

**EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA
Y RESULTADOS del PROGRAMA
PRESUPUESTARIO EDUCACIÓN
ejercicio fiscal 2024
a cargo de la Dirección de
Educación**

INFORME FINAL

JULIO 2025

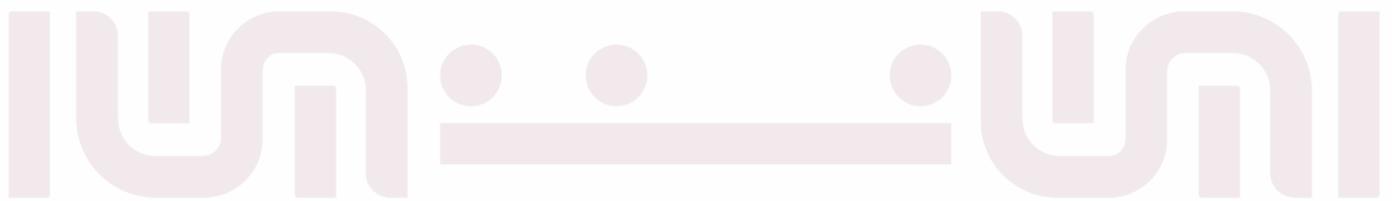
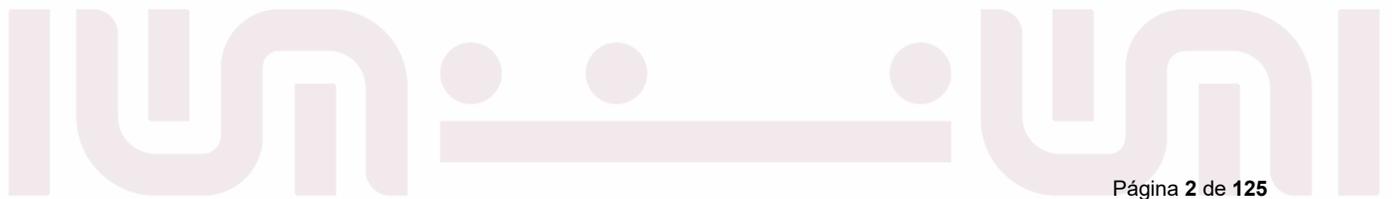




TABLA DE CONTENIDO

I. GLOSARIO	3
II. RESUMEN EJECUTIVO	7
III. INTRODUCCIÓN	12
IV. MÓDULO 1 DISEÑO	14
V. MÓDULO 2. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS.....	62
VI. MÓDULO 3. COBERTURA Y FOCALIZACIÓN	69
VII. MÓDULO 4. OPERACIÓN.....	71
VIII.MÓDULO 5. PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA	88
IX. MÓDULO 6. MEDICIÓN DE RESULTADOS	90
X. ANÁLISIS FODA.....	94
XI. CONCLUSIONES	95
XII. POSICIÓN INSTITUCIONAL DE LA UNIDAD RESPONSABLE	96
XIII.ANEXOS.....	97





I. GLOSARIO

Para efecto del presente Informe Final se entenderá por:

Agenda 2030: al plan de acción mundial entre los Estados Miembros de las Naciones Unidas, a favor de las personas, el planeta y la prosperidad, basado en 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), con el fin de asegurar el progreso social y económico sostenible en todo el mundo y fortalecer la paz universal dentro de un concepto más amplio de la libertad.

Análisis de gabinete: al conjunto de actividades que involucra el acopio, la organización, la sistematización y la valoración de la información contenida en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones, documentos oficiales, documentos normativos o generales, sistemas de información, entre otros.

Beneficiario: a la persona física o moral que recibe o utiliza los bienes y/o servicios producidos por el programa evaluado.

Bienes y/o servicios: a los Componentes de la MIR, entregables, apoyos, bienes, servicios y en general cualquier producto generado, entregado o provisto por el programa evaluado y con el cual se busca atender una determinada necesidad o problema público.

Cambio sustancial: a las modificaciones que incidan directamente en el diseño del programa evaluado y que impliquen cambios en los niveles de Propósito o Componente de la Matriz de Indicadores para Resultados o de la Ficha de Indicador de Desempeño, únicamente cuando exista: I) una modificación en el resultado que pretende lograr el programa evaluado en su población objetivo o en sus objetivos; II) un ajuste en la definición y/o caracterización de la población objetivo del programa evaluado; III) la incorporación o eliminación de bienes y/o servicios que proporciona el programa evaluado.

Complementariedad: se considera que dos programas (o más) son complementarios cuando atienden a una misma población mediante la generación de diferentes bienes y/o servicios para el logro de objetivos con características similares.

Diagnóstico: al documento que justifique la creación del programa evaluado.

Duplicidad: se considera que dos programas presentan duplicidad cuando persiguen un mismo objetivo central, mediante la entrega de bienes y/o servicios con características similares, o bien, se atiende a una misma población mediante el mismo tipo de bien y/o servicio.

Eficacia: al logro en el ejercicio fiscal de los objetivos y las metas programadas en el programa evaluado.

Eficiencia: cuando el ejercicio del gasto se da en tiempo y forma.

Estructura Programática (EP): al conjunto de categorías y elementos programáticos ordenados en forma coherente, el cual define las acciones que efectúan los ejecutores de gasto para alcanzar sus objetivos y metas de acuerdo con las políticas definidas en la actualización del Plan Municipal de Desarrollo 2020-2024 de Tizayuca y en los programas y presupuestos, así como ordena y clasifica las acciones de los ejecutores de gasto para delimitar la aplicación del gasto y permite conocer el rendimiento esperado de la utilización de los recursos públicos.

Evaluación: al análisis sistemático y objetivo del programa evaluado, que tiene como finalidad determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas, así como su eficiencia, eficacia, calidad, resultados e impacto, en función del tipo de evaluación realizada.

Focalización: el proceso mediante el cual se identifica la población objetivo de un programa, con el fin de dirigir los recursos públicos a quienes más lo necesitan.

FODA: a la herramienta de análisis que evalúa la situación interna y externa de programa evaluado, identificando las Fortalezas (factores positivos internos), Oportunidades (aspectos positivos externos que se pueden aprovechar), Debilidades (factores negativos internos que se deben controlar - eliminar o reducir) y Amenazas (aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de los objetivos).

Guía Indicadores: a la Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos que publica la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Disponible para su descarga en la dirección electrónica:
https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154446/Guia_Indicadores.pdf.

Guía MIR: a la Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados que publica la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Disponible para su descarga en la dirección electrónica:
https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154437/Guia_MIR.pdf.

Indicador del desempeño: a la expresión cuantitativa construida a partir de variables cuantitativas o cualitativas, que proporciona un medio sencillo y fiable para medir logros, reflejar los cambios vinculados con las acciones del programa evaluado, monitorear y evaluar sus resultados. Los indicadores del desempeño pueden ser estratégicos o de gestión.

Instrumento de seguimiento al desempeño (ISD): al que agrupa los indicadores del desempeño del programa evaluado a través de los cuales se mide el cumplimiento de los objetivos, y que son la base para el seguimiento y la evaluación del desempeño. Para fines de este documento, se considera a la Matriz de

Indicadores para Resultados, y a la Ficha de Indicador del Desempeño como instrumentos de seguimiento del desempeño.

MIR: a la Matriz de Indicadores para Resultados del programa evaluado.

Metodología del Marco Lógico (MML): a la herramienta de planeación estratégica basada en la estructuración y solución de problemas, que permite organizar de manera sistemática y lógica los objetivos de un programa evaluado y sus relaciones de causalidad; identificar y definir los factores externos al programa evaluado que pueden influir en el cumplimiento de los objetivos; evaluar el avance en la consecución de estos, así como examinar el desempeño del programa evaluado en todas sus etapas. La MML facilita el proceso de conceptualización y diseño de programa evaluado y permite fortalecer la vinculación de la planeación con el programa evaluado.

PAE: al Programa Anual de Evaluación.

Parámetro: a la expresión cuantitativa que permite conocer la tendencia en el logro de un objetivo.

PMD: a la Actualización del Plan Municipal de Desarrollo de Tizayuca 2020-2024.

Población atendida: a la población beneficiada por el programa evaluado en 2024.

Población objetivo: a la que el programa evaluado tiene planeado o programado atender para cubrir la población potencial, y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en su normatividad.

Población potencial: a la población total que presenta la necesidad o problema que justifica la existencia del programa evaluado y que, por lo tanto, pudiera ser elegible para su atención.

Política pública: a la intervención del gobierno sobre un tema de interés público que articula un conjunto de estrategias, acciones o programas.

Problema o necesidad: al conjunto de condiciones y situaciones no deseables, conflictos, oportunidades de mejora, necesidades o demandas sociales que afectan a la población y que son susceptibles de atención gubernamental.

Proceso: al conjunto de actividades, subprocesos y recursos relacionados que transforman elementos de entrada en resultados o elementos de salida, y que a su vez pueden formar parte de macroprocesos.

Programa evaluado: al Programa presupuestario Educación, ejercido en 2024 a cargo de la Dirección de Educación adscrita a la Secretaría de Bienestar Social.

Rendición de cuentas: a las condiciones institucionales mediante las cuales el ciudadano puede evaluar de manera informada las acciones de los servidores públicos, demandar la responsabilidad en la toma de las decisiones gubernamentales y exigir una sanción en caso de ser necesario.

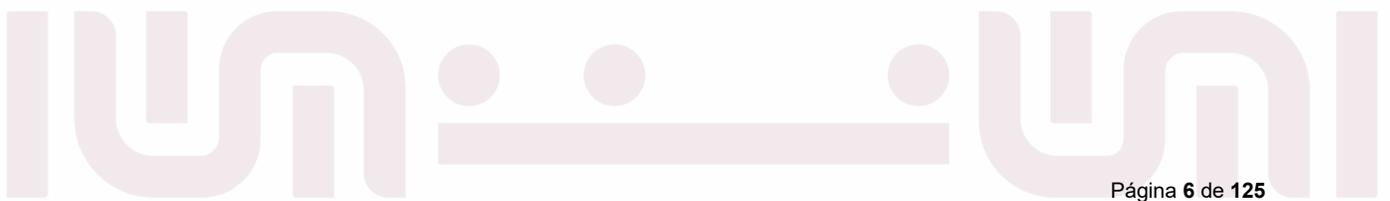
Similitud: se considera que dos programas (o más) son similares cuando se identifican características comunes en el objetivo central que persiguen, pero los bienes y/o servicios que entregan son diferentes, o bien, otorgan bienes y/o servicios con características similares para el logro de objetivos diferenciados.

Términos de Referencia (TdR): al documento que define los objetivos, las características, los aspectos metodológicos y las fechas relevantes con las que será realizada la presente evaluación.

Transparencia: al acto de privilegiar el principio de máxima publicidad de la información pública y difundir de manera proactiva información gubernamental, como un elemento que genera valor a la sociedad y promueve un gobierno abierto, protegiendo los datos personales que estén bajo su custodia.

Instancia evaluadora: a la Unidad de Planeación y Evaluación encargada de realizar la presente evaluación.

Unidad Responsable (UR): a la Dirección de Educación que ejecuta el programa evaluado.



II. RESUMEN EJECUTIVO

La Evaluación de Consistencia y Resultados del Programa presupuestario Educación 2024 se realizó con base en la metodología diseñada por la Unidad de Planeación y Evaluación, y tuvo como propósito valorar la calidad del diseño, cobertura, focalización de la población, operación, percepción ciudadana y medición de resultados del programa evaluado, considerando la información proporcionada por la Unidad Responsable que es la Dirección de Educación, adscrita a la Secretaría de Bienestar Social, e información pública. Dicha evaluación se estructuró en seis módulos temáticos, identificando las fortalezas y debilidades del programa evaluado en relación con su capacidad para contribuir al bienestar educativo de la población tizayuquense. A continuación, se presenta una síntesis del análisis por módulo con los hallazgos relevantes y propuestas de ajustes al modelo de intervención, para incidir en la mejora del desempeño institucional.

Módulo 1. Diseño

Este módulo permitió identificar que el programa evaluado opera como una política pública local orientada a garantizar el derecho a la educación, mediante la entrega de apoyos en especie, la prestación de servicios complementarios educativos y la implementación de acciones para favorecer la inclusión y la permanencia escolar. Si bien el programa evaluado no cuenta con un documento denominado “diagnóstico”, que identifique el problema público que atiende de forma clara y acotada, dispone de un apartado que describe de forma general algunos factores relacionados con el rezago y la deserción escolar de niñas, niños y adolescentes en el municipio de Tizayuca. Entre estos factores destacan: la insuficiencia de planteles públicos, deficiencias en la infraestructura escolar, la limitada oferta educativa en el nivel medio superior, la existencia de barreras para estudiantes con discapacidad, la ausencia de mecanismos institucionales para el acompañamiento psicoemocional y la prevención del abandono escolar. Aunque el objetivo del programa evaluado resulta pertinente frente a estos desafíos, no se dispone de un análisis sistemático del problema mediante un árbol de problemas y objetivos, lo cual impide construir una estructura lógica de intervención que articule coherentemente los componentes, las actividades y los resultados esperados.

Respecto a los bienes y servicios ofrecidos por el programa evaluado, se identificaron diversos apoyos que van más allá de los descritos en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), tales como: otorgamiento de becas; realización de talleres y conferencias; apoyos económicos y en especie dirigidos a planteles para mejorar su operatividad; canalización psicológica de estudiantes con problemas de conducta o adaptación; equipamiento de la Unidad de Atención Municipal (UAM); y apoyos a infraestructura educativa. Se observó que, con excepción de los apoyos a infraestructura educativa operados mediante el Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA), el resto de los servicios y acciones se otorgan bajo una lógica de atención por demanda. En este sentido, se identificó que no existen criterios sistematizados de priorización, ni mecanismos de

seguimiento que permitan vincular estos apoyos con resultados educativos verificables. Asimismo, la población atendida no se encuentra plenamente caracterizada y, salvo para los apoyos relacionados con la infraestructura educativa - los cuales sí cuentan con un Padrón de Beneficiarios - no se dispone de un Listado de Destinatarios o registro nominal que identifique con claridad a las personas que recibieron los demás apoyos del programa evaluado.

Módulo 2. Planeación estratégica y orientación a resultados

Durante el análisis de este módulo se constató que se realiza la planeación estratégica – el programa evaluado está vinculado con la Actualización del Plan Municipal de Desarrollo de Tizayuca 2020-2024.

Si bien el programa evaluado no cuenta con documento denominado “Plan Anual de Trabajo (PAT) en 2024”, o similar, que articule objetivos, metas físicas, cronograma de actividades y asignaciones presupuestales; sí cuenta con una planeación anual a través de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), describiendo los objetivos, actividades y metas programados en el ejercicio fiscal. La MIR 2024 incluye indicadores en los niveles: Fin, Propósito, Componente y Actividades; sin embargo, estos no están diseñados para medir el desempeño del programa evaluado, ya que todos están formulados como porcentajes de informes o reportes realizados, impidiendo medir cambios en la población beneficiaria y resultados sustantivos del programa evaluado.

Se identificaron mecanismos de articulación institucional con otras áreas de la Administración Pública Municipal y del sector educativo federal, a través de la vinculación; pero no se identificaron instrumentos que establezcan rutas de coordinación o protocolos de corresponsabilidad.

Módulo 3. Cobertura y focalización

Durante el análisis de este módulo se constató que el programa evaluado carece de criterios formales de elegibilidad, focalización y priorización de la población objetivo; con excepción del Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA).

La entrega de apoyos se basa principalmente en solicitudes ciudadanas, convenios institucionales y decisiones operativas de la Dirección de Educación, sin contar con criterios claros sobre el perfil de la población a atender, ni mecanismos para identificar condiciones de vulnerabilidad.

La cobertura se limita por la disponibilidad presupuestal.

Si bien existen registros de entregas de apoyo, estos se encuentran en formatos no estandarizados, dispersos en distintos archivos y sin una herramienta que permita consolidar la información de manera ágil y confiable. Esta situación impide estimar con precisión el alcance poblacional del programa evaluado, así como analizar su

equidad distributiva. Además, no se cuenta con datos desagregados por edad, sexo, localidad o nivel educativo de los beneficiarios, lo que limita el análisis de brechas y la mejora de la asignación de recursos.

Módulo 4. Operación

En lo operativo, el programa evaluado se implementa a través de acciones de la Dirección de Educación. Si bien la UR cuenta con un Manual de Procedimientos 2020-2024, mismo no ha sido formalizado y presenta áreas de oportunidad respecto a la operación actual, es decir no se encuentran descritos todos los procedimientos ni criterios que guíen la operación. Actualmente las actividades se realizan con base en capacidades instaladas, gestiones institucionales y recursos disponibles, sin la descripción de los procedimientos que orienten la entrega de apoyos, el seguimiento de beneficiarios o la evaluación de necesidades.

Además, se identificó que los registros de beneficiarios, destinatarios, entregas y validaciones se encuentran dispersos en formatos físicos y archivos digitales. Resulta deseable contar con una base de datos integrada e histórica, confiable y actualizable, que concentre información relevante de todos los apoyos, económicos y en especie, entregados; así como de los servicios y acciones implementadas. Esta base de datos debería incluir la descripción de apoyos entregados. La ausencia de esta herramienta sistematizada limita las posibilidades de realizar un análisis longitudinal riguroso del desempeño del programa.

Módulo 5. Percepción de la población atendida

Aunque el programa evaluado cuenta con una encuesta de satisfacción, su aplicación se limita a las personas que acuden presencialmente a las oficinas de la Dirección de Educación, sin que exista un mecanismo para verificar si las personas encuestadas son beneficiarias efectivas, solicitantes o individuos no vinculados con los apoyos. El instrumento recoge datos como nombre completo, Dependencia visitada, asunto atendido y nivel de satisfacción, el cual se expresa gráficamente mediante íconos (carita contenta, neutral o molesta). El diseño de este instrumento presenta limitaciones: no permite distinguir entre personas beneficiarias y no beneficiarias, ni desagregar la información por tipo de servicio recibido, grupo poblacional atendido o características sociodemográficas relevantes. Además, al solicitar el nombre del encuestado, se reduce la posibilidad de obtener respuestas sinceras y libres de sesgo, lo que compromete la confiabilidad de los resultados.

Tampoco se identificaron mecanismos complementarios para recabar la opinión de la población usuaria, como buzones de sugerencias, encuestas electrónicas, entrevistas breves o grupos focales, lo que restringe la capacidad institucional de recoger retroalimentación de manera sistemática. Tampoco se encontró evidencia documental de que los resultados de la encuesta sean analizados, sistematizados o utilizados como insumo para mejorar la gestión del programa.

En consecuencia, el programa evaluado carece de elementos suficientes para valorar la pertinencia, calidad, suficiencia y oportunidad de los bienes y servicios entregados desde la perspectiva de la población atendida, lo que limita el aprendizaje institucional y la mejora continua.

Módulo 6. Medición de resultados

El análisis de este módulo evidenció que la MIR 2024 del programa evaluado presenta limitaciones técnicas. Los indicadores formulados para el Fin, Propósito, Componente y Actividades no permiten medir los efectos del programa evaluado en la población objetivo, ya que se enfocan exclusivamente en el cumplimiento de entregables administrativos (porcentaje de informes realizados, canalizaciones reportadas o sesiones ejecutadas). Todos los indicadores muestran cumplimiento del 100% en sus metas anuales, pero este dato no refleja resultados sustantivos, ni contribuciones al bienestar educativo de la población tizayuquense.

No se identificaron líneas base, metas construidas con evidencia, ni mecanismos de seguimiento de impacto. Tampoco se realiza monitoreo de variables educativas relevantes como asistencia, permanencia, aprovechamiento o inclusión. En consecuencia, el programa evaluado no cuenta con herramientas para demostrar su efectividad, ni para tomar decisiones informadas de mejora o reasignación de recursos. Esta situación limita su evaluabilidad y su alineación con el enfoque de gestión para resultados.

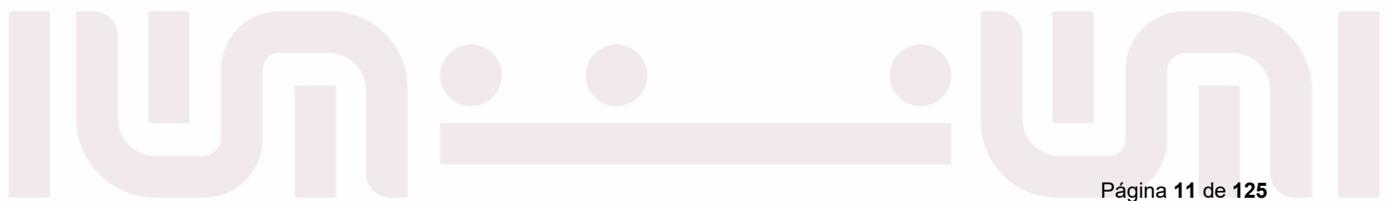
En suma, la evaluación permitió identificar que, si bien el programa evaluado cumple funciones en materia de apoyo educativo, su diseño e implementación presentan áreas de mejora en relación con la definición de objetivos medibles, la focalización de la población objetivo y la medición de resultados. La ausencia de elementos básicos para el diseño del programa - como un diagnóstico del problema público claro y acotado, un árbol de problemas y un árbol de objetivos - limitó la posibilidad de contar con indicadores que midan el desempeño del programa. Asimismo, la falta de una definición clara de las poblaciones objetivo, criterios de elegibilidad, priorización y seguimiento, afectó la capacidad para vincular los apoyos entregados con las características y necesidades de los beneficiarios o destinatarios. La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) no presenta una lógica horizontal ni vertical articulada, lo que impide establecer una relación directa entre los objetivos y las acciones desarrolladas. Además, la MIR no refleja de forma adecuada lo que realiza de forma integral el programa evaluado, impidiendo generar la información completa sobre la contribución del programa evaluado al ámbito educativo del Municipio.

Finalmente, la incorporación del programa evaluado como componente en el Programa presupuestario de la Secretaría de Bienestar Social a partir de 2025 constituye una oportunidad para revisar su estructura, establecer criterios de elegibilidad y sostenibilidad, y avanzar hacia un esquema orientado al seguimiento y uso de resultados.

Las recomendaciones derivadas de esta evaluación están dirigidas a fortalecer el funcionamiento del programa evaluado en su nueva configuración presupuestaria, así como la capacidad institucional del Municipio para garantizar el derecho a la educación en condiciones de equidad y pertinencia.

Derivado del análisis realizado en los seis módulos de la evaluación, se sugiere una serie de acciones orientadas a mejorar la consistencia, pertinencia y efectividad del programa evaluado:

1. Definir claramente en el objetivo del Programa presupuestario los cambios esperados en la población objetivo en materia de educación.
2. Establecer estrategia de cobertura y focalización para todos los apoyos, servicios y acciones otorgados por el Programa presupuestario, a través de criterios claros, basados en información sociodemográfica y educativa actualizada, tales como nivel de marginación, rezago educativo o indicadores de abandono escolar, infraestructura educativa o condiciones de los planteles educativos.
3. Incorporar en el diagnóstico del Programa presupuestario la justificación teórica o empírica de los apoyos, servicios o acciones que otorga, con el fin de obtener la evidencia de resultados de su intervención.
4. Incorporar en el diagnóstico el periodo con el cual debe actualizarse.
5. Implementar el instrumento de medición de satisfacción de beneficiarios de Programa presupuestario/Social, a través de la aplicación de la encuesta de percepción.
6. La definición de metas debe realizarse de manera colaborativa, documentando los hechos.
7. El Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA) debe construirse bajo la Metodología de Marco Lógico, contando con su Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y correspondientes ANEXOS; antes de elaborar sus respectivas Reglas de Operación.
8. Elaborar Padrón de Beneficiarios y Listado de Destinatarios del Programa presupuestario en formato Excel, con el contenido establecido en la normatividad aplicable, incluyendo ID (CURP en caso de las personas físicas).
9. La construcción de los indicadores de desempeño debe establecer la medida del cambio generado a la población objetivo.
10. Considerar la coordinación con otros órdenes de gobierno e instituciones educativas del sector privado, para hacer frente a las necesidades de la población que atiende el Programa presupuestario.



III. INTRODUCCIÓN

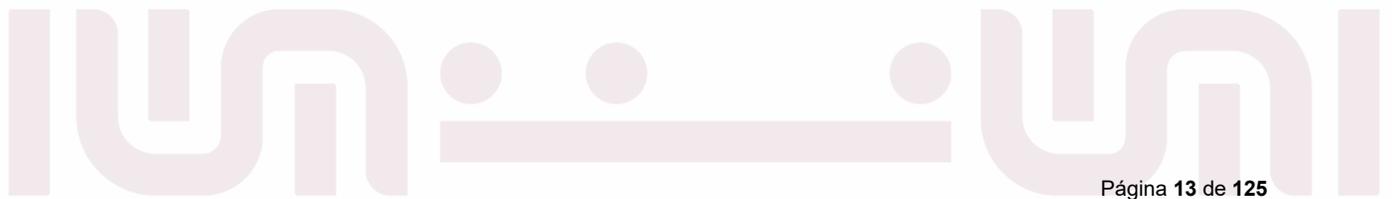
El programa evaluado operado por la Dirección de Educación, como Unidad Responsable (UR), está alineado con OBJETIVO 3.6. Educación para el futuro del municipio, con base en programas, proyectos y acciones mediante otorgamiento de apoyos económicos o en especie a personas a estudiantes y a las instituciones de educación del ACUERDO 3. Acuerdo para el Desarrollo Económico municipal de la Actualización del Plan Municipal de Desarrollo de Tizayuca 2020-2024.

Derivado de la revisión de la documentación otorgada por la UR se identificó que hay distintas definiciones de objetivo central del programa evaluado: el documento PROGRAMA PRESUPUESTARIO DE EDUCACIÓN 2024 señala tres objetivos a lo largo del documento: 1. Objetivo General: “*Gestionar, promover, apoyar y servir de vínculo entre el municipio y la continuidad escolar, así como las autoridades educativas federales y estatales para contribuir a la mejora de los planteles de educación radicados en el municipio en todos los niveles y modalidades, beneficiando a los alumnos con los servicios de los programas y acciones de la Dirección de Educación*”, 2. el objetivo central del programa evaluado es: “*Atender a los alumnos de las escuelas ubicadas en el municipio con los servicios de los programas y acciones de la Dirección de Educación*”, y en el apartado de presupuesto 3. Objetivo del programa evaluado: “*Beneficiar a los alumnos con los servicios de los programas o acciones de la Dirección de Educación*”, estos dos últimos son similares, mientras que la MIR 2024 del documento PRESUPUESTO 2024 TIZAYUCA HGO, se identificó que el objetivo central es: “Beneficiar a los estudiantes con los servicios de los programas o acciones de la Dirección de Educación y a las instituciones de educación con el mejoramiento de la operatividad, con perspectiva de inclusión”. En la primera definición ubica a los alumnos de las escuelas ubicadas en el municipio como Población Objetivo, mientras que, la segunda definición señala dos poblaciones Objetivo: estudiantes (sin delimitar), e instituciones de educación.

En vista de que la Administración Pública Municipal 2024-2027 da continuidad a los programas sociales implementados en la administración anterior, así como en cumplimiento del *Objetivo Estratégico 4.4. Administración eficiente de los recursos del Acuerdo 4. Gobierno cercano, moderno e incluyente del Plan Municipal de Desarrollo de Tizayuca 2024-2027*, siguiendo los principios encaminados a la Gestión para Resultados (GpR), garantizando una gestión eficiente y transparente, identificando áreas de mejora y fortaleciendo la toma de decisiones, basándose en evidencia, asegurando que los recursos públicos se utilicen de manera óptima para el bienestar de la comunidad; en el *PROGRAMA ANUAL DE EVALUACIÓN (PAE) 2025 MODIFICADO* se incluyó la **Evaluación de Consistencia y Resultados del Programa presupuestario Educación 2024**, el cual a su vez contempla, para el alcance de objetivos establecidos, el Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA). Lo anterior con el fin de analizar y valorar el diseño, planeación e implementación, y generar la información relevante que permita valorar los resultados del programa evaluado, así como, mejorar sus procesos,



El presente Informe Final contiene las respuestas a un cuestionario de 30 preguntas de seis Módulos: Diseño, Planeación estratégica y orientación a resultados, Cobertura y focalización, Operación, Percepción de la población atendida y Medición de resultados, de la metodología empleada para la realización de la evaluación de consistencia y resultados del programa evaluado; mediante la realización de un análisis de gabinete de la evidencia documental proporcionada por la Unidad Responsable y la información pública; con el fin de integrar de forma sistemática, consideraciones sobre los resultados y de la ejecución del programa evaluado, y de la aplicación de los recursos asignados, con el objeto de elevar la calidad del gasto público y promover la rendición de cuentas y transparencia; basándose en los resultados esperados y alcanzados.



IV.MÓDULO 1 DISEÑO

• Antecedentes

La estadística básica de inicio de cursos 2021-2022 de la Secretaría de Educación Pública del estado de Hidalgo, indica que existen 132 escuelas públicas y, 1,719 docentes en el nivel básico y medio superior.

La población de Tizayuca según datos del INEGI en el último censo del 2020 es de 168,302 habitantes, con una edad mediana de 28 años. La matrícula total en Tizayuca es de 43,345 (23,048 hombres 49.1 % y 23,844, mujeres 51.1%,) alumnos y la población en edad escolar de los 0 a 24 años es de 71,360.25, en relación con la población en edad escolar, existe una cobertura del 65.6%, la población de Tizayuca es mayoritariamente joven con 30,630.9 habitantes en la edad de 10 a 19 años, integrando la parte más robusta de la pirámide poblacional del municipio.

• Identificación del Programa presupuestario

El programa evaluado se denomina “Educación”, ejecutado en ejercicio fiscal 2024 por la Dirección de Educación, como Unidad Responsable (UR), de la Administración Pública Municipal de Tizayuca, con clave SB02DE.

• Problema o necesidad pública que atiende

En el documento “PROGRAMA PRESUPUESTARIO DE EDUCACIÓN 2024”, presentado por la UR, el cual contiene diagnóstico del programa evaluado, la problemática central no está definida claramente, sólo se señala de forma general “abandono generalizado de las escuelas en ausencia de directivos, docentes y alumnos, así como el apoyo de padres de familia, presupuesto y de mantenimiento que debiera corresponderles, así como la desatención de anteriores gobiernos municipales...”, “...escuelas no cuentan con servicios básicos como agua, luz, por no tener escrituras...”, “...el SARS-CoV2/COVID-19 ha generado patologías depresivas en los alumnos...”, “.. 26.9% de los planteles educativos cuenta con acceso a internet y aula de cómputo...”, “...existe una cobertura de 65.6%, por lo que es necesario apertura 5 escuelas (3 nivel preparatoria y 2 secundaria...” “...en el ciclo anterior 410 alumnos dejaron de asistir a la escuela...”. Si bien no está descrito el problema central de forma acotada, se identifica que hay deficiencias en cuanto a oferta educativa, deficiencias en planteles educativos, problemáticas de los alumnos para permanecer y problemas psicológicos que también podrían poner en riesgo su permanencia. En este sentido la MIR 2024 del documento arriba citado y el PRESUPUESTO 2024 TIZAYUCA HGO, señala que el objetivo central es: “Beneficiar a los estudiantes con los servicios de los programas o acciones de la Dirección de Educación y a las instituciones de educación con el mejoramiento de la operatividad, con perspectiva de inclusión”.

• Alineación programática

De acuerdo con la MIR 2024 del programa evaluado, el mismo está alineado con el OBJETIVO 3.6. Educación para el futuro del municipio del ACUERDO 3. Acuerdo para el Desarrollo Económico municipal de la Actualización del Plan Municipal de Desarrollo de Tizayuca 2020-2024; en la importancia de la difusión del conocimiento para el rescate y construcción de las identidades colectivas que existen a través de la educación, el aprendizaje y la preservación de la cultura.

Los nuevos enfoques planteados por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2015) visualizan la educación como un bien común mundial, donde es necesario transformar los modelos de enseñanza de acuerdo con la cultura y la dinámica de la propia ciudadanía en función de una visión general; estableciendo líneas de acción que contribuyan a la formación de comunidad, la sociedad del conocimiento y la equidad socio territorial.

• **Objetivos (MIR 2024)**

Se identificó en la información disponible, pública y otorgada por la UR, que hay definiciones distintas de objetivo central del programa evaluado: el documento PROGRAMA PRESUPUESTARIO DE EDUCACIÓN 2024 señala tres objetivos a lo largo del documento: 1. Objetivo General: “*Gestionar, promover, apoyar y servir de vínculo entre el municipio y la continuidad escolar, así como las autoridades educativas federales y estatales para contribuir a la mejora de los planteles de educación radicados en el municipio en todos los niveles y modalidades, beneficiando a los alumnos con los servicios de los programas y acciones de la Dirección de Educación*”, 2. el objetivo central del programa evaluado es: “*Atender a los alumnos de las escuelas ubicadas en el municipio con los servicios de los programas y acciones de la Dirección de Educación*”, y en el apartado de presupuesto 3. Objetivo del programa: “*Beneficiar a los alumnos con los servicios de los programas o acciones de la Dirección de Educación*”, estos dos últimos son similares; mientras que el documento PRESUPUESTO 2024 TIZAYUCA HGO describe que el Objetivo general (FIN): “*Contribuir a mejorar el bienestar social de los Tizayuquenses, coadyuvando para hacer efectivo el derecho a la educación*”, y el objetivo central (propósito) es: “*Beneficiar a los estudiantes con los servicios de los programas o acciones de la Dirección de Educación y a las instituciones de educación con el mejoramiento de la operatividad, con perspectiva de inclusión*”. En la primera definición establece a los alumnos de las escuelas ubicadas en el Municipio como Población Objetivo, mientras que, la segunda definición señala dos poblaciones Objetivo: estudiantes (sin delimitar) e instituciones de educación.

• **Bienes y/o servicios ofrecidos**

En la MIR 2024 del programa evaluado el Componente 1 establece “*Actividades de apoyo a la educación, como lo son talleres de capacitación, conferencias, etc., por escuela realizadas en el municipio de Tizayuca*”; sin embargo, la UR proporcionó acceso visual a registros administrativos, del período septiembre 2024 y mayo 2025, VALES DE ENTREGA DE APOYO y VALIDACIONES REALIZADAS 2024-2027,

APOYOS A LA EDUCACIÓN 2024-2025, APOYOS OTORGADOS A LA EDUCACION SEPTIEMBRE 2024 A 2025, CUADRO DE CONVENIOS ACTUALIZADO NUEVA VERSIÓN, así como registros físicos sobre entrega de apoyos; identificando que el programa evaluado otorga apoyo económico a las escuelas públicas, a Comités Escolares o las asociaciones de padres de familia, para gastos de mantenimiento y operativos, y apoyo en especie entregado directamente a las escuelas.

Estos apoyos y servicios entregados que se identificaron muestran el universo de atención del programa evaluado, comprendiendo a niñas, niños, adolescentes y jóvenes inscritos en el sistema educativo, así como instituciones educativas de nivel básico, media superior y superior.

• Población atendida

No se tiene información sobre la población atendida para todos los apoyos, servicios y acciones que se otorgan por el programa evaluado: en principio no se cuenta con una definición formal de población potencial, tampoco con criterios explícitos de focalización, para identificar la población objetivo. Sin embargo, la MIR del programa evaluado describe en la narrativa de Propósito: “*Beneficiar a los estudiantes con los servicios de los programas o acciones de la Dirección de Educación y a las instituciones de educación con el mejoramiento de la operatividad, con perspectiva de inclusión*”, resultando la existencia de dos poblaciones objetivo: “estudiantes” y “las instituciones de educación”, sin acotar la magnitud del problema, lo que dificulta la focalización.

Sin embargo, el Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA), atendió 49 planteles educativas¹ (61 escuelas), identificados a través del Padrón de Beneficiarios disponible en el archivo PADRÓN PLANTELES BENEFICIADAS CON EL PROGRAMA MUNICIPAL DE APOYO PARA MANTENIMIENTO MENOR, Y/O EQUIPAMIENTO A ESCUELAS PUBLICAS DE TIZAYUCA, HIDALGO. “ESCUELA SOLIDARIA Y ABIERTA” ESYA 2024 del portal de transparencia municipal.

• Presupuesto aprobado

El presupuesto aprobado del programa evaluado, según oficio MTH/SHyA/0318/2025 de la Secretaría de Hacienda y Administración, fue de \$10,644,130.08 pesos.

• Metas principales

De acuerdo con el Instrumento de Seguimiento al Desempeño (ISD), los indicadores de la MIR 2024 reportan cumplimiento del 100%. Sin embargo, al estar formulados

¹ Espacio físico donde se imparte la educación.

como porcentajes de informes administrativos, no permiten vincularse con resultados o efectos en la población objetivo.

A continuación, se muestra el detalle:

Nivel	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Definición del Indicador	Meta anual alcanzada	Porcentaje de avance alcanzado
FIN	Porcentaje de informe de nivel de educación en el municipio de Tizayuca	(Informe de nivel de educación realizado / informe programado) *100	Mide el número de informe de nivel de educación en el municipio de Tizayuca	1	100%
Propósito	Porcentaje de informe de acciones de apoyo a la educación en el municipio de Tizayuca	(Informe de acciones de apoyo a la educación realizado / informe programado) *100	Mide el número de acciones de apoyo a la educación en el municipio de Tizayuca	1	100%
componente	Porcentaje de Informe sobre el fortalecimiento de la vinculación en las escuelas	(Informe sobre el fortalecimiento de la vinculación de las escuelas / informes programados) *100	Mide el número de Informe sobre el fortalecimiento de la vinculación en las escuelas	4	100%
Actividad	Porcentaje de reporte de canalizaciones para atenciones psicológicas por parte del gobierno municipal.	(reporte de canalizaciones para atenciones psicológicas / reporte programado) *100	Mide el número de canalizaciones para atenciones psicológicas por parte del gobierno municipal.	12	100%
Actividad	Porcentaje de reporte de trabajadores inscritos a PROMARE	(Reporte de trabajadores inscritos realizado / reporte programado) *100	Mide el número de reporte de trabajadores inscritos a PROMARE	12	100%
Actividad	Porcentaje de sesiones del CMPSE realizadas con respecto a la meta	(sesiones del CMPSE realizadas / sesiones programadas) *100	Mide el número de sesiones del CMPSE realizadas con respecto a la meta	12	100%
Actividad	Porcentaje reporte de los apoyos a la educación entregados	(reporte de apoyos realizado / reporte programado) *100	Mide el número de los apoyos a la educación entregados	12	100%

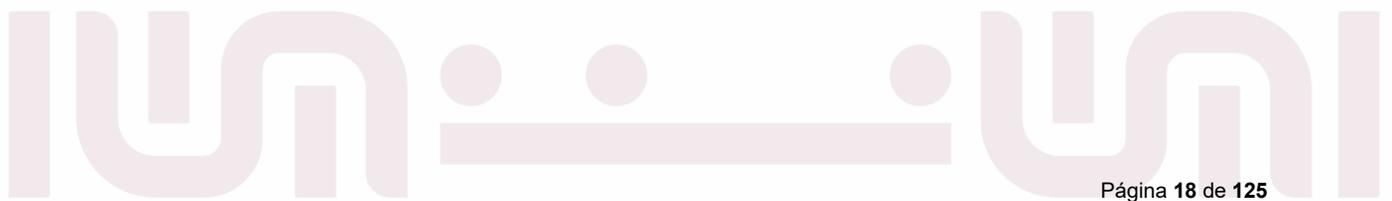
• Valoración del diseño

El programa evaluado no cuenta con una definición clara y acotada del problema público que busca revertir, ni con un árbol de problemas y de objetivos claramente definidos. La MIR no presenta lógica vertical ni horizontal y los indicadores se enfocan en productos administrativos. Los objetivos y actividades no están

articulados con los resultados esperados, ni con criterios de focalización para la entrega.

- **Información relevante actualizada**

Derivado de la planeación programática 2025 y de acuerdo con el documento PLANEACION 2025 Bienestar entregado por la UR, se identificó una reestructura programática, dentro de la cual el programa evaluado ya no opera como tal, sino se convirtió en un Componente del Programa presupuestario **Sociedad Tizayuquense Incluyente, con Cohesión Social y Desarrollo Humano Integral**, operado por la Secretaría de Bienestar Social; con el problema identificado: “La población de Tizayuca presenta carencias sociales, no cuenta con oportunidades para las juventudes, no cuenta con inclusión de personas con discapacidad, falta de acceso al arte y la cultura, deficiencia en su desarrollo deportivo y problemas de salud pública por falta de promoción”. En dicha definición de la problemática el programa evaluado se hace presente con: presenta carencias sociales.



a. Análisis del problema público o necesidad

1. ¿El problema o necesidad pública que busca atender el programa evaluado cuenta con una definición clara, concreta y delimitada?

Criterios de valoración:

- a) Se define de manera clara, concreta, acotada y única.
- b) Se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida.
- c) Identifica a la población que enfrenta la problemática de forma clara y delimitada.
- d) Describe un cambio deseado (resultado) sobre la población afectada, más allá de la simple falta de un bien o servicio.

Respuesta:

No se presentó una definición clara, concreta y delimitada del problema del programa evaluado; no cumplió con los criterios a) y b), y los criterios c) y d) se cumplieron parcialmente:

a) El documento PROGRAMA PRESUPUESTARIO DE EDUCACIÓN 2024, proporcionado por la UR, no presentó la formulación del problema público. El diagnóstico incluyó una descripción de condiciones no deseables relacionadas con el sistema educativo, pero no identificó una declaración sintética del problema en términos operativos ni conforme al formato propuesto por la METODOLOGÍA DE MARCO LÓGICO (MML).

El problema identificado en los documentos normativos fue el deterioro físico de las escuelas públicas y la falta de mantenimiento preventivo en el municipio de Tizayuca. El documento PROGRAMA PRESUPUESTARIO DE EDUCACIÓN 2024 señaló que: *“Se observó un abandono generalizado de las escuelas [...] en ausencia de directivos, docentes y alumnos, así como del apoyo de padres de familia, presupuesto y de mantenimiento”*.

Por su parte, la MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS del programa evaluado, proporcionado por la UR, indicó como narrativa del propósito: *“Beneficiar a los estudiantes con los servicios de los programas o acciones de la Dirección de Educación y a las instituciones de educación con el mejoramiento de la operatividad, con perspectiva de inclusión”*.

Por tanto, la problemática identificada: *los estudiantes no cuentan con servicios de programas o acciones y que las instituciones de educación tienen deficiencias en su operación*.

No obstante, aunque el problema fue descrito en distintos documentos, no se formuló de manera única ni explícita en una sección específica del diseño del programa.

b) El documento PROGRAMA PRESUPUESTARIO DE EDUCACIÓN 2024, proporcionado por la UR, identificó en el apartado de “Diagnóstico” diversas problemáticas: *rezago educativo, abandono de escuelas, insuficiencia de planteles y cobertura, deserción escolar, carencias de infraestructura, falta de servicios básicos y exclusión educativa*. Estas condiciones pudieron haber sido revertidas mediante intervenciones de política pública; sin embargo, el problema no fue formulado con una estructura que expresara de forma explícita un hecho negativo único.

Por otro lado, en el caso del Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA), en el documento GACETA OFICIAL MUNICIPAL DE TIZAYUCA CIUDAD ABIERTA, SÉPTIMA EDICIÓN EXTRAORDINARIO, en el apartado de Reglas de Operación, el problema fue formulado como una condición negativa - abandono institucional, falta de presupuesto para mantenimiento y deterioro estructural - susceptible de cambio mediante intervención pública. Esta formulación fue congruente con la METODOLOGÍA DE MARCO LÓGICO (MML), al ser un hecho verificable, susceptible de transformación y con relación causal con la acción pública.

c) El documento PROGRAMA PRESUPUESTARIO DE EDUCACIÓN 2024, proporcionado por la UR, describió que la población afectada del programa evaluado correspondió a niñas, niños, adolescentes y jóvenes en edad escolar del municipio de Tizayuca. El diagnóstico mencionó que existieron 71,360 personas entre 0 y 24 años, mientras que la matrícula escolar ascendió a 46,892 personas, lo que implicó una cobertura del 65.6%. Sin embargo, esta población no fue delimitada territorialmente ni desagregada por sexo, grupo etario o condición de vulnerabilidad. En contraste, para el Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA), en el documento GACETA OFICIAL MUNICIPAL DE TIZAYUCA CIUDAD ABIERTA, SÉPTIMA EDICIÓN EXTRAORDINARIO, en el apartado de Reglas de Operación, se identificaron definiciones diferenciadas entre los documentos disponibles. Se identificó como población afectada a las comunidades escolares del municipio: estudiantes, docentes, personal administrativo y familias usuarias de escuelas públicas.

Asimismo, en el documento entregado por la UR FICHA DE MONITOREO 2023–2024 PROGRAMA DE APOYO PARA MANTENIMIENTO MENOR A ESCUELAS PÚBLICAS DE EDUCACIÓN BÁSICA, MEDIA SUPERIOR Y SUPERIOR DEL MUNICIPIO TIZAYUCA, HIDALGO ESCUELA SOLIDARIA Y ABIERTA (ESyA), se especificó que el universo de intervención estuvo compuesto por 100 planteles educativos, de los cuales 51 fueron definidos como población objetivo en 2024 y 49 fueron efectivamente atendidos. Este universo representó una población estudiantil estimada de 38,497 estudiantes.

d) En el documento PROGRAMA PRESUPUESTARIO DE EDUCACIÓN 2024, proporcionado por la UR, se identificaron situaciones deseables en términos de acceso, permanencia y equidad educativa. Sin embargo, no se articuló una

descripción explícita del cambio esperado sobre la población afectada como parte de la definición del problema. Esta formulación se presentó en apartados como los objetivos o visión del programa, pero no en el diagnóstico ni en una sección de definición de problema central.

También, para el Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA), este criterio no se cumplió de forma plena, ya que en el documento GACETA OFICIAL MUNICIPAL DE TIZAYUCA CIUDAD ABIERTA, SÉPTIMA EDICIÓN EXTRAORDINARIO, en el apartado de Reglas de Operación, no se identificó explícitamente el cambio esperado en las condiciones de vida, aprendizaje o seguridad de las personas afectadas. Aunque se describió la entrega de apoyos para obras menores y equipamiento, no se vinculó directamente con un resultado concreto como la mejora en infraestructura, la satisfacción escolar o la permanencia educativa. La redacción se centró en la operación del programa sin explicitar su efecto.

Del análisis documental se identificaron definiciones distintas entre los documentos disponibles. El documento PROGRAMA PRESUPUESTARIO DE EDUCACIÓN 2024 formuló el problema central del programa como: “Atender a los alumnos de las escuelas ubicadas en el municipio con los servicios de los programas y acciones de la Dirección de Educación”.

Mientras que la MIR 2024 del documento PRESUPUESTO 2024 TIZAYUCA HGO, también proporcionado por la UR, definió el problema como: “Beneficiar a los estudiantes con los servicios de los programas o acciones de la Dirección de Educación y a las instituciones de educación con el mejoramiento de la operatividad, con perspectiva de inclusión”.

Por lo tanto, el problema o necesidad pública del programa evaluado no se formuló como una declaración clara, concreta, acotada y única. Las causas y efectos fueron identificados de manera dispersa en distintos apartados del diagnóstico, sin presentarse un árbol de problemas ni una redacción que permitiera delimitarlo de forma operativa.

Finalmente, la UR del programa evaluado no incorporó en su documentación la perspectiva de género ni el enfoque de interseccionalidad. No se identificaron diferencias en los efectos del deterioro escolar sobre niñas, adolescentes, mujeres, personas con discapacidad o población indígena. Tampoco se documentaron barreras diferenciadas para el acceso o permanencia de grupos en situación de vulnerabilidad.

En Tizayuca, *las niñas, niños y adolescentes en edad escolar (0 a 24 años) enfrentaron limitaciones tanto en el acceso como en la permanencia con calidad en el sistema educativo público*, debido a factores interrelacionados: insuficiencia de planteles en zonas prioritarias; deficiencias en infraestructura educativa (mantenimiento, mobiliario, equipamiento, laboratorios, accesibilidad); limitada

oferta de educación media superior y superior cercana; atención limitada a problemas conductuales y de integración social; escasa coordinación entre dependencias municipales y estatales; y recursos institucionales insuficientes para sostener la operación escolar.

Análisis del problema formulado:

Población afectada definida: “niñas, niños y adolescentes en edad escolar (0 a 24 años)”.

Objeto del problema claro: “limitaciones en el acceso y permanencia con calidad en el sistema educativo público”.

Enunciado negativo: La estructura está formulada como una situación no deseada.

Alcance geográfico: Se acota explícitamente a “Tizayuca”.

Especificidad del sistema educativo: Se restringe a **escuelas públicas**, lo cual ayuda a la precisión del diseño y las intervenciones posibles del programa.

Árbol de Problemas

Problema central: En Tizayuca, niñas, niños y adolescentes en edad escolar (0–24 años) enfrentan limitaciones para acceder y permanecer con calidad en el sistema educativo público.

Causas: Deficiencia en infraestructura (mantenimiento, mobiliario, equipamiento, laboratorios, accesibilidad). Falta de oferta en nivel medio superior y superior. Atención limitada a problemas de conducta y adaptación social. Recursos inadecuados en instituciones para su operación. Baja articulación interinstitucional.

Efectos: Baja cobertura educativa. Alta deserción escolar. Ambiente escolar inseguro y poco inclusivo. Inequidad educativa y brechas en aprendizaje.

Árbol de Objetivos:

Fin: Contribuir al acceso, permanencia y calidad educativa en el sistema público del municipio de Tizayuca.

Propósito: Niñas, niños y adolescentes en edad escolar (0–24 años) de Tizayuca acceden y permanecen en un sistema educativo público de calidad.

Objetivos específicos:

Contribuir con infraestructura adecuada: mantenimiento, mobiliario, accesibilidad.

Contribuir a ampliar la oferta educativa en nivel medio superior y superior.

Establecer programas de apoyo a estudiantes para mejorar su experiencia educativa.

Asegurar recursos económicos y en especie para operación escolar.

Fortalecer la coordinación interinstitucional.

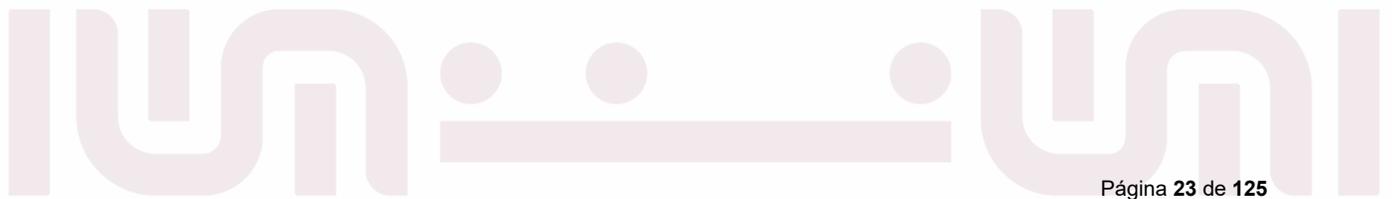
Derivado de la *planeación programática 2025* y con base en el documento PLANEACIÓN 2025 BIENESTAR entregado por la UR, se identificó una reestructura programática. Como parte de dicha reestructura, el programa evaluado dejó de operar como tal y fue incorporado como componente del PROGRAMA PRESUPUESTARIO SOCIEDAD TIZAYUQUENSE INCLUYENTE, CON COHESIÓN SOCIAL Y DESARROLLO HUMANO INTEGRAL, *operado por la SECRETARÍA DE BIENESTAR SOCIAL*.

En este nuevo marco, el problema identificado para dicho programa fue:



“La población de Tizayuca presenta carencias sociales, no cuenta con oportunidades para las juventudes, no cuenta con inclusión de personas con discapacidad, falta de acceso al arte y la cultura, deficiencia en su desarrollo deportivo y problemas de salud pública por falta de promoción”.

Dentro de esta formulación, el programa evaluado se vinculó específicamente con los siguientes elementos del problema: “presenta carencias sociales”.



2. ¿El programa evaluado cuenta con un documento diagnóstico que sustente el diseño del programa evaluado?

Criterios de valoración:

- a) Describe causas, efectos y características del problema.
- b) Incluye la cuantificación, características y ubicación territorial de la población afectada.
- c) Señala el plazo para revisión y actualización del diagnóstico (¹ Se considera que el diagnóstico se actualiza periódicamente cuando está establecido un plazo para su revisión y/o actualización)

Respuesta:

El programa evaluado no contó con un documento diagnóstico sistemático que sustentara su diseño. No obstante, la UR proporcionó el documento PROGRAMA PRESUPUESTARIO DE EDUCACIÓN 2024, el cual incluyó un apartado denominado “Diagnóstico”, que cumplió parcialmente con los criterios. En términos de valoración: cumplió con el criterio a), parcialmente con el criterio b), y no cumplió con el criterio c).

a) El documento PROGRAMA PRESUPUESTARIO DE EDUCACIÓN 2024 incluyó una sección titulada “Diagnóstico”, en la cual se identificaron condiciones que afectaron al sistema educativo municipal. Entre las causas descritas se encontraron: *el abandono institucional de las escuelas, la falta de mantenimiento e infraestructura, el crecimiento poblacional acelerado sin previsión de oferta educativa, la exclusión digital, la insuficiencia presupuestaria, y la falta de personal adscrito al municipio.* Entre los efectos identificados se señalaron: *exclusión educativa, rezago, abandono escolar, saturación de escuelas y migración estudiantil a otras demarcaciones.* Las características del problema fueron descritas en relación con *la resiliencia institucional, a las condiciones postpandemia, y a elementos de infraestructura, conectividad y matrícula.*

En el caso del Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA), el diseño se sustentó en el documento GACETA OFICIAL MUNICIPAL DE TIZAYUCA CIUDAD ABIERTA, SÉPTIMA EDICIÓN EXTRAORDINARIO, proporcionado por la UR. En dicho documento, el problema se formuló como *deterioro físico generalizado de la infraestructura escolar, resultado del abandono institucional, falta de presupuesto para mantenimiento y crecimiento poblacional acelerado sin planeación educativa:* “Se observó un abandono generalizado de las escuelas [...] en ausencia de directivos, docentes y alumnos, así como del apoyo de padres de familia, presupuesto y de mantenimiento”.

“Se agudiza la problemática educativa municipal a causa del crecimiento acelerado del municipio y una falta de previsión en la demanda de servicios escolares”.

b) En el apartado de diagnóstico del documento PROGRAMA PRESUPUESTARIO DE EDUCACIÓN 2024, proporcionado por la UR, se indicó que la población total de Tizayuca en 2020 fue de *168,302 habitantes*, de los cuales *71,360* tenían entre 0 y

24 años. La matrícula escolar fue de *46,892 alumnos*, lo que representó una cobertura de *65.6%*. Se mencionó que la población joven se concentró en localidades como *Rancho Don Antonio, Haciendas de Tizayuca y El Refugio*, sin presentar un mapeo territorial sistemático. La caracterización incluyó distribución por edad y sexo (*49.1% hombres, 51.1% mujeres*), pero no se desagregó por condiciones de marginación o vulnerabilidad. Se documentó una reducción interanual de matrícula de *410 estudiantes (0.86%) entre los ciclos 2022 y 2023*.

En el documento FICHA DE MONITOREO 2023–2024 PROGRAMA DE APOYO PARA MANTENIMIENTO MENOR A ESCUELAS PÚBLICAS, correspondiente al Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA), se indicó que la población objetivo fue de *100 planteles educativos públicos* (equivalentes a 125 servicios escolares), de los cuales *49 planteles* fueron atendidos en 2024, con una población estimada de *38,497 estudiantes*:

“Población objetivo 2024: 51 planteles [...] Población atendida: 49 planteles / 61 escuelas públicas, con una cobertura estimada de 38,497 estudiantes”.

Se identificó una territorialización básica al delimitar el universo de intervención al municipio de Tizayuca, Hidalgo; sin embargo, no se incluyó una caracterización detallada por localidad, nivel educativo, entorno rural-urbano, lengua indígena o discapacidad. Tampoco se presentó segmentación territorial que permitiera focalizar con enfoque de equidad.

c) En la sección “Diagnóstico” del documento PROGRAMA PRESUPUESTARIO DE EDUCACIÓN 2024, no se encontró evidencia de que el diagnóstico contara con un plazo formal para su revisión o actualización periódica. No se estableció una frecuencia, calendario o responsables para su revisión, ni se indicó si el diagnóstico fuera considerado como insumo para la operación o rediseño del programa.

De igual forma, en el documento GACETA OFICIAL MUNICIPAL DE TIZAYUCA CIUDAD ABIERTA, SÉPTIMA EDICIÓN EXTRAORDINARIO, no se estableció un plazo definido para actualización ni se identificó una metodología institucionalizada para la revisión del diagnóstico.

En los documentos operativos de seguimiento (septiembre 2024 – abril 2025) se observó que las escuelas presentaron necesidades diversas, incluyendo *techumbre, impermeabilización, sanitarios, pintura, mobiliario y servicios básicos*.

Aunque el documento PROGRAMA PRESUPUESTARIO DE EDUCACIÓN 2024 se basó en fuentes oficiales y observaciones institucionales, no se presentó como un diagnóstico sistemático integrado que articulara una lógica causal, territorialización y análisis de brechas específicas.

Por tanto, el diagnóstico cumplió parcialmente con los criterios establecidos para esta pregunta, al incorporar elementos empíricos sobre el problema, pero sin mecanismos de formalización, actualización o segmentación con enfoque de equidad territorial.

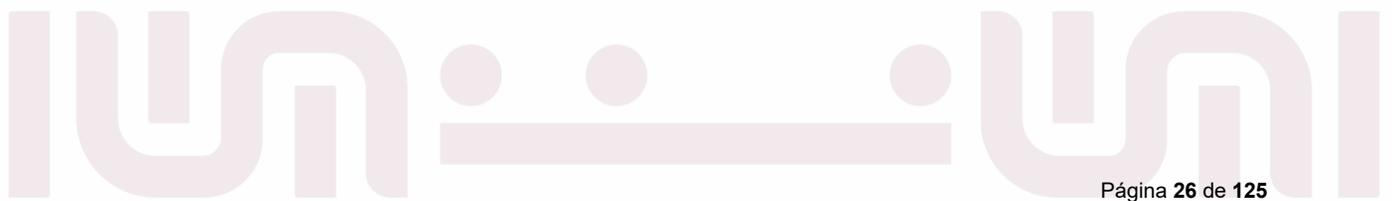
A partir de la revisión de los documentos PLANEACIÓN 2025 BIENESTAR y DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE TIZAYUCA EN MATERIA DE BIENESTAR SOCIAL, proporcionados por la UR, se identificó que el programa evaluado opera actualmente como componente del PROGRAMA PRESUPUESTARIO SOCIEDAD TIZAYUQUENSE INCLUYENTE, CON COHESIÓN SOCIAL Y DESARROLLO HUMANO INTEGRAL, bajo la responsabilidad de la Secretaría De Bienestar Social. Este esquema incorpora un diagnóstico integral y se encuentra alineado con la Metodología de Marco Lógico (MML).

No obstante, se identificaron oportunidades de mejora en su formulación. Para fortalecer el diagnóstico, se sugiere:

1. Establecer un mecanismo de actualización periódica del diagnóstico
Incorporar en los lineamientos operativos del programa un calendario de revisión bianual del diagnóstico.

2. Sistematizar y clasificar las carencias por categoría de necesidad
A partir de los registros de validación física actualizados, clasificar y mapear los tipos de necesidades detectadas en los planteles educativos (ejemplo: techumbre, sanitarios, pintura, mobiliario, conectividad, seguridad estructural). Esto permitiría:

- Priorizar intervenciones por urgencia y magnitud del rezago.
- Evitar duplicidades en la atención.
- Establecer estándares mínimos de atención por tipo de necesidad.



3. ¿Existe una justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que implementa el programa evaluado?

Respuesta:

El programa evaluado no contó con una justificación empírica sistemática que sustentara el tipo de intervención ejecutada. Aunque en los documentos normativos que orientaron su operación no se presentó de forma explícita una fundamentación teórica formal, *el diseño del programa se derivó de un diagnóstico institucional que identificó como problema público central el deterioro estructural de la infraestructura escolar, la falta de mantenimiento físico en planteles educativos y la ausencia de mecanismos regulares de financiamiento municipal para atender estas condiciones.*

En el documento PRESUPUESTO 2024 TIZAYUCA HGO., otorgado por la UR, se describieron actividades vinculadas con el apoyo a la educación, entre ellas:

- Realización de talleres de capacitación y conferencias;
- Intervenciones con asistencia psicológica dirigidas a estudiantes con problemáticas de conducta o adaptación social;
- Equipamiento de un módulo para la UAM con el propósito de facilitar la impartición de carreras universitarias y cursos en línea;
- Capacitaciones a trabajadores del gobierno municipal a través de programas del IHEA;
- Gestiones para facilitar el acceso de personas con discapacidad a la educación regular y a servicios municipales.

Adicionalmente, en los documentos operativos del programa se identificó que el programa evaluado otorgó apoyo económico a escuelas públicas, canalizado a través de Comités Escolares o las asociaciones de padres de familia para cubrir gastos de mantenimiento y operación. También se entregaron *apoyos en especie*, distribuidos directamente por la Dirección de Educación a las escuelas beneficiadas. Lo anterior fue documentado mediante *vales de entrega y registros fotográficos de validación física*.

En relación con la justificación teórica o empírica, los documentos proporcionados por la UR *no presentaron una articulación explícita entre las causas del problema, sus efectos y la intervención propuesta*, conforme a la estructura metodológica establecida por la METODOLOGÍA DE MARCO LÓGICO (MML).

En este sentido, se recupera la siguiente información como referencia para sustentar teórica o empíricamente intervenciones de naturaleza similar:

1. Apoyos a la operación escolar y en especie: CONAFE y PILARES: El Consejo Nacional de Fomento Educativo (CONAFE) opera en localidades rurales y marginadas del país, con el objetivo de garantizar servicios educativos donde no hay cobertura por parte de la Secretaría de Educación Pública. Su modelo incluye entrega de materiales didácticos, útiles escolares, mobiliario, mejora de infraestructura escolar y formación de figuras educativas comunitarias. De acuerdo con la Evaluación Específica de Desempeño 2016 del Programa CONAFE

elaborada por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), el programa incrementó la cobertura de educación básica en zonas marginadas y aumentó la disponibilidad de materiales educativos en comunidades con rezago.

En zonas urbanas, el programa PILARES del Gobierno de la Ciudad de México proporciona espacios educativos con conectividad, talleres gratuitos y actividades formativas. Según el Informe de resultados 2021 del Programa PILARES del Gobierno de la CDMX, más de 100 mil personas se incorporaron a procesos educativos en línea o presenciales de nivel básico y medio superior a través de estos espacios, con registros de continuidad escolar y participación en actividades comunitarias.

2. Talleres y conferencias para desarrollo socioeducativo: Programa “Descúbrete”: El programa “Descúbrete”, implementado por Fundación Xala en planteles públicos de nivel medio superior en Nayarit, incorpora talleres de desarrollo socioemocional, conferencias comunitarias y actividades extracurriculares enfocadas en autorregulación, identidad y relaciones interpersonales. De acuerdo con el reportaje “Jóvenes de Nayarit celebran programa de desarrollo personal con un evento comunitario” publicado en El País el 27 de junio de 2025, en las escuelas participantes se observó una disminución en conductas de riesgo como autolesiones, así como mejoras en asistencia escolar, rendimiento académico y participación en actividades extracurriculares. La información fue obtenida mediante encuestas aplicadas a estudiantes y personal educativo durante el ciclo escolar 2024-2025.

3. Atención psicológica y problemas de adaptación: USAER: Las Unidades de Servicios de Apoyo a la Educación Regular (USAER) son estructuras de apoyo integradas en escuelas públicas con la función de acompañar a docentes y estudiantes en el manejo de necesidades educativas especiales, incluyendo casos de conducta y adaptación social. El modelo se basa en un equipo multidisciplinario que diseña planes individualizados y estrategias de intervención dentro del aula. La Guía Técnico-Operativa de los USAER publicada por la Secretaría de Educación Pública establece los lineamientos para su operación. El Estudio Diagnóstico sobre los Servicios de Apoyo a la Educación Regular (USAER) publicado por la Comisión Nacional para la Mejora Continua de la Educación, documenta que en los planteles con presencia de USAER se registran mejoras en permanencia escolar y participación en actividades grupales, así como un manejo más adecuado de situaciones de crisis conductual por parte del personal docente.

4. Inclusión de personas con discapacidad: Estrategia Nacional de Educación Inclusiva y evidencia internacional: La Estrategia Nacional de Educación Inclusiva publicada por la Secretaría de Educación Pública en 2019 establece un marco para garantizar el acceso de estudiantes con discapacidad al sistema educativo regular. Esta estrategia está alineada con la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (ONU, 2006) e incluye acciones de formación docente,

adecuaciones curriculares y fortalecimiento de estructuras como USAER y Centros de Atención Múltiple. A nivel internacional, el artículo “Inclusive Education of Students with General Learning Difficulties: A Meta-Analysis”, publicado en *European Journal of Special Needs Education*, encontró que la inclusión de estudiantes con discapacidad intelectual en aulas regulares se asocia con mejoras en competencias sociales, desempeño académico y estabilidad emocional. Por su parte, el informe “The Evidence for Inclusive Education” publicado por el Nebraska Multi-tiered System of Support (NeMTSS) en 2023, recopiló más de 280 estudios que documentan incrementos en logro escolar y participación para estudiantes con y sin discapacidad, sin registrar afectaciones negativas en los grupos de control.

5. Diseño universal y tecnologías inclusivas: aplicación internacional: El enfoque de Diseño Universal para el Aprendizaje (DUA) ha sido implementado en países como Estados Unidos, Australia, Kenia e India como estrategia para eliminar barreras al aprendizaje desde el diseño curricular. Este modelo se basa en ofrecer múltiples formas de representación, expresión y participación. El informe “A Summary of the Evidence on Inclusive Education” elaborado por Abt Associates en 2022 muestra que la aplicación de tecnologías asistidas y principios DUA mejora la comprensión lectora, la permanencia escolar y el acceso a contenidos educativos en estudiantes con discapacidad visual, auditiva y de aprendizaje. En México, este tipo de enfoque ha sido parcialmente incorporado en programas como el MEVyT en Braille y Audio del Instituto Nacional para la Educación de los Adultos (INEA) y en algunas experiencias piloto de los Centros de Atención Múltiple con equipamiento especializado.

6. Efectos de las becas educativas en preescolar, primaria, secundaria y media superior: Los programas de becas educativas federales en México, como Oportunidades/Prospera (1997–2018) y el actual programa Becas para el Bienestar Benito Juárez, han sido evaluados extensamente para medir su impacto en la asistencia, permanencia y conclusión escolar en distintos niveles educativos. En el caso del nivel preescolar, el estudio “Long-term Impacts of Oportunidades” muestra que al incluir a los hijos menores como elegibles, se observó un incremento en la asistencia al preescolar, especialmente en zonas rurales. En primaria, el Informe de Evaluación de Oportunidades documentó un aumento en la matrícula y una reducción del ausentismo escolar en niñas y niños beneficiarios. El Informe de Evaluación Específica de Desempeño del Programa Prospera 2013 concluye que los estudiantes beneficiarios tuvieron mayores probabilidades de concluir la educación primaria en el tiempo previsto.

En secundaria, el estudio “Effects of Oportunidades on Schooling in Mexico” (Dubois & Rubio-Codina, 2010) y la Evaluación de Impacto del Programa Becas Benito Juárez 2022 indican que las becas aumentaron la tasa de transición entre primaria y secundaria y disminuyeron el abandono escolar, con efectos mayores entre mujeres y jóvenes en pobreza. En el nivel medio superior, el estudio experimental “Impact Evaluation of the Prepa Sí Program” encontró un aumento del 11% en la tasa de reinscripción de estudiantes entre el primer y segundo semestre. Asimismo,

la Evaluación de Resultados 2022 del Programa de Becas Benito Juárez para Educación Media Superior reporta una reducción en el abandono escolar y un incremento en la probabilidad de concluir el bachillerato en el tiempo esperado. Estos hallazgos son consistentes con la revisión internacional “Conditional Cash Transfers: Reducing Present and Future Poverty”, la cual documenta incrementos de entre 10% y 25% en la asistencia escolar como resultado de transferencias condicionadas en América Latina.

Por otro lado, el tipo de intervención que desarrolla el Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA) - centrada en la mejora de infraestructura física escolar, dotación de equipamiento básico y fomento de la participación comunitaria - encuentra respaldo en la literatura especializada y en estudios empíricos nacionales e internacionales que documentan los efectos positivos de estas acciones sobre variables clave como el acceso, la permanencia, la seguridad y la calidad educativa, particularmente en contextos de alta marginación.

Diversos estudios del Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE) han señalado que las condiciones físicas de las escuelas son un determinante estructural del ejercicio del derecho a la educación, en especial en comunidades rurales, indígenas o en situación de pobreza. En su informe de resultados del Plan Nacional para la Evaluación de los Aprendizajes (PLANEA), el INEE identificó que “las escuelas con mejor infraestructura y equipamiento presentan mayores niveles de aprendizaje, menor ausentismo y abandono escolar”. Este hallazgo es consistente con la evidencia recopilada por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), que documenta que “las mejoras en infraestructura escolar pueden reducir la deserción escolar hasta en un 12 %, particularmente en zonas rurales o en escuelas con condiciones precarias”.

Asimismo, el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) señaló que “la calidad del entorno escolar es un factor que incide directamente en el bienestar educativo y en la equidad de los aprendizajes”, especialmente cuando se combina con esquemas de participación comunitaria como los Comités Escolares o las asociaciones de padres de familia. En este sentido, la estrategia de ejecutar los apoyos a través de Comités de Participación Social (CPS), como lo hace el Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA), también cuenta con antecedentes en intervenciones como el programa federal *La Escuela es Nuestra*, que ha sido documentado como un mecanismo eficaz para fomentar la corresponsabilidad, la apropiación social del espacio educativo y la reducción de tiempos de respuesta institucional.

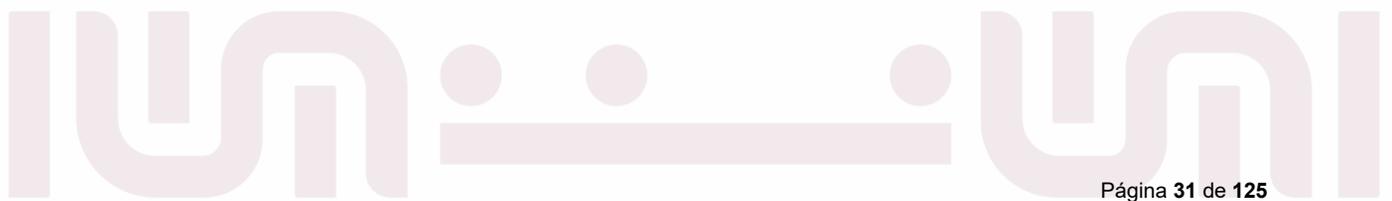
A nivel internacional, organismos como la UNESCO y UNICEF han sostenido que “el acceso a espacios escolares seguros, funcionales e inclusivos es una condición habilitante para garantizar el derecho a la educación y cerrar brechas de exclusión educativa”. La meta 4.A de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establece como compromiso explícito de los Estados “construir y adecuar instalaciones

escolares que respondan a las necesidades de los niños y niñas y que sean entornos seguros, inclusivos y eficaces para el aprendizaje”.

En conjunto, la evidencia teórica y empírica identificada contribuye a validar el tipo de intervención implementada por el programa evaluado. No obstante, no sustituye la necesidad de que el diseño del programa integre explícitamente los supuestos causales que la fundamentan.

Sin embargo, en el caso del programa social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA), no se documentaron los aprendizajes institucionales derivados de estos referentes ni se sistematizaron los resultados obtenidos durante los ejercicios 2023 y 2024. No obstante, se identificaron referencias explícitas a estudios previos o evaluaciones de intervenciones similares, el tipo de acción ejecutada fue coherente con esquemas operativos de programas federales como “LA ESCUELA ES NUESTRA”, los cuales operan mediante *modelos de cogestión comunitaria y ejecución local de recursos*.

A partir de la revisión de los documentos PLANEACIÓN 2025 BIENESTAR y el DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE TIZAYUCA EN MATERIA DE BIENESTAR SOCIAL, proporcionados por la UR, se identificó que el programa evaluado opera actualmente como componente del PROGRAMA PRESUPUESTARIO SOCIEDAD TIZAYUQUENSE INCLUYENTE, CON COHESIÓN SOCIAL Y DESARROLLO HUMANO INTEGRAL, bajo la coordinación de la Secretaría de Bienestar Social. Este nuevo esquema incluye un diagnóstico integral y se encuentra alineado con la METODOLOGÍA DE MARCO LÓGICO (MML).



b. Análisis de los objetivos del programa evaluado

4. ¿El objetivo central del programa evaluado cuenta con una formulación adecuada conforme a los siguientes criterios?

Criterios de valoración:

- a) Identifica a la población objetivo, es decir, aquella que enfrenta el problema o necesidad pública que el programa evaluado busca atender y que cumple con los criterios de elegibilidad.
- b) Define claramente el cambio o resultado que se busca generar en dicha población.
- c) Es único, sin multiplicidad de objetivos.
- d) Está alineado con la solución del problema público identificado y justifica la acción gubernamental.

Respuesta:

El objetivo del programa evaluado no estuvo formulado adecuadamente y cumplió parcialmente con los criterios a) y b), no cumplió con el criterio c), y sí cumplió con el criterio d).

a) El objetivo central del programa evaluado se identificó en el documento proporcionado por la UR, PRESUPUESTO 2024 TIZAYUCA HGO., en la narrativa del propósito: “Beneficiar a los estudiantes con los servicios de los programas o acciones de la Dirección de Educación y a las instituciones de educación con el mejoramiento de la operatividad, con perspectiva de inclusión”.

Por otro lado, en el documento PROGRAMA PRESUPUESTARIO DE EDUCACIÓN 2024, proporcionado por la UR, el objetivo se estableció como: “Gestionar, promover, apoyar y servir de vínculo entre el municipio y la continuidad escolar, así como las autoridades educativas federales y estatales para contribuir a la mejora de los planteles de educación radicados en el municipio en todos los niveles y modalidades, beneficiando a los alumnos con los servicios de los programas y acciones de la Dirección de Educación”.

Ambos objetivos fueron consistentes en cuanto a la intención de *beneficiar a los alumnos e instituciones educativas públicas*, lo cual permitió identificar de forma general a la población objetivo como estudiantes inscritos en el sistema educativo local y planteles educativos de nivel preescolar, primaria, secundaria y media superior. Sin embargo, no se presentaron criterios formales de elegibilidad, ni desagregaciones demográficas, socioeconómicas o territoriales que permitieran delimitar con mayor precisión quiénes conformaban la población objetivo-prioritaria. Tampoco se especificaron mecanismos de selección o atención diferenciada para grupos en situación de rezago o vulnerabilidad.

En el caso del Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA), la FICHA DE MONITOREO 2023-2024, proporcionada por la UR, definió como objetivo general:

“mejorar las condiciones de operación de las escuelas públicas de todos los niveles educativos dentro del territorio de Tizayuca Hidalgo, a través del apoyo económico en equipamiento y/o obra menor para la ejecución de proyectos prioritarios definido, operados por un comité de participación social y revisados por un comité de contraloría social”.

La población objetivo se definió como: *“Escuelas públicas de educación básica, media superior y superior”.* No obstante, no se explicitaron los criterios de elegibilidad ni las condiciones de vulnerabilidad de los planteles seleccionados (por ejemplo: ubicación en zonas de alta marginación, matrícula, o grado de deterioro físico), aunque estos aspectos fueron documentados en otros apartados del programa.

b) El objetivo del programa evaluado se centró en la acción institucional *“beneficiar”*, sin definir con claridad el cambio verificable esperado en la población. No se estableció si se buscaba mejorar el acceso, la permanencia, el aprovechamiento, la equidad o las condiciones escolares. Tampoco se formuló como un resultado esperado en términos de transformación educativa o social, conforme a la *Metodología de Marco Lógico (MML)*.

En el caso del Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA), el objetivo utilizó el verbo genérico *“mejorar”*, sin establecer un cambio medible o verificable en las condiciones de infraestructura o entorno escolar. No se explicitó el resultado que se buscaba alcanzar en términos de funcionalidad, seguridad, inclusión o permanencia educativa. Desde la perspectiva de la *MML*, esta formulación dificultó la evaluación ex ante, el seguimiento y la medición de logros.

c) El programa evaluado no presentó un único objetivo general claramente definido. Si bien se identificaron dos formulaciones distintas del objetivo en documentos oficiales, ambos estuvieron relacionados, pero no fueron integrados como una única finalidad estructurada. En contraste, el Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA) sí presentó un único objetivo general sin ambigüedad ni multiplicidad de propósitos, por lo que *cumplió con el criterio de unicidad*.

d) El objetivo del programa evaluado se encontró alineado con el problema público identificado. Si bien este no estuvo establecido de forma explícita en la documentación analizada en la *pregunta 1*, se construyó una propuesta con base en la información disponible y la narrativa del propósito: *“En Tizayuca, las niñas, niños y adolescentes en edad escolar (0 a 24 años) enfrentan limitaciones tanto en el acceso como en la permanencia con calidad en el sistema educativo público”.* Estas limitaciones inciden en el acceso al derecho a la educación y justifican la intervención municipal, en cumplimiento con la obligación de implementar acciones que favorezcan el bienestar educativo: *“Contribuir a mejorar el bienestar de los tizayuquenses coadyuvando para hacer efectivo el derecho a la educación”.*

Asimismo, la LEY GENERAL DE EDUCACIÓN, en su artículo 116, establece:
“El ayuntamiento de cada municipio podrá, sin perjuicio de la concurrencia de las autoridades educativas federal y de los Estados, promover y prestar servicios educativos de cualquier tipo o modalidad. También podrá realizar actividades de las enumeradas en las fracciones VIII a X del artículo 115. Los ayuntamientos y alcaldías de la Ciudad de México coadyuvarán al mantenimiento de los planteles educativos y de los servicios de seguridad, agua y luz de éstos.”

Lo anterior respalda la intervención pública local como instrumento de garantía del derecho a la educación.

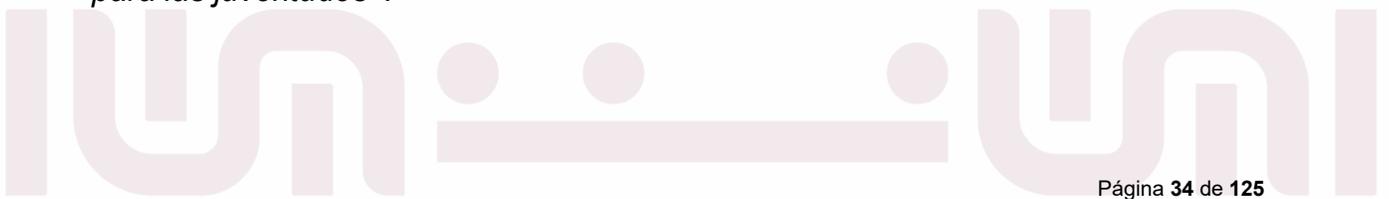
Propuesta de reformulación del objetivo central del Programa presupuestario Educación y dado que el objetivo actual no define un resultado verificable, ni especifica claramente el cambio esperado en la población, conforme a los principios de la METODOLOGÍA DE MARCO LÓGICO (MML):

- **Fin:** *Contribuir al acceso, permanencia y calidad educativa en el sistema público del municipio de Tizayuca.*
- **Propósito:** *Niñas, niños y adolescentes en edad escolar (0–24 años) de Tizayuca acceden y permanecen en un sistema educativo público de calidad.*

Por su parte, el objetivo del Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA), se alineó con el problema público diagnosticado - el deterioro de infraestructura y la falta de mantenimiento básico en escuelas públicas - y con el enfoque de atención municipal posterior a la pandemia por COVID-19. La acción institucional se justificó ante la ausencia de un presupuesto regular para mantenimiento escolar y la limitada capacidad de atención por parte de los gobiernos federal o estatal.

En síntesis, el objetivo central del programa evaluado cumplió parcialmente con los criterios de valoración: presentó una alineación general con el problema público y unicidad de propósito en su versión del ESyA, pero no definió con precisión el resultado esperado ni permitió identificar con claridad a la población objetivo, al carecer de criterios de elegibilidad o segmentación.

Finalmente, en 2025 se identificó que el programa evaluado opera como componente del PROGRAMA PRESUPUESTARIO SOCIEDAD TIZAYUQUENSE INCLUYENTE, CON COHESIÓN SOCIAL Y DESARROLLO HUMANO INTEGRAL, bajo responsabilidad de la Secretaría de Bienestar Social. Este programa definió como objetivo: *“Garantizar a las y los habitantes de Tizayuca un conjunto básico de derechos sociales, contribuyendo a su desarrollo humano, mediante la entrega de apoyos sociales, la reconstrucción del tejido social, la protección a la salud, el impulso educativo, fomento a la cultura y el deporte, promoción a la inclusión de personas con discapacidad, personas LGBT+ y con la mejora de las oportunidades para las juventudes”*.



5. ¿El objetivo central del programa evaluado contribuye al cumplimiento de alguno de los objetivos o estrategias definidos en la Actualización del Plan Municipal de Desarrollo de Tizayuca 2020-2024 (PMD)?

Respuesta:

El objetivo del programa descrito en la MIR 2024, contenida en el documento otorgado por la UR PRESUPUESTO 2024 TIZAYUCA HGO, fue expresado en la narrativa del propósito como: *“Beneficiar a los estudiantes con los servicios de los programas o acciones de la Dirección de Educación y a las instituciones de educación con el mejoramiento de la operatividad, con perspectiva de inclusión”*. Esta formulación expresó el interés del programa por proporcionar servicios educativos municipales a los estudiantes y apoyos a las escuelas.

Dicho propósito permitió establecer una vinculación con la estrategia A del PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO DE TIZAYUCA 2020–2024 (PMD), relacionada con programas de apoyo escolar. Asimismo, se identificó relación directa con las estrategias y componentes de la MIR 2024 del programa evaluado, particularmente con las actividades: *“Actividades de apoyo a la educación, como lo son talleres de capacitación, conferencias, etc., por escuelas realizadas”*, así como con las acciones:

- *“A1.1. Intervención con asistencia psicológica, a los estudiantes que tiene algún problema de conducta o de adaptación social”,*
- *“A1.2. Equipamiento de un módulo para la UAM, afín de lograr la impartición de carreras universitarias y cursos en línea”,*
- *“A1.3. Realización de capacitaciones a los trabajadores del gobierno municipal, a través de los programas que ofrece el IHEA”,*
- *“A1.4. Gestiones que permitan el acceso de las personas con discapacidad a la educación regular y/o los servicios del gobierno municipal”.*

El objetivo identificó como sujeto de intervención a “los estudiantes” y como medio de acción los programas o acciones institucionales ejecutadas por la Dirección de Educación.

Si bien la alineación se encuentra en ambos documentos, presenta diferencias: en la MIR 2024 del documento PRESUPUESTO 2024 TIZAYUCA HGO se estableció una relación con el 3. Acuerdo para el Desarrollo Económico Municipal, Eje 1 Bienestar, Objetivo General 3.6: Educación para el futuro del municipio. Esta vinculación es consistente con la ACTUALIZACIÓN DEL PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO DE TIZAYUCA 2020-2024, especialmente con el objetivo general que promueve el acceso a servicios sociales y las estrategias relacionadas con la garantía del derecho a la educación.

Por su parte, el documento PROGRAMA PRESUPUESTARIO DE EDUCACIÓN 2024 proporcionado por la UR señaló la alineación con el Eje Estratégico No. 1: “Bienestar Social” del mismo PMD.

En este contexto, el objetivo reformulado para el programa evaluado - *“Contribuir a mejorar las condiciones de acceso, permanencia y equidad educativa de niñas, niños y adolescentes del municipio de Tizayuca, mediante el otorgamiento de apoyos escolares, servicios educativos y acciones de fortalecimiento institucional desde la Dirección de Educación”* - permite delimitar con mayor precisión los siguientes elementos:

- El cambio esperado en la población: *acceso, permanencia y equidad educativa;*
- La población objetivo específica: *niñas, niños y adolescentes del municipio;*
- El mecanismo de intervención: *apoyos escolares, servicios educativos y fortalecimiento institucional.*

En cuanto al el Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA), su objetivo fue definido en la FICHA DE MONITOREO 2023–2024 PROGRAMA DE APOYO PARA MANTENIMIENTO MENOR A ESCUELAS PÚBLICAS, proporcionada por la UR, como: *“Mejorar las condiciones de operación de las escuelas públicas de todos los niveles educativos dentro del territorio de Tizayuca, Hidalgo, a través del apoyo económico en equipamiento y/o obra menor para la ejecución de proyectos prioritarios definidos”.*

Este objetivo guarda correspondencia con el documento GACETA OFICIAL MUNICIPAL DE TIZAYUCA CIUDAD ABIERTA, SÉPTIMA EDICIÓN EXTRAORDINARIO, en su apartado de Reglas de Operación, donde se establece una relación con el 3. *Acuerdo para el Desarrollo Económico Municipal, Eje 1 Bienestar, Objetivo General 3.6: Educación para el futuro del municipio,* específicamente con la estrategia: *“3.6.6. Que se complemente a ofrecer mejores escuelas para todas y todos”.* Sin embargo, en la versión publicada de la ACTUALIZACIÓN DEL PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO DE TIZAYUCA 2020–2024 no se identificó una estrategia numerada como 3.6.6. Se infiere que se trató de un error de numeración, y que corresponde a la estrategia 3.6.1. Impulsar mecanismos para la educación, la cual establece como prioridad la ampliación de oportunidades educativas y la mejora de condiciones físicas para garantizar el acceso equitativo a la educación básica y media.

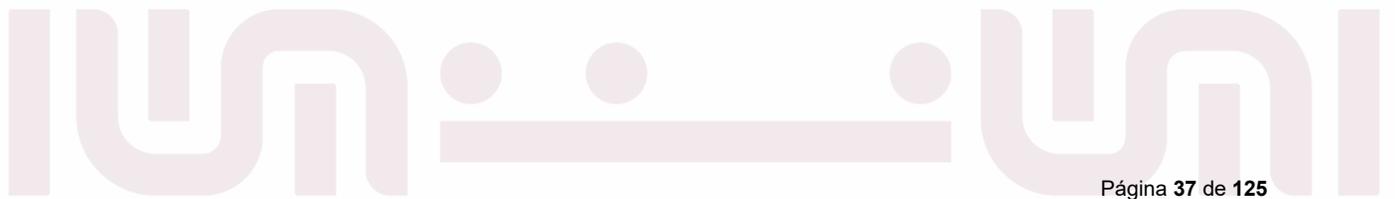
El diseño y operación del Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA) mostró consistencia con estas estrategias al:

- *Focalizar intervenciones en escuelas con mayores niveles de marginación y deterioro estructural;*
- *Promover la participación comunitaria mediante los Comités Escolares o las asociaciones de padres de familia;*
- *Financiar directamente proyectos de mejora en espacios escolares con impacto en condiciones de seguridad, funcionalidad e inclusión.*

Si bien el diseño original del programa evaluado presentó alineación con el PMD 2020–2024, la formulación del nuevo PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO DE TIZAYUCA 2024–2027 abre posibilidades de articulación estratégica reforzada, en



particular con ejes relacionados al bienestar social, equidad educativa y fortalecimiento de capacidades comunitarias.



6. ¿El objetivo central del programa evaluado se vincula con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030?

Respuesta:

El objetivo central del programa evaluado, según el documento PROGRAMA PRESUPUESTARIO DE EDUCACIÓN 2024 proporcionado por la UR, fue: *“Beneficiar a los alumnos con los servicios de los programas o acciones de la Dirección de Educación”*.

Por su parte, en la MIR 2024, contenida en el documento PRESUPUESTO 2024 TIZAYUCA HGO también otorgado por la UR, el objetivo se expresó como: *“Beneficiar a los estudiantes con los servicios de los programas o acciones de la Dirección de Educación y a las instituciones de educación con el mejoramiento de la operatividad, con perspectiva de inclusión”*.

Ambos objetivos reflejan el interés de brindar servicios y apoyos educativos desde la gestión municipal. Además, permiten establecer una *vinculación directa con el ODS 4: Educación de calidad*, el cual propone *“garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad, y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos”*.

Con base en el componente de la MIR 2024, el programa evaluado contempla acciones como: *“Actividades de apoyo a la educación, como lo son talleres de capacitación, conferencias, etc., por escuelas realizadas”*, así como:

- *“A1.1. Intervención con asistencia psicológica, a los estudiantes que tiene algún problema de conducta o de adaptación social”*
- *“A1.2. Equipamiento de un módulo para la UAM, afín de lograr la impartición de carreras universitarias y cursos en línea”*
- *“A1.3. Realización de capacitaciones a los trabajadores del gobierno municipal, a través de los programas que ofrece el IHEA”*
- *“A1.4. Gestiones que permitan el acceso de las personas con discapacidad a la educación regular y/o los servicios del gobierno municipal”*

Estas acciones inciden en dimensiones clave del derecho a la educación y están alineadas de forma directa con las siguientes metas del ODS 4:

1. **Meta 4.1** *“De aquí a 2030, asegurar que todas las niñas y todos los niños terminen una enseñanza primaria y secundaria gratuita, equitativa y de calidad que produzca resultados de aprendizaje pertinentes y efectivos.”*
2. **Meta 4.5** *“De aquí a 2030, eliminar las disparidades de género en la educación y asegurar el acceso igualitario a todos los niveles de la enseñanza y la formación profesional para las personas vulnerables.”*
3. **Meta 4.a** *“Construir y adecuar instalaciones escolares que respondan a las necesidades de los niños y las niñas y las personas con discapacidad.”*

Aunque el objetivo central del programa evaluado se presenta en dos documentos distintos, el contenido operativo del programa permite establecer una vinculación

sustantiva con las metas 4.1, 4.5 y 4.a del ODS 4, ya que las acciones inciden en el acceso, la equidad y la infraestructura escolar. Este enfoque es congruente con la Agenda 2030, que prioriza la garantía de derechos sociales, el acceso universal a servicios básicos y el fortalecimiento de capacidades humanas.

En el caso del Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA), cuyo objetivo se centra en la mejora de las condiciones de operación de los planteles públicos a través de apoyos económicos para equipamiento y obra menor, también se establece una relación directa con el ODS 4, en particular con la siguiente meta: *“Construir y adecuar instalaciones escolares que respondan a las necesidades de los niños y las niñas, las personas con discapacidad y las diferencias de género, y que proporcionen entornos de aprendizaje seguros, no violentos, inclusivos y eficaces para todos”*.

Esta alineación se documenta explícitamente en la Ficha de Monitoreo 2023-2024 Programa de apoyo para mantenimiento menor a escuelas públicas de educación básica, media superior y superior del municipio Tizayuca, Hidalgo Escuela Solidaria y Abierta (ESyA), proporcionada por la UR, donde se señala: *“El programa se encuentra alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), particularmente el ODS 4: Educación de calidad, y con la meta 4.a sobre infraestructura educativa”*,

Además, el diseño del Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA) presenta vinculación indirecta con el ODS 16, que promueve instituciones eficaces, responsables e inclusivas, a través de la participación de los Comités Escolares o las asociaciones de padres de familia en la planeación, ejecución y supervisión de los recursos transferidos. Esto se alinea con la meta 16.6, relativa a: *“Desarrollar instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles”*.

En palabras del propio documento municipal: *“El programa impulsa la transparencia en la gestión pública y el fortalecimiento de la gobernanza escolar a través de comités sociales organizados.”*

Con base en los elementos anteriores, el objetivo reformulado del Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA) es: *“Fortalecer las condiciones físicas y operativas de escuelas públicas del municipio de Tizayuca mediante apoyos económicos y en especie para la ejecución de proyectos prioritarios de equipamiento y obras menores, orientados a garantizar entornos escolares seguros, funcionales e inclusivos.”*

Este objetivo se encuentra vinculado directamente con las metas del ODS 4, y de forma complementaria con el ODS 16, al incorporar un enfoque de mejora de infraestructura, equidad en el acceso y fortalecimiento de la participación social en la gestión pública.

d. Análisis de la población potencial, objetivo y atendida

7. ¿Las poblaciones potencial, objetivo y atendida del programa evaluado se encuentran correctamente identificadas?

Respuesta:

El programa evaluado no contó con una formulación explícita y estructurada del problema público ni de las poblaciones potencial, objetivo y atendida.

El objetivo del programa, descrito en la narrativa del propósito de la MIR 2024 del documento PRESUPUESTO 2024 TIZAYUCA HGO proporcionado por la UR, establece: *“Beneficiar a los estudiantes con los servicios de los programas o acciones de la Dirección de Educación y a las instituciones de educación con el mejoramiento de la operatividad, con perspectiva de inclusión”.*

Asimismo, se incluyen componentes y actividades como: *“Actividades de apoyo a la educación, como lo son talleres de capacitación, conferencias, etc., por escuelas realizadas”, y: “A1.1. Intervención con asistencia psicológica, a los estudiantes que tiene algún problema de conducta o de adaptación social, A1.2. Equipamiento de un módulo para la UAM, afín de lograr la impartición de carreras universitarias y cursos en línea, A1.3. Realización de capacitaciones a los trabajadores del gobierno municipal, a través de los programas que ofrece el IHEA, A1.4. Gestiones que permitan el acceso de las personas con discapacidad a la educación regular y/o los servicios del gobierno municipal”.*

Con base en esta narrativa, se infiere que la **población objetivo** comprende a **“estudiantes”** y **“las instituciones de educación”**.

Aunque el documento no presenta un diagnóstico causal ni cuantitativo del problema público, las acciones descritas permiten identificar algunos elementos que lo componen:

- Rezago en condiciones de infraestructura básica escolar;
- Ausentismo o abandono escolar;
- Limitado acceso a servicios educativos complementarios;
- Necesidad de acompañamiento institucional a estudiantes y familias.

El objetivo se dirige a estudiantes e instituciones educativas, pero no establece *criterios de elegibilidad, mecanismos de focalización ni desagregación territorial o sociodemográfica*. Aun y con su generalidad, permite identificar como población objetivo a estudiantes inscritos en escuelas públicas del municipio, así como instituciones educativas, principalmente de nivel básico, medio superior y no formal. La UR proporcionó evidencia documental adicional correspondiente al periodo septiembre 2024 – mayo 2025, incluyendo *vales de entrega de apoyo, validaciones físicas, registros de apoyos otorgados, convenios actualizados y actas de Comités Escolares* o las asociaciones de padres de familia. Estos documentos confirman que el programa otorgó *apoyo económico a escuelas públicas*, canalizado a través

de comités para gastos de mantenimiento, así como *apoyos en especie* entregados directamente por la Dirección de Educación.

Esta información permite inferir que el universo de atención comprende a niñas, niños, adolescentes y jóvenes inscritos en el sistema educativo municipal, así como a instituciones educativas de nivel básico, medio superior y superior.

Sin embargo, el diseño institucional del programa no documenta con claridad las dimensiones del problema público, ni cuantifica sus efectos ni caracteriza formalmente a la población atendida o no atendida. Tampoco se identifican definiciones explícitas de criterios de selección o priorización de beneficiarios.

Aun así, se observa coherencia general entre la narrativa del propósito de la MIR - centrada en el acceso y ejercicio del derecho a la educación - y la población objetivo. Las acciones del programa están dirigidas a mejorar condiciones de acceso, permanencia y participación educativa. No obstante, la ausencia de una definición del problema como fenómeno verificable con causas, efectos y magnitud, limita la evaluación de su pertinencia y efectividad. Del mismo modo, la falta de delimitación clara de la población objetivo dificulta su evaluación bajo un enfoque de resultados. En contraste, el documento GACETA OFICIAL MUNICIPAL DE TIZAYUCA CIUDAD ABIERTA, SÉPTIMA EDICIÓN EXTRAORDINARIO, en el apartado de Reglas de Operación del Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA), sí define las poblaciones conforme a la *Metodología de Marco Lógico*, con las siguientes categorías:

- **Población potencial:** “Se identificó a 100 planteles educativos con 125 escuelas (100%) como población potencial para ser beneficiados por el programa.”
- **Población objetivo:** “Para el ejercicio 2024 se seleccionaron 51 planteles públicos ubicados en colonias con niveles de atención 4 y 5, conforme a la priorización técnica definida.”
- **Población atendida:** “En 2024, el programa benefició a 49 planteles con 61 escuelas, cubriendo al 96% de la meta física.”

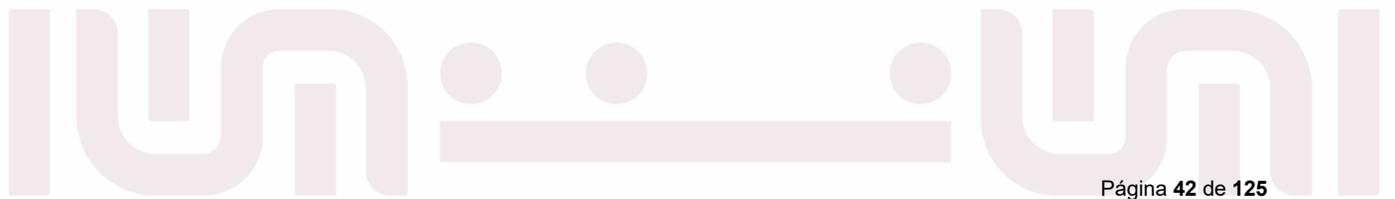
Además, se documenta el número estimado de personas beneficiarias indirectas: “38,497 personas inscritas en las instituciones educativas atendidas.”

El documento también identifica como **población indirecta** a: “*personal docente, madres y padres de familia o comunidades circundantes.*”

Aunque se observa congruencia entre las categorías de población y el problema identificado, no se proporciona caracterización sociodemográfica o territorial desagregada. No se especifica cuántos planteles corresponden a cada nivel educativo, ni se distingue por zona rural/urbana, grado de marginación o condiciones de vulnerabilidad.

Derivado del análisis documental se sugiere:

1. **Documentar los criterios de priorización y elegibilidad** en Reglas de Operación, asegurando su transparencia y replicabilidad.



8. ¿El programa evaluado cuenta con información documentada que permite conocer a la población atendida, que cumpla con las siguientes características?

Respuesta:

El programa evaluado cuenta con registros administrativos dispersos que permiten identificar parcialmente a la población atendida, pero no cumple con los criterios establecidos para garantizar su trazabilidad, sistematización y caracterización integral. El listado de apoyos entregados durante el ciclo escolar 2024–2025 y los reportes del Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA) constituyen las principales fuentes de información, aunque presentan limitaciones en cuanto a cobertura de variables sociodemográficas, estandarización de los bienes otorgados, mecanismos de identificación única y actualización institucionalizada.

a) Características de la población atendida: De acuerdo con la MIR 2024 del documento otorgado por la UR PRESUPUESTO 2024 TIZAYUCA HGO, el objetivo del programa establece: *“Beneficiar a los estudiantes con los servicios de los programas o acciones de la Dirección de Educación y a las instituciones de educación con el mejoramiento de la operatividad, con perspectiva de inclusión”*.

Asimismo, se incluyen actividades como: *“Actividades de apoyo a la educación, como lo son talleres de capacitación, conferencias, etc., por escuelas realizadas”*, y: *“A1.1. Intervención con asistencia psicológica, a los estudiantes que tiene algún problema de conducta o de adaptación social, A1.2. Equipamiento de un módulo para la UAM, afín de lograr la impartición de carreras universitarias y cursos en línea, A1.3. Realización de capacitaciones a los trabajadores del gobierno municipal, a través de los programas que ofrece el IHEA, A1.4. Gestiones que permitan el acceso de las personas con discapacidad a la educación regular y/o los servicios del gobierno municipal”*.

Con base en esta información, se infiere que la población atendida está conformada por estudiantes e instituciones educativas del municipio.

La UR proporcionó acceso a registros administrativos del periodo septiembre 2024-mayo 2025, incluyendo vales de entrega de apoyo, validaciones realizadas, cuadros de convenios y registros físicos de entregas, en los que se identifica como población atendida a planteles escolares. No obstante, estos registros no incluyen variables sociodemográficas completas como edad, género, situación de vulnerabilidad o localidad. La mayoría de los documentos solo indican el nombre del plantel receptor. Por su parte, la Ficha de Monitoreo 2023-2024 del programa ESyA proporcionada por la UR identifica como población atendida a los planteles públicos de educación básica, media superior y superior. Para 2024 se reporta la atención de 49 planteles que agrupan 61 escuelas, con una población estimada de 38,497 estudiantes. Esta cifra no está desagregada por sexo, edad, nivel educativo o condiciones de vulnerabilidad. Tampoco se cuenta con un registro nominal de personas

beneficiarias, lo que limita la posibilidad de caracterizar de forma diferenciada a la población atendida, afectando la incorporación de enfoques de equidad e inclusión.

b) Características de los bienes o servicios otorgados: De acuerdo con la MIR 2024, las actividades sustantivas del programa incluyen:

- *“Actividades de apoyo a la educación, como lo son talleres de capacitación, conferencias, etc., por escuelas realizadas”*
- *“A1.1. Intervención con asistencia psicológica [...]”*
- *“A1.2. Equipamiento de un módulo para la UAM [...]”*
- *“A1.3. Capacitaciones a trabajadores del gobierno municipal [...]”*
- *“A1.4. Gestiones que permitan el acceso [...] a la educación regular y/o los servicios del gobierno municipal”*

A partir de los registros administrativos entregados por la UR, se identifican dos tipos de apoyo otorgado:

1. **Apoyo económico** transferido a los Comités Escolares o las asociaciones de padres de familia para mantenimiento menor.
2. **Bienes en especie** (mobiliario, materiales, pintura, cisternas, techumbres, lámparas) entregados directamente a los planteles escolares.

Los documentos revisados incluyen información sobre el tipo de bien, cantidad, unidad de medida, destino, fecha de entrega y nombre de los Comités Escolares o las asociaciones de padres de familia receptor. Si bien esto permite conocer el volumen y destino de los apoyos, no se documenta la calidad técnica ni la vida útil de los insumos entregados.

Adicionalmente, el Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA) cuenta con un padrón publicado en el portal de transparencia del municipio, titulado: “PADRÓN PLANTELES BENEFICIADAS CON EL PROGRAMA MUNICIPAL DE APOYO PARA MANTENIMIENTO MENOR, Y/O EQUIPAMIENTO A ESCUELAS PUBLICAS DE TIZAYUCA, HIDALGO. ‘ESCUELA SOLIDARIA Y ABIERTA’ ESYA 2024”, el cual únicamente incluye el nombre del plantel y el monto asignado, sin mayor desagregación.

c) Sistematización, depuración y actualización de la información: No se identificó un procedimiento formal documentado que regule la periodicidad, responsables o metodología para la actualización de las bases de datos del programa evaluado o del programa ESyA. Tampoco se cuenta con un **manual de procedimientos** para integrar, validar o depurar el padrón de planteles atendidos. La información se sistematiza en hojas de cálculo Excel, lo cual permite su uso operativo, pero no garantiza estandarización ni validación conforme a buenas prácticas de gestión.

d) Identificación única de beneficiarios: Los planteles atendidos se identifican por su nombre oficial y nivel educativo, pero no existe un registro único con clave de centro de trabajo (CCT) o identificador estandarizado que permita consolidar la

información y dar seguimiento multianual. Esta carencia limita la trazabilidad y la verificación de apoyos acumulados.

Según los criterios de CONEVAL y la Ley General de Desarrollo Social, los programas que entregan bienes, servicios o apoyos a unidades beneficiarias identificables deben contar con un padrón que permita su seguimiento: “El padrón aplica siempre que se entregan bienes, servicios o recursos a unidades beneficiarias que pueden ser identificadas individualmente, sin importar si la acción es parte de un programa presupuestario o no”.

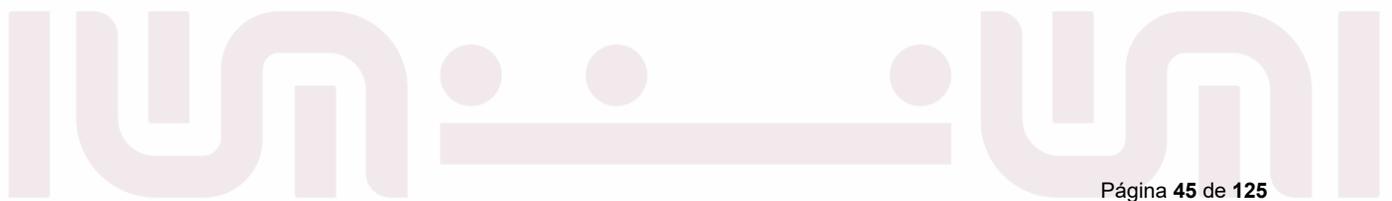
Derivado del análisis documental se sugiere:

1. **Diseñar un sistema de gestión de datos** con clave única por plantel (CCT), que permita el seguimiento histórico de apoyos otorgados.
2. **Establecer una ficha técnica estandarizada** para cada tipo de bien entregado, que incluya cantidad, características técnicas, vida útil esperada y evidencia fotográfica.
3. **Incorporar variables sociodemográficas y operativas relevantes** para caracterizar a la población atendida, especialmente considerando la atención a planteles públicos de educación básica y media superior.

Estas variables mínimas incluyen:

- **Identificación del plantel:** CCT, nombre oficial, nivel educativo, modalidad, turno.
- **Ubicación geográfica:** municipio, localidad, zona (rural/urbana), grado de marginación, coordenadas.
- **Características de matrícula:** número total de estudiantes, desagregación por sexo, pertenencia indígena, discapacidad, situación de vulnerabilidad.
- **Infraestructura escolar:** servicios básicos, techumbre, conectividad, mobiliario, accesibilidad.
- **Participación comunitaria:** existencia y funcionamiento de CPS, reuniones realizadas, proyectos ejecutados.

La integración de estas variables en un padrón o listado estructurado permitiría fortalecer el enfoque de resultados, mejorar la focalización de los apoyos y avanzar en la rendición de cuentas del programa.



e. Análisis del Instrumento de Seguimiento del Desempeño

9. ¿El Instrumento de Seguimiento del Desempeño (ISD) del programa evaluado permite obtener información relevante sobre los siguientes elementos del diseño del programa evaluado?

Criterios de valoración:

- a) Analizar si el ISD permite obtener información relevante sobre la gestión de los principales procesos operativos y de gestión del programa evaluado, tales como la gestión de recursos humanos, tecnológicos y financieros, adquisición de insumos, operación, recepción, registro y supervisión, entre otros, que sean necesarios para el cumplimiento del propósito del programa evaluado.
- b) En el caso de que cuente con Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), identificar si el ISD del programa evaluado permite obtener información sobre:
 - La generación y/o entrega de los bienes y/o servicios (componentes) del programa evaluado.
 - La cobertura de la población atendida en relación con la población objetivo del programa evaluado.
 - El cambio producido en la población objetivo derivado de la ejecución del programa evaluado, mediante una variable de resultados (propósito u objetivo central).

Respuesta:

El ISD vigente para el año fiscal 2024 no cumple con ninguno de los criterios establecidos para ser considerado un instrumento adecuado para el seguimiento del desempeño del programa. Si bien cuenta con 7 indicadores (FIN (1), PROPÓSITO (1), COMPONENTE (1) ACTIVIDADES (4)), no mide entregas efectivas ni cobertura, y no vincula los procesos operativos con los bienes y servicios identificados en el diseño del programa.

Derivado de la revisión documental entregada por la UR y de información pública, la MIR 2024 del PRESUPUESTO 2024 TIZAYUCA HGO y DES01 Monitoreo de Indicadores para Resultados de la Auditoría Superior de Hidalgo (ASHE), FICHA TÉCNICA DE INDICADORES DE RESULTADOS DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN (formato no oficial):

a) Se identificó que el ISD del programa evaluado no permite obtener información relevante sobre la gestión de procesos operativos sustantivos, como la asignación y ejercicio de recursos humanos, tecnológicos o financieros, ni sobre procesos clave como adquisición de insumos, operación, supervisión o mecanismos de atención. Los indicadores actuales están centrados en la existencia de reportes o documentos, sin una vinculación clara con procesos internos estratégicos.

El indicador de Propósito: “Porcentaje de informe de acciones de apoyos a la educación en el municipio de Tizayuca,” no permite identificar tipos de servicios de los programas o acciones y cuántos se otorgaron a los estudiantes, ni tampoco el tipo ni cuantos apoyos que se dieron a las instituciones de educación para el mejoramiento de la operatividad, ya que su fuente es un documento interno cuya trazabilidad no está especificada. En consecuencia, el programa no cumple con este criterio.

b) El ISD vigente no incluye indicadores que den cuenta del número de bienes y servicios efectivamente generados ni entregados a la población objetivo. Tampoco se presentan indicadores asociados a los apoyos escolares entregados, visitas domiciliarias realizadas, becas distribuidas, ferias educativas efectuadas o actividades de promoción escolar documentadas en el Programa Presupuestario.

El indicador de componente “Porcentaje de informe sobre fortalecimiento de la vinculación educativa” no permite conocer si hubo avance en la gestión de convenios, acuerdos o articulación operativa con actores externos, ya que su fuente es un documento interno cuya trazabilidad no está especificada. Por tanto, el ISD no permite verificar la entrega de bienes o servicios y no cumple con este criterio.

Los indicadores actuales no permiten establecer la proporción entre población atendida y población objetivo, el programa evaluado no tiene un listado de población atendida, no identifica estimaciones poblacionales que permitan calcular la cobertura. Tampoco se desagrega información por sexo, nivel educativo o condiciones de vulnerabilidad, a pesar de que la población objetivo está claramente referida en el objetivo del programa en la narrativa del propósito del programa evaluado como: “beneficiar a *los estudiantes* con los servicios de los programas o acciones de la Dirección de Educación y a *las instituciones de educación* con el mejoramiento de la operatividad, con perspectiva de inclusión”. En este sentido, **no se cumple con el criterio de medición de cobertura.**

Sin embargo, el programa social Escuela Solidaria y Abierta cuenta con un publicado en el portal de transparencia (PADRÓN PLANTELES BENEFICIADAS CON EL PROGRAMA MUNICIPAL DE APOYO PARA MANTENIMIENTO MENOR, Y/O EQUIPAMIENTO A ESCUELAS PUBLICAS DE TIZAYUCA, HIDALGO. “ESCUELA SOLIDARIA Y ABIERTA” ESYA 2024) documentado, el documento GACETA OFICIAL MUNICIPAL DE TIZAYUCA Ciudad Abierta, Séptima Edición Extraordinario, en el Apartado de Reglas de Operación proporcionado por la UR identifica estimaciones poblacionales que permitan calcular la cobertura.

El programa no cuenta con un indicador que mida resultados o efectos en la población objetivo, aunque cuente con: un indicador de fin, un indicador de propósito y uno de componente, el diseño de los indicadores solo describen gestión documental o de actividades administrativas (“porcentaje de informe de nivel de educación en el municipio de Tizayuca”, “porcentaje de informe de acciones de apoyo a la educación en el municipio de Tizayuca” y “porcentaje de informe sobre

el fortalecimiento de la vinculación de escuelas”), sin conexión con resultados verificables. Por ello, **el programa no cumple con este criterio.**

Derivado del análisis del ISD vigente y su correspondencia con el diseño del programa, se identificaron limitaciones técnicas en la capacidad del instrumento para dar seguimiento integral al desempeño del programa. A continuación, se proponen sugerencias que permiten fortalecer el ISD con base en el objetivo reformulado, la Metodología de Marco Lógico y los lineamientos de la SHCP.

A partir del objetivo reformulado *“Contribuir al bienestar de los tizayuquenses mediante la atención a necesidades prioritarias en materia de servicios escolares y acceso a recursos educativos complementarios, favoreciendo la permanencia y continuidad educativa de niñas, niños, adolescentes y jóvenes.”*

A continuación, se muestran ejemplos de indicadores relevantes:

1. **Indicador de Resultado en la Población**

- **Propuesta:** Tasa de permanencia escolar de beneficiarios.
- **Justificación:** Mide la efectividad real del programa para evitar la deserción escolar.
- **Medio de verificación:** Registros del sistema escolar estatal cruzados con padrones del programa.
- **Área responsable:** Dirección de Educación en coordinación con la Secretaría de Educación estatal.

1. **Indicador de Bienes y Servicios Entregados**

- **Propuesta:** Porcentaje de la población objetivo de estudiantes atendida por el programa.
- **Justificación:** Evidencia la capacidad operativa del programa y cumplimiento de metas.
- **Medio de verificación:** bases de datos, acuses, informes de actividades.
- **Área responsable:** Dirección de Educación.

Por su parte, con base en el análisis documental realizado sobre el Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA) durante el ejercicio fiscal 2024, se concluye que, si bien no cuenta con indicadores específicos, es decir no incluye indicadores relacionados con la gestión de recursos humanos, adquisiciones, ejecución presupuestaria o supervisión de campo. Tampoco se documentan indicadores sobre eficiencia operativa ni sobre tiempos de ejecución.

La MIR 2024 del documento otorgo por la UR PRESUPUESTO 2024 TIZAYUCA HGO, descrito en la narrativa del del componente del programa evaluado: *“Actividades de apoyo a la educación, como lo son talleres de capacitación, conferencias, etc., por escuelas realizadas”,* así como las actividades: *“A1.1. Intervención con asistencia psicológica, a los estudiantes que tiene algún problema de conducta o de adaptación social, A1.2. Equipamiento de un módulo para la UAM, afín de lograr la impartición de carreras universitarias y cursos en línea, A1.3. Realización de capacitaciones a los trabajadores del gobierno municipal, a través*

de los programas que ofrece el IHEA, A1.4. Gestiones que permitan el acceso de las personas con discapacidad a la educación regular y/o los servicios del gobierno municipal”, Además, la UR proporcionó acceso visual a registros administrativos, del período septiembre 2024 y mayo 2025, VALES DE ENTREGA DE APOYO y VALIDACIONES REALIZADAS 2024–2027, APOYOS A LA EDUCACIÓN 2024-2025, APOYOS OTORGADOS A LA EDUCACION SEPTIEMBRE 2024 A 2025, CUADRO DE CONVENIOS ACTUALIZADO NUEVA VERSIÓN.

Por lo que se identificó que el evaluado entrega dos tipos de apoyos a la educación: (1) apoyos económicos transferidos a los Comités Escolares o las asociaciones de padres de familia, y (2) bienes en especie (materiales, mobiliario, equipamiento) entregados a las instituciones educativas, para contribuir a la operación de las escuelas, así como servicios de vinculación para la atención psicológica, vinculación para difusión de temáticas de interés y convenios de colaboración, derivado de la revisión de los registros administrativos se identificó que, contienen información sobre el tipo de apoyo, su destino, fecha de entrega y validación técnica. Por ejemplo, los documentos administrativos relacionados con el seguimiento de apoyos otorgados sistematizan las entregas de pintura, impermeabilizante, mobiliario escolar, cisternas, techumbres, lámparas, entre otros bienes, y especifican su cantidad, unidad de medida, plantel beneficiado y responsable del CPS. Esto permite conocer el tipo y cantidad del bien otorgado, aunque no siempre se detalla su calidad o vida útil.

Los indicadores de la MIR 2024, no reflejan la narrativa a nivel Propósito, Componentes y Actividades, por tanto, el ISD actual **no da cuenta del seguimiento de los procesos clave de gestión interna**, lo cual representa una debilidad para el monitoreo integral. Además, derivado de la identificación de apoyos y servicios identificados en registros administrativos no reflejados en los indicadores por lo que, **no existen indicadores desagregados por tipo de apoyo** ni por modalidad de entrega, lo cual limita la trazabilidad de los bienes y servicios otorgados.

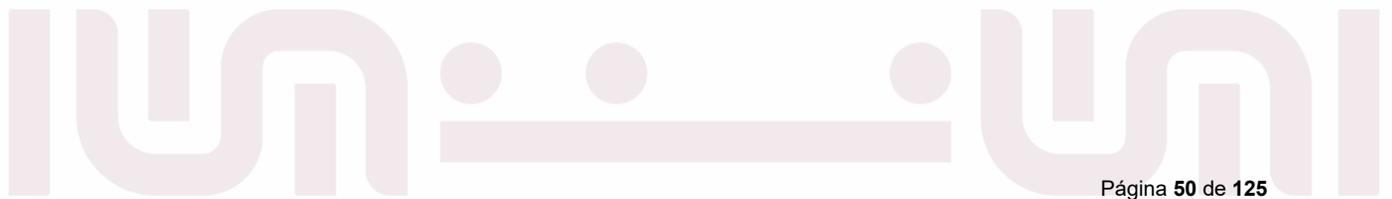
Cambio en la población objetivo (resultado): Aunque el objetivo general del programa (narrativa del propósito) está formulado en términos de “beneficiar a los estudiantes con los servicios de los programas o acciones de la Dirección de Educación y a las instituciones de educación con el mejoramiento de la operatividad, con perspectiva de inclusión” de las escuelas, no existe un indicador que capture este cambio (por ejemplo, percepción de mejora, reducción de abandono escolar o condiciones de seguridad escolar).

A partir del análisis, se sugiere actualizar el ISD del programa evaluado conforme a la Metodología de Marco Lógico (MML), analizar la pertinencia de los siguientes indicadores:

1. **Indicador de resultado:** Porcentaje de escuelas que reportan mejora en condiciones básicas para el aprendizaje. Fuente: encuestas escolares o validaciones físicas.

2. **Indicadores de gestión operativa:** Porcentaje de proyectos validados y ejecutados conforme, identificando la modalidad de apoyos y servicios. Fuente: bitácoras operativas y registros administrativos.
3. **Indicador de satisfacción escolar:** Índice de satisfacción de la comunidad escolar con la intervención del programa.

Estas mejoras permitirán que el ISD cumpla con los criterios de calidad técnica establecidos en la Guía de Indicadores y la Guía MIR de la SHCP.



10. ¿Los indicadores que integran el Instrumento de Seguimiento del Desempeño (ISD) del programa evaluado cumplen con los siguientes criterios de calidad técnica?

Criterios de valoración:

- a) Claridad: el nombre del indicador es comprensible, sin ambigüedades ni términos técnicos o siglas no definidos.
- b) Relevancia: proporciona información significativa sobre el aspecto que pretende medir.
- c) Economía: la información requerida para su cálculo está disponible a un costo razonable.
- d) Monitoreabilidad: permite su estimación, verificación independiente y trazabilidad.
- e) Adecuación: aporta información suficiente para medir, evaluar o valorar el desempeño del programa evaluado.

Respuesta:

El análisis de los siete indicadores reportados por el Programa presupuestario Educación permite concluir que en su conjunto el Instrumento de Seguimiento del Desempeño (ISD) no cumple con todos los criterios de calidad técnica establecidos en la Guía de Indicadores de Desempeño emitida por la SHCP. A continuación, se desarrollan los hallazgos para cada uno de los cinco criterios.

Derivado de la revisión documental entregada por la UR y de información pública, la MIR 2024 del PRESUPUESTO 2024 TIZAYUCA HGO y DES01 Monitoreo de Indicadores para Resultados de la Auditoría Superior de Hidalgo (ASHE), FICHA TÉCNICA DE INDICADORES DE RESULTADOS DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN (formato no oficial):

a) Claridad: Este criterio se refiere a que el nombre del indicador sea comprensible, sin ambigüedades ni tecnicismos no definidos. Solo el indicador “Porcentaje de sesiones del CMPSE realizadas conforme a calendario” cumple plenamente con este criterio, ya que especifica la unidad de análisis, la acción esperada y el referente temporal. Los demás indicadores contienen formulaciones ambiguas. Por ejemplo, el uso del término “reporte” en “Porcentaje reporte de los apoyos a la educación entregados”, “Porcentaje de reporte de trabajadores inscritos a PROMARE” y “Porcentaje de reporte de canalizaciones para atención psicológica” no define con claridad si se refiere al acto de entregar, de documentar o de notificar. En el caso del indicador “Porcentaje de informe sobre fortalecimiento de la vinculación educativa”, el nombre incluye conceptos abstractos (“fortalecimiento”, “vinculación”) sin definición operativa, lo que impide comprender su alcance.

b) Relevancia: Se entiende por relevancia la capacidad del indicador para aportar información significativa sobre el propósito del programa. Ninguno de los siete indicadores permite inferir de forma directa el cumplimiento del objetivo central del programa, que consiste en “beneficiar a los alumnos con los servicios de los

programas o acciones de la dirección de educación”, o “instituciones educación con mejoramiento de operatividad”. Los indicadores analizados evalúan principalmente procesos administrativos internos (como sesiones de comité, reportes institucionales o informes), o actividades dirigidas a poblaciones distintas a la población objetivo, como los trabajadores municipales inscritos a PROMARE. Si bien podrían tener un valor operativo, no permiten evaluar los cambios esperados en la población objetivo ni la entrega efectiva de bienes o servicios educativos a estudiantes.

c) Economía: Este criterio se refiere a la viabilidad de obtener la información del indicador a un costo razonable. En este punto, todos los indicadores cumplen, ya que la información es generada por la Dirección de Educación o áreas administrativas internas del municipio, lo que implica disponibilidad y bajo costo de acceso.

d) Monitoreabilidad: Aunque los indicadores incluyen fórmulas y frecuencias de medición, en ninguno de los casos se documentan medios de verificación con las características requeridas por la Guía de Indicadores de la SHCP: nombre completo del documento fuente, unidad responsable, periodo de emisión y ubicación del documento. Esto limita la trazabilidad y verificación independiente de los resultados reportados, además las ligas indicadas para visitar las fuentes de información no están disponibles, por lo que no se puede acceder.

e) Adecuación: Ninguno de los indicadores permite evaluar el desempeño del programa en función de su objetivo. Sí bien se tiene un indicador de propósito “porcentaje de informe de acciones de apoyo a la educación en el municipio de Tizayuca” y un indicador de componente “porcentaje de informe sobre el fortalecimiento de la vinculación en las escuelas” no miden el resultado, ni de cobertura o entrega de bienes y servicios educativos. El enfoque general está centrado en el cumplimiento de tareas administrativas, pero no en medir efectos observables en la población atendida. Incluso el primer indicador, que hace referencia a “acciones de apoyo a la educación”, no está orientado al cambio o beneficio en los estudiantes, sino al acto de reportar su entrega, lo que impide valorar la eficacia del programa.

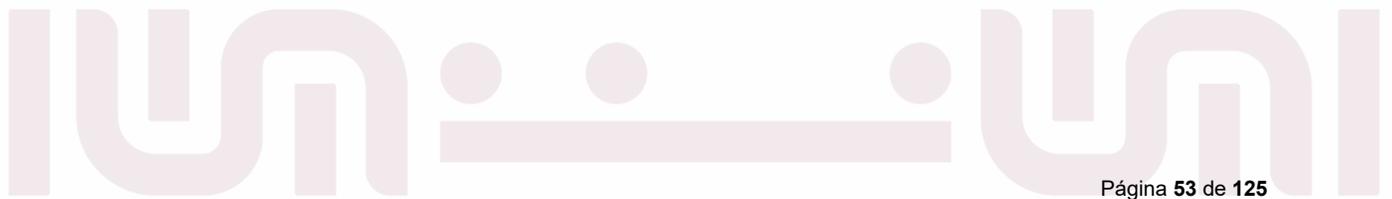
Con base en el análisis de los indicadores del programa evaluado, se recomienda reestructurar completamente el instrumento de seguimiento del desempeño, alineándolo al objetivo reformulado del programa.

En 2025, se formularon indicadores para el componente operado por la Dirección de Evaluación: Apoyos para la impartición de servicios educativos brindados, cuenta con un indicadores: Porcentaje de acciones de apoyo a servicios educativos realizados (componente), Porcentaje de entrega de apoyos para el fortalecimiento de la comunidad educativa (Actividad 1.1.), Porcentaje de becas a la comunidad educativa y trabajadores del Municipio otorgadas (Actividad 1.2.) y Porcentaje de

escuelas beneficiadas con el Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA) (Actividad 1.3.), estos cumplen con los criterios CREMA.

Derivado del análisis documental se sugiere:

- 1. Definir indicador que mida el cambio generado de la intervención de la población objetivo:** Si bien el indicador mide la entrega de apoyos, el método de cálculo no desagrega por tipo de apoyo o servicio otorgado, sería deseable contar con información desagregada.



11. ¿Los medios de verificación de los indicadores que integran el Instrumento de Seguimiento del Desempeño (ISD) del programa evaluado cumplen con los siguientes criterios de calidad y trazabilidad?

Criterios de valoración:

- a) Contienen el nombre completo del documento fuente.
- b) Señalan el área administrativa que genera o publica la información.
- c) Especifican el periodo de emisión del documento, en congruencia con la frecuencia del indicador.
- d) Indican la ubicación física o liga electrónica donde se puede consultar la información.

Respuesta:

Los medios de verificación de los indicadores de que integran el instrumento de Seguimiento del Desempeño (ISD) del programa evaluado no cumple con todos los criterios de calidad y trazabilidad, no cumple con los criterios a), c) y d), sólo cumple con el b).

Derivado de la revisión documental entregada por la UR y de información pública, la MIR 2024 del PRESUPUESTO 2024 TIZAYUCA HGO y DES01 Monitoreo de Indicadores para Resultados de la Auditoría Superior de Hidalgo (ASHE), FICHA TÉCNICA DE INDICADORES DE RESULTADOS DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN (documento interno) se identificó lo siguiente:

a) Los medios de verificación tienen una liga que te redirecciona a la página de las Fichas Técnicas de indicadores de 2022.

b) cumple, ya que, se especifica la unidad o área responsable a la Dirección de Educación, lo cual permite la trazabilidad institucional del dato.

c) No se vincula claramente la periodicidad del documento con la frecuencia del indicador. Por ejemplo, aunque el indicador se reporta semestralmente, no se aclara si el medio de verificación se genera en ese mismo periodo.

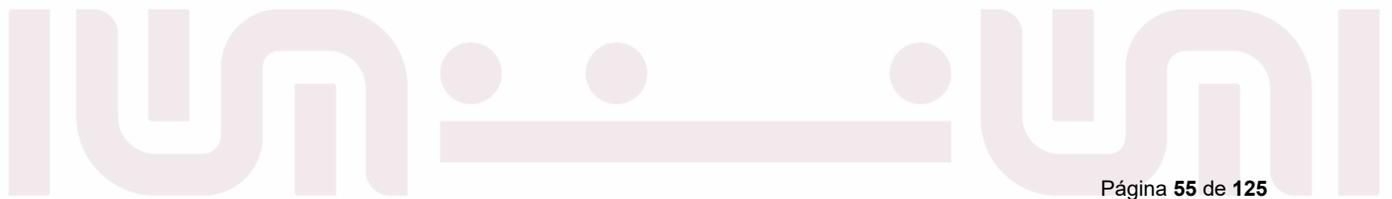
d) Si bien pone una liga a una página esta es del 2022. Este error limita la trazabilidad.

Por tanto, los medios de verificación no cumplen con los criterios de calidad y trazabilidad establecidos, lo cual debilita la validación independiente de los indicadores y compromete la confiabilidad del ISD como instrumento de seguimiento.

En 2025, se formularon indicadores para el componente operado por la Dirección de Evaluación: Apoyos para la impartición de servicios educativos brindados, cuenta con un indicadores: Porcentaje de acciones de apoyo a servicios educativos realizados (componente), Porcentaje de entrega de apoyos para el fortalecimiento



de la comunidad educativa (Actividad 1.1.), Porcentaje de becas a la comunidad educativa y trabajadores del Municipio otorgadas (Actividad 1.2.) y Porcentaje de escuelas beneficiadas con el Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA) (Actividad 1.3.), y cumple con los criterios a) Contienen el nombre completo del documento fuente. b) Señalan el área administrativa que genera o publica la información. c) Especifican el periodo de emisión del documento, en congruencia con la frecuencia del indicador. Sin embargo, y d) Indican la ubicación física o liga electrónica donde se puede consultar la información.



12. ¿Las metas de los indicadores que integran el ISD del programa evaluado cumplen con los siguientes criterios de pertinencia y factibilidad?

Criterios de valoración:

- a) Se derivan de un método de cálculo documentado.
- b) Cuentan con unidad de medida y son congruentes con el sentido del indicador.
- c) Se orientan a la mejora del desempeño, sin que su cumplimiento esté garantizado por defecto.
- d) Son factibles, considerando el marco normativo, los plazos y los recursos disponibles (humanos, materiales y financieros).

Respuesta:

Con base en la revisión del ISD y las fichas técnicas del Programa presupuestario Educación, se identifica que las metas de los indicadores presentan limitaciones relevantes respecto a su pertinencia y factibilidad. Aunque algunos indicadores están formulados con unidad de medida y sentido congruente, persisten deficiencias en la documentación metodológica y en la vinculación entre las metas, los objetivos institucionales y los recursos disponibles. Lo anterior impide garantizar que estas metas funcionen como instrumentos útiles para la mejora del desempeño institucional.

Derivado de la revisión documental entregada por la UR y de información pública, la MIR 2024 del PRESUPUESTO 2024 TIZAYUCA HGO y DES01 Monitoreo de Indicadores para Resultados de la Auditoría Superior de Hidalgo (ASHE), FICHA TÉCNICA DE INDICADORES DE RESULTADOS DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN (formato no oficial) se identificó lo siguiente:

a) No se identificó evidencia documental sobre el método de cálculo de las metas. En los documentos revisados, no se especifican fórmulas, líneas base, tendencias históricas o supuestos técnicos que justifiquen los valores metas reportados. Por ejemplo, en varios casos se establece las metas sin justificación técnica.

b) Los indicadores Porcentaje de informe de nivel de educación en el municipio de Tizayuca, Porcentaje de informe de acciones de apoyo a la educación en el municipio de Tizayuca, Porcentaje de Informe sobre el fortalecimiento de la vinculación en las escuelas, Porcentaje de reporte de canalizaciones para atenciones psicológicas por parte del gobierno municipal, Porcentaje de reporte de trabajadores inscritos a PROMARE, Porcentaje de sesiones del CMPSE realizadas con respecto a la meta, Porcentaje reporte de los apoyos a la educación entregados; carecen de congruencia con el componente operativo al que supuestamente están asociados y no se vinculan claramente con un objetivo del programa ni se establece la relación de causalidad entre la instalación y el resultado esperado.

c) No se cumple. Las metas establecidas para de los indicadores reflejan mínimos operativos, lo que impide que sirvan como estímulo de mejora. Por ejemplo, se

establece como meta “1 visita de verificación” sin evidencia de que este valor derive de un proceso de planeación orientado a resultados o al volumen de población atendida.

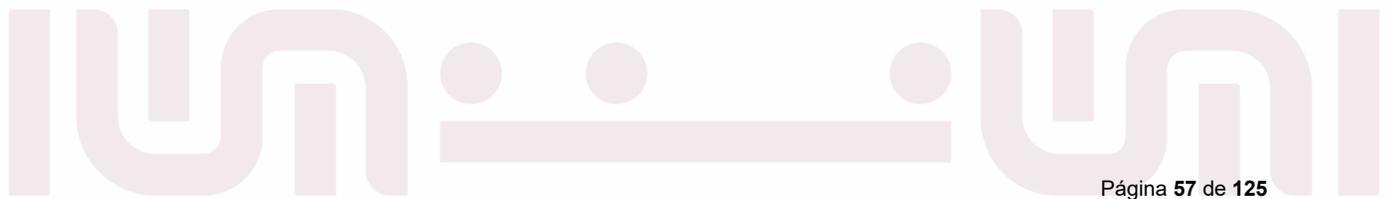
d) Este criterio no puede validarse, ya que no se documenta el vínculo entre las metas, el presupuesto disponible ni los recursos humanos asignados. En la documentación revisada no se identifican análisis de factibilidad financiera ni operativa de las metas propuestas.

Las metas de los indicadores del ISD del Programa Presupuestario de Educación 2024 no cumplen de forma integral con los criterios de pertinencia y factibilidad establecidos. La ausencia de métodos de cálculo documentados, la repetición de metas mínimas sin justificación técnica, y la falta de alineación con los recursos disponibles limitan su utilidad como herramienta de gestión orientada a resultados. Esta situación debilita el seguimiento efectivo del logro de los objetivos institucionales y de su contribución al bienestar educativo de la población tizayuquense.

En 2025, se formularon indicadores para el componente operado por la Dirección de Evaluación: Apoyos para la impartición de servicios educativos brindados, cuenta con un indicadores: Porcentaje de acciones de apoyo a servicios educativos realizados (componente), Porcentaje de entrega de apoyos para el fortalecimiento de la comunidad educativa (Actividad 1.1.), Porcentaje de becas a la comunidad educativa y trabajadores del Municipio otorgadas (Actividad 1.2.) y Porcentaje de escuelas beneficiadas con el Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA) (Actividad 1.3.), Las metas de los indicadores cumplen con los siguientes criterios de pertinencia y factibilidad: a) Se derivan de un método de cálculo documentado. b) Cuentan con unidad de medida y son congruentes con el sentido del indicador. c) Se orientan a la mejora del desempeño, sin que su cumplimiento esté garantizado por defecto. Sin embargo, no se cuenta con evidencia para verificar el criterio d) Son factibles, considerando el marco normativo, los plazos y los recursos disponibles (humanos, materiales y financieros).

Derivado del análisis documental se sugiere:

- 1. Documentar el establecimiento de metas:** Establecer colaborativamente y justificar sí las metas son factibles, considerando el marco normativo, los plazos y los recursos disponibles (humanos, materiales y financieros).



f. Consistencia programática y normativa

13. ¿La modalidad presupuestaria del programa evaluado es consistente con el objetivo que éste persigue, con los bienes y/o servicios que genera, con sus actividades sustantivas y, en conjunto, con su mecanismo de intervención?

Respuesta:

El análisis de la modalidad presupuestaria del programa evaluado permite evaluar si los recursos asignados y ejercidos corresponden a los objetivos, actividades sustantivas, bienes y servicios contemplados por el programa, así como a su mecanismo de intervención. Esta revisión considera la estructura del presupuesto por capítulo de gasto, la naturaleza de las acciones reportadas y el marco institucional vigente. La consistencia entre el diseño programático y la forma en que se canalizan los recursos públicos es fundamental para garantizar una operación eficaz y una rendición de cuentas alineada con los fines del programa.

a) Consistencia con el objetivo del programa: En la MIR 2024 del documento otorgo por la UR PRESUPUESTO 2024 TIZAYUCA HGO, descrito en la narrativa del propósito *“Beneficiar a los estudiantes con los servicios de los programas o acciones de la Dirección de Educación y a las instituciones de educación con el mejoramiento de la operatividad, con perspectiva de inclusión”*. La modalidad presupuestaria empleada - bajo gasto corriente con predominio de los capítulos 1000, 2000, 3000 y 4000 - se vincula de manera general con este propósito, al financiar personal operativo, adquisición de materiales escolares y servicios logísticos. Además, si se cuenta con información desagregada presupuestaria por capítulo de gasto lo que permite identificar de forma general la desagregación desagregada que permita identificar qué proporción de los recursos se destinó a cada línea de acción u objetivo específico, lo cual limita la trazabilidad del gasto respecto a los resultados esperados.

b) Consistencia con los bienes y servicios generados: La MIR 2024 del documento otorgo por la UR PRESUPUESTO 2024 TIZAYUCA HGO, descrito en la narrativa del del componente del programa evaluado: *“Actividades de apoyo a la educación, como lo son talleres de capacitación, conferencias, etc., por escuelas realizadas”*, así como las actividades: *“A1.1. Intervención con asistencia psicológica, a los estudiantes que tiene algún problema de conducta o de adaptación social, A1.2. Equipamiento de un módulo para la UAM, afín de lograr la impartición de carreras universitarias y cursos en línea, A1.3. Realización de capacitaciones a los trabajadores del gobierno municipal, a través de los programas que ofrece el IHEA, A1.4. Gestiones que permitan el acceso de las personas con discapacidad a la educación regular y/o los servicios del gobierno municipal”*, Además, la UR proporcionó acceso visual a registros administrativos, del período septiembre 2024 y mayo 2025, VALES DE ENTREGA DE APOYO y VALIDACIONES REALIZADAS 2024–2027, APOYOS A LA EDUCACIÓN 2024-2025, APOYOS OTORGADOS A LA EDUCACION SEPTIEMBRE 2024 A 2025, CUADRO DE CONVENIOS ACTUALIZADO NUEVA VERSIÓN.

Por lo que se identificó que el programa evaluado entrega dos tipos de apoyos a la educación: (1) apoyos económicos transferidos a los Comités o asociación de padres de familia, y (2) bienes en especie (materiales, mobiliario, equipamiento) entregados a las instituciones educativas, para contribuir a la operación de las escuelas, así como servicios de vinculación para la atención psicológica, vinculación para difusión de temáticas de interés y convenios de colaboración, derivado de la revisión de los registros administrativos se identificó que, contienen información sobre el tipo de apoyo, su destino, fecha de entrega y validación técnica. Por ejemplo, los documentos administrativos relacionados con el seguimiento de apoyos otorgados sistematizan las entregas de pintura, impermeabilizante, mobiliario escolar, cisternas, techumbres, lámparas, entre otros bienes, y especifican su cantidad, unidad de medida, plantel beneficiado y responsable del CPS. Esto permite conocer el tipo y cantidad del bien otorgado, aunque no siempre se detalla su calidad o vida útil.

De acuerdo con la información otorgada por la Secretaría de Hacienda y Administración a través del oficio MTH/SHyA/0318/2025, en el que envía información presupuestal del programa evaluado correspondiente al ejercicio fiscal 2024, y la otorgada por la UR a través de los documentos PRESUPUESTO AUTORIZADO DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN CIENCIA Y TECNOLOGÍA, se identifica que los apoyos implican un uso mixto de recursos humanos, materiales y técnicos (\$10,412,575.73 ejercidos vs \$10,644,130.08 aprobados), la documentación específica cómo se distribuyó el presupuesto por capítulo de gasto, pero no se identifica lo que corresponde a cada una las acciones y actividades, ni se cuenta con evidencia de una planeación presupuestaria diferenciada por tipo de bien o servicio.

Pero se identifica que los gastos asociados a los apoyos económicos, apoyos en especie y el Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA) se ejecutan a partir del capítulo de gasto 4000 Ayudas y Subsidios, de los cuáles 2,348,523.50 es decir el 45.47% y el resto para la operación de los otros apoyos.

A continuación, se muestra el presupuesto desagregado por capítulo de gasto:

Capítulo de gasto	Presupuesto aprobado	Presupuesto modificado	Presupuesto ejercido
1000-SERVICIOS PERSONALES	\$ 4,430,013.48	\$ 4,433,486.85	\$ 4,393,341.02
2000-MATERIALES Y SUMINISTROS	\$ 25,000.00	\$ 20,000.00	\$ 11,341.15
3000-SERVICIOS GENERALES	\$ 729,842.65	\$ 861,908.95	\$ 570,488.66
4000-AYUDAS Y SUDSISIOS	\$ 5,012,373.95	\$ 6,156,167.95	\$ 5,164,504.90
5000-BIENES	\$ 446,900.00	\$ 421,800.00	\$ 272,900.00

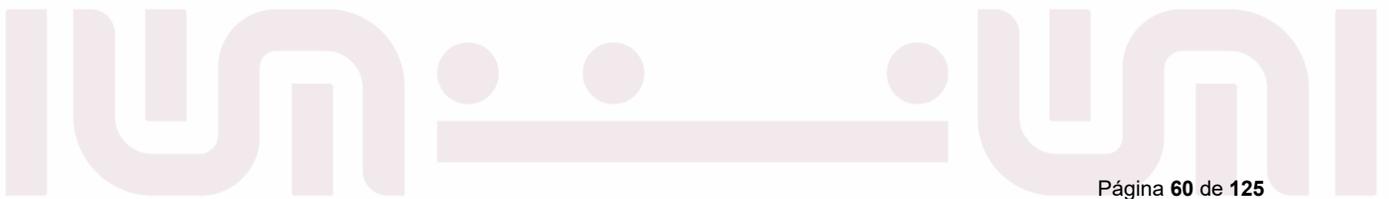
	\$ 10,644,130.08	\$ 11,893,363.75	\$ 10,412,575.73
--	------------------	------------------	------------------

c) Consistencia con las actividades sustantivas: El presupuesto aprobado del programa evaluado se ejerce en actividades sustantivas alineadas al objetivo, como entrega la entrega de servicios y apoyos para gastos de operación de las escuelas públicas, tales el pago de limpieza, apoyo administrativo y apoyo técnico; apoyos en especie a las escuelas, y apoyos para mejorar la infraestructura educativa a través de la operación del Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA). Sin embargo, no hay evidencia documental de un costeo detallado por actividad, ni de una programación presupuestaria vinculada directamente a los componentes de la MIR o a los indicadores del ISD, lo que impide evaluar con precisión la correspondencia técnica entre lo planeado y lo ejecutado.

d) Consistencia con el mecanismo de intervención: El programa evaluado opera mediante intervención directa de la Dirección de Educación y colaboración con otras instituciones. Este modelo exige flexibilidad presupuestaria. Se identifican convenios específicos, reglas de operación, pero no partidas etiquetadas que respalden formalmente la coordinación interinstitucional.

En 2024, el presupuesto ejercido por la Dirección de Educación ascendió a 10,412,575.43 millones de pesos, de los cuales 5,164,504.90 millones se destinaron a apoyos a la educación - económicos y en especie - que fueron canalizados a través de la Dirección de Educación y del Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA), y de los registros administrativos relacionados con apoyos entregados y las actas de entrega. Sin embargo, si bien se identifica la información presupuestal por capítulo de gasto, pero no diferenciados por población beneficiaria o centros escolares atendidos, lo cual limita la capacidad de seguimiento del gasto y su relación con los resultados esperados.

Se concluye que la modalidad presupuestaria del programa evaluado es consistente con sus objetivos, bienes y actividades.



g. Complementariedades, similitudes y duplicidades

14. ¿En la estructura programática del Municipio, se identifican los programas que sean similares, se complementen o se dupliquen con el programa evaluado?

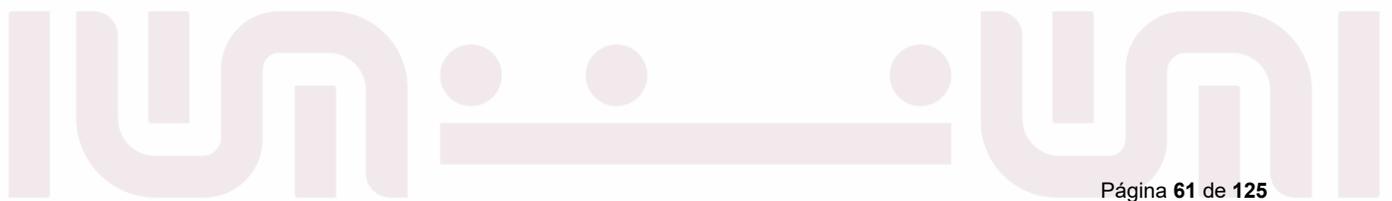
Respuesta:

Con base en la revisión documental otorgada por la UR: PROGRAMA PRESUPUESTARIO DE EDUCACIÓN 2024 y la GACETA OFICIAL MUNICIPAL DE TIZAYUCA Ciudad Abierta, Séptima Edición Extraordinario, en el Apartado de Reglas de Operación, así como las Reglas de Operación del Programa Federal La Escuela es Nuestra, se identificó la relación de complementariedad respecto al Programa Presupuestario Educación 2024, el cual incluye la operación del Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA):

- **Complementariedad:** Se identificó una relación de complementariedad entre el programa evaluado y el programa federal **La Escuela es Nuestra (LEEN)**. Ambos intervienen en instituciones públicas de nivel básico, pero con bienes y servicios diferenciados. Mientras que LEEN prioriza la infraestructura, mantenimiento y participación comunitaria, el programa evaluado otorga insumos educativos y promueve actividades escolares, con énfasis en escuelas con rezago.
- **No se identificó duplicidad:** No se encontró evidencia de un programa que otorgue bienes o servicios idénticos al mismo tipo de beneficiarios en las mismas condiciones. La distinción clave radica en que el Programa Presupuestario Educación 2024 tiene como población objetivo a las **escuelas públicas**, no a estudiantes individualizados o sus familias.

Derivado del análisis documental se sugiere:

- Establecer **mecanismos de coordinación interinstitucional** para fortalecer la sinergia entre los programas municipales y federales que operan en el municipio, especialmente con LEEN.
- Realizar un **mapeo geográfico y temático de las escuelas atendidas por distintos LEEN**, con el fin de concurrir esfuerzos.



V. MÓDULO 2. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS

a. Instrumentos de planeación

15. ¿El Plan Anual de Trabajo (PAT) de la Unidad Responsable (UR) que opera el programa evaluado cumple con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Es producto de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento oficial.
- b) Se consideran los bienes y/o servicios que se producen con el presupuesto del programa evaluado.
- c) Establece metas que contribuyen al logro del objetivo central del programa evaluado, a través de la entrega o generación de sus bienes y/o servicios.
- d) Se revisa y actualiza periódicamente.

Respuesta:

Tras el análisis documental entregado por la UR sobre el evaluado y con base en la información pública disponible, no se identificó un Plan Anual de Trabajo (PAT) de la UR que opera el programa evaluado ni cumple con las características a), d), cumple parcialmente los criterios b) y c):

a) No cuenta con un Plan Anual de Trabajo (PAT), sin embargo, se identificó un procedimiento formal documentado que institucionalice el ejercicio de planeación mediante PMD y POAs 2022 y 2023.

b) En el documento PROGRAMA PRESUPUESTARIO DE EDUCACIÓN 2024 proporcionado por la UR se identifica un cronograma de actividades y señala: entrega de becas, talleres, ferias educativas, visitas domiciliarias y entrega de apoyos escolares, canalizaciones para atenciones psicológicas, módulo UAM instalado, solicitudes de colaboración con el Instituto Municipal para el desarrollo e Inclusión de las Personas con Discapacidad, Porcentaje de escuelas que tiene personal administrativo, intendentes y/o veladores pagados, entre otros. Sin embargo, la sistematización de estos insumos en un documento el documento vinculado directamente con el presupuesto asignado al programa evaluado no se encuentra estructurada de forma explícita ni homologada.

c) En el documento PROGRAMA PRESUPUESTARIO DE EDUCACIÓN 2024 proporcionado por la UR se identifican indicadores relacionados de resultados que plantean metas, estos indicadores son consistentes con la MIR 2024 del PRESUPUESTO 2024 TIZAYUCA HGO, sin embargo, estas metas no están relacionados con los bienes y/o otorgados por el programa evaluado.

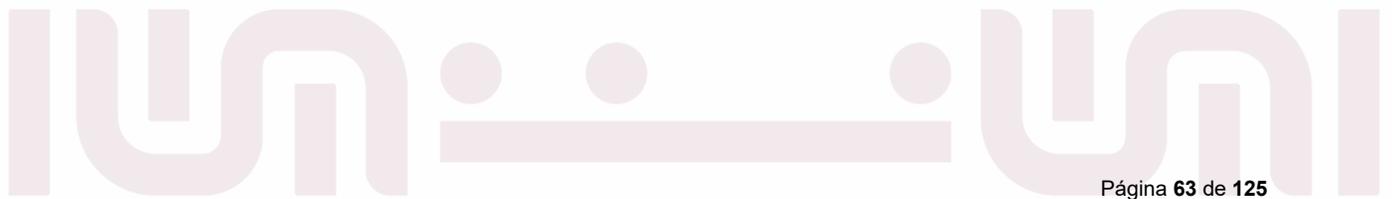




d) No se cuenta con evidencia documental de los mecanismos formales de revisión y actualización periódica de la planeación anual del programa evaluado. Tampoco se identificaron minutas, actas o instrumentos de retroalimentación para tal fin.

Derivado del análisis documental se sugiere lo siguiente:

1. Además de la documentación existente elaborar el Plan Anual de Trabajo (PAT) de la Dirección de Educación.



c. Generación y uso de información del desempeño

16. ¿El Programa evaluado cuenta con información del desempeño que dé cuenta de los elementos que se presentan a continuación?

Criterios de valoración:

- a) Su contribución a los objetivos o estrategias de la Actualización del Plan Municipal de Desarrollo de Tizayuca 2020-2024.
- b) El avance en el logro de su objetivo central, es decir, los cambios verificables en la población objetivo.
- c) Las características de la población atendida y no atendida.
- d) Las características del tipo de bien o servicio otorgado.

Respuesta:

El Programa evaluado cuenta con información sobre el desempeño, y cumple parcialmente con los criterios a), b) y cumple parcialmente los criterios c) y d).

a) Existe una alineación entre el objetivo general del evaluado (“beneficiar a los alumnos con los servicios de los programas o acciones de la dirección de educación”) y el objetivo 3.6. Educación para el futuro del municipio de la Actualización Plan Municipal de Desarrollo de Tizayuca 2020–2024 (PMD), en particular la estrategia 3.6.1. Impulsar mecanismos para la educación. En este sentido, los resultados del desempeño del programa se reportan en el Informe de gobierno de la presidencia municipal de Tizayuca, el último disponible donde se muestra el desempeño en 2024 es en informe público disponible 4CUARTO INFORME DE GOBIERNO DE LA PRESIDENTA MUNICIPAL, CONSTITUCIONAL DE TIZAYUCA, HIDALGO; si bien el programa evaluado tiene indicadores y también se reporta trimestralmente en el DES01 Monitoreo de Indicadores para Resultados de la Auditoría Superior de Hidalgo (ASHE), los indicadores para Resultados del programa evaluado no miden el desempeño del programa.

b) En el informe público disponible 4CUARTO INFORME DE GOBIERNO DE LA PRESIDENTA MUNICIPAL, CONSTITUCIONAL DE TIZAYUCA, HIDALGO; se describen los logros del programa, sin embargo, en el DES01 Monitoreo de Indicadores para Resultados de la Auditoría Superior de Hidalgo (ASHE) no se identifican indicadores de resultados que permitan verificar los cambios en la población objetivo derivados de la implementación del programa. La información disponible se limita a reportes o informes de actividades o distribución de apoyos, sin evaluación de efectos o resultados en los estudiantes.

c) En el informe público disponible 4CUARTO INFORME DE GOBIERNO DE LA PRESIDENTA MUNICIPAL, CONSTITUCIONAL DE TIZAYUCA, HIDALGO se muestran los apoyos o servicios entregados a la población atendida por tipo de apoyo (información incompleta para el 2024 por cambio de gobierno). Además, la UR permitió la revisión visual de registros administrativos del período septiembre 2024 a mayo 2025, VALES DE ENTREGA DE APOYO y VALIDACIONES

REALIZADAS 2024–2027, APOYOS A LA EDUCACIÓN 2024-2025, APOYOS OTORGADOS A LA EDUCACION SEPTIEMBRE 2024 A 2025, CUADRO DE CONVENIOS ACTUALIZADO NUEVA VERSIÓN y del archivo en físico relacionado con entrega de apoyos económicos y en especie que contribuye a la mejora operativa de las instituciones educativas, pero este no contempla la información completa. Para el caso del Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA) tiene padrón de escuela beneficiarias. Sin embargo, no hay información sistematizada que permita caracterizar a la población no atendida, ni un mecanismo formal de seguimiento que documente esta brecha.

d) La UR permitió la revisión visual de registros administrativos del período septiembre 2024 a mayo 2025, VALES DE ENTREGA DE APOYO y VALIDACIONES REALIZADAS 2024–2027, APOYOS A LA EDUCACIÓN 2024-2025, APOYOS OTORGADOS A LA EDUCACION SEPTIEMBRE 2024 A 2025, CUADRO DE CONVENIOS ACTUALIZADO NUEVA VERSIÓN y del archivo en físico relacionado con entrega de apoyos económicos y en especie que contribuye a la mejora operativa de las instituciones educativas, por lo que se cuenta con documentación incompleta sobre los bienes entregados incluyendo su tipología y población destino, lo que permite dar cuenta de este criterio. Sin embargo, no se identifican fichas técnicas homologadas ni estándares de calidad que permitan evaluar la pertinencia o suficiencia del bien entregado.

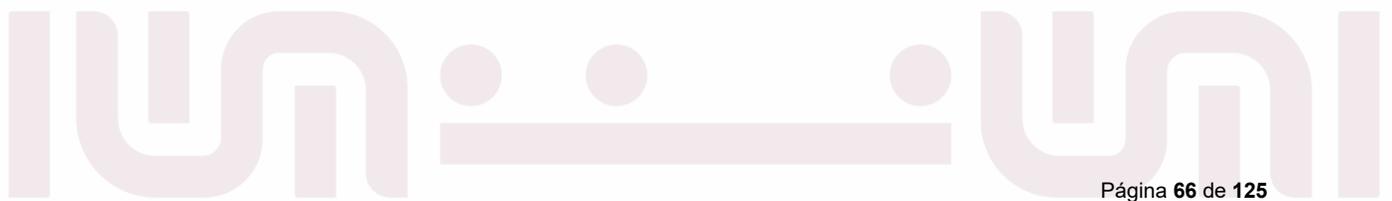
Respecto al avance del objetivo central, en el informe público disponible 4CUARTO INFORME DE GOBIERNO DE LA PRESIDENTA MUNICIPAL, CONSTITUCIONAL DE TIZAYUCA, HIDALGO se muestran los apoyos o servicios entregados a la población atendida por tipo de apoyo (información incompleta para el 2024 por cambio de gobierno), en el documento público disponible se documentó la apertura de dos escuelas de nivel básico, la Primaria “José Vasconcelos” con una matrícula de 426 alumnos y la Secundaria General “María Luisa Ross Landa” con una matrícula de 108; coordinación entre el Sector Educativo y el Gobierno Municipal al realizar reunión de vinculación, y con ello se visitaron 67 escuelas y beneficiaron 4,682 actores educativos; se apoyaron instituciones educativas para mobiliario, equipo de jardinería; se otorgaron estímulos educativos por su desempeño académico; se entregaron 1,582 apoyos a las instituciones educativas de diferentes niveles; se fortaleció la vinculación entre Sector Educativo y Dependencias brindan pláticas, talleres, atención psicológica; se certificaron a 17 trabajadores y 47 trabajadores seguían estudiando el bachillerato a quienes se les otorgó beca del 70% con un monto de \$17,075.10; se atendió a 49 planteles (61 escuelas) entre ellas 17 de preescolar, 23 primarias, 5 secundarias, 3 bachilleratos y 1 de Educación para Adultos. Esto representa una cobertura de 46.21% respecto a los planteles identificados como población objetivo 132 instituciones educativas. Sin embargo, no se aporta evidencia sobre el cambio experimentado en la población atendida, ni se incluyen indicadores cualitativos que permitan evaluar mejoras en las condiciones educativas tras la intervención.

En la GACETA OFICIAL MUNICIPAL DE TIZAYUCA Ciudad Abierta, Séptima Edición Extraordinario, en el Apartado de Reglas de Operación entregada por la UR se identificó, que las características de la población atendida y no atendida, se identifican beneficiarios en términos numéricos, pero no se presentan variables sociodemográficas ni un análisis de los planteles no atendidos, salvo la observación de que “11 planteles (11%) quedaron sin registro al no ingresar la documentación. Finalmente, respecto a las características de los bienes o servicios otorgados, se cuenta con evidencia detallada en los expedientes de cada proyecto aprobado, incluyendo montos, conceptos y tipos de obra: “techumbre, rehabilitación de aulas, baños, pintura, herrería, mobiliario, equipos de cómputo”.

Para el ejercicio fiscal 2025 se construyeron los indicadores para el Componente 5 a cargo de la Dirección de Educación “Apoyos para la impartición de servicios educativos brindados”: Porcentaje de acciones de apoyo a servicios educativos realizados (Componente), Porcentaje de entrega de apoyos para el fortalecimiento de la comunidad educativa (Actividad 1.1.), Porcentaje de becas a la comunidad educativa y trabajadores del Municipio otorgadas (Actividad 1.2.) y Porcentaje de escuelas beneficiadas con el Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA) (Actividad 1.3.), que permitirán contar con información sobre el desempeño.

Derivado del análisis documental se sugiere:

1. Mejorar y actualizar el registro de beneficiarios, incorporando variables sociodemográficas y geográficas con desagregación por sexo y nivel educativo.
2. Documentar la información sobre población no atendida.
3. Construir los indicadores de nivel Fin y Propósito de tal modo, que sea posible verificar los cambios en la población objetivo y, por ende, el avance en el logro de objetivo central del Programa presupuestario (Pp).



17. ¿La información que el programa evaluado obtiene para el seguimiento de su desempeño cumple con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Es oportuna, es decir, se genera y está disponible en un momento adecuado y conveniente para su uso.
- b) Es confiable, validada por quienes la generan, procesan e integran.
- c) Se encuentra sistematizada², actualizada y depurada.
- d) Permite el seguimiento del desempeño de manera permanente.

Respuesta:

El programa evaluado cuenta con ciertos elementos de seguimiento, pero no existe evidencia suficiente de que estos cumplan con los criterios de oportunidad, confiabilidad, sistematización y uso permanente de la información, por lo que se cumple parcialmente con el criterio a), no se cumplen los criterios b), c) y se cumple el criterio d).

a) La MIR 2024 del documento otorgo por la UR PRESUPUESTO 2024 TIZAYUCA HGO, cuenta con indicadores de Fin, Propósito y Actividades, estos no dan información sobre el desempeño del programa, ya que los indicadores están diseñados para dar información sobre avance de informes de: acciones de apoyo, fortalecimiento y vinculación en las escuelas; porcentaje de reportes de: canalizaciones para atenciones psicológicas, trabajadores inscritos a PROMARE, y apoyos a la educación entregados, así como porcentaje de sesiones del CMPSE, si bien estos indicadores se reportan mensual en su mayoría, está información no mide el desempeño del programa.

Sí bien, dichos informes y reportes generados documentan el desempeño del programa, no se contó con evidencia documental que sean sistematizados durante todo el año. Sin embargo, la UR proporcionó acceso visual a registros administrativos, del período septiembre 2024 a mayo 2025, VALES DE ENTREGA DE APOYO y VALIDACIONES REALIZADAS 2024-2027, APOYOS A LA EDUCACIÓN 2024-2025, APOYOS OTORGADOS A LA EDUCACION SEPTIEMBRE 2024 A 2025, CUADRO DE CONVENIOS ACTUALIZADO NUEVA VERSIÓN y al archivo en físico relacionado con entrega de apoyos económicos y en especie que contribuye a la mejora operativa de las instituciones educativas, pero este no contempla la información completa.

Además, el documento publicado 4CUARTO INFORME DE GOBIERNO DE LA PRESIDENTA MUNICIPAL, CONSTITUCIONAL DE TIZAYUCA, HIDALGO da cuenta de los logros relacionados con el programa evaluado, este no podría ser oportuno para el seguimiento del programa para el uso de la operación, además la información reportada no está desagregada y si bien se usa de forma estratégica es acotada y no suficiente.

² Se entenderá por **sistematizada** que la información se encuentre en bases de datos y disponible en un sistema informático; por actualizada, que el padrón contenga los datos más recientes de acuerdo con la periodicidad definida para el tipo de información; y por depurada, que no contenga duplicidades o beneficiarios no vigentes.

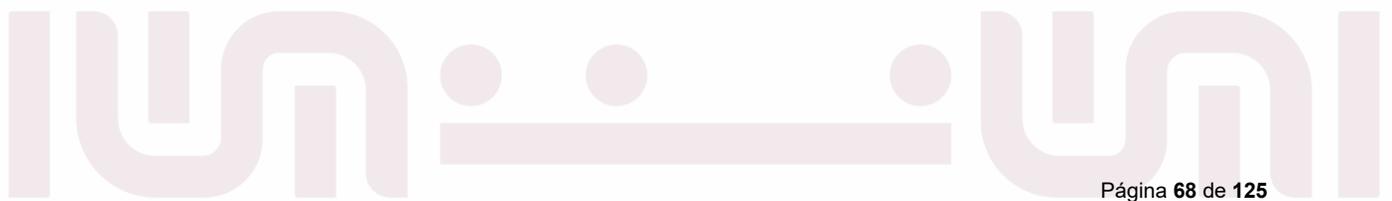
b) No se identificaron procedimientos formales de validación, verificación cruzada o supervisión sobre los registros administrativos generados. La información es producida por la Dirección de Educación, pero no se contó con evidencia de que existan protocolos documentados para asegurar su calidad, ni evidencia de auditorías internas.

c) La información disponible se encuentra en el 4CUARTO INFORME DE GOBIERNO DE LA PRESIDENTA MUNICIPAL CONSTITUCIONAL DE TIZAYUCA, HIDALGO, así como en formatos de administrativos digitales otorgados por la UR no estandarizados correspondientes al periodo septiembre 2024 a mayo 2025. Entre los documentos consultados se incluyen: VALES DE ENTREGA DE APOYO, VALIDACIONES REALIZADAS 2024–2027, APOYOS A LA EDUCACIÓN 2024-2025, APOYOS OTORGADOS A LA EDUCACIÓN SEPTIEMBRE 2024 A 2025, y el CUADRO DE CONVENIOS ACTUALIZADO NUEVA VERSIÓN. Si bien existe información sistematizada de manera parcial, no se cuenta con un sistema informático que integre la información histórica ni que permita actualizaciones periódicas. Esta situación limita el análisis longitudinal del desempeño, ya que no se dispone de listados ni de un padrón completo, homologado o con base de datos sistematizada de beneficiarios.

d) Se da seguimiento al programa evaluado a través del documento publicado 4CUARTO INFORME DE GOBIERNO DE LA PRESIDENTA MUNICIPAL, CONSTITUCIONAL DE TIZAYUCA, HIDALGO da cuenta de los logros relacionados con el programa, si bien se da seguimiento a través de indicadores, no miden el desempeño del programa, por lo que no se identificaron mecanismos de seguimiento continuo del desempeño.

Derivado del análisis de la información se sugiere:

1. **Mejorar la sistematización de la información** (por ejemplo, Excel o Google Sheets) para construir una base de datos unificada y básica de beneficiarios para los apoyos económicos, en especie y de los servicios otorgados (consistente con las sugerencias de la respuesta a la pregunta 9).



VI. MÓDULO 3. COBERTURA Y FOCALIZACIÓN

18. ¿El programa evaluado cuenta con mecanismos para identificar a su población objetivo, es decir, aquella población que tiene planeado atender para cubrir la población potencial y que es elegible para su atención?

Respuesta:

El programa evaluado no cuenta con un documento normativo o manual operativo específico que defina de forma sistemática los mecanismos para la identificación de su población objetivo. Sin embargo, es posible inferir mecanismos implícitos a partir de las acciones institucionales y los bienes y servicios que provee el programa.

Descripción del proceso para la obtención de información: No se identificó un proceso estandarizado documentado para todos los apoyos y acciones realizadas. En la práctica, el programa atiende a estudiantes inscritos en el sistema educativo formal, personas jóvenes y adultas en rezago educativo, y comunidad educativa identificada por solicitudes recibidas o gestiones directas ante la Dirección de Educación o directamente a la presidencia Municipal o bien a la Secretaría de Bienestar. La identificación de beneficiarios tiende a estar mediada por la demanda recibida, solicitudes escolares y decisiones administrativas, en lugar de un mecanismo técnico de focalización. Sin embargo, el Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA) en la GACETA OFICIAL MUNICIPAL DE TIZAYUCA Ciudad Abierta, Séptima Edición Extraordinario, en el Apartado de Reglas de Operación entregada por la UR, se indica el proceso en el que se incluye la revisión de proyectos por parte del comité técnico, validación documental, y firma de convenios. Adicionalmente, se establecen mecanismos de exclusión: “los planteles que no presentaron documentación completa fueron descartados del ciclo anual”.

Principales fuentes de información empleadas: De manera general, se recurre a las siguientes fuentes:

- Padrones de matrícula escolar de escuelas públicas de nivel básico en Tizayuca.
- Información obtenida por la Dirección de Educación sobre necesidades escolares.
- Solicitudes directas recibidas en la Secretaría de Bienestar.
- Información del Instituto Hidalguense de Educación para Adultos (IHEA) y de los planteles de media superior locales.

Sin embargo, estas fuentes no están sistematizadas ni integradas en un registro único, lo que limita su uso para la planeación.

Metodología o criterios utilizados para la focalización: No se identificó una metodología explícita de focalización para todos los apoyos y servicios acciones otorgadas por el programa evaluado. La atención se basa en criterios administrativos y disponibilidad presupuestaria, sin establecer criterios técnicos para la priorización o segmentación de la población objetivo, como podrían ser

condiciones socioeconómicas, rezago escolar o zonas de marginación. Sin embargo, el Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA) cuenta con una metodología definida para la identificación de su población objetivo, la cual está integrada en los Términos de Referencia: “Se prioriza a los planteles que cumplan con criterios como: ubicación en zonas de atención prioritaria, existencia de Comités Escolares o las asociaciones de padres de familia o comités de alumnos, justificación del proyecto, cofinanciamiento del 30%, y claridad de objetivos”.

Mecanismos diferenciados o criterios de priorización para grupos específicos:

No se documentó evidencia de mecanismos diferenciados para todos los apoyos y acciones realizadas. No obstante, el programa evaluado otorgó apoyos a estudiantes, adultos en rezago educativo y centros escolares con infraestructura deficiente, lo cual sugiere una priorización informal basada en la demanda visible y la capacidad de gestión local. Estos mecanismos no están sistematizados. Sin embargo, para el Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA) se cuenta con el documento GACETA OFICIAL MUNICIPAL DE TIZAYUCA Ciudad Abierta, Séptima Edición Extraordinario, en el Apartado de Reglas de Operación entregada por la UR, se establece que la población objetivo está conformada por “La población objetivo son 132 instituciones educativas ubicadas en el Municipio de Tizayuca de Hidalgo” pero no se explicita el mecanismo mediante el cual se les identifica o prioriza.

Tampoco se describen los criterios de focalización ni mecanismos diferenciados por grupo etario, nivel educativo o condición territorial. No se identificaron registros administrativos de demanda ni diagnósticos actualizados que permitan conocer con precisión el universo elegible.

En términos generales, si bien el programa evaluado no cumple con los criterios de valoración establecidos para todos los apoyos, servicios y acciones que entrega. El Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA) si cuenta con un proceso definido para focalizar a la población objetivo, sustentado en fuentes empíricas y criterios claros. Se recomienda fortalecer la transparencia del proceso mediante la publicación del padrón completo y un protocolo de atención a solicitudes excluidas.

Dado el análisis integral, se sugiere:

1. **Elaborar Padrón de Beneficiarios o Listado de Destinatarios** (según aplique) del programa evaluado (apoyos escolares tales como los económicos y en especie; servicios y acciones), consistentes con la respuesta a la pregunta 9.
2. **Establecer un criterio de elegibilidad.**
3. **Priorizar con base en zonas de atención prioritaria** del CONEVAL u otros indicadores territoriales disponibles.
4. **Documentar los procesos clave** para fortalecer el diseño, la focalización, la operación y el seguimiento.

VII. MÓDULO 4. OPERACIÓN

a. Análisis de los procesos clave

19. Describa mediante diagramas de flujo los procesos clave en la operación del programa evaluado, es decir, aquellas actividades, procedimientos o procesos fundamentales para alcanzar los objetivos del programa evaluado.

Respuesta:

Derivado del análisis del MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN MUNICIPAL 2020–2024, proporcionado por la UR, se identifica que dicho manual no se encuentra formalizado, es decir, no ha sido aprobado por la Presidenta Municipal de Tizayuca. No obstante, es el instrumento utilizado para la operación del programa. El documento incluye el procedimiento clave denominado “PROCEDIMIENTO DE ATENCIÓN DE APOYOS EDUCATIVOS”, en el cual se describen las actividades fundamentales para la operación del programa evaluado.

1. **Solicitud de apoyo por parte de escuelas o comunidad educativa:**
Recepción de solicitud física.
 - Actor: Dirección de Educación.
 - Producto: Registro de solicitud.
 - Documento base: Oficio de solicitud (no sistematizado).
2. **Revisión y validación de solicitud:** Análisis de pertinencia por la Dirección.
 - Actor: Responsable técnico.
 - Producto: Dictamen favorable.
 - Documento base: Formato interno de validación.
3. **Entrega de apoyo (recursos económicos o en especie):** Programación y entrega.
 - Actor: Dirección de Educación y proveedor.
 - Producto: Constancia de entrega.
 - Documento base: Acta de entrega-recepción.
4. **Seguimiento y cierre:** Visita o contacto de seguimiento.
 - Actor: Coordinador del programa.
 - Producto: Informe de seguimiento (no estandarizado).
 - Documento base: No especificado.

El objetivo del procedimiento clave identificado tiene como objetivo implementar/coordinar planes, proyectos, programas y acciones, en conjunto con las autoridades municipales, estatales y federales para apoyar la atención progresiva de las necesidades de los planteles de educación de municipio. Es decir, sólo se documenta el procedimiento relacionado con la entrega de apoyos directamente a las “instituciones educativas”, y no para los apoyos, servicios o acciones para los “estudiantes”, esto no es consistente con el propósito de la MIR 2024 que otorgo la UR PRESUPUESTO 2024 TIZAYUCA HGO, del programa evaluado “Beneficiar a los estudiantes con los servicios de los programas o acciones de la Dirección de Educación y a las instituciones de educación con el mejoramiento

de la operatividad, con perspectiva de inclusión”; además, el procedimiento identificado no están integrado en un sistema único de gestión, si bien el Manual contiene diagramas estos no están completos.

Sin embargo, para el caso del Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA) se realizó el análisis de los procesos operativos fundamentales del programa evaluado revela una secuencia estructurada de actividades desde la convocatoria hasta la comprobación del gasto. Estos procesos están implícitamente documentados y diagramados en la GACETA OFICIAL MUNICIPAL DE TIZAYUCA Ciudad Abierta, Séptima Edición Extraordinario, en el Apartado de Reglas de Operación entregada por la UR.

Las actividades clave se describen a continuación:

1. **Convocatoria y difusión:** Publicación de la convocatoria a través de medios oficiales y redes sociales institucionales. Busca informar a los planteles educativos sobre los requisitos y tiempos del programa.
2. **Recepción de solicitudes:** Los comités de o asociación de padres de familia conformados en cada plantel entregan la documentación requerida para solicitar el apoyo.
3. **Evaluación y selección de proyectos:** Se revisan los proyectos conforme a los criterios establecidos en los Términos de Referencia y Reglas de Operación. Los planteles son priorizados con base en criterios técnicos, como nivel educativo, número de estudiantes y condiciones de infraestructura.
4. **Firma de convenios:** Se formaliza un convenio de colaboración entre los comités escolares y la autoridad municipal, que permite la transferencia de recursos.
5. **Transferencia de recursos:** La Tesorería Municipal deposita los fondos autorizados en las cuentas habilitadas por los comités.
6. **Ejecución de proyectos:** Las escuelas realizan las acciones de mantenimiento o equipamiento autorizadas conforme a su proyecto.
7. **Supervisión y seguimiento:** La Dirección de Educación y la Contraloría Social verifican en campo y documentalmente la ejecución del recurso.
8. **Comprobación de gastos:** Los comités entregan documentación fiscal y administrativa que justifica el gasto realizado.

Las actividades están alineadas al objetivo del programa evaluado (mejorar las condiciones de operación de los planteles educativos del municipio) y operan conforme a los documentos normativos vigentes, se cuenta con diagramas de flujo escuetos descritos en el Manual de procedimientos aún no formalizado, por lo cual la sistematización de estos procesos depende de la práctica operativa y del conocimiento tácito del personal responsable.

Derivado del análisis anterior se sugiere:

1. Actualizar los procedimientos de la Dirección de Educación e integrarlos en el Manual de Procedimientos de la Secretaría de Bienestar Social.

b. Solicitud de bienes y/o servicios

20. Describa mediante diagramas de flujo los procesos clave en la operación del programa evaluado, es decir, aquellas actividades, procedimientos o procesos fundamentales para alcanzar los objetivos del programa evaluado.

Respuesta:

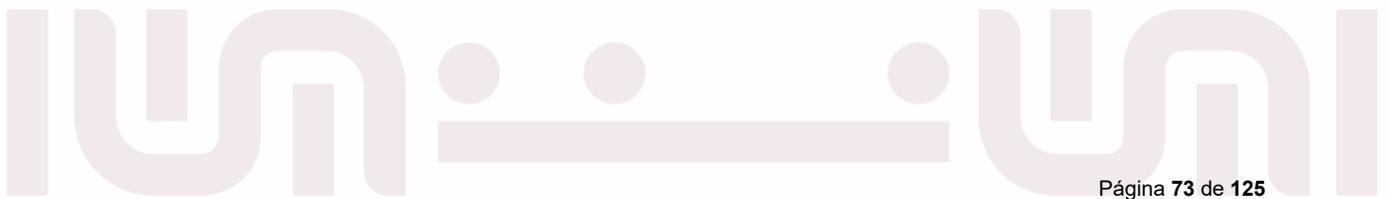
Derivado del manual de MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN MUNICIPAL 2020-2024, entregado por la UR, no formalizado, se identificó lo siguiente: El proceso de solicitud inicia con la presentación de un oficio por parte de las comunidades escolares o ciudadanía organizada. Este oficio es recibido, registrado manualmente y turnado para su revisión. Posteriormente, se decide sobre la viabilidad y, si se aprueba, se programan recursos para la atención. No se identifica una plantilla estándar de solicitud ni criterios específicos de priorización. El flujo de validación no está documentado ni sistematizado. El MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN MUNICIPAL 2020-2024, entregado por la UR, “se recibe el documento firmado y sellado, se turna para dictamen y de ser procedente se programa la atención”.

Para el caso del Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA), si bien no cuenta con un manual de procedimientos documentado, en la GACETA OFICIAL MUNICIPAL DE TIZAYUCA Ciudad Abierta, Séptima Edición Extraordinario, en el Apartado de Reglas de Operación entregada por la UR. sí tiene definidos los procesos de recepción, registro y validación de solicitudes. La participación inicia con la convocatoria pública dirigida a los planteles educativos, que deben conformar o activar su Comité o asociación de padres de familia o alumnos y presentar una solicitud formal de apoyo, acompañada de documentación técnica (proyecto, necesidades, cotizaciones, cronograma). La Dirección de Educación es responsable de recibir y validar las solicitudes, mientras que un comité técnico realiza la priorización y dictamen de los proyectos elegibles. Las solicitudes que cumplen con los requisitos establecidos avanzan a la etapa de firma de convenio.

El procedimiento se realiza en orden cronológico y bajo mecanismos documentales establecidos (requisitos, formatos, convocatorias), el manual de procedimientos no está formalizado y no se cuenta con un sistema electrónico de recepción y registro. El procedimiento no se encuentra estandarizado y los diagramas no están completos.

Derivado del análisis anterior se sugiere:

1. Actualizar los procedimientos de la Dirección de Educación e integrarlos en el Manual de Procedimientos de la Secretaría de Bienestar Social.



21. ¿El programa evaluado cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de los bienes y/o servicios que genera, que estén documentados y cumplan con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Consideran y se adaptan a las características de la población objetivo.
- b) Identifican y definen plazos para cada procedimiento, así como datos de contacto para atención.
- c) Presentan y describen los requisitos y formatos necesarios para cada procedimiento.
- d) Son públicos y accesibles a la población objetivo, en un lenguaje claro, sencillo y conciso.

Respuesta:

El programa evaluado cuenta con procedimientos documentados para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de bienes y/o servicios. En el MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN MUNICIPAL 2020-2024 entregado por la UR, no formalizado, se identifican actividades como la “Recepción de solicitudes de apoyo educativo”, sin embargo, estas no incluyen descripciones detalladas de los plazos, requisitos ni formatos necesarios, ni mecanismos específicos de adaptación a las características de la población objetivo.

No se encontraron evidencias de formatos estandarizados accesibles para la ciudadanía ni mecanismos de difusión pública con lenguaje accesible, para todos los apoyos y acciones otorgados, lo cual cumple parcialmente los criterios a), b), c) y d). Asimismo, no se identifican datos de contacto claros ni canales formales de atención ciudadana registrados en documentos operativos.

a) En el MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN MUNICIPAL 2020-2024 (no formalizado) entregado por la UR, se identifica que, si bien para todos los beneficios otorgados por el programa evaluado no se identifica dicha adaptación, para el Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA) la GACETA OFICIAL MUNICIPAL DE TIZAYUCA Ciudad Abierta, Séptima Edición Extraordinario, en el Apartado de Reglas de Operación entregada por la UR, permite la participación de todos los niveles educativos y consideran acompañamiento a los Comités o asociaciones de padres de familia o alumnos, para elaborar sus proyectos. Sin embargo, no hay evidencia de adaptaciones específicas para planteles multigrado, rurales o con barreras tecnológicas. Además, en las Reglas de Operación establece que se dirige prioritariamente a escuelas con vulnerabilidad social y educativa, pero no especifica procedimientos adaptados diferenciadamente por tipo de población (por ejemplo, escuelas multigrado) ni contempla ajustes para garantizar accesibilidad. Por tanto, no hay evidencia de adaptación explícita a las características de la población objetivo.

b) Se identificó que el procedimiento de recepción es solo solicitudes de los apoyos por parte de las instituciones de educación, pero no para los servicios o acciones

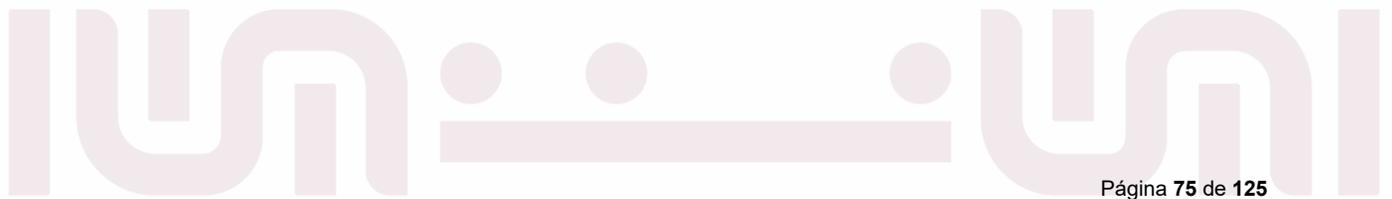
otorgados por a los estudiantes, de acuerdo con el MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN MUNICIPAL 2020-2024 (no formalizado) entregados por la UR, además, señala algunas etapas y responsables, pero no especifica plazos definidos ni datos de contacto institucionalizados para orientación ciudadana, lo que limita la trazabilidad y transparencia operativa. Sin embargo, para el Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA) sí se definen los tiempos clave en la convocatoria: fecha de apertura, cierre de recepción, publicación de resultados y entrega de recursos. Se identifican los datos de contacto institucionales.

c) Se identificó que el procedimiento de recepción es solo solicitudes de los apoyos por parte de las instituciones de educación, pero no para los servicios o acciones otorgados por a los estudiantes, de acuerdo con el MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN MUNICIPAL 2020-2024 (no formalizado) entregados por la UR, y que no cuenta con los requisitos ni formatos necesarios en el Manual. Sin embargo, para el caso del Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA), la GACETA OFICIAL MUNICIPAL DE TIZAYUCA Ciudad Abierta, Séptima Edición Extraordinario, en el Apartado de Reglas de Operación entregada por la UR, sí indica requisitos, como oficio de solicitud firmado por la dirección escolar, sin embargo, no están sistematizados en un instructivo público o catálogo de formatos, por lo que se identifica cumplimiento parcial del criterio.

d) Si bien describe explícitamente en el documento otorgado por la UR, MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN MUNICIPAL 2020-2024 que: “La información debe ser publicada en medios accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso” Esto permite afirmar que el criterio—relativo a la accesibilidad y lenguaje claro para la población objetivo “instituciones de educación”— se cumple al menos de manera normativa para el componente, Sin embargo, ni el Programa presupuestal Educación ni para el Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA), se identificó en el portal institucional que consolide la información en lenguaje accesible para las escuelas solicitantes, estudiantes, ni se acredita que se difunda sistemáticamente por canales educativos, pero se difunde por redes sociales.

Se cumple parcialmente el criterio de sistematización y requisitos, pero hay importantes áreas de mejora en publicidad, contacto, plazos y adaptación, por lo que se sugiere:

1. Revisar y adecuar los procedimientos de la Secretaría de Bienestar Social, contemplando la descripción de las funciones sustantivas en su Manual de Procedimientos.



c. Selección de la población objetivo

22. ¿El programa evaluado cuenta con criterios de elegibilidad documentados para la selección de su población objetivo y estos cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Son congruentes con la identificación, definición y delimitación de la población objetivo.
- b) Se encuentran claramente especificados, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.
- c) Se encuentran estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias involucradas en el procedimiento.
- d) Son públicos y accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso.

Respuesta:

El análisis de los criterios de elegibilidad para la selección de la población objetivo del Programa presupuestario Educación revela la necesidad de sistematización documental y estandarización institucional. Si bien en la práctica operativa se han implementado acciones orientadas a beneficiar a estudiantes en condiciones de vulnerabilidad, estas no están respaldadas por lineamientos normativos formales que cumplan de forma integral con los criterios de valoración establecidos. En este sentido, se identifica cumple parcialmente los criterios a), b), no se cumple el c) y si se cumple el d).

a) El programa evaluado no define su población objetivo, sin embargo, en la MIR 2024 que otorgo la UR PRESUPUESTO 2024 TIZAYUCA HGO, del programa evaluado define el propósito “Beneficiar a los estudiantes con los servicios de los programas o acciones de la Dirección de Educación y a las instituciones de educación con el mejoramiento de la operatividad, con perspectiva de inclusión”, por lo que se identifican las poblaciones como “los estudiantes” y “las instituciones”, en este sentido, los criterios de elegibilidad no están formalmente definidos ni vinculados a un procedimiento claro, lo que limita su congruencia con la delimitación precisa de la población objetivo. Sin embargo, para el Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA) define como población objetivo a escuelas públicas con necesidades específicas, lo que es congruente con sus criterios de selección, descritos en la GACETA OFICIAL MUNICIPAL DE TIZAYUCA Ciudad Abierta, Séptima Edición Extraordinario, en el Apartado de Reglas de Operación entregada por la UR.

b) El MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN MUNICIPAL 2020-2024 otorgado por la UR, no establece con claridad criterios específicos ni formatos estandarizados que orienten la identificación y selección de beneficiarios. Por ejemplo, no se señalan rangos de edad, nivel educativo o condiciones socioeconómicas documentadas que justifiquen la elegibilidad. Sin

embargo, en la GACETA OFICIAL MUNICIPAL DE TIZAYUCA Ciudad Abierta, Séptima Edición Extraordinario, en el Apartado de Reglas de Operación entregada por la UR se describen los criterios de elegibilidad (como ubicación escolar, tipo de necesidad reportada, y oficio de solicitud) del Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA) están enunciados, en términos como "alta necesidad" o "vulnerabilidad".

c) No existe un documento normativo que describa los criterios de elegibilidad formales, por lo que no puede verificarse su uso estandarizado por la UR. La selección de beneficiarios del programa evaluado es a partir de la demanda, por lo que no hay criterios definidos, tampoco esta aseveración está definida en algún documento normativo. Sin embargo, el Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA) cuenta con formatos operativos que aseguren que todos los responsables del programa utilizan los mismos criterios. Por lo que, la operación está estandarizada.

d) En el MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN MUNICIPAL 2020-2024 (no formalizado) otorgado por la UR, se describe que: "La información debe ser publicada en medios accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso" Esto permite afirmar que el criterio—relativo a la accesibilidad y lenguaje claro para la población objetivo— se cumple al menos de manera normativa pero este es sólo para los apoyos (económicos y especie) otorgados a las instituciones de educación. Sin embargo, para el programa evaluado ni para el Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA), se identificó en el portal institucional que consolide la información en lenguaje accesible para las escuelas solicitantes, ni se acredita que se difunda sistemáticamente por canales educativos.

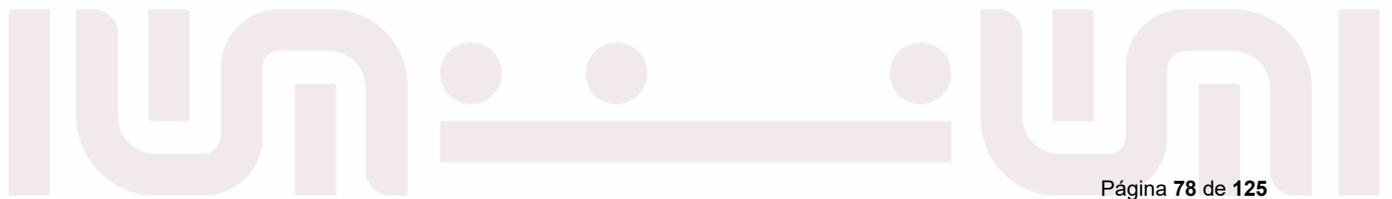
El procedimiento de entrega de bienes y servicios no está sistematizado ni documentado completamente. Aunque el MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN MUNICIPAL 2020-2024 otorgado por la UR señala actividades relacionadas con la "entrega de apoyos" y "canalización de solicitudes educativas", no especifica requisitos, formatos, fechas, responsables o mecanismos de difusión pública, y esto sólo es para la población objetivo "instituciones de educación".

Además, para la entrega de servicios, tales como, la organización de eventos masivos, como ferias o visitas escolares, no está definido explícitamente en el MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN MUNICIPAL 2020-2024 otorgado por la UR lo que dificulta establecer un procedimiento homogéneo.

Derivado del análisis documental se sugiere lo siguiente:

1. Formalizar la selección de la población objetivo que describa los servicios y acciones otorgados a los estudiantes, y especificar los servicios relacionados con organización de eventos masivos, como ferias escolares o visitas.

2. Publicar y difundir los criterios de elegibilidad, asegurando su accesibilidad en lenguaje ciudadano, a través de medios impresos y digitales del municipio.
3. Mejorar los Padrones de Beneficiarios y establecer los Listados de Destinatarios con datos que permitan dar seguimiento y validación de los criterios aplicados, contribuyendo a la transparencia y trazabilidad en la selección de beneficiarios.
4. Documentar e implementar los criterios de elegibilidad de manera progresiva, para todos los bienes y/o servicios otorgados, considerando las limitaciones de capacidad operativa y financiera del Municipio.



23. ¿El procedimiento del programa evaluado para la selección de los destinatarios de sus bienes y/o servicios cumple con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Considera y se adapta a las características de la población objetivo.
- b) Identifica y define plazos para cada proceso, así como datos de contacto para atención.
- c) Presenta y describe los requisitos y formatos necesarios para cada proceso.
- d) Es público y accesible a la población objetivo, en un lenguaje claro, sencillo y conciso.

Respuesta:

En el MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN MUNICIPAL 2020-2024 otorgado por la UR se identificó un procedimiento formal, estandarizado y público para la selección de los destinatarios de los bienes y servicios y acciones otorgados por el programa. Si bien existen actividades operativas que evidencian criterios informales aplicados por la Dirección de Educación, no se ha documentado un procedimiento que cumple con el criterio a), b) y d), y no cumple el criterio c).

a) El programa evaluado no se cuenta con evidencia documental que describa procedimientos diferenciados o adaptados para población con discapacidad, zonas marginadas o grupos con barreras de acceso. Consistente con la GACETA OFICIAL MUNICIPAL DE TIZAYUCA Ciudad Abierta, Séptima Edición Extraordinario, en el Apartado de Reglas de Operación entregada por la UR del Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA) no contemplan ajustes ni procesos adaptativos.

b) El MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN MUNICIPAL 2020-2024 otorgado por la UR no se presentan cronogramas específicos, plazos de recepción de solicitudes, tiempos de resolución o canales de atención. Esto impide la planificación por parte de los usuarios y genera riesgos de opacidad, es el mismo caso para el Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA).

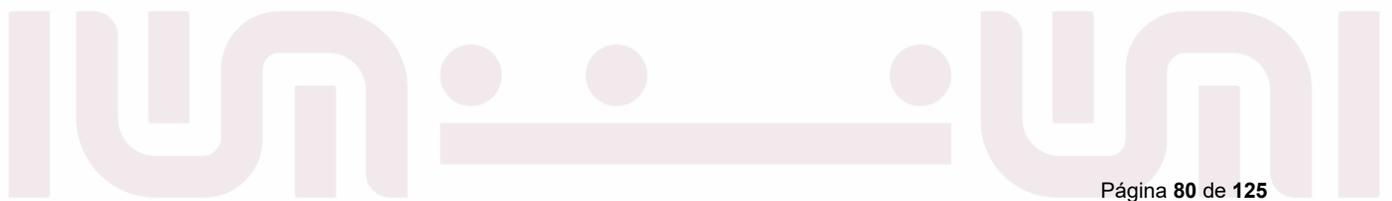
c) Si bien en el MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN MUNICIPAL 2020-2024 otorgado por la UR se identificaron mecanismos de solicitud (por ejemplo, mediante los comités o asociaciones de padres de familia de familia o la gestión directa en la Dirección de Educación), no existe una guía oficial o manual de procedimientos con formatos, requisitos o procedimientos establecidos. Sin embargo, la GACETA OFICIAL MUNICIPAL DE TIZAYUCA Ciudad Abierta, Séptima Edición Extraordinario, en el Apartado de Reglas de Operación entregada por la UR se, como el formato de proyecto y el acta de constitución del comité. Falta claridad sobre su difusión o acceso digital.

d) Si bien el Programa presupuestal Educación, se menciona explícitamente en el MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN MUNICIPAL 2020-2024 otorgado por la UR que: “La información debe ser publicada en medios accesibles a la población objetivo “instituciones de educación” en un lenguaje claro, sencillo y conciso” Esto permite afirmar que el criterio—relativo a la accesibilidad y lenguaje claro para la población objetivo—. Sin embargo, ni el programa evaluado ni para el Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA), se identificó en el portal institucional que consolide la información en lenguaje accesible para las escuelas solicitantes, ni se tiene evidencia de que se difunda sistemáticamente por canales accesibles a la población objetivo “instituciones educativas”.

En suma, para el caso del Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA) de acuerdo con la GACETA OFICIAL MUNICIPAL DE TIZAYUCA Ciudad Abierta, Séptima Edición Extraordinario, en el Apartado de Reglas de Operación entregada por la UR y el acta de asamblea de beneficiarios, el procedimiento consiste en la presentación de un proyecto por el Comité o asociación de padres de familia o alumnos, el cual es evaluado por un comité técnico municipal. Se considera la congruencia técnica y económica, la prioridad del proyecto y la inclusión.

Derivado del análisis documental se sugiere lo siguiente:

1. Formalizar la selección de los destinatarios de los bienes y/o servicios que ofrece el Programa presupuestario (Pp).
2. Publicar y difundir los criterios de elegibilidad, asegurando su accesibilidad en lenguaje ciudadano, a través de medios impresos y digitales del Municipio.
3. Mejorar los Padrones de Beneficiarios y establecer los Listados de Destinatarios con datos que permitan dar seguimiento y validación de los criterios aplicados, contribuyendo a la transparencia y trazabilidad en la selección de beneficiarios.
4. Documentar e implementar los criterios de elegibilidad de manera progresiva, para todos los bienes y/o servicios otorgados, considerando las limitaciones de capacidad operativa y financiera del Municipio.



d. Entrega de bienes y/o servicios

24. ¿El programa evaluado cuenta con procedimientos para la entrega de los bienes y/o servicios, documentados y que cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Consideran y se adaptan a las características de la población objetivo.
- b) Identifican y definen plazos para cada procedimiento, así como datos de contacto para la atención al público.
- c) Presentan y describen los requisitos y formatos necesarios para el procedimiento.
- d) Son públicos y accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso.

Respuesta:

En el MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN MUNICIPAL 2020-2024 otorgado por la UR se identificó que la ausencia de mecanismos documentados que garanticen la equidad y transparencia en la entrega de bienes y servicios. La falta de procedimientos públicos y comprensibles que informen a la ciudadanía sobre los requisitos, plazos y mecanismos de resolución de dudas o inconformidades. En este sentido, no cumple el criterio a), cumple parcialmente los criterios b) y c), y cumple el criterio d).

a) En el MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN MUNICIPAL 2020-2024 otorgado por la UR se identificó que no cuenta con procedimientos específicos que consideren adaptaciones para población en situación de vulnerabilidad, tales como personas con discapacidad, indígenas, hablantes de lenguas originarias o zonas de alta marginación. No se identificaron lineamientos diferenciados, ni adecuaciones en los procesos de entrega, lo que implica una atención homogénea sin enfoque de accesibilidad ni de derechos. Para el caso del Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA) no se observan ajustes para planteles con contextos específicos (ruralidad, discapacidades, etc.).

b) En el MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN MUNICIPAL 2020-2024 (no formalizado) no se localizan plazos definidos ni responsables institucionales señalados explícitamente para la entrega de bienes. Tampoco se identifican canales oficiales de contacto o mecanismos de queja ciudadana. Sin embargo, el Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA) se identificaron plazos están definidos en la convocatoria y existen datos de contacto institucional.

c) En el MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN MUNICIPAL 2020-2024 (no formalizado) otorgado por la UR se identifica que los procedimientos de entrega no están acompañados de requisitos normados, formatos oficiales ni fichas operativas que estandaricen su aplicación, por lo que no

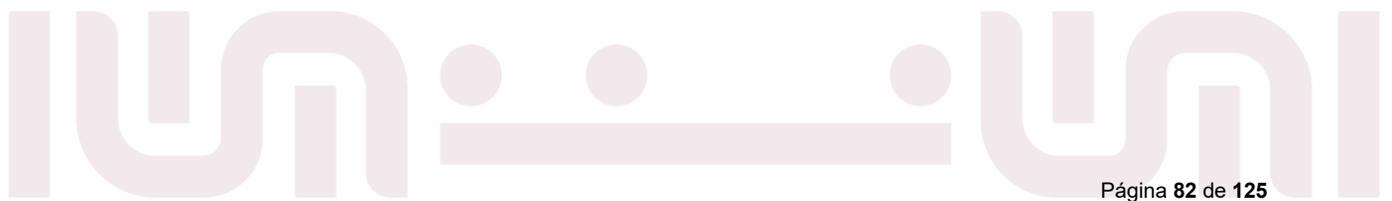
se tiene evidencia documental sistemática. Para el caso del Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA) cuenta con formatos están definidos en la GACETA OFICIAL MUNICIPAL DE TIZAYUCA Ciudad Abierta, Séptima Edición Extraordinario, en el Apartado de Reglas de Operación entregada por la UR, incluyendo requisitos técnicos, administrativos y de validación por Comités o asociaciones de padres de familia o alumnos.

d) En el MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN MUNICIPAL 2020-2024 (no formalizado) otorgado por la UR describe que: “La información debe ser publicada en medios accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso” Esto permite afirmar que el criterio—relativo a la accesibilidad y lenguaje claro para la población objetivo— se cumple para el componente, Sin embargo, ni el programa evaluado ni para el Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA), se identificó en el portal institucional que consolide la información en lenguaje accesible para las escuelas solicitantes, ni se acredita que se difunda sistemáticamente por canales accesibles a la población objetivo “instituciones de educación”.

Por lo que no se identifican procedimientos formalmente documentados para la entrega de los apoyos educativos del programa. Si bien el MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN MUNICIPAL 2020-2024 (no formalizado) de procedimientos alude a actividades de gestión escolar, no se incluye un apartado que señale los requisitos específicos para recibir los servicios, ni se definen mecanismos de atención diferenciada, plazos o formatos requeridos.

Derivado del análisis anterior se sugiere lo siguiente:

1. Revisar y adecuar los procedimientos de la Secretaría de Bienestar Social, contemplando la descripción de las funciones sustantivas en su Manual de Procedimientos.

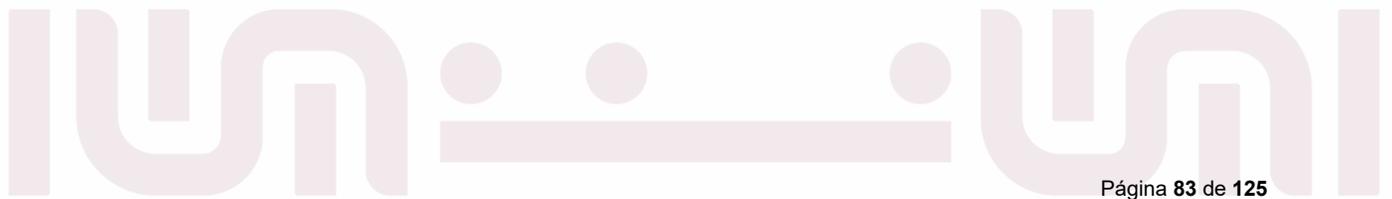




25. ¿Qué problemas identifica la Unidad Responsable (UR) del programa evaluado para la generación y/o entrega de los bienes y/o servicios dirigidos a la población objetivo?

Respuesta:

La UR no tiene dificultades para la generación y entrega de los apoyos, sea económicos o en especie, y la única limitante es el presupuesto asignado.



e. Presupuesto del programa evaluado

26. ¿El programa evaluado identifica y cuantifica los gastos que se realizan para generar los bienes y/o servicios que ofrece, y cumplen con los siguientes criterios?

Criterios de valoración:

- a) Desglosa el presupuesto por capítulo de gasto y fuente de financiamiento.
- b) Presenta estimaciones presupuestarias en el corto plazo.
- c) Estima el gasto unitario, entendido como gastos totales divididos entre la población atendida.
- d) Existe coherencia entre los capítulos de gasto y las características de las actividades que realiza y los bienes y/o servicios que entrega.

Respuesta:

El programa evaluado identifica y cuantifica los gastos que se generan para la entrega de apoyos que ofrece, y cumple con el criterio a), cumple parcialmente con los criterios b), c) y d).

Durante el ejercicio fiscal 2024, el programa evaluado contó con una asignación de \$10,644,130.08 MXN y las fuentes de financiamiento mixtos. La cantidad ejercida fue de \$10,412,574.73, para financiar las acciones de entrega de apoyos económicos y en especie y la ejecución del Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA).

a) Presupuesto inicial aprobado:

Capítulo de gasto	Fondo	Presupuesto aprobado	Destino planeado
1000-SERVICIOS PERSONALES	Recursos propios	\$4,430,013.48	Pago de nómina
2000-MATERIALES Y SUMINISTROS	FEIEF Fondo de estabilización de los ingresos de las entidades federativas	\$25,000.00	Alimentación de personas
3000-SERVICIOS GENERALES	IEPS TABACOS Impuesto Especial Sobre Producción y Servicios	\$729,842.65	Gastos de orden social, Viáticos en el país, pago de derechos,
4000-AYUDAS Y SUDSISIOS	Recursos propios / IVFGD Impuesto especial sobre producción y servicios / ISR participación por la recaudación de Impuesto Sobre Producción y Servicios	\$ 5,012,373.95	Ayudas sociales a instituciones de enseñanza / Becas
5000-BIENES	Compensación del Impuesto sobre Automóviles nuevos	\$446,900.00	Vehículos y equipo terrestre / Muebles de oficina y estantería
		\$10,644,130.08	

b) En el 2025 el programa evaluado dejó de operar como Programa presupuestario (Pp) autónomo, para integrarse como Componente del Programa presupuestario Sociedad Tizayuquense Incluyente, con Cohesión Social y Desarrollo Humano Integral, operado por la Secretaría de Bienestar Social. Aunque no existe la planeación financiera multianual, se pretende fortalecer y ampliar la asignación presupuestal para este destino.

La instancia evaluadora propone la siguiente asignación progresiva:

2023	2024	2025	2026 (proyectado)	2027 (proyectado)
\$8,674,282.58	\$10,412,575.73	\$12,123,931.74	\$14,335,039.31	\$16,949,398.63

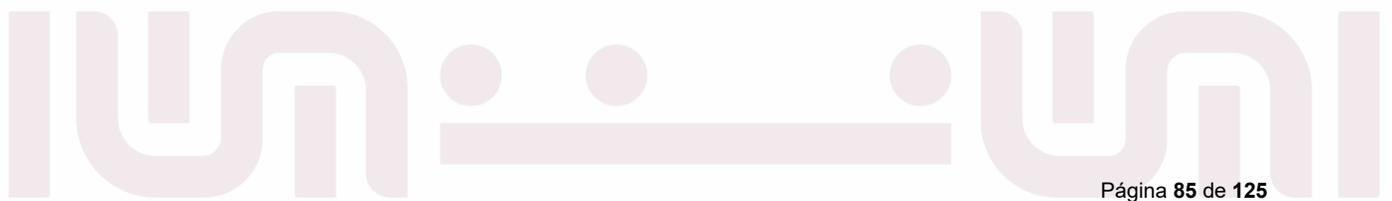
c) De acuerdo con la Ficha de Monitoreo 2023-2024 Programa de apoyo para mantenimiento menor a escuelas públicas de educación básica, media superior y superior del Municipio Tizayuca, Hidalgo Escuela Solidaria y Abierta (ESyA), proporcionada por la UR, se identifican 49 planteles (61 escuelas) y fueron ejercidos en total \$2,867,654.00 pesos. Con base en este dato y el presupuesto total, se podría calcular un gasto unitario aproximado de \$ \$38,500.39 MXN por escuela. Sin embargo, esta estimación no ha sido formalizada por la UR, ni es utilizada como herramienta de análisis, planificación o evaluación del desempeño presupuestario, ya que en este caso no es aplicable el gasto unitario.

d) Existe coherencia entre los capítulos de gasto y las actividades que realiza el programa evaluado, es consistente entre las actividades del programa (entrega de apoyos a través de los apoyos en especie y económicos y del Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA) y de los servicios otorgados, es decir la operación de la Dirección de Educación) y los capítulos de gasto ejercidos (1000, 2000, 3000, 4000 y 5000). Sin embargo, la ausencia de un mecanismo de vinculación del ejercicio de gasto y cumplimiento de metas programadas impide una evaluación de la coherencia entre recursos y resultados.

Con base en los datos disponibles, el **45.47%** del presupuesto total fue destinado a la entrega de apoyos directos a la población objetivo, mientras que el **54.53% restante** se utilizó para actividades administrativas.

Derivado del análisis documental se sugiere:

1. Proyectar un presupuesto multianual indicativo a tres años, considerando crecimiento poblacional, rezago educativo y demanda esperada. Esta medida contribuiría a consolidar la sostenibilidad financiera del programa evaluado.



f. Transparencia y rendición de cuentas

27. ¿El Programa presupuestario (Pp) cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas a través de los cuales pone a disposición del público, por lo menos, la información que a continuación se señala?

Criterios de valoración:

- a) Los documentos normativos y/u operativos del Pp.
- b) La información financiera sobre el presupuesto asignado, así como los informes trimestrales del ejercicio del gasto.
- c) Los indicadores que permitan rendir cuenta de sus objetivos y resultados.
- d) Listado de personas físicas o morales a quienes se les otorgue algún tipo de apoyo.

Respuesta:

El programa evaluado cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas a través de los cuales pone a disposición del público, y cumple con los criterios: a), b), c) y d).

a) En la página web municipal de Tizayuca se localizó una sección donde se publican los documentos normativos como Reglas de Operación 2024 del Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA), Ficha de Indicadores (documento interno) y la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del programa evaluado. Además, está publicado el Padrón de Beneficiarios del Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA). Esto constituye un acierto respecto al criterio de acceso público y a lo estipulado por la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública (DOF, 2015). Sin embargo, el Manual de Procedimientos de la Dirección de Educación no menciona mecanismos para la difusión de programa evaluado.

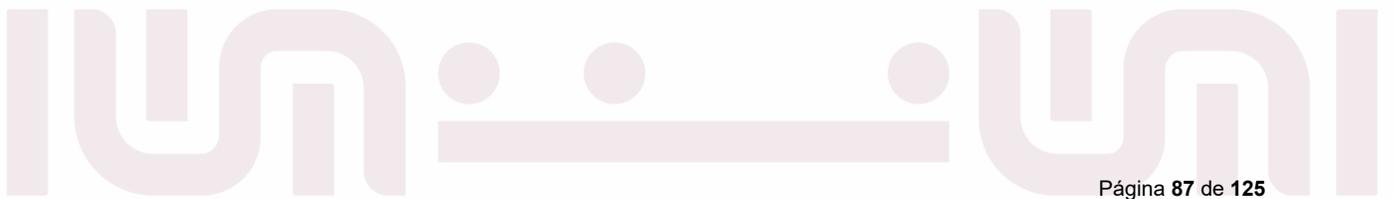
b) Se encontró evidencia pública del desglose presupuestario aprobado y de los informes trimestrales de ejercicio del gasto del Programa presupuestario Educación, la información está disponible en el portal de armonización contable de la página web municipal en la liga electrónica <https://transparencia.tizayuca.gob.mx/armonizacion-contable/>; así como en la Plataforma Nacional de Transparencia.

c) Se identificó que las fichas de indicadores (documento interno), la MIR y el avance de los indicadores están publicados en la Plataforma Nacional de Transparencia y la página web municipal bajo siguiente liga electrónica: <https://tizayuca.gob.mx/Planeacion-Tizayuca/>, <https://transparencia.tizayuca.gob.mx/art69/fracc-6/>

d) Se identificó el Padrón de Beneficiarios del Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA) publicado en la Plataforma Nacional de Transparencia y la página web municipal en la siguiente liga electrónica:



<https://onedrive.live.com/?redeem=aHR0cHM6Ly8xZHJ2Lm1zL2lvYy8wMmY3NDExNjE3OWY0NDJjL0VvQ050OFZzNG9GTW1LYmZzdzLVEdjQmNIRzZkZTB3NW5SMkhoZ0FiM2o4a1E%5FZT01bGc1RHQ&cid=02F74116179F442C&id=02F74116179F442C%21sc5378d40e26c4c8198a6dfb30f4a4c67&parId=root&o=OneUp>



VIII. MÓDULO 5. PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA

28. ¿El programa evaluado cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida respecto al proceso de entrega de sus bienes y/o servicios, y estos instrumentos cuentan con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Corresponden a las características de la población atendida.
- b) El instrumento es claro, directo y neutro, de manera que no se inducen las respuestas.
- c) Los resultados que arrojan son válidos y representativos.
- d) Los resultados se utilizan para mejorar la gestión del programa evaluado.

Respuesta:

El programa evaluado cuenta con un instrumento para medir el grado de satisfacción de la población atendida respecto al proceso de entrega de sus apoyos y este cumple parcialmente con las características a) y b) y no se cumplen c) y d).

a) Si bien se cuenta con una encuesta de satisfacción que se aplica por evento en las oficinas de la Dirección de Educación, la cual recaba información como nombre, dependencia, firma, asunto y una pregunta sobre la calificación de la atención recibida (representada mediante tres iconos: cara contenta, neutral y molesta), este instrumento presenta limitaciones. No permite identificar con claridad el tipo de apoyo o servicio evaluado, ni está diseñado para aplicarse de manera sistemática a todas las personas beneficiarias. Además, no recoge información sobre características sociodemográficas, necesidades, opiniones ni niveles específicos de satisfacción en relación con los bienes o servicios entregados. Los reportes derivados de estas encuestas se generan mensualmente, aunque no están vinculados a un sistema de seguimiento formal que permita integrar y analizar los resultados para la toma de decisiones.

b) Si bien existe un instrumento de recolección de información, este se aplica únicamente a las personas que acuden presencialmente a las instalaciones de la Dirección de Educación, lo cual no garantiza que esté dirigido exclusivamente a personas beneficiarias del programa, ya que también puede ser aplicado a personas solicitantes o potenciales beneficiarias. El formato solicita datos como nombre, dependencia, firma y asunto, e incluye la pregunta: “¿Cómo califica la atención recibida?”, cuya respuesta se expresa mediante tres iconos (carita contenta, neutral y molesta). Aunque la pregunta es directa, el diseño del instrumento no es neutro, ya que solicita datos personales que impiden el anonimato, lo cual puede generar sesgo en las respuestas.

c) Los resultados no son representativos, porque se recoja la opinión de toda la población que acude a la UR y no solamente de beneficiada. Además, no se identificó una metodología de muestreo o censo para garantizar la representatividad

de resultados. Esta ausencia imposibilita el análisis empírico de la satisfacción con los bienes y servicios entregados, afectando la calidad del monitoreo del programa.

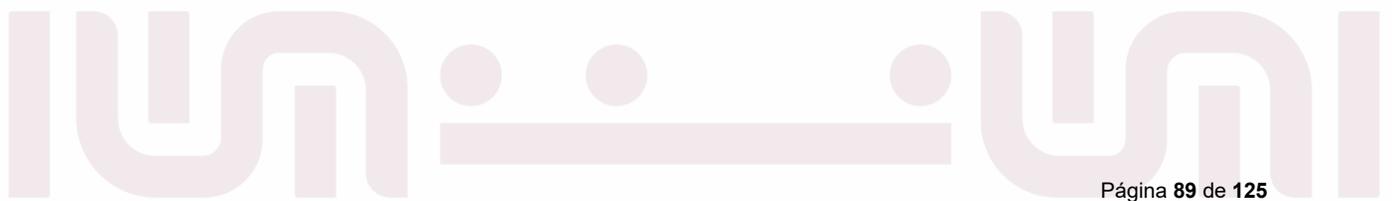
d) La información revisada no muestra que se hayan utilizado datos de percepción ciudadana como insumo para la mejora del programa. No hay registros de ajustes operativos, rediseños estratégicos o modificaciones institucionales derivados de retroalimentación directa de las personas beneficiarias, ni en el programa presupuestario en general ni del Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA).

No se reporta una periodicidad definida para la aplicación de instrumentos de satisfacción. Tampoco se identifican resultados empíricos documentados - ni cuantitativos, ni cualitativos - correspondientes al ejercicio 2024, ni a su actualización 2025. Esta carencia limita la evaluación participativa del programa evaluado y su pertinencia social.

No se ha implementado ni reportado un método de muestreo que garantice representatividad de las percepciones de la población objetivo. La ausencia de diseño muestral - estratificado, aleatorio o dirigido - imposibilita generar inferencias válidas sobre la calidad percibida, la pertinencia de los apoyos entregados o las oportunidades de mejora identificadas por las comunidades escolares.

Derivado del análisis se sugiere lo siguiente:

1. Diseñar un instrumento adecuado al contexto del Municipio, dirigido a estudiantes, madres, sociedad de padres y personal docente, utilizando preguntas breves con respuestas cerradas (por ejemplo, escala tipo Likert de 3 niveles), redactadas en lenguaje claro y accesible, para medir el grado de satisfacción de la población atendida respecto al proceso de entrega de los apoyos.
2. Aplicar el instrumento al menos una vez por ciclo escolar, al cierre de la entrega de apoyos, utilizando una muestra representativa por zona escolar, nivel educativo y plantel, ajustada a las capacidades operativas disponibles.
3. Aprovechar espacios ya existentes, como reuniones escolares, sesiones del CMPSE, visitas de diagnóstico o entregas de apoyos, para aplicar la encuesta sin generar cargas administrativas ni presupuestales adicionales. Puede considerarse su levantamiento mediante formatos en papel, entrevistas breves o medios digitales.
4. Integrar los resultados de forma agregada en los informes anuales del programa evaluado y utilizarlos para ajustar procesos de distribución, mejorar la comunicación institucional y fortalecer la pertinencia de los apoyos educativos.



IX. MÓDULO 6. MEDICIÓN DE RESULTADOS

29. ¿Por qué medios el programa evaluado documenta sus avances en el logro de su objetivo central y su contribución a objetivos superiores?

Criterios de valoración:

- A partir del reporte de indicadores del Instrumento de Seguimiento del Desempeño (ISD) / Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- A partir de hallazgos de estudios o evaluaciones al programa evaluado.
- A partir de los resultados de la percepción de la población atendida.

Respuesta:

El programa evaluado documenta sus avances a través de indicadores de resultados, pero estos no miden el logro de su objetivo central y su contribución a objetivos superiores, por lo que no se cumplen los criterios: a), b), c) y d).

a) El programa evaluado cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) 2024, la cual se identificó a partir del documento entregado por la UR titulado PRESUPUESTO 2024 TIZAYUCA HGO, en el que se incluyen indicadores en tres niveles: FIN, PROPÓSITO y COMPONENTES. Sin embargo, el diseño de dichos indicadores no permite dar seguimiento efectivo al cumplimiento del objetivo general del programa, el cual se establece como: “BENEFICIAR A LOS ALUMNOS CON LOS SERVICIOS DE LOS PROGRAMAS O ACCIONES DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN”, ya que los indicadores miden la eficiencia de elaborar reportes o informes y no de resultados.

Si bien los indicadores fueron definidos en el marco de la estrategia institucional y están alineados con objetivos de la Actualización del Plan Municipal de Desarrollo de Tizayuca 2020-2024, principalmente con el Eje 3: Bienestar social con igualdad, inclusión y equidad, estos no miden la contribución a objetivos superiores descritos en el PMD ni en la MIR 2024. Por tanto, si bien existen indicadores formales en la MIR, su grado de desarrollo es parcial y su monitoreo ha sido limitado en cuanto a profundidad analítica.

Los indicadores de desempeño que tuvo el programa evaluado no permitieron medir el logro de su objetivo central, se pudo observar que la narrativa de nivel Fin era “Contribuir a mejorar el bienestar social de los Tizayuquenses, coadyuvando para hacer efectivo el derecho a la educación” y el indicador “Porcentaje de informe de nivel de educación en el municipio de Tizayuca”. Por lo que, ese indicador **no** midió el logro del FIN. El objetivo planteado en el nivel FIN se relaciona con un efecto de largo plazo: el mejoramiento del bienestar social a través del ejercicio efectivo del derecho a la educación. Sin embargo, el indicador propuesto únicamente mide la realización de un informe, lo cual es una actividad de gestión administrativa, no un resultado. Para que este indicador sea útil a nivel FIN, debería capturar cambios en la situación educativa de la población tizayuquense, como, por ejemplo:

- Porcentaje de población con educación básica, media superior o superior concluida.
- Tasa de analfabetismo.
- Tasa de rezago educativo.
- Porcentaje de niños y adolescentes que asisten a la escuela.
- Índice de bienestar o multidimensionalidad educativa.

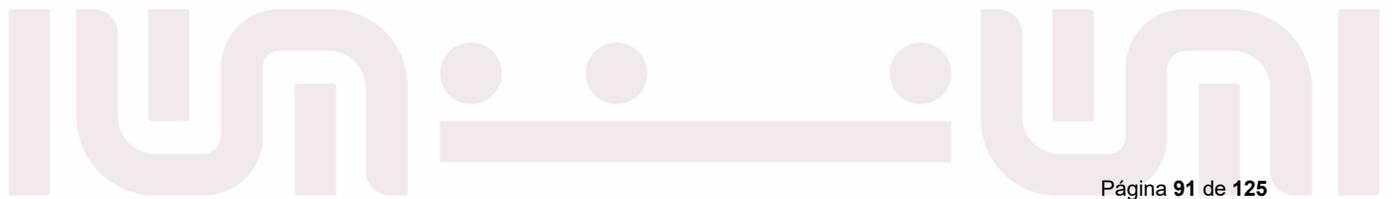
Respecto al Nivel PROPÓSITO el resumen narrativo era “Beneficiar a los estudiantes con los servicios de los programas o acciones de la Dirección de Educación y a las instituciones de educación con el mejoramiento de la operatividad, con perspectiva de inclusión.”, y su indicador “Porcentaje de informe de acciones de apoyo a la educación en el municipio de Tizayuca” Este indicador tampoco permitió verificar si se está alcanzando el PROPÓSITO. Mide exclusivamente si se elaboró un informe, sin proporcionar evidencia directa del beneficio para los estudiantes o de la mejora en la operatividad de las instituciones educativas. Se trata de un indicador de cumplimiento documental, no de resultado o efecto directo del programa.

Para evaluar el PROPÓSITO se requerirían indicadores que den cuenta de los efectos intermedios en los beneficiarios y las instituciones, tales como:

- Porcentaje de estudiantes beneficiados que continuaron sus estudios.
- Porcentaje de estudiantes que reportan satisfacción o mejora en el acceso a apoyos educativos.
- Porcentaje de planteles que reportan mejoras en mobiliario, equipamiento o vinculación.
- Porcentaje de planteles que implementan acciones inclusivas.
- Porcentaje de instituciones con incremento en indicadores de retención, asistencia o aprovechamiento.

b) No se localizaron estudios o evaluaciones independientes o internas realizadas sobre el programa evaluado previas a esta Evaluación de Consistencia y Resultados 2024. Tampoco hay evidencia de análisis longitudinales o diagnósticos participativos de impacto realizados por la Unidad Responsable.

c) Como se identificó en la respuesta a la pregunta 27, el programa cuenta con un instrumento de medición de satisfacción, sin embargo, este no se aplica a beneficiarios, no está sistematizado y su diseño no recaba la percepción de la población atendida, por lo que tampoco documenta sus avances a partir de este tipo de evidencia.



30. ¿Qué porcentaje de los indicadores estratégicos y de gestión del ISD del programa evaluado presentó un avance satisfactorio (75%-100% de cumplimiento de su meta)?

Seleccionar la opción que corresponda al porcentaje de indicadores cuyo avance se ubicó en el rango de 75% a 100% de la meta programada:

- a) 0 %
- b) Hasta 24.99 %
- c) De 25 % a 49.99 %
- d) De 50 % a 74.99 %
- e) De 75 % a 100 %

Respuesta:

A partir de la revisión del documento titulado DES01 Monitoreo de Indicadores para Resultados de la Auditoría Superior de Hidalgo (ASHE) otorgado por la UR, se contabilizaron **7 indicadores** en total para el programa evaluado, los cuales presentaron un avance de 100% de cumplimiento de su meta, lo que equivale a un **100% de indicadores con resultado satisfactorio.**

e) De 75% a 100%

Si bien el cumplimiento indica una adecuada planeación, seguimiento y ejecución de las actividades e indicadores establecidos para el programa durante el ejercicio fiscal 2024. Este cumplimiento debe analizarse con cautela, en virtud de que los indicadores establecidos en la MIR no permiten medir adecuadamente el logro de los objetivos planteados en los niveles superiores (FIN y PROPÓSITO), tal como lo establecen la metodología del Marco Lógico de la SHCP y los lineamientos técnicos del CONEVAL para la evaluación de programas públicos.

En el nivel FIN, el indicador definido como “Porcentaje de informe de nivel de educación en el municipio de Tizayuca” se limita a medir la elaboración de un documento programado, sin evaluar ningún efecto en la población ni registrar cambios en las condiciones educativas del municipio. Aunque su meta se haya cumplido al 100%, esto no proporciona evidencia sobre el cumplimiento del objetivo planteado en ese nivel, que es “contribuir a mejorar el bienestar social de los tizayuquenses coadyuvando para hacer efectivo el derecho a la educación”. De acuerdo con la SHCP, los indicadores de nivel FIN deben estar orientados a medir resultados de largo plazo sobre la población, tales como incremento en niveles educativos, disminución del rezago, o mejora en indicadores de bienestar vinculados con la educación, lo cual no se observa en este caso.

De forma similar, el indicador de nivel PROPÓSITO - “Porcentaje de informe de acciones de apoyo a la educación” - tampoco permite verificar si el programa benefició efectivamente a los estudiantes o si mejoró la operatividad de las instituciones educativas. El cumplimiento del 100% en este indicador únicamente evidencia que se entregaron los informes administrativos previstos, sin relacionarse con los efectos o beneficios reales generados por el programa. En términos

normativos, esto representa un problema de alineación entre el nivel del objetivo y la naturaleza del indicador, ya que no hay correspondencia entre el propósito definido y lo que realmente se está midiendo.

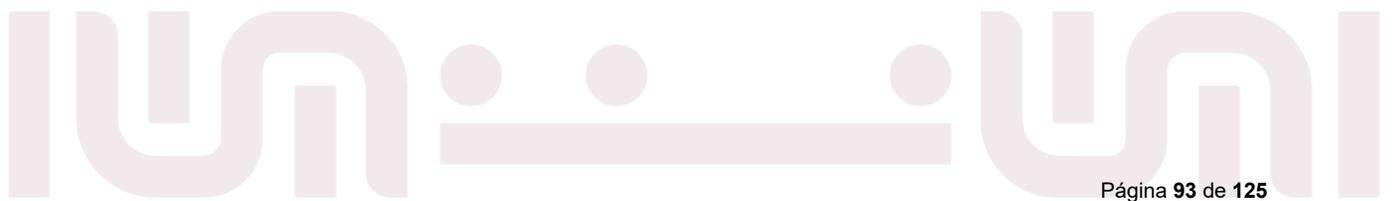
A nivel de Componentes y Actividades, se repite el patrón: los indicadores están diseñados para medir productos administrativos (por ejemplo, reportes realizados, sesiones ejecutadas, canalizaciones registradas), pero no permiten valorar la calidad, cobertura, pertinencia o resultados de las intervenciones. Por ejemplo, en el caso de las canalizaciones para atención psicológica, no se mide si las atenciones fueron efectivas, si respondieron a las necesidades detectadas o si se logró una mejora en la adaptación escolar de los estudiantes.

Conforme a la Guía para la Elaboración de la MIR de la SHCP y los criterios de calidad de los indicadores definidos por CONEVAL (claridad, pertinencia, monitoreabilidad y disponibilidad), el cumplimiento del 100% de las metas no puede ser interpretado como evidencia de efectividad del programa. En este caso, se trata de un cumplimiento formal de productos de gestión que no permite emitir un juicio sobre el impacto o el valor público generado por la intervención.

Se recomienda que la construcción de metas para los indicadores del evaluado se base en criterios técnicos, verificables y congruentes con el nivel de resultado que se busca medir. Las metas no deben definirse únicamente como el cumplimiento de una acción programada (por ejemplo, elaborar un informe o realizar una sesión), sino que deben establecerse con base en líneas base cuantificadas, capacidades institucionales reales, y en cambios esperados en la población atendida.

Para ello, se sugiere aplicar el siguiente procedimiento:

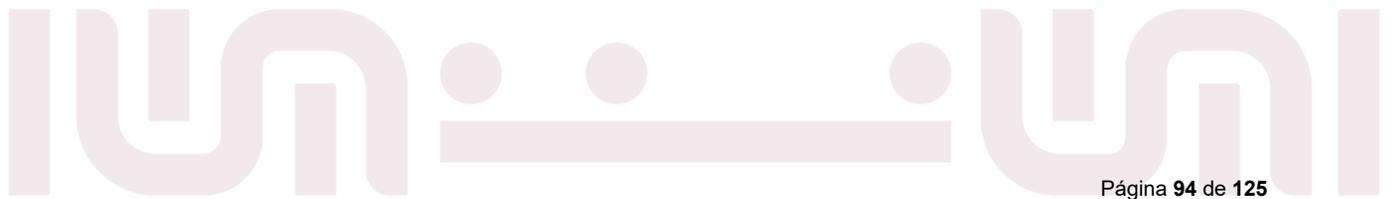
1. Definir metas con base en una línea base verificable, es decir, establecer cuánto se ha logrado previamente y cuánto se espera avanzar durante el periodo de ejecución del programa evaluado.
2. Documentar la justificación de la meta, especificando su fuente de información, supuestos y restricciones operativas.





X. ANÁLISIS FODA

Se encuentra en el Anexo 11.



XI. CONCLUSIONES

La evaluación de consistencia y resultados del programa evaluado permitió analizar los elementos técnicos que configuran su diseño, ejecución y mecanismos de seguimiento, de acuerdo con los Términos de Referencia diseñados por la Unidad de Planeación y Evaluación.

El **diseño** del programa evaluado está alineado con la planeación estratégica municipal, siendo parcialmente consistente; pero su construcción es fallida, porque aún diseñada bajo la MML, esta no se utilizó fielmente, imposibilitando asegurar la entrega de apoyos al quien más necesita, así como la valoración de su contribución a la problemática.

El programa evaluado se encuentra enmarcado en la **planeación estratégica**, sin embargo, es imposible **valorar sus resultados**, ya que los indicadores construidos no están orientados a medir su operación, ni cambios en la población atendida.

La **cobertura** del programa evaluado está bien identificada, pero la falta de **focalización** en la población objetivo no permite garantizar la entrega de apoyos del programa evaluado a quien más lo necesita.

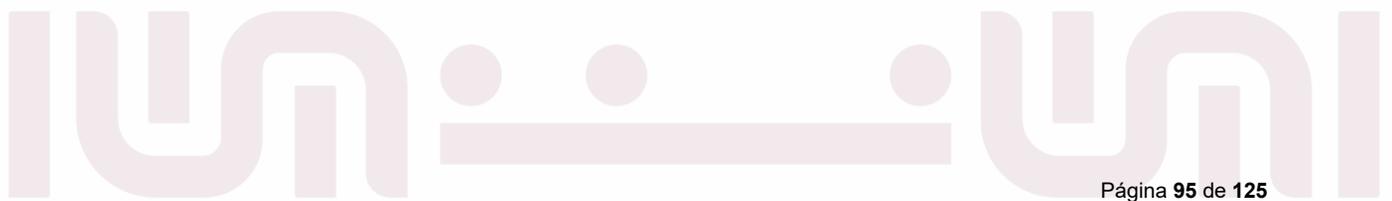
La **operación** del programa evaluado se implementó sin obstáculos y es pertinente, pero se debe mejorar su documentación.

La UR mide la **percepción de la población atendida**, sin embargo, no utiliza esta información como producto, además el mecanismo debe ser mejorado.

La UR realiza la **medición de resultados**, sin embargo, debido a la deficiencia en el diseño del programa evaluado, no se puede valorar los cambios generados en la población objetivo y la contribución del programa al cumplimiento de objetivos estratégicos.

En conjunto, resulta que el programa evaluado cuenta con elementos que respaldan su pertinencia institucional, pero también áreas susceptibles de mejora en el diseño, focalización de población, operación, percepción de los beneficiarios y medición de resultados.

La implementación de mejoras contribuirá a fortalecer la consistencia del programa evaluado y su capacidad para generar resultados verificables en el ámbito educativo municipal.



XII. POSICIÓN INSTITUCIONAL DE LA UNIDAD RESPONSABLE

1. Posición Institucional general sobre la evaluación

La Dirección de Educación, en su calidad de Unidad Responsable (UR) del programa evaluado, emite el presente posicionamiento institucional con base en la revisión del Informe Final de la Evaluación de Consistencia y Resultados del Programa presupuestario Educación 2024, que fue realizada por la Unidad de Planeación y Evaluación.

De forma general se reconocen los resultados de la evaluación; el proceso de la evaluación se llevó a cabo de manera colaborativa, en apego a lo establecido en los Términos de Referencia y en tiempo y forma; el desempeño de la Unidad de Planeación y Evaluación es satisfactorio.

2. Sobre los resultados específicos de la evaluación

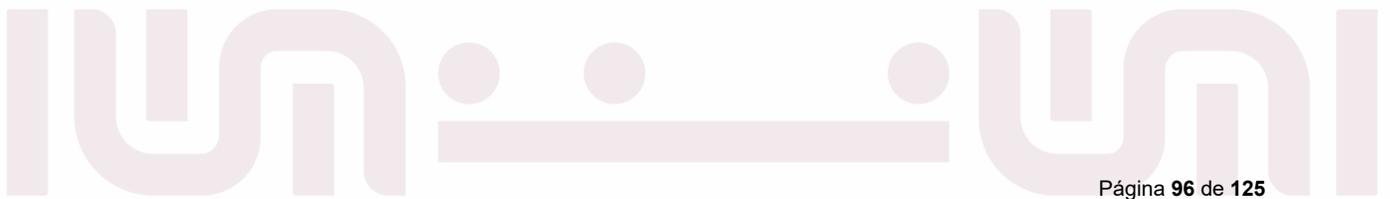
Respecto a los resultados específicos de la evaluación, estamos de acuerdo y coincidimos en que existen áreas de mejora.

3. Sobre el proceso de la evaluación

El proceso de evaluación se desarrolló de manera ordenada, transparente y colaborativa, con una comunicación constante, reuniones presenciales, llamadas telefónicas y seguimiento puntual a cada una de las etapas.

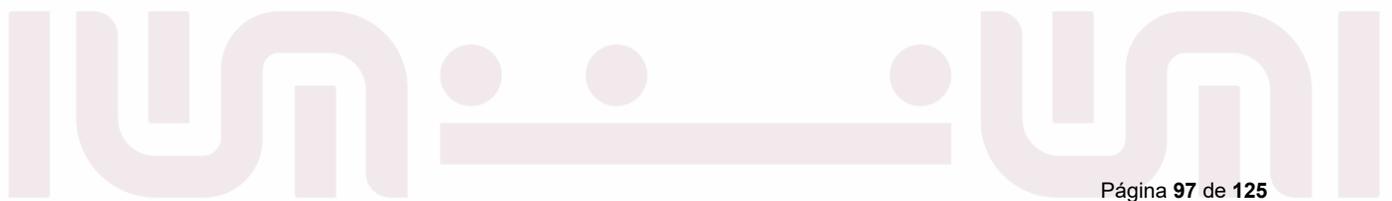
4. Sobre el desempeño de la instancia evaluadora

La Unidad de Planeación y Evaluación realizó un trabajo profesional, con rigor técnico y enfoque formativo, se caracterizó por la claridad en la presentación de hallazgos, la pertinencia de sus observaciones.



5. ANEXOS

Anexo 1. Alineación a objetivos de la Actualización del Plan Municipal de Desarrollo de Tizayuca 2022-2024				
Clave y nombre del programa evaluado:	Programa presupuestario Educación			
Objetivo central del programa evaluado:	Beneficiar a los alumnos con los servicios de los programas o acciones de la Dirección de Educación			
Instrucciones:				
a) Registrar la alineación del objetivo central del programa evaluado al objetivo prioritario derivado del PMD, e incorporar una breve argumentación sobre la contribución del programa evaluado en la consecución del objetivo y estrategias prioritarias identificadas, así como la valoración de la Unidad de Planeación y Evaluación sobre la pertinencia de dicha alineación.				
a) Valoración de la alineación establecida				
Programa evaluado derivado	Objetivo prioritario	Estrategia prioritaria	Contribución del programa evaluado	Valoración
Programa presupuestario Educación 2024	3. Acuerdo para el Desarrollo de Educación	2.6. Educación para el futuro del municipio	El programa contribuye mediante apoyos focalizados a escuelas públicas vulnerables, entrega de materiales educativos, orientación educativa, e intervenciones para mejorar las condiciones escolares. Estas acciones fortalecen la permanencia y previenen el abandono escolar	Alineación estratégica con enfoque de derechos; se recomienda institucionalizar mecanismos de articulación con programas federales como La Escuela es Nuestra y Jóvenes Construyendo el Futuro
b) Propuesta de alineación a programas sectoriales o institucionales				
Programa evaluado derivado	Objetivo prioritario	Estrategia prioritaria	Contribución del programa evaluado	Valoración
NA				



Anexo 2. Alineación a los ODS

Nombre de:	Programa Presupuestario Educación	Modalidad y clave:	
Objetivo central del programa evaluado:	Deficiencias en las condiciones materiales, de gestión y participación social en escuelas públicas del municipio de Tizayuca, lo que limita el ejercicio efectivo del derecho a una educación de calidad, inclusiva y equitativa.		

Vinculación establecida por el programa evaluado

Registrar la vinculación del objetivo central del programa evaluado con los ODS y sus metas específicas. Con base en la documentación normativa o institucional del programa evaluado. Asimismo, la instancia evaluadora realizará una valoración de dicha vinculación, considerando la contribución efectiva del programa evaluado en la meta.

Marcar con una "X" el/los ODS con los que se vincula el objetivo de:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
			X													

ODS	Meta	Vinculación	Valoración de la vinculación (instancia evaluadora)
4. Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad, y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos	4.1: De aquí a 2030, asegurar que todas las niñas y todos los niños terminen la enseñanza primaria y secundaria, que ha de ser gratuita, equitativa	Directa	El objetivo central del programa contribuye al acceso equitativo a la educación básica mediante apoyos en especie y económicos, y fortalecimiento de escuelas públicas.

Propuesta de vinculación

En caso de que la instancia evaluadora detecte áreas de mejora en la vinculación del objetivo central del programa evaluado con los ODS y sus metas o en caso de no contar con evidencia documental de la misma, elaborará una propuesta de vinculación y la justificación de esta, considerando la contribución efectiva del programa evaluado en la meta.

Marcar con una "X" el/los ODS con los que se propone vincular el objetivo del programa evaluado:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
			X													

ODS	Meta	Vinculación	Justificación de la propuesta (Unidad de Planeación y Evaluación)
ODS 10. Reducción de las desigualdades	10.2: De aquí a 2030, empoderar y promover la inclusión social, económica y política de todas las personas	Indirecta	El programa promueve el acceso igualitario a servicios educativos en zonas marginadas del municipio.
ODS 1. Fin de la pobreza	1.4: Para 2030, garantizar que todos los hombres y mujeres tengan acceso a servicios básicos	Indirecta	Los apoyos educativos se alinean con la garantía de servicios básicos como el acceso a infraestructura y materiales escolares.



Consideraciones:

>> **ODS:** Se incluirá el número y la redacción fidedigna del ODS conforme a lo establecido por el PNUD.

>> **Meta:** Se incluirá la redacción fidedigna de la meta del ODS conforme a lo establecido por el PNUD.

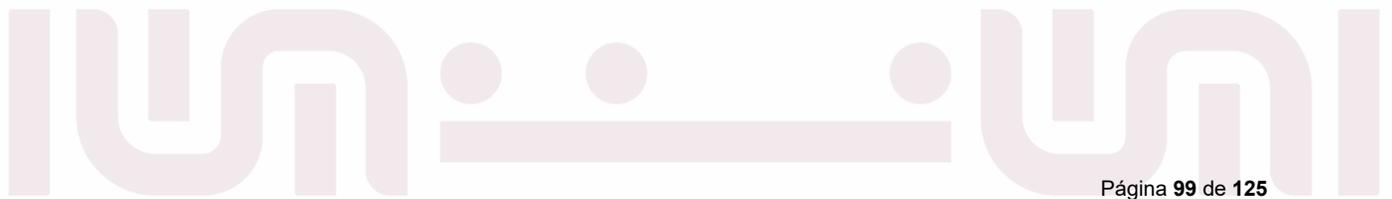
>> La información de los ODS y sus metas pueden consultarse en:

<http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

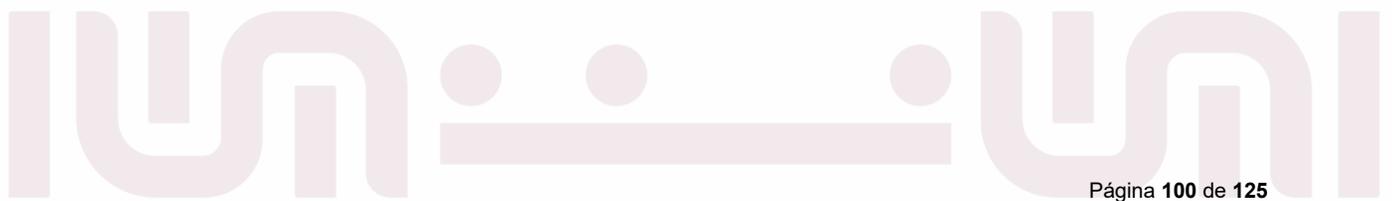
>> **Vinculación**

Directa: el objetivo central del programa evaluado contribuye claramente al cumplimiento de la(s) meta(s) ODS identificada(s).

Indirecta: el objetivo central del programa evaluado propicia la generación de condiciones que contribuyen al cumplimiento de la(s) meta(s) de ODS identificada(s), a pesar de no ser su objetivo principal.



Anexo 3. Procedimiento de actualización de la Población Atendida				
Procedimiento documentado				
<p>1. ¿El programa evaluado cuenta con un procedimiento documentado y normado para la integración, actualización y depuración de la población atendida?</p> <p> <input type="checkbox"/> Existe un procedimiento específico y está documentado. <input type="checkbox"/> Existe un procedimiento específico, pero no está documentado. <input type="checkbox"/> Se encuentra normado en alguna Ley, Lineamiento, ordenamiento institucional u otro. </p> <p>2. El procedimiento contempla los siguientes elementos sobre el padrón de la población atendida:</p> <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 33%; text-align: center; vertical-align: top;"> <p>Integración</p> <input type="checkbox"/> Establece una estructura homologada de la información.</td> <td style="width: 33%; text-align: center; vertical-align: top;"> <p>Actualización</p> <input type="checkbox"/> Establece un periodo de actualización del padrón.</td> <td style="width: 33%; text-align: center; vertical-align: top;"> <p>Depuración</p> <input type="checkbox"/> Establece un mecanismo para detectar inconsistencias y homologar información.</td> </tr> </table> <p style="margin-left: 20px;"> <input type="checkbox"/> Incluye las principales características de la población atendida y del tipo de apoyo otorgado (bien/servicio/subsidio) </p> <p style="margin-left: 20px;"> <input type="checkbox"/> Se asigna una clave o identificador único que permita dar seguimiento a población atendida en el tiempo. </p>	<p>Integración</p> <input type="checkbox"/> Establece una estructura homologada de la información.	<p>Actualización</p> <input type="checkbox"/> Establece un periodo de actualización del padrón.	<p>Depuración</p> <input type="checkbox"/> Establece un mecanismo para detectar inconsistencias y homologar información.	<p style="text-align: center;"><i>Indicar el nombre del documento</i></p> <p style="text-align: center;">_____</p> <p style="text-align: center;"><i>Indique el periodo de actualización establecido:</i></p> <p style="text-align: center;">_____</p>
<p>Integración</p> <input type="checkbox"/> Establece una estructura homologada de la información.	<p>Actualización</p> <input type="checkbox"/> Establece un periodo de actualización del padrón.	<p>Depuración</p> <input type="checkbox"/> Establece un mecanismo para detectar inconsistencias y homologar información.		
Sistematización y disponibilidad de la información				
<p>3. ¿El programa evaluado cuenta con un sistema informático para la integración, actualización y depuración de la población atendida?</p> <p> <input type="checkbox"/> Sí <i>Indicar el nombre del sistema:</i> _____ <input type="checkbox"/> No <i>Seleccione el procedimiento manual que realiza el programa evaluado:</i> <input type="checkbox"/> Utiliza una base de datos en Excel, Access, SPSS u otro aplicativo informático. <input type="checkbox"/> Cuenta con Registros Administrativos que almacena en físico o escaneados. </p> <p>4. La información del padrón:</p> <p> <input type="checkbox"/> Está disponible para consulta interna. <input type="checkbox"/> Está disponible para consulta pública. </p>				
Seguridad de la información				
<p>5. La información del padrón, ¿contiene datos sensibles?</p> <p> <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No </p>	<p>6. ¿El procedimiento contempla un mecanismo que garantice la seguridad de la información?</p> <p> <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No </p>			
Comentarios u observaciones de la instancia evaluadora				
<p>El programa evaluado no cuenta con un procedimiento de actualización de la Población Atendida.</p>				



Anexo 4. Instrumentos de Seguimiento del Desempeño (ISD)

La instancia evaluadora reportará si el Instrumento de Seguimiento del Desempeño del programa evaluado permite obtener información relevante sobre los siguientes elementos de diseño del programa evaluado.

Características del Instrumento de Seguimiento del Desempeño

Critero	Respuesta	Nombre del indicador	Definición	Método de cálculo	Unidad de medida	Frecuencia de medición	Línea base	Comportamiento del indicador	Parámetro de Semaforización
El cambio producido en la población objetivo derivado de la ejecución del programa evaluado	Sí	Porcentaje de informe de nivel de educación en el municipio de Tizayuca	Mide el número de informe de nivel de educación en el municipio de Tizayuca	(Informe de nivel de educación realizado / informe programado) *100	Informes	Anual	ND	Ascendente	Sí
La cobertura de la población objetivo	Sí	Porcentaje de informe de acciones de apoyo a la educación en el municipio de Tizayuca	Mide el número de acciones de apoyo a la educación en el municipio de Tizayuca	(Informe de acciones de apoyo a la educación realizado / informe programado) *100	acciones	Anual	ND	Ascendente	Sí
La generación y/o entrega de los bienes y/o servicios	Sí	Porcentaje de Informe sobre el fortalecimiento de la vinculación en las escuelas	Mide el número de Informe sobre el fortalecimiento de la vinculación en las escuelas	(Informe sobre el fortalecimiento de la vinculación de las escuelas / informes programados) *100	Informes	Trimestral	ND	Ascendente	Sí
actividades del programa evaluado	Sí	Porcentaje de sesiones del CMPSE realizadas con respecto a la meta	Mide el número de sesiones del CMPSE realizadas con respecto a la meta	(sesiones del CMPSE realizadas / sesiones programadas) *100	sesiones	Mensual	ND	Ascendente	Sí
actividades del programa evaluado	Sí	Porcentaje de reporte de canalizaciones para atenciones	Mide el número de canalizaciones para	(reporte de canalizaciones	canalizaciones	Mensual	ND	Ascendente	Sí

Anexo 4. Instrumentos de Seguimiento del Desempeño (ISD)

		psicológicas por parte del gobierno municipal.	atenciones psicológicas por parte del gobierno municipal.	para atenciones psicológicas / reporte programado) *100					
actividades del programa evaluado	Sí	Porcentaje de reporte de trabajadores inscritos a PROMARE	Mide el número de reportes de trabajadores inscritos a PROMARE	(Reporte de trabajadores inscritos realizado o / reporte programado) *100	trabajadores	Mensual	ND	Ascendente	Sí
actividades del programa evaluado	Sí	Porcentaje reporte de los apoyos a la educación entregados	Mide el número de los apoyos a la educación entregados	(reporte de apoyos realizado o / reporte programado) *100	apoyos	Mensual	ND	Ascendente	Sí

La instancia evaluadora reportará si el o los indicadores que integran el ISD del programa evaluado cumplen con los criterios señalados en el siguiente cuadro y colocar la valoración de cada indicador de acuerdo con lo establecido en la pregunta 10.

Características de los indicadores

	Nivel del ISD	Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Justificación	Valoración del indicador
MIR	Resultados	Fin	Porcentaje de informe de nivel de educación en el municipio de Tizayuca	Sí	Sí	Parcial	No	Sí	El indicador está redactado de forma comprensible y específica la acción medida. El indicador está vinculado directamente con los objetivos del programa educativo. Podría implicar costos adicionales si requiere recolección independiente. No presenta una fórmula	El indicador no cumple con los criterios CREMA, no es monitoreable

Anexo 4. Instrumentos de Seguimiento del Desempeño (ISD)

									clara o la periodicidad no es suficiente para monitoreo continuo. Cuenta con unidad de medida coherente con el tipo de indicador.	
		Propósito	Porcentaje de informe de acciones de apoyo a la educación en el municipio de Tizayuca	Sí	Sí	Parcial	No	Sí	El indicador está redactado de forma comprensible y especifica la acción medida. El indicador está vinculado directamente con los objetivos del programa educativo. Podría implicar costos adicionales si requiere recolección independiente. No presenta una fórmula clara o la periodicidad no es suficiente para monitoreo continuo. Cuenta con unidad de medida coherente con el tipo de indicador.	El indicador no cumple con los criterios CREMA, no es monitoreable
Gestión	Componente		Porcentaje de Informe sobre el fortalecimiento de la vinculación en las escuelas	Sí	Parcial	Sí	No	Sí	El indicador está redactado de forma comprensible y especifica la acción medida. La definición del indicador no vincula explícitamente con resultados estratégicos del programa. Su medición es de bajo costo, dado	El indicador no cumple con los criterios CREMA, no se considera relevante y tampoco es monitoreable

Anexo 4. Instrumentos de Seguimiento del Desempeño (ISD)

									que se basa en registros administrativos periódicos. No presenta una fórmula clara o la periodicidad no es suficiente para monitoreo continuo. Cuenta con unidad de medida coherente con el tipo de indicador.	
		Actividades	Porcentaje de sesiones del CMPSE realizadas con respecto a la meta	Sí	Parcial	Sí	No	Sí	El indicador está redactado de forma comprensible y específica la acción medida. La definición del indicador no vincula explícitamente con resultados estratégicos del programa. Su medición es de bajo costo, dado que se basa en registros administrativos periódicos. No presenta una fórmula clara o la periodicidad no es suficiente para monitoreo continuo. Cuenta con unidad de medida coherente con el tipo de indicador.	El indicador no cumple con los criterios CREMA, no se considera relevante y tampoco es monitoreable
		Actividades	Porcentaje de reporte de trabajadores inscritos a PROMARE	Sí	Parcial	Sí	No	Sí	El indicador está redactado de forma comprensible y específica la acción medida. La definición del indicador no vincula explícitamente	El indicador no cumple con los criterios CREMA, no se considera relevante y tampoco es monitoreable

Anexo 4. Instrumentos de Seguimiento del Desempeño (ISD)

									con resultados estratégicos del programa. Su medición es de bajo costo, dado que se basa en registros administrativos periódicos. No presenta una fórmula clara o la periodicidad no es suficiente para monitoreo continuo. Cuenta con unidad de medida coherente con el tipo de indicador.	
	Actividades	Porcentaje de reporte de canalizaciones para atenciones psicológicas por parte del gobierno municipal.	Sí	Parcial	Sí	No	Sí	El indicador está redactado de forma comprensible y especifica la acción medida. La definición del indicador no vincula explícitamente con resultados estratégicos del programa. Su medición es de bajo costo, dado que se basa en registros administrativos periódicos. No presenta una fórmula clara o la periodicidad no es suficiente para monitoreo continuo. Cuenta con unidad de medida coherente con el tipo de indicador.	El indicador no cumple con los criterios CREMA, no se considera relevante y tampoco es monitoreable	
	Actividades	Porcentaje reporte de los apoyos a la educación entregados	Sí	Sí	Sí	No	Sí	El indicador está redactado de forma comprensible y especifica la	El indicador no cumple con los criterios CREMA ya que no es monitoreable	

Anexo 4. Instrumentos de Seguimiento del Desempeño (ISD)

										acción medida. El indicador está vinculado directamente con los objetivos del programa educativo. Su medición es de bajo costo, dado que se basa en registros administrativos periódicos. No presenta una fórmula clara o la periodicidad no es suficiente para monitoreo continuo. Cuenta con unidad de medida coherente con el tipo de indicador.	
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	---	--

La instancia evaluadora deberá incluir todos los indicadores del ISD vigente del programa evaluado para la valoración de las metas. De igual forma, la Unidad de Planeación y Evaluación deberá colocar la valoración de cada indicador de acuerdo con los criterios establecidos en la pregunta 12.

Características de las metas

	Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Meta	Método de cálculo	Unidad de medida	Congruente con el sentido del indicador	Orientada a la mejora del desempeño	Factibles pero retadoras	Justificación	Valoración del indicador
MIR	FIN	Porcentaje de informe de nivel de educación en el municipio de Tizayuca	1 informe de nivel de educación en el municipio de Tizayuca	(Informe de nivel de educación realizado / informe programado) *100	Informes	No	No	No	La meta no muestra congruencia con el sentido del indicador o no está claramente definida. No se justifica su orientación al desempeño ni se presentan parámetros de cálculo ni base de comparación. Se carece de sustento técnico que demuestre su factibilidad.	No cumple. Se recomienda revisar la formulación de la meta, alinearla al marco lógico del programa y establecer una metodología de cálculo sólida.
	PROPÓSITO	Porcentaje de informe de	1 acción de apoyo a la educación en el	(Informe de acciones de apoyo a la educación	acciones	No	No	No	La meta no muestra congruencia con el sentido del	No cumple. Se recomienda revisar la formulación de la meta, alinearla al

Anexo 4. Instrumentos de Seguimiento del Desempeño (ISD)

	acciones de apoyo a la educación en el municipio de Tizayuca	municipio de Tizayuca	realizado / informe programado) *100						indicador o no está claramente definida. No se justifica su orientación al desempeño ni se presentan parámetros de cálculo ni base de comparación. Se carece de sustento técnico que demuestre su factibilidad.	marco lógico del programa y establecer una metodología de cálculo sólida.
COMPONENTE	Porcentaje de Informe sobre el fortalecimiento de la vinculación en las escuelas	4 Informes sobre el fortalecimiento de la vinculación en las escuelas	(Informe sobre el fortalecimiento de la vinculación de las escuelas / informes programados) *100	Informes	Sí	Sí	Parcialmente	La meta está alineada con el sentido del indicador (ascendente), y orientada a la mejora continua mediante acciones mensuales o trimestrales. Sin embargo, se requiere mayor evidencia de análisis técnico para justificar la factibilidad y que sean metas retadoras. No se especifica la metodología de estimación ni se evidencia que la meta represente un reto dentro del marco de recursos disponibles.	Cumple parcialmente. La meta es congruente y está orientada a la mejora, pero requiere documentación técnica que respalde su nivel de exigencia. Se recomienda realizar una estimación con base en análisis histórico, proyecciones y disponibilidad de recursos, para validar la pertinencia y ambición de la meta.	
Actividades	Porcentaje y reporte de los apoyos a la educación entregados	12 apoyos a la educación entregados	(reporte de apoyos realizado / reporte programado) *100	apoyos	Sí	Sí	Parcialmente	La meta está alineada con el sentido del indicador (ascendente), y orientada a la mejora continua mediante acciones mensuales o trimestrales. Sin embargo, se requiere mayor evidencia de análisis técnico para justificar la factibilidad y que sean metas retadoras. No se especifica la metodología de estimación ni se evidencia que la meta represente	Cumple parcialmente. La meta es congruente y está orientada a la mejora, pero requiere documentación técnica que respalde su nivel de exigencia. Se recomienda realizar una estimación con base en análisis histórico, proyecciones y disponibilidad de recursos, para validar la pertinencia y ambición de la meta. Sin embargo, el diseño del indicador es el que debe mejorar.	

Anexo 4. Instrumentos de Seguimiento del Desempeño (ISD)

									un reto dentro del marco de recursos disponibles.	
Actividades	Porcentaje de sesiones del CMPSE realizadas con respecto a la meta	12 sesiones del CMPSE realizadas con respecto a la meta	(sesiones del CMPSE realizadas / sesiones programadas) *100	sesiones	Sí	Sí	Parcialmente	La meta está alineada con el sentido del indicador (ascendente), y orientada a la mejora continua mediante acciones mensuales o trimestrales. Sin embargo, se requiere mayor evidencia de análisis técnico para justificar la factibilidad y que sean metas retadoras. No se especifica la metodología de estimación ni se evidencia que la meta represente un reto dentro del marco de recursos disponibles.	Cumple parcialmente. La meta es congruente y está orientada a la mejora, pero requiere documentación técnica que respalde su nivel de exigencia. Se recomienda realizar una estimación con base en análisis histórico, proyecciones y disponibilidad de recursos, para validar la pertinencia y ambición de la meta.	
Actividades	Porcentaje de reporte de trabajadores inscritos a PROMARE	12 reportes de trabajadores inscritos a PROMARE	(Reporte de trabajadores inscritos realizado / reporte programado) *100	trabajadores	Sí	Sí	Parcialmente	La meta está alineada con el sentido del indicador (ascendente), y orientada a la mejora continua mediante acciones mensuales o trimestrales. Sin embargo, se requiere mayor evidencia de análisis técnico para justificar la factibilidad y que sean metas retadoras. No se especifica la metodología de estimación ni se evidencia que la meta represente un reto dentro del marco de recursos disponibles.	Cumple parcialmente. La meta es congruente y está orientada a la mejora, pero requiere documentación técnica que respalde su nivel de exigencia. Se recomienda realizar una estimación con base en análisis histórico, proyecciones y disponibilidad de recursos, para validar la pertinencia y ambición de la meta.	
Actividades	Porcentaje de reporte de canalizaciones para atención	12 canalizaciones para atenciones psicológicas por parte del gobierno municipal.	(reporte de canalizaciones para atenciones psicológicas / reporte	canalizaciones	Sí	Sí	Parcialmente	La meta está alineada con el sentido del indicador (ascendente), y orientada a la	Cumple parcialmente. La meta es congruente y está orientada a la mejora, pero requiere documentación	

Anexo 4. Instrumentos de Seguimiento del Desempeño (ISD)

		s psicológicas por parte del gobierno municipal.		programado) *100					mejora continua mediante acciones mensuales o trimestrales. Sin embargo, se requiere mayor evidencia de análisis técnico para justificar la factibilidad y que sean metas retadoras. No se especifica la metodología de estimación ni se evidencia que la meta represente un reto dentro del marco de recursos disponibles.	técnica que respalde su nivel de exigencia. Se recomienda realizar una estimación con base en análisis histórico, proyecciones y disponibilidad de recursos, para validar la pertinencia y ambición de la meta.
--	--	--	--	------------------	--	--	--	--	---	---

La instancia evaluadora especificará si los medios de verificación del o los indicadores que integran el ISD del programa evaluado cumplen con los criterios señalados en el siguiente cuadro y la valoración de cada indicador de acuerdo con lo establecido en la pregunta 11. En caso de que los medios de verificación no cumplan con los criterios o no se disponga de evidencia, deberá realizar una propuesta conforme a las características indicadas.

MIR	Nivel de objetivo	Nombre completo del documento donde se encuentra la información	Nombre del área administrativa que genera o publica la información	Año/periodo en que se emite el documento y si coincide con la frecuencia de medición del indicador	Ubicación física del documento o la liga electrónica donde se encuentra publicada la información	Propuesta de mejora del medio de verificación	Valoración del indicador
	FICHA TÉCNICA	FICHA TÉCNICA DE INDICADORES DE RESULTADOS DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN	SECRETARÍA DE BIENESTAR	2023, NO COINCIDE CON LA FRECUENCIA DE MEDICIÓN	https://tizayuca.gob.mx/fichas2024		

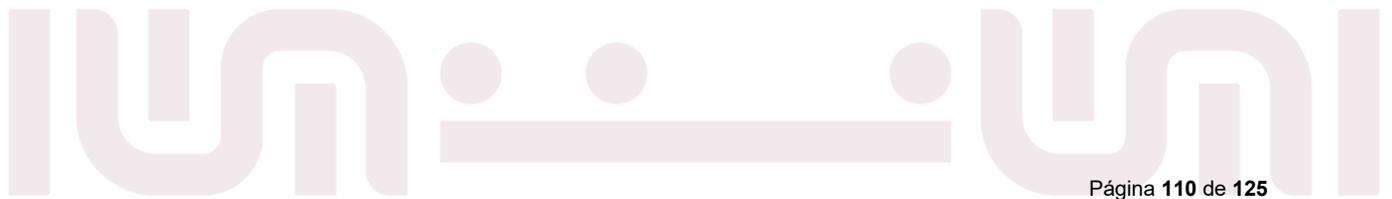
Finalmente, conforme al análisis previo, la instancia evaluadora presentará su propuesta de indicadores del ISD y sus respectivas metas, cuando corresponda.

Propuesta de indicadores

MIR	Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Definición	Método de cálculo	Unidad de medida	Frecuencia de medición	Línea base	Comportamiento del indicador
	Fin	Porcentaje de población escolar con acceso efectivo a la educación	Proporción de estudiantes del municipio que acceden y permanecen en el sistema educativo público	(Estudiantes con acceso y permanencia / Total de estudiantes) * 100	Porcentaje	Anual	A definir con datos 2024	Ascendente
	Propósito	Porcentaje de estudiantes beneficiados con servicios educativos	Proporción de estudiantes atendidos con al menos un servicio educativo del programa	(Estudiantes beneficiados / Total de estudiantes en escuelas participantes) * 100	Porcentaje	Anual	A definir con datos 2024	Ascendente

Anexo 4. Instrumentos de Seguimiento del Desempeño (ISD)

Componente	Porcentaje de escuelas participantes con actividades de apoyo a la educación	Proporción de escuelas que participaron en al menos una actividad de apoyo educativo	(Escuelas participantes / Total de escuelas públicas del municipio) * 100	Porcentaje	Trimestral	A definir con datos 2024	Ascendente
Actividad	Porcentaje de estudiantes atendidos con asistencia psicológica	Proporción de estudiantes con problemas de adaptación atendidos psicológicamente	(Estudiantes atendidos / Total de estudiantes canalizados) * 100	Porcentaje	Mensual	A definir con datos 2024	Ascendente
Actividad	Porcentaje de avance en el equipamiento del módulo UAM	Proporción de acciones de equipamiento ejecutadas respecto a las programadas para el módulo UAM	(Acciones ejecutadas / Acciones programadas) * 100	Porcentaje	Mensual	0%	Ascendente
Actividad	Porcentaje de trabajadores capacitados a través del IHEA	Proporción de trabajadores municipales capacitados mediante programas del IHEA	(Trabajadores capacitados / Total de trabajadores municipales) * 100	Porcentaje	Mensual	A definir con datos 2024	Ascendente
Actividad	Porcentaje de gestiones exitosas para inclusión educativa de personas con discapacidad	Proporción de gestiones realizadas que lograron facilitar el acceso educativo a personas con discapacidad	(Gestiones exitosas / Total de gestiones realizadas) * 100	Porcentaje	Mensual	A definir con datos 2024	Ascendente



Anexo 5. Complementariedades, similitudes y duplicidades

Información del programa evaluado

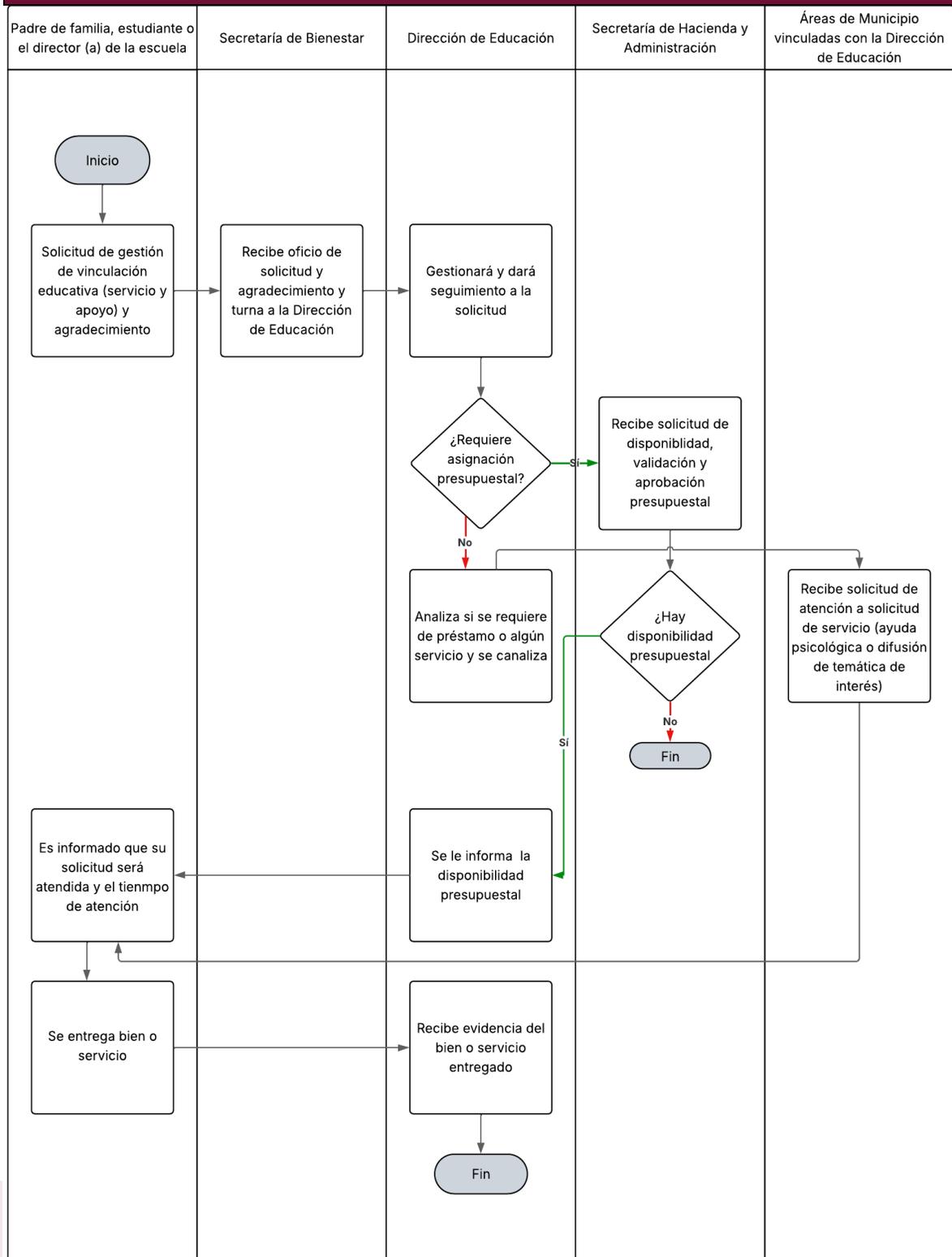
Nombre del programa evaluado:	Programa presupuestario Educación	Modalidad y clave:	SD
Dependencia/Entidad:	Secretaría de Bienestar	Ramo:	
Unidad Responsable:	Dirección de Educación	Clave:	
Tipo de Evaluación:	Evaluación de Consistencia y Resultados	Año de la Evaluación:	2024

Información de los programas analizados

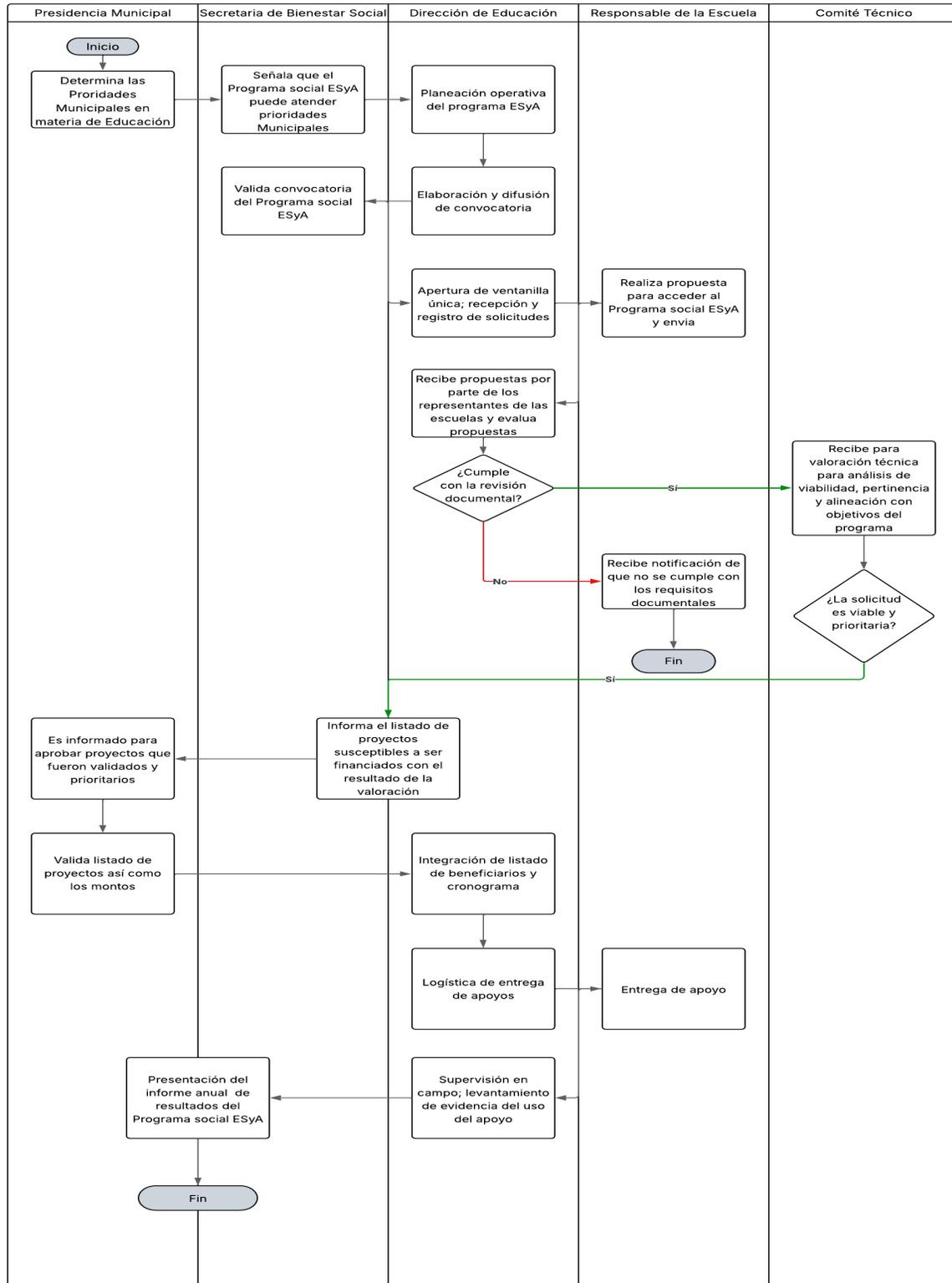
Se integrará una tabla con las características de los programas analizados, identificando si estos son similares, se complementan o duplican con el programa evaluado. A continuación, se presenta una tabla con los elementos mínimos que debe contener:

Nombre del programa analizado	Modalidad y clave	Área Administrativa:	Ramo	Problema público que busca resolver	Objetivo central	Población objetivo	Cobertura geográfica	Bien y/o servicio otorgado	Relación identificada	Argumentación	Recomendación
La Escuelas Nuestra (LEEN)	Subsidios, U013	SEP / Dirección General de Infraestructura Educativa	Ramo 11	Rezago en infraestructura escolar básica; falta de participación comunitaria en el mantenimiento escolar	Transferir recursos directos a comités escolares para mejora de planteles, promoviendo participación social	Escuelas públicas de educación básica en contextos de alta marginación	Nacional (zonas rurales, indígenas y marginales urbanas)	Recursos financieros directos a planteles escolares para infraestructura, mobiliario y mantenimiento	Complementariedad	LEEN y el programa municipal coinciden en el objetivo de mejorar condiciones escolares. Sin embargo, LEEN atiende directamente planteles y promueve autogestión; el programa municipal atiende con recursos materiales diversos y gestiona de forma centralizada. Ambos pueden converger territorialmente sin duplicidad si se	Establecer una estrategia de coordinación entre el municipio y la SEP para asegurar que los apoyos de ambos programas no se dupliquen, y que se prioricen escuelas no atendidas por LEEN. Promover complementariedad para ampliar cobertura.

Anexo 6. Diagrama de flujo del "Programa presupuestal Educación"



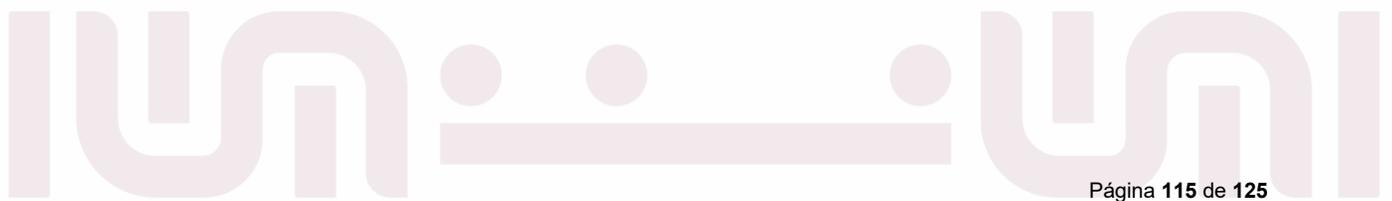
Anexo 6. Diagrama de flujo del Programa social “Escuela Solidaria y Abierta (ESyA)”



Anexo 7. Presupuesto del Programa evaluado.

Capítulo de gasto	Fondo	Presupuesto aprobado	Destino planeado
1000-SERVICIOS PERSONALES	Recursos propios	\$4,430,013.48	Pago de
2000-MATERIALES Y SUMINISTROS	FEIEF Fondo de estabilización de los ingresos de las entidades federativas	\$25,000.00	Alimentación de personas
3000-SERVICIOS GENERALES	IEPS TABACOS Impuesto Especial Sobre Producción y Servicios	\$729,842.65	Gatos de orden social, Viáticos en el país, pago de derechos,
4000-AYUDAS Y SUDSISIOS	Recursos propios / IVFGD Impuesto especial sobre producción y servicios / ISR participación por la recaudación de Impuesto Sobre Producción y Servicios	\$ 5,012,373.95	Ayudas sociales a instituciones de enseñanza / Becas
5000-BIENES	Compensación del Impuesto sobre Automóviles nuevos	\$446,900.00	Vehículos y equipo terrestre / Muebles de oficina y estantería
		\$10,644,130.08	

2023	2024	2025	2026 (proyectado)	2027 (proyectado)
\$8,674,282.58	\$10,412,575.73	\$12,123,931.74	\$14,335,039.31	\$16,949,398.63



Anexo 8. Instrumentos de medición del grado de satisfacción de la Población Atendida (PA).

Se propone el instrumento de una encuesta, diseñado para medir la satisfacción de los distintos actores que recibieron apoyos por el programa evaluado (apoyos económicos, en especie, apoyos a infraestructura). Consta de siete dimensiones evaluadas mediante escala Likert (1 = totalmente en desacuerdo a 5 = totalmente de acuerdo) y una pregunta abierta para recoger sugerencias. La muestra estratificada (176 encuestas) asegura representatividad por nivel educativo y zona (urbana/rural), con factibilidad operativa a nivel municipal. Los resultados servirán para mejorar la gestión, informar al Consejo Escolar Municipal y retroalimentar el Plan Anual de Trabajo.

Encuesta

Escala

Likert

(1-5).

Pregunta adicional: "¿Qué sugerencia propondrías para mejorar este programa?"

Dimensiones y preguntas:

Dimensión	Actores relevantes
Accesibilidad	Fue fácil solicitar apoyos.
Pertinencia	Los apoyos cubren las necesidades reales.
Claridad	La información sobre requisitos, tiempos y tipos de apoyo fue clara.
Trato/Colaboración	El personal trató con respeto.
Impacto/Logro	Percibo mejoras en infraestructura, recursos o ambiente escolar.
Transparencia	Los criterios de asignación fueron justos y transparentes.
Participación	Tuve oportunidad de sugerir mejoras.

Diseño de muestra estratificado-propuesta

El muestreo estratificado divide la población en estratos homogéneos (nivel educativo × perfil × zona), asegurando representatividad y reduciendo error comparado con el muestreo aleatorio simple.

Estratos definidos

Nivel: Preescolar, Primaria, Secundaria, Bachillerato

Perfil: Padres/Tutores, Estudiantes, Directivos, Comités Escolares o las asociaciones de padres de familia

Zona: Urbana / Rural

Tamaño total y asignación

Nivel de confianza 95 %, margen de error ±10 %, p=0.5:

$$n = \frac{1.96^2 \times 0.25}{0.1^2} \approx 96$$

Ajuste por población finita (~5000):

$$n_{aj} \approx 94$$

Se incrementa a 176 para robustez por estrato. Asignación proporcional:

$$n_{aj} = \left(\frac{N_h}{N}\right) \times 176$$

Muestra por estrato

Estrato	Escuelas	Encuestas / escuela	Total
Padres – Preescolar	10	4	40
Padres – Primaria	10	4	40
Estudiantes – Secundaria	5	5	25
Estudiantes – Bachillerato	3	5	15
Directivos – todos niveles	28	1	28
Comités Escolares o las asociaciones de padres de familia – todos niveles	28	1	28
Total	—	—	176

Cálculos y fórmulas

Herramientas sugeridas: Excel, SPSS/R/Stata.

Aplicación y análisis

Momento de aplicación: Al cierre del ciclo escolar o luego de la entrega de apoyos/inversión.

Modalidad: Presencial y digital (QR). Padres y estudiantes anónimos; directivos y Comités Escolares o las asociaciones de padres de familia s registrados.

Análisis:

Cuantitativo: promedios por dimensión y grupo, comparación por zona.

Cualitativo: codificación de respuestas abiertas.

Beneficios del diseño

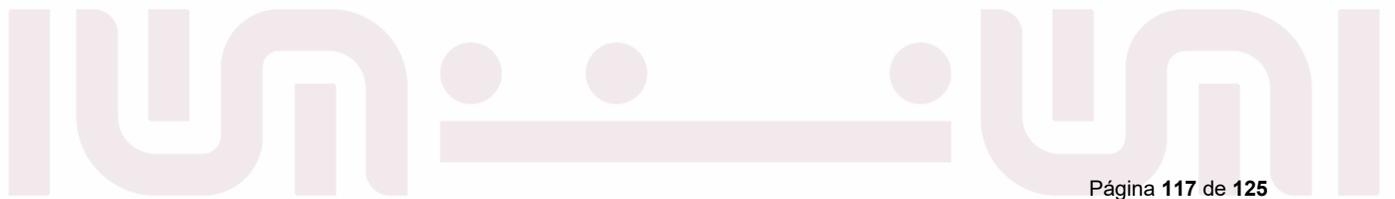
Garantiza **representatividad y rigor estadístico** por nivel, rol y zona.



Tizayuca

Ciudad Próspera

Permite **comparaciones válidas** y análisis segmentado.
Retroalimenta planes institucionales y mejora continua.
Es **escalable y sostenible** en contextos municipales.

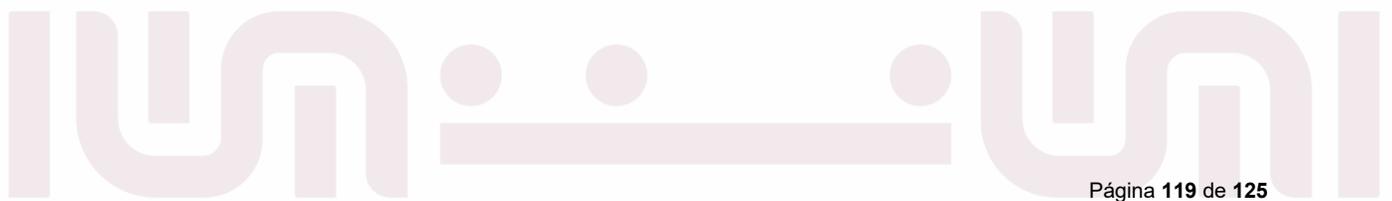


Anexo 9. Avance de los Indicadores respecto de sus metas								
Nombre del programa evaluado:		Programa presupuestal Educación						
Modalidad:		NA						
Dependencia/Entidad:		Secretaría de Bienestar Social						
Unidad Responsable:		Dirección de Educación						
Tipo de Evaluación:		Evaluación de Consistencia y Resultados						
Año de la Evaluación:		2024						

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Sentido del indicador	Medición del año inmediato anterior al último observado	Meta (año evaluado)	Logro (año evaluado)	Avance (%)	Justificación de desviaciones
Actividades	Porcentaje y reporte de los apoyos a la educación entregados	Mensual	Ascendente	SD	12 apoyos a la educación entregados	2024	12	No hay ajuste de metas, ni desviación
Actividades	Porcentaje de sesiones del CMPSE realizadas con respecto a la meta	Mensual	Ascendente	SD	12 sesiones del CMPSE realizadas con respecto a la meta	2024	12	SD
Actividades	Porcentaje de reporte de trabajadores inscritos a PROMAR E	Mensual	Ascendente	SD	12 reportes de trabajadores inscritos a PROMAR E	2024	12	SD
Actividades	Porcentaje de reporte de canalizaciones para atenciones	Mensual	Ascendente	SD	12 canalizaciones para atenciones psicológicas por parte del	2024	12	SD

	psicológicas por parte del gobierno municipal				gobierno municipal			
Actividades	Porcentaje de Informe sobre el fortalecimiento de la vinculación en las escuelas	Trimestral	Ascendente	SD	4 Informes sobre el fortalecimiento de la vinculación en las escuelas	2024	4	SD
Actividades	Porcentaje de informe de acciones de apoyo a la educación en el municipio de Tizayuca	Anual	Ascendente	SD	1 acción de apoyo a la educación en el municipio de Tizayuca	2024	1	SD
Actividades	Porcentaje de informe de nivel de educación en el municipio de Tizayuca	Anual	Ascendente	SD	1 informe de nivel de educación en el municipio de Tizayuca	2024	1	SD

*Nota. Se deben incluir todos los indicadores del ISD del programa evaluado y se deben justificar los casos en los que los indicadores se hayan desviado de la meta. Asimismo, la instancia evaluadora deberá valorar y pronunciarse sobre la pertinencia de las metas definidas y de sus logros, identificando (en su caso) laxitud o retos en la definición de metas.



Anexo 11. Análisis FODA				
Módulo de la evaluación	Fortaleza	Referencia (pregunta)	Recomendación	Horizonte de atención*
MÓDULO 1: DISEÑO	El diagnóstico del programa identifica múltiples causas y efectos del rezago educativo (abandono escolar, insuficiencia de planteles, falta de infraestructura, exclusión, etc.) y cuantifica datos claves (71,360 jóvenes de 0 a 24 años, matrícula 46,892, cobertura 65.6%). Esto demuestra conciencia de los factores críticos del problema.	1-14	Definir claramente en el objetivo del Programa presupuestario los cambios esperados en la población objetivo en materia de educación.	Agosto 2025
MÓDULO 3. COBERTURA Y FOCALIZACIÓN	Programa social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA) cuenta con un proceso definido para focalizar a la población objetivo, sustentado en fuentes empíricas y criterios claros.	18	Establecer estrategia de cobertura y focalización para todos los apoyos, servicios y acciones otorgadas por el Programa presupuestario a través de criterios claros, basados en información sociodemográfica y educativa actualizada, tales como nivel de marginación, rezago educativo o indicadores de abandono escolar, infraestructura educativa o condiciones de los planteles educativos.	Agosto 2025
MÓDULO 4. OPERACIÓN	El Programa social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA) presenta una definición de bienes y servicios a entregar, contenidos en sus reglas de operación.	19-26		
MÓDULO 5 PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA	Cuenta con un instrumento para recabar la percepción	27	Mejorar el instrumento de medición de satisfacción de beneficiarios de Programa presupuestario/Social.	Septiembre 2025
			Implementar el instrumento de medición de satisfacción de beneficiarios de Programa presupuestario/Social, a través de la aplicación de la encuesta de percepción	Julio 2026
Módulo de la evaluación	Oportunidad	Referencia (pregunta)	Recomendación	Horizonte de atención*

Anexo 11. Análisis FODA				
Módulo de la evaluación	Fortaleza	Referencia (pregunta)	Recomendación	Horizonte de atención*
MÓDULO 1: DISEÑO	Existencia del programa federal La Escuela es Nuestra (LEEN) y su complementariedad con el Programa presupuestario Educación 2024.	1-14	Identificar en qué escuelas de Tizayuca opera el programa federal La Escuela es Nuestra (LEEN), con el fin de establecer mecanismos de coordinación interinstitucional e incrementar el alcance de mejora para los planteles escolares.	Enero 2026
MÓDULO 3. COBERTURA Y FOCALIZACIÓN	Información estadística disponible, tal como el formato 911 de infraestructura educativa de la SEP que recaba información sobre adecuación de espacios hasta la dotación de servicios básicos y mobiliario, la que recaba el estado sobre deserción u otras variables relevantes, para incorporar en la estrategia de cobertura y focalización del programa evaluado.	18	Establecer estrategia de cobertura y focalización para todos los apoyos, servicios y acciones otorgadas por el Programa presupuestario a través de criterios claros, basados en información sociodemográfica y educativa actualizada, tales como nivel de marginación, rezago educativo o indicadores de abandono escolar, infraestructura educativa o condiciones de los planteles educativos.	Agosto 2025
Módulo de la evaluación	Debilidad	Referencia (pregunta)	Recomendación	Horizonte de atención*
MÓDULO 1: DISEÑO	El diagnóstico del programa evaluado no incluye un apartado que exponga la justificación teórica o empírica de los apoyos, servicios o acciones que otorga el programa evaluado, ni establece el periodo de actualización del diagnóstico.	1-14	Incorporar en el diagnóstico del Programa presupuestario la justificación teórica o empírica de los apoyos, servicios o acciones que otorga. Con la finalidad de tener evidencia que la intervención ha demostrado resultados.	Agosto 2025
			Incorporar en el diagnóstico el periodo en el que se debe actualizar	
	El programa evaluado no cuenta con criterios de priorización para seleccionar beneficiarios en todos		Establecer estrategia de cobertura y focalización para todos los apoyos, servicios y acciones	Agosto 2025

Anexo 11. Análisis FODA

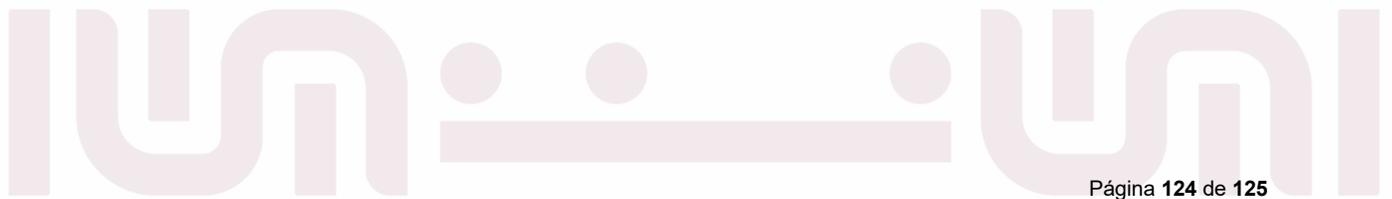
Módulo de la evaluación	Fortaleza	Referencia (pregunta)	Recomendación	Horizonte de atención*
	los tipos de apoyos, servicios y acciones que otorga.		otorgadas por el Programa presupuestario a través de criterios claros, basados en información sociodemográfica y educativa actualizada, tales como nivel de marginación, rezago educativo o indicadores de abandono escolar, infraestructura educativa o condiciones de los planteles educativos.	
	No hay evidencia documental sobre quienes participan y cómo se establecen las metadas de los indicadores.		De manera colaborativa establecer la definición de metas y documentar los hechos.	Agosto 2025
	El Programa social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA), no tiene Matriz de Indicadores para Resultados	14	Elaborar para el Programa Social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA) su Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) con correspondientes ANEXOS bajo la Metodología de Marco Lógico (MML), antes de elaborar sus respectivas Reglas de Operación.	Agosto 2026
MÓDULO 3. COBERTURA Y FOCALIZACIÓN	El programa evaluado carece de criterios de focalización, es decir, se identifica la ausencia de una metodología explícita para la selección de instituciones educativas susceptible de ser atendidas, para los apoyos, servicios o acciones otorgadas distinta al Programa social Escuela Solidaria y Abierta (ESyA).	18	Establecer estrategia de cobertura y focalización para todos los apoyos, servicios y acciones otorgadas por el Programa presupuestario a través de criterios claros, basados en información sociodemográfica y educativa actualizada, tales como nivel de marginación, rezago educativo o indicadores de abandono escolar, infraestructura educativa o condiciones de los planteles educativos.	Agosto 2025

Anexo 11. Análisis FODA

Módulo de la evaluación	Fortaleza	Referencia (pregunta)	Recomendación	Horizonte de atención*
MÓDULO 4. OPERACIÓN	El Manual de Procedimientos del programa evaluado no está aprobado ni actualizado, es decir no se identifican todos los apoyos, servicios y acciones que otorga el programa evaluado.	19-26	Actualizar el Manual de Procedimientos de la Secretaría de Bienestar Social.	Diciembre 2025
	La información operativa sobre el seguimiento desde la solicitud, selección de destinatarios (aprobación), entrega y seguimiento de los apoyos, servicios o acciones entregadas por el programa no se encuentran en bases de datos estandarizadas, unificadas, con la información relevante y que permitan la trazabilidad, se encuentra en múltiples fuentes (archivos físicos, listados de Excel).		Elaborar Padrón de beneficiarios y Listado de destinatarios del Programa presupuestario en formato Excel con el contenido establecido en la normatividad aplicable, incluyendo ID.	Agosto 2025
MÓDULO 5 PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA	El instrumento actual para recabar la percepción de la población atendida no permite vincular con precisión la opinión recabada con el tipo de apoyo o servicio otorgado por el programa evaluado, ni está diseñado para aplicarse de forma sistemática a la población atendida.	27	Mejorar el instrumento de medición de satisfacción de beneficiarios de Programa presupuestario/Social.	Septiembre 2025
			Implementar el instrumento de medición de satisfacción de beneficiarios de Programa presupuestario/Social, a través de la aplicación de la encuesta de percepción	Julio 2026
MÓDULO 6 MEDICIÓN DE RESULTADOS	La MIR 2024 del programa evaluado no permite medir cambios en la situación educativa de los beneficiarios, ya que sus indicadores se centran en productos administrativos (ejemplo: número de informes o canalizaciones). No se	28-30	Para la planeación de la operación del Programa presupuestario construir indicadores de desempeño establezcan la medida del cambio generado a la población objetivo.	Agosto 2025

Anexo 11. Análisis FODA				
Módulo de la evaluación	Fortaleza	Referencia (pregunta)	Recomendación	Horizonte de atención*
	incluyen indicadores de resultado intermedio ni final, y la matriz carece de lógica vertical, congruencia interna y medios de verificación adecuados, lo que limita su evaluabilidad y el monitoreo efectivo del desempeño.			
Módulo de la evaluación	Amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación	Horizonte de atención*
TODOS	Crisis económica Baja recaudación de impuestos en el municipio	NA	Identificar oportunidades de coordinación interinstitucional con otros órdenes de gobierno e instituciones educativas del sector privado, para hacer frente a las necesidades de la población que atiende el Programa presupuestario.	Enero 2026

* Indicar mes y año.



Anexo 12. Fuentes de información de la evaluación

Documentos normativos e institucionales

Reglas de Operación del Programa Escuela Solidaria y Abierta 2024, Publicados en la Gaceta Municipal. Programa Presupuestario Educación 2024. Secretaría de Bienestar Social del Municipio de Tizayuca. □
 Actualización del Plan Municipal de Desarrollo de Tizayuca 2020–2024.
 Borrador del Manual de Procedimientos de la Dirección de Educación.
 Matriz de Indicadores para Resultados del Programa presupuestario Educación 2024.
 Plan Nacional de Desarrollo 2019–2024. Presidencia de la República.
 Plan Estatal de Desarrollo 2022–2028. Gobierno del Estado de Hidalgo.
 □ Ley General de Desarrollo Social. https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGDS_101118.pdf

Informes

Ficha de Monitoreo y Evaluación del Programa Escuela Solidaria y Abierta 2024. Dirección de Educación del municipio de Tizayuca.
 Ficha de Monitoreo y Evaluación ESyA 2024. Dirección de Educación del municipio de Tizayuca.
 4Cuarto Informe de Gobierno de la Presidenta Municipal de Tizayuca Hidalgo, 2024.
 Programa Presupuestario de Educación 2024. Dirección de Educación.
 Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible., Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED).
 Organización de las Naciones Unidas (ONU).
 Education in a post-COVID world: Nine ideas for public action. UNESCO, 2020.
 Infraestructura escolar y aprendizaje en América Latina. Banco Interamericano de Desarrollo (BID), 2015.
 What Matters Most for School Infrastructure Investments. Banco Mundial, 2017.
 La infraestructura escolar como factor clave para la educación inclusiva. UNICEF, 2017.

Páginas web

□ <https://www.tizayuca.gob.mx>
 □ https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/462664/PND_2019-2024.pdf
 □ <https://sdgs.un.org/2030agenda>
 □ <https://sdgs.un.org/goals>
 □ <https://www.coneval.org.mx>
 □ <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Infraestructura-escolar-y-aprendizaje-en-Am%C3%A9rica-Latina.pdf>
 □ <https://www.inee.edu.mx/panorama-educativo-de-mexico-2019>
 □ <https://unesdoc.unesco.org>
 □ <https://www.unicef.org/argentina/informes/la-infraestructura-escolar-como-factor-clave>
 □ https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Evaluaciones_Externas/Paginas/Evaluacion_EscuelasCalidad2011.aspx
 □ <https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/ESE/Paginas/DisenoEvaluaciones.aspx>
 □ https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5332210&fecha=30/12/2013
 □ https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/523497/Guia_MIR_2020.pdf
 □ https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/519383/Guia_Indicadores_SHCP_2020.pdf

Estadísticas y registros administrativos

Expediente del Archivo de Trámite, Secretaría de Bienestar Social del Municipio de Tizayuca. (2025). Validaciones físicas y administrativas 2024–2025 [Archivo Excel].
 VALES DE ENTREGA DE APOYO.xlsx y VALIDACIONES REALIZADAS 2024–2027.xlsx. Dirección de Educación del Municipio de Tizayuca (2025).
 Análisis presupuestario del programa La Escuela es Nuestra. SHCP. (2023).
 Panorama Educativo de México. Indicadores del Sistema Educativo Nacional 2019. INEE. (2019).

