, 2025a; SEBIEN, 2025b; Corporativo Fibroo Consultoría y Representación, S.C., 2024). Asimismo, la lógica causal de la intervención resulta consistente con los objetivos perseguidos por el programa, aunque existen oportunidades de fortalecimiento relacionadas con la sistematización y actualización de evidencia empírica que respalde los resultados esperados de la intervención (SEBIEN, 2025a; Corporativo Fibroo Consultoría y Representación, S.C., 2024).

Área de oportunidad:

La presente valoración se realizó con base en la documentación disponible para la evaluación, particularmente los instrumentos elaborados bajo la Metodología de Marco Lógico, la Matriz de Indicadores para Resultados, las Reglas de Operación, los Lineamientos FAIS, la Actualización del Programa Sectorial de Infraestructura para el Bienestar y la Evaluación de Diseño 2024.

Si bien dichos documentos proporcionan elementos normativos, programáticos y diagnósticos que sustentan la pertinencia de la intervención, durante la revisión documental no se identificó evidencia específica que sistematizara de manera explícita la relación entre las distintas modalidades de apoyo del Programa y los resultados esperados sobre las condiciones de bienestar de la población beneficiaria.

En este sentido, se recomienda fortalecer la integración documental de la evidencia utilizada para sustentar la intervención pública, incorporando referencias explícitas a evaluaciones, estudios sectoriales, diagnósticos especializados o análisis institucionales que documenten los efectos asociados a las acciones de infraestructura social básica y mejoramiento de vivienda. Asimismo, se recomienda establecer mecanismos de organización y resguardo documental que faciliten la disponibilidad oportuna de dicha información para futuros ejercicios de monitoreo y evaluación.

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, así como fuentes de información que permiten 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?**

Las poblaciones que atiende el Programa Presupuestario S004 “Apoyos de Infraestructura Social Básica para la Vivienda y Espacios de Servicios Comunitarios” se encuentran definidas en los instrumentos programáticos y normativos revisados, particularmente en los formatos elaborados bajo la Metodología de Marco Lógico (MML), la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y las Reglas de Operación del Programa Social Obras del Bienestar (Secretaría de Bienestar del Estado de Quintana Roo [SEBIEN], 2025a; SEBIEN, 2025b). La revisión de dichos documentos permitió identificar la existencia de poblaciones diferenciadas de referencia, potencial y objetivo, las cuales guardan correspondencia con la problemática pública relacionada con las carencias en materia de vivienda e infraestructura social básica que enfrenta la población en situación de pobreza y rezago social (SEBIEN, 2025a; SEBIEN, 2025b).

De acuerdo con la documentación revisada, la población de referencia corresponde al total de habitantes del estado de Quintana Roo. Por su parte, la población potencial se integra por personas que presentan carencias asociadas a la calidad y espacios de la vivienda o al acceso a servicios básicos en la vivienda, mientras que la población objetivo se encuentra conformada por las familias susceptibles de recibir alguno de los apoyos previstos en las modalidades de mejoramiento de vivienda, equipamiento de vivienda y obras y acciones sociales establecidas por el Programa (SEBIEN, 2025a; SEBIEN, 2025b).

La definición de estas poblaciones resulta consistente con la lógica de intervención del Programa, ya que permite distinguir entre el universo general afectado por la problemática, la población que presenta las carencias que justifican la intervención pública y aquella que puede ser atendida considerando los criterios de focalización territorial y social establecidos en las Reglas de Operación (SEBIEN, 2025a; SEBIEN, 2025b). Asimismo, la documentación revisada permite identificar que la selección de beneficiarios considera información proveniente de fuentes oficiales, particularmente del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval) y del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi), así como criterios asociados a pobreza, rezago social, marginación y carencias habitacionales (SEBIEN, 2025a; SEBIEN, 2025b; Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social [Coneval], 2022; Instituto Nacional de Estadística y Geografía [Inegi], 2020).

No obstante, si bien los documentos revisados contienen definiciones y cuantificaciones de las poblaciones del Programa, durante la presente evaluación no se contó con evidencia documental específica que describiera de manera detallada la metodología de cuantificación

utilizada para estimar las poblaciones potencial, objetivo y atendida, por lo que la valoración se realizó con base en la información disponible en los instrumentos programáticos y normativos proporcionados para la evaluación (Secretaría de Bienestar del Estado de Quintana Roo [SEBIEN], 2025a; SEBIEN, 2025b).

En materia de cuantificación y caracterización, el Programa emplea información proveniente de fuentes oficiales, principalmente del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval, el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi) y los instrumentos normativos y programáticos que regulan su operación (SEBIEN, 2025a; SEBIEN, 2025b; Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social [Coneval], 2022; Instituto Nacional de Estadística y Geografía [Inegi], 2020). Asimismo, las Reglas de Operación establecen que la focalización territorial considera criterios asociados a condiciones de pobreza, rezago social, marginación y carencias en materia de vivienda y acceso a servicios básicos, priorizando localidades susceptibles de atención conforme a la normatividad aplicable (SEBIEN, 2025b).

Por otra parte, la documentación revisada permite identificar las fuentes de información utilizadas para la caracterización de las poblaciones de referencia, potencial y objetivo, así como los criterios generales empleados para su focalización territorial y social (SEBIEN, 2025a; SEBIEN, 2025b). Sin embargo, durante la presente evaluación no se contó con evidencia documental específica que describiera de manera detallada la metodología de cuantificación de las poblaciones potencial, objetivo y atendida, ni los procedimientos formales para su actualización periódica (Corporativo Fibroo Consultoría y Representación, S.C., 2024; SEBIEN, 2025a; SEBIEN, 2025b).

En términos generales, las poblaciones de referencia, potencial y objetivo del Programa Presupuestario S004 se encuentran definidas y cuantificadas en los instrumentos programáticos revisados, manteniendo correspondencia con la problemática pública relacionada con las carencias de vivienda e infraestructura social básica identificadas por el Programa (SEBIEN, 2025a; SEBIEN, 2025b). Asimismo, la utilización de fuentes oficiales y criterios de focalización orientados a la atención de población en situación de pobreza y rezago social contribuye a fortalecer la consistencia de la intervención (SEBIEN, 2025a; SEBIEN, 2025b; Coneval, 2022; Inegi, 2020).

Área de oportunidad:

La presente valoración se realizó con base en la información contenida en los instrumentos programáticos revisados, particularmente la Metodología de Marco Lógico, la Matriz de Indicadores para Resultados y las Reglas de Operación del Programa. Si bien dichos documentos contienen definiciones, cuantificaciones poblacionales y criterios generales de focalización, durante el proceso de evaluación no se recibió evidencia documental específica correspondiente a la metodología de cuantificación de las poblaciones potencial, objetivo y atendida, ni a los procedimientos institucionales para su actualización periódica.

En este sentido, se recomienda elaborar, formalizar y mantener actualizado un documento metodológico que describa de manera explícita las fuentes de información utilizadas, los procedimientos de cálculo empleados para la estimación de las poblaciones del Programa, los criterios de focalización territorial y social aplicados, así como la periodicidad y responsables institucionales de su actualización. Asimismo, se recomienda que dicha información forme parte de los insumos

documentales disponibles para futuros ejercicios de monitoreo y evaluación, a fin de fortalecer la trazabilidad metodológica, la transparencia de las estimaciones poblacionales y la reproducibilidad de los procesos de planeación y focalización.

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 o área de enfoque objetivo al cierre de la actual administración o posterior a su cierre;**
- **Especifica metas de cobertura anuales al cierre de la actual administración o posterior a esta, así como los criterios con las que se definen;**
- **Define el momento en el tiempo en el que convergerán las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo.**

La estrategia de cobertura del Programa Presupuestario S004 “Apoyos de Infraestructura Social Básica para la Vivienda y Espacios de Servicios Comunitarios” se encuentra documentada de manera parcial en diversos instrumentos normativos y programáticos, particularmente en las Reglas de Operación, la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), el Diagnóstico y los documentos elaborados bajo la Metodología de Marco Lógico (MML) (Secretaría de Bienestar del Estado de Quintana Roo [SEBIEN], 2025a; SEBIEN, 2025b; Corporativo Fibroo Consultoría y Representación, S.C., 2024).

De acuerdo con las Reglas de Operación, el Programa orienta su intervención hacia personas y familias en situación de pobreza y rezago social que habitan en localidades prioritarias del estado de Quintana Roo (SEBIEN, 2025b). Asimismo, se establece que la focalización de los apoyos considera información proveniente de instrumentos oficiales relacionados

con la medición de pobreza, rezago social y carencias en materia de vivienda e infraestructura social básica, así como criterios territoriales que permiten identificar las zonas con mayores necesidades de atención (SEBIEN, 2025a; SEBIEN, 2025b; Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social [Coneval], 2022; Instituto Nacional de Estadística y Geografía [Inegi], 2020). En este sentido, el Programa cuenta con mecanismos formales para definir y priorizar la población susceptible de recibir los apoyos (SEBIEN, 2025b).

No obstante, en la documentación revisada no se identificó una estrategia que permita visualizar la evolución esperada de la población potencial y objetivo en horizontes de mediano o largo plazo, ni metas acumuladas de cobertura que permitan estimar la reducción progresiva de la brecha entre la población potencial identificada y la población efectivamente atendida (Corporativo Fibroo Consultoría y Representación, S.C., 2024; SEBIEN, 2025a; SEBIEN, 2025b).

De igual forma, la documentación revisada establece metas de atención para el ejercicio fiscal correspondiente, definiendo una población objetivo integrada por 1,384 familias beneficiarias (SEBIEN, 2025a). Asimismo, la MIR incorpora indicadores y metas anuales asociadas a los distintos componentes del Programa, lo que permite dar seguimiento al cumplimiento físico de las acciones de mejoramiento de vivienda e infraestructura social básica ejecutadas durante el ejercicio presupuestal (SEBIEN, 2025a). Adicionalmente, se identificó que para el ejercicio fiscal 2025 el Programa cuenta con un presupuesto aprobado de \$170,366,897.00, financiado mediante diversas fuentes, entre ellas recursos estatales y recursos del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades

(FISE), lo que proporciona evidencia de la disponibilidad de recursos para la operación de las acciones programadas (SEBIEN, 2025c; SEBIEN, 2025d).

No obstante, con base en la documentación disponible para la presente evaluación, no se identificó una estrategia de cobertura de mediano o largo plazo que permita visualizar la evolución esperada de la población potencial y objetivo a lo largo del tiempo (Secretaría de Bienestar del Estado de Quintana Roo [SEBIEN], 2025a; SEBIEN, 2025b; Corporativo Fibroo Consultoría y Representación, S.C., 2024). De igual manera, no se encontraron proyecciones institucionales que permitan estimar la cobertura acumulada que podría alcanzarse al cierre de la administración estatal o en ejercicios fiscales posteriores, ni escenarios que vinculen las metas de atención con la reducción progresiva de las carencias que motivan la intervención pública (Corporativo Fibroo Consultoría y Representación, S.C., 2024; SEBIEN, 2025a; SEBIEN, 2025b).

En ese mismo sentido, tampoco se identificaron mecanismos o instrumentos de planeación que permitan estimar el momento en que la población objetivo podría converger con la población potencial identificada en los instrumentos programáticos revisados (SEBIEN, 2025a; SEBIEN, 2025b). Lo anterior limita la posibilidad de valorar la suficiencia de la cobertura programada frente a la magnitud de la problemática pública que se busca atender y dificulta el análisis de la contribución esperada del Programa a la reducción de las carencias que motivan su intervención (Corporativo Fibroo Consultoría y Representación, S.C., 2024).

Con base en la evidencia documental revisada, puede afirmarse que el Programa cuenta con elementos de cobertura asociados a la definición de poblaciones, la focalización territorial y social, el establecimiento de metas anuales de atención y la asignación de recursos presupuestarios

para su operación (SEBIEN, 2025a; SEBIEN, 2025b; SEBIEN, 2025c; SEBIEN, 2025d). No obstante, se identifican áreas de oportunidad relacionadas con la formalización de una estrategia integral de cobertura que incorpore proyecciones poblacionales, metas multianuales y escenarios financieros de mediano y largo plazo (Corporativo Fibroo Consultoría y Representación, S.C., 2024; SEBIEN, 2025a; SEBIEN, 2025b).

Área de oportunidad:

Si bien el Programa cuenta con elementos de cobertura asociados a la definición de poblaciones, la focalización territorial y social, el establecimiento de metas anuales de atención y la asignación de recursos presupuestarios para su operación, se identifica como área de oportunidad la formalización de una estrategia integral de cobertura que articule estos elementos dentro de un instrumento de planeación de mediano y largo plazo.

Particularmente, se recomienda elaborar un documento de estrategia de cobertura que integre la evolución histórica de las poblaciones potencial, objetivo y atendida; metas multianuales de atención; estimaciones de cobertura acumulada; requerimientos presupuestarios asociados al cumplimiento de dichas metas; y mecanismos de seguimiento que permitan monitorear la contribución del Programa a la reducción de las carencias de vivienda e infraestructura social básica que motivan su intervención.

Asimismo, se recomienda que dicho instrumento sea actualizado periódicamente y forme parte de la documentación disponible para los procesos de monitoreo y evaluación, con el propósito de fortalecer la planeación estratégica, facilitar la valoración de la suficiencia de la

cobertura programada y mejorar el seguimiento de los resultados esperados en el mediano y largo plazo.

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 (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;
- **Correspondencia de los Efectos al Fin:** Los efectos directos e indirectos 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 que generan el problema público se tradujeron en los Componentes de la MIR;
- **Correspondencia de las Causas Indirectas a Actividades:** Las causas indirectas, que originan las causas directas, se ven reflejadas y operativizadas a través de las Actividades de la MIR;
- **Mitigación Integral:** 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;
- **Exclusión de elementos ajenos:** ¿Todos los Componentes y Actividades integrados en la MIR están vinculados directamente a la solución de alguna de las causas del diagnóstico?

El Programa Presupuestario S004 “Apoyos de Infraestructura Social Básica para la Vivienda y Espacios de Servicios Comunitarios” cuenta con los instrumentos metodológicos previstos por la Metodología de Marco Lógico (MML), entre los que destacan el Árbol de Problemas, el Árbol de

Objetivos, la Estructura Analítica y la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). La revisión conjunta de estos documentos permite identificar una correspondencia general adecuada entre la problemática pública diagnosticada y la estructura de intervención definida para atenderla (Secretaría de Bienestar del Estado de Quintana Roo [SEBIEN], 2025a).

En relación con la correspondencia entre el Problema Central y el Propósito de la MIR, se observa una adecuada transformación de la situación negativa identificada en el Árbol de Problemas hacia una condición positiva esperada. El Problema Central establece que “Personas en situación de pobreza de localidades con alto o muy alto grado de marginación y rezago social del estado de Quintana Roo carecen de apoyos de infraestructura social básica para la vivienda y espacios de servicios comunitarios”, mientras que el Propósito de la MIR señala que “Personas en situación de pobreza de localidades con alto o muy alto grado de marginación y rezago social del estado de Quintana Roo cuentan con apoyos de infraestructura social básica para la vivienda y espacios de servicios comunitarios” (SEBIEN, 2025a).

La correspondencia entre ambos enunciados permite identificar que se conserva la misma población objetivo, la misma delimitación territorial y el mismo ámbito de intervención pública, modificándose únicamente la condición de carencia por una condición de acceso a los apoyos otorgados por el programa. En consecuencia, se observa congruencia entre la problemática identificada y el resultado esperado planteado en la MIR, cumpliéndose la lógica de transformación propuesta por la Metodología de Marco Lógico (SEBIEN, 2025a).

Respecto a la correspondencia entre los efectos identificados en el Árbol de Problemas y el nivel de Fin de la MIR, se observa una relación lógica adecuada. Entre los principales efectos asociados a las carencias de vivienda e infraestructura social básica se identifican enfermedades gastrointestinales, enfermedades respiratorias, hacinamiento, exposición a cambios climáticos y proliferación de enfermedades producidas por bacterias y gérmenes. En correspondencia, el Árbol de Objetivos plantea como fines la reducción de enfermedades gastrointestinales y respiratorias, el resguardo ante cambios climáticos, la generación de espacios independientes y la disminución de enfermedades asociadas a bacterias y gérmenes (Secretaría de Bienestar del Estado de Quintana Roo [SEBIEN], 2025a).

Asimismo, el Fin de la MIR establece como objetivo “Contribuir a garantizar el bienestar social de las y los quintanarroenses en situación de pobreza, marginación y vulnerabilidad para mejorar su calidad de vida” (SEBIEN, 2025a). La correspondencia entre estos elementos permite observar una relación causal consistente, ya que la provisión de pisos firmes, cuartos dormitorio, cuartos para baño, estufas ecológicas y demás apoyos de infraestructura social básica busca mejorar las condiciones de habitabilidad de las viviendas, reducir riesgos sanitarios y fortalecer la seguridad y funcionalidad de los espacios habitacionales, contribuyendo con ello a mitigar los efectos identificados en el diagnóstico y a alcanzar el bienestar social planteado en el nivel de Fin (SEBIEN, 2025a).

En cuanto a las causas directas identificadas en el Árbol de Problemas, se observa una correspondencia general con los Componentes de la MIR. Las problemáticas relacionadas con pisos de tierra, techos endebles, insuficiencia de espacios para descanso, ausencia

de cuartos para baño y uso de fogones tradicionales encuentran respuesta en componentes orientados al mejoramiento de vivienda, tales como pisos firmes, techos firmes, cuartos dormitorio, cuartos para baño y estufas ecológicas. Esta relación permite identificar una vinculación directa entre las principales carencias habitacionales diagnosticadas y los bienes y servicios previstos por el Programa para su atención (SEBIEN, 2025a).

Por otra parte, la MIR incorpora actividades orientadas a la ejecución y operación de los componentes del Programa. De manera general, dichas actividades constituyen los procesos necesarios para la entrega de los apoyos y la realización de las acciones de infraestructura social básica previstas en la intervención (Secretaría de Bienestar del Estado de Quintana Roo [SEBIEN], 2025a). En este sentido, se observa una correspondencia razonable entre los componentes definidos y las actividades requeridas para su materialización, en congruencia con la lógica causal establecida por la Metodología de Marco Lógico (SEBIEN, 2025a).

Por otra parte, la revisión de la estructura causal permite identificar que las principales causas directas diagnosticadas cuentan con mecanismos de intervención específicos dentro de la MIR. Por ejemplo, la problemática asociada a la existencia de pisos de tierra se vincula con el componente “Pisos firmes construidos”, mientras que la causa relacionada con el uso de fogones de leña encuentra correspondencia en el componente “Estufas ecológicas instaladas” (SEBIEN, 2025a). De manera similar, las carencias asociadas a techos endebles, insuficiencia de espacios para descanso y ausencia de cuartos para baño se reflejan en componentes orientados al mejoramiento de vivienda. Lo anterior permite observar que las principales problemáticas identificadas en el

Árbol de Problemas fueron retomadas en el diseño de la intervención, fortaleciendo la consistencia de la lógica causal y la correspondencia entre el diagnóstico y las acciones previstas por el Programa (SEBIEN, 2025a).

De igual forma, los Componentes y Actividades incorporados en la MIR mantienen, en términos generales, vinculación con las problemáticas identificadas en el diagnóstico y en el Árbol de Problemas. La mayor parte de los bienes y servicios previstos por el Programa guardan correspondencia con las carencias habitacionales y de infraestructura social básica identificadas en el análisis causal (Secretaría de Bienestar del Estado de Quintana Roo [SEBIEN], 2025a). No obstante, algunos componentes podrían beneficiarse de una mayor explicitación de su contribución dentro de la lógica causal del Programa, con el propósito de fortalecer la trazabilidad entre los problemas diagnosticados y las acciones previstas para su atención. En consecuencia, puede afirmarse que la estructura de la MIR guarda una congruencia general con la problemática pública que se pretende atender (SEBIEN, 2025a).

No obstante, se identifican algunas áreas de oportunidad relacionadas con la depuración metodológica de ciertos elementos contenidos en los árboles de problemas y objetivos. Particularmente, se observan algunas repeticiones o redundancias en determinadas causas, efectos y medios de solución asociados a las condiciones de vivienda, situación que podría dificultar la interpretación integral de la lógica causal y la lectura de los instrumentos metodológicos (SEBIEN, 2025a).

En conclusión, la evidencia documental revisada permite identificar una correspondencia general entre el diagnóstico del problema público, el Árbol de Problemas, el Árbol de Objetivos y la Matriz de Indicadores para Resultados. Asimismo, se observa consistencia entre el problema central,

las causas que lo originan, los efectos que genera y los principales mecanismos de intervención definidos por el Programa, lo que fortalece la lógica causal que sustenta su diseño (SEBIEN, 2025a).

Área de oportunidad:

Si bien la revisión documental permitió identificar una correspondencia general adecuada entre el diagnóstico, el Árbol de Problemas, el Árbol de Objetivos y la MIR, se recomienda fortalecer los ejercicios periódicos de revisión metodológica de estos instrumentos con el propósito de verificar la consistencia y trazabilidad de la lógica causal del Programa.

Particularmente, se sugiere revisar de manera sistemática la correspondencia entre causas, medios, componentes, actividades e indicadores, asegurando que cada elemento mantenga una relación clara con los objetivos de la intervención y que los distintos niveles de la Matriz de Indicadores para Resultados reflejen de manera precisa la lógica de transformación planteada por la Metodología de Marco Lógico.

Asimismo, se recomienda documentar estos ejercicios de revisión dentro de los procesos de actualización programática, con el fin de fortalecer la claridad metodológica de los instrumentos de planeación y facilitar futuros procesos de monitoreo y evaluación.

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 igual forma, los Componentes y Actividades incorporados en la MIR mantienen, en términos generales, vinculación con las problemáticas identificadas en el diagnóstico y en el Árbol de Problemas. La mayor parte de los bienes y servicios previstos por el Programa guardan correspondencia con las carencias habitacionales y de infraestructura social básica identificadas en el análisis causal (Secretaría de Bienestar del Estado de Quintana Roo [SEBIEN], 2025a). No obstante, algunos componentes podrían beneficiarse de una mayor explicitación de su contribución dentro de la lógica causal del Programa, con el propósito de fortalecer la trazabilidad entre los problemas diagnosticados y las acciones previstas para su atención. En consecuencia, puede afirmarse que la estructura de la MIR guarda una congruencia general con la problemática pública que se pretende atender (SEBIEN, 2025a).

No obstante, se identifican algunas áreas de oportunidad relacionadas con la depuración metodológica de ciertos elementos contenidos en los árboles de problemas y objetivos. Particularmente, se observan algunas repeticiones o redundancias en determinadas causas, efectos y medios de solución asociados a las condiciones de vivienda, situación que podría dificultar la interpretación integral de la lógica causal y la lectura de los instrumentos metodológicos (SEBIEN, 2025a).

En conclusión, la evidencia documental revisada permite identificar una correspondencia general entre el diagnóstico del problema público, el Árbol de Problemas, el Árbol de Objetivos y la Matriz de Indicadores para

Resultados. Asimismo, se observa consistencia entre el problema central, las causas que lo originan, los efectos que genera y los principales mecanismos de intervención definidos por el Programa, lo que fortalece la lógica causal que sustenta su diseño (SEBIEN, 2025a).

Asimismo, los apoyos que integran la intervención presentan una relación directa con la naturaleza del gasto ejercido y con la modalidad presupuestaria asignada al Programa. La MIR identifica componentes asociados a pisos firmes, techos firmes, cuartos dormitorio, cuartos para baño, estufas ecológicas y otras acciones de infraestructura social básica orientadas a atender las carencias diagnosticadas en materia de vivienda y bienestar social (Secretaría de Bienestar del Estado de Quintana Roo [SEBIEN], 2025a). Estos bienes y apoyos constituyen subsidios y beneficios tangibles dirigidos a una población objetivo previamente definida, característica que resulta congruente con la modalidad S – Subsidios Sujetos a Reglas de Operación (SEBIEN, 2025a; SEBIEN, 2025b).

Adicionalmente, la información presupuestaria revisada muestra que una parte relevante de los recursos del Programa se ejerce a través del Capítulo 4000 “Transferencias, Asignaciones, Subsidios y Otras Ayudas”, instrumento presupuestario que permite financiar la entrega de apoyos a la población beneficiaria (SEBIEN, 2025c). Asimismo, se identificó que el Fondo de Infraestructura Social para las Entidades (FISE) constituye una de las principales fuentes de financiamiento de estas acciones (SEBIEN, 2025d; Secretaría de Bienestar, 2025). En conjunto, estos elementos permiten observar correspondencia entre la naturaleza de los apoyos otorgados, la estructura del gasto público utilizada para financiarlos y la clasificación programática asignada al Programa (SEBIEN, 2025a; SEBIEN, 2025c; SEBIEN, 2025d).

De igual forma, la modalidad presupuestaria asignada al Programa permite financiar las actividades sustantivas requeridas para su operación. La implementación de los apoyos previstos en la MIR y en las Reglas de Operación requiere la realización de procesos de planeación, focalización, integración y validación de expedientes, supervisión, seguimiento y gestión administrativa, los cuales demandan recursos humanos, materiales y operativos para su ejecución (SEBIEN, 2025a; SEBIEN, 2025b). En este sentido, la estructura presupuestaria observada incorpora recursos destinados a servicios personales, materiales y suministros, servicios generales y transferencias, lo que proporciona los medios necesarios para desarrollar tanto las actividades operativas como la entrega de los apoyos a la población beneficiaria (SEBIEN, 2025c; SEBIEN, 2025d). Por ello, se observa consistencia entre la modalidad presupuestaria, los requerimientos operativos del Programa y la lógica de intervención establecida en la Matriz de Indicadores para Resultados (SEBIEN, 2025a; SEBIEN, 2025b).

Por otra parte, la revisión del Árbol de Problemas, el Árbol de Objetivos y la Matriz de Indicadores para Resultados permite observar que la propuesta de atención del Programa se encuentra orientada a intervenir sobre las principales carencias identificadas en materia de vivienda e infraestructura social básica (Secretaría de Bienestar del Estado de Quintana Roo [SEBIEN], 2025a). Las acciones de mejoramiento de vivienda, construcción de pisos firmes, techos firmes, cuartos dormitorio, cuartos para baño y estufas ecológicas constituyen mecanismos de intervención directamente vinculados con las causas identificadas en el diagnóstico (SEBIEN, 2025a; SEBIEN, 2025b). Asimismo, la estructura presupuestaria revisada incorpora recursos destinados tanto a la

operación del Programa como a la entrega de apoyos a la población beneficiaria, observándose correspondencia entre la problemática identificada, los mecanismos de intervención definidos y los instrumentos presupuestarios utilizados para su financiamiento (SEBIEN, 2025a; SEBIEN, 2025c; SEBIEN, 2025d).

En términos generales, la evidencia documental revisada permite identificar que la modalidad presupuestaria asignada al Programa guarda correspondencia con el propósito establecido en la MIR, con la naturaleza de los apoyos que otorga, con las actividades sustantivas requeridas para su operación y con la estrategia de intervención diseñada para atender las carencias de vivienda e infraestructura social básica identificadas en el diagnóstico (SEBIEN, 2025a; SEBIEN, 2025b; SEBIEN, 2025c; SEBIEN, 2025d). En consecuencia, se considera que la clasificación presupuestaria del Programa resulta consistente, en términos generales, con su propuesta de atención y con los objetivos de política pública que persigue (SEBIEN, 2025a).

Área de oportunidad:

La revisión documental permitió identificar una correspondencia general entre la modalidad presupuestaria del Programa, los apoyos otorgados y la estructura de gasto utilizada para su financiamiento. No obstante, se recomienda fortalecer la vinculación documental entre los instrumentos de planeación programática y la información presupuestaria, con el propósito de facilitar el seguimiento integral de los recursos asignados a cada componente y actividad del Programa.

Particularmente, se sugiere incorporar mecanismos que permitan identificar de manera más explícita la relación entre los componentes de la MIR, las actividades sustantivas y los capítulos de gasto que financian su

ejecución. Lo anterior contribuiría a fortalecer la trazabilidad de los recursos públicos, mejorar los procesos de monitoreo y facilitar futuros ejercicios de evaluación relacionados con la eficiencia y suficiencia presupuestaria del Programa.

8. ¿Los resúmenes narrativos de la Matriz de Indicadores para Resultados (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?**

Los resúmenes narrativos de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Presupuestario S004 “Apoyos de Infraestructura Social Básica para la Vivienda y Espacios de Servicios Comunitarios” fueron revisados con base en los criterios de sintaxis establecidos por la Metodología de Marco Lógico para los niveles de Fin, Propósito, Componentes y Actividades. La Tabla 3 presenta los resúmenes

narrativos vigentes del programa, los cuales constituyen la base para analizar su orientación a resultados, claridad operativa y congruencia metodológica (Secretaría de Bienestar del Estado de Quintana Roo [SEBIEN], 2025a).

Cuadro 3. Resumen Narrativo del Programa presupuestario S004 “Apoyos de Infraestructura Social Básica para la Vivienda y Espacios de Servicios Comunitarios”.

Nivel	Resumen Narrativo
Fin	Contribuir a garantizar el bienestar social de las y los quintanarroenses en situación de pobreza, marginación y vulnerabilidad para mejorar su calidad de vida.
Propósito	Personas en situación de pobreza de localidades con alto o muy alto grado de marginación y rezago social del estado de Quintana Roo cuentan con apoyos de infraestructura social básica para la vivienda y espacios de servicios comunitarios.
Componentes	C01. Piso firme entregado.
	C02. Cuarto dormitorio entregado.
	C03. Cuarto para baño entregado.
	C04. Equipamiento de estufas ecológicas entregadas.
	C05. Sanitario biodigestor entregado.
Actividades	C01.A01. Construcción de piso firme para el mejoramiento de las viviendas.
	C02.A01. Construcción de cuarto dormitorio para el mejoramiento de la vivienda.
	C03.A01. Construcción de cuarto para baño para el mejoramiento de la vivienda.
	C04.A01. Supervisión de la entrega e instalación de estufas ecológicas.
	C05.A01. Construcción de un sanitario biodigestor en la vivienda.

Fuente: Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Presupuestario S004. Ejercicio fiscal 2025.

A partir de la información presentada en la Tabla 3, se observa que los resúmenes narrativos de la MIR mantienen, en términos generales,

correspondencia con los criterios de sintaxis establecidos por la Metodología de Marco Lógico. De acuerdo con la Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados, el nivel de Fin debe expresar una contribución a un objetivo de desarrollo de largo plazo; el Propósito debe describir la condición positiva que se espera alcanzar en la población objetivo; los Componentes deben formularse como bienes o servicios entregados; y las Actividades deben representar las acciones necesarias para generar dichos bienes o servicios (Secretaría de Hacienda y Crédito Público [SHCP] et al., 2011).

En este sentido, el nivel de Fin se encuentra redactado como: “Contribuir a garantizar el bienestar social de las y los quintanarroenses en situación de pobreza, marginación y vulnerabilidad para mejorar su calidad de vida” (Secretaría de Bienestar del Estado de Quintana Roo [SEBIEN], 2025a). Esta narrativa cumple con la sintaxis recomendada para este nivel al iniciar con el verbo “Contribuir” y expresar un resultado de largo plazo asociado al bienestar social de la población. Por su parte, el Propósito establece que “Personas en situación de pobreza de localidades con alto o muy alto grado de marginación y rezago social del estado de Quintana Roo cuentan con apoyos de infraestructura social básica para la vivienda y espacios de servicios comunitarios” (SEBIEN, 2025a), lo que describe una condición positiva esperada en la población objetivo derivada de la intervención pública.

Respecto a los Componentes, éstos se encuentran formulados como bienes entregados a la población beneficiaria, observándose correspondencia con la sintaxis recomendada para este nivel de la Matriz de Indicadores para Resultados. En particular, los componentes identifican de manera explícita los apoyos que genera el Programa, tales

como pisos firmes, cuartos dormitorio, cuartos para baño, estufas ecológicas y sanitarios biodigestores, permitiendo reconocer con claridad los bienes y servicios que constituyen la intervención pública (SEBIEN, 2025a; SHCP et al., 2011).

Por su parte, las Actividades mantienen una relación directa con los Componentes que buscan generar, observándose que para cada apoyo o bien entregado se definió una actividad específica asociada a su ejecución (Secretaría de Bienestar del Estado de Quintana Roo [SEBIEN], 2025a). Esta estructura permite identificar de manera clara la vinculación entre las acciones operativas y los productos esperados del Programa (SEBIEN, 2025a). No obstante, se observa que la MIR incorpora una sola actividad por componente, situación que simplifica la representación de los procesos de gestión requeridos para la implementación de los apoyos (SEBIEN, 2025a). Si bien ello no afecta la lógica vertical de la Matriz ni la comprensión general de la intervención, podría valorarse la incorporación de actividades complementarias relacionadas con etapas relevantes de la operación, tales como validación técnica, supervisión o seguimiento, cuando ello contribuya a fortalecer el monitoreo de la gestión institucional. Asimismo, se identifica como oportunidad de mejora menor revisar la uniformidad de la sintaxis utilizada en las actividades, privilegiando el uso homogéneo de verbos en infinitivo conforme a las recomendaciones de la Metodología de Marco Lógico (Secretaría de Hacienda y Crédito Público [SHCP] et al., 2011).

El Fin y el Propósito de la MIR muestran una orientación clara hacia resultados y cambios esperados en las condiciones de vida de la población objetivo, evitando centrarse exclusivamente en procesos administrativos o actividades internas de gestión (Secretaría de Bienestar del Estado de

Quintana Roo [SEBIEN], 2025a). Asimismo, los Componentes permiten identificar de manera explícita los bienes y servicios que genera el Programa, mientras que las Actividades describen las acciones operativas asociadas a la producción de dichos bienes, contribuyendo a la comprensión de la lógica de intervención establecida en la MIR (SEBIEN, 2025a).

La redacción empleada en los distintos niveles de la MIR resulta, en términos generales, clara y comprensible para los actores involucrados en la operación del Programa, facilitando la identificación de los bienes, servicios y resultados esperados en cada nivel de la intervención (SEBIEN, 2025a). De igual forma, el lenguaje utilizado mantiene un adecuado equilibrio entre precisión técnica y claridad operativa, favoreciendo la interpretación de los objetivos y el seguimiento de los resultados planteados (SEBIEN, 2025a; Secretaría de Hacienda y Crédito Público [SHCP] et al., 2011).

En términos generales, los resúmenes narrativos de la MIR presentan consistencia con los principios metodológicos de la Metodología de Marco Lógico, observándose congruencia entre los distintos niveles de objetivos y una adecuada orientación hacia resultados (SEBIEN, 2025a; SHCP et al., 2011). No obstante, se identifican oportunidades de mejora relacionadas con el nivel de desagregación de algunas actividades y con ajustes menores en su redacción, a fin de fortalecer aún más el apego a la sintaxis metodológica recomendada y la representación de los procesos operativos del Programa (SHCP et al., 2011).

Área de oportunidad:

Si bien los resúmenes narrativos de la MIR presentan, en términos generales, apego a la sintaxis recomendada por la Metodología de Marco

Lógico, se identifican oportunidades de mejora orientadas a fortalecer la uniformidad en la redacción de las actividades y el nivel de detalle de los procesos operativos representados en la Matriz.

Particularmente, se recomienda revisar las narrativas del nivel Actividad para privilegiar de manera homogénea el uso de verbos en infinitivo, conforme a las recomendaciones metodológicas aplicables a este nivel. Asimismo, podría valorarse la incorporación de actividades complementarias que reflejen etapas relevantes de la operación del Programa, tales como validación técnica, supervisión o seguimiento, cuando ello contribuya a representar de forma más completa los procesos requeridos para la generación de los componentes.

De manera específica, se recomienda revisar la redacción de actividades como “Supervisión de la entrega e instalación de estufas ecológicas”, con el propósito de homologar su estructura respecto de las demás actividades contenidas en la MIR. Estas acciones permitirían fortalecer la claridad metodológica de la Matriz, facilitar su interpretación por parte de los operadores del Programa y mejorar la trazabilidad entre los procesos de gestión y los bienes o servicios entregados a la población beneficiaria.

9. ¿La consistencia de la lógica de la Matriz de Indicadores para Resultados (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?**

La Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Presupuestario S004 “Apoyos de Infraestructura Social Básica para la Vivienda y Espacios de Servicios Comunitarios” presenta, en términos generales, consistencia lógica y metodológica entre los distintos niveles de objetivos establecidos bajo la Metodología de Marco Lógico (MML) (Secretaría de Bienestar del

Estado de Quintana Roo [SEBIEN], 2025a; Secretaría de Hacienda y Crédito Público [SHCP] et al., 2011). Asimismo, incorpora elementos suficientes para el seguimiento y monitoreo de los resultados esperados mediante indicadores, supuestos y medios de verificación definidos para cada nivel de la matriz (SEBIEN, 2025a).

Como puede apreciarse en la MIR del programa, existe una relación de causalidad consistente entre los Componentes y el Propósito. Los Componentes consideran la entrega de pisos firmes, cuartos dormitorio, cuartos para baño, estufas ecológicas, sanitarios biodigestores y la construcción o rehabilitación de espacios públicos, apoyos que atienden directamente las carencias de calidad, espacios y servicios básicos de la vivienda identificadas en el diagnóstico del programa (SEBIEN, 2025a). Por su parte, el Propósito establece que “las personas en situación de pobreza de localidades con alto o muy alto grado de marginación y rezago social del estado de Quintana Roo cuentan con apoyos de infraestructura social básica para la vivienda y espacios de servicios comunitarios” (SEBIEN, 2025a). En este sentido, la generación y entrega de los bienes y servicios previstos en los Componentes constituye la condición necesaria para alcanzar el Propósito, observándose una correspondencia lógica entre los productos generados por el programa y el cambio esperado en la población objetivo (SEBIEN, 2025a; SHCP et al., 2011).

Asimismo, se observa congruencia entre el Propósito y el Fin de la MIR. Mientras que el Propósito establece que las personas en situación de pobreza de localidades con alto o muy alto grado de marginación y rezago social cuentan con apoyos de infraestructura social básica para la vivienda y espacios de servicios comunitarios, el Fin se orienta a contribuir al bienestar social y a la mejora de la calidad de vida de la población

quintanarroense en situación de pobreza, marginación y vulnerabilidad (SEBIEN, 2025a). La relación entre ambos niveles resulta consistente, ya que el acceso a infraestructura básica de vivienda constituye un mecanismo de intervención que busca atender carencias sociales vinculadas con habitabilidad, salud, seguridad y bienestar. De esta forma, la lógica vertical de la MIR permite identificar una vinculación clara entre los bienes y servicios entregados, los resultados esperados en la población beneficiaria y el impacto social que se pretende alcanzar en el mediano y largo plazo (SEBIEN, 2025a; SHCP et al., 2011).

Respecto a los Supuestos, éstos presentan, en términos generales, correspondencia con la lógica causal del programa, al incorporar factores externos cuyo cumplimiento resulta necesario para alcanzar los objetivos establecidos en los distintos niveles de la MIR (Secretaría de Bienestar del Estado de Quintana Roo [SEBIEN], 2025a; Secretaría de Hacienda y Crédito Público [SHCP] et al., 2011). Por ejemplo, en el nivel de Propósito se establece como supuesto que las familias con alto o muy alto grado de marginación y desventaja social del estado de Quintana Roo se interesan en recibir las acciones sociales orientadas al mejoramiento de su calidad de vida, condición que resulta relevante debido a que la participación de la población beneficiaria constituye un factor externo indispensable para que los apoyos otorgados generen los resultados esperados (SEBIEN, 2025a).

Asimismo, en diversos Componentes se consideran supuestos relacionados con el cumplimiento oportuno por parte de las empresas constructoras encargadas de ejecutar las obras de mejoramiento de vivienda, situación que representa un riesgo externo que podría afectar la entrega de los apoyos programados (SEBIEN, 2025a). En este sentido, los

supuestos identificados guardan relación con circunstancias ajenas al control directo de la Unidad Responsable que pueden influir en el logro de los objetivos de la intervención (SEBIEN, 2025a; SHCP et al., 2011).

En relación con los Medios de Verificación, la MIR incorpora diversas fuentes de información que permiten dar seguimiento al cumplimiento de los objetivos e indicadores en los distintos niveles de la matriz (SEBIEN, 2025a). Por ejemplo, para los indicadores de Fin y Propósito se utilizan fuentes oficiales del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval), relacionadas con la medición de la pobreza y las carencias sociales (SEBIEN, 2025a; Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social [Coneval], 2022).

Asimismo, para los Componentes y Actividades se consideran medios de verificación como padrones de beneficiarios, listas de comunidades atendidas, fotografías de las obras ejecutadas, expedientes técnicos, actas de entrega-recepción y registros administrativos generados por las áreas responsables de la operación del programa (SEBIEN, 2025a; SEBIEN, 2025b). Estas fuentes permiten documentar la ejecución de las acciones, verificar el cumplimiento de metas e indicadores y dar seguimiento al desempeño programático (SEBIEN, 2025a). No obstante, se recomienda revisar periódicamente la disponibilidad, actualización y accesibilidad de algunos medios de verificación, con la finalidad de fortalecer la trazabilidad, reproducibilidad y consulta de la información utilizada para el monitoreo del programa.

Finalmente, la MIR cuenta con indicadores definidos para todos los niveles de objetivos, incluyendo Fin, Propósito, Componentes y Actividades, lo que permite establecer bases suficientes para el monitoreo y evaluación del desempeño del Programa (Secretaría de Bienestar del

Estado de Quintana Roo [SEBIEN], 2025a). Asimismo, se identificaron fichas técnicas de indicadores y Cédulas de Evaluación Programática de Indicadores elaboradas mediante el método CREMAA, en las cuales se valoran aspectos relacionados con la claridad, relevancia, economía, monitoreabilidad, adecuación y aporte marginal de los indicadores (SEBIEN, 2025a). La evidencia documental revisada muestra que los indicadores del Programa fueron sometidos a este proceso de valoración metodológica, lo que contribuye a fortalecer la calidad técnica de los instrumentos de seguimiento y evaluación utilizados por la Unidad Responsable (SEBIEN, 2025a).

En conclusión, la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Presupuestario S004 presenta una lógica vertical consistente entre sus distintos niveles de objetivos, así como supuestos, medios de verificación e indicadores que permiten sustentar el seguimiento institucional de sus resultados (SEBIEN, 2025a; Secretaría de Hacienda y Crédito Público [SHCP] et al., 2011). No obstante, se identifican oportunidades de mejora relacionadas con el fortalecimiento metodológico de algunos supuestos y medios de verificación, con el propósito de incrementar la robustez de los mecanismos de monitoreo y evaluación del programa (SEBIEN, 2025a; SHCP et al., 2011).

Área de oportunidad:

Fortalecer la calidad metodológica de la MIR mediante la revisión y actualización de los supuestos y medios de verificación asociados a los distintos niveles de objetivos. En particular, se recomienda reformular aquellos supuestos que actualmente presentan una redacción amplia o difícil de monitorear, incorporando condiciones externas más específicas, verificables y vinculadas directamente con riesgos relevantes para la

operación del Programa. Asimismo, se sugiere complementar los medios de verificación con información que precise la unidad responsable de su generación, la periodicidad de actualización, el mecanismo de resguardo documental y, en su caso, la ruta de consulta institucional. Lo anterior contribuiría a mejorar la trazabilidad de los resultados reportados, fortalecer los procesos de seguimiento y facilitar futuras actividades de monitoreo y evaluación del Programa.

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.

Con la finalidad de valorar la calidad técnica de los indicadores definidos en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Presupuestario S004 “Apoyos de Infraestructura Social Básica para la Vivienda y Espacios de Servicios Comunitarios”, se revisaron las cédulas de evaluación programática de indicadores (MML-07), las cuales aplican la metodología CREEMAA para verificar el cumplimiento de los criterios de Claridad, Relevancia, Economía, Monitoreabilidad y Adecuación o Aporte

Marginal (Secretaría de Bienestar del Estado de Quintana Roo [SEBIEN], 2025a).

Los resultados de la revisión muestran que los indicadores asociados a los niveles de Fin, Propósito, Componentes y Actividades obtuvieron una valoración satisfactoria bajo la metodología CREMAA, alcanzando una calificación de 100 puntos en las cédulas de evaluación revisadas (SEBIEN, 2025a). Lo anterior indica que, desde la perspectiva documental, los indicadores cumplen con los criterios metodológicos requeridos para su utilización como herramientas de monitoreo y seguimiento del desempeño institucional (SEBIEN, 2025a; Secretaría de Hacienda y Crédito Público [SHCP] et al., 2011).

Cuadro 4. Resultado general de la evaluación CREMAA de los indicadores del Programa presupuestario S004.

Nivel	Indicador	C	R	E	M	A
Fin	Porcentaje de población en situación de pobreza	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Propósito	Porcentaje de población vulnerable por carencias sociales atendida mediante apoyos de infraestructura social básica	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Componente C01	Porcentaje de familias beneficiadas con mejoramiento de pisos	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Actividad C01.A01	Porcentaje de pisos firmes construidos	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Componente C02	Porcentaje de avance programado en la ejecución de la obra FARO en el municipio de Solidaridad	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Actividad C02.A01	Porcentaje ejecutado de la obra FARO en el municipio de Solidaridad	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Componente C03	Porcentaje de familias beneficiadas con cuartos dormitorio	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Actividad C03.A01	Porcentaje de cuartos dormitorio construidos	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Componente C04	Porcentaje de familias beneficiadas con cuartos para baño	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí

Actividad C04.A01	Porcentaje de cuartos para baño construidos	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Componente C05	Porcentaje de familias beneficiadas con estufas ecológicas	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Actividad C05.A01	Porcentaje de estufas ecológicas instaladas	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Componente C06	Porcentaje de familias beneficiadas con sanitarios con biodigestor	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Actividad C06.A01	Porcentaje de sanitarios con biodigestor construidos	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí

C = Claridad; R = Relevancia; E = Economía; M = Monitoreabilidad; A = Adecuación marginal.

Fuente: Elaboración propia con base en las cédulas de evaluación programática de indicadores (MML-07) del Programa Presupuestario S004.

Si bien la revisión general de las Cédulas de Evaluación Programática de Indicadores permitió identificar que los indicadores del Programa obtuvieron valoraciones satisfactorias conforme a la metodología CREMA, resulta pertinente analizar de manera específica cada uno de los indicadores que integran la Matriz de Indicadores para Resultados (Secretaría de Bienestar del Estado de Quintana Roo [SEBIEN], 2025a). Lo anterior permite verificar la congruencia entre los objetivos definidos en los distintos niveles de la MIR, los métodos de cálculo utilizados y los criterios de calidad técnica establecidos por la metodología (SEBIEN, 2025a; Secretaría de Hacienda y Crédito Público [SHCP] et al., 2011). En este sentido, a continuación se presenta un análisis individual de los indicadores de Fin, Propósito, Componentes y Actividades, considerando los criterios de Claridad, Relevancia, Economía, Monitoreabilidad, Adecuación y Aporte Marginal (SEBIEN, 2025a).

Nivel: Fin

Nombre del indicador: PED0111 – Población en situación de pobreza.

Resumen narrativo: "Contribuir a garantizar el bienestar social de las y los quintanarroenses en situación de pobreza, marginación y vulnerabilidad para mejorar su calidad de vida."

Método de cálculo: Medición multidimensional de la pobreza realizada por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval).

Análisis CREMAA:

1. Claridad: Sí cumple.

El indicador cumple con el criterio de claridad debido a que su denominación permite identificar de manera precisa el fenómeno que pretende medir: la población en situación de pobreza. Asimismo, mantiene correspondencia directa con el objetivo de Fin establecido en la MIR, orientado a contribuir al bienestar social de la población quintanarroense. La definición del indicador y su método de medición se encuentran documentados en la ficha técnica correspondiente y en la Cédula de Evaluación Programática de Indicadores (Método CREMAA).

2. Relevancia: Sí cumple.

El indicador resulta relevante debido a que mide una condición directamente relacionada con el problema público identificado en el diagnóstico del programa y con el objetivo de largo plazo establecido en el nivel Fin. La reducción de la pobreza constituye un referente fundamental para valorar la contribución de las acciones de infraestructura social básica implementadas por el Programa.

3. Economía: Sí cumple.

La información requerida para su cálculo es generada por Coneval mediante ejercicios institucionales periódicos, por lo que la Unidad Responsable no requiere desarrollar mecanismos adicionales de levantamiento de información, reduciendo costos operativos asociados a la medición.

4. Monitoreabilidad: Sí cumple.

El indicador cuenta con una fuente de información claramente identificada, una metodología de cálculo definida y medios de verificación institucionales que permiten verificar los resultados reportados y replicar su medición.

5. Adecuado: Sí cumple.

El indicador es adecuado para medir el objetivo del nivel Fin, ya que permite observar la evolución de una condición estrechamente relacionada con el bienestar social de la población en situación de pobreza, marginación y vulnerabilidad.

6. Aporte marginal: Sí cumple.

El indicador proporciona información estratégica para valorar la contribución del programa al objetivo de desarrollo planteado y complementa la información generada por los indicadores de niveles inferiores de la MIR.

Valoración CREMAA: De acuerdo con la Cédula de Evaluación Programática de Indicadores (Método CREMAA), este indicador obtuvo una valoración satisfactoria de 100 puntos.

Nivel: Propósito

Indicador: 0103OI3 – Población vulnerable por carencias sociales.

Resumen narrativo: "Personas en situación de pobreza de localidades con alto o muy alto grado de marginación y rezago social del estado de Quintana Roo cuentan con apoyos de infraestructura social básica para la vivienda y espacios de servicios comunitarios."

Método de cálculo: Medición basada en la Metodología para la Medición Multidimensional de la Pobreza elaborada por Coneval.

Análisis CREMAA:

1. Claridad: Sí Cumple.

El indicador identifica de manera precisa a la población que presenta carencias sociales, condición estrechamente vinculada con la población objetivo definida por el programa.

2. Relevancia: Sí Cumple.

La reducción de carencias sociales constituye uno de los principales resultados esperados de la intervención, por lo que el indicador guarda correspondencia directa con el Propósito de la MIR.

3. Economía: Sí Cumple.

La información es generada por una fuente oficial externa, lo que evita costos adicionales para la Unidad Responsable.

4. Monitoreabilidad: Sí Cumple.

La metodología de cálculo se encuentra estandarizada y publicada por Coneval, permitiendo la verificación de los resultados obtenidos.

5. Adecuado: Sí Cumple.

El indicador mide una condición directamente relacionada con la situación que el programa busca modificar mediante la provisión de apoyos de infraestructura social básica.

6. Aporte marginal: Sí Cumple.

El indicador aporta información relevante para valorar los avances del programa respecto a la población que presenta carencias sociales y condiciones de vulnerabilidad.

Valoración CREMAA: La Cédula CREMAA correspondiente otorgó una calificación de 100 puntos al indicador, acreditando satisfactoriamente todos los criterios de evaluación.

Nivel: Componente

Nombre del indicador: SEBIENT2C01 – Porcentaje de familias beneficiadas con mejoramiento de piso.

Resumen narrativo: C01. Piso firme entregado.

Método de cálculo: (Número de familias beneficiadas con mejoramiento de piso / Número de familias con necesidades de mejoramiento de sus pisos) × 100.

Análisis CREMAA:

1. Claridad: Sí cumple.

El indicador cumple con el criterio de claridad debido a que su denominación permite identificar de manera precisa la población beneficiaria y el apoyo otorgado. Asimismo, la fórmula de cálculo establece claramente la relación entre las familias atendidas y aquellas que

presentan necesidades de mejoramiento de piso, permitiendo comprender el alcance del componente.

2. Relevancia: Sí cumple.

El indicador es relevante debido a que mide directamente la entrega de uno de los bienes que conforman la intervención pública. El mejoramiento de pisos constituye una acción orientada a atender una de las carencias habitacionales identificadas en el diagnóstico y en el Árbol de Problemas del Programa.

3. Economía: Sí cumple.

La información requerida para su cálculo proviene de registros administrativos institucionales, padrones de beneficiarios y documentación operativa generada durante la ejecución del programa, por lo que no implica costos adicionales significativos para su medición.

4. Monitoreabilidad: Sí cumple.

El indicador cuenta con fórmula de cálculo definida, medios de verificación identificados y registros documentales que permiten verificar el número de beneficiarios atendidos y dar seguimiento al cumplimiento de las metas programadas.

5. Adecuado: Sí cumple.

El indicador resulta adecuado para medir el desempeño del componente, ya que cuantifica de manera directa la cobertura alcanzada mediante la entrega de pisos firmes a la población objetivo.

6. Aporte marginal: Sí cumple.

El indicador genera información específica sobre uno de los apoyos entregados por el programa y complementa la información

proporcionada por los demás componentes, permitiendo identificar la contribución particular de esta acción al logro del Propósito institucional.

Valoración CREMA: De acuerdo con la Cédula de Evaluación Programática de Indicadores (Método CREMAA), este indicador obtuvo una valoración satisfactoria de 100 puntos.

Nivel: Actividad

Nombre del indicador: SEBIENT2C01A01 – Porcentaje de avance programado de la construcción de piso firme para el mejoramiento de las viviendas.

Resumen narrativo: C01.A01. Construcción de piso firme para el mejoramiento de las viviendas.

Método de cálculo: (Total de avance realizado de construcción de piso firme para el mejoramiento de las viviendas / Total de avance programado de construcción de piso firme para el mejoramiento de las viviendas) × 100.

Análisis CREMAA:

1. Claridad: Sí cumple.

El indicador presenta una denominación precisa que permite identificar la actividad específica que se pretende monitorear. Asimismo, la fórmula de cálculo facilita la comprensión del porcentaje de avance alcanzado respecto de la programación establecida.

2. Relevancia: Sí cumple.

El indicador resulta relevante debido a que mide el avance físico de una actividad sustantiva necesaria para la generación del componente "Piso firme entregado". Por tanto, proporciona información directamente relacionada con la ejecución operativa del programa.

3. Economía: Sí cumple.

La información requerida para su cálculo se genera durante la operación cotidiana del programa mediante reportes de avance físico, expedientes técnicos y registros administrativos, por lo que no demanda mecanismos extraordinarios de recopilación de información.

4. Monitoreabilidad: Sí cumple.

El indicador cuenta con una fórmula de cálculo definida, medios de verificación identificados y documentación técnica que permite dar seguimiento periódico al avance de las acciones programadas y verificar los resultados reportados.

5. Adecuado: Sí cumple.

El indicador es adecuado debido a que permite medir el grado de cumplimiento de la actividad programada y proporciona información oportuna para la gestión y supervisión de la ejecución de las obras.

6. Aporte marginal: Sí cumple.

El indicador aporta información específica sobre el desempeño operativo de la actividad y complementa el monitoreo realizado en niveles superiores de la MIR, facilitando la identificación de posibles desviaciones en la ejecución de las metas programadas.

Valoración CREMAA: De acuerdo con la Cédula de Evaluación Programática de Indicadores (Método CREMAA), este indicador obtuvo una valoración satisfactoria de 100 puntos.

Nivel: Componente

Nombre del indicador: SEBIENT2C02 – Porcentaje de avance programado en la ejecución de la obra FARO en el Municipio de Solidaridad.

Resumen narrativo: C02. Espacios Públicos Construidos y/o Rehabilitados.

Método de cálculo: (Avance acumulado de la obra FARO en el Municipio de Solidaridad / Total de avance programado en la construcción de la obra FARO en el Municipio de Solidaridad) $\times$ 100.

Análisis CREMAA:

1. Claridad: Sí cumple.

El indicador presenta una denominación específica que permite identificar con precisión el objeto de medición, correspondiente al avance de ejecución de la obra FARO en el municipio de Solidaridad. Asimismo, la fórmula de cálculo permite comprender claramente la relación entre el avance realizado y el avance programado de la obra.

2. Relevancia: Sí cumple.

El indicador resulta relevante debido a que mide el grado de cumplimiento de una intervención asociada al componente “Espacios Públicos Construidos y/o Rehabilitados”, permitiendo conocer el avance de una acción concreta de infraestructura social vinculada con los objetivos del programa.

3. Economía: Sí cumple.

La información requerida para su cálculo se genera a partir de los mecanismos ordinarios de seguimiento físico de obra implementados por

la Unidad Responsable, por lo que no implica costos adicionales significativos para su medición.

4. Monitoreabilidad: Sí cumple.

El indicador cuenta con fórmula de cálculo definida, medios de verificación identificados y evidencia documental derivada del seguimiento físico de la obra, lo que permite verificar periódicamente el avance reportado.

5. Adecuado: Sí cumple.

El indicador es adecuado para medir el desempeño del componente, ya que permite cuantificar el nivel de ejecución de una obra de infraestructura asociada al resultado esperado de construcción o rehabilitación de espacios públicos.

6. Aporte marginal: Sí cumple.

El indicador proporciona información específica sobre una intervención particular del componente y complementa la información generada por los demás indicadores de la MIR, contribuyendo al seguimiento integral del programa.

Valoración CREMAA: De acuerdo con la Cédula de Evaluación Programática de Indicadores (Método CREMAA), el indicador obtuvo una valoración de 100 puntos.

Nivel: Actividad

Nombre del indicador: SEBIENT2C02A01 – Porcentaje ejecutado de la obra FARO en el Municipio de Solidaridad.

Resumen narrativo: C02.A01. Gestión y seguimiento para la supervisión, asignación y aplicación de los recursos para la construcción de la Fábrica de Artes y Oficios en el Municipio de Solidaridad.

Método de cálculo: (Avance acumulado de la obra FARO en el Municipio de Solidaridad / Total de avance programado en la construcción de la obra FARO en el Municipio de Solidaridad) × 100.

Análisis CREMAA:

1. Claridad: Sí cumple.

El indicador identifica claramente la actividad que pretende medir y permite conocer el porcentaje de ejecución alcanzado respecto de la programación establecida para la obra FARO en el municipio de Solidaridad.

2. Relevancia: Sí cumple.

El indicador es relevante debido a que monitorea una actividad sustantiva indispensable para la generación del componente relacionado con la construcción o rehabilitación de espacios públicos.

3. Economía: Sí cumple.

La información necesaria para su cálculo se obtiene de los procesos regulares de supervisión y seguimiento de obra realizados por la Unidad Responsable, sin requerir mecanismos extraordinarios de recopilación de información.

4. Monitoreabilidad: Sí cumple.

La existencia de una fórmula definida, medios de verificación identificados y evidencia documental derivada del seguimiento físico-financiero permite verificar periódicamente el comportamiento del indicador.

5. Adecuado: Sí cumple.

El indicador resulta adecuado porque permite medir el grado de cumplimiento de la actividad operativa responsable de generar el componente correspondiente.

6. Aporte marginal: Sí cumple.

El indicador aporta información específica sobre la ejecución de la actividad y facilita identificar oportunamente desviaciones en la programación de la obra, complementando el monitoreo de los niveles superiores de la MIR.

Valoración CREMAA: De acuerdo con la Cédula de Evaluación Programática de Indicadores (Método CREMAA), el indicador obtuvo una valoración de 100 puntos.

Nivel: Componente

Nombre del indicador: SEBIENT2C03 – Porcentaje de familias beneficiadas con la entrega de cuarto dormitorio.

Resumen narrativo: C03. Cuarto Dormitorio Entregado.

Método de cálculo: (Número de familias beneficiadas con cuarto dormitorio / Número de familias con necesidades de mejoramiento de cuarto dormitorio) × 100.

Análisis CREMAA:

1. Claridad: Sí cumple.

El indicador cumple con el criterio de claridad debido a que su denominación identifica de manera precisa tanto a la población beneficiaria como el apoyo otorgado. Asimismo, la fórmula de cálculo permite conocer el porcentaje de atención alcanzado respecto del universo de familias que presentan necesidades de mejoramiento mediante la construcción de cuartos dormitorio.

2. Relevancia: Sí cumple.

El indicador resulta relevante debido a que mide directamente uno de los bienes entregados por el Programa. La construcción de cuartos dormitorio busca atender problemáticas asociadas al hacinamiento y a la insuficiencia de espacios habitacionales identificadas en el diagnóstico y en el Árbol de Problemas del Programa.

3. Economía: Sí cumple.

La información requerida para su cálculo proviene de registros administrativos, expedientes técnicos, padrones de beneficiarios y reportes de ejecución de obra generados durante la operación del Programa, por lo que no implica costos adicionales significativos para su medición.

4. Monitoreabilidad: Sí cumple.

El indicador cuenta con una fórmula de cálculo definida, medios de verificación identificados y documentación operativa que permite verificar el número de familias beneficiadas y dar seguimiento al cumplimiento de las metas programadas.

5. Adecuado: Sí cumple.

El indicador es adecuado para medir el desempeño del componente debido a que cuantifica directamente la cobertura alcanzada mediante la entrega de cuartos dormitorio a la población objetivo.

6. Aporte marginal: Sí cumple.

El indicador genera información específica sobre uno de los apoyos que integran la intervención pública y complementa la información proporcionada por los demás componentes de la MIR, permitiendo identificar la contribución particular de esta acción al cumplimiento del Propósito del Programa.

Valoración CREMAA: De acuerdo con la Cédula de Evaluación Programática de Indicadores (Método CREMAA), el indicador obtuvo una valoración satisfactoria de 100 puntos.

Nivel: Actividad

Nombre del indicador: SEBIENT2C03A01 – Porcentaje de cuartos dormitorio construidos en las viviendas.

Resumen narrativo: C03.A01. Construcción de Cuarto Dormitorio para el Mejoramiento de la Vivienda.

Método de cálculo: (Número de cuartos dormitorio construidos / Número de cuartos dormitorio a construir) × 100.

Análisis CREMAA:

1. Claridad: Sí cumple.

El indicador presenta una denominación clara y específica que permite identificar la actividad que se pretende monitorear, así como el resultado físico esperado derivado de su ejecución.

2. Relevancia: Sí cumple.

El indicador es relevante debido a que mide el avance en la construcción de cuartos dormitorio, actividad sustantiva necesaria para generar el componente correspondiente y contribuir a la atención de las carencias habitacionales identificadas por el Programa.

3. Economía: Sí cumple.

La información requerida para su cálculo se genera durante la operación cotidiana del Programa mediante reportes de avance físico de obra, supervisiones técnicas y expedientes administrativos, por lo que no requiere mecanismos extraordinarios de recopilación de información.

4. Monitoreabilidad: Sí cumple.

El indicador dispone de una fórmula de cálculo claramente definida y de medios de verificación que permiten dar seguimiento periódico al avance

de la construcción de cuartos dormitorio y verificar el cumplimiento de las metas programadas.

5. Adecuado: Sí cumple.

El indicador resulta adecuado debido a que mide de manera directa el grado de ejecución de la actividad responsable de producir el componente "Cuarto Dormitorio Entregado".

6. Aporte marginal: Sí cumple.

El indicador aporta información específica sobre el desempeño operativo de la actividad, permitiendo identificar oportunamente posibles desviaciones en la ejecución física de las obras y complementando el monitoreo realizado en los niveles superiores de la MIR.

Valoración CREMAA: De acuerdo con la Cédula de Evaluación Programática de Indicadores (Método CREMAA), el indicador obtuvo una valoración satisfactoria de 100 puntos.

Nivel: Componente

Nombre del indicador: SEBIENT2C04 – Porcentaje de familias beneficiadas con cuartos para baño.

Resumen narrativo: C04. Cuarto para Baño Entregado.

Método de cálculo: (Número de familias beneficiadas con cuarto para baño / Número de familias con necesidades de mejoramiento mediante cuarto para baño) × 100.

Análisis CREMAA:

1. Claridad: Sí cumple.

El indicador cumple con el criterio de claridad debido a que su denominación permite identificar de manera específica a la población beneficiaria y el apoyo otorgado. Asimismo, la fórmula de cálculo establece una relación directa entre las familias atendidas y aquellas que presentan necesidades de mejoramiento mediante la construcción de cuartos para baño, facilitando la comprensión del resultado que se pretende medir.

2. Relevancia: Sí cumple.

El indicador resulta relevante debido a que mide directamente uno de los bienes entregados por el Programa. La construcción de cuartos para baño contribuye a mejorar las condiciones de habitabilidad, saneamiento e higiene de las viviendas de la población objetivo, atendiendo una de las carencias identificadas en el diagnóstico del Programa.

3. Economía: Sí cumple.

La información requerida para su cálculo se obtiene mediante registros administrativos institucionales, expedientes técnicos, reportes de ejecución de obra y padrones de beneficiarios generados durante la operación del Programa, por lo que no implica costos adicionales significativos para su medición.

4. Monitoreabilidad: Sí cumple.

El indicador cuenta con fórmula de cálculo definida, medios de verificación identificados y documentación operativa que permite verificar el número de familias beneficiadas y dar seguimiento al cumplimiento de las metas programadas.

5. Adecuado: Sí cumple.

El indicador resulta adecuado debido a que cuantifica directamente la cobertura alcanzada mediante la entrega de cuartos para baño a la

población objetivo, permitiendo valorar el desempeño del componente correspondiente.

6. Aporte marginal: Sí cumple.

El indicador genera información específica sobre una de las modalidades de apoyo implementadas por el Programa y complementa la información proporcionada por los demás componentes, permitiendo identificar la contribución particular de esta acción al cumplimiento del Propósito institucional.

Valoración CREMAA: De acuerdo con la Cédula de Evaluación Programática de Indicadores (Método CREMAA), el indicador obtuvo una valoración satisfactoria de 100 puntos.

Nivel: Actividad

Nombre del indicador: SEBIENT2C04A01 – Porcentaje de cuartos para baño construidos.

Resumen narrativo: C04.A01. Construcción de Cuarto para Baño para el Mejoramiento de la Vivienda.

Método de cálculo: (Número de cuartos para baño construidos / Número de cuartos para baño programados a construir) × 100.

Análisis CREMAA:

1. Claridad: Sí cumple.

El indicador presenta una denominación clara y específica que permite identificar la actividad que se pretende monitorear, así como el producto físico esperado derivado de su ejecución. La fórmula de cálculo facilita la comprensión del porcentaje de avance alcanzado respecto de la meta programada.

2. Relevancia: Sí cumple.

El indicador es relevante debido a que mide el avance en la construcción de cuartos para baño, actividad sustantiva necesaria para generar el componente "Cuarto para Baño Entregado" y atender las carencias de infraestructura básica en la vivienda identificadas por el Programa.

3. Economía: Sí cumple.

La información requerida para su cálculo se genera durante la operación ordinaria del Programa mediante reportes de avance físico de obra, supervisiones técnicas y expedientes administrativos, por lo que no requiere mecanismos extraordinarios de recopilación de información.

4. Monitoreabilidad: Sí cumple.

El indicador dispone de una fórmula de cálculo definida y medios de verificación identificados que permiten dar seguimiento periódico al avance de la construcción de cuartos para baño y verificar el cumplimiento de las metas programadas.

5. Adecuado: Sí cumple.

El indicador resulta adecuado debido a que mide directamente el grado de ejecución de la actividad responsable de generar el componente correspondiente, permitiendo valorar el desempeño operativo de la intervención.

6. Aporte marginal: Sí cumple.

El indicador aporta información específica sobre el avance físico de las obras y facilita identificar oportunamente posibles desviaciones en la ejecución de las metas programadas, complementando el monitoreo realizado en los niveles superiores de la MIR.

Valoración CREMAA: De acuerdo con la Cédula de Evaluación Programática de Indicadores (Método CREMAA), el indicador obtuvo una valoración satisfactoria de 100 puntos.

Nivel: Componente

Nombre del indicador: SEBIENT2C05 – Porcentaje de familias beneficiadas con estufas ecológicas.

Resumen narrativo: C05. Equipamiento de Estufas Ecológicas Entregadas.

Método de cálculo: $(\text{Número de familias beneficiadas con estufas ecológicas} / \text{Número de familias con necesidades de estufas ecológicas}) \times 100$.

Análisis CREMAA:

1. Claridad: Sí cumple.

El indicador cumple con el criterio de claridad debido a que identifica de manera precisa tanto a la población beneficiaria como el apoyo otorgado. Asimismo, la fórmula de cálculo permite conocer el porcentaje de cobertura alcanzado respecto de las familias que presentan necesidades asociadas a este tipo de equipamiento.

2. Relevancia: Sí cumple.

El indicador resulta relevante debido a que mide directamente uno de los bienes entregados por el Programa. La instalación de estufas ecológicas busca atender problemáticas asociadas al uso de fogones tradicionales dentro de la vivienda, contribuyendo al mejoramiento de las condiciones de habitabilidad y bienestar de la población beneficiaria.

3. Economía: Sí cumple.

La información necesaria para su cálculo se obtiene mediante registros administrativos, padrones de beneficiarios, expedientes técnicos y

reportes operativos generados durante la ejecución del Programa, por lo que no implica costos adicionales significativos para su medición.

4. Monitoreabilidad: Sí cumple.

El indicador cuenta con una fórmula de cálculo definida, medios de verificación identificados y evidencia documental que permite verificar el número de familias beneficiadas y dar seguimiento al cumplimiento de las metas programadas.

5. Adecuado: Sí cumple.

El indicador es adecuado debido a que cuantifica directamente la cobertura alcanzada mediante la entrega e instalación de estufas ecológicas, permitiendo valorar el desempeño del componente correspondiente.

6. Aporte marginal: Sí cumple.

El indicador proporciona información específica sobre una modalidad de apoyo diferenciada dentro de la intervención pública y complementa la información generada por los demás componentes, permitiendo identificar la contribución particular de esta acción al cumplimiento del Propósito institucional.

Análisis CREMAA: De acuerdo con la Cédula de Evaluación Programática de Indicadores (Método CREMAA), el indicador obtuvo una valoración satisfactoria de 100 puntos.

Nivel: Actividad

Nombre del indicador: SEBIENT2C05A01 – Porcentaje de estufas ecológicas instaladas.

Resumen narrativo: C05.A01. Supervisión de la entrega e instalación de estufas ecológicas.

Método de cálculo: (Número de estufas ecológicas instaladas / Número de estufas ecológicas programadas a instalar) × 100.

Análisis CREMAA:

1. Claridad: Sí cumple.

El indicador presenta una denominación clara y específica que permite identificar la actividad que se pretende monitorear y el producto esperado derivado de su ejecución. Asimismo, la fórmula de cálculo facilita la comprensión del porcentaje de avance alcanzado respecto de la meta programada.

2. Relevancia: Sí cumple.

El indicador es relevante debido a que mide el avance en la instalación de estufas ecológicas, actividad indispensable para la generación del componente correspondiente y para el cumplimiento de los objetivos del Programa en materia de mejoramiento de las condiciones de vivienda.

3. Economía: Sí cumple.

La información requerida para su cálculo se genera mediante los mecanismos ordinarios de seguimiento y supervisión implementados por la Unidad Responsable, por lo que no requiere costos extraordinarios de recopilación de información.

4. Monitoreabilidad: Sí cumple.

El indicador dispone de una fórmula de cálculo definida y de medios de verificación claramente identificados, permitiendo verificar el avance físico de la actividad y dar seguimiento periódico al cumplimiento de las metas establecidas.

5. Adecuado: Sí cumple.

El indicador resulta adecuado debido a que mide directamente el grado de ejecución de la actividad responsable de generar el componente "Equipamiento de Estufas Ecológicas Entregadas", proporcionando información útil para la gestión operativa del Programa.

6. Aporte marginal: Sí cumple.

El indicador aporta información específica sobre el desempeño de la actividad de instalación de estufas ecológicas y facilita la identificación oportuna de posibles desviaciones en la ejecución de las metas programadas, complementando el monitoreo realizado en los niveles superiores de la MIR.

Análisis CREMAA: De acuerdo con la Cédula de Evaluación Programática de Indicadores (Método CREMAA), el indicador obtuvo una valoración satisfactoria de 100 puntos.

Nivel: Componente

Nombre del indicador: SEBIENT2C06 – Porcentaje de familias beneficiadas con sanitarios con biodigestor.

Resumen narrativo: C06. Sanitario Biodigestor Entregado.

Método de cálculo: (Número de familias beneficiadas con sanitario biodigestor / Número de familias con necesidades de sanitario biodigestor) × 100.

Análisis CREMAA:

1. Claridad: Sí cumple.

El indicador cumple con el criterio de claridad debido a que identifica de manera precisa tanto a la población beneficiaria como el apoyo otorgado. Asimismo, la fórmula de cálculo permite conocer el porcentaje de cobertura alcanzado respecto de las familias que presentan necesidades de infraestructura sanitaria, facilitando la interpretación de los resultados obtenidos.

2. Relevancia: Sí cumple.

El indicador resulta relevante debido a que mide directamente uno de los bienes entregados por el Programa. La construcción e instalación de sanitarios con biodigestor contribuye a mejorar las condiciones de saneamiento de las viviendas, atendiendo una de las carencias relacionadas con el acceso a infraestructura básica identificadas en el diagnóstico y en el Árbol de Problemas del Programa.

3. Economía: Sí cumple.

La información requerida para su cálculo se obtiene mediante registros administrativos, expedientes técnicos, padrones de beneficiarios y

reportes de ejecución de obra generados durante la operación del Programa, por lo que no implica costos adicionales significativos para su medición.

4. Monitoreabilidad: Sí cumple.

El indicador cuenta con fórmula de cálculo definida, medios de verificación identificados y documentación operativa suficiente para verificar el número de familias beneficiadas y dar seguimiento al cumplimiento de las metas programadas.

5. Adecuado: Sí cumple.

El indicador es adecuado debido a que cuantifica directamente la cobertura alcanzada mediante la entrega de sanitarios con biodigestor a la población objetivo, permitiendo valorar el desempeño del componente correspondiente.

6. Aporte marginal: Sí cumple.

El indicador proporciona información específica sobre una modalidad de apoyo orientada al mejoramiento de las condiciones sanitarias de la vivienda y complementa la información generada por los demás componentes del Programa, permitiendo identificar la contribución particular de esta acción al cumplimiento del Propósito institucional.

Análisis CREMAA: De acuerdo con la Cédula de Evaluación Programática de Indicadores (Método CREMAA), el indicador obtuvo una valoración satisfactoria de 100 puntos.

Nivel: Actividad

Nombre del indicador: SEBIENT2C06A01 – Porcentaje de sanitarios con biodigestor contruidos.

Resumen narrativo: C06.A01. Construcción de sanitario biodigestor para el mejoramiento de la vivienda.

Método de cálculo: $(\text{Número de sanitarios con biodigestor contruidos} / \text{Número de sanitarios con biodigestor programados a construir}) \times 100$.

Análisis CREMAA:

1. Claridad: Sí cumple.

El indicador presenta una denominación clara y específica que permite identificar la actividad que se pretende monitorear y el producto esperado derivado de su ejecución. Asimismo, la fórmula de cálculo facilita la comprensión del porcentaje de avance alcanzado respecto de la meta programada.

2. Relevancia: Sí cumple.

El indicador es relevante debido a que mide el avance en la construcción de sanitarios con biodigestor, actividad indispensable para la generación del componente correspondiente y para el cumplimiento de los objetivos del Programa en materia de mejoramiento de la infraestructura básica de la vivienda.

3. Economía: Sí cumple.

La información requerida para su cálculo se genera mediante los mecanismos ordinarios de supervisión y seguimiento implementados por la Unidad Responsable, por lo que no requiere costos extraordinarios de recopilación de información.

4. Monitoreabilidad: Sí cumple.

El indicador dispone de una fórmula de cálculo definida y de medios de verificación claramente identificados, permitiendo verificar el avance físico de la actividad y dar seguimiento periódico al cumplimiento de las metas establecidas.

5. Adecuado: Sí cumple.

El indicador resulta adecuado debido a que mide directamente el grado de ejecución de la actividad responsable de generar el componente "Sanitario Biodigestor Entregado", proporcionando información útil para la gestión operativa y el seguimiento de las obras programadas.

6. Aporte marginal: Sí cumple.

El indicador aporta información específica sobre el desempeño de la actividad de construcción de sanitarios con biodigestor y facilita identificar oportunamente posibles desviaciones en la ejecución de las metas programadas, complementando el monitoreo realizado en los niveles superiores de la MIR.

Análisis CREMAA: De acuerdo con la Cédula de Evaluación Programática de Indicadores (Método CREMAA), el indicador obtuvo una valoración satisfactoria de 100 puntos.

La revisión de las Cédulas de Evaluación Programática de Indicadores (MML-07), así como de las fichas técnicas y la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Presupuestario S004 "Apoyos de Infraestructura Social Básica para la Vivienda y Espacios de Servicios Comunitarios", permitió identificar que los indicadores definidos para los niveles de Fin, Propósito, Componentes y Actividades cumplen, en términos generales, con los criterios de Claridad, Relevancia, Economía,

Monitoreabilidad, Adecuación y Aporte Marginal establecidos por la metodología CREMAA. La evidencia documental revisada muestra que los indicadores fueron valorados favorablemente en las cédulas correspondientes, obteniendo una calificación de 100 puntos.

El análisis realizado permitió verificar que los indicadores mantienen correspondencia con los objetivos establecidos en la MIR, cuentan con métodos de cálculo definidos, medios de verificación identificados y fuentes de información que permiten su seguimiento periódico. Asimismo, se observó que los indicadores proporcionan información útil para monitorear tanto la entrega de apoyos como el avance de las actividades operativas necesarias para el cumplimiento de los objetivos institucionales del Programa.

No obstante, durante la revisión documental se identificaron oportunidades de mejora relacionadas con la consistencia de algunos elementos de la MIR y de las fichas técnicas asociadas, particularmente en aspectos de nomenclatura y precisión documental de ciertos indicadores y fórmulas de cálculo. Si bien estas observaciones no afectan la valoración general obtenida mediante la metodología CREMAA, su atención contribuiría a fortalecer la claridad metodológica, la congruencia interna de los instrumentos programáticos y la calidad técnica del sistema de monitoreo del Programa.

Área de oportunidad:

Si bien la revisión de las Cédulas de Evaluación Programática de Indicadores (Método CREMAA) muestra una valoración satisfactoria para los indicadores del Programa Presupuestario S004, durante la revisión documental se identificaron algunas oportunidades de mejora relacionadas con la consistencia interna de la MIR, las fichas técnicas de

indicadores y los instrumentos de evaluación programática. En particular, se observó una inconsistencia de denominación entre el Componente C04 “Cuarto para Baño Entregado” y el indicador asociado, en cuya documentación se hace referencia a “familias beneficiadas con la entrega de cuartos dormitorio”. Asimismo, se identificaron oportunidades de mejora en la precisión documental de algunas fórmulas de cálculo, debido a que ciertos elementos presentan descripciones que podrían generar ambigüedad en su interpretación o replicación.

De igual forma, se observó que el Componente C02 se encuentra formulado de manera general como “Espacios Públicos Construidos y/o Rehabilitados”, mientras que el indicador y la actividad asociados se encuentran focalizados específicamente en la obra FARO del municipio de Solidaridad. Si bien esta situación no afecta el seguimiento de la intervención programada para el ejercicio fiscal evaluado, podría valorarse la conveniencia de fortalecer la congruencia entre el alcance definido en los resúmenes narrativos y el objeto específico de medición de los indicadores.

En este sentido, se recomienda realizar una revisión integral de consistencia entre la MIR, las fichas técnicas de indicadores y las Cédulas de Evaluación Programática de Indicadores, con el propósito de homologar la nomenclatura empleada, verificar la correcta integración de las fórmulas de cálculo y asegurar la correspondencia entre los componentes, actividades e indicadores asociados. La atención de estos aspectos contribuiría a fortalecer la claridad metodológica, la trazabilidad de la información y la robustez técnica del sistema de monitoreo y evaluación del Programa.

III.1. Síntesis del análisis de diseño

Derivado del análisis realizado al diseño del Programa Presupuestario S004 “Apoyos de Infraestructura Social Básica para la Vivienda y Espacios de Servicios Comunitarios”, se identificó que el programa cuenta con una estructura metodológica generalmente consistente con los principios de la Metodología de Marco Lógico (MML). El problema público definido en el diagnóstico establece que las personas en situación de pobreza de localidades con alto o muy alto grado de marginación y rezago social del estado de Quintana Roo carecen de apoyos de infraestructura social básica para la vivienda y espacios de servicios comunitarios. Entre las principales causas identificadas se encuentran diversas carencias habitacionales y de acceso a infraestructura básica, tales como pisos de tierra, techos precarios, hacinamiento, ausencia de cuartos para baño, uso de fogones tradicionales y limitaciones en materia de saneamiento; mientras que entre los efectos asociados destacan el deterioro de las condiciones de bienestar, problemas de salud, vulnerabilidad social y disminución de la calidad de vida de la población afectada.

La intervención se orienta a una población potencial estimada en aproximadamente 699,800 personas que presentan carencias relacionadas con calidad y espacios de la vivienda o acceso a servicios básicos, estableciendo una población objetivo de 1,384 familias beneficiarias para el ejercicio fiscal evaluado. La evidencia documental revisada permitió observar congruencia entre el diagnóstico, el problema público identificado, la definición de las poblaciones de atención, el Árbol de Problemas, el Árbol de Objetivos y la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). Asimismo, se verificó que la lógica vertical de la MIR mantiene correspondencia entre actividades, componentes, propósito y

fin, mientras que la lógica horizontal incorpora indicadores, medios de verificación y supuestos que permiten monitorear el cumplimiento de los objetivos establecidos. De igual forma, se observó alineación con los instrumentos de planeación estatal, la normativa aplicable al Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS), las Reglas de Operación del programa y los objetivos institucionales orientados a la atención de la pobreza, el rezago social y el mejoramiento de las condiciones de vivienda.

Entre las principales fortalezas destaca la existencia de un problema público claramente identificado y alineado con la naturaleza de los apoyos otorgados por el programa; la definición documentada de las poblaciones potencial y objetivo; la vinculación de los componentes con las principales carencias habitacionales identificadas en el diagnóstico; y la existencia de indicadores, medios de verificación y mecanismos institucionales de seguimiento que permiten monitorear el avance de las acciones implementadas.

Asimismo, se identificó que la lógica causal de la intervención presenta consistencia general entre las problemáticas diagnosticadas y los bienes y servicios entregados por el programa, observándose correspondencia entre las causas identificadas en el Árbol de Problemas y los componentes establecidos en la MIR. De igual forma, la modalidad presupuestaria S resulta congruente con la naturaleza de subsidios y apoyos que conforman la estrategia de atención del programa.

No obstante, el análisis también permitió identificar áreas de oportunidad relacionadas con la actualización y fortalecimiento de algunos elementos del diseño. En particular, se observó que parte de la información utilizada para la caracterización de la problemática y de las poblaciones de atención proviene de fuentes cuya actualización no

corresponde al ejercicio fiscal evaluado, por lo que se recomienda formalizar mecanismos institucionales de revisión periódica del diagnóstico y de las metodologías de cuantificación poblacional. Asimismo, se identificó la conveniencia de incorporar evidencia empírica, estudios especializados y evaluaciones que permitan documentar con mayor precisión los efectos esperados de las distintas modalidades de apoyo sobre las condiciones de bienestar de la población beneficiaria.

De igual forma, se observan oportunidades de mejora relacionadas con la consolidación de una estrategia formal de cobertura de mediano y largo plazo que permita visualizar la evolución esperada de las poblaciones potencial y objetivo, así como su relación con las metas de atención, la disponibilidad presupuestaria y la reducción progresiva de las carencias que justifican la intervención pública. Lo anterior contribuiría a fortalecer la planeación estratégica del programa y la valoración de su alcance potencial en horizontes temporales más amplios.

En materia de monitoreo y evaluación, los indicadores definidos en la MIR presentan, en términos generales, elementos consistentes con los criterios de calidad técnica establecidos por la metodología CREMAA. No obstante, durante la revisión documental se identificaron oportunidades de mejora relacionadas con la consistencia interna de algunos indicadores, fórmulas de cálculo y elementos de nomenclatura entre la MIR, las fichas técnicas y las cédulas de evaluación. Asimismo, podría valorarse la incorporación gradual de indicadores orientados a resultados y efectos de mediano plazo que complementen la medición actualmente centrada en el cumplimiento físico de obras y acciones.

En términos generales, se concluye que el diseño del Programa Presupuestario S004 presenta un nivel adecuado de consistencia metodológica y programática para sustentar su operación. La evidencia documental revisada permitió identificar congruencia entre el diagnóstico, la definición del problema público, las poblaciones de atención, la lógica causal de la intervención y la Matriz de Indicadores para Resultados. No obstante, el fortalecimiento de los mecanismos de actualización de información, de la estrategia de cobertura, de la consistencia documental de los instrumentos de monitoreo y de la medición de resultados permitiría consolidar aún más la capacidad del programa para orientar la toma de decisiones y mejorar la eficacia de la intervención pública.

III.2. Recomendaciones en materia del diseño del Programa

A partir del análisis del diseño del Programa Presupuestario S004 “Obras del Bienestar”, se identificaron áreas de oportunidad relacionadas con la actualización diagnóstica, la cuantificación poblacional, la planeación de cobertura, la consistencia de los instrumentos de la MIR y la medición de resultados. Con el propósito de fortalecer su estructura lógica, pertinencia evaluativa y capacidad de planeación estratégica, se formulan las siguientes recomendaciones:

Recomendación 1: Formalizar la actualización periódica del diagnóstico y de la cuantificación poblacional. Se recomienda establecer un procedimiento institucional que defina fuentes oficiales, periodicidad de actualización, responsables, criterios metodológicos y mecanismos de validación para actualizar el diagnóstico del Programa y las estimaciones de población de referencia, potencial, objetivo y atendida. Esto permitirá evitar rezagos en la información estadística y fortalecer la trazabilidad técnica de las decisiones de planeación.

Recomendación 2: Diseñar una estrategia integral de cobertura multianual. Se recomienda elaborar una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo que vincule población potencial, población objetivo, metas físicas, disponibilidad presupuestaria y cobertura acumulada esperada. Esta estrategia debe incluir escenarios presupuestarios y metas progresivas que permitan estimar el avance esperado en la atención de las carencias habitacionales durante el horizonte de la administración.

Recomendación 3: Incorporar evidencia empírica sobre los resultados y efectos esperados de los apoyos. Se recomienda fortalecer la justificación técnica de las modalidades de apoyo mediante estudios

especializados, evaluaciones de resultados o análisis de seguimiento que documenten sus efectos en las condiciones de bienestar de la población beneficiaria. Esta evidencia permitiría valorar de mejor manera la contribución de los apoyos en habitabilidad, salud, seguridad, privacidad, reducción del hacinamiento y acceso a servicios básicos.

Recomendación 4: Revisar y homologar la consistencia documental de la MIR y sus instrumentos asociados. Se recomienda realizar una revisión integral de la Matriz de Indicadores para Resultados, fichas técnicas, cédulas de indicadores y documentos programáticos asociados, con el fin de homologar nomenclaturas, fórmulas de cálculo, unidades de medida, líneas base, metas y medios de verificación. Esto fortalecerá la consistencia interna del diseño y facilitará el seguimiento del desempeño del Programa.

Recomendación 5: Fortalecer la medición de resultados y efectos de mediano plazo. Se recomienda complementar los indicadores centrados en el cumplimiento físico de obras y apoyos con indicadores orientados a resultados. Estos podrían medir mejoras en condiciones de habitabilidad, reducción del hacinamiento, acceso a servicios básicos, condiciones sanitarias, exposición al humo por uso de fogones tradicionales, privacidad y seguridad dentro de la vivienda.

Recomendación 6: Incorporar escenarios de riesgo presupuestario, territorial y climático en la estrategia de cobertura. Se recomienda que la planeación estratégica del Programa considere escenarios adversos que puedan afectar la cobertura, tales como restricciones presupuestarias, incremento de la demanda social, dispersión territorial, dificultades de acceso a localidades y contingencias

climáticas. Esto permitiría priorizar intervenciones, anticipar ajustes y fortalecer la viabilidad de las metas programadas.

En conjunto, estas recomendaciones permitirán fortalecer el diseño del Programa S004, mejorar la calidad técnica de sus instrumentos de planeación, robustecer la medición de resultados y avanzar hacia una intervención pública con mayor capacidad para demostrar su contribución efectiva al bienestar de la población en situación de pobreza, marginación y rezago social.

Recomendación 7: Integrar, actualizar y sistematizar un expediente documental integral del Programa para fortalecer su seguimiento, evaluación y trazabilidad institucional. Se recomienda que la Unidad Responsable elabore, actualice, recopile, sistematice y, en su caso, publique o ponga a disposición de los procesos de planeación, seguimiento y evaluación, un expediente documental integral del Programa Presupuestario S004 “Obras del Bienestar”. Lo anterior permitirá contar con evidencia suficiente, ordenada y verificable sobre el diseño, operación, recursos, mecanismos de seguimiento y resultados del Programa, fortaleciendo la transparencia, la trazabilidad institucional y la mejora continua.

De manera específica, se recomienda integrar al expediente los siguientes documentos e insumos: documento que contenga la definición de las poblaciones o áreas de enfoque potencial, objetivo y atendida del Programa; documento que presente la justificación teórica o empírica de la creación del Programa y de la atención del problema público que busca resolver; documento metodológico que defina el método o fórmula de cálculo de las poblaciones potencial, objetivo y atendida, así como la periodicidad de actualización de dicha metodología; cuantificación de las

poblaciones potencial, objetivo y atendida para los ejercicios 2023, 2024 y 2025; estrategia de cobertura del Programa con metas de beneficiarios a atender por año para los ejercicios 2023, 2024 y 2025, así como metas posteriores a 2025; procedimiento de actualización y depuración de la base de datos del padrón de beneficiarios; manual de procedimientos del Programa; plantilla del personal de la dependencia o entidad que participa directamente en su operación; relación de recursos materiales empleados para la operación; relación de la infraestructura disponible para la operación directa; contratos firmados en el ejercicio fiscal 2025 para la adquisición o compra de bienes, servicios o apoyos entregados a la población beneficiaria, en caso de aplicar; capturas de pantalla de los sistemas o plataformas informáticas utilizadas, así como sus manuales de usuario, en caso de existir; evidencias que reflejen la implementación de la perspectiva de género en los procesos del Programa; y material fotográfico representativo de la operación e implementación del Programa en el ejercicio evaluado.

Para el caso del material fotográfico, se recomienda que las imágenes muestren de manera clara y representativa la ejecución del Programa, sean nítidas, bien iluminadas y sin distorsiones, se integren en formato JPG o PNG, y se evite el envío de imágenes reducidas, borrosas, pixeladas o insertadas en documentos Word, PDF o PowerPoint. En caso de utilizar fotografías tomadas con celular, se sugiere conservar su tamaño y calidad original para fortalecer la calidad visual y documental de los entregables de evaluación.

La integración de este expediente permitirá mejorar la disponibilidad de información para futuras evaluaciones, facilitar el seguimiento de metas y resultados, fortalecer la consistencia entre diseño

y operación, documentar la asignación y uso de recursos, verificar la implementación de la perspectiva de género y contar con evidencia suficiente para valorar de manera más precisa el desempeño del Programa. Asimismo, contribuirá a reducir la dispersión documental, mejorar la rendición de cuentas y generar mejores condiciones para la toma de decisiones basada en evidencia.

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 S004, denominado “Obras del Bienestar”**, 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**

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.

suficiente contesta a si dichos procesos son del conocimiento de todas 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 y analizan los procesos que se implementan en la operación del Programa presupuestario (Pp) S004: Apoyos de Infraestructura Social Básica para la Vivienda y Espacios de Servicios Comunitarios, valorando la pertinencia de su gestión en el contexto institucional en el que opera, su articulación interna y externa, así como su incidencia en el alcance de los objetivos y metas programadas.

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.

El mapeo de procesos muestra que el Programa cuenta con una base normativa-operativa formal sustentada principalmente en sus Reglas de Operación 2025, instrumento en el que se establecen los objetivos, modalidades de apoyo, cobertura, población objetivo, criterios de elegibilidad, requisitos, procedimiento de selección, mecánica operativa, derechos y obligaciones de las personas beneficiarias, mecanismos de difusión, control, auditoría, contraloría social, seguimiento y comprobación. En este sentido, aun cuando el Programa no dispone de un manual de operación o manual de procedimientos específico, las Reglas de Operación constituyen el principal referente para identificar la secuencia general de implementación.

Desde el punto de vista operativo, el Programa presenta una cadena de procesos vinculada con los componentes definidos en su Matriz de Indicadores para Resultados, particularmente con la entrega de apoyos asociados al mejoramiento de vivienda, equipamiento de vivienda y espacios comunitarios, tales como piso firme, cuarto dormitorio, cuarto para baño, sanitario biodigestor, estufas ecológicas y espacios públicos contruidos o rehabilitados. Esta estructura permite asociar la operación del Programa con sus bienes y servicios sustantivos, así como con actividades de construcción, instalación, supervisión, entrega, seguimiento y comprobación.

El análisis de las entrevistas permite identificar que la operación real del Programa se desarrolla mediante una combinación de actividades documentadas en las Reglas de Operación y prácticas operativas contruidas por las áreas responsables a partir de su experiencia institucional. El proceso inicia con la **planeación** de localidades y tipos de apoyo, considerando fuentes de financiamiento, indicadores de pobreza,

rezago social, marginación, carencias de vivienda, solicitudes ciudadanas, criterios territoriales y disponibilidad presupuestal. Posteriormente, se realizan actividades de **difusión** institucional y acercamiento comunitario. La **difusión** formal se encuentra prevista mediante la publicación de convocatoria e información oficial; sin embargo, la difusión territorial en campo se apoya principalmente en la coordinación con autoridades locales, delegados, comisariados ejidales, visitas directas, atención de solicitudes y trabajo comunitario en localidades priorizadas.

En la etapa de **solicitud y selección de personas beneficiarias**, el Programa opera mediante la recepción de solicitudes, levantamiento de fichas de registro, aplicación de instrumentos socioeconómicos, verificación documental, visitas domiciliarias, revisión de condiciones físicas de la vivienda, integración de expedientes, evidencia fotográfica y validación de requisitos. Esta etapa resulta estratégica, debido a que permite determinar la elegibilidad de las personas solicitantes y priorizar apoyos con base en condiciones de vulnerabilidad, hacinamiento, carencias en la vivienda, ubicación territorial, criterios normativos y disponibilidad presupuestaria. Asimismo, las Reglas de Operación prevén mecanismos como la prevención o subsanación documental, la asignación de folio o constancia de registro, la integración al padrón de personas beneficiarias, la verificación de no duplicidad, las causales de baja y, en su caso, la sustitución por personas previamente registradas que cumplan los requisitos.

La **generación de los apoyos** se articula con procesos administrativos y presupuestarios de mayor complejidad. En la práctica, una vez integrados los expedientes y definidos los apoyos, se requiere gestionar la validación programática y presupuestaria, la suficiencia de

recursos, la interacción con la Secretaría de Finanzas y Planeación y, en su caso, con instancias federales vinculadas a la fuente de financiamiento. Posteriormente, se desarrollan actividades de contratación, adquisición, ejecución, construcción o instalación, supervisión física y comprobación documental. Si bien las Reglas de Operación establecen obligaciones de ejecución, supervisión, entrega-recepción y comprobación físico-financiera, no desarrollan de manera detallada los procedimientos internos de contratación, licitación, adjudicación, formalización contractual, solventación de observaciones o gestión presupuestaria ante instancias externas, por lo que estos subprocesos se identifican como áreas parcialmente documentadas.

El mapeo también muestra que la **distribución de apoyos** constituye una etapa logística diferenciada dentro del ciclo operativo del Programa. Este proceso comprende las actividades mediante las cuales los apoyos generados, adquiridos, instalados o programados se organizan, trasladan, suministran o ponen físicamente a disposición en las localidades o viviendas de las personas beneficiarias. Para ello, se requiere definir rutas, calendarios y modalidades de distribución conforme al tipo de apoyo, las condiciones de acceso territorial, el padrón validado, la programación de obra o instalación y la disponibilidad de proveedores, contratistas y personal operativo.

En esta fase intervienen actividades de coordinación entre la Instancia Ejecutora, las áreas operativas, proveedores, contratistas y autoridades comunitarias, con el propósito de asegurar que los bienes, materiales, equipos o acciones lleguen al sitio previsto, en las cantidades programadas y en condiciones adecuadas para su posterior entrega formal. Asimismo, la distribución implica verificar la correspondencia entre

los apoyos movilizados, las localidades atendidas, los expedientes técnicos y el padrón de personas beneficiarias, así como registrar posibles incidencias logísticas, retrasos, entregas parciales, dificultades de acceso o necesidades de reprogramación.

A partir de las entrevistas realizadas, se identificó que esta etapa representa un punto relevante para mejorar la eficiencia operativa del Programa, particularmente en lo relativo a la programación de rutas y a la coordinación con proveedores o contratistas, ya que una logística fragmentada puede generar traslados adicionales, retrasos y presión sobre los tiempos de ejecución. No obstante, también se observa como fortaleza la comunicación territorial que mantiene el personal operativo con autoridades comunitarias durante la programación y llegada de los apoyos, lo que contribuye a reducir incertidumbre en la población y facilita la organización previa a la entrega.

Por su parte, la **entrega de apoyos** corresponde al momento formal en el que los bienes, obras, instalaciones, equipamientos o acciones concluidas se ponen a disposición directa de las personas beneficiarias y se documenta su recepción. A diferencia de la distribución, que se concentra en la logística previa para trasladar o ubicar los apoyos en el territorio, la entrega implica verificar que la persona beneficiaria corresponda con el padrón validado, confirmar la disponibilidad del apoyo, explicar sus alcances y formalizar la recepción mediante los instrumentos documentales establecidos.

Este proceso incluye la convocatoria de las personas beneficiarias, el pase de lista, la verificación de identidad, la participación de autoridades comunitarias y, en su caso, la conformación o intervención de comités de vigilancia o contraloría social. Asimismo, comprende la supervisión del

apoyo entregado, la validación de que la obra, instalación o equipamiento se encuentre completo y conforme a lo programado, así como la atención de posibles observaciones, inconformidades o solicitudes de corrección antes del cierre formal de la entrega.

La formalización de esta etapa se realiza mediante la firma del acta de entrega-recepción o formato correspondiente, la integración de evidencia fotográfica, la actualización del expediente de la persona beneficiaria y, en su caso, la elaboración de minutas o registros complementarios cuando existan inconsistencias o acuerdos derivados del acto de entrega. De esta manera, la entrega de apoyos constituye un punto clave para la trazabilidad del Programa, ya que permite acreditar que el apoyo fue recibido por la persona beneficiaria, documentar su conformidad y generar insumos para los procesos posteriores de control interno, comprobación, auditoría y seguimiento a la población atendida.

A partir de las entrevistas realizadas, se observa como fortaleza que la entrega no se limita a un acto administrativo, sino que incorpora acompañamiento comunitario, mediación ante inconformidades y comunicación directa con las personas beneficiarias. No obstante, también se identifica como área de oportunidad fortalecer la estandarización de los procedimientos de verificación, registro de incidencias, documentación de conformidad y actualización del padrón, a fin de asegurar que la entrega formal de los apoyos cuente con criterios homogéneos, trazables y verificables en todos los casos.

En materia de **seguimiento** a la población atendida, se identifica que las Reglas de Operación prevén visitas domiciliarias aleatorias o derivadas de reportes de quejas ciudadanas, así como seguimiento al ejercicio de recursos, acciones ejecutadas, resultados, indicadores y metas

alcanzadas. Sin embargo, no se identificó un instrumento sistemático propio para medir la satisfacción de las personas beneficiarias después de la entrega de los apoyos, ni un mecanismo formal para sistematizar hallazgos, incidencias y resultados de seguimiento con fines de mejora continua. Por ello, el seguimiento posterior existe como obligación general y como mecanismo de control, pero requiere fortalecerse como herramienta de retroalimentación ciudadana y aprendizaje institucional.

Finalmente, en el proceso de **control interno**, las Reglas de Operación contemplan la integración y conservación de expedientes físicos o digitales, evidencia documental y fotográfica, padrones, informes físico-financieros, reportes en sistemas institucionales, contraloría social, atención de quejas y denuncias, auditoría y solventación de observaciones. Asimismo, distinguen entre la supervisión durante la ejecución de obras y acciones, y el seguimiento posterior de recursos, acciones ejecutadas, resultados, indicadores y metas. No obstante, la operación práctica de incidencias, retrasos, incumplimientos, fallas técnicas o inconformidades en campo no se encuentra plenamente desarrollada mediante un protocolo interno que detalle pasos, responsables, plazos, formatos de seguimiento y mecanismos de cierre.

No obstante los avances identificados, desde una perspectiva de desarrollo institucional se observan áreas de oportunidad relevantes para consolidar la madurez operativa del Programa. En materia normativa, resulta pertinente formalizar un manual de procedimientos específico que complemente las Reglas de Operación y detalle los flujos internos, responsables por actividad, tiempos estándar, puntos de control, rutas de coordinación interárea, mecanismos de atención de incidencias, criterios de priorización operativa y procedimientos de seguimiento posterior. Esta

necesidad es especialmente relevante debido a que las Reglas de Operación establecen el marco general del Programa, pero no desarrollan con suficiente detalle todos los procedimientos internos que permiten llevar a cabo la gestión cotidiana.

Adicionalmente, el mapeo permite advertir que los principales cuellos de botella se concentran en las etapas intermedias de integración y revisión de expedientes, validación programática, suficiencia presupuestal, autorización de recursos, interacción con instancias federales y procesos administrativos previos a la ejecución. Estos procesos inciden directamente en la oportunidad de la entrega de apoyos, ya que los tiempos de aprobación pueden reducir el margen disponible para contratar, ejecutar, supervisar, comprobar y cerrar las acciones antes del término del ejercicio fiscal.

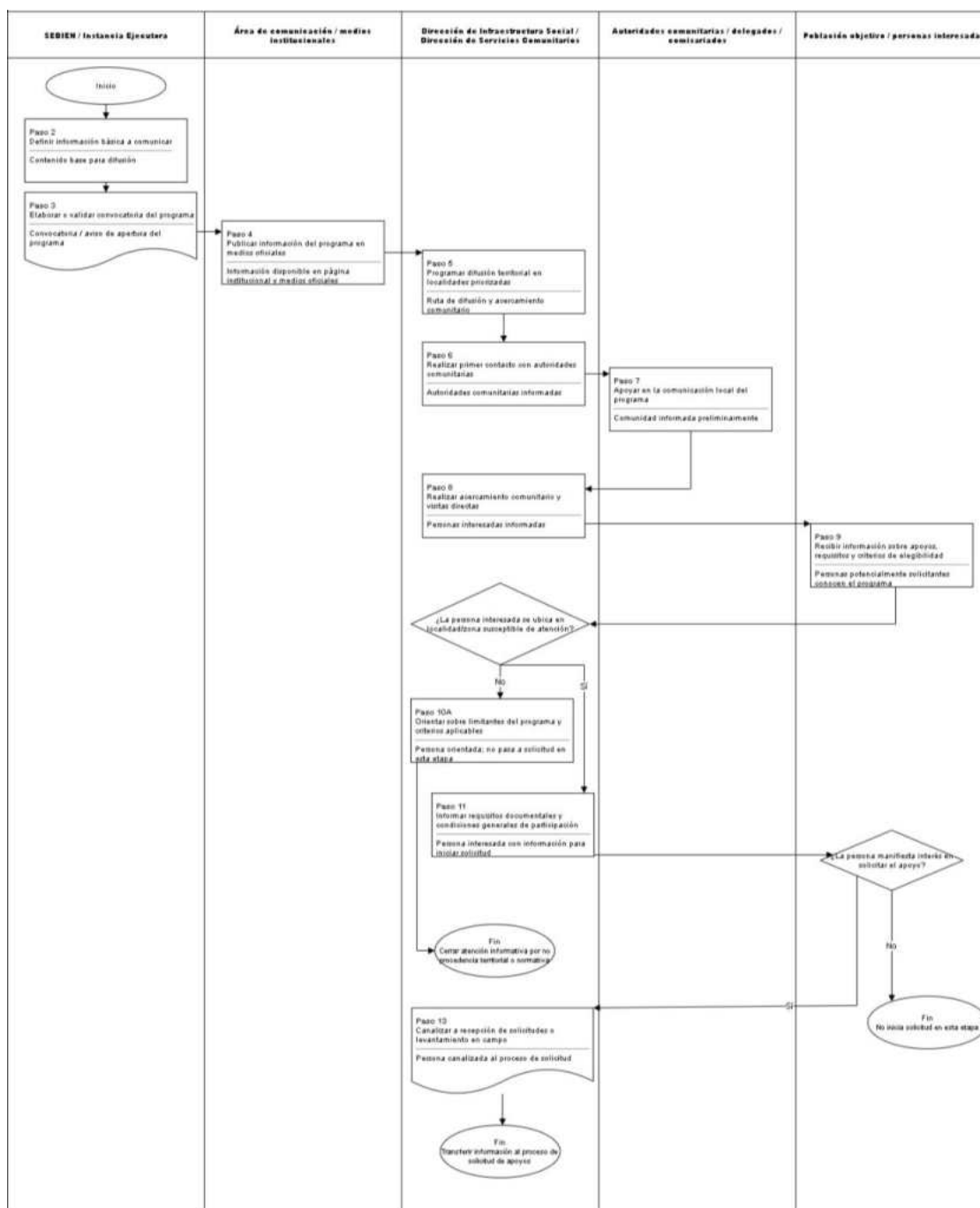
Asimismo, se observan espacios de mejora en la disponibilidad de personal operativo y administrativo. Las entrevistas muestran que las mismas áreas participan en múltiples etapas del proceso, desde levantamientos y visitas de campo hasta integración de expedientes, seguimiento administrativo, supervisión, entrega y atención a beneficiarios. Si bien esta dinámica refleja capacidad de adaptación y compromiso institucional, también genera riesgos de saturación operativa, particularmente cuando se empalman procesos de planeación, validación, ejecución, supervisión, comprobación y seguimiento.

En síntesis, la equivalencia con el Modelo General de Procesos permite observar que el Programa S004 cuenta con una operación articulada y funcional, sustentada en Reglas de Operación, estructura institucional definida, experiencia acumulada de sus áreas ejecutoras y mecanismos documentales de control. Sin embargo, también evidencia la

necesidad de fortalecer su formalización procedimental, mejorar la coordinación administrativa en etapas críticas, ampliar la capacidad operativa del personal, robustecer la trazabilidad de expedientes e incorporar mecanismos sistemáticos de seguimiento, satisfacción ciudadana y mejora continua orientados al cierre del ciclo de política pública.

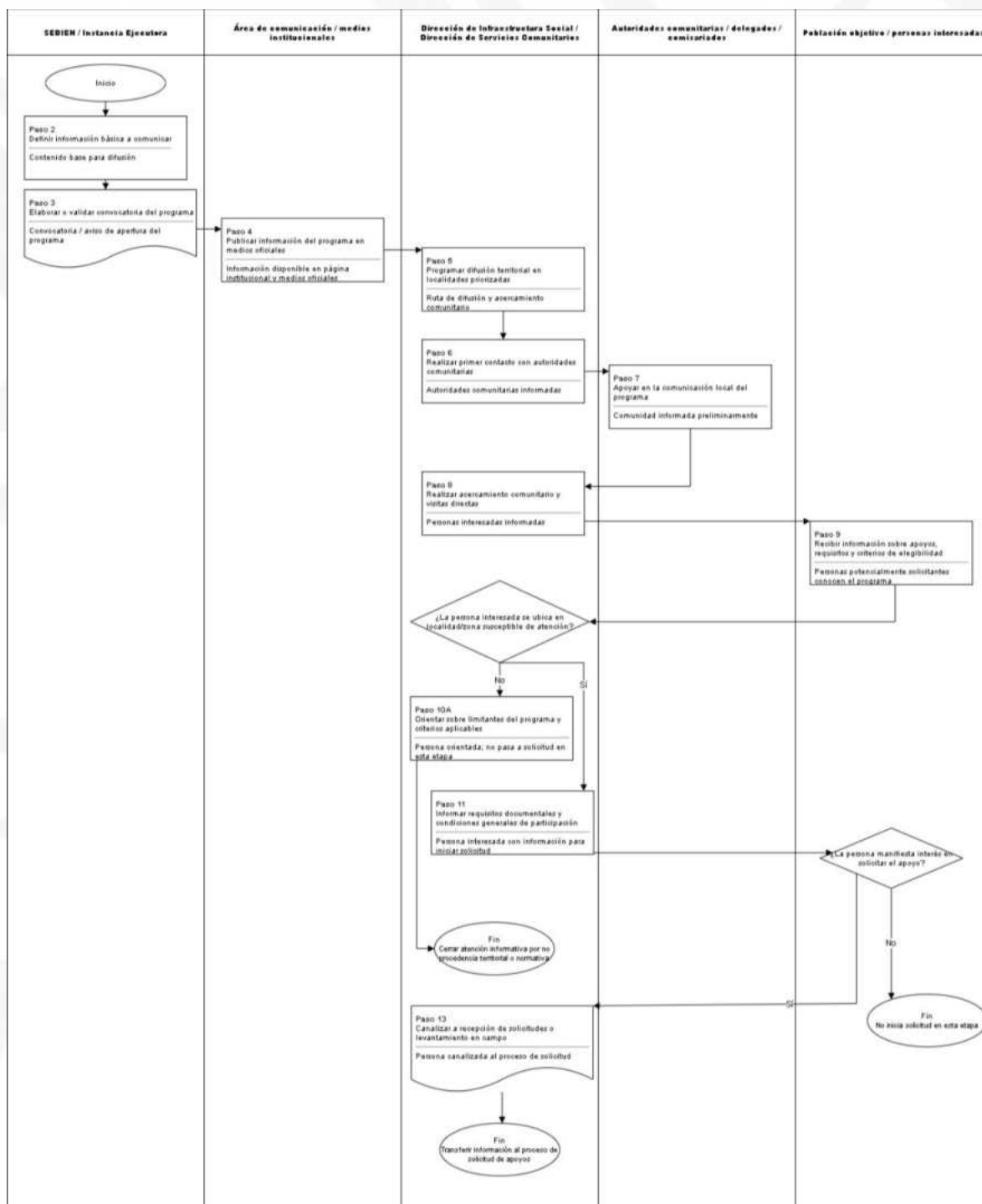
IV. 2 Flujogramas de los procesos

Figura 1. Planeación.



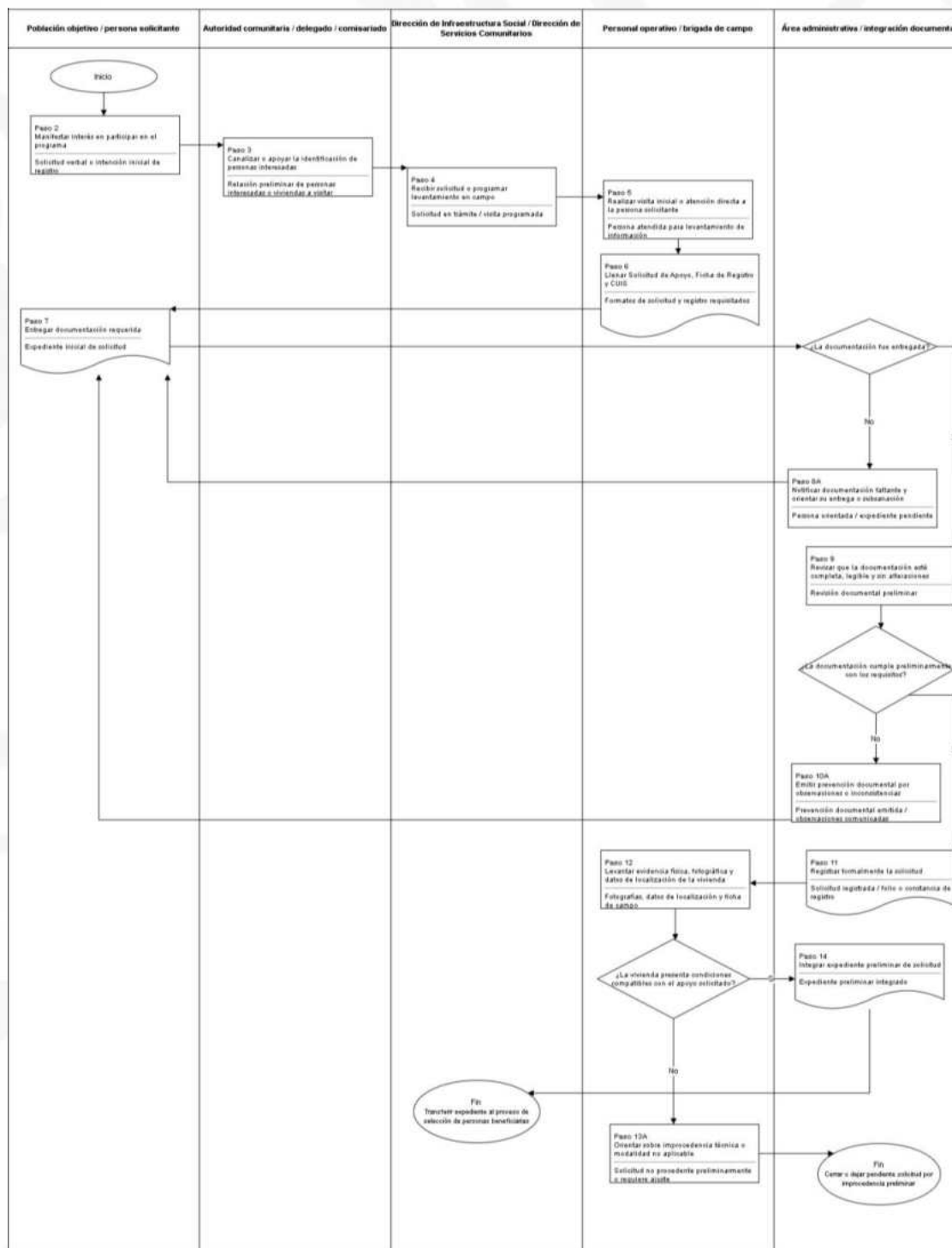
Fuente: Elaboración propia.

Figura 2. Difusión.



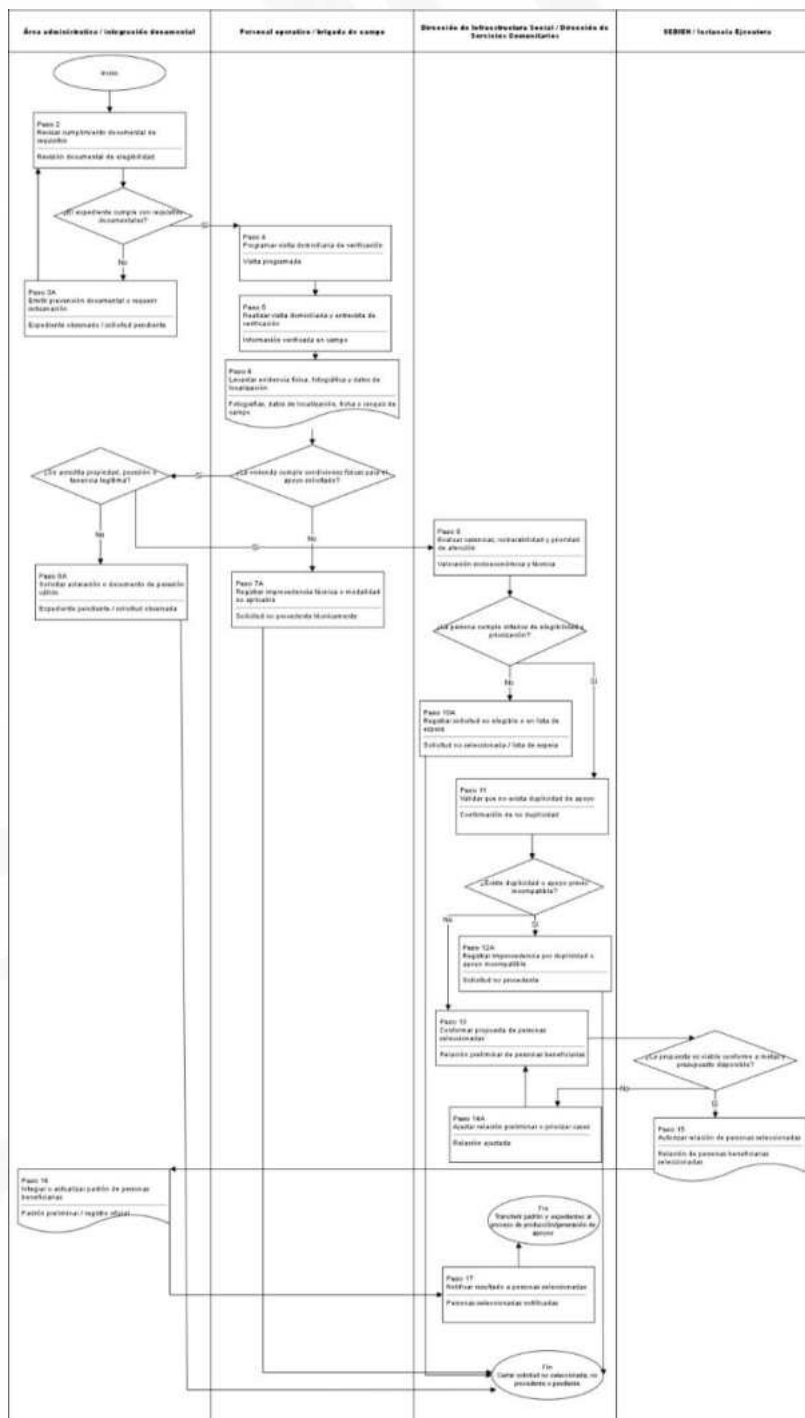
Fuente: Elaboración propia.

Figura 3. Solicitud de apoyos.



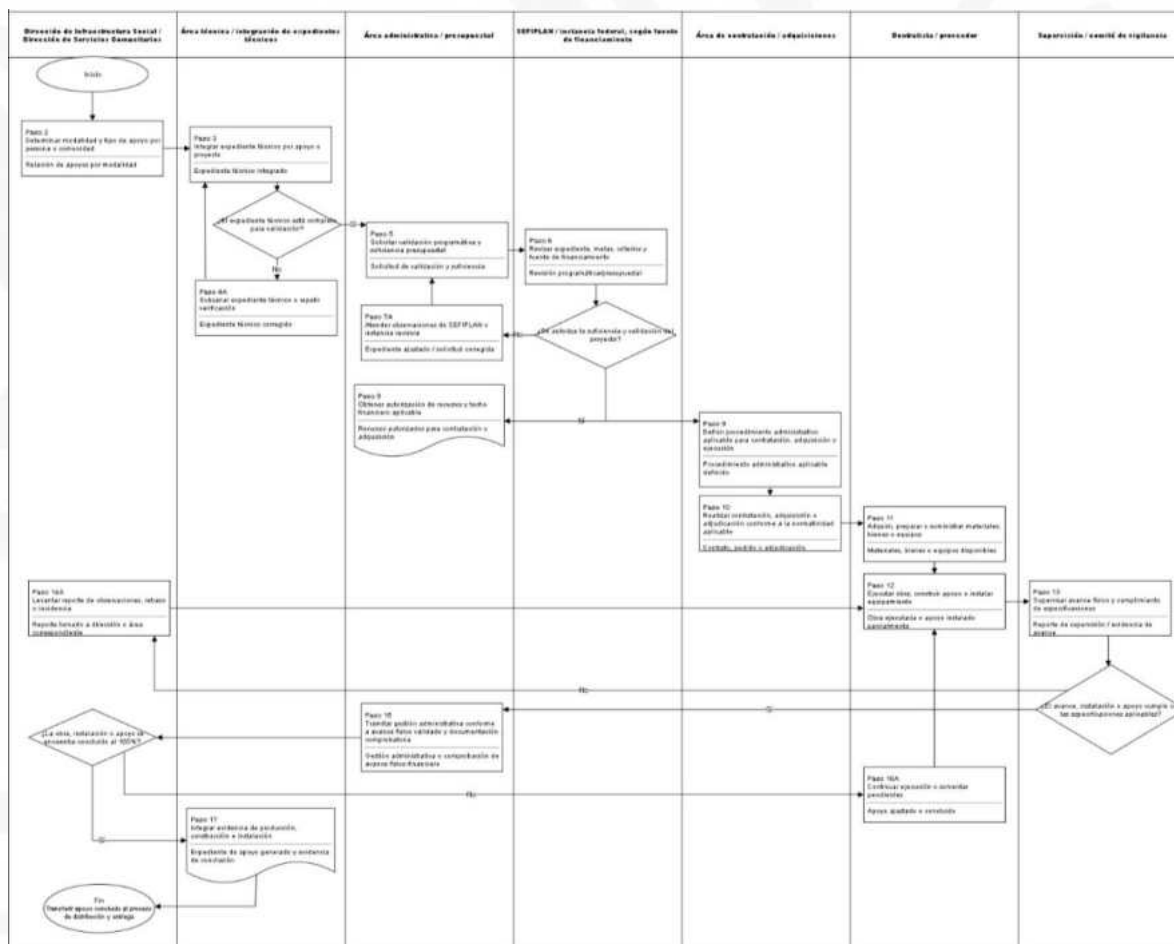
Fuente: Elaboración propia.

Figura 4. Selección de personas beneficiarias.



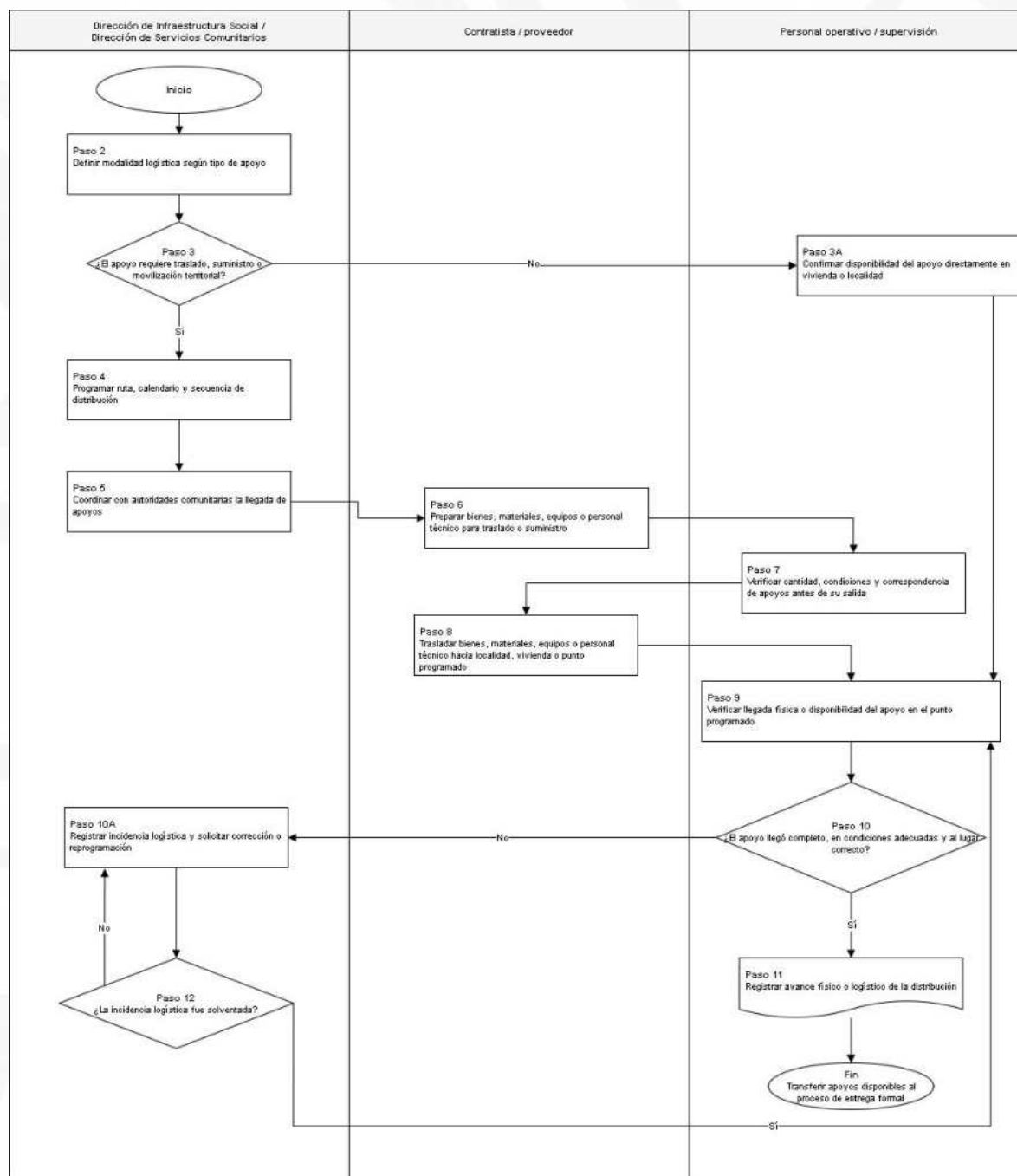
Fuente: Elaboración propia.

Figura 5. Producción o generación de apoyos.



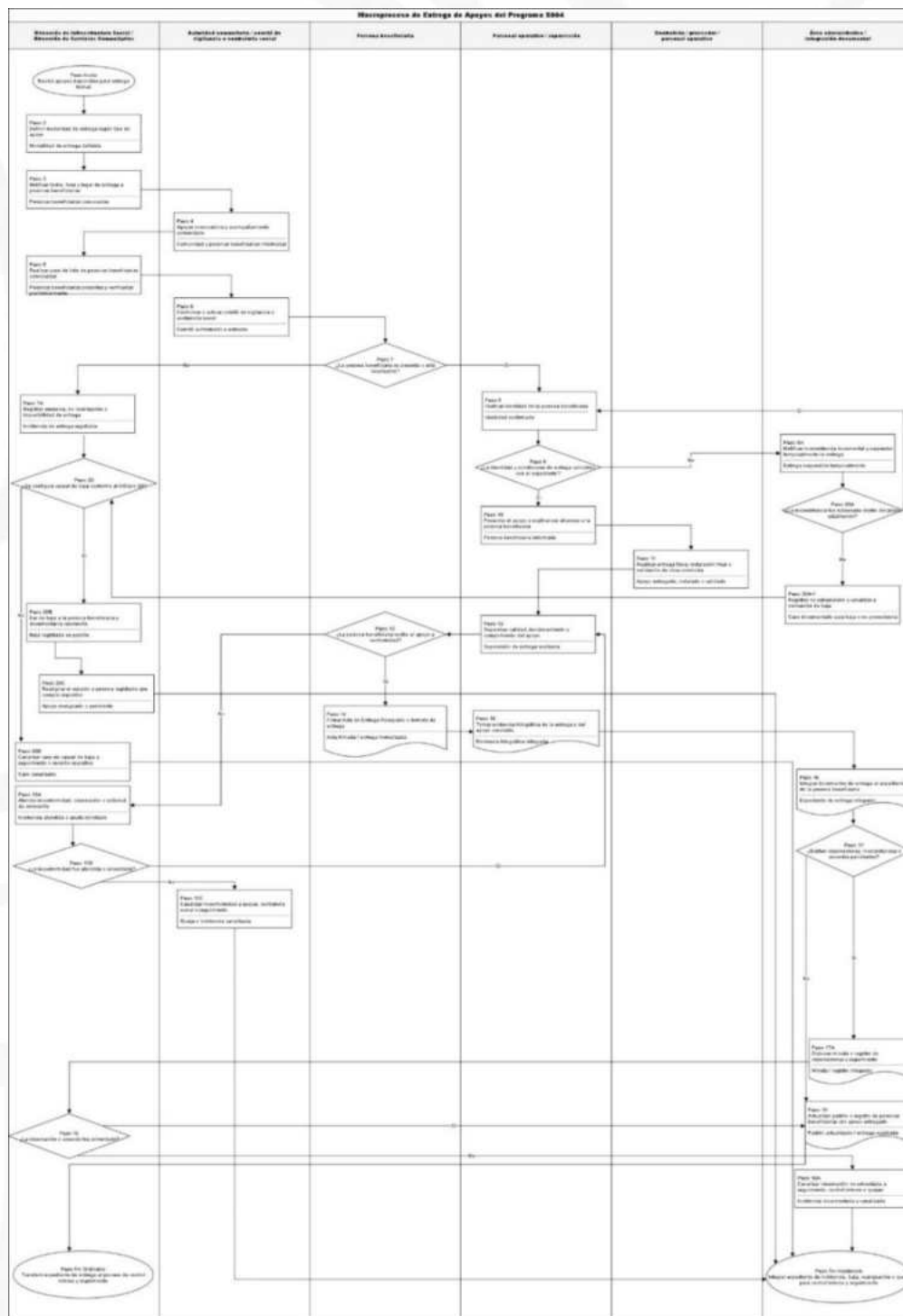
Fuente: Elaboración propia.

Figura 6. Distribución de apoyos.



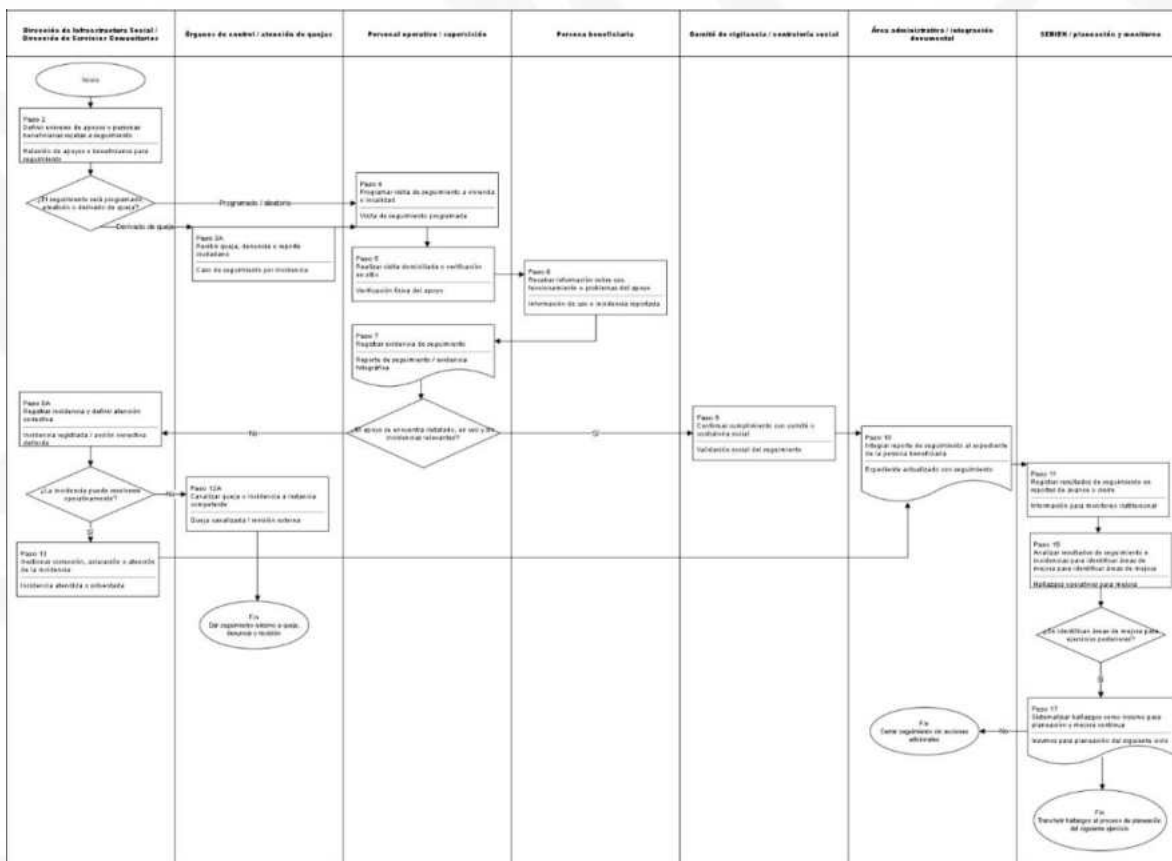
Fuente: Elaboración propia.

Figura 7. Entrega de apoyos.



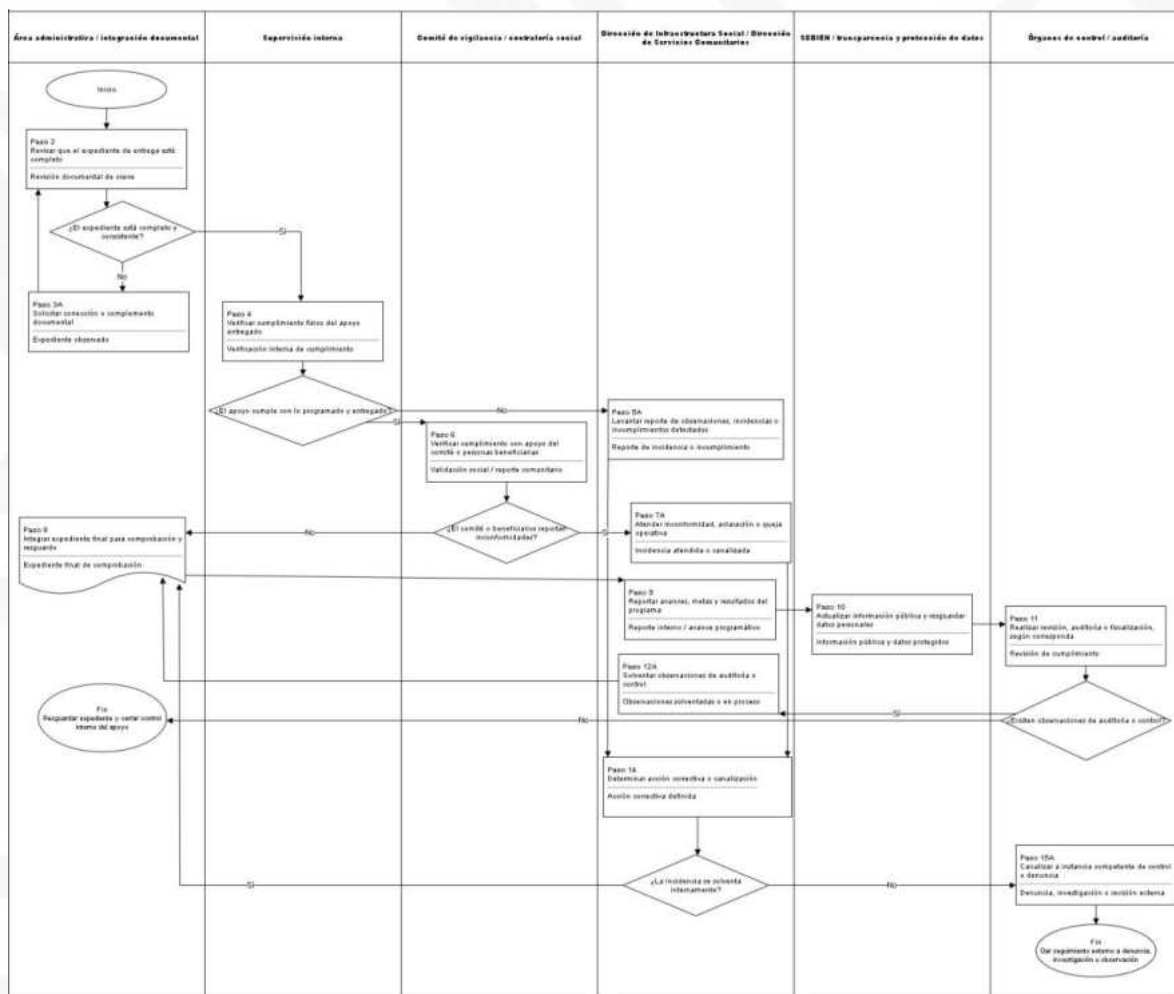
Fuente: Elaboración propia.

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



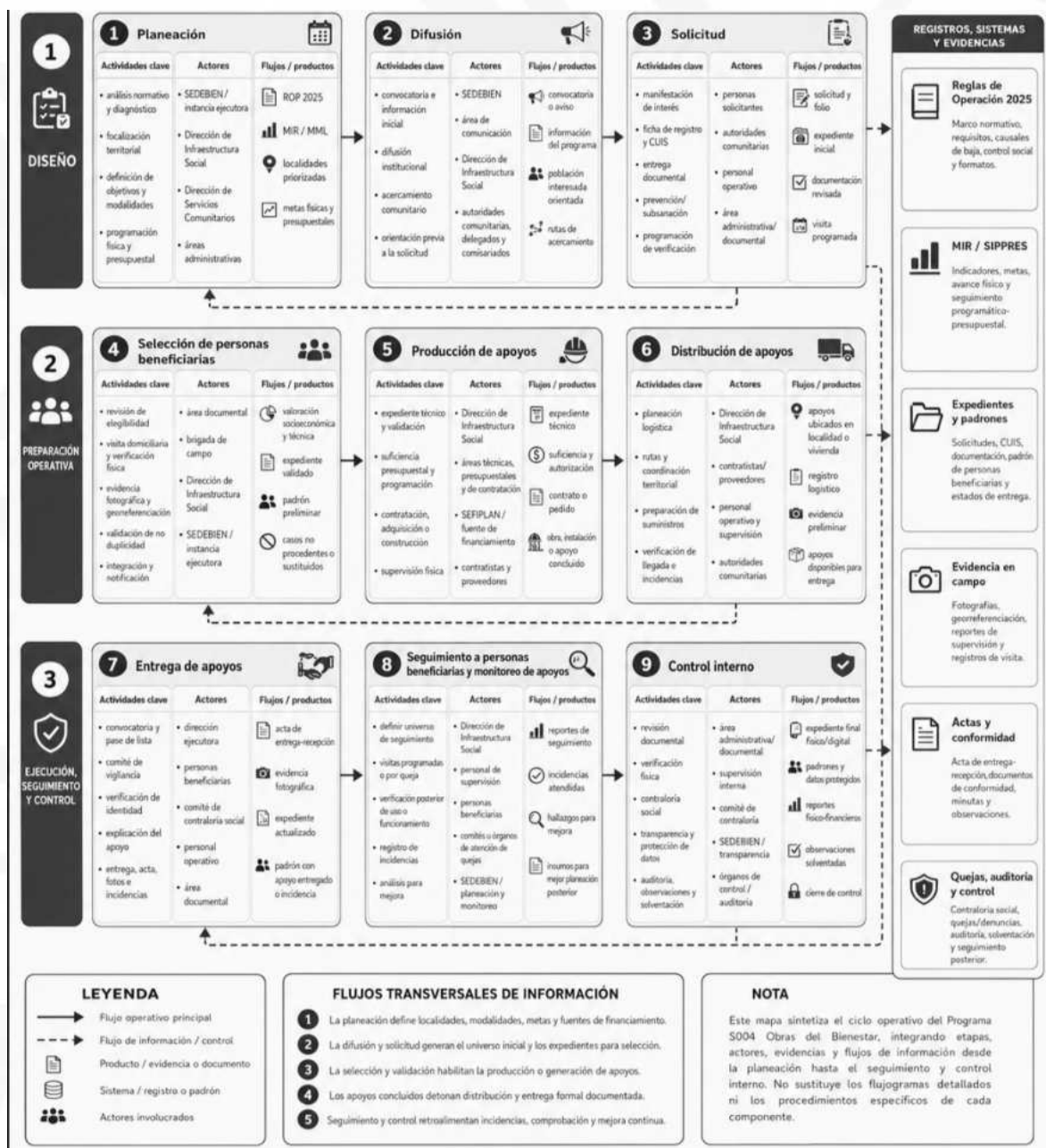
Fuente: Elaboración propia.

Figura 9. Control interno.



Fuente: Elaboración propia.

Figura 10. Mapa de procesos del Programa S004.



Fuente: Elaboración propia.

IV. 3 Valoración Operativa

El presente apartado analiza la operatividad del Programa presupuestario a través de la **Cédula de Valoración Operativa del Programa** (anexo 2). Este instrumento evalúa el MGP en diez 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 **todos los procesos del MGP** se identificó un cumplimiento parcial. El Programa cuenta con una definición general de sus modalidades, componentes, actores responsables y etapas operativas. Sin embargo, no se identificó un manual de procedimientos específico que detalle de manera exhaustiva la secuencia interna de actividades, los responsables por tarea, los tiempos estándar, los puntos de control y las rutas de coordinación entre áreas. En la práctica, la operación se sostiene en buena medida en el conocimiento del personal, la experiencia territorial y la coordinación cotidiana entre la Subsecretaría de Infraestructura Social, las direcciones responsables y los departamentos vinculados con obras, supervisión, gestión, trámites y control.

Consistencia con Indicadores: En **todos los procesos del MGP** se determinó un cumplimiento parcial. La MIR presenta una relación clara entre los bienes y servicios entregados por el Programa y sus componentes sustantivos, tales como piso firme, cuarto dormitorio, cuarto para baño, estufas ecológicas, sanitario biodigestor y espacios públicos

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

construidos o rehabilitados. Sin embargo, los indicadores se concentran principalmente en productos finales, avances físicos o apoyos entregados, por lo que no permiten observar con suficiente detalle procesos intermedios críticos para la gestión, como tiempos de integración de expedientes, duración de validaciones, observaciones emitidas por instancias revisoras, tiempos de respuesta presupuestaria, procesos licitatorios, suficiencia de personal, incidencias en entrega o satisfacción de las personas beneficiarias.

Límites de los Procesos: En **todos los procesos del MGP** también se valoró como parcial. Las Reglas de Operación permiten identificar de manera general las entradas, salidas y puntos de articulación del Programa, tales como solicitudes, documentación, levantamientos de información, integración de expedientes, padrones, entregas, actas, comprobación documental y mecanismos de seguimiento. No obstante, los límites internos entre subprocesos administrativos no se encuentran plenamente delimitados en un instrumento procedimental específico. Esta situación es relevante en etapas como planeación, recepción de solicitudes, validación de expedientes, suficiencia presupuestal, contratación, ejecución, supervisión, entrega y comprobación, donde la articulación depende en gran medida de prácticas institucionales y de la experiencia del personal.

Insumo-Tiempo: En las etapas de **Producción, Solicitud y Entrega** se identificó un cumplimiento parcial. Si bien el Programa se encuentra sujeto al ejercicio fiscal correspondiente y las Reglas de Operación establecen plazos y etapas generales, la operación real enfrenta retrasos derivados de la validación programática y presupuestal, la revisión de expedientes, la emisión de observaciones, la aprobación de recursos y los

procesos administrativos vinculados con instancias internas y externas. Las entrevistas muestran que estos tiempos pueden reducir el margen disponible para licitar, ejecutar, supervisar, solventar incidencias y cerrar las acciones antes del término del ejercicio fiscal, lo cual genera presión operativa sobre las áreas responsables y puede afectar la oportunidad en la entrega de los apoyos.

Insumo-Personal: En **todos los procesos del MGP** la valoración también fue parcial. Las personas entrevistadas señalaron que el personal disponible participa en múltiples fases del proceso, sin que exista una separación rígida de funciones. Las mismas áreas pueden intervenir en actividades de difusión, levantamiento de solicitudes, visitas domiciliarias, georreferenciación, integración de expedientes, coordinación comunitaria, seguimiento administrativo, supervisión física, atención de incidencias y comprobación. Esta flexibilidad permite sostener la operación del Programa, pero también genera riesgos de saturación, especialmente cuando coinciden actividades de planeación, validación, ejecución, entrega, supervisión y cierre documental.

Insumo-Financiero: En los procesos de **Producción, Solicitud** se identificó un cumplimiento parcial. El Programa cuenta con recursos presupuestarios y mecanismos formales de comprobación, fiscalización, auditoría y transparencia. Sin embargo, la suficiencia financiera no debe valorarse únicamente por la existencia de presupuesto autorizado, sino también por la oportunidad, disponibilidad efectiva y reglas administrativas para ejercerlo. Las entrevistas señalan que la operación puede verse afectada por procesos de autorización, solicitud de suficiencia presupuestal, criterios de validación, restricciones asociadas a fuentes de financiamiento y esquemas administrativos que no permiten anticipos, lo

cual puede complicar la participación de proveedores o contratistas y retrasar la ejecución física de los apoyos.

Insumo-Infraestructura: En las etapas de **Producción, Solicitud y Entrega** se identificó un cumplimiento parcial. El Programa requiere una operación intensiva en territorio, que implica vehículos, combustible, equipo para levantamientos, herramientas de georreferenciación, dispositivos de captura, formatos, personal técnico y capacidad logística para programar rutas de trabajo. Aunque las áreas operativas realizan visitas, verificaciones, supervisiones y entregas en campo, las entrevistas evidencian que la dispersión territorial, el acceso a localidades, las condiciones físicas de los predios, la distancia entre comunidades y la disponibilidad logística inciden directamente en la oportunidad y cobertura de las acciones.

Articulación de Productos: En **todos los procesos del MGP** se observó un cumplimiento parcial. Las salidas de cada etapa del proceso sí funcionan como insumos para la etapa subsecuente: la planeación genera localidades y metas; la difusión y solicitud producen un universo inicial de posibles beneficiarios; las visitas de campo generan evidencia documental, fotográfica y georreferenciada; la selección permite integrar expedientes; la validación administrativa habilita la contratación o ejecución; la supervisión produce evidencia de avance; y la entrega se formaliza mediante actas, firmas y mecanismos de contraloría social. No obstante, la articulación se ve afectada cuando existen observaciones, criterios de revisión variables, falta de retroalimentación o necesidad de repetir visitas y ajustar expedientes, lo cual genera cuellos de botella y mayores cargas de trabajo.

Sistemas de Información: En **todos los procesos del MGP** la valoración fue parcial. El Programa cuenta con registros, padrones, expedientes, evidencia fotográfica, georreferenciación, medios de verificación, reportes e información vinculada al seguimiento programático y presupuestal. Sin embargo, no se identificó un sistema integral de gestión operativa que articule de manera automatizada todas las etapas del proceso, desde la solicitud hasta el seguimiento posterior. La información disponible permite comprobar la entrega de apoyos y reportar avances, pero no necesariamente monitorear en tiempo real el estado de cada solicitud, validación, suficiencia presupuestal, contratación, ejecución, supervisión, entrega, incidencia o cierre.

Coordinación Institucional: En **todos los procesos del MGP** se identificó un cumplimiento parcial. El Programa requiere coordinación entre áreas internas de la Secretaría de Bienestar, autoridades comunitarias, delegados, comisariados ejidales, municipios, SEFIPLAN, instancias federales, proveedores, contratistas y órganos de control. La operación territorial muestra fortalezas en la relación con autoridades locales y comunidades, particularmente para la identificación de necesidades, programación de visitas, integración de comités y acompañamiento en la entrega. Sin embargo, las entrevistas muestran que la coordinación administrativa y presupuestaria aún enfrenta áreas de oportunidad, especialmente en la retroalimentación de trámites, la simultaneidad de procesos, la revisión de expedientes y la autorización de recursos.

Pertinencia Territorial: En las etapas de **Producción, Solicitud y Entrega** se determinó un cumplimiento parcial. El Programa está orientado a atender a personas en situación de pobreza, marginación,

rezago social y carencias vinculadas con calidad, espacios y servicios básicos de la vivienda, por lo que existe una correspondencia clara entre el problema público identificado y los apoyos entregados. No obstante, la operación territorial enfrenta restricciones derivadas de criterios normativos, zonas de atención, límites geoestadísticos, disponibilidad presupuestaria y certeza jurídica de los predios. En consecuencia, algunas familias con necesidad social evidente pueden quedar fuera del Programa por no cumplir criterios formales de ubicación o acreditación, lo que muestra una tensión entre la necesidad observada en campo y los criterios aplicables para la atención.

Importancia Estratégica: En **todos los procesos del MGP** fue valorado con cumplimiento positivo. La operación del Programa constituye el núcleo sustantivo mediante el cual se materializan los apoyos de infraestructura social básica para la vivienda y espacios comunitarios. Los procesos de planeación, selección, validación, producción, distribución, entrega, supervisión y control son indispensables para cumplir el Propósito de la MIR, consistente en que personas en situación de pobreza de localidades con alto o muy alto grado de marginación y rezago social cuenten con apoyos de infraestructura social básica. Por tanto, este proceso tiene un peso estratégico crítico para el cumplimiento de los objetivos del Programa.

Satisfacción de Beneficiarios: En **todos los procesos del MGP** se valoró como parcial. El Programa cuenta con mecanismos de entrega a conformidad, actas, evidencia fotográfica, comités de contraloría social, atención de quejas, seguimiento de incidencias y supervisión física. Estos instrumentos permiten documentar la entrega del apoyo y atender inconformidades durante la ejecución. Sin embargo, no se identificó un

mecanismo sistemático y específico para medir la satisfacción de las personas beneficiarias después de la entrega, como encuestas, cuestionarios o instrumentos de retroalimentación post-entrega. Esta ausencia limita la capacidad del Programa para conocer de manera sistemática la percepción de la población sobre la oportunidad, calidad, utilidad, claridad de la información y trato recibido.

Cuellos de botella: A partir del mapeo de procesos, la Cédula de Valoración Operativa y las entrevistas realizadas al personal operador, se identifican diversos cuellos de botella que inciden en la oportunidad, continuidad y trazabilidad del Programa. En primer lugar, durante las etapas de **planeación, solicitud, selección y producción** de apoyos, los principales obstáculos se concentran en la integración y revisión de expedientes, la validación programática, la solicitud de suficiencia presupuestal, la autorización de recursos y la interacción con instancias externas vinculadas a las fuentes de financiamiento. Estos procesos pueden prolongar los tiempos previos a la ejecución física de las acciones y reducir el margen disponible para contratar, ejecutar, supervisar, comprobar y cerrar los apoyos dentro del ejercicio fiscal correspondiente.

En segundo lugar, se identifican limitaciones asociadas a la **capacidad operativa** del personal. Las entrevistas muestran que las mismas áreas participan en múltiples fases del ciclo operativo, desde la difusión territorial, levantamiento de solicitudes, visitas domiciliarias, integración de expedientes y georreferenciación, hasta la supervisión física, atención de incidencias, entrega de apoyos y cierre documental. Si bien esta dinámica refleja capacidad de adaptación institucional, también genera riesgos de saturación cuando coinciden actividades de planeación, validación, ejecución, supervisión, entrega, comprobación y seguimiento.

En tercer lugar, durante las etapas de **difusión, solicitud y selección de personas beneficiarias**, se observan restricciones derivadas de criterios territoriales, normativos y documentales. La delimitación de zonas de atención, la necesidad de acreditar propiedad o posesión de la vivienda, la verificación de condiciones físicas del inmueble y la validación de requisitos pueden excluir casos con necesidad social evidente cuando no cumplen con los criterios formales aplicables. Esta situación obliga al personal operativo a realizar trabajo de orientación, manejo de expectativas y explicación de alcances frente a la población solicitante y autoridades comunitarias.

En la etapa de **producción o generación de apoyos**, los cuellos de botella se relacionan con la elaboración de expedientes técnicos, la emisión y solventación de observaciones, los criterios de revisión aplicables, los procesos de contratación o adquisición y las condiciones administrativas para el ejercicio de los recursos. Estos factores pueden afectar la oportunidad de la ejecución y trasladar presión a las fases posteriores de distribución, entrega, supervisión y comprobación.

En la **distribución de apoyos**, el principal reto identificado se relaciona con la logística territorial y la coordinación con proveedores o contratistas. Una programación fragmentada de rutas, suministros o traslados puede generar vueltas adicionales, retrasos, entregas parciales o presión operativa en las comunidades atendidas. Aunque el personal mantiene comunicación con autoridades comunitarias para reducir la incertidumbre durante la espera y preparación de los apoyos, la matriz de procesos muestra que no existe un procedimiento plenamente formalizado para rutas, calendarios, responsables, criterios de resguardo temporal o cierre de incidencias logísticas.

IV. 4 Grado de Consolidación Operativa del Programa

El grado de consolidación operativa se determina a partir de la presencia de 6 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 informe³.

El Programa obtuvo **17 puntos de un máximo de 30 posibles**, por lo que el grado de consolidación operativa se ubica en un nivel **Medio, equivalente a 56.7 por ciento**. Este resultado muestra que el Programa cuenta con una operación funcional, conocimiento práctico consolidado entre las áreas responsables y mecanismos documentales que permiten comprobar la ejecución de apoyos; no obstante, todavía presenta áreas de oportunidad en materia de formalización procedimental, estandarización operativa, monitoreo de procesos intermedios, mejora continua y trazabilidad de medios de verificación.

Respecto al primer criterio, **Normatividad**, el Programa cuenta con Reglas de Operación vigentes, las cuales constituyen el principal referente formal para su implementación. Dicho instrumento establece los objetivos, población objetivo, cobertura, modalidades de apoyo, criterios de elegibilidad, requisitos, procedimiento de selección, mecánica operativa, derechos y obligaciones de las personas beneficiarias, difusión, control, auditoría, contraloría social y formatos aplicables. Asimismo, la MIR permite vincular los Componentes y Actividades del Programa con los bienes y servicios entregados. Sin embargo, no se identificó un manual de operación o manual de procedimientos específico que detalle los flujos

³ Para mayor detalle sobre el instrumento de valoración, ver la sección denominada Metodología.

internos, responsables por actividad, tiempos estándar, puntos de control, mecanismos de coordinación interárea y rutas de atención ante incidencias. Por ello, este elemento obtuvo 3 puntos de 5 posibles.

En relación con el **conocimiento del Programa**, las entrevistas muestran que el personal operativo conoce las etapas sustantivas de la intervención, desde la planeación territorial, difusión comunitaria, recepción de solicitudes, levantamiento en campo, integración de expedientes, validación de requisitos, gestión de recursos, ejecución, supervisión, entrega y seguimiento. Asimismo, las personas entrevistadas identifican con claridad los principales actores involucrados, los requisitos críticos, las restricciones normativas, los cuellos de botella administrativos y los riesgos asociados al cierre del ejercicio fiscal. Este conocimiento permite sostener la operación cotidiana del Programa; sin embargo, al no identificarse un esquema formal de capacitación continua ni un manual específico que respalde dicho conocimiento, persiste cierto riesgo de dependencia respecto de la experiencia acumulada del personal. Por ello, este elemento obtuvo 4 puntos de 5 posibles.

En cuanto a la **estandarización operativa**, se observa que las Reglas de Operación permiten establecer una secuencia general para la operación del Programa y definen criterios comunes para la atención de personas beneficiarias. Además, existen formatos, expedientes, padrones, evidencia fotográfica, georreferenciación, actas de entrega y mecanismos de control que contribuyen a homologar la operación. No obstante, al no existir un manual procedimental específico, la estandarización depende en buena medida de la experiencia acumulada del personal, de la práctica cotidiana de las áreas ejecutoras y de los criterios que se aplican según la fuente de financiamiento, la modalidad de apoyo y las observaciones

emitidas por instancias revisoras. Esta situación no impide la operación, pero sí limita la formalización homogénea de los procesos. Por ello, este elemento obtuvo 3 puntos de 5 posibles.

En materia de **monitoreo**, el Programa cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultados que permite dar seguimiento a Componentes y Actividades vinculadas con la entrega o construcción de apoyos, tales como piso firme, cuarto dormitorio, cuarto para baño, sanitario biodigestor, estufas ecológicas y espacios públicos construidos o rehabilitados. Asimismo, existen medios de verificación asociados a fotografías, listas de comunidades atendidas, padrones y registros de avance. No obstante, el monitoreo se concentra principalmente en productos físicos o avances finales, sin incorporar de manera suficiente indicadores de procesos intermedios, como tiempos de validación, integración de expedientes, suficiencia presupuestal, observaciones recibidas, duración de procesos de autorización, incidencias en ejecución, capacidad operativa del personal o satisfacción de las personas beneficiarias. Por ello, este elemento obtuvo 2 puntos de 5 posibles.

Respecto a los mecanismos de **mejora continua**, se identifica que las áreas operadoras conocen las restricciones del proceso y han desarrollado respuestas prácticas para mantener la operación, tales como coordinación directa con autoridades comunitarias, ajustes logísticos, monitoreo de trámites, seguimiento a proveedores, acompañamiento durante la ejecución de las acciones y propuestas para realizar actividades administrativas de manera simultánea. Sin embargo, no se identificó un mecanismo formal, sistemático y documentado para registrar lecciones aprendidas, analizar incidencias, generar acciones correctivas, actualizar procedimientos internos o retroalimentar la planeación del siguiente

ejercicio con base en evidencia operativa consolidada. En consecuencia, la mejora continua existe principalmente como aprendizaje operativo y retroalimentación práctica, pero no como un proceso formalizado de gestión institucional. Por ello, este elemento obtuvo 2 puntos de 5 posibles.

Finalmente, en relación a **los medios de verificación de los indicadores que integran la MIR del Pp**, el Programa genera evidencia documental y física mediante solicitudes, expedientes, fotografías, georreferenciación, listas de comunidades atendidas, padrones, actas, documentos de conformidad, reportes de supervisión y registros vinculados con la ejecución y entrega de apoyos. Estos instrumentos permiten sustentar la entrega de bienes y servicios, así como atender procesos de comprobación, control y auditoría. No obstante, se identifican áreas de mejora, ya que los medios de verificación se orientan principalmente a comprobar productos finales y no necesariamente a documentar de manera integral los procesos intermedios, tales como tiempos de trámite, observaciones, incidencias, visitas realizadas, causas de retraso, ajustes de expedientes, seguimiento posterior y percepción de las personas beneficiarias. Por ello, este elemento obtuvo 3 puntos de 5 posibles.

En síntesis, el Programa S004 presenta un grado medio de consolidación operativa. Su principal fortaleza radica en el conocimiento práctico de las áreas responsables, así como en la existencia de un marco normativo general mediante Reglas de Operación y en la disponibilidad de evidencia documental para comprobar la ejecución de los apoyos. Sin embargo, su madurez institucional se ve limitada por la ausencia de un manual de procedimientos específico, la falta de indicadores de procesos

intermedios, la insuficiente sistematización de mecanismos de mejora continua y la necesidad de fortalecer los medios de verificación como herramientas de trazabilidad y no solo de comprobación.

Por tanto, la consolidación operativa del Programa no debe interpretarse como una debilidad estructural de funcionamiento, sino como un área de oportunidad para formalizar y estandarizar una operación que, en la práctica, ya cuenta con experiencia institucional, conocimiento territorial y mecanismos de ejecución funcionales. La elaboración de un manual de procedimientos, la incorporación de indicadores operativos, la sistematización de incidencias, el fortalecimiento de medios de verificación y la implementación de instrumentos de satisfacción ciudadana permitirían avanzar hacia un mayor grado de consolidación institucional.

IV. 5 Síntesis del análisis de procesos

El análisis integral de la operación del Programa presupuestario S004: Apoyos de Infraestructura Social Básica para la Vivienda y Espacios de Servicios Comunitarios revela un nivel de consolidación operativa medio. Este resultado refleja un escenario de contrastes, en el que coexiste una operación territorial funcional, sustentada en la experiencia de las áreas ejecutoras y en el conocimiento práctico de las localidades, con áreas de oportunidad en materia de formalización procedimental, coordinación administrativa, trazabilidad de procesos intermedios, sistematización de incidencias y mecanismos de seguimiento ciudadano.

La principal fortaleza operativa del Programa radica en su capacidad de articulación territorial y en la experiencia acumulada de sus áreas ejecutoras. La operación se apoya en el trabajo directo con autoridades comunitarias, delegados, comisariados ejidales y personas solicitantes, lo que permite identificar necesidades de vivienda, levantar información en campo, verificar condiciones físicas de los predios y coordinar la entrega de apoyos con acompañamiento comunitario. Esta dinámica resulta especialmente relevante para un programa cuya intervención se materializa en bienes físicos ubicados en territorio, tales como piso firme, cuarto dormitorio, cuarto para baño, sanitario biodigestor, estufas ecológicas, sistemas de captación de agua, paneles solares o sistemas fotovoltaicos y espacios públicos construidos o rehabilitados, según la modalidad aplicable.

Asimismo, se observa una correspondencia general entre la operación del Programa y los componentes establecidos en su Matriz de Indicadores para Resultados. Los bienes y servicios que produce el S004

se vinculan directamente con carencias de calidad, espacios y servicios básicos en la vivienda, lo que confirma la pertinencia sustantiva de la intervención. Los procesos de planeación, difusión, recepción de solicitudes, selección de personas beneficiarias, integración de expedientes, ejecución, supervisión, entrega, control interno y seguimiento permiten transformar los recursos disponibles en apoyos tangibles para la población objetivo.

En términos normativos, las Reglas de Operación 2025 constituyen el principal referente formal del Programa. En ellas se establecen objetivos, modalidades de apoyo, población objetivo, criterios de elegibilidad, requisitos, procedimiento de selección, prevención documental, asignación de folio o constancia de registro, integración al padrón, difusión institucional, mecanismos de quejas y denuncias, contraloría social, supervisión, entrega-recepción, comprobación, auditoría y seguimiento. Sin embargo, aun cuando las Reglas de Operación documentan la secuencia general de implementación, no sustituyen la función de un manual de procedimientos específico. En particular, no desarrollan de manera exhaustiva los flujos internos, responsables por actividad, tiempos estándar, puntos de control, rutas de coordinación interárea, mecanismos de atención de incidencias, procedimientos de contratación o adjudicación, ni formatos específicos para el seguimiento posterior y la medición de satisfacción.

Respecto a la gestión administrativa y presupuestaria, el mapeo documenta que los principales cuellos de botella se concentran en las etapas de integración y revisión de expedientes, validación programática, solicitud de suficiencia presupuestal, autorización de recursos, interacción

con SEFIPLAN y, en su caso, revisión de instancias federales vinculadas a la fuente de financiamiento. Estos procesos inciden directamente en la oportunidad de la ejecución, debido a que los retrasos reducen el tiempo disponible para contratar, adquirir, ejecutar, supervisar, comprobar y cerrar las acciones antes del término del ejercicio fiscal. En consecuencia, la operación territorial puede avanzar en la identificación de necesidades y levantamiento de información, pero queda condicionada por tiempos administrativos y presupuestarios que no siempre se encuentran bajo control directo de las áreas ejecutoras.

En materia de producción o generación de apoyos, se identifica que las Reglas de Operación prevén la ejecución de obras y acciones, la supervisión de avances, la entrega-recepción y la comprobación físico-financiera mediante expedientes, evidencia documental y fotográfica, informes trimestrales, reportes en SIPPRES y documentación comprobatoria del gasto. No obstante, la matriz muestra que los procedimientos de contratación, licitación, adjudicación, formalización contractual y solventación de observaciones se encuentran parcialmente documentados, debido a que no se desarrollan de manera detallada en las Reglas de Operación. De igual forma, la referencia a pagos, estimaciones o ministraciones no aparece como procedimiento específico en la ROP, por lo que los aspectos asociados a pagos conforme a avances deben entenderse como información derivada de la práctica operativa documentada en entrevistas.

El análisis también identifica una restricción importante en materia de personal. Las entrevistas muestran que las áreas operativas participan simultáneamente en diversas etapas del proceso, incluyendo visitas de

campo, levantamiento de solicitudes, integración de expedientes, georreferenciación o ubicación territorial de apoyos, coordinación comunitaria, seguimiento administrativo, supervisión de obras, atención de inconformidades y cierre documental. Esta multifuncionalidad evidencia compromiso institucional y capacidad de adaptación, pero también genera riesgos de saturación operativa, especialmente cuando se empalman procesos de planeación, validación, ejecución, supervisión, comprobación y seguimiento.

En materia de sistemas de información y monitoreo, el Programa cuenta con medios de verificación relevantes, como expedientes físicos o digitales, fotografías, listas de comunidades atendidas, padrones, documentos de conformidad, actas de entrega-recepción, reportes de supervisión, informes físico-financieros, reportes en sistemas institucionales y evidencia asociada a la ejecución de los apoyos. Sin embargo, no se identificó un sistema integral de gestión operativa que permita dar seguimiento automatizado y en tiempo real a todas las etapas del proceso, desde la solicitud hasta el seguimiento posterior. Asimismo, la MIR se concentra principalmente en productos finales o avances físicos, por lo que resulta necesario incorporar indicadores de procesos intermedios que permitan monitorear tiempos de integración de expedientes, duración de validaciones, observaciones emitidas, suficiencia presupuestal, duración de procesos administrativos, incidencias de ejecución, oportunidad de entrega y satisfacción de las personas beneficiarias.

En términos de pertinencia territorial, el Programa responde a necesidades sociales claramente identificadas y se orienta a la atención de

personas en situación de pobreza, marginación, rezago social y carencias vinculadas con la calidad, espacios y servicios básicos de la vivienda. No obstante, enfrenta restricciones normativas, geográficas y documentales que pueden limitar su alcance. Las entrevistas documentan casos en los que familias con necesidades evidentes pueden quedar excluidas por no ubicarse dentro de zonas de atención definidas por criterios federales, por problemas de georreferenciación o ubicación territorial, o por falta de certeza jurídica del predio. Esta situación evidencia una tensión entre la necesidad social observada en campo y los criterios formales de elegibilidad, particularmente en asentamientos irregulares, zonas de expansión urbana o localidades cuyos límites geoestadísticos no reflejan plenamente la dinámica real de vulnerabilidad.

En materia de control interno, el Programa dispone de mecanismos relevantes de comprobación, supervisión, contraloría social, quejas, auditoría y resguardo documental. Las Reglas de Operación distinguen entre supervisión durante la ejecución y seguimiento posterior a la entrega, lo cual permite reconocer una estructura básica de control a lo largo del ciclo operativo. Sin embargo, la gestión práctica de incidencias, retrasos, incumplimientos, fallas técnicas o inconformidades en campo no se encuentra plenamente desarrollada mediante un protocolo interno que precise pasos, responsables, plazos, formatos de seguimiento, criterios de clasificación y mecanismos de cierre. Por ello, aunque existen canales formales para quejas y denuncias, así como obligaciones generales de atención, la operación cotidiana de las incidencias depende en buena medida de la experiencia del personal y de la coordinación directa con beneficiarios, comités y autoridades comunitarias.

Finalmente, el análisis documenta áreas de oportunidad en el seguimiento a la población atendida. Si bien el Programa contempla visitas domiciliarias aleatorias o derivadas de quejas ciudadanas, seguimiento de recursos, acciones ejecutadas, resultados, indicadores y metas, así como comités de contraloría social y evidencia para auditoría, no se identificó un instrumento interno sistemático para medir la satisfacción de las personas beneficiarias después de la entrega de los apoyos. La ausencia de encuestas, cuestionarios o mecanismos de retroalimentación limita la posibilidad de conocer la percepción ciudadana sobre la calidad, oportunidad, utilidad, pertinencia de los bienes entregados, claridad de la información y trato recibido, así como de incorporar esa información en la planeación de ejercicios posteriores.

En síntesis, el Programa S004 cuenta con una operación funcional y socialmente pertinente, sostenida por la experiencia del personal, la coordinación territorial, la existencia de Reglas de Operación como marco normativo general y la disponibilidad de medios documentales para comprobar la entrega de apoyos. No obstante, su consolidación operativa requiere fortalecer la formalización procedimental, la trazabilidad de procesos administrativos, la suficiencia de personal, el monitoreo de etapas intermedias, la sistematización de incidencias, la coordinación presupuestaria y los mecanismos de seguimiento ciudadano. La elaboración de un manual de procedimientos, la incorporación de indicadores operativos, la mejora en la coordinación administrativa y presupuestaria, el fortalecimiento de sistemas de información y la implementación de instrumentos de satisfacción permitirían avanzar hacia una operación más estandarizada, oportuna, trazable y orientada a resultados.

IV. 6 Recomendaciones del análisis de procesos

Con el propósito de consolidar la madurez institucional, fortalecer la estandarización operativa y mejorar la eficacia del Programa presupuestario S004: Apoyos de Infraestructura Social Básica para la Vivienda y Espacios de Servicios Comunitarios, se emiten las siguientes recomendaciones puntuales:

Recomendación 1: Elaborar, validar y formalizar un Manual de Procedimientos específico para el Programa S004, que complemente las Reglas de Operación y traduzca la operación real en una ruta institucional clara, verificable y estandarizada. Este instrumento deberá incluir flujogramas detallados de cada macroproceso, responsables por actividad, tiempos estándar, insumos requeridos, productos esperados, límites de entrada y salida de cada subproceso, puntos de control, criterios de priorización operativa, mecanismos de coordinación interárea y rutas de atención ante incidencias.

La recomendación responde a que el Programa cuenta con Reglas de Operación que establecen el marco general de intervención, pero no dispone de un manual procedimental que detalle la secuencia interna de actividades, responsabilidades específicas, tiempos estándar y mecanismos de coordinación para cada subproceso. En la práctica, la operación se sostiene en el conocimiento acumulado del personal y en la coordinación cotidiana entre áreas, lo cual permite que el Programa funcione, pero también genera dependencia del conocimiento práctico de las personas operadoras y limita la estandarización formal.

La formalización del manual permitiría reducir variaciones entre ejercicios fiscales, facilitar la inducción de nuevo personal, mejorar la coordinación entre áreas técnicas, administrativas y operativas, y

fortalecer la trazabilidad de los procesos desde la planeación hasta el seguimiento posterior a la entrega.

Recomendación 2: Diseñar una ruta interna de gestión paralela que permita avanzar simultáneamente en actividades administrativas, técnicas y presupuestarias, evitando que cada etapa dependa completamente de la conclusión de la anterior. Esta ruta deberá identificar qué actividades pueden realizarse de manera concurrente, tales como integración preliminar de expedientes, validación documental, revisión técnica, preparación de paquetes de contratación, actualización de evidencia, solicitud de suficiencia presupuestal y seguimiento a observaciones.

Esta recomendación responde a que uno de los principales cuellos de botella del Programa se ubica en las etapas intermedias de validación programática, suficiencia presupuestal, autorización de recursos, interacción con SEFIPLAN e instancias federales y revisión de expedientes. Estos procesos pueden extender los tiempos de gestión y reducir el margen disponible para contratar, ejecutar, supervisar, comprobar y cerrar acciones antes del término del ejercicio fiscal.

La implementación de una ruta paralela permitiría disminuir tiempos muertos, anticipar observaciones, mejorar la coordinación administrativa y reducir la presión operativa al cierre del año. Asimismo, contribuiría a que las áreas responsables cuenten con mayor margen para ejecutar las acciones con calidad, supervisar avances y solventar incidencias.

Recomendación 3: Fortalecer la capacidad operativa del Programa mediante la conformación de brigadas o células de campo especializadas en levantamientos, aplicación de instrumentos, ubicación territorial de

apoyos, verificación de condiciones de vivienda, integración de evidencia fotográfica y seguimiento territorial. Estas brigadas podrían operar de manera programada por zonas, localidades o modalidades de apoyo, con rutas de trabajo previamente definidas y mecanismos de coordinación con autoridades comunitarias.

La recomendación deriva de la identificación de una carga operativa elevada para el personal disponible, ya que las mismas áreas participan en múltiples fases del proceso: difusión, recepción de solicitudes, visitas de campo, integración documental, supervisión, atención de incidencias y seguimiento administrativo. Esta condición refleja compromiso institucional, pero también genera riesgos de saturación y puede afectar la oportunidad de la atención.

Contar con brigadas especializadas permitiría reducir la presión sobre el personal técnico y administrativo, mejorar la calidad de la información levantada, agilizar la integración de expedientes, disminuir la necesidad de visitas repetidas y fortalecer la cobertura territorial del Programa.

Recomendación 4: Operativizar y documentar de manera estandarizada el mecanismo de prevención documental previsto en las Reglas de Operación, a fin de que las personas solicitantes puedan subsanar errores, omisiones o inconsistencias en sus expedientes dentro del plazo establecido. Para ello, se recomienda incorporar formatos o registros internos que documenten la prevención emitida, el tipo de inconsistencia detectada, la orientación proporcionada, la fecha de notificación, el plazo de solventación, la documentación recibida y la resolución final del expediente.

Esta recomendación no implica crear un derecho o plazo inexistente, ya que la prevención documental se encuentra prevista en las Reglas de Operación. Su finalidad es fortalecer su aplicación operativa mediante instrumentos de control interno que aseguren trazabilidad, homogeneidad y evidencia suficiente de cada prevención emitida y solventada.

La estandarización del mecanismo permitiría fortalecer el derecho de acceso al Programa, reducir rechazos por errores subsanables, evitar visitas repetidas, mejorar la calidad de los expedientes y disminuir observaciones posteriores por parte de instancias revisoras.

Recomendación 5: Implementar un sistema interno de trazabilidad que permita conocer el estado de cada solicitud, expediente, proyecto y acción en las distintas etapas del ciclo operativo: recepción, revisión documental, verificación en campo, integración técnica, validación administrativa, suficiencia presupuestal, autorización de recursos, contratación, ejecución, supervisión, entrega y cierre documental.

Este sistema no necesariamente debe iniciar como una plataforma compleja; puede comenzar como un tablero institucional o base de seguimiento estandarizada que incluya folio único, localidad, tipo de apoyo, fecha de recepción, etapa actual, área responsable, observaciones, fecha de última actualización, semáforo de riesgo y fecha estimada de conclusión.

La recomendación responde a que la operación genera expedientes, padrones, fotografías, evidencia de ubicación territorial, actas, reportes de supervisión y documentos de conformidad, pero no se identificó un sistema integral que articule de manera automatizada todas las etapas del proceso. Contar con trazabilidad permitiría detectar cuellos de botella,

generar alertas tempranas, reducir incertidumbre administrativa, facilitar auditorías y mejorar la coordinación entre áreas internas y externas.

Recomendación 6: Establecer mesas técnicas o mecanismos periódicos de coordinación con SEFIPLAN, instancias federales vinculadas a las fuentes de financiamiento y, cuando corresponda, autoridades municipales. Estas mesas deberán enfocarse en revisar criterios de validación, requisitos documentales, observaciones recurrentes, tiempos de respuesta, avances de suficiencia presupuestal, programación de proyectos y restricciones territoriales aplicables.

Esta recomendación se justifica porque la operación del Programa depende de procesos administrativos y presupuestarios en los que intervienen distintas instancias. La validación, suficiencia y autorización de recursos pueden generar retrasos relevantes cuando no existe retroalimentación clara, criterios homogéneos o canales de seguimiento oportunos.

Un mecanismo periódico de coordinación permitiría anticipar observaciones, homologar criterios, reducir tiempos de revisión, facilitar la planeación de proyectos y mejorar la oportunidad de la ejecución. Asimismo, contribuiría a alinear la operación territorial con los requisitos normativos y financieros aplicables.

Recomendación 7: Incorporar indicadores operativos intermedios en la Matriz de Indicadores para Resultados o, en su caso, en un tablero interno de gestión del Programa. Estos indicadores deberán permitir dar seguimiento no solo a los productos finales, sino también a las etapas críticas del proceso operativo.

Entre los indicadores sugeridos se encuentran: tiempo promedio de integración de expedientes; porcentaje de expedientes con observaciones; tiempo promedio de solventación documental; tiempo promedio de validación programática y presupuestal; porcentaje de proyectos con suficiencia presupuestal emitida dentro del plazo programado; tiempo promedio de contratación; porcentaje de acciones supervisadas en campo; porcentaje de entregas con acta de conformidad; porcentaje de incidencias atendidas; y porcentaje de personas beneficiarias satisfechas con el apoyo recibido.

Esta recomendación responde a que la MIR actual se concentra principalmente en productos físicos y avances de obra, lo cual es pertinente para verificar metas finales, pero insuficiente para retroalimentar oportunamente la gestión operativa. Los indicadores intermedios permitirían identificar retrasos, medir eficiencia, documentar cuellos de botella y orientar decisiones de mejora continua.

Recomendación 8: Fortalecer la planeación logística y administrativa asociada a proveedores, contratistas o ejecutores de acciones, particularmente en modalidades que requieren suministro, instalación, construcción o supervisión de obra. Para ello, se sugiere elaborar calendarios de ejecución más detallados, definir rutas de entrega o intervención por localidad, programar supervisiones por avance físico, establecer mecanismos de comunicación anticipada con personas beneficiarias y prever riesgos derivados de dispersión territorial, acceso a localidades, disponibilidad de materiales o retrasos administrativos.

Esta recomendación responde a que la operación del Programa no depende únicamente de la existencia de presupuesto, sino también de la oportunidad con la que se autorizan los recursos, de las reglas

administrativas aplicables, de la capacidad logística de los ejecutores y de la coordinación con las áreas responsables de supervisión y comprobación. Si bien las Reglas de Operación prevén la comprobación físico-financiera, la supervisión y la entrega-recepción, no desarrollan de manera detallada los procedimientos de contratación, adjudicación, formalización contractual, pagos, estimaciones o ministraciones.

Una planeación logística y administrativa más anticipada permitiría reducir retrasos, mejorar la calidad de los apoyos, ordenar la supervisión física y disminuir incidencias durante la entrega o cierre documental.

Recomendación 9: Diseñar e implementar una encuesta breve de satisfacción y seguimiento posterior a la entrega de los apoyos. Este instrumento deberá aplicarse a una muestra de personas beneficiarias y recoger información sobre claridad de la información recibida, facilidad del trámite, trato del personal, oportunidad de la entrega, calidad del apoyo, utilidad del bien entregado, incidencias posteriores y percepción general de satisfacción.

La recomendación responde a que el Programa cuenta con mecanismos de supervisión, auditoría, contraloría social, evidencia documental, visitas de seguimiento y actas de conformidad, pero no se identificó un instrumento sistemático propio para medir la satisfacción de las personas beneficiarias una vez concluida la acción. La entrega a conformidad permite acreditar la recepción del apoyo, pero no necesariamente permite conocer la experiencia ciudadana ni la utilidad posterior del bien entregado.

Contar con un instrumento de satisfacción permitiría cerrar el ciclo de la intervención, generar evidencia para la mejora continua, identificar

problemas recurrentes, fortalecer la calidad de la atención y retroalimentar la planeación de ejercicios subsecuentes.

Recomendación 10: Revisar, dentro de los márgenes normativos aplicables, mecanismos de flexibilidad territorial y documental para atender casos de alta necesidad social que enfrentan restricciones por ubicación geográfica, límites de zonas de atención, ubicación territorial, expansión urbana, asentamientos irregulares o falta de certeza jurídica del predio.

Esta recomendación responde a que las entrevistas identifican una tensión entre la necesidad social observada en campo y los criterios formales de elegibilidad. Algunas familias pueden presentar carencias evidentes, pero quedar fuera por no ubicarse dentro de zonas de atención definidas, por problemas de ubicación territorial o por dificultades para acreditar propiedad o posesión del predio.

La revisión de estos mecanismos no implica incumplir la normatividad aplicable, sino documentar con mayor precisión los casos no atendidos, registrar las causas de exclusión, identificar patrones territoriales de demanda no cubierta y generar insumos para futuras actualizaciones de criterios, convenios, diagnósticos o estrategias de focalización. Esto permitiría fortalecer la pertinencia territorial del Programa y mejorar su capacidad de respuesta ante condiciones reales de vulnerabilidad.

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 (anexo 4).

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 cuatro), 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.

En términos generales, el Programa cuenta con una base operativa relevante para el análisis de género, debido a que sus formatos de solicitud, ficha de registro y CUIS capturan información sociodemográfica

útil, como sexo, edad, composición del hogar, número de habitantes por grupo de edad y sexo, localidad, municipio, tipo de apoyo y soporte económico familiar. Asimismo, el padrón final conserva variables clave como sexo, edad, localidad, municipio y tipo de apoyo, aunque la versión pública del padrón no necesariamente muestra todas estas variables por razones de protección de datos personales. Por tanto, la disponibilidad de información desagregada existe principalmente como insumo administrativo interno, lo cual representa una fortaleza, siempre que dicha información sea utilizada de manera sistemática para la planeación, seguimiento y toma de decisiones.

En la etapa de planeación, la variable guía fue el sexo. La valoración de esta variable es parcial, mientras que la fuente documental sí se encuentra disponible. El diagnóstico del Programa identifica carencias sociales relacionadas con calidad, espacios y servicios básicos de la vivienda, así como problemas vinculados con hacinamiento, falta de privacidad, conflictos familiares, enfermedades respiratorias, uso de fogón de leña e higiene inadecuada. Asimismo, las Reglas de Operación incorporan la perspectiva de género como principio transversal y reconocen afectaciones diferenciadas asociadas al hacinamiento, particularmente en niñas y mujeres adolescentes. No obstante, el diagnóstico no cuantifica de manera suficiente las brechas entre mujeres y hombres, ni desarrolla información específica sobre jefatura femenina, mujeres cuidadoras, mujeres indígenas, mujeres adultas mayores, mujeres con discapacidad o mujeres en situación de violencia. Por ello, el cumplimiento en planeación se considera parcial.

En el proceso de difusión, las variables guía fueron sexo y territorio. La valoración de la variable es parcial, mientras que las fuentes

documentales y de entrevista sí permiten sustentar el hallazgo. La operación del Programa se apoya en acercamiento territorial, entrega de convocatorias en comunidades, coordinación con autoridades locales y visitas directas, lo cual es pertinente para comunidades rurales o indígenas con baja conectividad digital. Sin embargo, no se identificó un protocolo formal de difusión con enfoque de género y pertinencia cultural que asegure que la información llegue de manera equitativa a mujeres con cargas de cuidado, barreras lingüísticas, restricciones de movilidad, menor acceso a redes institucionales o dependencia de intermediación comunitaria. Tampoco se identificó la obligación explícita de utilizar traductores, personal bilingüe o materiales en lengua indígena. En consecuencia, el cumplimiento también se valora como parcial.

En el proceso de solicitud de apoyos, las variables guía fueron tiempo y cuidados. Su disponibilidad se valora como parcial y la fuente documental y de entrevistas también se considera parcial para efectos de género. El Programa contempla requisitos documentales y procesos de verificación en campo para acreditar elegibilidad. Desde una perspectiva de género, los requisitos relacionados con la propiedad o posesión del predio pueden generar barreras indirectas para mujeres que habitan viviendas familiares, predios irregulares o inmuebles cuya titularidad formal recae en hombres. No obstante, las Reglas de Operación prevén alternativas documentales, como constancias emitidas por autoridades locales competentes o formatos alternativos de comprobación de domicilio. Esta previsión reduce parcialmente el riesgo de exclusión documental. Sin embargo, no se identificó que estas alternativas se comuniquen o sistematicen explícitamente con enfoque de género, ni que se registren de manera específica las causas de no elegibilidad

asociadas con titularidad del predio, documentación incompleta, cargas de cuidado, tiempo o movilidad.

En la selección de personas beneficiarias, la variable guía fue el sexo. Su valoración es parcial y la fuente documental sí se encuentra disponible. Las Reglas de Operación establecen criterios con potencial de acción afirmativa en las modalidades de cuarto dormitorio y cuarto para baño, al priorizar viviendas con hacinamiento donde el espacio para dormir es compartido entre padre, madre e hijas niñas o mujeres adolescentes. Este criterio reconoce una condición de riesgo vinculada con privacidad, seguridad e higiene. La identificación de estos casos puede realizarse mediante el cruce de información de sexo, edad, número de habitantes, número de dormitorios y condición de hacinamiento captada en la Ficha de Registro y el CUIS, así como mediante la verificación en visita domiciliaria. Sin embargo, no existe un campo único y directamente trazable que identifique de forma expresa a niñas o mujeres adolescentes en situación de hacinamiento. Además, aunque en entrevista se reportó que se considera prioritaria la atención a madres solteras, mujeres adultas mayores y mujeres en situación de alta vulnerabilidad, estos grupos no aparecen como criterios generales de prelación aplicables a todas las modalidades en las Reglas de Operación.

En la producción o generación de apoyos, la variable guía fue el tipo de apoyo. Esta variable se valora como disponible y la fuente documental y de padrón también se considera suficiente. Los bienes entregados por el Programa (pisos firmes, techos firmes, cuartos dormitorio, cuartos para baño, sanitarios biodigestores, estufas ecológicas, paneles solares y espacios comunitarios, según la modalidad aplicable) tienen potencial para mejorar condiciones que afectan de manera diferenciada a mujeres,

niñas y adolescentes. En particular, los cuartos y baños pueden contribuir a la privacidad, seguridad e higiene; las estufas ecológicas pueden reducir la exposición al humo de leña; y las mejoras de vivienda pueden incidir en habitabilidad y salud. El análisis de padrones refuerza esta relevancia, pues en la modalidad de estufas ecológicas se identificó una mayoría de mujeres titulares, y en mejoramiento de vivienda también se observó una participación mayoritaria de mujeres. No obstante, la concentración de mujeres como titulares no equivale por sí misma a una transversalización plena de la perspectiva de género, ya que el diseño operativo no mide de manera sistemática los efectos diferenciados de los apoyos en privacidad, seguridad, salud, higiene, reducción de exposición al humo, disminución de hacinamiento o cargas de cuidado.

En la distribución de apoyos, la variable guía fue la ubicación. Esta variable se valora como parcial desde la perspectiva de género, aunque las fuentes documentales y de entrevista sí permiten sustentar el análisis. La operación del Programa depende de visitas de campo, coordinación comunitaria, ejecución de obras o entrega de bienes en localidades determinadas. Las entrevistas muestran retos logísticos asociados a dispersión territorial, acceso a localidades, coordinación con proveedores y tiempos de ejecución. Desde una perspectiva de género, estos factores pueden afectar de manera diferenciada a mujeres con responsabilidades de cuidado, menor disponibilidad de tiempo, restricciones de movilidad o dependencia de terceros para acudir a reuniones, recibir notificaciones o atender visitas. La ROP reconoce la coordinación con autoridades locales y la operación territorial; sin embargo, no se cuenta con evidencia suficiente de que el Programa mida o atienda sistemáticamente

diferencias de género en la distribución, programación, notificación o ejecución de apoyos.

En el proceso de entrega, la variable guía fue el tiempo. Su valoración es parcial, al igual que la fuente documental y de entrevistas para efectos de análisis de género. La información proporcionada en las entrevistas señala que todas las personas interesadas reciben un trato cordial y respetuoso, sin distinción entre mujeres y hombres. Asimismo, las Reglas de Operación reconocen como derecho de las personas beneficiarias recibir trato respetuoso, digno, oportuno y con calidad, sin discriminación. El Programa también cuenta con formatos de entrega y mecanismos de conformidad, quejas, denuncias y contraloría social. Sin embargo, el formato de entrega se orienta principalmente a acreditar la recepción del apoyo y la conformidad, sin incluir preguntas específicas de satisfacción, barreras de acceso o efectos diferenciados. Además, aunque la ROP promueve la equidad de género en la participación ciudadana, los formatos de integración de comités de contraloría social no registran explícitamente sexo ni edad de sus integrantes. Tampoco se identificó un protocolo específico de atención diferenciada para mujeres con niñas, niños o personas dependientes, mujeres embarazadas, mujeres adultas mayores o mujeres con restricciones de movilidad.

Finalmente, en el proceso de seguimiento y monitoreo, la variable guía fueron los indicadores. La valoración es parcial y las fuentes disponibles también se consideran parciales desde la perspectiva de género. El Programa genera expedientes, fotografías, padrones, actas, reportes de supervisión, documentos de conformidad y bases administrativas internas. Los formatos operativos capturan sexo, edad, composición del hogar, localidad, municipio, tipo de apoyo y soporte

económico familiar, y el padrón final conserva variables clave como sexo, edad, localidad, municipio y tipo de apoyo. Asimismo, la instancia ejecutora recolecta, procesa, resguarda y analiza información socioeconómica de las personas solicitantes, lo que permite realizar análisis internos desagregados. No obstante, la MIR se concentra en indicadores de productos físicos y carencias, sin indicadores específicos de género; no se identificó una encuesta sistemática de satisfacción ciudadana desagregada por sexo; y los mecanismos de quejas, aunque pueden vincularse al folio de beneficiario, no establecen explícitamente el análisis de incidencias por sexo, tipo de apoyo, localidad o etapa del proceso. Además, la capacitación en igualdad de género fue reportada en entrevista, pero no se identificó en la ROP como obligación específica para el personal operativo.

A partir de lo anterior, la matriz permite concluir que el Programa no carece de perspectiva de género, pero su incorporación aún es parcial. La principal fortaleza se encuentra en la disponibilidad de información administrativa desagregada y en la existencia de criterios sensibles al género en algunas modalidades de apoyo. Sin embargo, persisten áreas de oportunidad relacionadas con la cuantificación de brechas por sexo en el diagnóstico, la formalización de criterios de priorización para mujeres en condiciones de vulnerabilidad, el registro de variables específicas como jefatura femenina, condición de cuidado, pertenencia indígena o discapacidad, la incorporación de indicadores de género, el análisis de quejas e incidencias desagregadas y la implementación de instrumentos de satisfacción y seguimiento posterior.

En consecuencia, se recomienda fortalecer la matriz de análisis de género mediante el uso sistemático de las variables ya captadas por el

Programa, así como incorporar variables complementarias que permitan identificar con mayor precisión barreras de acceso, necesidades diferenciadas y efectos de los apoyos en mujeres, niñas y adolescentes. Esta información deberá integrarse en reportes internos, tableros de seguimiento, instrumentos de supervisión, análisis de quejas y encuestas de satisfacción, con el fin de transitar de una perspectiva de género parcialmente documentada hacia una operación con enfoque de igualdad sustantiva, medible y verificable.

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 MIR**⁴.

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

⁴ 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).

la operación del Programa no cumple con ninguno de los elementos mínimos evaluados.

El grado de transversalización de la perspectiva de género en el Programa presupuestario S004 se calculó asignando una puntuación a cada uno de los cuatro elementos mencionados. Posteriormente, se obtuvo un índice mediante el cociente entre el puntaje total alcanzado y el puntaje máximo posible.

A partir de la revisión documental, de las entrevistas realizadas, de los hallazgos recuperados de la Evaluación de Diseño del Programa, de la información complementaria proporcionada por las entrevistas, de la revisión de la MIR y del análisis de los padrones proporcionados, se identifica que el Pp S004 presenta un grado medio de transversalización de la perspectiva de género, con una valoración estimada de 50.0%. Este resultado deriva de un cumplimiento parcial en el diagnóstico con enfoque de género, cumplimiento satisfactorio en la disponibilidad de instrumentos y bases administrativas con capacidad de desagregación por sexo, cumplimiento parcial en acciones afirmativas u operación inclusiva, y ausencia de indicadores específicos de género en la MIR.

En primer término, el **diagnóstico con enfoque de género** se valora como parcial. El Programa identifica un problema social relevante vinculado con carencias de calidad, espacios y servicios básicos de la vivienda en población en situación de pobreza, marginación, rezago social y vulnerabilidad. Asimismo, la MIR reconoce efectos y causas asociados con hacinamiento, falta de privacidad, conflictos familiares, enfermedades respiratorias, uso de fogón de leña, higiene inadecuada y carencias de servicios básicos. Estos elementos son relevantes desde una perspectiva

de género, porque las condiciones de vivienda, privacidad, salud, uso de espacios domésticos, exposición al humo y cargas de cuidado pueden afectar de manera diferenciada a mujeres, niñas y adolescentes.

Adicionalmente, las Reglas de Operación incorporan la perspectiva de género como principio transversal y establecen criterios sensibles al género en modalidades específicas, particularmente respecto de niñas y mujeres adolescentes en condiciones de hacinamiento. Este reconocimiento constituye un avance cualitativo importante, ya que permite identificar riesgos vinculados con privacidad, seguridad e higiene en el espacio doméstico.

No obstante, el diagnóstico no cuantifica de manera suficiente la población potencial, objetivo o atendida diferenciando entre mujeres y hombres. Tampoco incorpora una caracterización sistemática de jefatura femenina, condición de cuidado, pertenencia indígena, discapacidad, edad, situación de violencia u otras vulnerabilidades específicas de las mujeres. En consecuencia, el diagnóstico reconoce cualitativamente afectaciones diferenciadas, pero no las desarrolla con suficiente soporte cuantitativo, territorial ni sociodemográfico. Por ello, esta dimensión se valora como parcial.

En segundo término, el **padrón desagregado** por sexo se valora como cumplido. El Programa cuenta con instrumentos operativos y bases administrativas que permiten identificar de manera desagregada a la población beneficiaria. Los formatos de solicitud, ficha de registro y CUIS capturan información sobre sexo, edad, composición del hogar, número de habitantes por grupo de edad y sexo, localidad, municipio, tipo de apoyo y soporte económico familiar. Esta información permite construir

bases internas para analizar la distribución de la población solicitante y beneficiaria entre mujeres y hombres, así como aproximar características del hogar relevantes para el análisis de vulnerabilidad.

Asimismo, el padrón final conserva variables clave como sexo, edad, localidad, municipio y tipo de apoyo. La versión pública del padrón no necesariamente muestra sexo o edad, debido a la protección de datos personales; sin embargo, ello no implica ausencia de información desagregada, ya que dichas variables forman parte de los expedientes y bases administrativas internas del Programa. La variable de soporte económico familiar también se captura y puede sistematizarse internamente para análisis socioeconómico, aunque no sustituye una pregunta directa sobre jefatura del hogar o condición de cuidadora principal.

Adicionalmente, el análisis de los padrones proporcionados permitió identificar la distribución de personas titulares beneficiarias por sexo en las modalidades revisadas. En la modalidad de estufas ecológicas se identificaron 662 registros, de los cuales 618 corresponden a mujeres y 44 a hombres, lo que equivale a 93.4% y 6.6%, respectivamente. En la modalidad de mejoramiento de vivienda se identificaron 178 registros, de los cuales 109 corresponden a mujeres y 69 a hombres, equivalentes a 61.2% y 38.8%, respectivamente. En conjunto, los padrones analizados suman 840 registros, de los cuales 727 corresponden a mujeres y 113 a hombres; es decir, 86.5% de las personas titulares beneficiarias identificadas son mujeres, mientras que 13.5% son hombres.

Por lo anterior, la dimensión relativa a padrón desagregado se valora como cumplida. No obstante, se recomienda fortalecer el uso sistemático

de esta información para planear, focalizar, monitorear y evaluar brechas de género, ya que la disponibilidad de datos desagregados debe traducirse en análisis operativos, indicadores internos y decisiones de mejora continua.

En tercer término, las **acciones afirmativas** u operación inclusiva se valoran como parciales. Las Reglas de Operación establecen criterios con potencial de acción afirmativa en las modalidades de cuarto dormitorio y cuarto para baño, al priorizar viviendas con hacinamiento donde el espacio para dormir es compartido por padre, madre e hijas niñas o mujeres adolescentes. Este criterio permite reconocer una condición de riesgo específica para niñas y mujeres adolescentes, vinculada con la falta de privacidad, seguridad e higiene en el espacio doméstico.

La identificación de estos casos puede realizarse mediante el cruce de información sobre edad, sexo, número de habitantes, número de dormitorios y condición de hacinamiento captada en la ficha de registro, el CUIS y la visita domiciliaria. Sin embargo, no se identificó un campo único y directamente trazable que registre esta condición de manera específica. Esta situación limita la posibilidad de dar seguimiento sistemático a la aplicación del criterio de priorización con enfoque de género.

Asimismo, la Evaluación de Diseño del Programa y el análisis operativo permiten reconocer que algunos apoyos tienen potencial para generar beneficios diferenciados. El componente de estufas ecológicas, por ejemplo, puede tener un efecto positivo para las mujeres en hogares donde ellas participan de manera predominante en la preparación de alimentos y, por tanto, pueden estar más expuestas al humo de leña y a

riesgos respiratorios. Este elemento se refuerza con el análisis del padrón de estufas ecológicas, donde las mujeres representan 93.4% de las personas titulares beneficiarias identificadas.

Adicionalmente, las Reglas de Operación permiten documentos alternativos de posesión o comprobación de domicilio mediante constancias emitidas por autoridad local y testigos. Esta previsión reduce una posible barrera de acceso para mujeres que no cuentan con documentos formales a su nombre, particularmente en contextos donde la titularidad de la vivienda o del predio recae en hombres, familiares o terceros. No obstante, esta medida no se presenta explícitamente como una acción afirmativa de género, por lo que conviene fortalecer su comunicación y seguimiento desde dicha perspectiva.

Por otra parte, en las entrevistas se señaló que, en la práctica, se considera prioritaria la atención a madres solteras, mujeres adultas mayores y mujeres en situación de alta vulnerabilidad. Sin embargo, en la revisión de las Reglas de Operación no se identificó una mención explícita a madres solteras, jefas de hogar, mujeres adultas mayores, mujeres cuidadoras, mujeres indígenas, mujeres con discapacidad o mujeres en situación de violencia como grupos prioritarios normados de manera general para todas las modalidades del Programa. Por ello, dicha priorización se reconoce como práctica operativa referida, pero no como criterio formal plenamente institucionalizado.

En consecuencia, el elemento relativo a acciones afirmativas u operación inclusiva se valora como parcial. Si bien existen criterios con potencial de género y medidas que reducen barreras indirectas de acceso, no se identificó un esquema integral de acciones afirmativas aplicable a

todas las modalidades del Programa, ni criterios normados de prelación para mujeres en distintas condiciones de vulnerabilidad. Tampoco se identificó que los criterios de género atravesasen de manera sistemática todas las etapas de la operación.

En cuarto término, **los indicadores de género en la MIR** se valoran como no cumplidos. La Matriz de Indicadores para Resultados del Programa se concentra principalmente en medir pobreza, población vulnerable por carencias sociales y productos físicos o avances de obra, tales como familias beneficiadas con piso firme, cuarto dormitorio, cuarto para baño, estufa ecológica, sanitario biodigestor o espacios comunitarios construidos o rehabilitados. Estos indicadores son pertinentes para dar seguimiento a la entrega de bienes y servicios, así como al cumplimiento de metas físicas y de gestión.

Sin embargo, los indicadores de la MIR no permiten observar de forma directa si el Programa reduce brechas de género, mejora condiciones específicas de niñas y mujeres adolescentes, disminuye riesgos asociados al hacinamiento o reduce afectaciones diferenciadas derivadas de la exposición al humo, la falta de privacidad, la inseguridad, la higiene deficiente o las cargas de cuidado. Tampoco reportan metas desagregadas por sexo ni indicadores de acceso diferenciado entre mujeres y hombres.

Aunque la dependencia cuenta con bases administrativas internas que permiten calcular información por sexo, localidad y tipo de apoyo, estos cruces no están formalizados como indicadores de género en la MIR. Por tanto, esta dimensión se valora como no cumplida, con la recomendación de incorporar indicadores de género en la MIR o, al

menos, en un tablero interno de seguimiento operativo que permita monitorear los efectos diferenciados del Programa.

El resultado de la valoración muestra que el Programa no carece de perspectiva de género, pero esta se encuentra en una etapa intermedia e incompleta de incorporación. El diseño normativo reconoce parcialmente afectaciones diferenciadas, particularmente en materia de hacinamiento, seguridad, privacidad y condiciones de habitabilidad para niñas y mujeres adolescentes. Además, los instrumentos operativos permiten captar información útil para la desagregación por sexo, edad, composición del hogar, localidad, municipio y tipo de apoyo. El análisis de padrones muestra, además, que las mujeres constituyen la mayoría de las personas titulares beneficiarias en las modalidades revisadas.

Sin embargo, estos avances no se traducen todavía en una estrategia integral de transversalización que articule diagnóstico, focalización, padrones, criterios de prelación, indicadores, seguimiento y evaluación de resultados diferenciados. En primer lugar, persiste una limitada cuantificación de las necesidades diferenciadas de mujeres y hombres desde el diagnóstico. En segundo lugar, los criterios de género se concentran en algunos apoyos específicos, pero no atraviesan la totalidad de las modalidades. En tercer lugar, aunque los formatos y bases administrativas permiten generar información desagregada, resulta necesario fortalecer su uso sistemático para orientar decisiones operativas. En cuarto lugar, no se identificaron indicadores de género en la MIR ni instrumentos sistemáticos de satisfacción o seguimiento posterior que permitan conocer si las mujeres enfrentan barreras

particulares durante la difusión, solicitud, integración documental, selección, entrega o uso de los apoyos.

En términos operativos, también resulta necesario considerar posibles barreras indirectas. Los requisitos relacionados con la posesión o propiedad del predio pueden afectar de manera diferenciada a mujeres que habitan viviendas familiares o predios cuya titularidad formal recae en hombres, aunque la ROP prevé alternativas documentales mediante constancias de autoridad local o comprobaciones de domicilio con testigos. Los horarios, lugares de reunión, mecanismos de firma, participación en comités y procesos de entrega pueden representar cargas adicionales para mujeres con responsabilidades de cuidado o restricciones de movilidad. Asimismo, aunque existen mecanismos de quejas y denuncias, estos no establecen explícitamente el análisis de incidencias por sexo, tipo de apoyo, localidad o etapa del proceso.

Atender estas brechas permitiría que el Programa evolucione de una transversalización parcial en el diseño hacia una igualdad sustantiva en la operación diaria. Para ello, se recomienda fortalecer el uso institucional y analítico de las variables ya captadas en los instrumentos de solicitud, padrones, reportes de entrega y reportes de supervisión; analizar la cobertura por sexo, edad, municipio, localidad y tipo de apoyo; formalizar criterios de priorización para hogares con jefatura femenina, mujeres cuidadoras, mujeres adultas mayores, mujeres indígenas, mujeres con discapacidad, mujeres en situación de violencia y hogares con presencia de niñas o mujeres adolescentes en condiciones de hacinamiento; e incorporar indicadores de seguimiento que permitan observar beneficios diferenciados en seguridad, privacidad, salud, higiene,

habitabilidad, reducción de exposición al humo y disminución de hacinamiento.

En conclusión, el Pp S004 presenta un grado medio de transversalización de la perspectiva de género, con una valoración estimada de 50.0%. Este resultado deriva de un cumplimiento parcial en el diagnóstico con enfoque de género, cumplimiento satisfactorio en la disponibilidad de instrumentos, padrones y bases administrativas con capacidad de desagregación por sexo, cumplimiento parcial en acciones afirmativas u operación inclusiva, y ausencia de indicadores específicos de género en la MIR. Su principal oportunidad consiste en transformar los elementos cualitativos ya identificados en el diseño (hacinamiento, seguridad de niñas y mujeres adolescentes, uso de estufas ecológicas y mejora de espacios domésticos) y la evidencia cuantitativa observada en los padrones (mayor participación de mujeres como titulares) en criterios operativos, variables institucionales de seguimiento, indicadores de gestión y mecanismos de evaluación. Esto permitiría pasar de una focalización social general a una operación con enfoque de género más robusta, medible y orientada a resultados.

V.2 Síntesis del análisis de género

El Programa presupuestario S004: Apoyos de Infraestructura Social Básica para la Vivienda y Espacios de Servicios Comunitarios presenta un grado medio de transversalización de la perspectiva de género, con una valoración estimada de 50.0%. Este resultado refleja un escenario de avances parciales, en el que el diseño normativo reconoce algunas afectaciones diferenciadas que enfrentan niñas, mujeres adolescentes y mujeres en el hogar; los formatos operativos y bases administrativas cuentan con variables útiles para generar información desagregada; y los padrones revisados muestran una presencia mayoritaria de mujeres como titulares de los apoyos. No obstante, la perspectiva de género aún no se incorpora de manera plenamente sistemática en el diagnóstico, la MIR, los criterios generales de priorización, el seguimiento de resultados y la toma de decisiones operativas.

La principal fortaleza identificada se encuentra en el reconocimiento cualitativo de ciertas brechas de género asociadas a las condiciones de vivienda. La Evaluación de Diseño 2024 y las Reglas de Operación señalan que el hacinamiento puede afectar de manera particular a niñas y mujeres adolescentes, debido a los riesgos que implica compartir espacios de descanso con personas adultas, entre ellos violencia intrafamiliar, abuso sexual u otras formas de violencia. Este elemento permite afirmar que el Programa no carece de perspectiva de género, ya que existe una base normativa y programática que reconoce impactos diferenciados del problema público.

Asimismo, algunos componentes del Programa tienen un potencial relevante para mejorar condiciones que afectan de manera diferenciada a

las mujeres, niñas y adolescentes. La construcción de cuartos dormitorio, cuartos para baño, sanitarios biodigestores, pisos firmes, techos firmes y otros apoyos de mejoramiento de vivienda puede incidir en la privacidad, seguridad, higiene, salud y habitabilidad de los hogares. De igual forma, la entrega de estufas ecológicas puede reducir la exposición al humo de leña, un problema que puede afectar en mayor medida a mujeres cuando son ellas quienes realizan con mayor frecuencia actividades de preparación de alimentos en el hogar.

El análisis de padrones refuerza la relevancia de este enfoque. En la modalidad de estufas ecológicas se identificaron 662 registros, de los cuales 618 corresponden a mujeres y 44 a hombres, lo que representa 93.4% y 6.6%, respectivamente. En la modalidad de mejoramiento de vivienda se identificaron 178 registros, de los cuales 109 corresponden a mujeres y 69 a hombres, equivalentes a 61.2% y 38.8%. En conjunto, los padrones analizados suman 840 registros, de los cuales 727 corresponden a mujeres y 113 a hombres; es decir, 86.5% de las personas titulares beneficiarias identificadas son mujeres.

Este hallazgo es relevante porque muestra que, en las modalidades revisadas, las mujeres ocupan un lugar central como titulares de los apoyos. No obstante, esta concentración mayoritaria no equivale, por sí misma, a una transversalización plena de la perspectiva de género. Para que la información desagregada se traduzca en igualdad sustantiva, debe utilizarse de manera sistemática para identificar brechas de acceso, orientar la focalización, monitorear resultados diferenciados, dar seguimiento a incidencias y retroalimentar la planeación de ejercicios posteriores.

Un avance adicional se observa en los anexos y formatos de las Reglas de Operación, los cuales recaban información relevante para el análisis de género, como sexo, edad, composición del hogar, número de habitantes por grupo de edad y sexo, localidad, municipio, tipo de apoyo y soporte económico familiar. Asimismo, el padrón final conserva variables clave como sexo, edad, localidad, municipio y tipo de apoyo. La versión pública del padrón no necesariamente muestra sexo o edad por tratarse de información protegida conforme a la normativa de datos personales; sin embargo, ello no implica ausencia de información desagregada, ya que dichas variables forman parte de los expedientes y bases administrativas internas del Programa.

Por ello, el elemento relativo al padrón desagregado se considera cumplido. El principal reto no se ubica en la ausencia de datos, sino en fortalecer su uso analítico y sistemático para la planeación, focalización, seguimiento y evaluación de brechas de género. La información ya captada por el Programa permite generar reportes internos por sexo, edad, localidad, municipio, tipo de apoyo, composición del hogar y soporte económico familiar; sin embargo, estos cruces deben institucionalizarse como insumos permanentes para la toma de decisiones.

La principal debilidad del Programa se ubica en que los avances de género todavía no se encuentran plenamente integrados en la lógica de gestión. El diagnóstico reconoce de forma parcial el impacto diferenciado del hacinamiento, pero no cuantifica de manera suficiente la población potencial, objetivo o atendida diferenciando entre mujeres y hombres. Tampoco incorpora una caracterización robusta de hogares con jefatura femenina, mujeres cuidadoras, mujeres indígenas, mujeres adultas mayores, mujeres con discapacidad o mujeres en situación de violencia.

Esta ausencia limita la posibilidad de planear con base en brechas específicas y no solo con base en carencias sociales generales.

En materia de selección, se identifica un criterio con potencial de acción afirmativa en las modalidades de cuarto dormitorio y cuarto para baño, al priorizar viviendas con hacinamiento donde el espacio para dormir es compartido entre padre, madre e hijas niñas o mujeres adolescentes. La identificación de estos casos puede realizarse mediante el cruce de información sobre edad, sexo, número de habitantes, dormitorios y condición de hacinamiento captada en la ficha de registro, el CUIS y la visita domiciliaria. Sin embargo, no se identificó un campo único y directamente trazable que registre esta condición de manera específica. Además, dicho criterio no se extiende de manera transversal a todas las modalidades del Programa ni se complementa con reglas de prelación formalizadas para otros grupos de mujeres en situación de vulnerabilidad.

En las entrevistas se señaló que, en la práctica, se considera prioritaria la atención a madres solteras, mujeres adultas mayores y mujeres en situación de alta vulnerabilidad. No obstante, esta priorización no aparece plenamente formalizada como criterio normativo explícito en las Reglas de Operación. Por ello, la focalización puede considerarse socialmente pertinente y parcialmente sensible al género, pero todavía insuficiente para hablar de una estrategia integral de igualdad sustantiva.

También debe reconocerse que las Reglas de Operación prevén alternativas documentales que pueden reducir barreras de acceso. En caso de que la persona solicitante no cuente con documento de propiedad o posesión legal a su nombre, puede presentar constancia emitida por la autoridad local competente. Asimismo, se contempla un

formato alternativo de comprobación de domicilio con testigos. Estas disposiciones son relevantes desde una perspectiva de género, porque pueden facilitar el acceso de mujeres que habitan viviendas familiares, predios irregulares o inmuebles cuya titularidad formal recae en hombres, familiares o terceros. Sin embargo, estas alternativas no se presentan explícitamente como medidas de género ni se identificó que se registren de manera sistemática las causas de prevención, subsanación o no elegibilidad asociadas con titularidad del predio, documentación incompleta, cargas de cuidado, tiempo o movilidad.

En el ámbito del monitoreo, la MIR 2025 se concentra en medir pobreza, población vulnerable por carencias sociales y productos físicos o avances de obra, tales como familias beneficiadas con piso firme, cuarto dormitorio, cuarto para baño, estufas ecológicas, sanitarios biodigestores o espacios comunitarios construidos o rehabilitados. Si bien estos indicadores son útiles para dar seguimiento al cumplimiento de metas físicas y de gestión, no permiten observar si el Programa reduce brechas de género, mejora condiciones específicas de niñas y mujeres adolescentes, disminuye riesgos asociados al hacinamiento o reduce afectaciones diferenciadas derivadas de la exposición al humo, la falta de privacidad, la inseguridad, la higiene deficiente o las cargas de cuidado. Aunque la dependencia cuenta con bases administrativas internas que permiten calcular información por sexo, localidad y tipo de apoyo, estos cruces no están formalizados como indicadores de género en la MIR.

En la operación territorial y las entrevistas muestran que el Programa se apoya en autoridades comunitarias, delegados, comisariados ejidales, visitas a localidades, entrega de convocatorias en comunidades y coordinación directa en territorio. Esta estrategia puede favorecer el

acceso de mujeres en comunidades rurales o indígenas, especialmente cuando existen limitaciones de conectividad digital. Sin embargo, no se identificaron protocolos específicos para garantizar que la información llegue equitativamente a mujeres con restricciones de movilidad, cargas de cuidado, barreras lingüísticas, dependencia de intermediarios comunitarios o limitaciones de tiempo para asistir a reuniones. Además, aunque la ROP reconoce contextos comunitarios, usos y costumbres y coordinación con autoridades locales, no se identificó una obligación explícita de atención lingüística mediante traductores, personal bilingüe o materiales en lengua indígena.

También se identifican posibles barreras indirectas que deben ser consideradas. Los horarios, lugares de reunión, mecanismos de firma, integración de comités y procesos de entrega pueden representar cargas adicionales para mujeres con responsabilidades de cuidado o menor disponibilidad de tiempo. Aunque la ROP promueve la equidad de género en la participación ciudadana, los formatos de integración de comités de contraloría social no registran explícitamente sexo ni edad de sus integrantes. Por ello, no es posible monitorear de forma sistemática la participación equilibrada de mujeres y hombres en comités, asambleas, vigilancia comunitaria o procesos de entrega.

Respecto de la atención diferenciada, en las entrevistas se señaló que todas las personas interesadas reciben un trato cordial y respetuoso, sin distinción entre mujeres y hombres. Asimismo, indicó que el personal recibe capacitación en temas de igualdad de género y atención diferenciada a través del área de profesionalización correspondiente. Este elemento constituye un avance institucional referido en entrevista; sin embargo, para fortalecer su incidencia en la operación cotidiana, resulta

necesario documentar dichas capacitaciones y vincularlas con protocolos específicos para difusión, solicitud, selección, entrega, supervisión y seguimiento con enfoque de género. En la revisión de las Reglas de Operación no se identificó una obligación específica de capacitación en género para el personal operativo.

Finalmente, el seguimiento a la población atendida constituye una de las principales áreas de oportunidad. Aunque el Programa genera expedientes, fotografías, padrones, actas, reportes de supervisión, documentos de conformidad y bases administrativas internas, no se identificó un instrumento sistemático de satisfacción ciudadana que permita conocer resultados diferenciados por sexo. Asimismo, los mecanismos de quejas y denuncias existen y pueden vincularse al folio de la persona beneficiaria, pero no establecen explícitamente el análisis de incidencias por sexo, tipo de apoyo, localidad, municipio o etapa del proceso. Esta ausencia limita la posibilidad de valorar si mujeres y hombres enfrentan barreras distintas durante la solicitud, selección, entrega o uso de los apoyos, así como si los bienes entregados responden de manera diferenciada a sus necesidades.

En síntesis, el Pp S004 cuenta con una base inicial relevante para incorporar la perspectiva de género, sustentada en el reconocimiento del impacto diferenciado del hacinamiento, el potencial de ciertos apoyos para mejorar condiciones de vida de mujeres, niñas y adolescentes, la existencia de formatos que captan variables útiles para la desagregación, la disponibilidad de bases administrativas internas y la alta presencia de mujeres como titulares en los padrones analizados. Sin embargo, la transversalización aún requiere consolidarse mediante el uso sistemático de la información disponible, la formalización de criterios operativos, la

incorporación de indicadores diferenciados y el diseño de mecanismos de seguimiento que permitan pasar de una perspectiva de género parcialmente reconocida en el diseño a una igualdad sustantiva verificable en la operación.

Por tanto, se recomienda fortalecer la incorporación de la perspectiva de género mediante cinco líneas de acción: utilizar de manera sistemática las variables ya captadas en los instrumentos operativos para generar análisis desagregados por sexo, edad, soporte económico familiar, composición del hogar, localidad, municipio y tipo de apoyo; incorporar preguntas directas sobre jefatura femenina, condición de cuidado, pertenencia indígena, discapacidad y otras vulnerabilidades relevantes; formalizar criterios de priorización para hogares con jefatura femenina, mujeres cuidadoras, mujeres adultas mayores, mujeres indígenas, mujeres con discapacidad, mujeres en situación de violencia, niñas y mujeres adolescentes en condiciones de hacinamiento; añadir indicadores de género en la MIR o en un tablero interno de seguimiento operativo; y aplicar encuestas de satisfacción que permitan conocer la percepción y los beneficios diferenciados de los apoyos entregados. Estas acciones permitirían que el Programa avance hacia una operación más equitativa, medible y orientada a resultados con igualdad sustantiva.

V.3 Recomendaciones en materia de género

Para fortalecer la incorporación de la perspectiva de género en la operación del Programa presupuestario S004: Apoyos de Infraestructura Social Básica para la Vivienda y Espacios de Servicios Comunitarios, se emiten las siguientes recomendaciones:

Recomendación 1: Se recomienda fortalecer el uso institucional de las variables que ya se captan en los instrumentos operativos del Programa, particularmente sexo, edad, composición del hogar, número de habitantes por grupo de edad y sexo, localidad, municipio, tipo de apoyo y soporte económico familiar. Esta información debe integrarse de manera estandarizada en las bases de datos internas, padrones de personas beneficiarias, reportes de entrega, reportes de supervisión, actas de conformidad y mecanismos de seguimiento.

Esta recomendación responde a que el Programa cuenta con instrumentos y bases administrativas que permiten generar información desagregada por sexo. Además, el análisis de padrones permitió identificar una presencia mayoritaria de mujeres como titulares de los apoyos revisados. No obstante, la disponibilidad de información debe traducirse en análisis sistemáticos para conocer si mujeres y hombres acceden de forma equitativa a los apoyos, si existen diferencias por modalidad, localidad o municipio, y si determinados grupos enfrentan barreras específicas durante la solicitud, selección, entrega o uso de los bienes otorgados.

Asimismo, se recomienda que la información desagregada sea utilizada para generar reportes internos periódicos por sexo, edad,

localidad, municipio y tipo de apoyo, así como para retroalimentar la planeación, focalización, seguimiento y evaluación del Programa.

Recomendación 2: Se recomienda actualizar los formatos de solicitud, ficha de registro, CUIS o instrumentos equivalentes para incorporar preguntas directas sobre condiciones de vulnerabilidad relevantes para el análisis de género, tales como jefatura femenina del hogar, condición de madre soltera, condición de cuidadora principal, pertenencia indígena, discapacidad, embarazo, adultez mayor y situación de violencia, cuando resulte procedente y conforme a la normativa aplicable en materia de protección de datos personales.

Actualmente, algunos elementos pueden inferirse parcialmente a partir de variables como edad, composición del hogar o soporte económico familiar; sin embargo, estas aproximaciones no sustituyen la incorporación de campos específicos que permitan identificar con mayor precisión las condiciones de vulnerabilidad diferenciada. Por ejemplo, la variable de soporte económico familiar permite aproximar si la madre aporta el ingreso principal, pero no equivale necesariamente a una identificación formal de jefatura femenina del hogar.

La incorporación de estas variables permitiría mejorar la focalización, fortalecer la selección de personas beneficiarias, documentar brechas de acceso y diseñar medidas de atención diferenciada para mujeres que enfrentan mayores restricciones de tiempo, movilidad, cuidado, documentación o acceso a información.

Recomendación 3: Se recomienda actualizar el diagnóstico del Programa incorporando información desagregada por sexo, edad, territorio, composición del hogar, jefatura femenina, condición de cuidado, pertenencia indígena, discapacidad y otras condiciones de vulnerabilidad

relevantes. El objetivo es identificar de manera más precisa cómo las carencias de calidad, espacios y servicios básicos de la vivienda afectan de forma diferenciada a mujeres, hombres, niñas, niños y adolescentes.

El diagnóstico debe incluir, en la medida de la disponibilidad de información, datos sobre hacinamiento, acceso a baños, disponibilidad de espacios seguros para dormir, uso de fogones de leña, exposición al humo, acceso a servicios básicos, condiciones de privacidad, seguridad en la vivienda y distribución de tareas domésticas y de cuidado.

Esta actualización permitiría que el enfoque de género no se limite al reconocimiento cualitativo de afectaciones diferenciadas, sino que se sustente en evidencia cuantitativa, territorial y sociodemográfica para orientar la planeación, selección de localidades, definición de metas y seguimiento de resultados.

Recomendación 4: Se recomienda fortalecer las Reglas de Operación o los lineamientos internos de selección para incorporar criterios explícitos de priorización en favor de hogares con jefatura femenina, madres solteras, mujeres cuidadoras, mujeres adultas mayores, mujeres indígenas, mujeres con discapacidad, mujeres en situación de violencia, niñas y mujeres adolescentes en condiciones de hacinamiento, así como hogares monoparentales con alta carga de cuidados.

Actualmente, el Programa reconoce parcialmente el impacto diferenciado del hacinamiento en niñas y mujeres adolescentes, particularmente en las modalidades de cuarto dormitorio y cuarto para baño. Este criterio representa un avance relevante, ya que atiende condiciones de privacidad, seguridad e higiene en el espacio doméstico. Sin embargo, no se identificó un esquema integral de acciones afirmativas aplicable a todas las modalidades del Programa.

Asimismo, en las entrevistas se señaló que, en la práctica, se considera prioritaria la atención a madres solteras, mujeres adultas mayores y mujeres en situación de alta vulnerabilidad; no obstante, dicha priorización no aparece plenamente formalizada como criterio normativo explícito. Por ello, se recomienda convertir estas prácticas operativas en criterios documentados, verificables y aplicables de manera homogénea.

Recomendación 5: Se recomienda incorporar en la ficha de registro, CUIS o instrumento equivalente un campo específico que permita identificar de manera directa y trazable los casos en los que niñas o mujeres adolescentes comparten dormitorio con personas adultas en condiciones de hacinamiento.

Actualmente, esta condición puede identificarse mediante el cruce de variables como sexo, edad, número de habitantes, número de dormitorios y condición de hacinamiento, así como mediante la verificación en visita domiciliaria. Sin embargo, la ausencia de un campo único limita la posibilidad de documentar, monitorear y evaluar de forma sistemática la aplicación del criterio de priorización establecido para cuarto dormitorio y cuarto para baño.

Contar con un campo específico permitiría fortalecer la trazabilidad del criterio sensible al género, mejorar la selección de personas beneficiarias y generar evidencia sobre la atención a niñas y mujeres adolescentes en condiciones de riesgo asociadas a privacidad, seguridad e higiene.

Recomendación 6: Se recomienda fortalecer el mecanismo de revisión, subsanación y acreditación documental previsto en las Reglas de Operación, incorporando orientación diferenciada para mujeres que

enfrenten barreras de tiempo, movilidad, cuidado, acceso a documentos o acreditación de posesión del predio.

Si bien el Programa permite presentar constancias emitidas por autoridades locales o formatos alternativos de comprobación de domicilio, se recomienda comunicar de manera clara estas opciones durante la difusión, solicitud y visita domiciliaria. Esta medida permitiría reducir exclusiones evitables de mujeres que habitan viviendas familiares, predios irregulares o inmuebles cuya titularidad formal recae en hombres, familiares o terceros.

Asimismo, se recomienda registrar las causas de prevención, subsanación, no elegibilidad o rechazo documental, y analizarlas por sexo, localidad, municipio y tipo de apoyo. Esto permitiría identificar si las mujeres enfrentan barreras documentales específicas y diseñar medidas correctivas oportunas.

Recomendación 7: Se recomienda fortalecer la estrategia de difusión territorial para asegurar que la información del Programa llegue de manera clara, oportuna y accesible a mujeres que habitan en localidades rurales, indígenas, de alta marginación o con baja conectividad digital.

La información proporcionada por el enlace operativo señala que la difusión se realiza mediante convocatorias en comunidades, coordinación con autoridades locales, visitas territoriales y comunicación directa. Este mecanismo constituye una base importante; sin embargo, debe formalizarse y fortalecerse con enfoque de género y pertinencia cultural.

Para ello, se sugiere complementar la difusión institucional con mecanismos comunitarios como perifoneo, carteles en espacios públicos,

reuniones en horarios accesibles, coordinación con autoridades locales, participación de promotoras comunitarias y, cuando sea necesario, apoyo de personas traductoras, personal bilingüe o autoridades comunitarias hablantes de lengua indígena. Asimismo, se recomienda que los mensajes de difusión expliquen con claridad los requisitos, criterios de elegibilidad, documentos necesarios, alternativas de acreditación documental, plazos, modalidades de apoyo y derechos de las personas solicitantes.

Esta medida permitiría reducir barreras de información que pueden afectar de manera particular a mujeres con cargas de cuidado, menor acceso a internet, menor movilidad, barreras lingüísticas o dependencia de intermediarios comunitarios.

Recomendación 8: Se recomienda promover la participación equilibrada de mujeres en los comités de contraloría social, vigilancia comunitaria, asambleas, actos de entrega y procesos de seguimiento de los apoyos. Para ello, se sugiere incorporar en los formatos de integración de comités campos de sexo y edad de sus integrantes, así como establecer criterios de convocatoria incluyentes que faciliten la participación de mujeres con responsabilidades de cuidado, restricciones de movilidad o menor disponibilidad de tiempo.

Aunque la ROP promueve la equidad de género en la participación ciudadana, los formatos de integración de comités no registran explícitamente sexo ni edad de sus integrantes. Esta ausencia limita el monitoreo de la participación equilibrada de mujeres y hombres en espacios comunitarios de vigilancia y control social.

La participación de mujeres en estos espacios puede fortalecer la transparencia, mejorar la identificación de incidencias, visibilizar necesidades diferenciadas y contribuir a que la supervisión comunitaria

incorpore preocupaciones relacionadas con seguridad, privacidad, higiene, habitabilidad y uso efectivo de los apoyos.

Recomendación 9: Se recomienda que los formatos de supervisión técnica y social incluyan campos específicos para observar posibles efectos diferenciados de los apoyos entregados. En el caso de cuartos dormitorio y cuartos para baño, se sugiere registrar si el apoyo contribuye a reducir hacinamiento, mejorar privacidad y fortalecer condiciones de seguridad e higiene para niñas y mujeres adolescentes. En el caso de estufas ecológicas, se recomienda documentar si el apoyo reduce el uso de fogones tradicionales, la exposición al humo y las molestias respiratorias reportadas por integrantes del hogar, especialmente mujeres.

Esta recomendación permitiría que la supervisión no se limite a verificar la existencia física del apoyo, sino que también genere información sobre su utilidad social y sus posibles efectos diferenciados. Con ello, el Programa podría fortalecer su orientación a resultados y contar con evidencia para mejorar el diseño de futuras intervenciones.

Recomendación 10: Se recomienda incorporar indicadores específicos de género en la Matriz de Indicadores para Resultados o, en su caso, en un tablero interno de seguimiento operativo del Programa. Estos indicadores deben permitir medir no solo la entrega física de apoyos, sino también su contribución a la reducción de brechas y afectaciones diferenciadas entre mujeres y hombres.

Entre los indicadores sugeridos se encuentran: porcentaje de personas beneficiarias mujeres por modalidad de apoyo; porcentaje de hogares con jefatura femenina beneficiados; porcentaje de apoyos de cuarto dormitorio o cuarto para baño entregados a hogares con niñas o

mujeres adolescentes en condiciones de hacinamiento; porcentaje de estufas ecológicas entregadas a hogares donde mujeres realizan actividades de preparación de alimentos; porcentaje de personas beneficiarias satisfechas con el apoyo recibido, desagregado por sexo; porcentaje de incidencias o quejas atendidas por sexo de la persona titular beneficiaria; y porcentaje de comités de contraloría social con participación equilibrada de mujeres y hombres.

Estos indicadores permitirían valorar si el Programa avanza hacia resultados con igualdad sustantiva y no únicamente hacia el cumplimiento de metas físicas. Si la incorporación inmediata en la MIR resulta administrativamente compleja, se recomienda iniciar con un tablero interno de seguimiento que utilice las variables ya captadas por el Programa.

Recomendación 11: Se recomienda diseñar e implementar una encuesta breve de satisfacción y seguimiento posterior a la entrega de los apoyos, con desagregación obligatoria por sexo, edad, localidad, municipio, tipo de apoyo y condición de vulnerabilidad. Este instrumento deberá permitir conocer la percepción de las personas beneficiarias sobre la claridad de la información recibida, facilidad del trámite, trato del personal, oportunidad de la entrega, calidad del apoyo, utilidad del bien entregado y existencia de problemas posteriores.

Desde una perspectiva de género, la encuesta deberá incluir preguntas que permitan identificar si el apoyo mejoró condiciones de privacidad, seguridad, higiene, salud, habitabilidad, reducción de exposición al humo, disminución de hacinamiento o reducción de cargas asociadas al cuidado. Esta información permitiría cerrar el ciclo de la

intervención y retroalimentar la planeación de ejercicios posteriores con evidencia directa de la población atendida.

Recomendación 12: Se recomienda fortalecer el registro y análisis de quejas, denuncias e incidencias mediante cruces con el folio de la persona beneficiaria, sexo, localidad, municipio, tipo de apoyo y etapa del proceso en la que se presentó la inconformidad.

El Programa cuenta con mecanismos de quejas y denuncias, y estas pueden vincularse al folio de la persona beneficiaria. Sin embargo, no se identificó que la ROP establezca explícitamente el análisis de incidencias por sexo o por tipo de apoyo. Por ello, se recomienda institucionalizar el análisis periódico de quejas e incidencias desde una perspectiva de género, a fin de identificar si las mujeres enfrentan obstáculos específicos durante la difusión, solicitud, integración documental, selección, entrega, supervisión o uso de los apoyos.

Esta acción permitiría transformar los mecanismos de atención ciudadana en insumos para la mejora continua y para la reducción de barreras diferenciadas de acceso.

Recomendación 13: Se recomienda documentar y fortalecer la capacitación del personal operativo, de supervisión y de atención comunitaria en perspectiva de género aplicada a programas de vivienda, infraestructura social básica y servicios comunitarios.

En las entrevistas se señaló que el personal recibe capacitación en temas de igualdad de género y atención diferenciada; sin embargo, en la revisión de las Reglas de Operación no se identificó una obligación específica de capacitación en género para el personal operativo. Por ello,

se recomienda registrar, sistematizar y vincular dichas capacitaciones con criterios operativos específicos del Programa.

La capacitación debe abordar temas como brechas de género en la vivienda, cargas de cuidado, violencia en el espacio doméstico, hacinamiento, privacidad, titularidad de la vivienda, barreras documentales, participación comunitaria de mujeres, atención con enfoque de derechos y pertinencia cultural. Esta acción permitiría que la perspectiva de género deje de ser únicamente un componente del diseño normativo y se traduzca en criterios prácticos durante la difusión, recepción de solicitudes, visitas de campo, integración de expedientes, selección de personas beneficiarias, supervisión, entrega y seguimiento.

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 **30 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 5: Recomendaciones.

Hallazgo	Recomendación	Tipo	Prioridad	Unidad responsable	Contribución a la igualdad de género (en caso de aplicar)
1. El diagnóstico y la cuantificación poblacional requieren un mecanismo formal de actualización periódica.	Formalizar la actualización periódica del diagnóstico y de la cuantificación poblacional, definiendo fuentes oficiales, periodicidad, responsables, criterios	Normativa / Diseño	Alta	Subsecretaría de Infraestructura Social / Dirección de Planeación, Evaluación y Seguimiento / Dirección de	Permite incorporar información desagregada por sexo, edad, territorio y condiciones de vulnerabilidad.

Hallazgo	Recomendación	Tipo	Prioridad	Unidad responsable	Contribución a la igualdad de género (en caso de aplicar)
	metodológicos y mecanismos de validación.			Infraestructura Social	
2. No se cuenta con una estrategia integral de cobertura de mediano y largo plazo plenamente documentada.	Diseñar una estrategia integral de cobertura multianual que vincule población potencial, población objetivo, metas físicas, presupuesto y cobertura acumulada esperada.	Normativa / Diseño	Alta	Dirección de Planeación, Evaluación y Seguimiento / Dirección de Infraestructura Social	Puede orientar metas diferenciadas para hogares con jefatura femenina y mujeres en situación de vulnerabilidad.
3. La justificación técnica de las modalidades de apoyo requiere mayor evidencia empírica sobre sus efectos.	Incorporar evidencia empírica sobre los resultados y efectos esperados de los apoyos mediante estudios, evaluaciones de resultados o análisis de seguimiento.	Diseño / Evaluativa	Media	Dirección de Planeación, Evaluación y Seguimiento / Dirección de Infraestructura Social	Permite documentar efectos diferenciados en habitabilidad, salud, privacidad y seguridad para mujeres, niñas y adolescentes.
4. La MIR y sus instrumentos asociados presentan áreas de oportunidad en consistencia documental.	Revisar y homologar la consistencia documental de la MIR, fichas técnicas, cédulas de indicadores, fórmulas, unidades de medida, líneas base, metas y medios de verificación.	Normativa / Diseño	Alta	Dirección de Planeación, Evaluación y Seguimiento	Puede facilitar la incorporación de indicadores desagregados por sexo.
5. La medición del Programa se	Fortalecer la medición de	Normativa / Diseño	Media	Dirección de Planeación,	Permite medir efectos

Hallazgo	Recomendación	Tipo	Prioridad	Unidad responsable	Contribución a la igualdad de género (en caso de aplicar)
concentra en el cumplimiento físico de obras y apoyos.	resultados y efectos de mediano plazo mediante indicadores de habitabilidad, reducción del hacinamiento, acceso a servicios básicos, salud, privacidad y seguridad.			Evaluación y Seguimiento / Dirección de Seguimiento de Programas	diferenciados de los apoyos en mujeres, niñas y adolescentes.
6. La planeación de cobertura no incorpora de forma explícita riesgos presupuestarios, territoriales y climáticos.	Incorporar escenarios de riesgo presupuestario, territorial y climático en la estrategia de cobertura para priorizar intervenciones y anticipar ajustes.	Organizacional / Diseño	Media	Dirección de Planeación, Evaluación y Seguimiento / Dirección Administrativa / Departamento de Recursos Financieros	Puede priorizar hogares con mayores cargas de cuidado o vulnerabilidades acumuladas.
7. No se identificó un expediente documental integral con evidencia suficiente, ordenada y verificable sobre diseño, operación, recursos, seguimiento, perspectiva de género y resultados.	Integrar, actualizar y sistematizar un expediente documental integral del Programa, incluyendo definición y cuantificación de poblaciones, justificación teórica o empírica, metodología de cálculo, estrategia de cobertura, padrón, manual de procedimientos,	Normativa / Organizacional	Alta	Subsecretaría de Infraestructura Social / Dirección de Planeación, Evaluación y Seguimiento / Dirección Administrativa / Dirección de Infraestructura Social	Permite verificar documentalmente la incorporación de la perspectiva de género en el diseño, operación y seguimiento.

Hallazgo	Recomendación	Tipo	Prioridad	Unidad responsable	Contribución a la igualdad de género (en caso de aplicar)
	plantilla de personal, recursos, infraestructura, contratos, sistemas, evidencia de género y material fotográfico.				
8. El Programa cuenta con Reglas de Operación, pero no con un manual procedimental específico que detalle la operación real.	Elaborar, validar y formalizar un Manual de Procedimientos específico para el Programa S004, con flujogramas, responsables, tiempos, insumos, productos, puntos de control y rutas de atención de incidencias.	Organizacional / Operativa	Alta	Subsecretaría de Infraestructura Social / Dirección de Infraestructura Social / Dirección de Servicios Comunitarios / Departamento de Obras y Acciones / Departamento de Gestión y Trámites	Puede incorporar criterios de atención diferenciada para mujeres con barreras de tiempo, movilidad, cuidado o documentación.
9. Las etapas intermedias de validación programática, suficiencia presupuestal, autorización de recursos y revisión de expedientes generan cuellos de botella.	Diseñar una ruta interna de gestión paralela para avanzar simultáneamente en integración de expedientes, validación documental, revisión técnica, suficiencia presupuestal y preparación de contratación.	Operativa / Organizacional	Alta	Subsecretaría de Infraestructura Social / Dirección de Infraestructura Social / Dirección de Servicios Comunitarios / Departamento de Control de Programas	Reduce retrasos que pueden afectar a mujeres con menor disponibilidad de tiempo o movilidad.

Hallazgo	Recomendación	Tipo	Prioridad	Unidad responsable	Contribución a la igualdad de género (en caso de aplicar)
10. La carga operativa del personal es elevada, debido a que las mismas áreas participan en múltiples fases del proceso.	Fortalecer la capacidad operativa mediante brigadas o células de campo especializadas en levantamientos, verificación de vivienda, evidencia fotográfica, integración documental y seguimiento territorial.	Operativa / Organizacional	Alta	Subsecretaría de Infraestructura Social / Dirección de Infraestructura Social / Departamento de Obras y Acciones / Departamento de Supervisión	Mejora la atención territorial a mujeres adultas mayores, cuidadoras, indígenas o con dificultades de traslado.
11. El mecanismo de prevención documental previsto en las Reglas de Operación requiere mayor estandarización y trazabilidad.	Operativizar y documentar la prevención documental mediante formatos que registren inconsistencias, orientación, fecha de notificación, plazo de solventación, documentación recibida y resolución final.	Operativa / Normativa	Media	Dirección de Servicios Comunitarios / Departamento de Gestión y Trámites / Dirección Jurídica	Reduce exclusiones evitables de mujeres con barreras documentales, posesión informal del predio o restricciones de movilidad.
12. No se identificó un sistema integral que permita conocer el estado de cada solicitud, expediente, proyecto o acción en todas sus etapas.	Implementar un sistema interno de trazabilidad o tablero institucional con folio, localidad, tipo de apoyo, etapa, área responsable, observaciones, semáforo de riesgo y fecha	Tecnológica / Operativa	Alta	Dirección de Planeación, Evaluación y Seguimiento / Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación / Dirección de Padrón	Permite monitorear brechas por sexo, localidad, tipo de apoyo y condición de vulnerabilidad.

Hallazgo	Recomendación	Tipo	Prioridad	Unidad responsable	Contribución a la igualdad de género (en caso de aplicar)
	estimada de conclusión.			de Beneficiarios	
13. La coordinación con SEFIPLAN, instancias federales y autoridades municipales puede generar retrasos por criterios no homologados u observaciones recurrentes.	Establecer mesas técnicas periódicas para revisar criterios de validación, requisitos documentales, observaciones recurrentes, tiempos de respuesta y avances presupuestales.	Organizacional	Alta	Subsecretaría de Infraestructura Social / Subsecretaría de Planeación, Administración y Mejora Regulatoria / Departamento de Recursos Financieros	No aplica.
14. La MIR actual se concentra en productos finales y no permite monitorear oportunamente procesos intermedios críticos.	Incorporar indicadores operativos intermedios en la MIR o en un tablero interno: tiempo de integración de expedientes, expedientes con observaciones, tiempo de validación, contratación, supervisión, incidencias y satisfacción.	Normativa / Tecnológica	Media	Dirección de Planeación, Evaluación y Seguimiento / Dirección de Seguimiento de Programas / Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación	Deben desagregarse por sexo para identificar diferencias en atención, incidencias o satisfacción.
15. La planeación logística y administrativa de proveedores, contratistas o ejecutores requiere mayor anticipación.	Fortalecer la planeación logística y administrativa mediante calendarios detallados, rutas por localidad, programación de supervisiones, comunicación	Operativa / Organizacional	Media	Dirección de Infraestructura Social / Departamento de Obras y Acciones / Departamento de Supervisión / Departamento de	Puede reducir barreras de acceso territorial para mujeres con cargas de cuidado o movilidad limitada.

Hallazgo	Recomendación	Tipo	Prioridad	Unidad responsable	Contribución a la igualdad de género (en caso de aplicar)
	anticipada con beneficiarios y previsión de riesgos territoriales.			Adquisiciones	
16. No se identificó un instrumento sistemático propio para medir la satisfacción posterior a la entrega de apoyos.	Diseñar e implementar una encuesta breve de satisfacción y seguimiento posterior a la entrega, sobre claridad de información, facilidad del trámite, trato, oportunidad, calidad, utilidad e incidencias.	Operativa / Tecnológica	Media	Dirección de Seguimiento de Programas / Departamento de Evaluación y Seguimiento / Órgano Interno de Control	Debe aplicarse con desagregación por sexo, edad, localidad, municipio, tipo de apoyo y condición de vulnerabilidad.
17. Existen casos de alta necesidad social que pueden quedar fuera por restricciones territoriales, ubicación, asentamientos irregulares o falta de certeza jurídica del predio.	Revisar, dentro del marco normativo aplicable, mecanismos de flexibilidad territorial y documental, registrando casos no atendidos, causas de exclusión y patrones de demanda no cubierta.	Normativa / Operativa	Media	Dirección Jurídica / Dirección de Infraestructura Social / Dirección de Servicios Comunitarios / Departamento de Gestión y Trámites	Puede reducir exclusiones de mujeres que habitan predios familiares o inmuebles cuya titularidad recae en hombres o terceros.
18. El Programa capta variables útiles, pero no las utiliza sistemáticamente para análisis de género, planeación o seguimiento.	Fortalecer el uso institucional de variables como sexo, edad, composición del hogar, localidad, municipio, tipo de apoyo y soporte económico	Tecnológica / Organizacional	Alta	Dirección de Planeación, Evaluación y Seguimiento / Dirección de Infraestructura Social / Dirección de Servicios	Visibiliza el acceso real de mujeres y hombres, permitiendo detectar brechas por modalidad, territorio o

Hallazgo	Recomendación	Tipo	Prioridad	Unidad responsable	Contribución a la igualdad de género (en caso de aplicar)
	familiar en padrones, reportes, actas y mecanismos de seguimiento.			Comunitarios	grupo vulnerable.
19. Los formatos de solicitud, ficha de registro o CUIS no identifican de forma directa condiciones clave de vulnerabilidad de género.	Actualizar los formatos para incorporar preguntas sobre jefatura femenina, madre soltera, cuidadora principal, pertenencia indígena, discapacidad, embarazo, adultez mayor y situación de violencia, conforme a la normativa de datos personales.	Normativa / Tecnológica	Alta	Dirección de Infraestructura Social / Dirección de Servicios Comunitarios / Dirección de Padrón de Beneficiarios	Permite mejorar la focalización y atención de mujeres con mayores barreras de acceso, tiempo, movilidad o documentación.
20. El diagnóstico del Programa no incorpora de forma suficiente información desagregada para identificar afectaciones diferenciadas por sexo, edad, territorio y composición del hogar.	Actualizar el diagnóstico con información desagregada por sexo, edad, territorio, composición del hogar, jefatura femenina, cuidado, pertenencia indígena, discapacidad y otras condiciones de vulnerabilidad.	Normativa / Diseño	Alta	Dirección de Planeación, Evaluación y Seguimiento / Dirección de Infraestructura Social	Fortalece la identificación de brechas específicas que afectan a mujeres, niñas y adolescentes en materia de vivienda y servicios básicos.
21. La priorización de mujeres en alta vulnerabilidad existe parcialmente en	Fortalecer las Reglas de Operación o lineamientos internos para incorporar	Normativa / Diseño	Alta	Subsecretaría de Infraestructura Social / Dirección Jurídica /	Convierte prácticas de atención diferenciada en criterios verificables y

Hallazgo	Recomendación	Tipo	Prioridad	Unidad responsable	Contribución a la igualdad de género (en caso de aplicar)
la práctica, pero no está plenamente formalizada como criterio normativo.	criterios de priorización a hogares con jefatura femenina, madres solteras, cuidadoras, mujeres indígenas, adultas mayores, con discapacidad, en situación de violencia o niñas y adolescentes en hacinamiento.			Dirección de Planeación, Evaluación y Seguimiento	homogéneos para reducir desigualdades de acceso.
22. La condición de niñas o mujeres adolescentes que comparten dormitorio con personas adultas en hacinamiento no se identifica mediante un campo único y trazable.	Incorporar en la ficha de registro, CUIS o instrumento equivalente un campo específico para identificar casos de niñas o mujeres adolescentes que comparten dormitorio con personas adultas en condiciones de hacinamiento.	Normativa / Tecnológica	Alta	Dirección de Padrón de Beneficiarios / Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación / Dirección de Servicios Comunitarios	Fortalece la protección de privacidad, seguridad e higiene de niñas y mujeres adolescentes.
23. Las mujeres pueden enfrentar barreras documentales por tiempo, movilidad, cuidados, acceso a documentos o acreditación de posesión del predio.	Fortalecer el mecanismo de revisión, subsanación y acreditación documental con orientación diferenciada para mujeres y registro de causas de prevención, no elegibilidad o rechazo por sexo,	Operativa / Normativa	Alta	Dirección de Servicios Comunitarios / Departamento de Gestión y Trámites / Dirección Jurídica	Reduce exclusiones evitables de mujeres con barreras documentales o titularidad informal del predio.

Hallazgo	Recomendación	Tipo	Prioridad	Unidad responsable	Contribución a la igualdad de género (en caso de aplicar)
	localidad, municipio y tipo de apoyo.				
24. La difusión territorial requiere mayor formalización con enfoque de género y pertinencia cultural.	Fortalecer la estrategia de difusión territorial mediante perifoneo, carteles, reuniones en horarios accesibles, coordinación comunitaria, promotoras, traductores o personal bilingüe cuando sea necesario.	Operativa / Organizacional	Alta	Dirección de Comunicación / Departamento de Redes Sociales / Dirección de Servicios Comunitarios / Delegaciones municipales	Reduce barreras de información para mujeres rurales, indígenas, con baja conectividad o cargas de cuidado.
25. Los formatos de integración de comités y espacios de contraloría social no permiten monitorear suficientemente la participación equilibrada de mujeres y hombres.	Promover la participación equilibrada de mujeres en comités, asambleas, actos de entrega y seguimiento, incorporando campos de sexo y edad en formatos de integración.	Organizacional / Operativa	Media	Dirección de Servicios Comunitarios / Dirección de Enlace y Control / Delegaciones municipales	Fortalece la participación de mujeres en vigilancia comunitaria y control social.
26. Los formatos de supervisión técnica y social no registran sistemáticamente posibles efectos diferenciados de los apoyos.	Incluir campos en formatos de supervisión para registrar efectos como reducción de hacinamiento, mejora de privacidad, seguridad e higiene, reducción del uso de fogones y	Operativa / Tecnológica	Media	Departamento de Supervisión / Dirección de Infraestructura Social / Dirección de Seguimiento de Programas	Genera evidencia sobre beneficios diferenciados para mujeres, niñas y adolescentes.

Hallazgo	Recomendación	Tipo	Prioridad	Unidad responsable	Contribución a la igualdad de género (en caso de aplicar)
	exposición al humo.				
27. La MIR y el seguimiento interno no incluyen indicadores específicos para medir brechas o resultados con perspectiva de género.	Incorporar indicadores de género en la MIR o en un tablero interno: beneficiarias por modalidad, hogares con jefatura femenina, apoyos a hogares con niñas en hacinamiento, estufas en hogares donde mujeres cocinan, satisfacción e incidencias desagregadas por sexo.	Normativa / Tecnológica	Alta	Dirección de Planeación, Evaluación y Seguimiento / Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación / Dirección de Seguimiento de Programas	Permite evaluar si el Programa avanza hacia resultados con igualdad sustantiva y no solo hacia metas físicas.
28. La encuesta de satisfacción propuesta debe incorporar variables de género para retroalimentar la planeación.	Diseñar e implementar una encuesta breve de satisfacción y seguimiento con desagregación obligatoria por sexo, edad, localidad, municipio, tipo de apoyo y condición de vulnerabilidad.	Operativa / Tecnológica	Media	Dirección de Seguimiento de Programas / Departamento de Evaluación y Seguimiento / Dirección de Padrón de Beneficiarios	Permite conocer si los apoyos mejoran privacidad, seguridad, higiene, salud, habitabilidad, reducción de humo o hacinamiento.
29. El registro y análisis de quejas, denuncias e incidencias no se sistematiza plenamente desde una perspectiva de género.	Fortalecer el registro y análisis de quejas e incidencias mediante cruces con folio, sexo, localidad, municipio, tipo	Organizacional / Tecnológica	Media	Órgano Interno de Control / Dirección de Enlace y Control / Dirección de Seguimiento	Permite identificar obstáculos específicos que enfrentan mujeres durante solicitud, selección,

Hallazgo	Recomendación	Tipo	Prioridad	Unidad responsable	Contribución a la igualdad de género (en caso de aplicar)
	de apoyo y etapa del proceso.			de Programas	entrega, supervisión o uso de apoyos.
30. La capacitación en perspectiva de género del personal operativo requiere mayor documentación y vinculación con criterios prácticos del Programa.	Documentar y fortalecer la capacitación del personal operativo, de supervisión y atención comunitaria en perspectiva de género aplicada a vivienda, infraestructura social y servicios comunitarios.	Organizacio nal	Media	Subsecretarí a de Infraestructu ra Social / Dirección de Planeación, Evaluación y Seguimiento / Dirección de Infraestructu ra Social	Traduce el enfoque de género en criterios prácticos de atención, visitas de campo, selección, supervisión, entrega y seguimiento.

Fuente: Elaboración propia.

Derivado del análisis **al diseño, la operatividad y la perspectiva de género** del Pp S004, se emitieron **30 recomendaciones**. Estas propuestas tienen como propósito fundamental solventar los cuellos de botella detectados para mejorar sustancialmente el desempeño de la intervención gubernamental. Asimismo, cada una de estas directrices fue estructurada garantizando su estricto apego a los **seis** criterios de calidad exigidos por los Términos de Referencia, tal como se detalla a continuación:

En la **recomendación 1**, relativa a formalizar la actualización periódica del diagnóstico y de la cuantificación poblacional, su **relevancia** radica en atender la necesidad de contar con información vigente para caracterizar correctamente el problema público y dimensionar las poblaciones del Programa; resulta **viable** porque puede implementarse mediante trabajo técnico de gabinete con fuentes oficiales como INEGI,

CONEVAL y registros administrativos internos; es **clara** porque establece la necesidad de definir fuentes, periodicidad, responsables, criterios metodológicos y mecanismos de validación. Asimismo, es **pertinente** porque se alinea directamente con el diseño del Programa y con la Metodología de Marco Lógico; su **enfoque a resultados** consiste en fortalecer la planeación basada en evidencia y evitar decisiones programáticas con datos rezagados, mientras que su **enfoque de género** permite actualizar información desagregada por sexo, edad, territorio y condiciones de vulnerabilidad.

En la **recomendación 2**, referente a diseñar una estrategia integral de cobertura multianual, su **relevancia** se sustenta en la necesidad de vincular la población potencial y objetivo con metas físicas, presupuesto y cobertura acumulada esperada; resulta **viable** porque puede elaborarse con la información programática, presupuestaria y territorial disponible en la dependencia; es **clara** al proponer un documento estratégico con metas multianuales, escenarios presupuestarios y mecanismos de seguimiento. Asimismo, es **pertinente** porque fortalece la planeación de mediano y largo plazo del Programa; su **enfoque a resultados** permitirá estimar avances progresivos en la atención de carencias habitacionales y orientar mejor la asignación de recursos, mientras que su **enfoque de género** puede contribuir a programar metas diferenciadas para hogares con jefatura femenina, mujeres cuidadoras o mujeres en condiciones de vulnerabilidad.

En la **recomendación 3**, sobre incorporar evidencia empírica respecto de los resultados y efectos esperados de los apoyos, su **relevancia** radica en fortalecer la justificación técnica de las modalidades de intervención más allá de la evidencia normativa o diagnóstica general;

resulta **viable** porque puede desarrollarse mediante estudios de seguimiento, evaluaciones de resultados o análisis muestrales sin requerir necesariamente una evaluación de impacto compleja; es **clara** porque orienta la generación de evidencia sobre habitabilidad, salud, privacidad, seguridad, hacinamiento y acceso a servicios básicos. Asimismo, es **pertinente** porque robustece la lógica causal del Programa; su **enfoque a resultados** permite demostrar cómo los apoyos contribuyen a mejorar las condiciones de vida de la población beneficiaria, y su **enfoque de género** permite identificar efectos diferenciados en mujeres, niñas y adolescentes, especialmente en modalidades como cuartos dormitorio, cuartos para baño y estufas ecológicas.

En la **recomendación 4**, relativa a revisar y homologar la consistencia documental de la MIR y sus instrumentos asociados, su **relevancia** consiste en fortalecer la coherencia interna del diseño programático; resulta **viable** porque puede realizarse mediante una revisión técnica de gabinete por parte de las áreas de planeación y seguimiento; es **clara** al señalar la necesidad de homologar nomenclaturas, fórmulas, unidades de medida, líneas base, metas y medios de verificación. Asimismo, es **pertinente** porque se vincula directamente con los instrumentos de seguimiento del desempeño; su **enfoque a resultados** permitirá mejorar la medición del Programa y facilitar el monitoreo de avances, mientras que su **enfoque de género** abre la posibilidad de incorporar indicadores desagregados por sexo y variables de vulnerabilidad en la MIR o en instrumentos internos de seguimiento.

En la **recomendación 5**, orientada a fortalecer la medición de resultados y efectos de mediano plazo, su **relevancia** radica en superar

una medición centrada principalmente en el cumplimiento físico de obras y apoyos; resulta **viable** porque puede implementarse mediante indicadores complementarios, encuestas de seguimiento o registros administrativos; es **clara** al proponer dimensiones concretas de medición, como habitabilidad, reducción del hacinamiento, acceso a servicios básicos, condiciones sanitarias, privacidad, seguridad y exposición al humo. Asimismo, es **pertinente** porque se relaciona directamente con los objetivos sustantivos del Programa; su **enfoque a resultados** permite conocer no solo cuántos apoyos se entregan, sino qué cambios generan, y su **enfoque de género** contribuye a medir beneficios diferenciados para mujeres, niñas y adolescentes dentro del espacio doméstico.

En la **recomendación 6**, relacionada con incorporar escenarios de riesgo presupuestario, territorial y climático en la estrategia de cobertura, su **relevancia** se basa en anticipar factores externos que pueden afectar la ejecución y cobertura del Programa; resulta **viable** porque puede integrarse dentro del propio documento de cobertura multianual y la planeación presupuestaria; es **clara** al señalar riesgos concretos como restricciones financieras, dispersión territorial, incremento de la demanda y contingencias climáticas. Asimismo, es **pertinente** porque responde al contexto operativo y territorial del Programa; su **enfoque a resultados** permite priorizar intervenciones, anticipar ajustes y reducir afectaciones en el cumplimiento de metas, mientras que su **enfoque de género** puede contribuir a priorizar hogares con mayores cargas de cuidado o vulnerabilidades acumuladas cuando existan restricciones de cobertura.

En la **recomendación 7**, referente a integrar, actualizar y sistematizar un expediente documental integral del Programa, su **relevancia** radica en atender la dispersión o ausencia de evidencia

suficiente sobre diseño, operación, recursos, seguimiento, perspectiva de género y resultados; resulta **viable** porque implica recopilar, ordenar, actualizar o elaborar documentos institucionales requeridos para la planeación y evaluación; es **clara** al identificar los insumos que deben integrarse, como definición y cuantificación de poblaciones, justificación técnica, metodología de cálculo, estrategia de cobertura, padrón, manual de procedimientos, plantilla de personal, recursos, infraestructura, contratos, sistemas, evidencia de género y material fotográfico. Asimismo, es **pertinente** porque fortalece la trazabilidad institucional del Programa; su **enfoque a resultados** consiste en facilitar futuras evaluaciones, auditorías y decisiones basadas en evidencia, mientras que su **enfoque de género** permite documentar y verificar de manera más precisa cómo se incorpora este enfoque en el diseño, operación y seguimiento.

En la **recomendación 8**, relativa a elaborar, validar y formalizar un Manual de Procedimientos específico para el Programa S004, su **relevancia** radica en reducir la dependencia del conocimiento empírico del personal operativo; resulta **viable** porque puede construirse a partir de las Reglas de Operación, la experiencia institucional acumulada y los flujos reales de trabajo identificados durante la evaluación; es **clara** porque propone incluir flujogramas, responsables, tiempos, insumos, productos, puntos de control y rutas de atención de incidencias. Asimismo, es **pertinente** porque fortalece la estandarización operativa del Programa; su **enfoque a resultados** permitirá reducir variaciones entre ejercicios fiscales, mejorar la coordinación interna y facilitar la inducción de nuevo personal, mientras que su **enfoque de género** puede incorporar criterios de atención diferenciada para mujeres con barreras de tiempo, movilidad, cuidado o documentación.

En la **recomendación 9**, sobre diseñar una ruta interna de gestión paralela, su **relevancia** se explica por los cuellos de botella identificados en validación programática, suficiencia presupuestal, autorización de recursos y revisión de expedientes; resulta **viable** porque no exige necesariamente nuevos recursos, sino reorganizar actividades que pueden realizarse de manera concurrente; es **clara** al proponer acciones simultáneas como integración de expedientes, validación documental, revisión técnica, suficiencia presupuestal y preparación de contratación. Asimismo, es **pertinente** porque responde directamente a los procesos críticos del Programa; su **enfoque a resultados** permitirá reducir tiempos muertos y ampliar el margen para ejecutar, supervisar y cerrar acciones, mientras que su **enfoque de género** contribuye indirectamente a reducir retrasos que pueden afectar a mujeres con menor disponibilidad de tiempo o movilidad.

En la **recomendación 10**, relativa a fortalecer la capacidad operativa mediante brigadas o células de campo especializadas, su **relevancia** radica en atender la saturación del personal que participa en múltiples fases del proceso; resulta **viable** porque puede implementarse mediante reorganización territorial, programación por zonas o asignación especializada de funciones; es **clara** al definir tareas como levantamientos, verificación de vivienda, evidencia fotográfica, integración documental y seguimiento territorial. Asimismo, es **pertinente** porque responde al carácter territorial del Programa; su **enfoque a resultados** permitirá agilizar expedientes, reducir visitas repetidas y mejorar la calidad de la información levantada, mientras que su **enfoque de género** fortalece la atención a mujeres adultas mayores, cuidadoras, indígenas o con dificultades de traslado.

En la **recomendación 11**, orientada a operativizar y documentar la prevención documental, su **relevancia** consiste en reducir rechazos por errores subsanables y mejorar la trazabilidad de los expedientes; resulta **viable** porque se apoya en un mecanismo ya previsto en las Reglas de Operación, por lo que solo requiere estandarizar formatos y registros internos; es **clara** al proponer documentar inconsistencias, orientación brindada, fecha de notificación, plazo de solventación, documentación recibida y resolución final. Asimismo, es **pertinente** porque mejora la calidad del proceso de solicitud y selección; su **enfoque a resultados** permitirá disminuir observaciones posteriores y facilitar el acceso efectivo al Programa, mientras que su **enfoque de género** reduce exclusiones evitables de mujeres con barreras documentales, posesión informal del predio o restricciones de movilidad.

En la **recomendación 12**, relativa a implementar un sistema interno de trazabilidad o tablero institucional, su **relevancia** radica en contar con información oportuna sobre el estado de cada solicitud, expediente, proyecto o acción; resulta **viable** porque puede iniciar como una base de seguimiento estandarizada sin requerir una plataforma tecnológica compleja; es **clara** al proponer campos como folio, localidad, tipo de apoyo, etapa, área responsable, observaciones, semáforo de riesgo y fecha estimada de conclusión. Asimismo, es **pertinente** porque atiende la necesidad de monitorear el ciclo operativo completo; su **enfoque a resultados** permitirá detectar retrasos, generar alertas tempranas y facilitar auditorías, mientras que su **enfoque de género** permite identificar brechas por sexo, localidad, tipo de apoyo y condición de vulnerabilidad.

En la **recomendación 13**, sobre establecer mesas técnicas periódicas con SEFIPLAN, instancias federales y autoridades municipales, su **relevancia** consiste en reducir retrasos derivados de criterios no homologados u observaciones recurrentes; resulta **viable** porque puede implementarse mediante mecanismos de coordinación institucional ya disponibles; es **clara** al señalar los temas que deben revisarse: criterios de validación, requisitos documentales, tiempos de respuesta, observaciones y avances presupuestales. Asimismo, es **pertinente** porque responde a la dependencia del Programa respecto de validaciones externas; su **enfoque a resultados** permitirá anticipar observaciones, reducir tiempos de revisión y mejorar la oportunidad de ejecución, mientras que el **enfoque de género** no aplica directamente, aunque la mejora en la coordinación puede beneficiar a localidades con alta vulnerabilidad social.

En la **recomendación 14**, referente a incorporar indicadores operativos intermedios en la MIR o en un tablero interno, su **relevancia** radica en que el Programa requiere medir no solo productos finales, sino también etapas críticas de gestión; resulta **viable** porque los indicadores pueden generarse a partir de expedientes, registros administrativos y reportes internos; es **clara** al proponer métricas como tiempo de integración de expedientes, expedientes con observaciones, tiempo de validación, contratación, supervisión, incidencias y satisfacción. Asimismo, es **pertinente** porque fortalece el monitoreo de procesos; su **enfoque a resultados** permite identificar retrasos y mejorar la eficiencia institucional, mientras que su **enfoque de género** requiere que estos indicadores se desagreguen por sexo para conocer diferencias en tiempos de atención, incidencias o satisfacción.

En la **recomendación 15**, relacionada con fortalecer la planeación logística y administrativa de proveedores, contratistas o ejecutores, su **relevancia** radica en mejorar la oportunidad de la ejecución, supervisión y entrega de apoyos; resulta **viable** porque puede implementarse mediante calendarios detallados, rutas territoriales y programación anticipada; es **clara** al proponer rutas por localidad, supervisiones por avance, comunicación anticipada con beneficiarios y previsión de riesgos territoriales. Asimismo, es **pertinente** porque responde a modalidades que requieren construcción, suministro, instalación o supervisión; su **enfoque a resultados** permitirá reducir retrasos, mejorar la calidad de los apoyos y ordenar el cierre documental, mientras que su **enfoque de género** puede disminuir barreras de acceso para mujeres con cargas de cuidado o movilidad limitada.

En la **recomendación 16**, sobre diseñar e implementar una encuesta breve de satisfacción y seguimiento posterior a la entrega, su **relevancia** consiste en cerrar el ciclo de la intervención con retroalimentación directa de la población beneficiaria; resulta **viable** porque puede aplicarse a una muestra de personas beneficiarias mediante medios presenciales, telefónicos o digitales; es **clara** al proponer preguntas sobre información recibida, facilidad del trámite, trato, oportunidad, calidad, utilidad e incidencias. Asimismo, es **pertinente** porque complementa la entrega a conformidad con información sobre la experiencia ciudadana; su **enfoque a resultados** permitirá identificar mejoras en calidad, oportunidad y utilidad de los apoyos, mientras que su **enfoque de género** requiere su aplicación con desagregación por sexo, edad, localidad, municipio, tipo de apoyo y condición de vulnerabilidad.

En la **recomendación 17**, relativa a revisar mecanismos de flexibilidad territorial y documental dentro del marco normativo aplicable, su **relevancia** radica en atender casos de alta necesidad social que pueden quedar fuera por restricciones formales; resulta **viable** porque no implica incumplir la normatividad, sino documentar exclusiones, causas y patrones territoriales de demanda no cubierta; es **clara** al proponer registrar casos no atendidos, causas de exclusión y patrones de demanda. Asimismo, es **pertinente** porque fortalece la focalización territorial y la actualización futura de criterios; su **enfoque a resultados** permitirá mejorar la capacidad de respuesta ante condiciones reales de vulnerabilidad, mientras que su **enfoque de género** puede reducir exclusiones de mujeres que habitan predios familiares o inmuebles cuya titularidad formal recae en hombres o terceros.

En la **recomendación 18**, referente a fortalecer el uso institucional de variables desagregadas, su **relevancia** radica en aprovechar información que el Programa ya capta, pero que no se utiliza sistemáticamente para análisis de género, planeación o seguimiento; resulta **viable** porque parte de variables existentes como sexo, edad, composición del hogar, localidad, municipio, tipo de apoyo y soporte económico familiar; es **clara** al proponer su integración en padrones, reportes, actas y mecanismos de seguimiento. Asimismo, es **pertinente** porque fortalece la toma de decisiones basada en evidencia; su **enfoque a resultados** permitirá identificar brechas de acceso por modalidad, territorio o grupo vulnerable, mientras que su **enfoque de género** visibiliza el acceso real de mujeres y hombres a los apoyos.

En la **recomendación 19**, sobre actualizar formatos de solicitud, ficha de registro o CUIS para identificar vulnerabilidades de género, su

relevancia se fundamenta en la necesidad de captar condiciones que no pueden inferirse con precisión a partir de variables generales; resulta **viable** porque implica incorporar campos adicionales en instrumentos ya existentes; es **clara** al proponer variables como jefatura femenina, madre soltera, cuidadora principal, pertenencia indígena, discapacidad, embarazo, adultez mayor y situación de violencia. Asimismo, es **pertinente** porque mejora la focalización y selección de personas beneficiarias; su **enfoque a resultados** permitirá orientar apoyos a quienes enfrentan mayores restricciones, mientras que su **enfoque de género** contribuye directamente a identificar y atender mujeres con barreras diferenciadas de acceso.

En la **recomendación 20**, relativa a actualizar el diagnóstico con información desagregada por sexo, edad, territorio y condiciones de vulnerabilidad, su **relevancia** radica en superar una caracterización general de la pobreza y las carencias habitacionales; resulta **viable** porque puede realizarse mediante fuentes oficiales, registros administrativos y cruces de información disponibles; es **clara** al señalar variables como composición del hogar, jefatura femenina, cuidado, pertenencia indígena y discapacidad. Asimismo, es **pertinente** porque fortalece el diseño del Programa desde un enfoque de igualdad; su **enfoque a resultados** permitirá orientar metas y apoyos hacia brechas específicas, mientras que su **enfoque de género** permite identificar cómo las carencias de vivienda y servicios básicos afectan de manera diferenciada a mujeres, niñas y adolescentes.

En la **recomendación 21**, orientada a formalizar criterios de priorización para mujeres en alta vulnerabilidad, su **relevancia** radica en convertir prácticas operativas no plenamente documentadas en criterios

verificables y homogéneos; resulta **viable** porque puede incorporarse en Reglas de Operación o lineamientos internos de selección; es **clara** al identificar grupos prioritarios como hogares con jefatura femenina, madres solteras, cuidadoras, mujeres indígenas, adultas mayores, mujeres con discapacidad, en situación de violencia o niñas y adolescentes en hacinamiento. Asimismo, es **pertinente** porque fortalece la focalización del Programa; su **enfoque a resultados** permitirá atender a hogares con vulnerabilidades acumuladas, mientras que su **enfoque de género** contribuye directamente a reducir desigualdades de acceso.

En la **recomendación 22**, sobre incorporar un campo específico para identificar niñas o mujeres adolescentes que comparten dormitorio con personas adultas en condiciones de hacinamiento, su **relevancia** radica en hacer trazable un criterio sensible al género; resulta **viable** porque puede integrarse en la ficha de registro, CUIS o instrumento equivalente; es **clara** al proponer un campo único y verificable para registrar esta condición. Asimismo, es **pertinente** porque se relaciona con modalidades como cuarto dormitorio y cuarto para baño; su **enfoque a resultados** permitirá monitorear la atención a riesgos asociados con privacidad, seguridad e higiene, mientras que su **enfoque de género** fortalece la protección de niñas y mujeres adolescentes en contextos de hacinamiento.

En la **recomendación 23**, referente a fortalecer el mecanismo de revisión, subsanación y acreditación documental con orientación diferenciada para mujeres, su **relevancia** radica en evitar exclusiones por barreras de documentación, movilidad, cuidado o posesión del predio; resulta **viable** porque aprovecha el mecanismo de prevención documental y las alternativas de acreditación ya previstas por el Programa; es **clara** al proponer registrar causas de prevención, no elegibilidad o

rechazo por sexo, localidad, municipio y tipo de apoyo. Asimismo, es **pertinente** porque fortalece el acceso efectivo al Programa; su **enfoque a resultados** permitirá reducir rechazos evitables y mejorar la calidad de los expedientes, mientras que su **enfoque de género** atiende barreras específicas que enfrentan mujeres en viviendas familiares o predios cuya titularidad formal recae en terceros.

En la **recomendación 24**, relativa a fortalecer la estrategia de difusión territorial con enfoque de género y pertinencia cultural, su **relevancia** radica en reducir barreras de información en localidades rurales, indígenas, de alta marginación o baja conectividad; resulta **viable** porque puede implementarse mediante perifoneo, carteles, reuniones comunitarias, promotoras, traductores o personal bilingüe; es **clara** al proponer canales físicos y comunitarios complementarios a la difusión institucional. Asimismo, es **pertinente** porque mejora el acceso a la información sobre requisitos, plazos y modalidades de apoyo; su **enfoque a resultados** permitirá incrementar solicitudes informadas y reducir errores documentales, mientras que su **enfoque de género** facilita el acceso de mujeres con cargas de cuidado, menor movilidad, barreras lingüísticas o dependencia de intermediarios.

En la **recomendación 25**, sobre promover la participación equilibrada de mujeres en comités, asambleas, actos de entrega y seguimiento, su **relevancia** consiste en fortalecer la contraloría social y la vigilancia comunitaria con inclusión efectiva; resulta **viable** porque puede incorporarse en formatos de integración de comités y criterios de convocatoria; es **clara** al proponer registrar sexo y edad de integrantes, así como facilitar la participación de mujeres. Asimismo, es **pertinente** porque se alinea con los mecanismos de participación ciudadana del

Programa; su **enfoque a resultados** permitirá mejorar la detección de incidencias y la supervisión comunitaria, mientras que su **enfoque de género** fortalece la participación de mujeres en espacios de control social y toma de decisiones comunitarias.

En la **recomendación 26**, relativa a incluir campos en formatos de supervisión para registrar efectos diferenciados de los apoyos, su **relevancia** radica en que la supervisión no debe limitarse a verificar la existencia física del bien; resulta **viable** porque puede incorporarse en formatos técnicos y sociales ya utilizados en campo; es **clara** al proponer registrar reducción de hacinamiento, privacidad, seguridad, higiene, uso de fogones y exposición al humo. Asimismo, es **pertinente** porque conecta la supervisión con los resultados esperados del Programa; su **enfoque a resultados** permitirá generar evidencia sobre utilidad social de los apoyos, mientras que su **enfoque de género** documenta beneficios diferenciados para mujeres, niñas y adolescentes.

En la **recomendación 27**, sobre incorporar indicadores de género en la MIR o en un tablero interno, su **relevancia** radica en que el Programa requiere medir brechas y resultados con igualdad sustantiva, no únicamente metas físicas; resulta **viable** porque puede iniciar con un tablero interno utilizando variables ya captadas por el Programa; es **clara** al proponer indicadores como beneficiarias por modalidad, hogares con jefatura femenina, apoyos a hogares con niñas en hacinamiento, estufas entregadas a hogares donde mujeres cocinan, satisfacción e incidencias desagregadas por sexo. Asimismo, es **pertinente** porque fortalece el seguimiento del Programa con enfoque de género; su **enfoque a resultados** permitirá valorar si los apoyos reducen desigualdades,

mientras que su **enfoque de género** es central para institucionalizar la medición de brechas.

En la **recomendación 28**, relativa a diseñar una encuesta de satisfacción y seguimiento con desagregación obligatoria por sexo y condición de vulnerabilidad, su **relevancia** consiste en incorporar la experiencia de las personas beneficiarias en la mejora del Programa; resulta **viable** porque puede aplicarse a una muestra representativa o mediante levantamientos territoriales posteriores a la entrega; es **clara** al definir variables mínimas de desagregación y temas de seguimiento. Asimismo, es **pertinente** porque retroalimenta la planeación de ejercicios posteriores; su **enfoque a resultados** permitirá conocer si los apoyos mejoran privacidad, seguridad, higiene, salud, habitabilidad, reducción de humo o hacinamiento, mientras que su **enfoque de género** permite identificar diferencias en satisfacción y utilidad del apoyo entre mujeres y hombres.

En la **recomendación 29**, referente a fortalecer el registro y análisis de quejas, denuncias e incidencias desde una perspectiva de género, su **relevancia** radica en transformar los mecanismos de atención ciudadana en insumos para la mejora continua; resulta **viable** porque puede realizarse mediante cruces de información con folio, sexo, localidad, municipio, tipo de apoyo y etapa del proceso; es **clara** al proponer análisis periódico de incidencias y quejas desagregadas. Asimismo, es **pertinente** porque fortalece la transparencia y el control institucional; su **enfoque a resultados** permitirá identificar obstáculos recurrentes y corregir fallas operativas, mientras que su **enfoque de género** ayuda a detectar barreras específicas que enfrentan mujeres durante solicitud, selección, entrega, supervisión o uso de los apoyos.

Finalmente, en la **recomendación 30**, relativa a documentar y fortalecer la capacitación del personal operativo, de supervisión y atención comunitaria en perspectiva de género, su **relevancia** radica en traducir el enfoque de género en criterios prácticos de operación; resulta **viable** porque puede integrarse en programas internos de capacitación y registros administrativos existentes; es **clara** al señalar contenidos como brechas de género en vivienda, cargas de cuidado, violencia doméstica, hacinamiento, privacidad, titularidad de la vivienda, barreras documentales y pertinencia cultural. Asimismo, es **pertinente** porque se vincula con todas las fases del ciclo operativo; su **enfoque a resultados** permitirá mejorar la calidad de la atención y la aplicación homogénea de criterios sensibles al género, mientras que su **enfoque de género** contribuye directamente a reducir barreras diferenciadas para mujeres y fortalecer una operación con enfoque de derechos.

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 S004**, 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 6. Matriz de análisis FODA.

Categoría	Elemento identificado	Descripción	Implicación operativa	Consideración de género
Fortaleza	Estructura metodológica basada en MML	El Programa cuenta con diagnóstico, Árbol de Problemas, Árbol de Objetivos y MIR estructurados bajo la Metodología de Marco Lógico.	Facilita la reconstrucción de la lógica causal y permite analizar la correspondencia entre diseño, procesos y resultados esperados.	Puede fortalecerse incorporando información desagregada por sexo y condiciones de vulnerabilidad en el diagnóstico y la MIR.
Fortaleza	Definición del problema público y población objetivo	El Programa identifica carencias en calidad y espacios de vivienda, acceso a servicios básicos e infraestructura social en población vulnerable.	Permite valorar la pertinencia de la focalización y la consistencia de los apoyos entregados respecto del problema público.	Constituye una base para identificar brechas de acceso entre mujeres y hombres, siempre que se fortalezca la desagregación de información.
Fortaleza	Reglas de Operación vigentes	Las Reglas de Operación establecen objetivos, modalidades de apoyo, criterios de elegibilidad, requisitos, selección, entrega, seguimiento y control.	Brindan un marco formal para ordenar la operación y facilitar la comprobación de los apoyos.	Permiten incorporar criterios explícitos de priorización para mujeres en situación de vulnerabilidad.
Fortaleza	Conocimiento práctico del personal operador	El personal cuenta con experiencia en la ejecución de actividades de campo, integración de expedientes, supervisión y entrega de apoyos.	Permite sostener la operación cotidiana y resolver incidencias, aun cuando algunos procesos no estén plenamente formalizados.	Favorece la atención directa, aunque requiere protocolos para garantizar atención diferenciada y homogénea a mujeres.

Categoría	Elemento identificado	Descripción	Implicación operativa	Consideración de género
Fortaleza	Coordinación territorial comunitaria	La operación se apoya en autoridades comunitarias, delegados, comisariados ejidales, proveedores, contratistas y personas beneficiarias.	Facilita la difusión, validación territorial, programación de apoyos y entrega en localidades prioritarias.	Puede mejorar el acceso de mujeres rurales o indígenas si se incorporan mecanismos de difusión culturalmente pertinentes.
Fortaleza	Evidencia documental de expedientes y entregas	El Programa genera expedientes, registros, evidencia fotográfica, actas y documentos de entrega-recepción.	Permite comprobar acciones, dar seguimiento físico-documental y respaldar auditorías o evaluaciones posteriores.	Puede fortalecerse registrando sexo, edad, localidad, tipo de apoyo y condición de vulnerabilidad.
Fortaleza	Registros con variables desagregadas por sexo	Los formatos y padrones contienen variables útiles como sexo, edad, localidad, municipio y tipo de apoyo.	Permiten generar reportes internos de cobertura y seguimiento de la población beneficiaria.	Visibilizan la participación de mujeres y hombres, aunque se requiere usar estos datos de forma sistemática para la toma de decisiones.
Fortaleza	Alta participación de mujeres titulares	En los padrones revisados, las mujeres representan la mayoría de las personas titulares beneficiarias.	Muestra que las mujeres acceden de manera relevante a los apoyos del Programa.	No equivale por sí mismo a transversalización plena, pero constituye una base para fortalecer el análisis de género.
Fortaleza	Criterios sensibles en algunas modalidades	Algunas modalidades, como cuartos dormitorio y cuartos para baño,	Permite vincular ciertos apoyos con problemáticas específicas del	Puede beneficiar a niñas y mujeres adolescentes en condiciones de

Categoría	Elemento identificado	Descripción	Implicación operativa	Consideración de género
		atienden condiciones relacionadas con hacinamiento, privacidad e higiene.	espacio doméstico.	hacinamiento, aunque requiere mayor trazabilidad documental.
Oportunidad	Actualización periódica del diagnóstico	Existe oportunidad de actualizar regularmente el diagnóstico y las cifras de población con información oficial reciente.	Mejoraría la precisión de la focalización, la programación presupuestaria y la pertinencia territorial de los apoyos.	Permitiría incorporar variables sobre jefatura femenina, cuidados, discapacidad, pertenencia indígena y otras condiciones de vulnerabilidad.
Oportunidad	Documento metodológico de cuantificación poblacional	Se puede elaborar un documento que sistematice el cálculo de población potencial, objetivo y atendida.	Fortalecería la trazabilidad técnica de las estimaciones y la consistencia entre diagnóstico, planeación y programación.	Facilitaría identificar brechas de atención entre mujeres y hombres, así como entre distintos grupos de mujeres.
Oportunidad	Estrategia de cobertura multianual	Existe oportunidad de definir metas de cobertura por año, presupuesto estimado y horizonte posterior a 2025.	Permitiría planear la reducción progresiva de brechas entre población potencial y población atendida.	Podría incorporar metas diferenciadas para hogares con jefatura femenina o mujeres en situación de vulnerabilidad.
Oportunidad	Medición de resultados de mediano plazo	Se pueden incorporar indicadores que midan efectos en habitabilidad, salud, privacidad, seguridad y reducción de hacinamiento.	Permitirá valorar no solo apoyos entregados, sino cambios en las condiciones de vida de la población beneficiaria.	Haría posible medir efectos diferenciados de los apoyos en mujeres, niñas y adolescentes.

Categoría	Elemento identificado	Descripción	Implicación operativa	Consideración de género
Oportunidad	Manual de procedimientos específico	El Programa puede formalizar un manual con flujogramas, responsables, tiempos, productos, puntos de control y rutas de incidencia.	Estandarizaría la operación, reduciría variaciones entre ejercicios y facilitaría la inducción de nuevo personal.	Puede incorporar protocolos de atención diferenciada para mujeres con barreras de tiempo, movilidad, cuidado o documentación.
Oportunidad	Sistema o tablero de trazabilidad	Se puede implementar un tablero con folio, localidad, tipo de apoyo, etapa, responsable, observaciones y semáforo de riesgo.	Permitiría monitorear solicitudes, expedientes, validaciones, ejecución, supervisión, entrega y cierre documental.	Facilitaría identificar diferencias por sexo en tiempos de atención, incidencias y resultados.
Oportunidad	Indicadores operativos intermedios	Existe oportunidad de medir tiempos de integración, expedientes con observaciones, validación, supervisión, incidencias y satisfacción.	Mejoraría el seguimiento oportuno de cuellos de botella y la eficiencia institucional.	Su desagregación por sexo permitiría identificar barreras diferenciadas en la operación.
Oportunidad	Encuestas de satisfacción posteriores a la entrega	El Programa puede aplicar instrumentos breves para conocer calidad, oportunidad, trato, utilidad e incidencias posteriores.	Cerraría el ciclo de intervención y fortalecería la mejora continua con retroalimentación ciudadana.	Permitirá identificar necesidades específicas de mujeres beneficiarias y diferencias de satisfacción por sexo.
Oportunidad	Criterios formales de priorización	Se pueden formalizar criterios para hogares con jefatura femenina, cuidadoras, mujeres	Fortalecería la focalización y reduciría discrecionalidad en la selección	Contribuye directamente a reducir desigualdades de acceso y atender

Categoría	Elemento identificado	Descripción	Implicación operativa	Consideración de género
		indígenas, adultas mayores, con discapacidad o en situación de violencia.	de personas beneficiarias.	vulnerabilidades acumuladas.
Oportunidad	Indicadores de género en MIR o tablero interno	Se pueden incorporar indicadores sobre mujeres beneficiarias, hogares con jefatura femenina, satisfacción e incidencias desagregadas por sexo.	Permitirá monitorear resultados diferenciados y no solo metas físicas.	Fortalece la institucionalización de la perspectiva de género y la medición de igualdad sustantiva.
Oportunidad	Difusión territorial con pertinencia cultural	Puede fortalecerse la difusión mediante perifoneo, carteles, reuniones comunitarias, personal bilingüe o promotoras comunitarias.	Reduciría errores documentales y ampliaría el acceso a información clara sobre requisitos, plazos y apoyos.	Beneficia a mujeres rurales, indígenas, con baja conectividad, barreras lingüísticas o cargas de cuidado.
Debilidad	Actualización diagnóstica no plenamente formalizada	No se identificó un procedimiento institucional suficientemente documentado para actualizar diagnóstico y poblaciones.	Puede afectar la precisión de la focalización y la estimación de cobertura.	Limita la identificación actualizada de brechas entre mujeres y hombres.
Debilidad	Estrategia de cobertura insuficientemente documentada	No se cuenta con una estrategia formal de cobertura con horizonte multianual y metas posteriores a 2025.	Dificulta valorar la suficiencia de la cobertura frente a la magnitud del problema público.	Limita la posibilidad de programar metas diferenciadas para hogares encabezados por mujeres.
Debilidad	Evidencia empírica limitada sobre efectos	La justificación del Programa se sustenta principalmente en	Reduce la capacidad de demostrar efectos	Limita la medición de beneficios diferenciados

Categoría	Elemento identificado	Descripción	Implicación operativa	Consideración de género
		evidencia diagnóstica y normativa.	concretos sobre bienestar, salud, habitabilidad y reducción de carencias.	para mujeres, niñas y adolescentes.
Debilidad	Inconsistencia s menores en MIR e indicadores	Se identifican áreas de mejora en la consistencia entre MIR, fichas técnicas, fórmulas, metas y medios de verificación.	Puede generar ambigüedad en el seguimiento y dificultar la interpretación de resultados.	Dificulta incorporar indicadores de género de manera homogénea.
Debilidad	Ausencia de manual específico de procedimientos	Aunque existen Reglas de Operación, no se identificó un manual específico que detalle procesos internos, responsables y tiempos.	Genera dependencia del conocimiento práctico del personal y limita la estandarización operativa.	Puede provocar variaciones en la atención a mujeres con necesidades diferenciadas.
Debilidad	Saturación y multifuncionalidad del personal	Las mismas áreas participan en varias fases: difusión, solicitudes, visitas, integración documental, supervisión y seguimiento.	Puede afectar oportunidad, calidad, cobertura y cierre documental de las acciones.	Puede limitar la atención diferenciada a mujeres con cargas de cuidado, adultas mayores o con movilidad reducida.
Debilidad	Trazabilidad limitada de procesos intermedios	No se identificó un sistema integral que articule todas las etapas, desde solicitud hasta cierre documental.	Dificulta detectar retrasos, incidencias, responsabilidades por etapa y cuellos de botella.	Impide analizar si mujeres y hombres enfrentan tiempos o incidencias diferenciadas.
Debilidad	Seguimiento limitado de satisfacción ciudadana	No se identificó un instrumento sistemático propio para medir satisfacción posterior a la entrega.	Limita la mejora continua basada en la experiencia de las personas beneficiarias.	No permite conocer si los apoyos responden a necesidades específicas de mujeres.

Categoría	Elemento identificado	Descripción	Implicación operativa	Consideración de género
Debilidad	Diagnóstico de género parcial	El diagnóstico reconoce afectaciones diferenciadas, pero no caracteriza suficientemente brechas por sexo, edad, territorio y composición del hogar.	Limita la planeación y focalización de acciones diferenciadas.	Reduce la capacidad de identificar necesidades específicas de mujeres, niñas y adolescentes.
Debilidad	Falta de variables específicas de vulnerabilidad	Los formatos no identifican directamente jefatura femenina, condición de cuidado, discapacidad, pertenencia indígena o situación de violencia.	Dificulta priorizar hogares con vulnerabilidades acumuladas.	Limita la atención diferenciada a mujeres que enfrentan mayores barreras de acceso.
Debilidad	Priorización de mujeres no plenamente formalizada	Algunas prácticas de priorización existen en campo, pero no están plenamente institucionalizadas en reglas o lineamientos.	Puede generar criterios no homogéneos entre localidades o ejercicios fiscales.	Limita la igualdad sustantiva en el acceso de mujeres en situación de vulnerabilidad.
Debilidad	Quejas e incidencias sin análisis sistemático por sexo	No se identificó un análisis periódico de quejas, denuncias o incidencias desagregadas por sexo.	Impide usar la retroalimentación ciudadana como insumo de mejora diferenciada.	No permite detectar obstáculos específicos enfrentados por mujeres durante la solicitud, entrega o uso de apoyos.
Amenaza	Dependencia de disponibilidad presupuestaria anual	La ejecución de obras y apoyos depende de recursos anuales y autorizaciones presupuestarias.	Puede afectar continuidad, cobertura y cumplimiento de metas.	En escenarios de restricción, podrían quedar fuera hogares con mujeres en mayor

Categoría	Elemento identificado	Descripción	Implicación operativa	Consideración de género
				vulnerabilidad si no existen criterios de priorización claros.
Amenaza	Crecimiento demográfico y expansión urbana	El aumento de población y asentamientos puede incrementar las carencias habitacionales.	Puede ampliar la brecha entre población potencial y capacidad de atención.	Puede afectar particularmente a hogares monoparentales, cuidadoras y familias con alta dependencia económica.
Amenaza	Cuellos de botella administrativos externos	La validación programática, suficiencia presupuestal y autorización de recursos dependen de procesos internos y externos.	Pueden reducir el margen para contratar, ejecutar, supervisar, comprobar y cerrar acciones.	Las demoras pueden afectar más a mujeres con menor disponibilidad de tiempo, movilidad limitada o cargas de cuidado.
Amenaza	Dispersión territorial y condiciones climáticas	Las localidades dispersas y eventos climáticos pueden afectar rutas, costos, tiempos de ejecución y supervisión.	Incrementa la complejidad logística y puede retrasar la entrega de apoyos.	Afecta más a mujeres rurales, indígenas, adultas mayores o con responsabilidades de cuidado.
Amenaza	Dependencia de proveedores, contratistas o instancias externas	Algunas etapas dependen de contratación, suministro, ejecución, supervisión y comprobación de terceros o instancias externas.	Puede generar retrasos, reprogramaciones, entregas parciales o dificultades de cierre documental.	Sin seguimiento diferenciado, no se identifican efectos específicos de estos retrasos en mujeres beneficiarias.
Amenaza	Barreras documentales de propiedad o posesión	Los requisitos de acreditación del predio pueden excluir a personas	Puede dejar fuera hogares vulnerables por restricciones formales.	Afecta especialmente a mujeres que habitan predios familiares o

Categoría	Elemento identificado	Descripción	Implicación operativa	Consideración de género
		con alta necesidad social.		viviendas cuya titularidad está a nombre de hombres o terceros.
Amenaza	Brechas de información, conectividad, idioma y movilidad	Mujeres en localidades rurales, indígenas o de baja conectividad pueden tener menor acceso a información o trámites.	Limita la solicitud oportuna y puede aumentar errores o exclusiones documentales.	Afecta a mujeres con cargas de cuidado, baja movilidad, barreras lingüísticas o dependencia de intermediarios.
Amenaza	Falta de seguimiento diferenciado institucionalizado	Si no se formalizan indicadores y reportes por sexo, las brechas pueden permanecer invisibles.	Limita la corrección oportuna de desigualdades de acceso, atención y satisfacción.	Impide demostrar avances en igualdad sustantiva y reducción de barreras entre mujeres y hombres.

Fuente: Elaboración propia.

VIII. Conclusiones

El Programa Presupuestario S004 “Obras del Bienestar” presenta un funcionamiento operativo general adecuado y pertinente para atender carencias en calidad y espacios de la vivienda, servicios básicos e infraestructura social comunitaria en población en pobreza, marginación y rezago social. Sus procesos permiten identificar, seleccionar, ejecutar, supervisar y entregar apoyos vinculados con el mejoramiento de vivienda; sin embargo, su eficacia, oportunidad, suficiencia y pertinencia se ven condicionadas por áreas de mejora en la formalización procedimental, la trazabilidad documental, el monitoreo de procesos intermedios y la coordinación administrativa con instancias externas. Por ello, aunque el Programa opera de manera funcional en territorio, requiere fortalecer su estandarización institucional para asegurar resultados verificables y sostenibles.

Entre sus principales fortalezas destacan la existencia de diagnóstico, Árbol de Problemas, Árbol de Objetivos, MIR, Reglas de Operación, experiencia del personal, presencia territorial, coordinación comunitaria y evidencia documental de entrega. Los procesos mejor consolidados son los relacionados con solicitud, selección, validación territorial, supervisión y entrega de apoyos. No obstante, persisten debilidades relevantes, como la ausencia de un manual de procedimientos específico, la falta de una estrategia formal de cobertura multianual, la actualización no plenamente formalizada del diagnóstico y de las poblaciones, la limitada medición de resultados de mediano plazo, la saturación del personal operativo y la falta de un sistema integral de trazabilidad.

Las propuestas de mayor valor estratégico se orientan a institucionalizar la experiencia operativa acumulada. Las prioridades son integrar un expediente documental integral, actualizar periódicamente el diagnóstico y la cuantificación poblacional, diseñar una estrategia de cobertura multianual, formalizar un manual de procedimientos, implementar un tablero de trazabilidad, incorporar indicadores operativos y de resultados, y aplicar encuestas de satisfacción posteriores a la entrega. Estas acciones permitirían mejorar la planeación, reducir cuellos de botella, fortalecer la coordinación institucional, facilitar auditorías y orientar el Programa hacia una gestión basada en evidencia y resultados.

En materia de perspectiva de género, el Programa presenta avances parciales, ya que sus registros permiten identificar variables como sexo, edad, localidad, municipio y tipo de apoyo, además de que las mujeres representan una proporción mayoritaria de titulares beneficiarias en los padrones revisados. Sin embargo, el enfoque de género aún no está plenamente transversalizado. Persisten áreas de mejora en la identificación de barreras de acceso, la atención diferenciada, la formalización de criterios de priorización para mujeres en situación de vulnerabilidad, el análisis de quejas e incidencias por sexo y la incorporación de indicadores de género en la MIR o en tableros internos de seguimiento.

Ficha técnica

Cuadro 7. 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)	Eder Jesús Noda Ramírez
Nombres de las principales personas colaboradoras (despacho evaluador/persona física)	Víctor Adrián Morales Linares Laura Edith González Fierro
Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación (Sujeto evaluado)	Secretaría de Bienestar
Nombre de la persona titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación (Sujeto evaluado)	Mtro. Luis Pablo Bustamante Beltrán
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. (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. (2022). *Medición multidimensional de la pobreza 2022*. Coneval.

Corporativo Fibroo Consultoría y Representación, S.C. (2024). *Informe final de evaluación de diseño del Programa Presupuestario S004 – Apoyos de Infraestructura Social Básica para la Vivienda y Espacios de Servicios Comunitarios, ejercicio fiscal 2024*. Corporativo Fibroo Consultoría y Representación, S.C.

Evaluate. (2026). *Entrevista Secretaría de Bienestar. Trabajo de campo de la Evaluación de Procesos*.

Gobierno del Estado de Quintana Roo. (2023). *Plan Estatal de Desarrollo 2023-2027*. Gobierno del Estado de Quintana Roo.

Gobierno del Estado de Quintana Roo. (2024). *Actualización del Programa Sectorial de Infraestructura para el Bienestar*. Gobierno del Estado de Quintana Roo.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2020). *Censo de Población y Vivienda 2020*. Inegi.

Instituto Nacional de las Mujeres e Instituto Aguascalentense de las Mujeres. (2008). *Manual metodológico para la transversalización de la perspectiva de género en el marco del Modelo de Excelencia*. Gobierno Federal.

Organización de las Naciones Unidas. (2015). *Transformar nuestro mundo: La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. ONU.

Secretaría de Bienestar. (2025). *Acuerdo por el que se emiten los Lineamientos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social*. Diario Oficial de la Federación.

Secretaría de Bienestar del Estado de Quintana Roo. (2023). *Programa Sectorial de Bienestar Social*. Gobierno del Estado de Quintana Roo.

Secretaría de Bienestar del Estado de Quintana Roo. (2025a). *MML-08. Reporte general de integración programática con base en la Metodología de Marco Lógico: Programa Presupuestario S004 Apoyos de Infraestructura Social Básica para la Vivienda y Espacios de Servicios Comunitarios*. Gobierno del Estado de Quintana Roo.

Secretaría de Bienestar del Estado de Quintana Roo. (2025b). *Reglas de Operación del Programa Social Obras del Bienestar*. Gobierno del Estado de Quintana Roo.

Secretaría de Bienestar del Estado de Quintana Roo. (2025c). *Presupuesto del programa desglosado por momento contable aprobado, modificado, devengado, ejercido y pagado, y capítulo de gasto del periodo 2023, 2024 y 2025: S004 Obras del Bienestar*. Gobierno del Estado de Quintana Roo.

Secretaría de Bienestar del Estado de Quintana Roo. (2025d). *Relación de fuentes de financiamiento del Programa Presupuestario en el ejercicio fiscal 2025, indicando fuentes, montos y porcentajes: S004 Obras del Bienestar*. 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, Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, & Secretaría de la Función Pública. (2011). *Guía para la construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados*. 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 Alineación estratégica y normativa	Revisar la alineación del Programa S004 con el Plan Estatal de Desarrollo, el Programa Sectorial de Bienestar Social, la normatividad aplicable y los lineamientos vinculados a la fuente de financiamiento.	Sí. Evidencia: MIR 2025 / MML-06; ROP 2025; Entrevista SB S004-Evaluare, donde se señala que las reglas se ajustan anualmente para alinearse con lineamientos FAIS.
	1.1 Alineación estratégica y normativa	Identificar el marco normativo-operativo del programa, incluyendo objetivos, modalidades, población objetivo, criterios de elegibilidad, requisitos, mecánica operativa, control, auditoría y contraloría social.	Sí. Evidencia: ROP 2025; Capítulo IV del informe, donde se reconoce que las ROP son el principal referente formal ante la ausencia de manual específico.
	1.2 Diagnóstico y definición del problema público	Elaborar el diagnóstico de pobreza, rezago social, marginación y carencias de calidad, espacios y servicios básicos de la vivienda en Quintana Roo.	Sí. Evidencia: MIR 2025 / MML-01 Definición del Problema; ROP 2025; Capítulo IV del informe.

	1.2 Diagnóstico y definición del problema público	Identificar las problemáticas prioritarias asociadas a vivienda y servicios básicos, tales como piso de tierra, techos endeblés, hacinamiento, falta de baño, ausencia de drenaje o uso de fogón de leña.	Sí. Evidencia: MIR 2025 / Árbol de Problemas y Árbol de Objetivos; ROP 2025.
	1.3 Definición de objetivos, componentes y metas	Definir el objetivo general, objetivos específicos, componentes y modalidades de apoyo del Programa S004.	Sí. Evidencia: ROP 2025; MIR 2025, que define Fin, Propósito, Componentes y Actividades.
	1.3 Definición de objetivos, componentes y metas	Determinar metas físicas y presupuestales preliminares por modalidad de apoyo y componente.	Parcial. Evidencia: MIR 2025 y SIPPRES como instrumentos programáticos; Entrevista SB S004-Evaluare. Alerta operativa: la disponibilidad presupuestal y los tiempos de validación condicionan el alcance real de las metas.
	1.4 Determinación de población objetivo y focalización territorial	Identificar la población potencial y objetivo con base en información de INEGI, CONEVAL, Informe Anual de Pobreza y Rezago Social, Zonas de Atención Prioritaria y criterios normativos aplicables.	Sí. Evidencia: MIR 2025 / MML-01; ROP 2025; Entrevista SB S004-Evaluare.

	1.4 Determinación de población objetivo y focalización territorial	Priorizar las localidades, zonas y grupos con mayores carencias, considerando indicadores de pobreza, rezago social, marginación, solicitudes ciudadanas y coordinación con municipios para evitar duplicidad de apoyos.	Parcial. Evidencia: ROP 2025; Capítulo IV del informe; Entrevista SB S004-Evaluare. Alerta operativa: existen restricciones por ZAP/GEP y criterios federales que pueden excluir hogares con necesidad evidente.
	1.5 Planeación presupuestal y fuentes de financiamiento	Revisar las fuentes de financiamiento disponibles, incluyendo recursos estatales, fondos federales y recursos aplicables conforme a la normatividad presupuestal.	Parcial. Evidencia: ROP 2025; Entrevista SB S004-Evaluare. Alerta operativa: la operación varía según la fuente de financiamiento y los criterios de validación aplicables.
	1.5 Planeación presupuestal y fuentes de financiamiento	Programar preliminarmente recursos, techos financieros, metas y modalidades de apoyo conforme a la disponibilidad presupuestal.	Parcial. Evidencia: MIR 2025 / SIPPRES; Entrevista SB S004-Evaluare. Alerta operativa: la autorización presupuestal puede convertirse en cuello de botella y reducir el margen de ejecución antes del cierre fiscal.

2. Difusión	1.6 Planeación operativa territorial	Definir de manera preliminar rutas de trabajo, localidades a visitar, personal requerido, vehículos, combustible y logística de levantamiento de información.	Parcial. Evidencia: ROP 2025, Artículos 13, 22 y 25, fracción IX; Entrevista SB S004-Evaluare. La ROP contempla la programación de localidades, la programación de visitas y faculta a la Instancia Ejecutora para definir la logística operativa conforme a recursos humanos, materiales y financieros disponibles; sin embargo, no detalla rutas, vehículos, brigadas, calendarios operativos específicos ni responsables por actividad.
	1.6 Planeación operativa territorial	Asignar responsabilidades institucionales entre Subsecretaría, Dirección de Infraestructura Social, Dirección de Servicios Comunitarios y áreas operativas participantes.	Parcial. Evidencia: ROP 2025; Capítulo IV del informe y entrevistas. Alerta operativa: las mismas áreas participan en múltiples etapas, lo que genera riesgos de saturación operativa.
	2.1 Diseño y emisión de convocatoria	Elaborar y validar la convocatoria, avisos o información pública del programa, señalando modalidades de apoyo, requisitos, criterios de elegibilidad, plazos y procedimientos de participación.	Sí. Evidencia: ROP 2025, Artículos 3, 30 y Anexo 3. La ROP define la convocatoria, faculta a la Instancia Ejecutora para emitir convocatorias e información relativa al Programa y contiene un modelo de convocatoria con requisitos, procedimiento de selección, temporalidad, cobertura geográfica y mecanismos de registro.
	2.1 Diseño y emisión de convocatoria	Publicar la convocatoria o información del programa en página oficial, redes sociales y medios institucionales de la Secretaría de Bienestar.	Sí. Evidencia: ROP 2025, Artículo 31. La difusión del Programa se realiza mediante la publicación de la convocatoria correspondiente en la página oficial de la Secretaría y sus redes sociales.

	2.2 Comunicación institucional y transparencia	Difundir la gratuidad del programa, requisitos de participación, prohibición de uso político y finalidad de desarrollo social de los apoyos.	Sí. Evidencia: ROP 2025; disposiciones de transparencia, difusión y uso social del programa.
	2.2 Comunicación institucional y transparencia	Habilitar los canales institucionales de orientación, atención de dudas y recepción de consultas de la ciudadanía.	Parcial. Evidencia: ROP 2025; Entrevista SB S004-Evaluare. Alerta operativa: el acceso a internet en localidades atendidas puede limitar el alcance de medios digitales.
	2.3 Difusión territorial y acercamiento comunitario	Coordinar con autoridades comunitarias, delegados, comisariados ejidales y municipios para comunicar la operación del programa en localidades priorizadas.	Sí. Evidencia: ROP 2025, Artículos 13, 20, 22 y 30. La ROP establece coordinación con autoridades locales para solicitudes de atención, puntos de recepción alternativos, notificación de visitas y convocatoria para la conformación de comités de contraloría social.
	2.3 Difusión territorial y acercamiento comunitario	Realizar visitas directas, recorridos casa por casa o acercamiento comunitario para informar a la población objetivo sobre apoyos, requisitos y posibilidades de solicitud.	Parcial. Evidencia: Entrevista SB S004-Evaluare. Alerta operativa: la difusión territorial se realiza en la práctica mediante trabajo comunitario y visitas directas, pero la ROP no detalla brigadas, perifoneo, asambleas, rutas, tiempos o responsables específicos para esta modalidad de difusión en campo.
	2.4 Orientación previa a solicitud	Orientar a las personas interesadas sobre requisitos, criterios territoriales, documentos necesarios y alcances del apoyo.	Parcial. Evidencia: ROP 2025; Entrevista SB S004-Evaluare. Alerta operativa: se requiere explicar limitaciones por ZAP/GEP, certeza jurídica y criterios de elegibilidad para manejar expectativas.

	2.4 Orientación previa a solicitud	Canalizar a las personas interesadas hacia el proceso de solicitud, registro o levantamiento de información en campo.	Parcial. Evidencia: ROP 2025; Entrevista SB S004-Evaluare; matriz operativa. La actividad se realiza en la práctica, pero no se identificó un manual con tiempos y responsables específicos.
3. Solicitud	3.1 Recepción de solicitudes	Recibir la Solicitud de Apoyo mediante formatos oficiales, atención en oficinas, módulos, localidades o durante visitas de campo.	Sí. Evidencia: ROP 2025 y Anexo de Solicitud de Apoyo; Capítulo IV del informe.
	3.1 Recepción de solicitudes	Levantar la Ficha de Registro de Solicitud de Apoyo y el Cuestionario Único de Información Socioeconómica (CUIS), cuando corresponda.	Sí. Evidencia: ROP 2025 y anexos de registro/CUIS; Entrevista SB S004-Evaluare sobre levantamiento de información.
	3.2 Integración documental inicial	Recibir la identificación oficial, CURP, comprobante de domicilio y documentos que acrediten propiedad, posesión o tenencia legítima del predio o vivienda.	Sí. Evidencia: ROP 2025. Alerta operativa: la acreditación de propiedad o posesión es uno de los principales puntos de exclusión, especialmente en asentamientos irregulares.
	3.2 Integración documental inicial	Revisar de manera preliminar que la documentación esté completa, legible y sin alteraciones.	Sí. Evidencia: ROP 2025; Capítulo IV del informe, que identifica revisión de requisitos e integración de expedientes.

4. Selección de personas beneficiarias	3.3 Prevención o subsanación documental	Notificar a la persona solicitante cuando existan documentos faltantes, inconsistentes o ilegibles, para su corrección en el plazo aplicable.	Sí. Evidencia: ROP 2025, Artículo 21. La ROP establece que la notificación de errores o inconsistencias documentales se realizará de manera inmediata durante el levantamiento en campo, y que podrán subsanarse en un plazo no mayor a 20 días hábiles a partir de la notificación.
	3.4 Registro formal de solicitud	Registrar la solicitud aceptada preliminarmente y asignar folio, constancia o expediente de seguimiento.	Sí. Evidencia: ROP 2025, Artículo 22, punto 5, y Anexo 3. La ROP prevé la entrega de un folio o constancia de registro para acreditar la incorporación al padrón de personas beneficiarias y dar seguimiento a la formalización de la entrega del apoyo.
	3.5 Programación de verificación	Programar la visita domiciliaria o verificación en campo para confirmar información y condiciones de la vivienda.	Sí. Evidencia: ROP 2025, Artículo 22; Entrevista SB S004-Evaluare. La ROP establece que se notificará a la persona solicitante la programación de la visita de verificación a su vivienda en un plazo máximo de 90 días hábiles.
	4.1 Revisión de elegibilidad documental	Revisar el expediente preliminar para verificar cumplimiento de requisitos documentales y criterios básicos de elegibilidad.	Sí. Evidencia: ROP 2025; Capítulo IV del informe. Alerta operativa: la falta de documentos de propiedad o posesión puede impedir la procedencia de solicitudes.
	4.2 Verificación física y socioeconómica	Realizar la visita domiciliaria, entrevista o verificación en sitio para confirmar condiciones de vivienda, habitabilidad, carencias y vulnerabilidad.	Sí. Evidencia: ROP 2025, Artículos 22 y 25; Entrevista SB S004-Evaluare. La ROP prevé levantamiento en campo, verificación de vivienda y documentos, entrevista a la persona solicitante o integrante de la familia y visitas domiciliarias para verificar

			requisitos físicos y documentales.
	4.2 Verificación física y socioeconómica	Levantar evidencia documental, fotográfica, georreferenciada y, en su caso, croquis o ficha técnica por vivienda.	Parcial. Evidencia: ROP 2025, Artículos 19 y 37, Anexo 6 y Anexo 7; Entrevista SB S004-Evaluare. La ROP contempla CUIS, Ficha de Registro, datos de localización, características físicas de la vivienda y evidencia documental y fotográfica; sin embargo, no menciona expresamente croquis ni georreferenciación como procedimiento detallado en el texto principal.
	4.3 Evaluación y priorización	Evaluar las carencias, hacinamiento, ausencia de baño, piso precario, techo endeble, servicios básicos, vulnerabilidad y ubicación territorial.	Sí. Evidencia: ROP 2025; MIR 2025; Entrevista SB S004-Evaluare.
	4.3 Evaluación y priorización	Priorizar a las personas o familias con mayores carencias y mayor vulnerabilidad, conforme a criterios normativos y disponibilidad presupuestal.	Sí. Evidencia: ROP 2025, Artículos 15 y 18, y Anexo 3. La ROP establece criterios explícitos de priorización vinculados con pobreza extrema, marginación, rezago social, carencias de vivienda, hacinamiento, falta de baño, piso de tierra, techo endeble, uso de fogón tradicional, localidades alejadas o de difícil acceso, así como disponibilidad presupuestaria autorizada.

	4.4 Validación de no duplicidad y procedencia	Verificar que la persona solicitante no haya recibido apoyo duplicado o incompatible y que la vivienda corresponda a un área habitable.	Sí. Evidencia: ROP 2025, Artículos 28 y 29, y Anexo 1. La ROP establece la obligación de informar si la persona es beneficiaria de otros programas, prevé baja cuando haya recibido apoyo por otra instancia durante el periodo aplicable y solicita manifestar bajo protesta de decir verdad que no se han recibido apoyos públicos para los mismos fines.
	4.5 Integración al padrón y notificación	Conformar la relación preliminar de personas beneficiarias seleccionadas y validación interna conforme a metas y presupuesto.	Parcial. Evidencia: ROP 2025; Entrevista SB S004-Evaluare. La validación interna está documentada de manera general, pero no en manual específico con tiempos estándar.
	4.5 Integración al padrón y notificación	Integrar o actualizar el padrón de personas beneficiarias y notificar o publicar los resultados de las personas seleccionadas.	Sí. Evidencia: ROP 2025, Artículo 33, Transitorio Quinto y Anexo 3. La ROP establece que la Instancia Ejecutora debe publicar y remitir el padrón de beneficiarios, suministrar información al Sistema Electrónico de Padrón de Beneficiarios y publicar en la página oficial el número de folio de identificación de inscripción de las personas validadas, protegiendo los datos personales conforme a la normativa aplicable.

	4.6 Baja, renuncia o sustitución de personas beneficiarias	Dar de baja, cancelar o sustituir a personas beneficiarias cuando se actualicen causales previstas en la normatividad.	Sí. Evidencia: ROP 2025, Artículos 28 y 29, y Anexo 5. La ROP establece causales de baja como falsedad documental, incumplimiento de requisitos, no habitar la vivienda, duplicidad, renuncia voluntaria mediante formato, fallecimiento u otros supuestos. En caso de baja, el espacio podrá reasignarse a una persona previamente registrada que cumpla los requisitos. Nota: la ROP prevé la sustitución, aunque no detalla un mecanismo de selección entre personas registradas elegibles.
5. Producción o Generación de Apoyos	5.1 Definición técnica del apoyo	Determinar la modalidad y tipo de apoyo por persona beneficiaria o comunidad: piso firme, techo firme, cuarto dormitorio, cuarto para baño, sanitario biodigestor, estufa ecológica, captación de agua pluvial, panel solar o sistema fotovoltaico, según corresponda.	Sí. Evidencia: ROP 2025; MIR 2025, que identifica componentes y actividades de construcción, supervisión e instalación.

	5.2 Integración de expedientes técnicos	Integrar los expedientes técnicos individuales o por proyecto, incorporando documentos, localización, características de la vivienda, fotografías, especificaciones y metas físicas.	Parcial. Evidencia: ROP 2025, Artículos 16, 19 y 37, así como anexos de registro y CUIS; Entrevista SB S004-Evaluare. La ROP menciona obras, acciones, metas físicas, presupuesto, expedientes físicos o digitales y documentación para comprobación; sin embargo, no desarrolla de manera detallada un procedimiento interno de expediente técnico con responsables, tiempos estándar, croquis, revisión y rutas de validación.
	5.2 Integración de expedientes técnicos	Revisar internamente los expedientes técnicos antes de su envío a validación programática y presupuestal.	Parcial. Evidencia: Entrevista SB S004-Evaluare. La revisión interna se realiza en la práctica, pero no se identificó en la ROP un procedimiento específico con responsables, tiempos estándar, criterios de revisión, mecanismos de retroalimentación y rutas de solventación.
	5.3 Validación programática y presupuestal	Solicitar la validación programática, suficiencia presupuestal y autorización de recursos ante SEFIPLAN y, en su caso, instancias federales relacionadas con la fuente de financiamiento.	Parcial. Evidencia: ROP 2025 y Entrevista SB S004-Evaluare. La ROP establece presupuesto, metas y obligaciones de comprobación, pero no detalla suficientemente el procedimiento operativo para la suficiencia presupuestal, validación programática o autorización de recursos ante SEFIPLAN o instancias federales. Las entrevistas identifican esta fase como uno de los principales cuellos de botella.

	5.3 Validación programática y presupuestal	Atender las observaciones emitidas por instancias revisoras, incluyendo ajustes documentales, técnicos o presupuestales.	Parcial. Evidencia: Entrevista SB S004-Evaluare. Alerta operativa: las observaciones pueden obligar a repetir visitas a comunidades y retrasar la ejecución. No se identificó en la ROP un procedimiento interno detallado para solventación de observaciones programáticas o presupuestales.
	5.4 Contratación, adquisición o adjudicación	Definir el procedimiento de contratación, licitación, adquisición o adjudicación conforme al tipo de apoyo, fuente de financiamiento y normatividad aplicable.	Parcial. Evidencia: ROP 2025 y Entrevista SB S004-Evaluare. La ROP menciona la ejecución de obras y acciones, presupuesto, comprobación del gasto y términos contractuales para la entrega-recepción; sin embargo, no remite expresamente ni desarrolla procedimientos de contratación, licitación, adjudicación, proveedores o contratistas.
	5.4 Contratación, adquisición o adjudicación	Formalizar el contrato, pedido o instrumento jurídico-administrativo con contratistas o proveedores.	Parcial. Evidencia: ROP 2025, Artículo 30, fracción VII, y Entrevista SB S004-Evaluare. La ROP alude a términos contractuales al momento de formalizar la entrega-recepción, pero no establece un procedimiento detallado para la formalización contractual, etapas, responsables, plazos o criterios de adjudicación.
	5.5 Ejecución, construcción o instalación	Suministrar materiales, bienes o equipos y ejecutar físicamente la obra, construcción del apoyo o instalación del equipamiento en la vivienda o localidad.	Sí. Evidencia: ROP 2025; MIR 2025; Entrevista SB S004-Evaluare.

	5.5 Ejecución, construcción o instalación	Supervisar el avance físico, cumplimiento de especificaciones técnicas y documentación de evidencia de avance.	Sí. Evidencia: ROP 2025, Artículos 25, fracción XV, y 30, fracción VI. La ROP establece que la Instancia Ejecutora debe supervisar los avances de las obras y acciones realizadas, verificando que se ajusten a los términos establecidos.
	5.5 Ejecución, construcción o instalación	Comprobar el avance físico-financiero y documentar la ejecución conforme a metas programadas.	Sí. Evidencia: ROP 2025, Artículo 37. La ROP establece informes trimestrales de avance físico-financiero, reportes en SIPPRES, evidencia documental y fotográfica, relación de gastos y comprobantes fiscales. Nota: la ROP no detalla procedimientos de pagos, estimaciones o ministraciones; la referencia a pagos conforme a avance físico proviene de entrevistas operativas.
	5.6 Cierre técnico de producción	Validar que la obra, instalación o apoyo se encuentra concluido al 100% y listo para entrega formal.	Sí. Evidencia: ROP 2025, Artículo 30, fracción VII; Entrevista SB S004-Evaluare. Alerta operativa: se enfatiza que las obras deben estar al 100% para evitar observaciones en auditoría.

6. Distribución de apoyos	6.1 Planeación logística de distribución	Definir la ruta, calendario y modalidad de distribución de los apoyos, conforme a las localidades priorizadas, el padrón validado, el tipo de apoyo y las condiciones de acceso territorial.	Parcial. Evidencia: ROP 2025; Entrevista SB S004-Evaluare. La ROP establece que la Instancia Ejecutora planea, gestiona y coordina las obras y acciones sociales del Programa; sin embargo, no desarrolla un procedimiento específico para rutas, calendarios, tiempos estándar o criterios de distribución logística. Alerta operativa: en entrevistas se identificó la necesidad de mejorar la logística de proveedores y evitar entregas fragmentadas entre comunidades.
	6.1 Planeación logística de distribución	Coordinar con proveedores, contratistas, áreas operativas y autoridades comunitarias la programación de traslado, suministro, instalación o movilización de apoyos hacia las localidades o viviendas beneficiarias.	Parcial. Evidencia: ROP 2025; Entrevista SB S004-Evaluare. La ROP atribuye a la Instancia Ejecutora funciones de coordinación, ejecución y supervisión; no obstante, la coordinación logística con proveedores, contratistas y autoridades locales se identifica principalmente a partir de la operación práctica.
	6.2 Preparación y verificación previa de apoyos	Verificar que los apoyos, materiales, bienes, equipos o acciones programadas se encuentren disponibles, completos y en condiciones adecuadas antes de su traslado o suministro en campo.	Parcial. Evidencia: ROP 2025; MIR 2025; entrevistas del 15 de junio de 2026. La MIR permite dar seguimiento al avance físico de los apoyos programados y la ROP contempla supervisión y comprobación; sin embargo, no se identifica un formato específico de verificación logística previo a la distribución.

	6.2 Preparación y verificación previa de apoyos	Contrastar los apoyos a distribuir con el padrón de personas beneficiarias, localidades programadas, expedientes técnicos y cantidades autorizadas, para evitar errores de destino, duplicidad o faltantes.	Parcial. Evidencia: ROP 2025; padrón de personas beneficiarias; MIR 2025. La ROP prevé la integración del padrón y mecanismos de control documental, pero no detalla un subproceso específico de conciliación logística entre apoyos, padrón, localidades y cantidades antes de la distribución.
	6.3 Traslado, suministro o movilización territorial	Realizar el traslado, suministro, acarreo o movilización de materiales, bienes, equipos, personal técnico o apoyos hacia las comunidades, viviendas o puntos previamente programados.	Parcial. Evidencia: ROP 2025; Entrevista SB S004-Evaluare. La ROP establece responsabilidades generales de ejecución y coordinación de obras y acciones; sin embargo, el traslado o suministro territorial aparece como una actividad operativa implícita, no como procedimiento formalmente desarrollado.
	6.3 Traslado, suministro o movilización territorial	Registrar incidencias logísticas durante la distribución, tales como retrasos de proveedores, dificultades de acceso, cambios de ruta, entregas parciales, falta de materiales o necesidad de reprogramación.	Parcial. Evidencia: Entrevista SB S004-Evaluare. Se identificó que los pagos y avances se vinculan con el avance físico y que, ante retrasos, se levantan reportes para turnarlos a la dirección correspondiente; no obstante, no se advierte un protocolo específico para registrar y cerrar incidencias logísticas de distribución.

	6.4 Coordinación territorial previa a la entrega	Mantener comunicación con autoridades comunitarias, delegados, comisariados o representantes locales para informar avances, fechas estimadas, llegada de apoyos y posibles ajustes en la programación.	Parcial. Evidencia: Entrevista SB S004-Evaluare. Durante los periodos de espera y gestión, el personal mantiene comunicación con autoridades comunitarias para reducir incertidumbre en la población; sin embargo, esta práctica no se encuentra plenamente formalizada como procedimiento de distribución.
	6.4 Coordinación territorial previa a la entrega	En su caso, organizar puntos de llegada, acopio, resguardo temporal o concentración de materiales y apoyos en la localidad antes de la entrega formal a las personas beneficiarias.	Parcial. Evidencia: ROP 2025; inferencia operativa a partir de la logística descrita en entrevistas. La ROP no desarrolla expresamente un procedimiento de acopio o resguardo temporal; sin embargo, la naturaleza de los apoyos en especie y la coordinación territorial hacen posible esta actividad cuando las condiciones operativas lo requieren.
	6.5 Control logístico de la distribución	Verificar que los apoyos distribuidos correspondan con las localidades, viviendas, personas beneficiarias, cantidades y modalidades autorizadas antes de pasar a la entrega formal.	Parcial. Evidencia: ROP 2025; MIR 2025; padrón de personas beneficiarias; Entrevista SB S004-Evaluare. Existen mecanismos de padrón, supervisión y comprobación; sin embargo, no se identifica un instrumento específico de control logístico previo a la entrega formal.

	6.5 Control logístico de la distribución	Documentar el avance físico y logístico de los apoyos distribuidos mediante reportes internos, evidencia fotográfica, listas de localidades atendidas o registros de avance, como insumo para la entrega formal, supervisión y control interno.	Parcial. Evidencia: ROP 2025; MIR 2025; Entrevista SB S004-Evaluare. La ROP y la MIR prevén evidencia documental, fotográfica y reportes de avance físico; sin embargo, la documentación se orienta principalmente a la comprobación y entrega, por lo que conviene fortalecer la trazabilidad específica de la distribución.
7. Entrega de apoyos	7.1 Convocatoria para la entrega formal	Notificar a las personas beneficiarias la fecha, hora y lugar de entrega del apoyo, en coordinación con autoridades comunitarias, delegados, comisariados o representantes locales.	Parcial. Evidencia: ROP 2025, artículo 30; Entrevista SB S004-Evaluare. La ROP atribuye a la Instancia Ejecutora la coordinación, supervisión y formalización de la entrega de apoyos; sin embargo, no desarrolla con detalle el procedimiento específico de convocatoria, medios de notificación, plazos o responsables operativos. En entrevistas se señaló que, una vez aprobados los proyectos, se convoca a las personas beneficiarias para realizar el pase de lista y organizar la participación comunitaria.

	7.1 Convocatoria para la entrega formal	Coordinar la participación de autoridades comunitarias y, en su caso, comités de vigilancia o contraloría social para acompañar el acto de entrega.	Parcial. Evidencia: ROP 2025, artículos 30 y 41; Entrevista SB S004-Evaluare. La ROP contempla la formalización de la entrega y la operación de comités de contraloría social para supervisar, vigilar y dar seguimiento al cumplimiento del Programa; no obstante, la forma específica en que se organiza la participación comunitaria durante el acto de entrega se identifica principalmente a partir de la operación práctica.
	7.2 Verificación de personas beneficiarias	Realizar pase de lista de las personas beneficiarias convocadas y verificar su presencia o localización para proceder con la entrega formal.	Parcial. Evidencia: ROP 2025, artículos 29 y 30; padrón de personas beneficiarias; Entrevista SB S004-Evaluare. La ROP prevé la entrega a personas beneficiarias que cumplen los requisitos y establece causales de baja cuando la persona no habita la vivienda al momento de la entrega; sin embargo, el pase de lista como control operativo específico se identifica en entrevistas.

	7.2 Verificación de personas beneficiarias	Verificar la identidad de la persona beneficiaria y su correspondencia con el padrón, expediente, domicilio o apoyo autorizado.	Parcial. Evidencia: ROP 2025, artículos 21, 27, 29 y 30; padrón de personas beneficiarias; expediente individual. La ROP reconoce el derecho de las personas beneficiarias a recibir los apoyos de forma gratuita, digna y sin discriminación, y establece responsabilidades de formalización por parte de la Instancia Ejecutora. Además, prevé subsanación documental en caso de inconsistencias y causales de baja cuando se incumplen requisitos; sin embargo, no detalla un protocolo específico de verificación de identidad previo a la entrega.
	7.3 Presentación del apoyo y alcance de la intervención	Explicar a la persona beneficiaria, autoridad comunitaria o comité de vigilancia los alcances del apoyo, sus características, condiciones de uso y, en su caso, elementos que integran la obra, instalación o equipamiento.	Parcial. Evidencia: ROP 2025, artículos 25, 27 y 30; Entrevista SB S004-Evaluare. La ROP establece obligaciones generales de coordinación, ejecución, supervisión y formalización de las acciones, así como el derecho de las personas beneficiarias a recibir información y atención digna. No obstante, la explicación operativa de alcances, características del apoyo y manejo de expectativas se observa principalmente en la práctica reportada en entrevistas.

	7.3 Presentación del apoyo y alcance de la intervención	En apoyos que lo requieran, brindar orientación básica sobre uso, ubicación, instalación, funcionamiento o cuidados del bien entregado, como estufas ecológicas, sanitarios biodigestores u otros equipamientos.	Parcial. Evidencia: ROP 2025, artículos 25 y 30; MIR 2025; Entrevista SB S004-Evaluare. La MIR permite identificar apoyos cuya entrega requiere instalación o uso adecuado, y la ROP atribuye a la Instancia Ejecutora responsabilidades de ejecución, supervisión y formalización; sin embargo, no se advierte un procedimiento específico y homogéneo de capacitación u orientación para todos los tipos de apoyo.
	7.4 Entrega física y validación de conformidad	Realizar la entrega física del apoyo, obra, instalación, equipamiento o acción concluida a la persona beneficiaria correspondiente.	Sí. Evidencia: ROP 2025, artículo 30 y Anexo 4; MIR 2025. La ROP establece que la Instancia Ejecutora formaliza y elabora las actas de entrega-recepción una vez concluidas las obras o acciones; además, la MIR considera indicadores y medios de verificación asociados a familias beneficiadas con la entrega de apoyos.
	7.4 Entrega física y validación de conformidad	Verificar que el apoyo entregado se encuentre completo, funcional y conforme a lo programado, con participación de personal operativo, supervisión, persona beneficiaria y, en su caso, comité de vigilancia o contraloría social.	Parcial. Evidencia: ROP 2025, artículos 30 y 41; MIR 2025; Entrevista SB S004-Evaluare. La ROP contempla supervisión, formalización de la entrega y contraloría social para vigilar el cumplimiento del Programa; sin embargo, no se identifica un instrumento específico de verificación de conformidad técnica y social previo a la firma del acta. Las entrevistas señalan que los comités funcionan como testigos y mediadores para validar que la obra o apoyo se ajuste a lo prometido.

	7.4 Entrega física y validación de conformidad	Atender inconformidades, observaciones o solicitudes de corrección manifestadas por la persona beneficiaria o el comité antes de cerrar formalmente la entrega.	Parcial. Evidencia: ROP 2025, artículos 25, 27, 41 y 42; Entrevista SB S004-Evaluare. La ROP reconoce el derecho a presentar quejas y denuncias, contempla la contraloría social y establece que la Instancia Ejecutora debe atender problemáticas, reclamos o disputas durante la implementación. No obstante, no desarrolla un protocolo específico para atender inconformidades durante el acto de entrega. En entrevistas se indicó que estas situaciones se atienden mediante mediación, explicación de alcances y, cuando corresponde, registro de inconsistencias y resolución.
	7.5 Formalización documental de la entrega	Recabar la firma del Acta de Entrega-Recepción o formato de entrega correspondiente por parte de la persona beneficiaria y responsables del Programa.	Sí. Evidencia: ROP 2025, artículo 30 y Anexo 4. La ROP establece la formalización de la entrega mediante actas de entrega-recepción una vez concluidas las obras y acciones; el Anexo 4 contiene el formato de entrega que debe integrarse como evidencia documental.

	7.5 Formalización documental de la entrega	Integrar evidencia fotográfica de la entrega, del apoyo concluido, instalado o recibido, así como de la persona beneficiaria cuando corresponda.	Sí. Evidencia: ROP 2025, artículos 30 y 37; MIR 2025; Entrevista SB S004-Evaluare. La ROP prevé la integración documental del expediente y la formalización de la entrega; la MIR considera medios de verificación como fotografías, listas de comunidades atendidas, actas de entrega-recepción y padrones actualizados. En entrevistas se señaló que el cierre se respalda con fotografías de la obra terminada y documentación de entrega.
	7.5 Formalización documental de la entrega	Elaborar minutas, registros de observaciones o documentos complementarios cuando existan inconsistencias, inconformidades o acuerdos derivados de la entrega.	Parcial. Evidencia: ROP 2025, artículos 21, 25, 37, 41 y 42; Entrevista SB S004-Evaluare. La ROP contempla la subsanación de inconsistencias documentales, la atención de reclamos o disputas, la integración documental del expediente, la contraloría social y la presentación de quejas o denuncias; sin embargo, no detalla un formato único para minutas o registros de inconsistencias durante la entrega. En entrevistas se indicó que, ante inconformidades, se formaliza el respaldo mediante minutas de trabajo donde se registran inconsistencias y su resolución.

	7.6 Actualización documental y cierre de entrega	Actualizar el expediente de la persona beneficiaria con acta firmada, evidencia fotográfica, documentos de conformidad, registros de observaciones y demás soportes de entrega.	Sí. Evidencia: ROP 2025, artículos 30 y 37; Anexo 4; MIR 2025. La ROP reconoce la necesidad de formalizar la entrega mediante acta y de integrar la documentación soporte en el expediente de la persona beneficiaria, lo cual permite contar con evidencia para comprobación, control interno, auditoría y seguimiento.
	7.6 Actualización documental y cierre de entrega	Actualizar el padrón o registro de personas beneficiarias con la condición de apoyo entregado, recibido, pendiente por incidencia, baja o reasignación, según corresponda.	Parcial. Evidencia: ROP 2025, artículos 29 y 37; MIR 2025; padrón de personas beneficiarias. La ROP prevé la integración del padrón de personas beneficiarias, establece causales de baja y permite la reasignación del espacio a una persona registrada previamente que cumpla los requisitos. La MIR utiliza información de familias beneficiadas como base para sus indicadores; sin embargo, no se identifica un procedimiento detallado para registrar estados específicos de entrega, incidencia, baja, reasignación o no procedencia.

	7.6 Actualización documental y cierre de entrega	Remitir el expediente de entrega, incidencia, baja, reasignación o queja al proceso de control interno y seguimiento posterior para fines de comprobación, auditoría, monitoreo y mejora continua.	Parcial. Evidencia: ROP 2025, artículos 38, 39, 41 y 42; MIR 2025; Entrevista SB S004-Evaluare. La ROP contempla seguimiento del ejercicio de recursos, acciones ejecutadas, resultados, indicadores y metas; también prevé control y auditoría, contraloría social y mecanismos de quejas y denuncias. No obstante, el traslado formal del expediente de entrega o incidencia hacia un proceso sistemático de control interno y seguimiento posterior no aparece plenamente desarrollado como procedimiento operativo específico.
8. Seguimiento a personas beneficiarias y monitoreo de apoyos	8.1 Definición del universo de seguimiento	Identificar a las personas beneficiarias, apoyos, localidades o casos sujetos a seguimiento posterior a la entrega.	Parcial. Evidencia: ROP 2025, Artículos 33, 37 y 38. La ROP cuenta con padrón de beneficiarios, expedientes, evidencia documental y seguimiento de acciones ejecutadas; sin embargo, no detalla un procedimiento específico para definir el universo de seguimiento posterior, criterios de selección de casos, periodicidad o muestra de verificación.
	8.2 Visitas de seguimiento o verificación posterior	Realizar visitas programadas, aleatorias o derivadas de quejas para verificar existencia, uso, instalación o funcionamiento del apoyo entregado.	Sí. Evidencia: ROP 2025, Artículo 38. La ROP establece que la Instancia Ejecutora realizará y coordinará visitas domiciliarias aleatorias o derivadas de reportes de quejas ciudadanas para el seguimiento del ejercicio de los recursos, acciones ejecutadas, resultados, indicadores y metas alcanzadas.

	8.2 Visitas de seguimiento o verificación posterior	Registrar evidencia fotográfica, observaciones, entrevistas breves o reporte de visita posterior.	Parcial. Evidencia: ROP 2025, Artículos 37 y 38. La ROP exige evidencia documental y fotográfica para comprobación y prevé visitas de seguimiento; sin embargo, no establece un formato específico para registrar visitas posteriores, observaciones, entrevistas breves, criterios de selección o resultados del seguimiento.
	8.3 Atención de incidencias posteriores	Registrar y atender problemas posteriores a la entrega, tales como fallas de instalación, inconformidades, daños, quejas o uso inadecuado del apoyo.	Parcial. Evidencia: ROP 2025, Artículos 25, 38 y 42; Entrevista SB S004-Evaluare. La ROP prevé atención de problemáticas, reclamos o disputas, visitas derivadas de quejas y canales institucionales de denuncia; sin embargo, no detalla un procedimiento operativo específico para registrar, clasificar, dar seguimiento y cerrar incidencias posteriores a la entrega.
	8.4 Medición de satisfacción ciudadana	Aplicar encuestas, cuestionarios o instrumentos de satisfacción para conocer percepción sobre claridad de información, oportunidad de entrega, calidad del apoyo, trato recibido y utilidad del bien entregado.	No. Evidencia: ROP 2025; Capítulo IV del informe. No se identificó en la ROP un instrumento formal de encuesta, cuestionario de opinión, evaluación ciudadana o medición sistemática de satisfacción de las personas beneficiarias. La retroalimentación se canaliza principalmente mediante contraloría social, seguimiento, quejas y denuncias, pero no mediante una medición específica de satisfacción.

	8.5 Retroalimentación y mejora continua	Sistematizar hallazgos, incidencias y resultados de seguimiento para retroalimentar la planeación de ejercicios subsecuentes.	Parcial. Evidencia: ROP 2025, Artículo 38; Entrevista SB S004-Evaluare; Capítulo IV del informe. La ROP prevé seguimiento de recursos, acciones, resultados, indicadores y metas, y las entrevistas muestran aprendizajes operativos; sin embargo, no se identificó un mecanismo formal y documentado para sistematizar lecciones aprendidas, actualizar procedimientos internos o retroalimentar la planeación con base en evidencia consolidada.
9. Control Interno	9.1 Revisión documental de cierre	Revisar los expedientes de entrega para verificar que contengan acta, evidencia fotográfica, padrón actualizado, identificación y demás soportes aplicables.	Sí. Evidencia: ROP 2025, Artículo 37; Capítulo IV del informe. Alerta operativa: se recomienda fortalecer la trazabilidad integral desde solicitud hasta seguimiento posterior.
	9.1 Revisión documental de cierre	Integrar y conservar el expediente final para comprobación, resguardo y atención de auditorías.	Sí. Evidencia: ROP 2025, Artículo 37. La ROP establece que la unidad administrativa correspondiente de la Secretaría debe conservar expedientes físicos o digitales y documentación comprobatoria del gasto, incluyendo requisitos de beneficiarios, lista publicada, evidencia documental y fotográfica, relación de gastos, comprobantes fiscales, informes trimestrales, reportes en SIPPRES e informes finales. El plazo de conservación se sujeta a la normativa aplicable.

	9.2 Supervisión interna y verificación física	Verificar internamente el cumplimiento físico de los apoyos entregados, instalados o construidos.	Sí. Evidencia: ROP 2025, Artículos 25, fracción XV; 30, fracción VI; y 38. La ROP distingue la supervisión de avances durante la ejecución y el seguimiento posterior de acciones ejecutadas, resultados, indicadores y metas alcanzadas, incluyendo visitas domiciliarias aleatorias o derivadas de quejas ciudadanas.
	9.2 Supervisión interna y verificación física	Levantar reportes de observaciones, retrasos, incumplimientos o incidencias detectadas durante la supervisión.	Parcial. Evidencia: ROP 2025, Artículos 25, 38 y 42; Entrevista SB S004-Evaluare. La ROP prevé la atención de problemáticas, reclamos, disputas, quejas y visitas de seguimiento; sin embargo, no establece un procedimiento específico para registrar incidencias técnicas, retrasos, incumplimientos de proveedores o contratistas, fallas de instalación, tiempos de resolución o formatos de seguimiento.
	9.3 Contraloría social y quejas	Integrar y capacitar comités de contraloría social para verificar el cumplimiento del apoyo y canalizar observaciones comunitarias.	Sí. Evidencia: ROP 2025, Artículos 25, fracción XIV, y 41. La ROP establece que la Instancia Ejecutora debe coordinar la integración de comités de contraloría social y capacitarlos para su adecuada operación. Los requisitos específicos de integración, funciones y formatos se sujetan a los lineamientos estatales aplicables en materia de contraloría social.

	9.3 Contraloría social y quejas	Recibir y atender quejas, denuncias o inconformidades por canales institucionales.	Sí. Evidencia: ROP 2025, Artículos 25 y 42. La ROP establece que la Instancia Ejecutora atenderá y resolverá problemáticas, reclamos o disputas durante la implementación del Programa, y que las quejas y denuncias se captarán a través de la Secretaría o del Sistema de Denuncia Ciudadana de la Secretaría Anticorrupción y Buen Gobierno.
	9.4 Transparencia, protección de datos y padrón	Actualizar el padrón, reportes de resultados e información pública, protegiendo datos personales conforme a la normativa aplicable.	Sí. Evidencia: ROP 2025, Artículo 33 y Transitorio Quinto; Capítulo IV del informe.
	9.5 Auditoría y solventación	Atender las auditorías o revisiones de órganos fiscalizadores estatales o federales, integrando evidencia documental y física.	Sí. Evidencia: ROP 2025; Entrevista SB S004-Evaluare, donde se mencionan revisiones de Auditoría Superior del Estado o auditoría federal.
	9.5 Auditoría y solventación	Solventar las observaciones emitidas por órganos de control o auditoría.	Sí. Evidencia: ROP 2025; Entrevista SB S004-Evaluare, donde se señala que las auditorías otorgan oportunidades de solventación si se detectan detalles menores.

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	Parcial. El Programa cuenta con una definición general de sus modalidades, componentes, actores responsables y etapas operativas. Sin embargo, no se identificó un manual de procedimientos específico que detalle de manera exhaustiva la secuencia interna de actividades, los responsables por tarea, los tiempos estándar, los puntos de control y las rutas de coordinación entre áreas. En la práctica, la operación se sostiene en buena medida en el conocimiento del personal, la experiencia territorial y la coordinación cotidiana entre la Subsecretaría de Infraestructura Social, las direcciones responsables y los departamentos vinculados con obras, supervisión, gestión, trámites y control.

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. La MIR presenta una relación clara entre los bienes y servicios entregados por el Programa y sus componentes sustantivos, tales como piso firme, cuarto dormitorio, cuarto para baño, estufas ecológicas, sanitario biodigestor y espacios públicos construidos o rehabilitados. Sin embargo, los indicadores se concentran principalmente en productos finales, avances físicos o apoyos entregados, por lo que no permiten observar con suficiente detalle procesos intermedios críticos para la gestión, como tiempos de integración de expedientes, duración de validaciones, observaciones emitidas por instancias revisoras, tiempos de respuesta presupuestaria, procesos licitatorios, suficiencia de personal, incidencias en entrega o satisfacción de las personas beneficiarias.
3. Límites de los 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 permiten identificar de manera general las entradas, salidas y puntos de articulación del Programa, tales como solicitudes, documentación, levantamientos de información, integración de expedientes, padrones, entregas, actas, comprobación documental y mecanismos de seguimiento. No obstante, los límites internos entre subprocesos administrativos no se encuentran plenamente delimitados en un instrumento procedimental específico. Esta situación es relevante en etapas como planeación, recepción de solicitudes, validación de expedientes, suficiencia presupuestal, contratación, ejecución, supervisión, entrega y comprobación, donde la articulación depende en gran medida de prácticas institucionales y de la experiencia del personal.

4a. Insumo - Tiempo: ¿El tiempo real de ejecución del proceso es el adecuado y se apeg a la planificación oficial del Programa?	Producción, Solicitud y Entrega	Parcial. Si bien el Programa se encuentra sujeto al ejercicio fiscal correspondiente y las Reglas de Operación establecen plazos y etapas generales, la operación real enfrenta retrasos derivados de la validación programática y presupuestal, la revisión de expedientes, la emisión de observaciones, la aprobación de recursos y los procesos administrativos vinculados con instancias internas y externas. Estos tiempos pueden reducir el margen disponible para licitar, ejecutar, supervisar, solventar incidencias y cerrar las acciones antes del término del ejercicio fiscal, lo cual genera presión operativa sobre las áreas responsables y puede afectar la oportunidad en la entrega de los apoyos.
4b. Insumo - Personal: ¿El personal operativo es suficiente en cantidad, cuenta con el perfil técnico idóneo y recibe capacitación continua?	Todos los procesos del MGP	Parcial. El personal disponible participa en múltiples fases del proceso, sin que exista una separación rígida de funciones. Las mismas áreas pueden intervenir en actividades de difusión, levantamiento de solicitudes, visitas domiciliarias, georreferenciación, integración de expedientes, coordinación comunitaria, seguimiento administrativo, supervisión física, atención de incidencias y comprobación. Esta flexibilidad permite sostener la operación del Programa, pero también genera riesgos de saturación, especialmente cuando coinciden actividades de planeación, validación, ejecución, entrega, supervisión y cierre documental.

4c. Insumo - Financiero: ¿Los recursos financieros asignados al proceso son suficientes, oportunos y se ejercen con transparencia?	Producción o generación de apoyos y Solicitud	Parcial. El Programa cuenta con recursos presupuestarios y mecanismos formales de comprobación, fiscalización, auditoría y transparencia. Sin embargo, la suficiencia financiera no debe valorarse únicamente por la existencia de presupuesto autorizado, sino también por la oportunidad, disponibilidad efectiva y reglas administrativas para ejercerlo. La operación puede verse afectada por procesos de autorización, solicitud de suficiencia presupuestal, criterios de validación, restricciones asociadas a fuentes de financiamiento y esquemas administrativos que no permiten anticipos, lo cual puede complicar la participación de proveedores o contratistas y retrasar la ejecución física de los apoyos.
4d. Insumo - Infraestructura: ¿Se cuenta con la infraestructura física y el equipamiento tecnológico adecuado para operar el proceso sin contratiempos?	Producción, Solicitud y Entrega	Parcial. El Programa requiere una operación intensiva en territorio, que implica vehículos, combustible, equipo para levantamientos, herramientas de georreferenciación, dispositivos de captura, formatos, personal técnico y capacidad logística para programar rutas de trabajo. Aunque las áreas operativas realizan visitas, verificaciones, supervisiones y entregas en campo, la dispersión territorial, el acceso a localidades, las condiciones físicas de los predios, la distancia entre comunidades y la disponibilidad logística inciden directamente en la oportunidad y cobertura de las acciones.

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	Parcial. Las salidas de cada etapa del proceso sí funcionan como insumos para la etapa subsecuente: la planeación genera localidades y metas; la difusión y solicitud producen un universo inicial de posibles beneficiarios; las visitas de campo generan evidencia documental, fotográfica y georreferenciada; la selección permite integrar expedientes; la validación administrativa habilita la contratación o ejecución; la supervisión produce evidencia de avance; y la entrega se formaliza mediante actas, firmas y mecanismos de contraloría social. No obstante, la articulación se ve afectada cuando existen observaciones, criterios de revisión variables, falta de retroalimentación o necesidad de repetir visitas y ajustar expedientes, lo cual genera cuellos de botella y mayores cargas de trabajo.
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	Parcial. El Programa cuenta con registros, padrones, expedientes, evidencia fotográfica, georreferenciación, medios de verificación, reportes e información vinculada al seguimiento programático y presupuestal. Sin embargo, no se identificó un sistema integral de gestión operativa que articule de manera automatizada todas las etapas del proceso, desde la solicitud hasta el seguimiento posterior. La información disponible permite comprobar la entrega de apoyos y reportar avances, pero no necesariamente monitorear en tiempo real el estado de cada solicitud, validación, suficiencia presupuestal, contratación, ejecución, supervisión, entrega, incidencia o cierre.

7. Coordinación Institucional: ¿Existe una coordinación formal y efectiva entre los actores, dependencias o niveles de gobierno involucrados?	Todos los procesos del MGP	Parcial. El Programa requiere coordinación entre áreas internas de la Secretaría de Bienestar, autoridades comunitarias, delegados, comisariados ejidales, municipios, SEFIPLAN, instancias federales, proveedores, contratistas y órganos de control. La operación territorial muestra fortalezas en la relación con autoridades locales y comunidades, particularmente para la identificación de necesidades, programación de visitas, integración de comités y acompañamiento en la entrega. Sin embargo, la coordinación administrativa y presupuestaria aún enfrenta áreas de oportunidad, especialmente en la retroalimentación de trámites, la simultaneidad de procesos, la revisión de expedientes y la autorización de recursos.
8. Pertinencia Territorial: ¿El proceso es pertinente y responde adecuadamente al contexto socioeconómico y territorial en el que opera?	Producción, Solicitud y Entrega	Parcial. El Programa está orientado a atender a personas en situación de pobreza, marginación, rezago social y carencias vinculadas con calidad, espacios y servicios básicos de la vivienda, por lo que existe una correspondencia clara entre el problema público identificado y los apoyos entregados. No obstante, la operación territorial enfrenta restricciones derivadas de criterios normativos, zonas de atención, límites geoestadísticos, disponibilidad presupuestaria y certeza jurídica de los predios. En consecuencia, algunas familias con necesidad social evidente pueden quedar fuera del Programa por no cumplir criterios formales de ubicación o acreditación, lo que muestra una tensión entre la necesidad observada en campo y los criterios aplicables para la atención.

9. Importancia Estratégica: ¿El proceso cuenta con un valor o peso estratégico crítico para el cumplimiento del Propósito de la MIR?	Todos los procesos del MGP	Sí. La operación del Programa constituye el núcleo sustantivo mediante el cual se materializan los apoyos de infraestructura social básica para la vivienda y espacios comunitarios. Los procesos de planeación, selección, validación, producción, distribución, entrega, supervisión y control son indispensables para cumplir el Propósito de la MIR, consistente en que personas en situación de pobreza de localidades con alto o muy alto grado de marginación y rezago social cuenten con apoyos de infraestructura social básica. Por tanto, este proceso tiene un peso estratégico crítico para el cumplimiento de los objetivos del Programa.
10. Satisfacción de Beneficiarios: ¿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	Parcial. El Programa cuenta con mecanismos de entrega a conformidad, actas, evidencia fotográfica, comités de contraloría social, atención de quejas, seguimiento de incidencias y supervisión física. Estos instrumentos permiten documentar la entrega del apoyo y atender inconformidades durante la ejecución. Sin embargo, no se identificó un mecanismo sistemático y específico para medir la satisfacción de las personas beneficiarias después de la entrega, como encuestas, cuestionarios o instrumentos de retroalimentación post-entrega. Esta ausencia limita la capacidad del Programa para conocer de manera sistemática la percepción de la población sobre la oportunidad, calidad, utilidad, claridad de la información y trato recibido.

11. Cuellos de botella: ¿Se identifican obstáculos operativos, administrativos, financieros, logísticos o de coordinación que limiten la fluidez del Programa y afecten la oportunidad, continuidad o trazabilidad de los apoyos?	Todos los procesos del MGP	Parcial. Se identifican diversos cuellos de botella que inciden en la oportunidad, continuidad y trazabilidad del Programa. Durante las etapas de planeación, solicitud, selección y producción de apoyos, los principales obstáculos se concentran en la integración y revisión de expedientes, la validación programática, la solicitud de suficiencia presupuestal, la autorización de recursos y la interacción con instancias externas vinculadas a las fuentes de financiamiento. Asimismo, se observan limitaciones asociadas a la capacidad operativa del personal, ya que las mismas áreas participan en múltiples fases del ciclo operativo, lo que genera riesgos de saturación cuando coinciden actividades de planeación, validación, ejecución, supervisión, entrega, comprobación y seguimiento. También se identifican restricciones territoriales, normativas y documentales que pueden excluir casos con necesidad social evidente cuando no cumplen con los criterios formales aplicables. En producción, los cuellos de botella se relacionan con expedientes técnicos, observaciones, contratación, adquisición y condiciones administrativas para el ejercicio de los recursos. En distribución, el principal reto se vincula con la logística territorial y la coordinación con proveedores o contratistas, ya que una programación fragmentada puede generar traslados adicionales, retrasos, entregas parciales o presión operativa en las comunidades atendidas.

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	3	El Programa cuenta con Reglas de Operación vigentes y con una Matriz de Indicadores para Resultados que orientan su operación, establecen modalidades de apoyo, población objetivo, criterios de elegibilidad, requisitos, mecánica operativa, responsabilidades institucionales, control, seguimiento y comprobación. Sin embargo, no se identificó un manual de procedimientos específico que detalle la secuencia interna de actividades, responsables por tarea, tiempos estándar, puntos de control, rutas de coordinación entre áreas y mecanismos de atención de incidencias. Por ello, la normatividad permite orientar la operación general del Programa, pero aún resulta insuficiente para estandarizar formalmente todos los procesos internos.
2. Conocimiento: Si los procesos documentados son del conocimiento de todas las personas operadoras.	Eficiencia	4	Las entrevistas muestran que el personal operativo conoce de manera amplia el flujo del Programa, desde la planeación territorial, identificación de localidades, difusión, levantamiento de solicitudes, integración de expedientes y verificación en campo, hasta la gestión de recursos, ejecución, supervisión, entrega y seguimiento. Además, las personas entrevistadas describen con claridad los criterios de elegibilidad, las restricciones normativas, la importancia de la evidencia

			fotográfica y georreferenciada, la integración de comités, la atención de incidencias y los procesos de control. No obstante, al no identificarse un esquema formal de capacitación continua ni un manual específico que respalde dicho conocimiento, persiste cierto riesgo de dependencia respecto de la experiencia acumulada del personal.
3. Estandarización: Si los procesos están estandarizados, es decir, si son utilizados de manera homogénea por todas las instancias ejecutoras.	Eficiencia	3	El Programa cuenta con una base normativa común mediante sus Reglas de Operación, formatos, criterios de elegibilidad, expedientes, padrones, evidencia fotográfica, georreferenciación, actas de entrega y mecanismos de control. Estos elementos contribuyen a homologar la operación en sus fases sustantivas. Sin embargo, al no existir un manual de procedimientos específico, la estandarización depende en buena medida de la experiencia del personal, la coordinación cotidiana entre áreas y los criterios operativos aplicados según la fuente de financiamiento, la modalidad de apoyo y las observaciones emitidas por instancias revisoras. Esta situación no impide la operación, pero sí limita la aplicación homogénea y plenamente documentada de los procesos.
4. Monitoreo: Si se cuenta con un sistema de monitoreo de indicadores de gestión que retroalimente los procesos operativos que desarrollan las personas operadoras.	Oportuno	2	La MIR establece indicadores para el seguimiento de Componentes y Actividades, y el Programa cuenta con medios de verificación como padrones, evidencia documental, fotografías, reportes y registros administrativos. Asimismo, la operación se apoya en

			información vinculada al seguimiento programático y presupuestal. No obstante, el monitoreo formal se concentra principalmente en productos finales, avances físicos y apoyos entregados, sin incorporar de manera suficiente indicadores intermedios sobre tiempos de validación, integración de expedientes, observaciones recibidas, suficiencia presupuestal, duración de autorizaciones, incidencias en ejecución, capacidad operativa del personal o satisfacción de personas beneficiarias. Por ello, el monitoreo permite comprobar avances, pero aún no retroalimenta de manera oportuna todos los cuellos de botella del proceso.
5. Mejora continua: Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.	Pertinente	2	Las entrevistas muestran que el personal identifica áreas de mejora y propone ajustes operativos, tales como fortalecer brigadas de campo, reducir duplicidad de trámites, mejorar la logística de entrega, realizar gestiones administrativas de manera simultánea y agilizar los procesos de validación. Sin embargo, no se identificó un mecanismo formal, periódico y documentado para sistematizar estas mejoras, asignar responsables, establecer plazos, dar seguimiento institucional o verificar su implementación. En consecuencia, la mejora continua existe principalmente como aprendizaje operativo y retroalimentación práctica, pero no como un proceso formalizado de gestión institucional.
6. Medios de Verificación: Áreas de mejora en los medios de verificación de los	Pertinente	3	Los medios de verificación de la MIR y de la operación permiten documentar la entrega de apoyos mediante padrones,

indicadores que integran la MIR.			expedientes, fotografías, actas, registros administrativos, evidencia georreferenciada y reportes de avance. Estos instrumentos son útiles para comprobar la ejecución física y documental del Programa, así como para atender procesos de control, comprobación y auditoría. No obstante, se identifican áreas de mejora, ya que dichos medios se concentran principalmente en productos entregados y no documentan suficientemente procesos intermedios críticos, como tiempos de integración de expedientes, validaciones, observaciones, suficiencia presupuestal, incidencias, retroalimentación de personas beneficiarias y seguimiento posterior a la entrega. Por ello, los medios de verificación cumplen parcialmente y podrían fortalecerse para mejorar la trazabilidad operativa y la evaluación de resultados de gestión.
Total	17/30		El resultado obtenido equivale a 56.7%, por lo que el Programa S004 se ubica en un grado medio de consolidación operativa. Este resultado muestra que la operación cuenta con una base normativa general, conocimiento práctico consolidado entre las áreas responsables y medios documentales suficientes para comprobar la ejecución de apoyos. Sin embargo, persisten áreas de oportunidad vinculadas con la ausencia de un manual de procedimientos específico, la falta de indicadores de procesos intermedios, la insuficiente sistematización de mecanismos de mejora continua y la

		necesidad de fortalecer la trazabilidad de los medios de verificación desde la solicitud hasta el seguimiento posterior.

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 4. Matriz de análisis de género

MGP	Pregunta de género	Cumpli- miento	Variable y Fuente	Hallazgo y recomendación operativa
1. Planeación	Base: ¿El Programa considera brechas de género en su diagnóstico? Adicional: En el diseño del Programa, ¿se contemplan lineamientos, criterios o mecanismos institucionales para promover la igualdad de género, la inclusión y la atención diferenciada de mujeres en situación de vulnerabilidad?	PARCIAL	Variable: sexo — Parcial. Fuente: documental — Sí.	Hallazgo: El Programa cuenta con un diagnóstico social orientado a atender carencias de calidad, espacios y servicios básicos de la vivienda en población en situación de pobreza, marginación, rezago social y vulnerabilidad. La MIR identifica problemas asociados con piso de tierra, áreas comunes para descanso, hacinamiento, falta de privacidad, conflictos familiares, enfermedades respiratorias, uso de fogón de leña, higiene inadecuada y carencias de servicios básicos. Asimismo, las Reglas de Operación incorporan la perspectiva de género como principio transversal y reconocen afectaciones diferenciadas asociadas al hacinamiento, particularmente en niñas y mujeres adolescentes. No obstante, el diagnóstico no cuantifica de manera suficiente las brechas entre mujeres y hombres, ni desarrolla información específica sobre jefatura femenina, mujeres cuidadoras, mujeres indígenas, mujeres adultas mayores, mujeres con discapacidad o mujeres en situación de violencia. Recomendación: Actualizar el diagnóstico del Programa incorporando información desagregada por sexo, edad, territorio, composición del hogar, jefatura femenina, condición de cuidado, pertenencia indígena, discapacidad y tipo de carencia, a fin de identificar con mayor precisión las brechas de género asociadas a vivienda, hacinamiento, exposición al humo, acceso a baños, privacidad, seguridad, higiene y habitabilidad.

2. Difusión	Base: ¿La difusión llega de igual forma a mujeres y hombres? Adicional: ¿De qué manera se asegura que las convocatorias y avisos lleguen de forma efectiva a mujeres en comunidades rurales o indígenas sin acceso a plataformas oficiales o redes sociales?	PARCIAL	Variable: sexo / territorio — Parcial. Fuente: documental y entrevistas — Sí.	

3. Solicitud de apoyos	Base: ¿Los requisitos limitan el acceso de las mujeres? Adicional: ¿Durante el registro, levantamiento e integración del expediente se identifican barreras documentales, de tiempo o de titularidad que puedan afectar de manera diferenciada a mujeres solicitantes?	PARCIAL	Variable: tiempo / cuidados — Parcial. Fuente: documental y entrevistas — Parcial.	Hallazgo: El Programa contempla requisitos documentales y procesos de verificación en campo para acreditar elegibilidad. Desde una perspectiva de género, los requisitos asociados con la propiedad o posesión del predio pueden generar barreras indirectas para mujeres que habitan viviendas familiares, predios irregulares o inmuebles cuya titularidad formal recae en hombres. No obstante, las Reglas de Operación prevén alternativas documentales, ya que, en caso de no contar con documento de propiedad o posesión legal a nombre de la persona solicitante, se puede presentar constancia emitida por la autoridad local competente. Asimismo, se contempla un formato alternativo de comprobación de domicilio con testigos. Esto reduce parcialmente el riesgo de exclusión documental. Sin embargo, no se identificó que estas alternativas se comuniquen o sistematicen explícitamente con enfoque de género, ni que se registren de manera específica las causas de no elegibilidad asociadas con titularidad del predio, documentación incompleta, cargas de cuidado, tiempo o movilidad. Recomendación: Fortalecer el mecanismo de revisión, subsanación y acreditación documental previsto en la ROP, incorporando orientación diferenciada para mujeres que enfrenten barreras de tiempo, movilidad, cuidado, acceso a documentos o acreditación de posesión del predio. Se recomienda comunicar de manera clara las alternativas aceptadas, como constancias emitidas por autoridades locales o formatos de comprobación de domicilio, y registrar las causas de prevención, no elegibilidad o subsanación documental para

				analizarlas por sexo, localidad, municipio y tipo de apoyo.

4. Selección de personas beneficiarias	Base: ¿Los criterios de selección generan sesgos o incorporan medidas de priorización para mujeres en situación de vulnerabilidad? Adicional: ¿El Programa cuenta con criterios explícitos para priorizar hogares con niñas, mujeres adolescentes, jefatura femenina o mujeres cuidadoras?	PARCIAL	Variable: sexo — Parcial. Fuente: documental — Sí.	Hallazgo: Las Reglas de Operación establecen criterios con potencial de acción afirmativa en las modalidades de cuarto dormitorio y cuarto para baño, al priorizar viviendas con hacinamiento donde el espacio funciona como dormitorio compartido entre padre, madre e hijas niñas o mujeres adolescentes. Este criterio reconoce una condición de riesgo vinculada con privacidad, seguridad e higiene. La identificación de estos casos puede realizarse mediante el cruce de información de sexo, edad, número de habitantes, número de dormitorios y condición de hacinamiento captada en la Ficha de Registro y el CUIS, así como mediante la verificación en visita domiciliaria. No obstante, no existe un campo único y directamente trazable que identifique de forma expresa a niñas o mujeres adolescentes en situación de hacinamiento. Asimismo, aunque el enlace operativo señaló que en la práctica se considera prioritaria la atención a madres solteras, mujeres adultas mayores y mujeres en situación de alta vulnerabilidad, en la revisión de la ROP no se identificó una mención explícita a estos grupos como criterios generales de prelación aplicables a todas las modalidades. Recomendación: Formalizar en las Reglas de Operación o en lineamientos internos criterios de priorización con enfoque de género, incorporando de manera explícita hogares con jefatura femenina, madres solteras, mujeres adultas mayores, mujeres cuidadoras, mujeres indígenas, mujeres con discapacidad, mujeres en situación de violencia y hogares con niñas o mujeres adolescentes en condiciones de hacinamiento. Asimismo, se recomienda incorporar un campo específico en la ficha o en el CUIS que

				permita identificar de manera directa y verificable los casos de niñas o mujeres adolescentes que comparten dormitorio con personas adultas en condiciones de hacinamiento.

5. Producción o generación de apoyos	Base: ¿Los bienes o apoyos responden a necesidades diferenciadas entre mujeres y hombres? Adicional: ¿Los apoyos de vivienda, baños, sanitarios, estufas y espacios comunitarios consideran sus posibles efectos en privacidad, salud, seguridad, cuidado y habitabilidad?	PARCIAL	Variable: tipo de apoyo — Sí. Fuente: documental y padrón — Sí.	Hallazgo: Los bienes entregados por el Programa —pisos firmes, techos firmes, cuartos dormitorio, cuartos para baño, sanitarios biodigestores, estufas ecológicas, paneles solares y espacios comunitarios, según la modalidad aplicable— tienen potencial para mejorar condiciones que afectan de manera diferenciada a mujeres, niñas y adolescentes. En particular, los cuartos y baños pueden contribuir a privacidad, seguridad e higiene; las estufas ecológicas pueden reducir exposición al humo de leña; y las mejoras de vivienda pueden incidir en habitabilidad y salud. El análisis de padrones refuerza esta relevancia, pues en la modalidad de estufas ecológicas se identificó una mayoría de mujeres titulares, y en mejoramiento de vivienda también se observó una participación mayoritaria de mujeres. No obstante, la concentración de mujeres como titulares no equivale por sí misma a una transversalización plena de la perspectiva de género, ya que el diseño operativo no mide de manera sistemática los efectos diferenciados de los apoyos en privacidad, seguridad, salud, higiene, reducción de exposición al humo, disminución de hacinamiento o cargas de cuidado. Recomendación: Incorporar en los expedientes técnicos, formatos de supervisión y reportes de cierre variables que permitan identificar si el apoyo contribuye a reducir hacinamiento, mejorar privacidad, disminuir exposición al humo, fortalecer higiene y seguridad, y atender necesidades específicas de mujeres, niñas y adolescentes. Asimismo, se recomienda generar reportes internos por sexo, edad, localidad, municipio, tipo de apoyo y modalidad, a fin de valorar si los bienes entregados están

				respondiendo a necesidades diferenciadas.
6. Distribución de apoyos	Base: ¿La logística de traslado, programación y ejecución afecta de manera diferenciada a las mujeres? Adicional: ¿La ubicación de las acciones, los tiempos de ejecución y la coordinación con proveedores consideran restricciones de movilidad, seguridad y cuidado?	PARCIAL	Variable: ubicación — Parcial. Fuente: documental y entrevistas — Sí.	Hallazgo: La operación del Programa depende de visitas a campo, coordinación comunitaria, ejecución de obras o entrega de bienes en localidades determinadas. Las entrevistas muestran retos logísticos asociados a dispersión territorial, acceso a localidades, coordinación con proveedores y tiempos de ejecución. Desde una perspectiva de género, estos factores pueden afectar de manera diferenciada a mujeres con responsabilidades de cuidado, menor disponibilidad de tiempo, restricciones de movilidad o dependencia de terceros para acudir a reuniones, recibir notificaciones o atender visitas. La ROP reconoce la coordinación con autoridades locales y la operación territorial; sin embargo, no se cuenta con evidencia suficiente de que el Programa mida o atienda sistemáticamente diferencias de género en la distribución, programación, notificación o ejecución de apoyos. Recomendación: Incorporar criterios de logística con enfoque de género en la programación de entregas y ejecución, considerando horarios accesibles, comunicación anticipada, reducción de traslados innecesarios, rutas por localidad y mecanismos de notificación o reprogramación para personas beneficiarias con cargas de cuidado. Asimismo, se recomienda registrar incidencias logísticas por sexo de la persona titular, localidad, municipio y tipo de apoyo.

7. Entrega de apoyos	Base: ¿Los horarios, lugares y mecanismos de entrega dificultan el acceso o participación de las mujeres? Adicional: ¿Existe algún mecanismo de atención diferenciada hacia mujeres beneficiarias?	PARCIAL	Variable: tiempo — Parcial. Fuente: documental y entrevistas — Parcial.	Hallazgo: La información proporcionada por el enlace señala que todas las personas interesadas reciben un trato cordial y respetuoso, sin distinción entre mujeres y hombres. Asimismo, las Reglas de Operación reconocen como derecho de las personas beneficiarias recibir trato respetuoso, digno, oportuno y con calidad, sin discriminación. El Programa también cuenta con formatos de entrega y mecanismos de conformidad, quejas, denuncias y contraloría social. Sin embargo, el formato de entrega se orienta principalmente a acreditar la recepción del apoyo y la conformidad, sin incluir preguntas específicas de satisfacción, barreras de acceso o efectos diferenciados. Además, aunque la ROP promueve la equidad de género en la participación ciudadana, los formatos de integración de comités de contraloría social no registran explícitamente sexo ni edad de sus integrantes. Tampoco se identificó un protocolo específico de atención diferenciada para mujeres con niñas, niños o personas dependientes, mujeres embarazadas, mujeres adultas mayores o mujeres con restricciones de movilidad. Recomendación: Establecer lineamientos de entrega con enfoque de género que consideren horarios accesibles, convocatorias anticipadas, atención prioritaria para mujeres con condiciones específicas de vulnerabilidad y registro de incidencias diferenciadas por sexo. Asimismo, se recomienda incorporar en los formatos de integración de comités el sexo y edad de sus integrantes, a fin de monitorear la participación equilibrada de mujeres y hombres en contraloría social, vigilancia comunitaria, asambleas y procesos de entrega.

8. Seguimiento y monitoreo	Base: ¿Se monitorea y evalúa el Programa con datos desagregados por sexo? Adicional: ¿El seguimiento posterior permite conocer si los apoyos generan beneficios diferenciados en mujeres y hombres?	PARCIAL	Variable: indicadores — Parcial. Fuente: MIR, padrón y reportes internos — Parcial.	Hallazgo: El Programa genera expedientes, fotografías, padrones, actas, reportes de supervisión, documentos de conformidad y bases administrativas internas. Los formatos operativos capturan sexo, edad, composición del hogar, localidad, municipio, tipo de apoyo y soporte económico familiar, y el padrón final conserva variables clave como sexo, edad, localidad, municipio y tipo de apoyo. Asimismo, la instancia ejecutora recolecta, procesa, resguarda y analiza información socioeconómica de las personas solicitantes, lo que permite realizar análisis internos desagregados. Adicionalmente, el análisis de padrones permitió identificar que, en las modalidades revisadas, las mujeres representan la mayoría de las personas titulares beneficiarias: 93.4% en estufas ecológicas y 61.2% en mejoramiento de vivienda. No obstante, la versión pública del padrón no necesariamente muestra sexo o edad por protección de datos personales; la MIR se concentra en indicadores de productos físicos y carencias, sin indicadores específicos de género; no se identificó una encuesta sistemática de satisfacción ciudadana desagregada por sexo; y los mecanismos de quejas, aunque pueden vincularse al folio de beneficiario, no establecen explícitamente el análisis de incidencias por sexo, tipo de apoyo, localidad o etapa del proceso. Además, la capacitación en igualdad de género fue reportada por entrevista, pero no se identificó en la ROP como obligación específica para el personal operativo. Recomendación: Formalizar un tablero interno de seguimiento con enfoque de género, utilizando las variables que ya captura el Programa,

				como sexo, edad, localidad, municipio, tipo de apoyo, composición del hogar y soporte económico familiar. Asimismo, diseñar una encuesta de satisfacción y seguimiento posterior desagregada por sexo, edad, localidad, municipio y tipo de apoyo, e incorporar el análisis de quejas e incidencias mediante cruces con folio, sexo, tipo de apoyo y etapa del proceso. También se recomienda documentar las capacitaciones en igualdad de género reportadas por el personal y vincularlas con protocolos operativos de difusión, solicitud, selección, entrega, supervisión y seguimiento.

Fuente: Elaboración propia con base en la revisión documental de las Reglas de Operación 2026, la MIR 2025, la Evaluación de Diseño 2024, las entrevistas realizadas, la información complementaria proporcionada por el enlace operativo y el análisis de padrones proporcionados por la dependencia.

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.	Parcial	El diagnóstico del Programa identifica un problema social relevante vinculado con carencias de calidad, espacios y servicios básicos de la vivienda en población en situación de pobreza, marginación, rezago social y vulnerabilidad. La MIR reconoce efectos y causas asociados con hacinamiento, falta de privacidad, conflictos familiares, enfermedades respiratorias, uso de fogón de leña, higiene inadecuada y carencias de servicios básicos. Asimismo, las Reglas de Operación incorporan la perspectiva de género como principio transversal y establecen criterios sensibles al género en modalidades específicas, particularmente respecto de niñas y mujeres adolescentes en condiciones de hacinamiento. No obstante, el diagnóstico no cuantifica de manera suficiente la población potencial, objetivo o atendida diferenciando entre mujeres y hombres, ni incorpora una caracterización sistemática de jefatura femenina, condición de cuidado, pertenencia indígena, discapacidad, edad, situación de violencia u otras vulnerabilidades específicas de las mujeres. Por ello, el diagnóstico se valora como parcial: reconoce cualitativamente afectaciones diferenciadas, pero no las desarrolla con suficiente soporte cuantitativo ni territorial.

2. Padrón desagregado por sexo: El Programa cuenta con un padrón único de personas beneficiarias o base de datos que permite identificar de forma automatizada y desagregada el número de mujeres y hombres atendidos.	Sí	El Programa cuenta con instrumentos operativos y bases administrativas que permiten identificar de manera desagregada a la población beneficiaria. Los formatos de solicitud, ficha de registro y CUIS capturan información sobre sexo, edad, composición del hogar, número de habitantes por grupo de edad y sexo, localidad, municipio, tipo de apoyo y soporte económico familiar. El padrón final conserva variables clave como sexo, edad, localidad, municipio y tipo de apoyo, aunque la versión pública no necesariamente muestra sexo o edad por tratarse de información protegida conforme a la normativa de datos personales. La variable de soporte económico familiar se captura y puede sistematizarse internamente para análisis socioeconómico, aunque no sustituye una pregunta directa sobre jefatura del hogar. Además, el análisis de padrones proporcionados identificó que, en las modalidades revisadas, 727 de 840 personas titulares beneficiarias corresponden a mujeres, equivalentes a 86.5%. Por tanto, el elemento se valora como cumplido, con la precisión de que el principal reto no es la ausencia de información, sino fortalecer su uso analítico sistemático para planeación, focalización, seguimiento y evaluación de brechas de género.

3. Acciones afirmativas u operación inclusiva: Existen criterios formales en las Reglas de Operación o lineamientos para favorecer el acceso, prelación o permanencia de mujeres, niñas o adolescentes en situación de vulnerabilidad.	Parcial	Las Reglas de Operación establecen criterios con potencial de acción afirmativa en las modalidades de cuarto dormitorio y cuarto para baño, al priorizar viviendas con hacinamiento donde el espacio para dormir es compartido por padre, madre e hijas niñas o mujeres adolescentes. Este criterio reconoce una condición de riesgo específica relacionada con privacidad, seguridad e higiene en el espacio doméstico. La identificación de estos casos puede realizarse mediante el cruce de información sobre edad, sexo, número de habitantes, dormitorios y condición de hacinamiento captada en la ficha de registro, el CUIS y la visita domiciliaria; sin embargo, no se identificó un campo único y directamente trazable que registre esta condición. Adicionalmente, la ROP permite documentos alternativos de posesión o comprobación de domicilio mediante constancias de autoridad local y testigos, lo cual reduce una posible barrera de acceso para mujeres que no cuentan con documentos formales a su nombre. No obstante, no se identificó un esquema integral de acciones afirmativas aplicable a todas las modalidades ni criterios normados de prelación para jefas de hogar, madres solteras, mujeres cuidadoras, adultas mayores, indígenas, con discapacidad o en situación de violencia. La priorización de madres solteras, adultas mayores o mujeres vulnerables fue referida como práctica operativa, pero no aparece plenamente formalizada como criterio general en la ROP. Por ello, este elemento se valora como parcial.

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.	No	La MIR del Programa se concentra principalmente en medir pobreza, población vulnerable por carencias sociales y productos físicos o avances de obra, tales como familias beneficiadas con piso firme, cuarto dormitorio, cuarto para baño, estufa ecológica, sanitario biodigestor o espacios comunitarios construidos o rehabilitados. Estos indicadores son pertinentes para verificar el cumplimiento de metas físicas y de gestión; sin embargo, no permiten medir de manera directa la reducción de brechas de género, el acceso diferenciado entre mujeres y hombres ni los efectos específicos del Programa en privacidad, seguridad, higiene, salud, habitabilidad, reducción del hacinamiento, disminución de exposición al humo o cargas de cuidado. Aunque la dependencia cuenta con bases administrativas internas que permiten calcular información por sexo, localidad y tipo de apoyo, estos cruces no están formalizados como indicadores de género en la MIR. Por tanto, este elemento se valora como no cumplido, con recomendación de incorporar indicadores de género en la MIR o, al menos, en un tablero interno de seguimiento operativo.

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 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

- ¿Cómo se determinan las localidades que serán atendidas por el Programa durante cada ejercicio fiscal?
- ¿Qué criterios técnicos, normativos o de rezago social se utilizan para priorizar las acciones de vivienda e infraestructura social básica?
- ¿Cómo se establecen las metas anuales de atención y qué áreas participan en su definición?
- Cuando la demanda de apoyos supera la capacidad presupuestaria disponible, ¿cómo se decide qué acciones o localidades tendrán prioridad?
- ¿Se realizan ajustes a la planeación inicial durante el ejercicio fiscal? En caso afirmativo, ¿qué factores suelen motivarlos?

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 que 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

- ¿Cómo verifican que la información del programa llegue efectivamente a la población objetivo?
- ¿Existen localidades o grupos de población donde la difusión resulte más complicada? ¿Por qué?
- Cuando detectan baja participación o pocas solicitudes, ¿qué acciones realizan para fortalecer la difusión?

Solicitud de apoyos

El evaluador explica el concepto de proceso de difusión de apoyos y **pregunta por el paso a paso 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 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 ONU5:

- Estado de digitalización 1: trámites y servicios que se encuentran en estado informativo;
- Estado de digitalización 2: trámites y servicios que cuentan con

⁵ 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.

interfaces de comunicación unidireccional;

- Estado de digitalización 3: trámites y servicios que permiten realizar transacciones; y
- Estado de digitalización 4: trámites y servicios que el usuario puede ejecutar de principio a fin por medio de dispositivos digitales.

Preguntas adicionales específicas

- ¿Qué requisitos o documentos generan mayores dificultades para que las personas integren correctamente sus expedientes?
- Cuando una solicitud presenta documentación incompleta o inconsistencias, ¿qué procedimiento se sigue para su corrección o atención?
- ¿Cuáles son las causas más frecuentes por las que una solicitud no continúa el proceso de selección?

Selección de personas beneficiarias

El evaluador explica el concepto de proceso de pregunta por el paso a paso **selección de personas beneficiarias y o procedimiento 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 una metodología o método para la selección de beneficiarios 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 beneficiarios 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

- ¿Cómo se utiliza la información de pobreza, rezago social o marginación para priorizar la selección de beneficiarios?
- Cuando las solicitudes exceden la capacidad de atención del programa, ¿qué criterios se utilizan para determinar cuáles serán aprobadas?
- ¿Cuáles son las principales causas por las que una solicitud no resulta seleccionada?

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 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

- ¿Cómo se integran y validan los expedientes técnicos necesarios para la ejecución de las obras?
- ¿Qué mecanismos utilizan para verificar que las obras cumplan con las especificaciones técnicas y estándares de calidad establecidos?
- ¿Cuáles son los principales factores que generan retrasos o modificaciones durante la ejecución de las obras?

Entrega de apoyos

El evaluador explica el concepto de proceso de entrega de apoyos y **pregunta por el paso a paso o procedimiento para el 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

- Distinguir si los bienes y/o servicios del Programa son proporcionados conforme a las especificaciones y de manera oportuna a los destinatarios.
- Identificar si existen especificaciones (programas o planes de trabajo) sobre la forma en que se deben trasladar los bienes y/o servicios para (por ejemplo) asegurar su adecuada recepción en el punto de destino. Reconocer si son adecuadas estas especificaciones respecto a normas o lineamientos existentes. (cuando aplique)
- Referenciar si la logística de distribución se actualiza. (cuando aplique)
- ¿Existe un periodo para dicha actualización? Reconocer si diseño y actualización de la logística se toman en cuenta los factores geográficos y climatológicos en cada región donde opera el Programa. (cuando aplique)
- Describir si puntos de entrega de los bienes y/o servicios son cercanos a los beneficiarios que atienden y, son de fácil acceso. ¿Se considera que son suficientes? ¿Por qué?

Preguntas adicionales específicas

- ¿Cómo se verifica que las obras o apoyos cumplan con las especificaciones técnicas antes de realizar su entrega formal?

- ¿Qué mecanismos se utilizan para documentar la recepción de las obras por parte de las personas beneficiarias?
- Cuando una persona beneficiaria manifiesta inconformidades respecto a la obra entregada, ¿qué procedimiento se sigue para atenderlas?

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

- ¿Qué mecanismos utilizan para verificar que las obras y apoyos se ejecuten conforme a las especificaciones técnicas y normativas establecidas?
- Cuando durante la supervisión se detectan incumplimientos, retrasos o desviaciones, ¿qué procedimiento se sigue para su corrección?
- ¿La información derivada de las supervisiones ha generado ajustes o mejoras en la operación del programa? ¿Podría mencionar algún ejemplo?

Seguimiento a la población atendida

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

- Una vez entregadas las obras o apoyos, ¿existe algún mecanismo para verificar que continúan utilizándose y funcionando conforme a los objetivos del programa?
- ¿Se aplican mecanismos para conocer la satisfacción de la población beneficiaria respecto a las obras o apoyos recibidos? En caso afirmativo, ¿cómo se utilizan los resultados obtenidos?
- ¿La información obtenida durante el seguimiento ha generado

ajustes o mejoras en la operación del programa? ¿Podría mencionar algún ejemplo?

Cierre de la entrevista

1. Preguntar a las personas entrevistadas si desean ahondar en algún punto adicional de la entrevista.
2. Leer minuta de acuerdos y formalizarla (especialmente cuando en la entrevista se acordó compartir nueva información).
3. Cierre y despedida.