



EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL PROGRAMA EXPANSIÓN DE LA EDUCACIÓN INICIAL U031 EN EL ESTADO DE GUANAJUATO

Informe final

Elaborado para la **Secretaría de Educación de Guanajuato**

por **OTH Praxis Estratégica, S.C.**

20 de diciembre de 2019

Resumen ejecutivo

EL PROGRAMA

El Programa Expansión de la Educación Inicial (PEEI) es un programa presupuestario federal que inició en 2018 y tiene como objetivo general ampliar en las entidades federativas la cobertura de los servicios de Educación Inicial a través de modalidades escolarizadas y no escolarizadas.

El PEEI tiene cinco objetivos específicos son:

- I. Fortalecer los CAI-Federalizados en materia de seguridad y bienestar de los infantes, a través de acciones que mejoren su infraestructura y equipamiento.
- II. Implementar a través de Agentes educativos con Clave FEI una estrategia de visitas a los hogares para brindar orientación a padres de familia sobre prácticas de crianza (modalidad no escolarizada).
- III. Apoyar a los CENDI en proceso de regularización con asesores externos especializados.
- IV. Apoyar a los CENDI en proceso de regularización con los servicios básicos los insumos necesarios para su operación.
- V. Capacitar a los Agentes educativos de los Centros de Atención Infantil con Cave CAI 001, Clave CAI EDI y Clave CAI NDI y agentes educativos con Clave FEI de las modalidades escolarizada y no escolarizada en la implementación del Programa de Educación Inicial y en el uso de los materiales pedagógicos y recursos didácticos que fortalezcan los aspectos de nutrición, salud y desarrollo de los niños.

A cada uno de estos objetivos específicos corresponde un apoyo del PEEI, cuyas características y requisitos están definidos en los *Lineamientos de Operación* del programa y sus montos específicos en el

Convenio para la operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el ejercicio fiscal 2019 celebrado entre la Secretaría de Educación Pública y el estado de Guanajuato.

Las metas concretas se establecen en el Programa Anual de Trabajo, que elabora la instancia ejecutora en el estado, en este caso, el Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión, y es revisado y validado por la Dirección General de Desarrollo Curricular de la Subsecretaría de Educación Básica de la SEP.

LA EVALUACIÓN DE PROCESOS

La evaluación de procesos del PEEI en el estado de Guanajuato se realizó según los objetivos y alcances establecidos en los *Términos de Referencia* correspondientes, y consistió en analizar de manera sistemática la gestión operativa del PEEI para valorar si la misma contribuye al cumplimiento de los objetivos del Programa y formular recomendaciones que permitan la implementación de mejoras, tanto en la normatividad como en los procesos, atendiendo a las particularidad, fines y objetivos de la Educación Inicial.

De esta manera, se describe, mediante los procesos que la componen, la gestión operativa del PEEI en el contexto del estado de Guanajuato. Se hace un análisis de los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, pedagógicos y de contexto, que enfrenta la gestión del PEEI, así como de las fortalezas y buenas practicas que la mejoran. Se analiza si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro de los objetivos del PEEI. Y se emiten recomendaciones orientadas a mejorar las capacidades de gestión del PEEI, tanto en aspectos normativos como en su operación en el Estado.

EL PEEI EN GUANAJUATO

La Secretaría de Educación de Guanajuato, a diferencia de otras secretarías estatales de educación del país, no está organizada por niveles escolares, sino por funciones y su estructura está conformada por un nivel central con cuatro subsecretarías (Subsecretaría para el Desarrollo Educativo, Subsecretaría de Planeación y Evaluación de Políticas Educativas, Subsecretaría de Recursos Humanos y Servicio

Profesional Docente, y Subsecretaría de Recursos Financieros y Materiales), que realizan funciones tanto normativas como operativas, y una estructura operativa regional, a través de Delegaciones Regionales de Educación.

Es así como en la operación del PEEI concurren, en el ámbito de sus respectivas competencias, tanto la estructura central, a través de la Dirección de Inclusión Educativa y el Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión, como las Delegaciones Regionales, de las cuales dependen las directoras de los CAI.

Otro aspecto que hay que tomar en cuenta en la operación del PEEI en el estado de Guanajuato, es que el Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión, responsable local de la operación del PEEI, atiende y opera los siguientes programas: Preescolar Rural (Alternativo, SEG-DIF); Reconocimiento al Desempeño Docente (REDD); Programa de Educación Inicial (Escolarizada-PEEI-Centros de Atención Infantil, No escolarizada-Programa de visita a los hogares y Programa en convenio con CONAFE); Apoyos compensatorios que otorga el CONAFE; y Programa de incorporaciones a la REVOE (Revisión de proyectos pedagógicos).

De conformidad con el Convenio y el PAT, los recursos destinados al PEEI en el estado de Guanajuato suman un total de \$12,942,317.59 y su distribución por tipo de apoyo es la siguiente:

TIPO DE APOYO	IMPORTE (MXN)	%
Apoyo 1. Mejora de la infraestructura otorgando mantenimiento preventivo y correctivo, mejoramiento de las condiciones de protección civil, recursos didácticos, mobiliario y equipo específico para ofrecer la lactancia a los bebés y alimentación perceptiva a los infantes.	5,519,858.16	42.65
Apoyo 2. Recursos didácticos y apoyos para las visitas a los hogares	558,700.00	4.32
Apoyo 3. Contratación de Asesores Externos Especializados	4,136,460.00	31.96
Apoyo 4. Apoyo para servicios básicos e insumos	1,967,453.08	15.20
Apoyo 5. Capacitación en la implementación del Programa de Educación Inicial y en el uso de los materiales pedagógicos que fortalezcan los aspectos de nutrición, salud y desarrollo de los niños	501,000.00	3.87

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

TIPO DE APOYO	IMPORTE (MXN)	%
Gastos de operación local para la implementación del PEEI	258,846.35	2.00
TOTAL	\$12,942,317.59	100.00

Fuente: Elaboración propia con información del Convenio para la Operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el ejercicio fiscal 2019, celebrado entre la SEP y el estado de Guanajuato.

En el ejercicio fiscal 2018, los recursos del PEEI para el estado de Guanajuato fueron ministrados a la entidad con fecha de 30 de agosto 2018. La responsabilidad para su operación y aplicación se asignó al Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión, dependiente de la Dirección de área de Inclusión Educativa de la Dirección General de Educación Básica de la Secretaría de Educación de Guanajuato, como unidad Responsable de la Educación Inicial en el estado de Guanajuato.

En este contexto, la responsable del Programa elaboró el Plan Anual de Trabajo (PAT) durante los meses de agosto a octubre, el cual fue revisado en tres ocasiones por la instancia normativa, y validado el día 15 de octubre 2018, por lo que el ejercicio del recurso no se logró aplicar en tiempo y forma, habida cuenta del periodo tan corto para llevar a cabo los procedimientos de compras de los bienes considerado en el PAT.

No obstante lo anterior, la entidad federativa llevó a cabo diversas acciones de capacitación durante el ejercicio fiscal 2018 en materia de educación inicial, tanto con recursos estatales como con recursos federales.

Con recursos del propio estado, se realizaron las siguientes acciones de capacitación: a) Talleres de capacitación del *Programa de Educación Inicial. Un buen comienzo*; b) Impartición del taller de “Mi primera biblioteca”; y c) Visitas con enfoque pedagógico y observación a las salas de lactantes y maternal de los CAI beneficiados del programa.

Con recursos del PEEI se llevó a cabo el *Primer Congreso Estatal de Educación Inicial: Un buen comienzo*, los días 8 y 9 de noviembre del año 2018, en la ciudad de León, Guanajuato con la asistencia de 400

agentes educativos de diferentes instituciones que atienden la educación inicial en el estado, incluyendo a los Delegados Regionales de Educación, Coordinadores para el Desarrollo Educativo y Jefes de Departamento para la Equidad Educativa de las Regiones III, IV y V, Directoras, educadoras, asistentes educativas que atienden áreas de lactantes y maternas de los CAI; puericultista, psicóloga, jefa de área pedagógica, nutrióloga o ecónoma, auxiliar de cocina, padres de familia, médico pediatra, enfermera, trabajadora social, maestro de música u otros que atienden específicamente la educación inicial en los Centros de Atención Infantil de PEMEX, IMSS, ISSSTE, SEDESOL, CONAFE, DIF Estatal, CAM, entre otras estancias particulares.

En el ejercicio fiscal 2019 y a partir de las lecciones aprendidas en la operación del PEEI en 2018, se logró integrar el Programa Anual de Trabajo en tiempo y forma, pues tras dos revisiones por parte de la instancia normativa, el PAT se autorizó con fecha de 27 de agosto de 2019. La ministración del recurso a la entidad se dio con fecha 30 julio 2019, y se amplió con fecha 15 octubre de 2019.

En el transcurso del último trimestre de 2019 se están llevando a cabo los procesos de licitación para el suministro de los bienes y servicios requeridos por los CAI y para la ejecución de los otros apoyos del PEEI.

En el caso de las acciones pedagógicas en materia de capacitación, el estado de Guanajuato ha logrado cumplir con los talleres establecidos en el PAT por el equipo estatal de formación y también con recursos del estado.

En el transcurso del año 2019, los tres CAI federalizados (Guanajuato, León y Celaya) han sido acompañados y supervisados con apoyo de las supervisiones de preescolar y los Asesores Técnico pedagógicos del Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión.

DISEÑO METODOLÓGICO: TRABAJO DE GABINETE Y TRABAJO DE CAMPO

De acuerdo con el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), la evaluación de procesos es un estudio de carácter cualitativo que, a través de diversas estrategias de corte

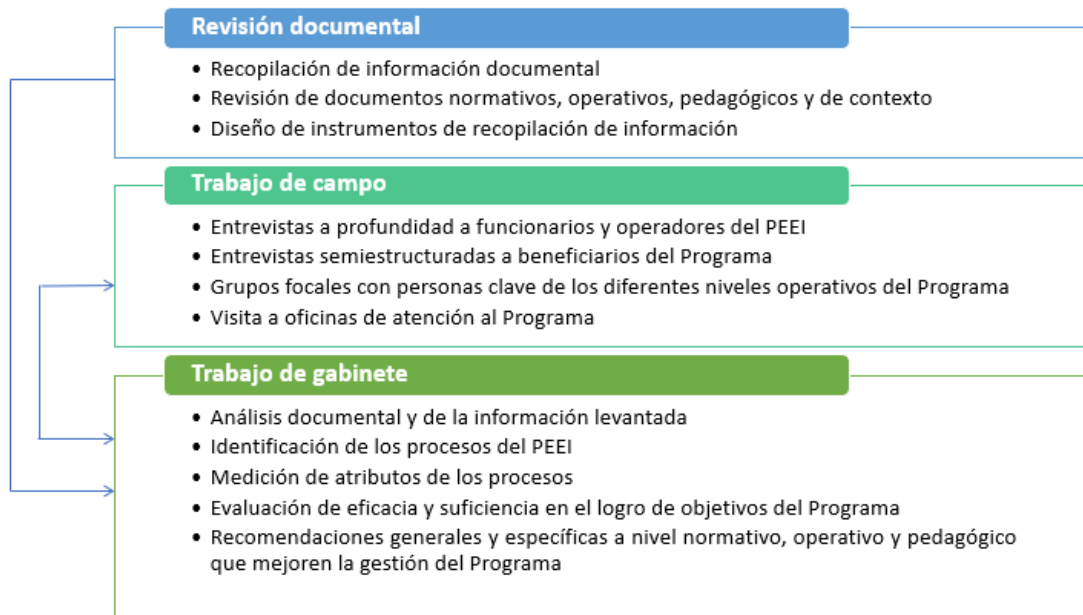
analítico, busca establecer y explicar las interacciones que determinan las condiciones de éxito y alcance de resultados en la operación del Programa. Su enfoque cualitativo busca comprender de manera profunda la organización, los procesos, procedimientos, dinámicas, estructuras y su correspondiente relación con los resultados del programa.

Es por lo anterior y de conformidad con lo que establecen los *Términos de Referencia. Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial*, que el trabajo se llevó a cabo a través de enfoque cualitativo que garantizara la calidad y objetividad de la evaluación.

El método seleccionado para evaluar la implementación del PEEI fue el estudio de caso. En los estudios de caso se utilizan diversas técnicas de investigación cualitativa, tales como entrevistas semiestructuradas, grupos focales y observación directa no participante. Los estudios analizan cómo operan cada uno de los procesos de los servicios seleccionados, analizando cómo se adapta a la operación en cada contexto.

La metodología y las técnicas de investigación cualitativa empleadas, así como la selección de la muestra adecuada para el análisis, buscaron establecer y explicar los resultados en la gestión, y generar evidencia empírica suficiente para valorar la forma en que se ejecutan los procesos que integran la operación del *Programa Expansión de la Educación Inicial U031 (PEEI)* y su interrelación con el contexto social, cultural e institucional en que opera en el estado de Guanajuato, en el marco de las particularidades, los fines y los objetivos de la Educación Inicial.

De esta manera, el trabajo se realizó conforme a las siguientes etapas:



La revisión documental se enfocó en recopilar y analizar la información relevante y pertinente del programa en cuatro niveles: a) Documentos rectores del PEEI a nivel nacional; b) Instrumentos de planeación del PEEI; c) Marco normativo y organizativo de la Secretaría de Educación de Guanajuato; y d) Documentación e información operativa del PEEI en Guanajuato.

Mediante el trabajo de gabinete se llevó a cabo una revisión del contexto en el que opera el PEEI y un análisis de su marco normativo. Asimismo, se analizó, desde la justificación del origen del Programa, el problema público que atiende, su alineación con la planeación nacional, sectorial e institucional, el instrumento de planeación estratégica (MIR) de la DGDC-SEP, así como la documentación que respalda al Programa en cuanto a sus procesos con el propósito de mapear el proceso general de implementación de dicho Programa y cada uno de los elementos y procedimientos que lo componen, identificar los puntos clave de la operación y los actores relevantes que intervienen en su ejecución. Esto permitió establecer y validar los criterios de selección de la muestra analítica, así como las características del trabajo de campo que se requerirán en la etapa posterior de la evaluación de procesos.

El trabajo de campo tuvo como objetivo indagar si todos los actores involucrados en los procesos del PEEI conocen cómo es que dichos procesos se desarrollan, cuál es su opinión con base en evidencia que proporcionen, así como determinar si están institucionalizados mediante algún documento normativo y si son utilizados.

Para tal efecto, se llevó a cabo una estrategia de levantamiento de información mediante técnicas cualitativas que permitieron caracterizar, en lo general, los factores asociados a la efectividad en la implementación de los procesos del PEEI.

En suma, el trabajo de campo permitió identificar empíricamente los procesos que sustentan la operación del PEEI y su equivalencia con el Modelo General de Procesos del CONVEVAL; comparar los procesos operativos en la realidad respecto al marco normativo, en su doble vertiente, administrativa y técnico-pedagógica; así como detectar cuellos de botella, buenas prácticas y áreas de oportunidad, con la finalidad de mejorar su gestión y sus resultados.

LOS PROCESOS DEL PEEI

El alcance y profundidad de los trabajos tiene una importante limitante, ajena al equipo evaluador. Según nos fue informado desde nuestra primera visita, la Secretaría de Educación de Guanajuato no cuenta con un Manual General de Organización y Procedimientos y sus procesos no están formalizados ni documentados aún.

Esta situación condicionó los alcances de la Evaluación de Procesos del PEEI, ya que en lo que respecta al trabajo de gabinete, la única fuente documental acerca de la descripción de los procesos del PEEI fueron los *Lineamientos de Operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el ejercicio fiscal 2019* y estos, al ser de carácter federal y general, solo atienden aspectos normativos del programa, y no a la forma específica en que opera el PEEI en el estado.

A través de nuestro trabajo de campo se pudo identificar que la operación del PEEI se encuentra subsumida en la operación cotidiana de la Secretaría de Educación de Guanajuato y sus unidades

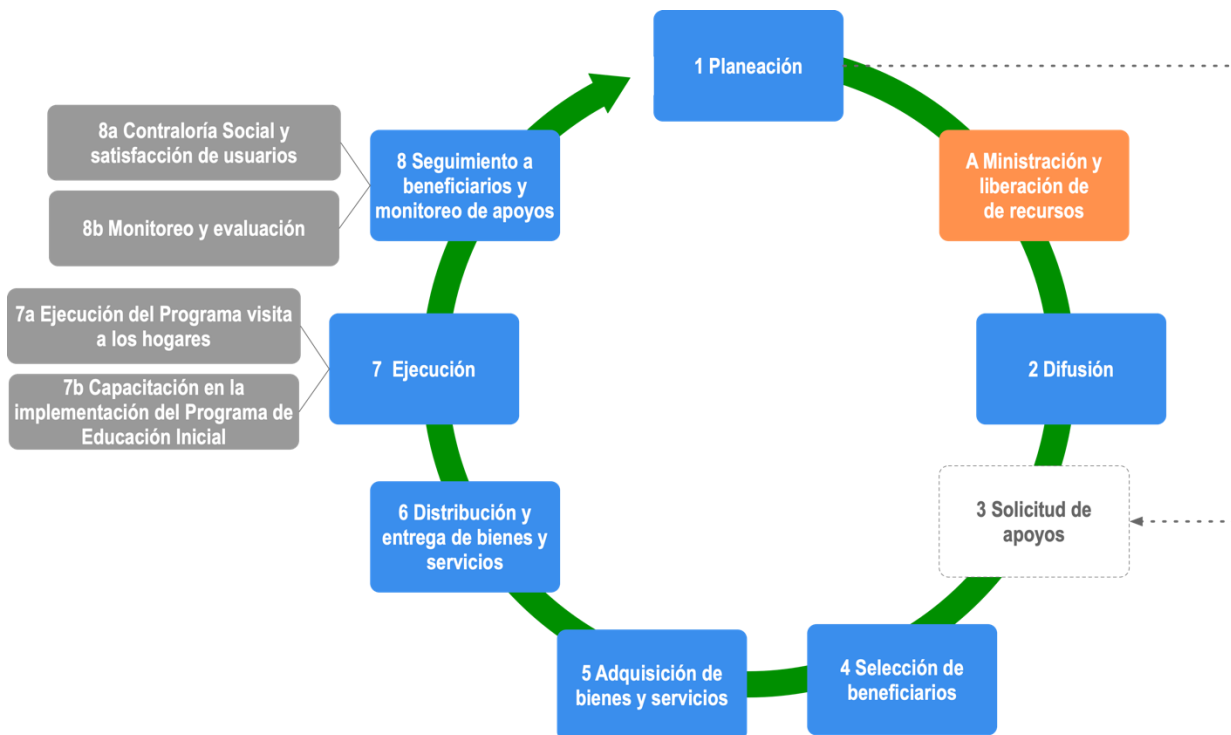
administrativas, específicamente la Dirección de Inclusión Educativa, el Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión y las Delegaciones Regionales de Educación; sin embargo, no se tuvo acceso a ninguna fuente documental (como pudieran ser políticas, lineamientos, manuales, cartas descriptivas, flujogramas, guías operativas, descripciones de actividades, etc.) que describan sus procesos generales o específicos para la operación del PEEI.

Con la finalidad de subsanar esta situación y poder efectuar la descripción y el análisis de los procesos del PEEI y cumplir con los alcances de los trabajos, organizamos, como parte del trabajo de campo, un grupo focal y taller investigativo en el cual, gracias al apoyo y decidida colaboración del personal de la Dirección de Inclusión Educativa y del Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión, se pudo llevar a cabo la identificación y descripción de esos procesos.

Esta descripción empírica de los procesos del PEEI elaborada por nosotros, no es oficial ni está consignada en ningún documento y requerirá formalizarse en un futuro, con los ajustes que correspondan, por parte de la Dirección de Inclusión Educativa y el Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión, con la finalidad de fortalecer la gestión operativa del PEEI.

De esta manera, a través del trabajo realizado por el despacho, se identificaron los procesos y subprocesos del PEEI en el estado y se hizo la equivalencia o correlación con el Modelo General de Procesos del CONEVAL, con los siguientes resultados:

Modelo de los Procesos del PEEI en el estado de Guanajuato



Fuente: Elaboración propia.

Como se aprecia en la figura anterior, fue necesario introducir cambios en el esquema del Modelo General de Procesos, con la finalidad para reflejar la forma en que opera en la práctica el PEEI y tener una mayor claridad.

Se identificó e incluyó un proceso adicional: el proceso de Ministración y liberación recursos, ya que, a pesar de que es responsabilidad de una entidad externa, en este caso de la Subsecretaría de Educación Básica de la SEP, su desarrollo es fundamental para la consecución oportuna de los objetivos del PEEI, y en el mismo tiene intervención el nivel estatal.

Se mantuvo, solamente para efectos de la equivalencia con el Modelo General de Procesos, el proceso de Solicitud de apoyos, ya que, si bien sí se realiza el mismo no es un proceso independiente, sino que

forma parte, necesariamente, del proceso de Planeación y constituye uno de los insumos para la elaboración del Programa Anual de Trabajo.

El proceso de Producción de bienes y servicios se denomina, para mayor precisión, como de Adquisición de bienes y servicios, por el tipo de apoyos que se otorgan por parte del PEEI (adquisición de bienes y acciones de mantenimiento preventivo y correctivo que involucran la adquisición de bienes y la realización de obras) y por la naturaleza y la normatividad que regula las actividades que se realizan.

Por razones similares y toda vez que en la práctica no constituyen procesos separados, el proceso de Distribución de bienes y servicios que consigna el Modelo General de Procesos, se denomina de Distribución y entrega de bienes y servicios.

El proceso de Entrega de apoyos se convierte, entonces, en el proceso de Ejecución del programa, en dos vertientes: Programa visita a los hogares y la Capacitación en la implementación del Programa de Educación Inicial.

A partir de lo anterior, se elaboró el siguiente listado de los procesos del PEEI en Guanajuato.

PROCESO	SUBPROCESO
1. Planeación	1.1. Elaboración, revisión y validación interna del PAT 1.2. Validación y autorización del PAT
A. Ministración y liberación de recursos	A.1. Apertura de la cuenta bancaria productiva específica A.2. Ministración y liberación de recursos del PEEI
2. Difusión	2.1. Reunión informativa con Directoras de CAI y Agentes Técnico Pedagógicos
[3. Solicitud de apoyos]	No es un proceso independiente, pues la solicitud de apoyos está incorporada como parte del proceso de Planeación y es uno de los insumos para la elaboración del Programa Anual de Trabajo.
4. Selección de beneficiarios	4.1. Selección de beneficiarios para el apoyo 1 4.2. Selección de beneficiarios para el apoyo 2 4.3. Selección de beneficiarios para los apoyos 3 y 4

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

PROCESO	SUBPROCESO
	4.4. Selección de beneficiarios para el apoyo 5
5. Adquisición de bienes y servicios	5.1. Solicitud y autorización del techo presupuestal 5.2. Adquisición de bienes y servicios 5.2.1. Apoyo 1-Adquisición de bienes y servicios 5.2.2. Apoyo 1: Mantenimiento preventivo y correctivo 5.2.3. Apoyo 2: Apoyo mensual a Agentes Educativos
6. Distribución y entrega de bienes y servicios	6.1. Entrega y recepción de bienes 6.2. Entrega y recepción de acciones de mantenimiento preventivo y correctivo
7. Ejecución	7a. Ejecución del Programa visita a los hogares 7a.1. Focalización del servicio educativo 7a.2. Diagnóstico inicial 7a.3 Plan de trabajo colaborativo 7a.4. Implementación de visitas a los hogares 7a.5. Seguimiento, control y evaluación 7b. Capacitación en la implementación del Programa de Educación Inicial 7b.1. Reuniones grupales de formación e intercambio de experiencias con y entre agentes educativos del Programa de visita a los hogares 7b.2. Talleres de capacitación con agentes educativos de los CAI
8. Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	8a. Contraloría Social y satisfacción de usuarios 8a.1. Verificación de bienes y acciones de mantenimiento 8b. Monitoreo y evaluación 8b.1. Visitas de seguimiento a los CAI 8b.2. Avances técnico-pedagógicos del PEEI 8b.3. Avances físico-financieros del PEEI

HALLAZGOS Y RESULTADOS

Los principales hallazgos y resultados de la evaluación de procesos del PEEI en Guanajuato se resumen a continuación:

- Existe un alto grado de conocimiento e involucramiento en el Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo y en el PEEI.
- Los actores involucrados en la operación del PEEI (funcionarios de la Secretaría de Educación de Guanajuato, personal de mandos medios y operativos del Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión, Directoras de los CAI incorporados al programa, Agentes Educativos adscritos a los CAI, Agentes Educativos del Programa de visita a los hogares y personal de otras unidades administrativas que intervienen en la gestión de los apoyos del PEEI), además de que tienen un amplio conocimiento de la naturaleza, objetivos, alcances, tipos de apoyos, y lineamientos de operación del programa, están comprometidos y alineados para la consecución de los objetivos y metas del programa.
- El PEEI es bien valorado y apreciado por todos los actores involucrados, incluyendo los padres de familia.
- Los Lineamientos de Operación del PEEI ordenan la gestión del programa, aunque requieren de algunos ajustes para hacerla más eficiente.
- Al ser un programa de reciente creación e implementación en el estado (2018-2019), el PEEI, no cuenta con procesos propios que estén documentados y formalizados, y su operación está subsumida en los procesos de la Secretaría de Educación de Guanajuato los cuales aún no están documentados y formalizados. A pesar de esta situación, se pudo constatar, a partir del análisis de las evidencias que se nos proporcionaron y como resultado de nuestra propia observación durante el trabajo de campo, que los objetivos del PEEI en el estado se están cumpliendo.

- El PEEI atiende y resuelve necesidades prioritarias de mejoramiento de la infraestructura de los CAI, lo cual tiene un efecto directo en la calidad de los servicios educativos.
- Se constató que el PEEI, a través del Programa de visita a los hogares, tiene un gran valor como agente de cambio social en un entorno complejo de deterioro del tejido social, marginación, violencia y delincuencia. El programa promueve efectivamente mejores prácticas de crianza y proporciona herramientas a las familias para la crianza amorosa.

Para efectuar la valoración global de la operación del PEEI en Guanajuato el equipo evaluador hizo énfasis en identificar, a través de técnicas específicas aplicadas durante el trabajo de campo, los aspectos, tanto de diseño como de la implementación federal y estatal, que se están haciendo bien en la operación de PEEI y aquellos que se desearía cambiar para mejorar, para luego contrastarlos con los hallazgos y los resultados del análisis de gabinete, lo cual permitió establecer un marco de referencia a partir de la praxis del programa.

Valoración global de la operación del PEEI

QUE SE ESTÁ HACIENDO BIEN	QUE SE DESEARÍA CAMBIAR
<ul style="list-style-type: none"> • Existe una buena comunicación interinstitucional en la SEG para lograr los objetivos del PEEI y del Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Una mayor participación de las autoridades estatales en la elaboración de los diagnósticos federales en materia de Educación Inicial.
<ul style="list-style-type: none"> • El trabajo en equipo y la comunicación entre el personal del DAEPI, que ha permitido un cambio de paradigma del equipo interno, el cual a su vez, permite el cambio de los CAI y los Agentes Educativos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Flexibilizar los lineamientos (Anexo 8), para poder hacer ajustes a nivel estatal por tipo de apoyo, según las características del estado, y las necesidades específicas de los CAI.
<ul style="list-style-type: none"> • El sustento académico del programa es muy sólido. 	<ul style="list-style-type: none"> • A partir de los PAT, desarrollar un mecanismo de planeación multianual para la atención a mediano plazo de las necesidades de infraestructura de los CAI

QUE SE ESTÁ HACIENDO BIEN	QUE SE DESEARÍA CAMBIAR
<ul style="list-style-type: none"> El componente de formación y la impartición de los talleres. El programa reconoce la importancia de la formación académica. 	<ul style="list-style-type: none"> Se haga del conocimiento de las autoridades estatales los acuerdos que se formalizan entre las dependencias y entidades federales que participan en la Educación Inicial (SEP, SIPINA, DIF), con la finalidad de mejorar y optimizar la operación de las instancias locales y por ende la operación global del programa.
<ul style="list-style-type: none"> La dotación de libros para las bibliotecas para los niños de 0 a 3 años. 	<ul style="list-style-type: none"> Además de proporcionar los materiales a los Agentes Educativos, se requiere hacer un acompañamiento o tutoría, para fortalecer sus capacidades.
<ul style="list-style-type: none"> La ejecución del PEEI se apega a los Lineamientos de Operación, lo que ordena la gestión del programa. 	<ul style="list-style-type: none"> Sistematizar los procesos administrativos del PEEI y revisar el impacto que tienen, a nivel local, las cargas administrativas, así como el registro manual de los CFDI.
<ul style="list-style-type: none"> El compromiso, disposición y entusiasmo de la mayoría de las directoras de los CAI y de los AE por mejorar los Centros. 	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar un cronograma de actividades, que incluyera la elaboración y autorización del PAT durante el primer trimestre del año.
<ul style="list-style-type: none"> La cercanía que se ha logrado con los CAI para una mejor comunicación y cumplimiento de las tareas. 	<ul style="list-style-type: none"> Contar con procesos formalizados y documentados.
<ul style="list-style-type: none"> Compromiso de los AE por cambiar los protocolos educativos. 	<ul style="list-style-type: none"> Revisar, para optimizarlos, los tiempos para la ejecución del PEEI.

Principales problemas detectados en la normatividad

El principal problema detectado en la normatividad se refiere al ejercicio de los recursos destinados del Apoyo 1 del PEEI. Este apoyo es fundamental, pues permite atender y solucionar diversos problemas de la infraestructura y el equipamiento de los CAI, lo cual tiene un efecto directo e inmediato en el

mejoramiento de calidad del servicio educativo que se proporciona en la Educación Inicial, pero se identificó que se requiere mayor flexibilidad en los *Lineamientos de Operación* del programa, para que a nivel local las autoridades estatales y regionales puedan determinar las acciones a realizar en función de las necesidades específicas de cada CAI, así como hacer más eficientes los procesos de adquisición de bienes.

Cuellos de botella

Los cuellos de botella externos que se identificaron son los siguientes:

- El plazo para el ejercicio de los recursos es muy reducido, prácticamente el último trimestre o en algunos casos, el último bimestre del año, lo cual limita y condiciona la efectividad del programa y el logro de sus objetivos, ya los tiempos no son suficientes para llevar a cabo de una manera eficiente los procesos de adquisiciones conforme a la normatividad, y se generan sobrecargas de trabajo.
- El Manual de operación de los CAI señala una plantilla de personal ideal, pero en la práctica no está completa, porque faltan recursos para la autorización de las plazas correspondientes, y tampoco se cubren licencias para personal de apoyo.
- El elevado costo de los dictámenes requeridos para la operación de los CAI (protección civil, seguridad estructural, eléctrico y gas).
- La nomenclatura de los CAI sigue siendo oficialmente CENDI, pues no se ha concluido el trámite administrativo correspondiente.

A nivel interno, los cuellos de botella son:

- La falta de procesos administrativos estandarizados y documentados.

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

- Se requiere mejorar la coordinación entre el DAPI y demás áreas administrativas de la Secretaría a nivel central con las Delegaciones Regionales de la Secretaría de Educación de Guanajuato, pues éstas tienen incidencia en aspectos operativos del PEEI.
- Mejorar la comunicación y coordinación entre el DAPI y las áreas financiero-presupuestales y de adquisiciones, para hacer más eficientes los procesos de gestión de los recursos del PEEI en materia de adquisiciones.

Áreas de oportunidad

A nivel externo:

- El PEEI es un programa de alto impacto que busca mejorar la calidad de la Educación Inicial, por lo que sería conveniente fortalecer los diagnósticos de las necesidades de infraestructura, mantenimiento, protección civil y equipamiento de los CAI, en un ejercicio de planeación multianual que permitiera identificar no solo el estado actual, sino el estado deseado y las etapas y la inversión requerida para lograrlo en horizontes de corto y mediano plazo, cuantificando, presupuestando y priorizando las necesidades.

A nivel interno:

- Diseñar e implementar una plataforma informática para la Educación Inicial y el PEEI, que permita sistematizar procesos clave de carácter sustantivo, como la planeación y presupuestación de los recursos, así como el seguimiento de la Educación Inicial, y también procesos de apoyo, como las adquisiciones, definiendo indicadores de desempeño y de calidad, apoyándolo en sistemas informáticos, que permitan nutrir la planeación y la ejecución de las acciones.
- Difundir de una manera más amplia entre los padres de familia tanto el PEEI como el Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo, y poner a su disposición vínculos a la página web de la SEP federal (<https://www.planyprogramasdestudio.sep.gob.mx/inicial-ae-materiales.html>) para

que accedan a los diversos materiales de la Educación Inicial disponibles para AE y familias, lo cual redundará en una mayor participación e involucramiento de ellos.

- Intensificar las acciones de capacitación e intercambio de experiencias con los Agentes Educativos que se integraron de CONAFE al Programa de visita a los hogares, con la finalidad de alinearlos al *Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo* y al PEEI.
- Formalizar los procesos del PEEI en el estado a través de una visión integral del programa que aproveche el modelo de gestión por funciones con que opera la Secretaría de Educación de Guanajuato, al tiempo que intensifique y mejore la coordinación entre las diferentes unidades administrativas que intervienen en los procesos sustantivos y en los de apoyo.
- Implementar estrategias que permitan ampliar el número de participantes en los talleres de formación y capacitación.
- Establecer para el PEEI un mecanismo formal, a nivel estatal y/o regional, para la recepción y atención efectiva de quejas y sugerencias.

Buenas prácticas

Las buenas prácticas se están llevando a cabo en Guanajuato son las siguientes:

- Si bien el PEEI no está obligado en términos normativos a tener un Comité Estatal de Seguimiento, en el estado de Guanajuato se ha implementado el mismo con buenos resultados.
- La Dirección de Inclusión Educativa, a través del Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión, organizó los días 19 y 20 de noviembre una reunión-taller con los Agentes Educativos denominado “Intercambio de estrategias y experiencias exitosas del Programa de visita a los hogares” con el propósito de generar el intercambio de estrategias y experiencias que permitan que los agentes educativos fortalezcan su formación y su desempeño en la atención y operación del programa en las colonias urbano marginadas a su cargo, a través del análisis de diversos

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

contenidos, tales como: a) Presentación de casos exitosos; b) Uso de materiales didácticos; c) Uso de bibliografía en la intervención con niños y niñas; c) Actividades de intervención: juegos, canciones, elaboración de materiales, etc.; d) Intervención con niños y niñas lactantes; y e) Intervención con mujeres embarazadas. Esta reunión-taller permitió a los participantes:

- i. Conocer la situación actual de la educación inicial en el estado y los retos que enfrenta;
 - ii. Compartir las experiencias de éxito y la estrategia implementada en las visitas a los hogares;
 - iii. Trabajar en el desarrollo de propuestas para resolver o solventar las dificultades que se presentan en la operación del Programa de visita a los hogares, en el contexto específico del estado de Guanajuato;
 - iv. Recuperar las planeaciones a fin de tener un acervo y retroalimentar el trabajo de las visitas a los hogares.
- Por iniciativa propia, algunos Agentes Educativos utilizan medios tecnológicos (videos en teléfonos celulares) para informar y fortalecer sus tareas con las madres, enseñándoles, por ejemplo, “Cantos y arrullos.”
 - Ante el hecho de que en varios de los hogares que visitan se encuentran niños que por su edad no están incluidos en el programa, han tomado la decisión de no dejarlos fuera e incorporarlos a las actividades que desarrollan, en beneficio de la familia.

Amenazas y fortalezas

Las principales amenazas identificadas, es decir, aquellos factores externos que podrían comprometer el cumplimiento de los objetivos del PEEI, son las siguientes:

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

- No contar a tiempo con los recursos financieros necesarios para llevar a cabo la aplicación de los apoyos del programa.
- La labor de los Agentes Educativos se ve limitada por las condiciones de violencia e inseguridad que existen en las colonias en las cuales se realizan las visitas a hogares.

Las principales fortalezas del PEEI, esto es, los elementos internos, capacidades de gestión o recursos, tanto humanos como materiales, que puedan usarse para lograr sus objetivos, son las siguientes:

- Liderazgo de la jefa del Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión y del Director de Inclusión Educativa.
- Disposición, experiencia y formación del personal del Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión y su compromiso para llevar a cabo las tareas técnico pedagógicas y administrativas del PEEI.
- Conocimiento de las necesidades y áreas de oportunidad de cada uno de los programas que atiende el Departamento y conocimiento de los planes y programas de diversos niveles educativos como lo son Inicial, preescolar, primaria.
- Facilidad para el diseño de estrategias, materiales y propuestas didácticas por parte del equipo pedagógico para atender los diversos niveles educativos.
- Comunicación efectiva entre el personal del Departamento.
- Buena relación con otras instituciones que operan la educación inicial en el estado.

RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES

La conclusión general es que, si bien los procesos en general de la Secretaría de Educación de Guanajuato y los específicos que se llevan a cabo para la ejecución del programa en el estado, no se encuentran documentados y formalizados, ello no ha sido obstáculo para el cumplimiento de los objetivos y metas del PEEI, en los ejercicios 2018 y 2019. La gestión de los responsables del PEEI en Guanajuato está enfocada a cumplir con los Lineamientos de Operación del programa y a lograr, de la mejor manera posible los objetivos del mismo, conforme al Programa Anual de Trabajo.

A continuación se formulan diversas recomendaciones para mejorar la operación del PEEI, las cuales están sustentadas tanto en el trabajo de gabinete y de campo realizados, como en la experiencia del despacho en materia de gestión pública.

Recomendaciones

1. Documentar y formalizar los procesos, atendiendo al modelo de organización por funciones de la Secretaría de Educación de Guanajuato.
2. Implementar en el Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión un proceso de acompañamiento para el desarrollo y fortalecimiento de sus capacidades de gestión administrativa y ejecutiva.
3. Sensibilizar a las áreas financiero-presupuestales y de adquisiciones que apoyan la gestión del programa en el estado, acerca de la importancia y significado que tiene el PEEI, para lo cual se sugiere organizar un programa de visitas a los CAI, así como incorporarlos en las reuniones con los Agentes Educativos.

Mejorar algunos aspectos operativos, en especial del apoyo 1, para hacer más efectivas a nivel local las acciones de mejoramiento de la infraestructura y equipamiento de los CAI.

4. Flexibilizar los criterios de los Lineamientos de Operación del programa para que a nivel estatal se pudieran incluir, debidamente justificadas y bajo ciertas reglas, acciones en materia de mantenimiento preventivo y correctivo y de protección civil y seguridad en función de las necesidades específicas de los CAI beneficiarios del programa.
5. Revisar el contenido de los listados incluidos en el Anexo 8 de los Lineamientos de Operación, relativo a los bienes recomendados, en materia de mobiliario y equipo de recursos didácticos, para incluir, conforme a la normatividad en la materia, especificaciones más detalladas que faciliten y mejoren la calidad de los procesos locales de adquisición.
6. Implementar un esquema, federal o regional, de compras consolidadas de los bienes más solicitados por los CAI que permita optimizar el uso de recursos, así como la calidad y la pertinencia de los bienes adquiridos.
7. Ampliar y consolidar el Programa de visita a los hogares.
8. Reforzar el componente de formación del PEEI, estructurando las jornadas y horarios de tal manera que puedan participar en los talleres un mayor número de personas.
9. Reforzar la cultura de rendición de cuentas y de seguimiento y supervisión de las acciones que existe, mediante la implementación de un sistema efectivo de recepción y atención de quejas y sugerencias, a nivel estatal y regional.
10. Realizar un ejercicio de planeación multianual que fortalezca los diagnósticos de las necesidades de infraestructura, mantenimiento, protección civil y equipamiento de los CAI, a través de identificar no solo el estado actual, sino el estado deseado para dichos centros en un plazo razonable, las etapas y la inversión requerida para lograrlo, en horizontes de corto y mediano plazos, cuantificando, presupuestando y priorizando las necesidades.
11. Implementar una plataforma informática para la Educación Inicial y el PEEI, que permita sistematizar procesos clave de carácter sustantivo, como la planeación y presupuestación de los recursos, el

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

seguimiento de la Educación Inicial (tanto en los CAI como en las visitas a hogares), los procesos de apoyo, como las adquisiciones, así como la rendición de cuentas, definiendo indicadores de desempeño y de calidad, que permitan nutrir la planeación y la ejecución de las acciones.

12. Continuar e intensificar las acciones de capacitación e intercambio de experiencias con los Agentes Educativos que se integraron de CONAFE al Programa de visita a los hogares, con la finalidad de fortalecer el programa y alinear a sus integrantes al Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo y al PEEI.
13. Difundir de una manera más amplia entre los padres de familia tanto el PEEI como el Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo, y poner a su disposición vínculos a la página web (<https://www.planyprogramasdestudio.sep.gob.mx/inicial-ae-materiales.html>) para que accedan a los materiales de la Educación Inicial, lo cual redundará en una mayor participación e involucramiento de ellos.
14. Apuntalar la difusión a las familias con una campaña de comunicación entre la población abierta, que alerte sobre los beneficios —fundados en investigaciones nacionales e internacionales tales como OECD (https://www.oecd-ilibrary.org/education/starting-strong-2017_9789264276116-en); THE DIALOGUE (https://www.thedialogue.org/wp-content/uploads/2019/08/Mexico-Indesign_FINAL.pdf); y BID (https://digital-iadb.leadpages.co/dia-es/?utm_source=Press+Release&utm_medium=idb-list&utm_campaign=dia2015-publication)— de atender con prácticas de crianza de calidad a los niños de cero a tres años.

Índice

Introducción

1. Descripción del PEEI

1.1. Antecedentes

1.2. Marco jurídico y normativo

1.2.1. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

1.2.2. Ley General de Educación

1.2.3. Acuerdo número 04/01/18 por el que se establece el Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo

1.2.4. Lineamientos de Operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el Ejercicio Fiscal 2019

1.2.5. Convenio para la operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el ejercicio fiscal 2019

1.2.6. Reglamento Interior de la Secretaría de Educación del estado de Guanajuato

1.3. Objetivos del programa

1.4. Población objetivo

1.5. Beneficiarios

1.6. Requisitos de participación en el programa

1.7. Tipos de apoyo del programa

1.8. Criterios de selección por tipo de apoyo

1.9. Características de los apoyos (tipo y monto)

1.10. Instancia ejecutora

- 1.11. Derechos y obligaciones de los participantes
- 1.12. Procesos del PEEI
- 1.13. Contexto general en las que opera el programa
- 1.14. Síntesis descriptiva de la operación del PEEI en los ejercicios fiscales 2018 y 2019
2. Diseño metodológico del trabajo de gabinete
 - 2.1. Objetivos y alcances de la evaluación
 - 2.2. Enfoque metodológico general
 - 2.3. Revisión documental
 - 2.3.1. Documentos rectores del PEEI a nivel nacional
 - 2.3.2. Instrumentos de Planeación del PEEI
 - 2.3.3. Marco normativo y organizativo de la Secretaría de Educación de Guanajuato
 - 2.3.4. Documentación e información operativa del PEEI en Guanajuato
 - 2.4. Trabajo de gabinete
3. Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo
 - 3.1. Justificación de las técnicas de investigación utilizadas
 - 3.1.1. Entrevistas
 - 3.1.2. Grupo focal y taller investigativo
 - 3.1.3. Estudio de caso
 - 3.1.4. Observación directa no participante
 - 3.2. Diseño muestral
 - 3.2.1. Consideraciones generales
 - 3.2.2. Selección y tamaño de la muestra analítica

- 3.3. Cronograma de actividades
4. Descripción y análisis de los procesos del PEEI con base en los apoyos que brinda
 - 4.1. Contexto de operación del PEEI en el estado de Guanajuato
 - 4.2. Identificación de los procesos del PEEI en el estado de Guanajuato
 - 4.3. Descripción de los procesos del PEEI en el estado de Guanajuato
 - 4.4. Análisis de los procesos del PEEI en el estado de Guanajuato
 - 4.5. Grado de consolidación operativa de los procesos
5. Hallazgos y resultados
 - 5.1. Valoración global de la operación del PEEI
 - 5.2. Aspectos relevantes de la operación del PEEI
 - 5.2.1. Aspectos operativos-administrativos
 - 5.2.2. Aspectos técnico-pedagógicos
 - 5.3. Principales problemas detectados en la normatividad
 - 5.4. Cuellos de botella
 - 5.5. Áreas de oportunidad
 - 5.6. Buenas prácticas
 - 5.7. Amenazas y fortalezas
6. Recomendaciones y conclusiones
7. Anexos
 - Anexo I. Ficha técnica de identificación del PEEI
 - Anexo II. Ficha de identificación y equivalencia de proceso
 - Anexo III. Flujogramas del PEEI

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

- Anexo IV. Grado de consolidación operativa del PEEI
- Anexo V. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información de los procesos del PEEI
- Anexo VI. Propuesta de modificación a la normatividad
- Anexo VII. Análisis FODA del PEEI
- Anexo VIII. Recomendaciones
- Anexo IX. Sistema de monitoreo e indicadores de operación
- Anexo X. Trabajo de campo realizado
- Anexo XI. Instrumentos de recolección de información de la evaluación de procesos del PEEI
- Anexo XII. Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de los servicios

Introducción

De conformidad con los objetivos y alcances establecidos en los *Términos de Referencia. Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial* (agosto de 2019), se presenta a continuación los resultados del trabajo realizado en el estado de Guanajuato.

Este trabajo consistió en analizar de manera sistemática la gestión operativa del PEEI para valorar si la misma contribuye al cumplimiento de los objetivos del Programa y formular recomendaciones que permitan la implementación de mejoras, tanto en la normatividad como en los procesos, atendiendo a las particularidad, fines y objetivos de la Educación Inicial.

De esta manera, se describe, mediante los procesos que la componen, la gestión operativa del PEEI en el contexto del estado de Guanajuato. Se hace un análisis de los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, pedagógicos y de contexto, que enfrenta la gestión del PEEI, así como de las fortalezas y buenas practicas que la mejoran. Se analiza si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro de los objetivos del PEEI. Y se emiten recomendaciones orientadas a mejorar las capacidades de gestión del PEEI, tanto en aspectos normativos como en su operación en el Estado.

1. Descripción del PEEI

1.1. Antecedentes

El 23 de enero de 2018 se publicó en el Diario Oficial de la Federación el Acuerdo número 04/01/18 de la Secretaría de Educación Pública, a través del cual se formalizó el *Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo*. Este programa tiene como finalidad orientar el trabajo educativo con las niñas y los niños de cero a tres años de edad que asegure la calidad en la educación inicial. *Un Buen Comienzo* es un programa educativo que determina las directrices y orientaciones para mejorar las acciones pedagógicas de los Centros de Atención Infantil; enfocándolas al desarrollo de las capacidades de los niños y las niñas, para promover tanto el bienestar y el desarrollo físico, como la creación de ambientes enriquecidos de experiencias donde los niños y las niñas desplieguen todo su potencial.

En la introducción de dicho programa se señala que la educación inicial ha seguido en México “un largo proceso de búsqueda para ser reconocida y valorada como parte del proceso educativo”. Hoy día, en los términos del Artículo 3º Constitucional¹, la educación inicial forma parte de la educación básica —junto con la educación preescolar, la primaria y la secundaria—, tiene un carácter obligatorio y es un derecho de la niñez. Adicionalmente, el mismo Artículo 3º Constitucional mandata que el Estado tiene la responsabilidad de concientizar sobre la importancia de la educación inicial, así como priorizar el superior interés de niñas y niños en el acceso, permanencia y participación en los servicios educativos.

La importancia de la educación inicial es indudable. Gracias a los avances de la investigación científica en materia de psicología, pedagogía, neurociencias, economía y sociología, se cuenta con sólidos fundamentos para afirmar que desde el embarazo de la madre y durante los primeros años de vida, “se abre una ventana de oportunidad para el aprendizaje, desarrollo y bienestar del ser humano. Las intervenciones educativas de calidad y con pertinencia y los vínculos afectivos que se establezcan con los

¹ Reformado mediante Decreto publicado en el Diario Oficial de la Federación el 15 de mayo de 2019.

niños pequeños contribuirán para que ellos sean personas que busquen y se provean mejores condiciones de aprendizaje, desarrollo y bienestar a lo largo de toda su vida”².

En su diagnóstico, el *Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo* señala que la educación inicial afronta en México cuatro retos principales. En primer lugar, el reconocimiento social de los bebés y niños pequeños como sujetos de derechos y aprendices competentes. En segundo lugar, es necesario superar la forma de concebir la atención que se presta a los niños menores de tres años como derecho exclusivo de la madre trabajadora, para plantearla, ahora, como el derecho fundamental de los niños de recibir educación y cuidados desde su nacimiento. El tercer reto se refiere a que ante la segmentación entre las acciones de tipo asistencial y las educativas, es preciso migrar hacia una atención integral que responda a las necesidades de los niños, tanto en el plano educativo, como en la provisión de seguridad y cuidados afectivos. Finalmente, el cuarto reto implica articular los esfuerzos de instituciones y organizaciones sociales que ofertan la educación inicial bajo una sola mirada de lo que debe ser la atención, la educación y el cuidado de los niños pequeños.

El *Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo* está concebido de una manera integral. Las bases teóricas, los enfoques pedagógicos y la metodología de trabajo del programa, se enfocan en la atención de los niños y de las familias; y las acciones de cuidado, protección y previsión, junto con el enriquecimiento de los procesos de aprendizaje de los niños constituyen una unidad. De esta manera, el *Un Buen Comienzo* integra los servicios asistenciales, las actividades pedagógicas y los cuidados cariñosos y sensibles.

Con la finalidad de apoyar el *Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo* y tomando en cuenta el contexto de la educación inicial y las características con las que operan esos servicios a nivel nacional, la Secretaría de Educación Pública, a través de la Dirección General de Desarrollo Curricular de la Subsecretaría de Educación Básica, implementó desde el año 2018 el *Programa Expansión de la*

² *Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo*. I. Introducción. Diario Oficial de la Federación, 23 de enero de 2018.

Educación Inicial U031 (PEEI), el cual, mediante distintos apoyos, tiene la finalidad de ampliar la cobertura de servicios de educación inicial a través de modalidades escolarizadas y no escolarizadas.

El artículo Décimo Segundo transitorio del Decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de los artículos 3o., 31 y 73 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos³ establece que para atender la educación inicial el Ejecutivo Federal definirá una Estrategia Nacional de Atención a la Primera Infancia, en la cual se determinará la gradualidad de su impartición y financiamiento.

Atendiendo a este principio de gradualidad y alineados al objetivo 2.1. del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024: “Brindar atención prioritaria a grupos históricamente discriminados mediante acciones que permitan reducir las brechas de desigualdad sociales y territoriales” y a la estrategia 2.1.1. “Diseñar, desarrollar e implementar una política pública integral, multisectorial dirigida a la Primera Infancia, basada en atención especializada con énfasis en salud, nutrición, educación y cuidados”⁴, el 28 de mayo de 2019 la Subsecretaría de Educación Básica emitió los *Lineamientos de Operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el Ejercicio Fiscal 2019*.

1.2. Marco jurídico y normativo

El marco jurídico y normativo que rige en lo general a la educación inicial y en lo particular al *Programa Expansión de la Educación Inicial U031* en el estado de Guanajuato, está conformado por:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos: artículos 3º y 4º.
- Ley General de Educación: artículos 9º, 13 fracción I, 33 fracción IV Bis, 39 y 40.
- Acuerdo número 04/01/18 por el que se establece el *Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo*.

³ Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 15 de mayo de 2019.

⁴ *Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024*, pp. 85 y 90, consultable en <http://gaceta.diputados.gob.mx/PDF/64/2019/abr/20190430-XVIII-1.pdf>

- Lineamientos de Operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el Ejercicio Fiscal 2019.
- Convenio para la operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el Ejercicio Fiscal 2019, celebrado entre el Gobierno Federal por conducto de la Secretaría de Educación Pública y el Estado Libre y Soberano de Guanajuato.
- Reglamento Interior de la Secretaría de Educación de Guanajuato.

Este marco jurídico y normativo define el carácter, propósito, objetivos y alcances de la educación inicial en el marco del derecho constitucional a la educación; las atribuciones y responsabilidades de las autoridades educativas federales y estatales en la materia, así como los objetivos y lineamientos de operación del PEEI.

1.2.1. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

El artículo 3º de la Constitución⁵ establece que la educación inicial, junto con la preescolar, primaria y secundaria, forma parte de la educación básica, la cual es de carácter obligatorio.

En términos de ese mismo artículo, la educación inicial es un derecho de la niñez y es responsabilidad del Estado concientizar sobre su importancia, así como priorizar el superior interés de niñas y niños en el acceso, permanencia y participación en los servicios educativos. Corresponde, además, al Ejecutivo Federal determinar los principios rectores y objetivos de la educación inicial.

El Artículo 4º constitucional dispone que en todas las decisiones y actuaciones del Estado se velará y cumplirá con el principio del interés superior de la niñez, garantizando de manera plena sus derechos y la satisfacción de sus necesidades de educación y sano esparcimiento para su desarrollo integral. Este principio guiará el diseño, ejecución, seguimiento y evaluación de las políticas públicas dirigidas a la niñez.

⁵ Reformado según Decreto publicado en el Diario Oficial de la Federación el 15 de mayo de 2019.

1.2.2. Ley General de Educación

El artículo 39 de la Ley General de Educación (LGE) determina que la educación inicial está comprendida dentro del sistema educativo nacional.

El artículo 40 de la LGE establece que el propósito de la educación inicial es favorecer el desarrollo físico, cognoscitivo, afectivo y social de los menores de cuatro años, y que la misma incluye orientación a padres de familia o tutores para la educación de sus hijas, hijos o pupilos.

El Estado, en los términos del artículo 9º de la LGE, tiene la responsabilidad de promover y atender todos los tipos y modalidades educativos, incluida la educación inicial, ya sea directamente, o a través de apoyos financieros o por cualquier otro medio.

Las autoridades educativas, en el ámbito de sus respectivas competencias, son responsables de fortalecer la educación inicial, según lo dispuesto por el artículo 33 fracción IV Bis de la LGE; y corresponde a las autoridades educativas locales prestar los servicios de educación inicial, en función de lo dispuesto por el artículo 13 fracción I de la LGE.

1.2.3. Acuerdo número 04/01/18 por el que se establece el Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo

El *Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo*, oficializado por la Secretaría de Educación Pública mediante el Acuerdo número 04/01/18⁶, es un programa educativo que fija las directrices y orientaciones para mejorar las acciones pedagógicas de los centros de atención infantil, enfocándolas al desarrollo de las capacidades de los niños y las niñas, buscando no nada más el bienestar y el desarrollo físico, sino también la creación de ambientes enriquecidos de experiencias en los cuales los niños y las niñas puedan desplegar todo su potencial.

⁶ Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 23 de enero de 2018.

Este programa está sustentado “en el enfoque de derechos; en las nuevas perspectivas acerca del desarrollo de los niños; en las investigaciones sobre neurociencias y aprendizaje infantil; en las teorías sobre el acompañamiento emocional, apego y vínculo con los niños y sus familias, así como en los estudios que dan relevancia y pertinencia al contexto del acto educativo y las prácticas de crianza”.

La propuesta pedagógica del programa está orientada a favorecer “la generación de experiencias de aprendizaje y sostenimiento afectivo por medio de la organización de ambientes de aprendizaje, en los que los niños puedan contar con oportunidades para la exploración, la creación, la convivencia y el descubrimiento; [al] desarrollo de la autonomía y la autorregulación; el ejercicio de su derecho a participar; todo esto mediante el juego, el arte, la lectura, las buenas relaciones afectivas, la libertad de movimiento, donde el agente educativo es garante de derechos, mediador del conocimiento y soporte emocional de los niños.”

El *Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo* parte de la base de que la educación inicial es una etapa educativa con fines propios y que tiene “implicaciones en el desarrollo emocional y el aprendizaje de los niños pequeños”, y está orientado por los siguientes cinco principios rectores:

Figura 1. Principios rectores del Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo



Fuente: *Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo*. SEP, 2018.

Estos principios rectores constituyen los ejes que articulan y dan sentido a la intervención de los agentes educativos responsables de la atención de los niños menores de tres años, de acuerdo con lo siguiente:

- **El niño como aprendiz competente.** Desde su nacimiento los niños cuentan con una serie de capacidades para aprender del mundo e interactuar en él, y son ciudadanos de este mundo, con derecho a tener un nombre propio, familia, educación, salud, protección y, sobre todo, a participar y ser escuchados. El reconocimiento de que los niños son aprendices competentes, es decir, sujetos activos en la construcción de su mundo, proporciona la oportunidad de buscar estrategias que no solo se enfoquen en el cuidado, atención o protección de su integridad, sino también en la necesidad de provocar aprendizajes, estimular el lenguaje, ponerles retos, diseñar juegos y propuestas que potencien su inteligencia y desarrollo.
- **El niño como sujeto de derechos.** Este enfoque propone nuevas formas de relación tanto con los niños, como con los miembros de la comunidad; ofrece estilos de relación orientados al buen trato y al respeto de los derechos de los demás, basados en la conversación e interacción con los otros con el objetivo de ponerse de acuerdo en lo que es mejor para cada uno y al mismo tiempo tener en cuenta el bienestar colectivo.
- **Garantizar el juego y el aprendizaje.** El juego, que constituye un elemento esencial en la vida de todo ser humano y representa la vía natural para que este se desarrolle personal y socialmente, es particularmente importante en la niñez. En la primera infancia, el juego cumple una función especial y determinante en las experiencias de crianza y aprendizaje, favorece la autonomía del niño, y alimenta su imaginación y su capacidad creadora. Desde la perspectiva del programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo, “jugar es lo más importante para crecer y aprender”.
- **Orientar y enriquecer las prácticas de crianza.** El programa define a la crianza como “la capacidad de acompañar y nutrir las experiencias de aprendizaje de los niños desde los primeros meses de vida, por medio del cuidado físico y afectivo, del juego y de la transmisión cultural”. La situación económica, cultural y lingüística de los niños influye en su desarrollo físico, intelectual,

afectivo y social, y por ello, la educación inicial ofrece la posibilidad de compensar las desigualdades, a través de una protección y atención adecuadas.

- **Ofrecer servicios educativos de calidad.** La educación inicial es “un servicio vinculado a la crianza colectiva que busca el desarrollo del máximo potencial de los niños en un ambiente estimulante, de confianza e interés, donde se comparten las tareas que propician la exploración y la autonomía, se favorece la salud física y emocional, sin descuidar las tareas de sostenimiento que tradicionalmente han ejercido las familias. También se enfoca hacia la protección de la capacidad de materner y paternar de las familias, cuidando que los niños se sientan bien acompañados, queridos y respetados en cada instancia compartida; de ese modo existe mayor posibilidad de sostener la capacidad empática y sensible con su hijo pequeño. Las relaciones de cuidado hacia la tarea de crianza desde la Educación Inicial favorecen el desarrollo y la integración social”.

1.2.4. Lineamientos de Operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el Ejercicio Fiscal 2019

Los *Lineamientos de Operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el Ejercicio Fiscal 2019*, emitidos, como más arriba se mencionó, por la Subsecretaría de Educación Básica de la Secretaría de Educación Pública el 28 de mayo de 2019, establecen todas las características de programa y proporcionan los elementos para su ejecución por parte de las entidades federativas.

Dichos *Lineamientos* y sus anexos definen los objetivos, cobertura, población objetivo, beneficiarios/as (requisitos de participación, criterios de selección por tipo de apoyo), características de los apoyos (tipo y monto), derechos, obligaciones y causas de suspensión, cancelación o reintegro de los recursos, participantes (instancias ejecutoras e instancias normativas), operación y mecanismos de auditoría, control seguimiento, evaluación y transparencia del PEEI, así como los criterios de gasto para la aplicación de los recursos financieros que reciban los beneficiarios directos.

Los Lineamientos hacen énfasis en que se requiere promover un trabajo coordinado entre los diversos agentes educativos de los servicios de educación inicial en el país, “con el propósito de unificar los principios y las metodologías de trabajo, para lograr que se vea al niño como sujeto de derechos y aprendiz competente”.

1.2.5. Convenio para la operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el ejercicio fiscal 2019

En el marco de los *Lineamientos de Operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el ejercicio fiscal 2019*, el Gobierno Federal, por conducto de la Subsecretaría de Educación Básica de la Secretaría de Educación Pública (SEP), y el estado de Guanajuato, representado por los titulares de la Secretaría de Finanzas, Inversión y Administración, de la Secretaría de Educación y de la Subsecretaría para el Desarrollo Educativo, celebraron con fecha 31 de mayo de 2019, el *Convenio para la operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el Ejercicio Fiscal 2019*, mismo que quedó registrado bajo el número 0567/19 en la Dirección General de Presupuesto y Recursos Financieros de la SEP, según el oficio Núm. DGDC/209/2019 de fecha 31 de julio de 2019.

Este *Convenio* tiene por objeto establecer las bases entre la SEP y el estado de Guanajuato mediante las cuales unirán su experiencia, esfuerzos y recursos para llevar a cabo la operación del PEEI en dicha entidad federativa, de conformidad con los *Lineamientos de Operación* del programa, y para realizar las acciones que correspondan que permitan el cumplimiento de los objetivos del PEEI.

Entre otros aspectos operativos, en el *Convenio* se establecen, en sus cláusulas segunda y tercera, las obligaciones a cargo de la SEP y del estado de Guanajuato respecto de la operación del PEEI, incluyendo los montos que se destinarán a cada uno de los apoyos del programa, y se definen, en la cláusula cuarta los mecanismos de coordinación entre ambas partes.

1.2.6. Reglamento Interior de la Secretaría de Educación del estado de Guanajuato

El *Reglamento Interior de la Secretaría de Educación (RISE)*⁷ regula la estructura, organización funcionamiento y facultades de las unidades administrativas que integran la Secretaría de Educación de Guanajuato, y, en consecuencia, establece el marco general organizativo y funcional para la operación del PEEI en dicha entidad federativa, mismo que se describe a continuación.

La Secretaría de Educación cuenta con una estructura central conformada por su titular y cuatro subsecretarías y una estructura regional, a través de Delegaciones Regionales⁸.

En la operación del PEEI concurren tanto la estructura central, por medio de la Dirección de Inclusión Educativa —dependiente de la Dirección General de Educación Básica de la Subsecretaría para el Desarrollo Educativo—, como las Delegaciones Regionales de la Secretaría de Educación de Guanajuato, en el ámbito de sus respectivas competencias.

A nivel de la estructura organizacional central, corresponde a la Subsecretaría para el Desarrollo Educativo, de conformidad con lo que establecen las fracciones I, V, VI y X del artículo 28 del RISE, coordinar, en concordancia con la política educativa nacional y estatal, la gestión estratégica para la atención e incremento de la oferta, cobertura, pertinencia, calidad y equidad educativa, de los tipos básico y medio superior, incluyendo la educación inicial, especial e indígena; establecer las directrices y mecanismos para la aprobación y operación de los programas y proyectos que se pretendan promover o implementar en las instituciones educativas, incluyendo los propuestos por los municipios, dependencias y entidades de la administración pública estatal o federal, así como organizaciones de la sociedad civil; promover desde el ámbito de su competencia la articulación de los proyectos educativos de escuela, zona,

⁷ Contenido en el Decreto Gubernativo número 172, publicado en el *Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato* número 167, Segunda Parte, del 18 de octubre de 2016, y reformado mediante Decreto Gubernativo número 6, publicado en el *Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato* número 241, Sexta Parte, del 3 de diciembre de 2018.

⁸ Artículo 5 del *Reglamento Interior de la Secretaría de Educación*.

sector y región con la política estatal y nacional; y dirigir las acciones para la cobertura y atención a la demanda de servicios e infraestructura educativa en el ámbito de su competencia.

La Subsecretaría para el Desarrollo Educativo tiene adscritas de conformidad con el artículo 29 del RISE, entre otras unidades administrativas, la Dirección General de Educación Básica.

La Dirección General de Educación Básica, según lo dispuesto por el artículo 30 fracciones I, II, IV, VI y VII, es responsable de promover, difundir y vigilar políticas y estrategias que fortalezcan la inclusión educativa, la autonomía de la gestión escolar y la formación docente y orienten la organización y funcionamiento de los centros escolares del tipo básico, incluyendo la educación inicial, especial e indígena; proponer normas y directrices que orienten la organización y funcionamiento de los centros escolares del tipo básico, incluyendo la educación inicial, especial e indígena; dar seguimiento a la implementación de los programas y proyectos dirigidos a la mejora educativa desde su ámbito de competencia; definir en el ámbito de su competencia líneas estratégicas que permitan orientar los programas y proyectos para promover estrategias de articulación entre los niveles del tipo básico, inicial, especial e indígena; y validar estrategias educativas que propongan implementar los centros escolares del tipo básico, incluyendo la educación inicial, especial e indígena, en el marco del cumplimiento de los planes y programas de estudio, atendiendo a contextos y necesidades específicas de la población.

La Dirección General de Educación Básica, está integrada por tres Direcciones de área, una de las cuales es la Dirección de Inclusión Educativa⁹, en la cual se encuentran las facultades correspondientes para la operación del PEEI.

La Dirección de Inclusión Educativa, conforme a lo que señala el artículo 33 fracciones I, III, VI y VIII del RISE tiene a su cargo, entre otras atribuciones: coordinar con las Delegaciones Regionales las líneas de acción de los programas para la inclusión educativa en educación inicial, especial, indígena y básica; fortalecer los servicios educativos en el ámbito de su competencia, dirigidos a la población en situación

⁹ Artículo 29 del *Reglamento Interior de la Secretaría de Educación*.

vulnerable a través del otorgamiento y gestión de recursos didácticos, equipamiento y apoyos materiales, que coadyuven a su formación para la vida y el trabajo; establecer la vinculación interinstitucional para el desarrollo de programas de inclusión y equidad educativa; y coordinar a través de las Delegaciones Regionales, la operación de los servicios de educación inicial y preescolar rural.

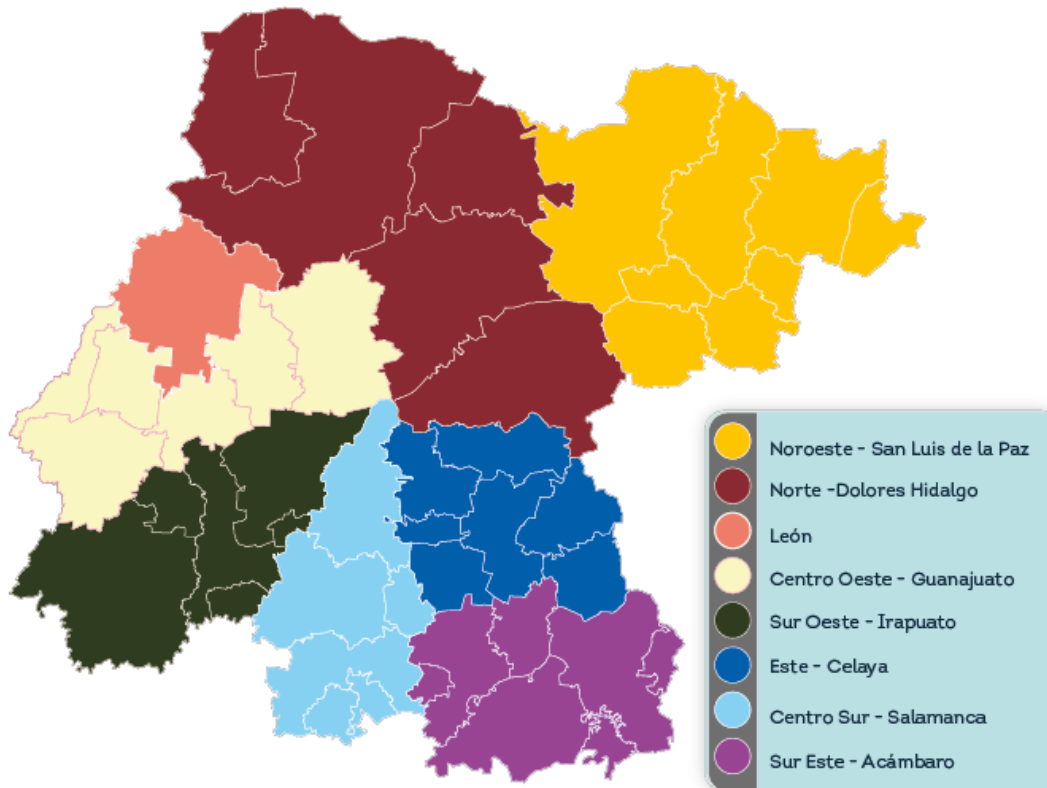
Las Delegaciones Regionales de la Secretaría de Educación de conformidad con lo que establecen las fracciones I y XIII artículo 8 del RISE, son responsables, a nivel local de: supervisar la prestación del servicio educativo en su región, en coordinación con las instancias competentes; y de colaborar con la Subsecretaría para el Desarrollo Educativo en la atención de las necesidades de educación básica, incluyendo la indígena y especial, así como la educación media superior en los municipios de la región.

La estructura regional de la Secretaría de Educación está integrada por ocho Delegaciones Regionales:

- Noroeste – San Luis de la Paz;
- Norte – Dolores Hidalgo;
- León;
- Centro Oeste – Guanajuato;
- Sur Oeste – Irapuato;
- Este – Celaya;
- Centro Sur – Salamanca; y
- Sur Este – Acámbaro.

En función de la ubicación geográfica de los CAI incorporados al PEEI en el estado de Guanajuato, las Delegaciones Regionales que, conforme a sus atribuciones legales, intervienen junto con la Dirección de Inclusión Educativa y el Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión en la operación del PEEI en el estado de Guanajuato son tres: León; Centro Oeste-Guanajuato; y Este-Celaya.

Figura 2. Delegaciones Regionales de la Secretaría de Educación de Guanajuato



Fuente: Secretaría de Educación de Guanajuato.

1.3. Objetivos del Programa

El programa presupuestario denominado *Programa Expansión de la Educación Inicial U031* (PEEI), tiene como objetivo general ampliar la cobertura de servicios de educación inicial a través de modalidades escolarizadas y no escolarizadas.

Los objetivos específicos del PEEI son los siguientes:

- I. Fortalecer los CAI-Federalizados en materia de seguridad y bienestar de los infantes.

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

- II. Implementar a través de Agentes educativos con Clave FEI una estrategia de visitas a los hogares para brindar orientación a padres de familia sobre prácticas de crianza (modalidad no escolarizada).
- III. Apoyar a los CENDI en proceso de regularización con asesores externos especializados.
- IV. Apoyar a los CENDI en proceso de regularización con los servicios básicos los insumos necesarios para su operación.
- V. Capacitar a los Agentes educativos de los Centros de Atención Infantil con Cave CAI 001, Clave CAI EDI y Clave CAI NDI y agentes educativos con Clave FEI de las modalidades escolarizada y no escolarizada en la implementación del Programa de Educación Inicial y en el uso de los materiales pedagógicos y recursos didácticos que fortalezcan los aspectos de nutrición, salud y desarrollo de los niños.

1.4. Población objetivo

A nivel nacional, la población objetivo del PEEI son las niñas y niños que asisten a los CAI-Federalizados, a los CENDI en proceso de regularización, así como los que reciben los beneficios del PEEI en modalidad no escolarizada.

En el estado de Guanajuato la población objetivo es de dos tipos:

- a. Escolarizada: CAI-SEP que ofrecen servicios a las madres trabajadoras de la Secretaría de Educación Pública con hijos de 0 a 3 años; y
- b. No escolarizada: agentes educativos SEP que brindan atención a familias de escasos recursos a través de una estrategia de visitas domiciliarias

1.5. Beneficiarios

En el estado de Guanajuato, los beneficiarios del apoyo 1 del PEEI son tres CAI-Federalizados, ubicados, respectivamente, en los municipios de Celaya, Guanajuato y León.

Tabla 1. CAI beneficiarios del PEEI en el estado de Guanajuato

C.C.T.	Nombre	Directora	Domicilio	Municipio	Tel.
11DDI006K	CAI No.1 "Jean Piaget"	Mtra. Luz Macrina Ortega	Carretera Puentecillas Km 9.5 S/N	Guanajuato	47351200
11DDI0001P	CAI No. 2 "Ovidio Decroly"	Mtra. Patricia Ojeda Alatorre	Chimalpopoca No. 102, Azteca Segunda Sección	León	4776374150
11DDI00020	CAI No. 3 "Federico Froebel"	Mtra. Claudia Carolina Paredes Díaz	Av. Casuarinas No. 604, Los Pinos	Celaya	46155455

Fuente: Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión, Secretaría de Educación de Guanajuato.

Los beneficiarios de los apoyos 2 y 5 son los agentes educativos federalizados.

1.6. Requisitos de participación en el programa

Los *Lineamientos de Operación* del Programa establecen que los requisitos de participación en el PEEI por parte de las entidades federativas son:

- a. Entregar a la Secretaría de Educación Básica la Carta Compromiso Única;
- b. Contar con una cuenta bancaria productiva específica; y
- c. Formalizar a más tardar el último día hábil del mes de mayo de 2019 el Convenio para la operación del PEEI.

El estado de Guanajuato cumplió en tiempo y forma con los requisitos de participación en el PEEI.

El *Convenio para la operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el Ejercicio Fiscal 2019* fue suscrito con fecha 31 de mayo de 2019 y, como se señaló más arriba, quedó registrado bajo el número 0567/19 en la Dirección General de Presupuesto y Recursos Financieros de la SEP, según el oficio Núm. DGDC/209/2019 de fecha 31 de julio de 2019.

1.7. Tipos de apoyo del programa

Los *Lineamientos de Operación* del PEEI establecen cinco tipos de apoyo:

- **Apoyo 1:** para la mejora de la infraestructura otorgando mantenimiento preventivo y correctivo, mejoramiento de las condiciones de protección civil conforme al requerimiento en materia de la Norma Oficial Mexicana NOM-009-SEGOB-2015 “Medidas de previsión, prevención y mitigación de riesgos en centros de atención infantil en la modalidad pública, privada y mixta”, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 5 de julio de 2018; recursos didácticos, mobiliario y equipo específico para ofrecer la lactancia a los bebés y alimentación perceptiva a los infantes.
- **Apoyo 2:** recursos didácticos y traslados para las visitas a los hogares.
- **Apoyo 3:** contratación de Asesores Externos Especializados.
- **Apoyo 4:** apoyo para servicios básicos e insumos.
- **Apoyo 5:** capacitación en la implementación del Programa de Educación Inicial y en el uso de los materiales pedagógicos que fortalezcan los aspectos de nutrición, salud y desarrollo de los niños.

En el estado de Guanajuato se ejercen los cinco tipos de apoyo previstos en el PEEI.¹⁰

¹⁰ De conformidad con lo señalado en la nota 2 de la página 13 del documento *Términos de Referencia. Evaluación de Procesos del Programa de Expansión de la Educación Inicial* los apoyos 2 y 3, destinados a Centros de Desarrollo Infantil (CENDI) en proceso de regularización en el estado de Guanajuato, no son objeto de análisis por parte de la presente evaluación, toda vez que se incluyeron por primera vez en el ejercicio fiscal 2019 y el CONEVAL recomienda que la evaluación de procesos se lleve a cabo en los programas que tengan, al menos, dos o tres años de operación.

1.8. Criterios de selección por tipo de apoyo

En el siguiente cuadro se resumen los criterios generales de selección de los beneficiarios del PEEI por tipo de apoyo, según lo que establecen los *Lineamientos de Operación* del programa:

Tabla 2. Criterios de selección de beneficiarios por tipo de apoyo del PEEI

Tipo de apoyo	Beneficiarios	Criterios de selección
1.- Mejora de la infraestructura, otorgando mantenimiento preventivo y correctivo, mejoramiento de las condiciones de protección civil, recursos didácticos, mobiliario y equipo específico para ofrecer la lactancia a los bebés y alimentación perceptiva a los infantes.	CAI Federalizado	<ul style="list-style-type: none"> • Deberán estar en operación; contar con clave DDI; contar con una construcción ex profeso para la atención de niños y niñas en edad de recibir educación inicial; y contar con la documentación que acredite la propiedad del inmueble. • Estar en alguno de los siguientes supuestos: <ul style="list-style-type: none"> ○ Requiera modificación/adaptación para mejorar sus instalaciones. ○ No cuenten con el dictamen de protección civil y/o dictamen estructural actualizados. ○ Hayan resultado con daños y no sean beneficiarios del FONDEN.
2.- Recursos didácticos y traslados para las visitas a hogares.	Agentes Educativos Federalizados	<ul style="list-style-type: none"> • Deberán contar con clave FEI vigente, y manifestar por oficio su interés de participar en la estrategia de visitas a hogares.
3.- Contratación de Asesores Externos Especializados.	CENDI en proceso de regularización	<ul style="list-style-type: none"> • Deberán estar en operación.
4.- Apoyo para servicios básicos e insumos.	CENDI en proceso de regularización	<ul style="list-style-type: none"> • Deberán estar en operación, y sujetarse a los montos de apoyo para los servicios de luz, agua, gas y alimentación conforme se establece en un CAI-Federalizado.
5.- Capacitación en la implementación del Programa de Educación Inicial y en el uso de los materiales pedagógicos que fortalezcan los aspectos de nutrición, salud y desarrollo de los niños.	Agentes Educativos y Agentes Educativos Federalizados	<ul style="list-style-type: none"> • Deberán estar adscritos a los Centros de Atención Infantil con Clave CAI DDI, Clave CAI EDI, Clave CAI NDI o contar con Clave FEI vigente; y presentar a la AEL sus necesidades de capacitación, las cuales serán integradas en cartas descriptivas y remitidas a la DGDC para su validación.

Fuente: Elaboración propia con información de los *Lineamientos de Operación del Programa Expansión de la Educación Inicial*.

1.9. Características de los apoyos (tipo y monto)

En el marco del *Convenio para la Operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el Ejercicio Fiscal 2019*, se acordó que la Secretaría de Educación Pública transferirá al estado de Guanajuato hasta un monto total de \$12,942,317.59 (Doce millones novecientos cuarenta y dos mil trescientos diecisiete pesos 59/100 M.N.) para ser aplicados en el PEEI en el ejercicio fiscal 2019.

De conformidad con dicho Convenio, con los *Lineamientos de Operación* del PEEI y con el *Programa Anual de Trabajo (PAT)*, elaborado por la Jefatura del Departamento de Apoyos Educativos para la Equidad, que es la unidad Responsable de la Educación Inicial en el estado de Guanajuato, y validado por la Dirección General de Desarrollo Curricular de la SEP, la distribución de los recursos del PEEI por tipo de apoyo es la siguiente:

Tabla 3. Distribución de los recursos del PEEI en el estado de Guanajuato por tipo de apoyo

Tipo de apoyo	Importe (MXN)	%
Apoyo 1. Mejora de la infraestructura otorgando mantenimiento preventivo y correctivo, mejoramiento de las condiciones de protección civil, recursos didácticos, mobiliario y equipo específico para ofrecer la lactancia a los bebés y alimentación perceptiva a los infantes.	5,519,858.16	
Apoyo 2. Recursos didácticos y apoyos para las visitas a los hogares	558,700.00	
Apoyo 3. Contratación de Asesores Externos Especializados	4,136,460.00	
Apoyo 4. Apoyo para servicios básicos e insumos	1,967,453.08	
Apoyo 5. Capacitación en la implementación del Programa de Educación Inicial y en el uso de los materiales pedagógicos que fortalezcan los aspectos de nutrición, salud y desarrollo de los niños	501,000.00	
Gastos de operación local para la implementación del PEEI	258,846.35	
TOTAL	\$12,942,317.59	

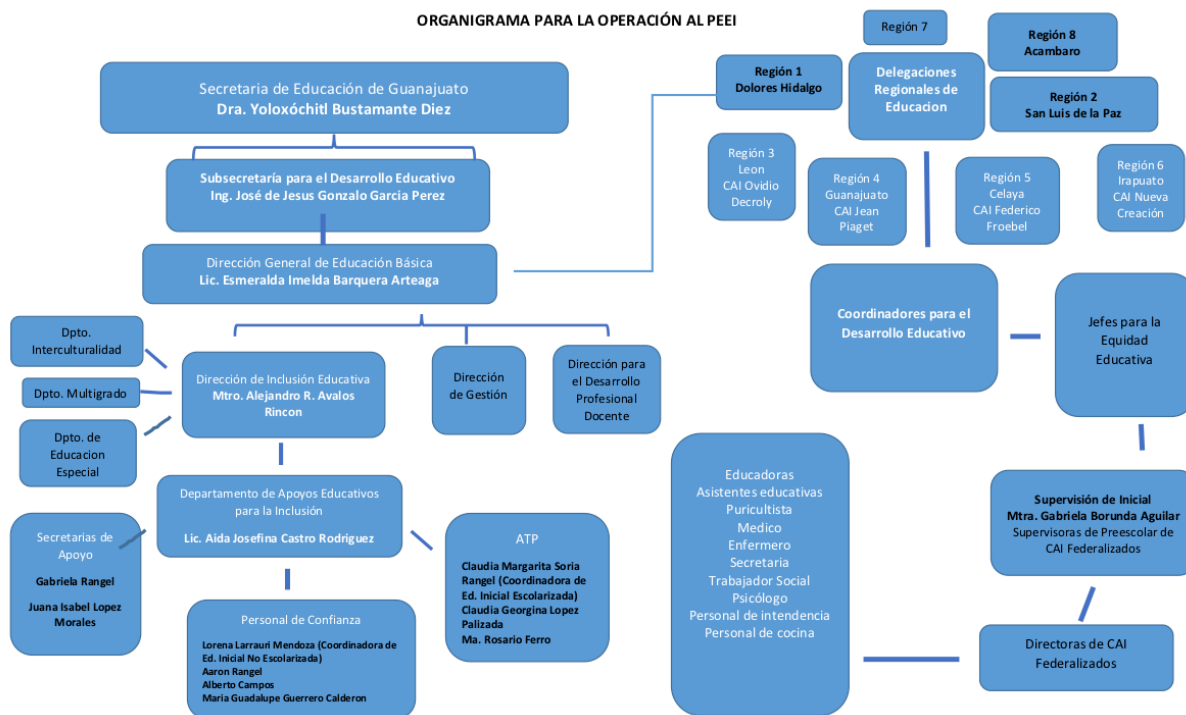
Fuente: Elaboración propia con información del Convenio para la Operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el ejercicio fiscal 2019, celebrado entre la SEP y el estado de Guanajuato.

1.10. Instancia ejecutora

En el estado de Guanajuato, la instancia ejecutora del PEEI es la Autoridad Educativa Local, es decir la Secretaría de Educación, por conducto de la Jefatura de Departamento de Apoyos Educativos para la Equidad, dependiente de la Dirección de Inclusión Educativa, a su vez dependiente de la Dirección General de Educación Básica, de la Subsecretaría para el Desarrollo Educativo. Ese Departamento es, en términos de los *Lineamientos de Operación* del PEEI, la unidad Responsable de la Educación Inicial en el estado de Guanajuato.

El organigrama para la operación del PEEI en el estado de Guanajuato es el siguiente:

Figura 3. Organigrama para la operación del PEEI en Guanajuato



Fuente: Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión, Secretaría de Educación de Guanajuato.

1.11. Derechos y obligaciones de los participantes

Los participantes en la operación del PEEI, es decir la Secretaría de Educación Pública como instancia normativa, y la instancia ejecutora en el estado de Guanajuato, conforme a lo señalado en los numerales 3.5.1. y 3.5.2. de *Lineamientos de Operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el ejercicio fiscal 2019* y en las cláusulas segunda y tercera del *Convenio para la operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el Ejercicio*, tienen los siguientes derechos y obligaciones.

A. Derechos de la instancia ejecutora del PEEI:

- i. Recibir los apoyos conforme a lo establecido en el numeral 3.4. Características de los apoyos (Tipo y monto) de los *Lineamiento de Operación*.
- ii. Recibir de la Dirección General de Desarrollo Curricular (DGDC) de la SEP apoyo técnico y toda la información respecto del PEEI.

B. Obligaciones la Secretaría de Educación Pública como instancia normativa del PEEI:

- i. Dar a conocer el PEEI al estado, proporcionándole el apoyo técnico que requiera respecto del contenido del mismo, así como de sus alcances, metas y requerimientos para su implementación, desarrollo, operación, seguimiento y evaluación.
- ii. Con base en la disponibilidad presupuestaria en el ejercicio fiscal 2019, la SEP transferirá al estado hasta la cantidad total de \$12,942,317.59, para que la destine y aplique exclusivamente para la operación del PEEI.
- iii. Entregar al Estado apoyos en especie, de conformidad con lo establecido en los *Lineamientos de Operación*, mismos que consisten en proporcionar por cuenta y orden al estado por conducto de la AEL, a través de compras consolidadas, una biblioteca escolar con un monto de hasta \$595,200.00 para dotar a los Centros de Atención Infantil con clave CAI DDI, clave CAI EDI y clave CAI NDI que seleccione la AEL.

C. Obligaciones de la instancia ejecutora del PEEI:

- i. Designar al Responsable Local de Educación Inicial.
- ii. Elaborar el PAT y atender las observaciones que al mismo realice la DGDC.

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

- iii. Gestionar ante la Secretaría de Finanzas estatal y/o equivalente la liberación de los recursos del Programa que le sean radicados por la Subsecretaría de Educación Básica.
- iv. Abrir una cuenta bancaria productiva específica para la recepción, administración, ejercicio y aplicación de los recursos financieros que le otorgue la SEP y los productos que generen, estableciendo una contabilidad independiente para el PEEI, manteniendo registros específicos identificados y controlados.
- v. Enviar a la DGDC el Comprobante Fiscal Digital (CFDI) en formato PDF y XML correspondiente al subsidio que emita la Tesorería Estatal cuando le sea solicitado.
- vi. Transferir los subsidios al área responsable de operar el programa en la entidad federativa a más tardar dentro de los 10 días hábiles posteriores a que los reciban de la SEP.
- vii. Aplicar los subsidios que reciba de forma transparente, única y exclusivamente para el cumplimiento de los objetivos del PEEI.
- viii. Reintegrar a la Tesorería de la Federación los recursos que reciba de la SEP que no hayan sido destinados a los fines autorizados, así como reintegrar a más tardar el 15 de enero de 2020 a la Tesorería de la Federación, los recursos remantes junto con los rendimientos financieros que se hayan obtenido objeto de este convenio, que al 31 de diciembre de 2019 no hayan sido devengados.
- ix. Elaborar y entregar trimestralmente a la DGDC los informes de Avances Físico Financiero y de Avance Técnico Pedagógico.
- x. Generar y enviar a la DGDC la base de datos de beneficiarios indirectos.
- xi. Presentar un informe final del de cierre del ejercicio fiscal 2019, del Avance Físico Financiero y del Avance Técnico Pedagogo y remitirlo a la DGDC.
- xii. Facilitar la documentación e información que se le requiera para llevar a cabo las evaluaciones referidas en los *Lineamientos de Operación*.
- xiii. Resguardar por un periodo de 5 años la documentación comprobatoria del ejercicio de los subsidios que le sean otorgados.

- xiv. Fortalecer los equipos de asesores que existen en las áreas de Educación Inicial ampliando el número a 4 asesores con experiencia pedagógica para atender las modalidades y apoyos del Programa.
- xv. Proporcionar y cubrir los costos de personal directivo y administrativo que requiera para la operación del Programa.

1.12. Procesos del PEEI

La operación del PEEI involucra a dos niveles de la administración pública, el federal y el estatal. A nivel federal, el numeral 4.1. de los *Lineamientos de Operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el ejercicio fiscal 2019* define de manera general los procesos que corresponden a la relación entre la SEP (a través de la Subsecretaría de Educación Básica y la Dirección General de Desarrollo Curricular) y las entidades federativas, en este caso, el estado de Guanajuato.

Estos procesos, para efectos de la presente evaluación, denominaremos como “Procesos operativos del PEEI a nivel federal”, se refieren a la difusión del programa, la formalización del mismo con la entidad federativa, la supervisión (revisión y validación del Programan Anual de Trabajo), la ministración de los recursos, el seguimiento y la evaluación del programa.

Tabla 4. Procesos operativos del PEEI a nivel federal

Proceso	Subproceso	Actividad	Responsable
Difusión		Publicar en la página de la SEB los Lineamiento de Operación.	Subsecretaría de Educación Básica (SEB)
Formalización	Convenio y Lineamientos Internos de Coordinación	Formalizar el Convenio de acuerdo a lo establecido en el Anexo 2A y 28 de los Lineamientos de Operación.	Secretaría de Finanzas, Inversión y Administración, y Secretaría de Educación de Guanajuato (SEG) SEB

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

Proceso	Subproceso	Actividad	Responsable
	Designación del Responsable Local de Educación Inicial	Designar al Responsable Local de Educación durante los 5 días hábiles posteriores a la formalización del Convenio y notificar mediante oficio dicha designación al titular de la Dirección General de Desarrollo Curricular (DGDC).	SEG
Supervisión	Elaboración y envío del PAT 2019 para su revisión	Elaborar el PAT (Anexo 3) y enviarlo a la DGDC para su revisión, a más tardar 10 días hábiles posteriores a la formalización del Convenio.	Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión-SEG
	Validación del PAT	La DGDC revisa el PAT, valida o en su caso emite observaciones por correo electrónico, a más tardar 10 días hábiles posteriores a su recepción. Las AEL deberán enviar la atención a las observaciones a la DGDC, a más tardar 5 días hábiles a partir de la recepción. Las AEL no podrán ejercer el recurso hasta que no cuenten con el PAT validado por parte de la DGDC.	DGDC Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión-SEG
Ministración de los recursos	Solicitud del CFDI	Solicita el CFDI en formato PDF y XML a la AEL	DGDC
	Envío del CFDI	Envía a la DGDC el CFDI en formato PDF y XML	AEL
	Ministración de Recursos	Ministra el recurso a la cuenta bancaria productiva específica	SEB
	Notificación de ministración o traspaso	Comunica a la AEL la ministración o traspaso de los recursos	DGDC
	Ministración de Recursos	Transfiere a más tardar en 10 días hábiles posteriores a la radicación de los subsidios, los recursos a la AEL para la implementación del PEEI.	Gobierno del Estado
Seguimiento	Avances físico financieros y Avances Técnico-Pedagógicos	Elabora y envía trimestralmente a la DGDC el Avance físico financiero a partir del segundo trimestre del ejercicio fiscal 2019 conforme al Anexo 4 y los Avances Técnico-Pedagógicos conforme al Anexo 5, durante los 10 días hábiles posteriores al término del trimestre que se reporta, anexando los estados de la cuenta bancaria productiva específica.	Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión-SEG
	Revisión de Avances físico	Revisa a partir del segundo trimestre del ejercicio fiscal 2019, los Avances físico financieros y Avances	DGDC

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

Proceso	Subproceso	Actividad	Responsable
	financieros y Avances Técnico-Pedagógico vs PAT	Técnico- Pedagógicos para dar seguimiento al cumplimiento de las actividades del PAT y emite según sea el caso las observaciones correspondientes las cuales deberán ser atendidas por la AEL durante el siguiente trimestre a reportar.	Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión-SEG
	Revisión del Seguimiento al PAT	Revisa a partir del segundo trimestre del ejercicio fiscal 2019, los avances de las acciones comprometidas y las evidencias generadas en el instrumento de Seguimiento al PAT (anexo 3) y emite, según sea el caso, las observaciones correspondientes, mismas que deberán ser atendidas por las AEL durante el siguiente trimestre.	DGDC Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión-SEG
	Entrega de la base de datos de los beneficiarios Indirectos	Elabora las bases de datos de los beneficiarios indirectos conforme a los anexos 6 y 7 y las entrega a la DGDC, el último día hábil del mes de septiembre 2019. La AEL deberá asegurar la confiabilidad de la información.	Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión-SEG
	Visita a las AEL	Visita a las AEL que presenten inconsistencias en las acciones comprometidas en el PAT o en la entrega de los informes de Avances físico financieros. Esta actividad está sujeta a suficiencia presupuestal.	DGDC
Evaluación	Evaluación Interna	Instrumentará un procedimiento de evaluación interna conforme al numeral 6.1 de los presentes Lineamientos de Operación.	Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión-SEG
	Entrega del informe final de cierre 2019	Envía a la DGDC el cierre del Programa, a más tardar dentro de los 15 días hábiles posteriores al cierre del ejercicio fiscal 2019.	Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión-SEG

Fuente: Lineamientos de Operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el ejercicio fiscal 2019.

A nivel estatal, como resultado de nuestro trabajo de campo, se pudo constatar que los procesos operativos del PEEI, si bien no están documentados y formalizados como tales, se encuentra subsumidos en la operación cotidiana de la Secretaría de Educación de Guanajuato y sus unidades administrativas, específicamente la Dirección de Inclusión Educativa, el Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión y las Delegaciones Regionales de Educación y responden al contexto de operación y forma en que está organizada la Secretaría de Educación del estado, la cual no está organizada por niveles

escolares, sino por funciones y su estructura está conformada por un nivel central con cuatro subsecretarías (Subsecretaría para el Desarrollo Educativo, Subsecretaría de Planeación y Evaluación de Políticas Educativas, Subsecretaría de Recursos Humanos y Servicio Profesional Docente, y Subsecretaría de Recursos Financieros y Materiales), que realizan funciones tanto normativas como operativas, y una estructura operativa regional, a través de Delegaciones Regionales de Educación.

Es así como en la operación del PEEI concurren, en el ámbito de sus respectivas competencias, tanto la estructura central, el Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión, que depende de la Dirección de Inclusión Educativa, como las Delegaciones Regionales, de las cuales dependen las directoras de los CAI.

Con la finalidad de llevar a cabo la identificación, descripción y análisis de los procesos operativos del PEEI en el estado, los cuales como ya se indicó no están documentados ni formalizados, como parte del trabajo de campo que se realizó, organizamos y coordinamos un taller de trabajo intensivo en el cual, gracias al apoyo y decidida colaboración del personal de la Dirección de Inclusión Educativa y del Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión, se hizo un levantamiento de dichos procesos.

A reserva de que en el apartado correspondiente del presente Informe final, se presentan los resultados de este taller, que incluyen la descripción y el análisis de los procesos del PEEI en el estado de Guanajuato y su equivalencia con el Modelo General de Procesos del CONVEVAL, a continuación se enlistan dichos procesos.

Tabla 5. Listado de los procesos y subprocesos del PEEI en el estado de Guanajuato

Proceso	Subproceso
Planeación	1.1. Elaboración, revisión y validación interna del PAT 1.2. Validación y autorización del PAT
Ministración y liberación de recursos	A.1. Apertura de la cuenta bancaria productiva específica A.2. Ministración y liberación de recursos del PEEI
Difusión	2.1. Reunión informativa con Directoras de CAI y Agentes Técnico Pedagógicos

Proceso	Subproceso
Selección de beneficiarios	4.1. Selección de beneficiarios para el apoyo 1 4.2. Selección de beneficiarios para el apoyo 2 4.3. Selección de beneficiarios para los apoyos 3 y 4 4.4. Selección de beneficiarios para el apoyo 5
Adquisición de bienes y servicios	5.1. Solicitud y autorización del techo presupuestal 5.2. Adquisición de bienes y servicios
Distribución y entrega de bienes y servicios	6.1. Entrega y recepción de bienes 6.2. Entrega y recepción de acciones de mantenimiento preventivo y correctivo
Ejecución	7a. Ejecución del Programa visita a los hogares 7b. Capacitación en la implementación del Programa de Educación Inicial
Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	8a. Contraloría Social y satisfacción de usuarios 8b. Monitoreo y evaluación

1.13. Contexto general en el que opera el programa

El contexto demográfico en el que opera el PEEI en el estado de Guanajuato se describe en las siguientes tablas.

Tabla 6. Universo total de niños y niñas en el estado de Guanajuato a 2010

Edad	Núm. de Niños	Núm. de Niñas	Población total
Menos de 1 año	53,225	51,712	104,937
1 año	53,870	52,028	105,898
2 años	56,617	55,193	111,810
3 años	56,450	55,598	112,048
Total:	220,162	214,531	434,693

Tabla 7. Población atendida en Educación Inicial en el estado de Guanajuato en 2019

Modalidad	Total de niños y niñas (0 a 3 años)	%
Escolarizada	10,490	49.2
No escolarizada	10,820	50.8
Total	21,310	100.0

1.14. Síntesis descriptiva de la operación del PEEI en los ejercicios fiscales 2018 y 2019

En el ejercicio fiscal 2018, los recursos del PEEI para el estado de Guanajuato fueron ministrados a la entidad con fecha de 30 de agosto 2018. La responsabilidad para su operación y aplicación se asignó al Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión, dependiente de la Dirección de área de Inclusión Educativa de la Dirección General de Educación Básica de la Secretaría de Educación de Guanajuato, como unidad Responsable de la Educación Inicial en el estado de Guanajuato.

En este contexto, la responsable del Programa elaboró el Plan Anual de Trabajo (PAT) durante los meses de agosto a octubre, el cual fue revisado en tres ocasiones por la instancia normativa, y validado el día 15 de octubre 2018, por lo que el ejercicio del recurso no se logró aplicar en tiempo y forma, habida cuenta del periodo tan corto para llevar a cabo los procedimientos de compras de los bienes considerado en el PAT.

No obstante lo anterior, la entidad federativa llevó a cabo diversas acciones de capacitación durante el ejercicio fiscal 2018 en materia de educación inicial, tanto con recursos estatales como con recursos federales.

Con recursos del propio estado, se realizaron las siguientes acciones de capacitación:

- Talleres de capacitación del *Programa de Educación Inicial. Un buen comienzo.*

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

- Impartición del taller de “Mi primera biblioteca”.
- Visitas con enfoque pedagógico y observación a las salas de lactantes y maternal de los CAI beneficiados del programa.

Con recursos del PEEI se llevó a cabo el *Primer Congreso Estatal de Educación Inicial: Un buen comienzo*, los días 8 y 9 de noviembre del año 2018, en la ciudad de León, Guanajuato con la asistencia de 400 agentes educativos de diferentes instituciones que atienden la educación inicial en el estado, incluyendo a los Delegados Regionales de Educación, Coordinadores para el Desarrollo Educativo y Jefes de Departamento para la Equidad Educativa de las Regiones III, IV y V, Directoras, educadoras, asistentes educativas que atienden áreas de lactantes y maternas de los CAI; puericultista, psicóloga, jefa de área pedagógica, nutrióloga o ecónoma, auxiliar de cocina, padres de familia, médico pediatra, enfermera, trabajadora social, maestro de música u otros que atienden específicamente la educación inicial en los Centros de Atención Infantil de PEMEX, IMSS, ISSSTE, SEDESOL, CONAFE, DIF Estatal, CAM, entre otras estancias particulares.

En el ejercicio fiscal 2019 y a partir de las lecciones aprendidas en la operación del PEEI en 2018, se logró integrar el Programa Anual de Trabajo en tiempo y forma, pues tras dos revisiones por parte de la instancia normativa, el PAT se autorizó con fecha de 27 de agosto de 2019. La ministración del recurso a la entidad se dio con fecha 30 julio 2019, y se amplió con fecha 15 octubre de 2019.

En el caso de las acciones pedagógicas en materia de capacitación, el estado de Guanajuato ha logrado cumplir con los talleres establecidos en el PAT por el equipo estatal de formación y también con recursos del estado.

En el transcurso del año 2019, los tres CAI federalizados (Guanajuato, León y Celaya) han sido acompañados y supervisados con apoyo de las supervisiones de preescolar y los Asesores Técnico pedagógicos del Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión.

Por lo que se refiere al manejo de los recursos financieros otorgados por la federación al estado de Guanajuato a través del PEEI, el proceso que se sigue por parte de la Jefatura del Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión es el siguiente.

La Jefatura del Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión da a conocer mediante oficio, el presupuesto asignado mediante los apoyos del PEEI a las Delegaciones Regionales de la Secretaría de Educación, para que éstas a su vez lo hagan de conocimiento a las directoras de cada uno de los Centros de Atención Infantil incorporados al programa. En este oficio se les hace de conocimiento el monto que corresponde a cada Centro de Atención Infantil, mismo que deberá ser ejercido de acuerdo a los Lineamientos de Operación del PEEI, a efecto de contar con un proceso transparente.

La responsable del programa realiza visitas a cada uno de los CAI con el objetivo de revisar y dejar evidencia de la situación anterior a la intervención y las acciones de mejora, respecto del espacio que se va a mejorar. En esta etapa, áreas de adquisiciones y finanzas tiene un papel fundamente pues son las responsable de llevar a cabo los procesos de adquisición de los bienes, con apego a la normatividad aplicable.

Como parte del PEEI, se llevan a cabo acciones pedagógicas mediante la implementación de capacitación, talleres y conferencias dirigidas a los agentes educativos de la educación inicial en cada una de sus modalidades, mismos que se implementan directamente en cada uno de los Centros de Atención Infantil. Este plan de acción pedagógica es atendido por los apoyos técnico pedagógicos del Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión.

En el contexto de la estructura organizativa de la Secretaría de Educación del estado de Guanajuato, la operación del PEEI corresponde a una Jefatura de Departamento de Apoyos Educativos, que atiende otros programas y niveles educativos, ya que la organización de la Dirección General de Educación Básica es por función y no por niveles académicos.

En la entidad federativa, solo existe una clave supervisora de Educación Inicial, la cual atiende exclusivamente al CAI federalizado que se encuentra dentro de su zona escolar en el municipio de Celaya.

2. Diseño metodológico del trabajo de gabinete

2.1. Objetivos y alcances de la evaluación

De conformidad con los *Términos de Referencia. Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial*¹¹ el propósito general de esta evaluación de procesos fue analizar sistemáticamente la gestión operativa del PEEI en el estado de Guanajuato, para valorar si esta contribuye al cumplimiento de los objetivos del mismo, y así estar en posibilidad de emitir recomendaciones factibles que permitan la implementación de acciones de mejora, atendiendo a las particularidades, fines y objetivos de la Educación Inicial en el Estado de Guanajuato.

Los objetivos específicos de esta evaluación fueron los siguientes:

- Describir, mediante los procesos que la componen, la gestión operativa del PEEI en el contexto del Estado de Guanajuato.
- Analizar las limitantes o problemas, tanto normativos como operativos, pedagógicos y de contexto, que obstaculizan la gestión del PEEI, así como las fortalezas y buenas prácticas que la mejoran.
- Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro de los objetivos del PEEI.
- Emitir recomendaciones generales y específicas, a nivel normativo, operativo y pedagógico, que sean factibles y mejoren las capacidades de gestión del PEEI en el estado de Guanajuato.

La presente evaluación parte de la identificación de los procesos sustantivos del PEEI para la entrega de los apoyos que le son atribuidos. Así, una vez identificados y descritos los procesos y subprocesos, se valoró el encadenamiento lógico de acciones o tareas hacia la entrega de los productos intermedios o

¹¹ Secretaría de Educación Pública, Subsecretaría de Educación Básica, Dirección General de Desarrollo Curricular, agosto 2019.

finales, analizando los posibles problemas operativos, en particular de los denominados “cuellos de botella”, que son elementos del proceso que limitan la eficiencia del programa. Se subraya que uno de los objetivos de la evaluación fue corroborar si la gestión y los procesos estaban orientados a cumplir con las metas y los objetivos del programa; en tal sentido, el énfasis no fue verificar el cumplimiento en sí de los procedimientos, sino si los mismos están enfocados hacia el logro de los objetivos del PEEI, dentro del contexto más amplio de los objetivos de la Educación Inicial.

La evaluación analizó si los procesos están institucionalizados, es decir, si están documentados y formalizados en manuales o guías que orienten al personal operativo o bien, como es el caso del estado de Guanajuato, no se cuenta con procesos formalizados, sino que la gestión administrativa de la Secretaría de Educación del estado está sustentada en procesos no documentados, lo cual no impide que los objetivos del programa se cumplan.

Asimismo, como parte del trabajo de campo, se evaluó el grado de conocimiento y entendimiento de la normatividad del PEEI y del Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo, por parte del personal involucrado en los diferentes niveles de la gestión.

Otro elemento importante de la evaluación de procesos fue valorar si cada proceso está sistematizado, es decir, si utiliza una base de datos para la captura y el resguardo de la información, así como, en el mejor de los casos, para estandarizar aspectos de la operación. Se evaluó si existían sistemas informáticos que permitieran una operación ordenada hacia la transparencia y la rendición de cuentas ágil y libre de errores humanos en la operación.

En general, un punto relevante de la evaluación fue conocer si la operación se encuentra estandarizada en sus diversos niveles jerárquicos, así como valorar la pertinencia de las acciones realizadas en el contexto del Programa, a fin de emitir recomendaciones generales y específicas, a nivel normativo, operativo y pedagógico, que sean factibles y mejoren las capacidades de gestión del PEEI en el estado de Guanajuato.

2.2. Enfoque metodológico general

De acuerdo con el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), la evaluación de procesos es un estudio de carácter cualitativo que, a través de diversas estrategias de corte analítico, busca establecer y explicar las interacciones que determinan las condiciones de éxito y alcance de resultados en la operación del Programa. Su enfoque cualitativo busca comprender de manera profunda la organización, los procesos, procedimientos, dinámicas, estructuras y su correspondiente relación con los resultados del programa.

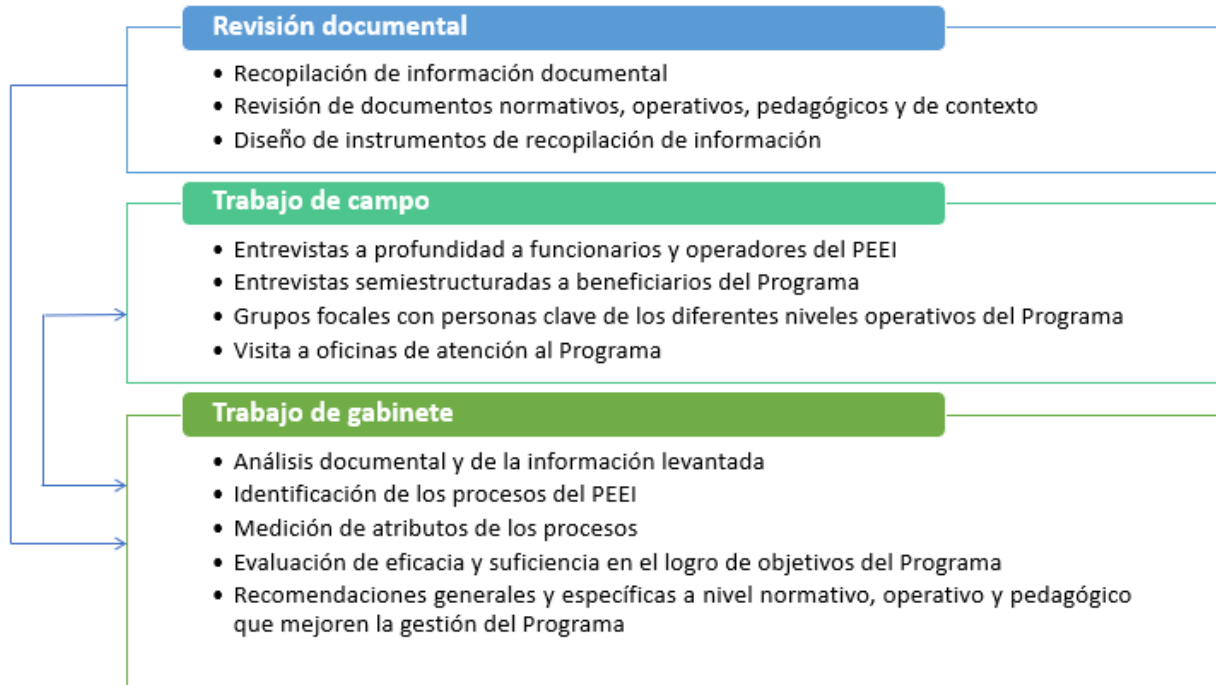
Es por lo anterior y de conformidad con lo que establecen los *Términos de Referencia. Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial*, que el presente trabajo se llevó a cabo a través de enfoque cualitativo que garantizara la calidad y objetividad de la evaluación.

El método seleccionado para evaluar la implementación del PEEI fue el estudio de caso. En los estudios de caso se utilizan diversas técnicas de investigación cualitativa, tales como entrevistas semiestructuradas, grupos focales y observación directa no participante. Los estudios analizan cómo operan cada uno de los procesos de los servicios seleccionados, analizando cómo se adapta a la operación en cada contexto.

La metodología y las técnicas de investigación cualitativa empleadas, así como la selección de la muestra adecuada para el análisis, buscaron establecer y explicar los resultados en la gestión, y generar evidencia empírica suficiente para valorar la forma en que se ejecutan los procesos que integran la operación del *Programa Expansión de la Educación Inicial U031 (PEEI)* y su interrelación con el contexto social, cultural e institucional en que opera en el estado de Guanajuato, en el marco de las particularidades, los fines y los objetivos de la Educación Inicial.

Para tal efecto, el estudio se organizó en tres etapas que comprenden: revisión documental, trabajo de campo y análisis de gabinete, como se muestra en el siguiente esquema.

Figura 4. Etapas de la evaluación de procesos

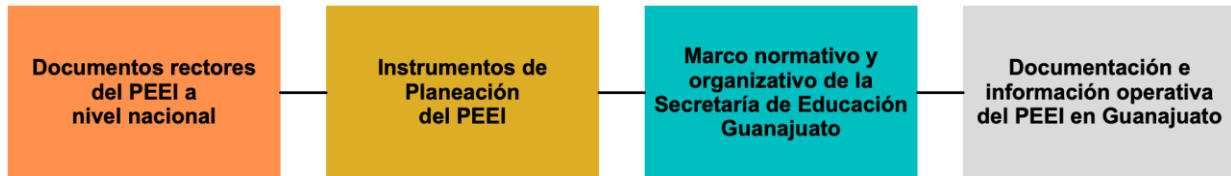


2.3. Revisión documental

La revisión documental, como primera etapa de la evaluación de los procesos del PEEI, se enfocó en recopilar y analizar la información relevante y pertinente del programa en cuatro niveles:

- a. Documentos rectores del PEEI a nivel nacional;
- b. Instrumentos de planeación del PEEI;
- c. Marco normativo y organizativo de la Secretaría de Educación de Guanajuato; y
- d. Documentación e información operativa del PEEI en Guanajuato.

Figura 5. Elementos de la revisión documental



2.3.1. Documentos rectores del PEEI a nivel nacional

Los siguientes documentos, de carácter público y que constituyen la base sobre la cual se norma y se sustenta la operación PEEI a nivel nacional, tanto en sus aspectos operativos como en los pedagógicos, fueron revisados y analizados para establecer el marco de referencia general del programa:

- *Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024.*
- Decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de los artículos 3o., 31 y 73 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en materia educativa, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 15 de mayo de 2019.
- Estrategia Nacional de Atención a la Primera Infancia.
- Acuerdo 04/01/18, por el que se establece el Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo.
- *Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo, Colección Aprendizajes Clave.*
- *Lineamientos de Operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el ejercicio fiscal 2019.*
- *Educación inicial: Un Buen Comienzo, Programa de visita a los hogares. Manual para los agentes educativos.*

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

- *Educación inicial: manual para la organización y el funcionamiento de los Centros de Atención Infantil.*
- *Educación inicial: salas de lactancia en Centros de Atención Infantil (CAI).*
- *Educación inicial: jugando se aprende, se aprende jugando: Manual para agentes educativos que atienden niños de 0 a 18 meses.*
- *Educación inicial: alimentación perceptiva para niñas y niños de 0 a 5 años: Manual para agentes educativos en los Centros de Atención Infantil.*
- *Educación inicial: guía para padres. La importancia de una crianza amorosa: un alimento para toda la vida.*
- *Educación inicial: guía para madres y padres de familia. El arte y el juego: acompañantes para una crianza amorosa.*

2.3.2. Instrumentos de planeación del PEEI

El PEEI tiene dos instrumentos básicos de planeación. Uno de nivel federal, la Matriz de Indicadores para Resultados; y otro de carácter local, el Programa Anual de Trabajo, que cada entidad federativa elabora, de conformidad con lo que establecen los Lineamientos de Operación del programa.

El Programa Expansión de la Educación Inicial U031, es un programa presupuestario de la Secretaría de Educación Pública y, como tal, cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) elaborada por la propia Secretaría, según lo establecido en la normatividad aplicable. La MIR, de conformidad con lo que señalan las Disposiciones Generales del Sistema de Evaluación del Desempeño, “es una herramienta de planeación estratégica que expresa en forma sencilla, ordenada y homogénea la lógica interna de los programas presupuestarios, a la vez que alinea su contribución a los ejes de política pública y objetivos del Plan Nacional de Desarrollo, y coadyuva a establecer los indicadores estratégicos y de gestión, que constituyen la base para la evaluación de los resultados alcanzados y de su impacto en la población.”

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del PEEI U031 para el ejercicio presupuestal 2019.¹²
- Programa Anual Ajustado (PAT ajustado) 2019¹³.

2.3.3. Marco normativo y organizativo de la Secretaría de Educación de Guanajuato

La evaluación inició con una solicitud general a las instancias responsables del PEEI de la documentación que permitiera conocer el marco normativo y el contexto organizativo del programa en el estado de Guanajuato. Toda la información disponible nos fue proporcionada y también se hizo de nuestro conocimiento que alguna de la documentación que solicitamos no existe o no se cuenta con ella.

La información respecto del marco normativo y organizativo básico del PEEI en el estado de Guanajuato, incluyendo la normatividad relativa a las adquisiciones y contratación y le ejercicio de los recursos presupuestales, que nos fue proporcionada y fue utilizada para la evaluación es la siguiente:

- Convenio para la operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el Ejercicio Fiscal 2019 celebrado entre el Gobierno Federal por conducto de la Secretaría de Educación Pública y el estado de Guanajuato.
- Reglamento Interior de la Secretaría de Educación de Guanajuato.
- Estructura organizativa del PEEI en el estado de Guanajuato (organigrama)¹⁴.
- Ley de Contrataciones Públicas para el Estado de Guanajuato.
- Reglamento de la Ley de Contrataciones Pú

¹² Consultable en: http://www.planeacion.sep.gob.mx/Doc/planeacion/matriz_indicadores/11_2019/U031.pdf

¹³ Proporcionado por el Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión de la Secretaría de Educación de Guanajuato.

¹⁴ Véase figura 3.

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

- blicas para el Estado de Guanajuato de la Administración Pública Estatal.
- Lineamientos para la Operación del Programa Anual de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios de las Dependencias y Entidades.
- Sistema de Invitaciones para Compras Directas. Manual de Ejecutivos (dependencias y entidades).
- Sistema de Invitaciones para Compras Directas. Manual de Proveedores.

La siguiente documentación también se solicitó; sin embargo, se nos informó que no existe o se encuentra desactualizada:

- Manual General de Organización de la Secretaría de Educación de Guanajuato.
- Manual de Procesos de la Secretaría de Educación de Guanajuato.
- Manual de Procesos del PEEI en el estado de Guanajuato.

2.3.4. Documentación e información operativa del PEEI en el estado de Guanajuato

Se solicitó y nos fue proporcionada la siguiente documentación e información relativa a la operación del programa en la entidad:

- Directorio de los Centros de Atención Infantil CAI-Federalizado.
- Base de datos de Agentes Educativos del Programa Visitas a Hogares.
- Avances técnico-pedagógicos trimestrales del PEEI 2019 (2º y 3er. Trimestres de 2019).
- Avances físico-financieros trimestrales del PEEI 2019 (2º y 3er. Trimestres de 2019).

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

- Descripción general del contexto y las condiciones en que opera el PEEI en la entidad: cobertura geográfica, beneficiarios, requisitos de participación, criterios de selección por tipo de apoyos, participantes y principales actores.
- Evidencias de diversas acciones realizadas en el marco del PEEI en 2019.

Así mismo se solicitó la siguiente información; sin embargo, la misma no existe pues a la fecha, con la excepción de la presente evaluación de procesos, en el estado no se han otros realizado diagnósticos, evaluaciones o auditorías del PEEI:

- Diagnósticos y estudios realizados por instancias implicadas y externas sobre la problemática que el PEEI pretende atender.
- Evaluaciones del programa, tanto internas como externas.
- Auditorías practicadas al PEEI en los ejercicios fiscales 2018 y 2019.

2.4. Trabajo de gabinete

El trabajo de gabinete se enfoca al “análisis de la literatura que consiste en detectar, obtener y consultar la bibliografía y otros materiales que pueden ser útiles para los propósitos del estudio, así como extraer y recopilar la información relevante y necesaria que atañe a nuestro problema de investigación.”¹⁵

Es por lo anterior que, para el desarrollo del trabajo de gabinete de la presente evaluación de procesos, se revisaron y analizaron los documentos rectores del PEEI a nivel nacional, así como los del Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo; los instrumentos de planeación del PEEI; el marco normativo y organizativo de la Secretaría de Educación de Guanajuato y las disposiciones en materia de adquisiciones de bienes y servicio; y la documentación e información operativa del programa en Guanajuato

¹⁵ Hernández Sampieri, Roberto; Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio. *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill, 1998, p. 66.

Mediante el trabajo de gabinete se llevó a cabo una revisión del contexto en el que opera el PEEI y un análisis de su marco normativo. Asimismo, se analizó, desde la justificación del origen del Programa, el problema público que atiende, su alineación con la planeación nacional, sectorial e institucional, el instrumento de planeación estratégica (MIR) de la DGDC-SEP, así como la documentación que respalda al Programa en cuanto a sus procesos con el propósito de mapear el proceso general de implementación de dicho Programa y cada uno de los elementos y procedimientos que lo componen, identificar los puntos clave de la operación y los actores relevantes que intervienen en su ejecución. Esto permitió establecer y validar los criterios de selección de la muestra analítica, así como las características del trabajo de campo que se requerirán en la etapa posterior de la evaluación de procesos.

A partir de lo anterior, y tomando en cuenta que la operación del PEEI no está normada y documentada en procesos específicos, sino que la ejecución del programa se lleva a cabo como parte de las funciones y actividades que desarrolla el Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión, con el soporte y apoyo de diversas unidades administrativas de la Secretaría de Educación estatal y de sus Delegaciones Regionales, se hizo una primera identificación y delimitación de los procesos operativos del PEEI y una primera equivalencia el Modelo General de Procesos del CONEVAL, el cual constituye el marco de referencia para la presente evaluación, según lo establecido en los *Términos de Referencia* para, finalmente, determinar los alcances de la evaluación.

3. Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo

El trabajo de campo tuvo como objetivo indagar si todos los actores involucrados en los procesos del PEEI conocen cómo es que dichos procesos se desarrollan, cuál es su opinión con base en evidencia que proporcionen, así como determinar si están institucionalizados mediante algún documento normativo y si son utilizados.

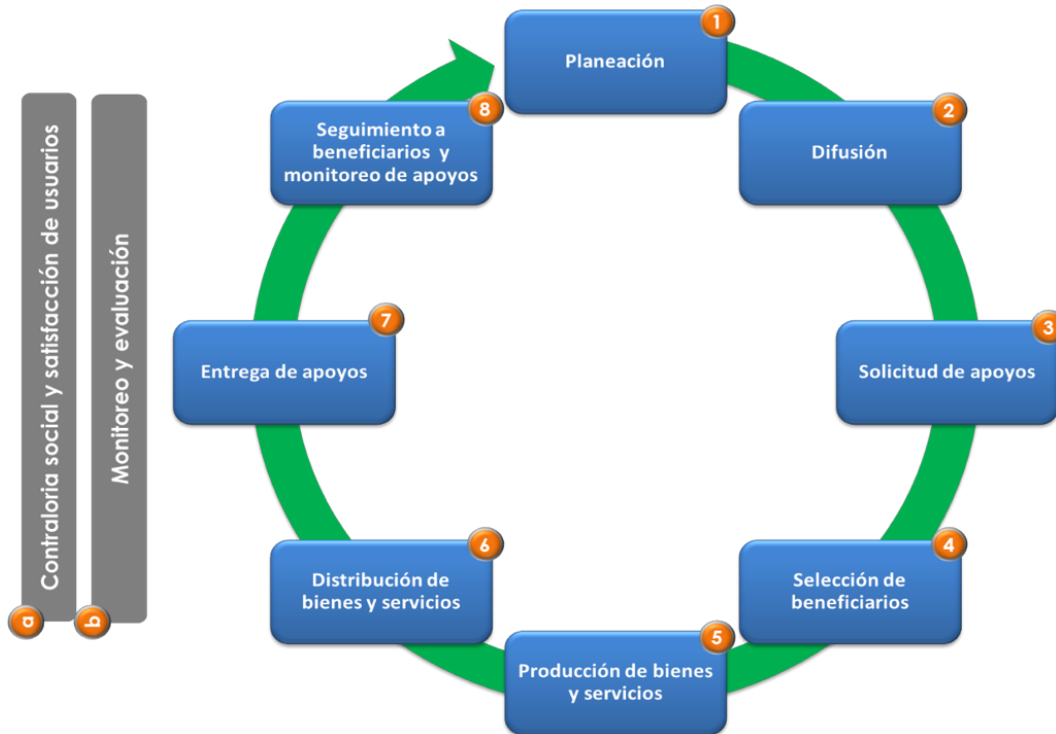
Para tal efecto, se llevó a cabo una estrategia de levantamiento de información mediante técnicas cualitativas que permitieron caracterizar, en lo general, los factores asociados a la efectividad en la implementación de los procesos del PEEI.

En suma, el trabajo de campo permitió identificar empíricamente los procesos que sustentan la operación del PEEI y su equivalencia con el Modelo General de Procesos del CONVEVAL; comparar los procesos operativos en la realidad respecto al marco normativo, en su doble vertiente, administrativa y técnico-pedagógica; así como detectar cuellos de botella, buenas prácticas y áreas de oportunidad, con la finalidad de mejorar su gestión y sus resultados.

3.1. Justificación de las técnicas de investigación utilizadas

En un primer momento el desarrollo de la evaluación requirió compilar información de los procesos para la operación del PEEI en el estado de Guanajuato, y compararlos con los procesos de planeación, difusión, solicitud de apoyos, selección de beneficiarios, producción de bienes y servicios, distribución de bienes y servicios, entrega de apoyos, seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos, control y satisfacción de usuarios, monitoreo y evaluación, definidos en el Modelo General de Procesos del CONEVAL.

Figura 6. Modelo General de Procesos



Fuente: *Términos de Referencia. Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial.*

Dichos procesos se revisaron a partir de la documentación que los respalda y que fue proporcionada por los responsables estatales. Con esto se estuvo en posibilidades de identificar la equivalencia de procesos en la operación regular del PEEI, así como la forma en la que estos se desarrollan.

En un segundo momento, como parte del trabajo de campo, se obtuvo información de los actores clave en la ejecución de cada uno de los procesos específicos del PEEI mediante la aplicación de *entrevistas semiestructuradas individuales y grupales (grupo focal)*. Con ello se buscó corroborar la equivalencia de procesos que fue identificada, y establecer, empíricamente, los procesos que se llevan a cabo para la ejecución del PEEI, toda vez que se corroboró que los procesos de la Secretaría de Educación en general, y los del PEEI en particular, no están formalizados ni documentados.

Finalmente, en un tercer momento, la información obtenida por estas técnicas se complementó con *estudios de caso y observación no participante de los procesos*, lo que permitió la revisión *in situ* de la implementación del Programa.

Para tal efecto, el equipo evaluador desarrolló estudios de caso, uno para cada proceso definido, mediante los cuales se describió el desarrollo de cada proceso sustantivo con base en el planteamiento metodológico de la muestra.

A partir de lo anterior, se anticipó que las técnicas y los instrumentos utilizados permitirían dar respuesta a las siguientes preguntas de investigación:

- ¿La gestión del PEEI está sustentada en procesos formalizados y documentados?
- ¿Cuál es el grado de consolidación operativa del PEEI?
- ¿Si los procesos no están documentados, cómo se lleva a cabo la operación del PEEI?
- ¿La falta de procesos documentados ha influido en el cumplimiento de los objetivos y metas del PEEI?
- ¿Los actores involucrados conocen la normatividad del PEEI y de la Educación Inicial?
- ¿La operación se encuentra estandarizada en sus diversos niveles jerárquicos? ¿Dicha operación es pertinente en el contexto del Programa?
- ¿De qué manera se difunden los apoyos que presta el PEEI?
- ¿Existen sistemas de información para el desarrollo de los procesos sustantivos? ¿Dichos sistemas son usados por parte de todos los involucrados?
- ¿Existen mecanismos de seguimiento?

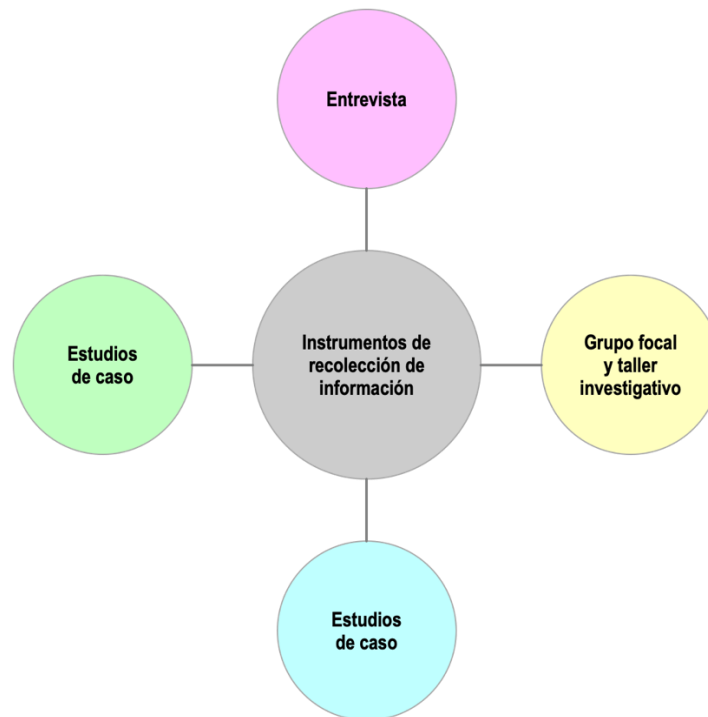
Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

- ¿Existen, y de ser el caso, se aplican instrumentos de satisfacción de usuarios, control y evaluación?

Los instrumentos de recolección de información para el trabajo de campo utilizados fueron los siguientes:

- Entrevista;
- Grupo focal y taller investigativo;
- Estudios de caso; y
- Observación directa no participante.

Figura 7. Instrumentos de recolección de información



3.1.1. Entrevista

La entrevista es un proceso formal con un objetivo preestablecido que consta, en cualquiera de sus formas, de cinco elementos clave: entrevistador, entrevistado, preguntas, respuestas y registro. Busca obtener información de forma directa de los actores relevantes seleccionados, opiniones, percepciones o creencias por parte de los individuos respecto al fenómeno de estudio. Existen tres diferentes tipos de entrevista: estructurada, semiestructurada y no estructurada.

Para la presente evaluación se utilizaron *entrevistas semiestructuradas*, las cuales permitieron obtener información valiosa de los entrevistados cuya actuación tiene efectos sobre la implementación de los procesos del Programa, por lo que su percepción personal sobre su particular área de influencia apoyó o refutó teorías iniciales sobre qué es lo que funciona o qué no.

Para las entrevistas se elaboraron cuestionarios a partir de una secuencia de temas sujetos a una guía de preguntas abiertas (véase Anexo XI), dejando espacio para la interacción entre el entrevistador y el entrevistado.

El ritmo de cada entrevista lo estableció el entrevistador, quien fue uno de los investigadores responsables de esta evaluación, el cual generó confianza y entendimiento con su interlocutor para lograr que el entrevistado contestara con sinceridad. El hecho de que en este tipo de instrumento no existan respuestas correctas incrementó la flexibilidad al abordar los temas, permitiendo que los sujetos relevantes dieran una explicación sustanciosa.

Las entrevistas se realizaron bajo consentimiento de los participantes y con la garantía de mantener el anonimato (véase “Carta de Consentimiento” en el Anexo XI). Así, durante la entrevista el investigador documentó las situaciones que ayudarían a la comprensión de la entrevista y de su contexto, se grabó la intervención, previa autorización en cada caso, y además se tomaron notas que pudieran ser reestructuradas posteriormente, con lo que fue posible hacer un cruce de respuestas para valorar el cumplimiento del objetivo de la entrevista.

3.1.2. Grupo focal y taller investigativo

El *grupo focal* es un método de investigación colectiva que saca provecho de la variabilidad de los participantes y permite documentar su interacción para obtener información relevante sobre el fenómeno en cuestión.

Los grupos seleccionados para la presente evaluación debían compartir características que permitieran homologar los cuestionamientos principales, pero que a la vez gozaran de libertad para agregar información de manera individual. Esto porque si bien con una entrevista se pueden conocer las ideas o argumentos de una sola persona, con los grupos focales se obtiene información sobre cómo se operan dichas ideas individuales bajo un contexto prefabricado u observado, toda vez que la percepción sobre determinado hecho es distinta entre las personas.

La eficiencia de la técnica dependió de la selección y delimitación del tamaño de cada grupo, ya que se procuró el orden entre las participaciones para disminuir interrupciones y no desviarse del objetivo del ejercicio.

El moderador, en este caso uno de los investigadores de la presente evaluación, fue quien guio a los grupos y procuró establecer un ambiente lo suficientemente confiable para que, al igual que en la entrevista individual, las respuestas y las participaciones fueran honestas. El moderador debió conocer a profundidad los temas a tratar, ser flexible con el cambio repentino de tópico si es que esto se consideraba que enriquecía la investigación y, en caso contrario, debió tener la capacidad de retomar el rumbo hacia el objetivo principal.

Cabe mencionar que uno de los grupos seleccionados se conformó por personal del Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión. Así, dado su rol prioritario en la operación regular del PEEI, para fines de esta evaluación dicho grupo fue orientado hacia la investigación-acción participativa, esto es, el *taller investigativo*, lo que brindó la posibilidad de abordar, desde una perspectiva integral y participativa, la identificación y diagnóstico de los procesos de gestión del Programa.

Si bien en sentido estricto el taller investigativo lleva a la identificación-valoración y formulación de líneas de acción requeridas, e incluso al establecimiento de un plan de trabajo, el objetivo del equipo evaluador fue previamente delimitado y comunicado al grupo.

3.1.3. Estudios de caso

El método de estudio de caso permite investigar fenómenos en los que se busca dar respuesta a cómo y por qué ocurren, estudiar temas en los que las teorías existentes son inadecuadas, estudiar fenómenos desde múltiples perspectivas, explorar en forma más profunda un fenómeno y obtener un conocimiento más amplio de este.¹⁶

Así pues, como parte del trabajo de campo se realizaron estudios de caso, uno para cada proceso definido, así como estudios multicaso para el conjunto de Centros de Atención Infantil, agentes educativos y padres de familia que formaron parte de la muestra. Esto a fin de describir el desarrollo de cada proceso sustantivo del PEEI, así como aquellas diferencias que se presentan entre cada uno de los casos observados y que permiten explicar las relaciones del contexto en que opera el Programa.

Los estudios de caso en la presente evaluación permitieron obtener evidencia suficiente para comprender y explicar la gestión operativa del PEEI, así como para fundamentar los hallazgos y recomendaciones de la evaluación.

3.1.4. Observación directa no participante

Toda vez que los hechos pueden ser distorsionados por los entrevistados con base en su percepción o interpretación, se estimó pertinente utilizar en la evaluación la *observación directa* a través de la cual se documentó el fenómeno social tal y como ocurre, y en la que no se participó de ninguna manera en los

¹⁶ Véase Piedad Cristina Martínez Caraso, "El método de estudio de caso. Estrategia metodológica de la investigación científica," *Pensamiento y gestión*, 20 (2006).

procesos a observar. Los hechos se registraron con la exactitud como se presentan, a fin de dar objetividad al proceso y no deformar los resultados.

El trabajo de campo contempló, entonces, un grupo focal con actores clave en la realización de los procesos del PEEI, observación directa, estudios de caso y entrevistas semiestructuradas tanto con autoridades locales y personal responsable de la gestión del programa como con personal directivo, técnico y operativo de los CAI federalizados, agentes educativos (modalidad escolarizada y no escolarizada) y padres de familia integrantes de Comités de Contraloría Social y de las Asociaciones de Padres de Familia, seleccionados en la muestra analítica.

3.2. Diseño muestral

3.2.1. Consideraciones generales

Para la delimitación del diseño muestral, en esta sección se presentan los elementos que se consideraron para la conformación de la matriz analítica; su definición teórica y la expresión operativa de estas definiciones en el marco de la evaluación, esto es, el universo de estudio, el marco muestral, y los estratos.

- **Universo de estudio.** El universo de estudio o población es el conjunto de elementos sobre los que se desea realizar el estudio y de la cual queremos obtener información.
- **Marco muestral.** El marco muestral es la lista disponible que contiene a las unidades de muestreo. Con base en el universo definido, el marco muestral disponible es el listado de información, lo más exacta posible, sobre las unidades de muestreo. El marco muestral comúnmente contiene a las unidades de muestreo y otras unidades que no forman parte de la población elegible. En el caso de la presente evaluación se requirió a la responsable estatal del PEEI información de contacto de los informantes clave, así como de las dimensiones y distribución espacial del universo definido.

- **Estratos.** Con base en la reunión inicial con el personal operativo del PEEI en el estado de Guanajuato, se pudieron identificar algunas variables que permitieron segmentar el universo de estudio en grupos, comúnmente denominados estratos.

Tabla 8. Universo de estudio del PEEI

Tipo	Atributos
Secretaría de Educación de Guanajuato	<ul style="list-style-type: none"> • Mecanismos de gestión y operación del PEEI, así como indicadores de resultados. • Experiencia en el PEEI (años transcurridos). • Apoyos recibidos en los ejercicios fiscales 2018-2019.
PEEI modalidad escolarizada	
PEEI modalidad no escolarizada	

Tabla 9. Estratos del PEEI

Universo	Estratos	Variables de análisis para la selección de la muestra
Secretaría de Educación de Guanajuato	Oficinas centrales	<ul style="list-style-type: none"> • Posición organizativa y operativa dentro del contexto educativo estatal • Volumen de operación • Mecanismos de gestión y operación del PEEI, así como indicadores de resultados. • Experiencia en el PEEI (años transcurridos). • Apoyos recibidos en los ejercicios fiscales 2018-2019
	Delegaciones regionales	
PEEI modalidad escolarizada	CAI Ovidio Decroly (León)	<ul style="list-style-type: none"> • Ubicación geográfica • Posición organizativa y operativa • Mecanismos de operación del PEEI, así como indicadores de resultados. • Experiencia en el PEEI (años transcurridos).
	CAI Jean Piaget (Guanajuato)	
	CAI Federico Froebel (Celaya)	

Universo	Estratos	Variables de análisis para la selección de la muestra
	CAI de nueva creación (Irapuato)	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyos recibidos en los ejercicios fiscales 2018-2019.
PEEI modalidad escolarizada	Agentes educativos	<ul style="list-style-type: none"> • Ubicación geográfica • Posición operativa • Experiencia en el PEEI (años transcurridos) • Apoyos recibidos en los ejercicios fiscales 2018-2019
	Padres beneficiarios del Programa	<ul style="list-style-type: none"> • Ubicación geográfica • Apoyos recibidos en los ejercicios fiscales 2018-2019
PEEI modalidad no escolarizada	Agentes educativos del Programa de visita a los hogares	<ul style="list-style-type: none"> • Ubicación geográfica • Posición operativa • Mecanismos de operación del PEEI, así como indicadores de resultados • Experiencia en el PEEI (años transcurridos) • Apoyos recibidos en los ejercicios fiscales 2018-2019
	Padres beneficiarios del Programa	<ul style="list-style-type: none"> • Ubicación geográfica • Apoyos recibidos en los ejercicios fiscales 2018-2019

3.2.2. Selección y tamaño de la muestra analítica

En la investigación cualitativa el diseño del estudio evoluciona a lo largo del proyecto. En el caso del muestreo sucede lo mismo, la decisión sobre el mejor modo de obtener los datos y de quién o quiénes obtenerlos son decisiones que se toman en el campo, pues lo que se busca es reflejar la realidad y los diversos puntos de vista de los participantes, los cuales resultan desconocidos al iniciar el estudio.

Así, dados los objetivos de la presente evaluación, el muestreo teórico, también llamado intencionado (no probabilístico), es la mejor opción para obtener una comprensión amplia de los procesos del PEEI, pues esto permite obtener información de personas lúcidas, reflexivas y dispuestas a hablar ampliamente con el investigador, y retomar así, las necesidades de información detectadas en los primeros resultados.

Dicho lo anterior, el contexto, el tiempo y las personas fueron dimensiones determinantes para la selección de la muestra:

- **El contexto.** Dentro de cualquier ambiente se pueden distinguir contextos muy diferentes y el comportamiento de las personas actúa en función del contexto en el que están. Es importante no confundir los lugares (el espacio físico) con los contextos, que son espacios sociales. Por ello, se deben identificar los contextos en función de cómo los individuos actúan en ellos, reconociendo que son construcciones sociales y no localizaciones físicas e intentar asegurar que se toman muestras de todos los que son relevantes.

Por esta razón, en la estratificación se consideraron cuatro tipos de contextos distintos implicados en los procesos del PEEI:

- a) Las oficinas centrales de la Secretaría de Educación de Guanajuato.
- b) Las Delegaciones Regionales de Educación.
- c) Los Centros de Atención Infantil (modalidad escolarizada) que operan desde el ejercicio fiscal 2018.
- d) El Programa de visita a los hogares (modalidad no escolarizada).

No obstante lo anterior, se ha de señalar que durante el trabajo de campo se decidió excluir de la muestra a las Delegaciones Regionales de Educación debido a que la variable definida como "Volumen de operación" no era significativa en el marco de la gestión del PEEI. Asimismo, se

excluyó de la muestra al CAI de nueva creación, ubicado en Irapuato, debido a que no cumplía con el atributo de apoyos recibidos en los ejercicios fiscales 2018-2019

- **El tiempo.** Es una dimensión importante, ya que es imposible realizar trabajo de campo las 24 horas al día, por lo que es inevitable tomar muestras de lapsos temporales. Además, no se recomiendan largos períodos de observación ininterrumpidos, ya que deben seguirse de otros períodos de sistematización y reflexión sobre el material para obtener una información de calidad.

A este respecto, es importante señalar que los padres beneficiarios del Programa de visita a los hogares fueron excluidos de la muestra, por no contar con tiempo suficiente para la realización de las entrevistas debido a la dispersión geográfica de las localidades. Esto fue suplido, con creces, con la observación no participativa del taller que la Dirección de Inclusión Educativa organizó con los Agentes Educativos del Programa Visitas a Hogares que permitió conocer ampliamente sus experiencias, condiciones en las que realizan el trabajo y los resultados del programa.

- **Las personas.** Ningún medio es socialmente homogéneo y la representación adecuada de la gente involucrada en un caso particular requiere tomar muestras, a menos que el total de la población investigada pueda ser estudiada en su totalidad.

Dicho esto, la determinación de la muestra tomó como punto de partida la identificación de tres tipos de actores que son determinantes para la operación del Programa.

- a) Actores que dirigen y gestionan la operación del PEEI. Es el personal que coordina la operación del Programa, se encarga de dirigir las acciones, vigila el cumplimiento de la planeación y tiene poder de decisión sobre la operación del Programa.
- b) Actores responsables de los procesos pedagógicos, operativos y de contexto. Son las personas que se responsabilizan de los procesos del Programa (dueños del proceso), quienes ejecutan las actividades indicadas y operan el Programa en la cotidianidad diaria.

- c) Actores vinculantes. Son aquellos que interactúan a partir de actividades de soporte y dentro del proceso se convierten en proveedores de los dueños del proceso.

Asimismo, se consideraron criterios específicos para saber qué personas poseen la información pertinente y relevante para el estudio, su nivel de accesibilidad y su grado de disponibilidad para informar. Estos criterios fueron provistos, particularmente, a partir de las conversaciones sostenidas con la responsable estatal del PEEI.

Respecto al tamaño de la muestra, una de las limitaciones frecuentemente planteada con relación al enfoque cualitativo es que la representatividad de los resultados se pone en duda debido al pequeño tamaño muestral, pero se debe tener en cuenta que el interés de este tipo de investigación se centra en casos que reflejan realidades múltiples. Por lo tanto, no hay criterios ni reglas firmemente establecidas para el tamaño de la muestra, pues esta se determina con base a las necesidades de información. Por ello, uno de los principios que guía el muestreo es la *saturación de datos*, esto es, hasta el punto en que ya no se obtiene nueva información y esta comienza a ser redundante.

Con base en estos criterios, para la presente evaluación se propuso una muestra que cumpliera con las propiedades de variabilidad, triangulación y saturación:

- **Variabilidad:** se seleccionaron los estratos que, en opinión de la responsable estatal del PEEI, tienen efectos en la operación del programa.
- **Triangulación:** se aplicaron simultáneamente distintas técnicas que ayudarían al equipo evaluador a visualizar la realidad desde diferentes perspectivas y, por lo tanto, conseguir un conjunto de investigación más rico y completo.
- **Saturación:** se obtuvo información de los tres CAI federalizados del estado de Guanajuato que operan desde 2018 y hasta la fecha que se reporta (lo que representa 100% de la modalidad escolarizada del Programa), se aplicaron entrevistas a los servidores públicos y agentes educativos que intervienen en los procesos operativos, pedagógicos y de contexto tanto en la

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

modalidad escolarizada como no escolarizada, así como a los beneficiarios del PEEI de cada una de las regiones seleccionadas.

En función de todo lo anterior, a continuación se presenta la muestra analítica seleccionada.

Tabla 10. Muestra analítica seleccionada

Universo de estudio	Estrato	Informantes clave en el contexto del PEEI	Ubicación geográfica	Actores que dirigen y gestionan la operación del PEEI	Actores responsables de los procesos pedagógicos, operativos y de contexto	Actores vinculantes	
SEG Guanajuato	Oficinas centrales	Dirección de Inclusión Educativa	Guanajuato				
		Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión	Guanajuato				
		Coordinadora de Educación Inicial Escolarizada	Guanajuato				
		Coordinadora de Educación Inicial No Escolarizada	Guanajuato				
		Apoyo Técnico Pedagógico del Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión	Guanajuato				
		Ejecutivo de Cuenta de la DGEB	Guanajuato				
		Departamento de Adquisiciones	Guanajuato				
		Dirección de Sistemas	Guanajuato				
		Dirección de Presupuesto	Guanajuato				
PEEI modalidad escolarizada	CAI Ovidio Decroly	Directora	León				
	CAI Jean Piaget	Directora	Guanajuato				
	CAI Federico Froebel	Supervisora de CENDI	Celaya				
	Agentes educativos y personal de estructura	Asistente educativa		Guanajuato			
		Educadora		Guanajuato			
		Trabajadora social		Guanajuato			
		Psicóloga		Guanajuato			
		Ecónoma		Guanajuato			
	Padres beneficiarios	Oficial de servicios y mantenimiento		Guanajuato			
		Madre miembro del Comité de Contraloría Social		Guanajuato			
Madre miembro de la Asociación de Padres de Familia			Guanajuato				
PEEI modalidad no escolarizada	Agentes educativos del Programa de visita a los	Agente educativo	San Luis de la Paz				
		Agente educativo	Celaya				

3.3. Cronograma de actividades

Tabla 11. Cronograma de actividades

Actividades	Responsables	Octubre				Noviembre					Diciembre				Enero					
		28	29	30	31	4	8	11	19 a 22	20 a 28	29	6	10	11 a 18	20	10	17	27	31	
Reunión inicial para presentación del programa.	Autoridades locales / equipo evaluador	■																		
Insumos de información: descripción de la operación del PEEI en la entidad; organigrama de actores clave; anexo 7; directorio de los tres CAI federales (León, Guanajuato, Celaya); convenio, lineamientos, reglamento interno SEG; avances técnico-pedagógicos y financieros; anexo I y anexo II (complementar con informante clave y área responsable).	Autoridades locales		■																	
Análisis de la información preliminar del programa que fue entregada y redacción del informe correspondiente al Producto 1	Equipo evaluador		■	■																
Entrega del Producto 1 (versión preliminar): Descripción del PEEI, Diseño metodológico del trabajo de gabinete y Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo.	Equipo evaluador				■															
Segundo envío de insumos documentales aplicables de la solicitud de información del equipo evaluador.	Autoridades locales					■														
Emisión de observaciones y recomendaciones correspondientes al Producto 1.	Autoridades locales						■													
Atención a las observaciones y recomendaciones al Producto 1.	Equipo evaluador							■												
Realización de trabajo de campo.	Equipo evaluador								■											
Procesamiento y análisis de la información de trabajo de campo y redacción del informe correspondiente al Producto 2.	Equipo evaluador									■										
Entrega del Producto 2 (versión preliminar): Descripción y análisis de los procesos del PEEI con base en los apoyos que brinda.	Equipo evaluador										■									
Emisión de observaciones y recomendaciones al Producto 2.	Autoridades locales											■								
Atención a las observaciones y recomendaciones al Producto 2.	Equipo evaluador												■							
Redacción del informe correspondiente al Informe final de la evaluación.	Equipo evaluador													■						
Entrega del Producto 3 (versión preliminar): Informe final de la evaluación de procesos del PEEI.	Equipo evaluador														■					
Emisión de observaciones y recomendaciones.	Autoridades locales															■				
Atención a las observaciones y recomendaciones.	Equipo evaluador																■			
Reunión para presentación de resultados finales.	Autoridades locales / equipo evaluador																	■		
Conclusión de la evaluación.	Autoridades locales / equipo evaluador																		■	

4. Descripción y análisis de los procesos del PEEI con base en los apoyos que brinda

Este capítulo del informe se enfoca en presentar la descripción a detalle de los procesos para la implementación y ejecución del PEEI; analizar la pertinencia de la gestión de dichos procesos en el contexto general de operación de la Secretaría de Educación de Guanajuato, incluyendo la articulación entre procesos y su incidencia en el alcance de los objetivos del PEEI; y evaluar el grado consolidación operativa de los mismos.

El análisis de los procesos se enfoca a responder a las siguientes cuestiones planteadas en dichos Términos de Referencia:

- a. ¿Los insumos, los tiempos y los recursos disponibles son suficientes y adecuados para el funcionamiento del proceso? En particular, identificar si:
 - i. ¿El tiempo en que se realiza el proceso es el adecuado y acorde a lo planificado?
 - ii. ¿El personal es suficiente, tiene el perfil y cuenta con la capacitación para realizar sus funciones?
 - iii. ¿Los recursos financieros son suficientes para la operación del proceso?
 - iv. ¿Se cuenta con la infraestructura o la capacidad instalada suficiente para llevar a cabo el proceso?
- b. ¿Los productos del proceso sirven de insumo para ejecutar el proceso subsecuente?
- c. ¿Los sistemas de información en las distintas etapas del PEEI funcionan como una fuente de información para el monitoreo a nivel central y para los ejecutores?
- d. ¿La coordinación entre los actores, órdenes de gobierno o las dependencias involucradas es adecuada para la implementación del proceso?

- e. ¿El proceso es pertinente de acuerdo con el contexto y las condiciones en que se desarrolla?
- f. ¿Existen mecanismos para conocer la satisfacción de los beneficiarios respecto de los bienes y servicios que ofrece el PEEI?

Para llevar a cabo los trabajos de descripción y análisis de los procesos del PEEI se efectuó un análisis de gabinete de la documentación del PEEI; un trabajo de campo, en el cual se realizaron entrevistas a diversos actores clave del PEEI, responsables, operadores y beneficiarios; y se tomó en cuenta el contexto administrativo-organizacional en que opera el programa en el estado de Guanajuato.

El alcance y profundidad de los trabajos tiene una importante limitante, ajena al equipo evaluador. Según nos fue informado desde nuestra primera visita, la Secretaría de Educación de Guanajuato no cuenta con un Manual General de Organización y Procedimientos y sus procesos no están formalizados ni documentados aún.

Esta situación condicionó los alcances de la Evaluación de Procesos del PEEI, ya que en lo que respecta al trabajo de gabinete, la única fuente documental acerca de la descripción de los procesos del PEEI fueron los *Lineamientos de Operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el ejercicio fiscal 2019* y estos, al ser de carácter federal y general, solo atienden aspectos normativos del programa, y no a la forma específica en que opera el PEEI en el estado.

De nuestro trabajo de campo se pudo identificar que la operación del PEEI se encuentra subsumida en la operación cotidiana de la Secretaría de Educación de Guanajuato y sus unidades administrativas, específicamente la Dirección de Inclusión Educativa, el Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión y las Delegaciones Regionales de Educación; sin embargo, no se tuvo acceso a ninguna fuente documental (como pudieran ser políticas, lineamientos, manuales, cartas descriptivas, flujogramas, guías operativas, descripciones de actividades, etc.) que describan sus procesos generales o específicos para la operación del PEEI.

Con la finalidad de subsanar esta situación y poder efectuar la descripción y el análisis de los procesos del PEEI y cumplir con los alcances de los trabajos, organizamos, como parte del trabajo de campo, un grupo focal y taller investigativo en el cual, gracias al apoyo y decidida colaboración del personal de la Dirección de Inclusión Educativa y del Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión, se pudo llevar a cabo la identificación y descripción de esos procesos.

Esta descripción empírica de los procesos del PEEI elaborada por nosotros, no es oficial ni está consignada en ningún documento y requerirá formalizarse en un futuro, con los ajustes que correspondan, por parte de la Dirección de Inclusión Educativa y el Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión, con la finalidad de fortalecer la gestión operativa del PEEI.

Con esa información y las salvedades indicadas, se presenta a continuación la identificación, descripción y análisis de los procesos del PEEI.

4.1. Contexto de operación del PEEI en el estado de Guanajuato

Como ya quedó consignado en el capítulo dedicado a la descripción del PEEI, la Secretaría de Educación de Guanajuato, a diferencia de otras secretarías estatales de educación del país, no está organizada por niveles escolares, sino por funciones y su estructura está conformada por un nivel central con cuatro subsecretarías (Subsecretaría para el Desarrollo Educativo, Subsecretaría de Planeación y Evaluación de Políticas Educativas, Subsecretaría de Recursos Humanos y Servicio Profesional Docente, y Subsecretaría de Recursos Financieros y Materiales), que realizan funciones tanto normativas como operativas, y una estructura operativa regional, a través de Delegaciones Regionales de Educación.

Es así como en la operación del PEEI concurren, en el ámbito de sus respectivas competencias, tanto la estructura central, a través de la Dirección de Inclusión Educativa y el Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión, como las Delegaciones Regionales, de las cuales dependen las directoras de los CAI.

En materia de Educación Inicial, las Delegaciones Regionales realizan las siguientes funciones:

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

- Dar seguimiento a la operación de la Educación Inicial.
- Convocar al personal operativo cuando lo solicite la Dirección de Inclusión Educativa para efectos de formación y capacitación.
- Entregar y recibir las solicitudes y requerimientos de los CAI y la Dirección de Inclusión Educativa.
- Ejecutar los procesos para llevar cabo las acciones de mantenimiento preventivo y correctivo en los CAI.

Otro aspecto que hay que tomar en cuenta en la operación del PEEI en el estado de Guanajuato, es que el Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión, responsable local de la operación del PEEI, atiende y opera los siguientes programas: Preescolar Rural (Alternativo, SEG-DIF); Reconocimiento al Desempeño Docente (REDD); Programa de Educación Inicial (Escolarizada-PEEI-Centros de Atención Infantil, No escolarizada-Programa de visita a los hogares y Programa en convenio con CONAFE); Apoyos compensatorios que otorga el CONAFE; y Programa de incorporaciones a la REVOE (Revisión de proyectos pedagógicos)

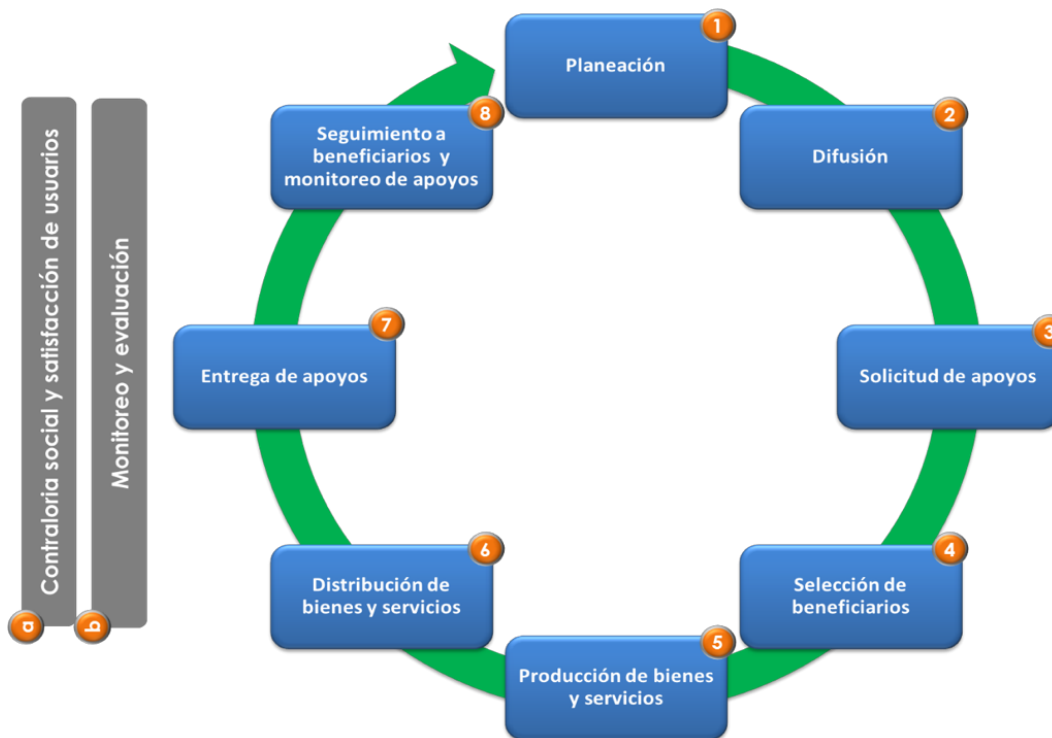
De esta manera, se constató que la operación del PEEI, tanto en sus aspectos sustantivos en materia educativa, como en sus aspectos adjetivos o de apoyo relacionados con trámites presupuestales y administrativos, se encuentra incorporada a los procesos no formalizados con los que opera el Secretaría de Educación de Guanajuato.

Es importante destacar que, a pesar de que los procesos del PEEI no están formalizados y documentados, se pudo constatar, con las evidencias que se nos proporcionaron y como resultado de nuestra propia observación durante el trabajo de campo, los objetivos, alcances y lineamientos del PEEI y lo correspondiente al Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo, es ampliamente conocida por todos los actores involucrados; y los objetivos del PEEI se están cumpliendo.

4.2. Identificación de los procesos en el estado de Guanajuato

El Modelo General de Procesos del CONEVAL agrupa las actividades a realizar en un programa presupuestal genérico, en ocho grandes procesos: 1. Planeación; 2. Difusión; 3. Solicitud de apoyos; 4. Selección de beneficiarios; 5. Producción de bienes o servicios; 6. Distribución de bienes y servicios; 7. Entrega de apoyos; y 8. Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos. Este último se divide en dos: 7a. Contraloría social y satisfacción de usuarios; y 7b. Monitoreo y evaluación.

Figura 8. Modelo General de Procesos



Fuente: *Términos de Referencia. Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial.*

La operación del PEEI en el estado de Guanajuato, no se ajusta con exactitud a dicho modelo, por lo que para llevar a cabo la identificación de los procesos mediante los cuales opera el programa en el estado,

primero se identificaron las características y particularidad del programa, tanto en lo pedagógico como en lo programático, presupuestal y administrativo, a partir del estudio de la siguiente documentación:

- Acuerdo número 04/01/18 por el que se establece el Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo.
- Lineamientos de Operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el ejercicio fiscal 2019 y sus Anexos.
- Convenio para la operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el Ejercicio Fiscal 2019, celebrado entre el Gobierno Federal por conducto de la Secretaría de Educación Pública y el Estado Libre y Soberano de Guanajuato.
- Manual para la organización y el funcionamiento de los Centros de Atención Infantil. Aprendizajes clave para la educación integral. Educación inicial. SEP, 2017.
- Manual para los agentes educativos. Programa de visita a los hogares. Educación inicial: Un buen comienzo. SEP, 2019.
- Educación inicial: jugando se aprende, se aprende jugando: Manual para agentes educativos que atienden niños de 0 a 18 meses.
- Educación inicial: guía para padres. La importancia de una crianza amorosa: un alimento para toda la vida.
- Educación inicial: guía para madres y padres de familia. El arte y el juego: acompañantes para una crianza amorosa.

En segundo lugar, como la operación del PEEI en el estado de Guanajuato se encuentra incorporada a los procesos y actividades que desarrollan diversas unidades administrativas de la Secretaría de Educación de Guanajuato y éstos, como ya se señaló, no están documentados y tampoco se cuenta con un Manual

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

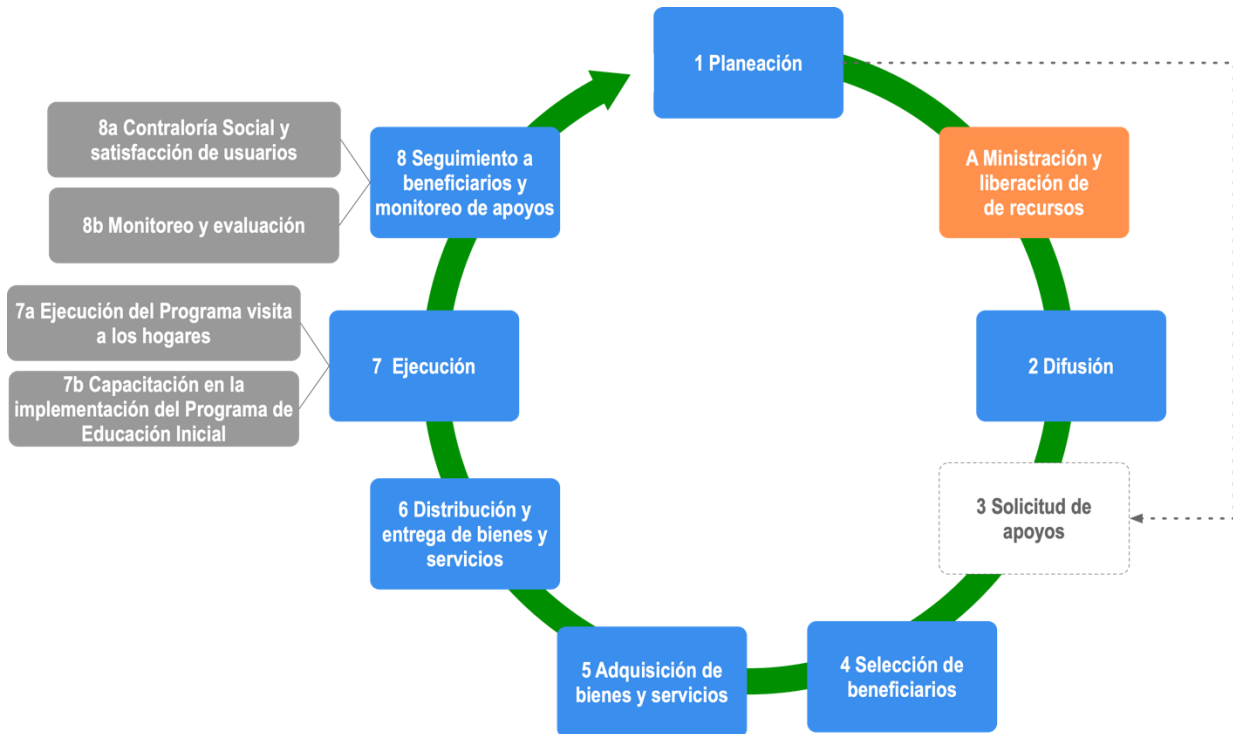
General de Organización y Procedimientos, la identificación y descripción de los procesos con los que se opera el PEEI en el estado de Guanajuato tuvo que desarrollarse por parte del equipo evaluador, a través de un taller en el que participó personal del Dirección de Inclusión Educativa y del Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión Departamento, así como mediante entrevistas a actores clave de otras unidades administrativas que desarrollan actividades relacionadas con el PEEI.

Para complementar la información así obtenida, se analizaron los siguientes documentos normativos, que apoyan algunas de las actividades relacionadas con la operación del PEEI:

- Ley de Contrataciones Públicas para el estado de Guanajuato y su Reglamento.
- Lineamientos para la Operación del Programa Anual de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios de las Dependencias y Entidades.
- Manual de ejecutivos (dependencias y entidades) del Sistema de Invitaciones para Compras Directas.

De esta manera, se identificaron los procesos y subprocesos del PEEI en el estado y se hizo la equivalencia o correlación con el Modelo General de Procesos del CONEVAL, con los siguientes resultados:

Figura 9. Modelo de los Procesos del PEEI en el estado de Guanajuato



Fuente: Elaboración propia.

Como se aprecia en la figura anterior, fue necesario introducir cambios en el esquema del Modelo General de Procesos, con la finalidad para reflejar la forma en que opera en la práctica el PEEI y tener una mayor claridad. En el anexo II se presenta la ficha de identificación y equivalencia de los procesos del PEEI con el Modelo General de Procesos.

Se identificó e incluyó un proceso adicional: el proceso de Ministración y liberación recursos, ya que, a pesar de que es responsabilidad de una entidad externa, en este caso de la Subsecretaría de Educación Básica de la SEP, su desarrollo es fundamental para la consecución oportuna de los objetivos del PEEI, y en el mismo tiene intervención el nivel estatal.

Se mantuvo, solamente para efectos de la equivalencia con el Modelo General de Procesos, el proceso de Solicitud de apoyos, ya que si bien sí se realiza, el mismo no es un proceso independiente, sino que

forma parte, necesariamente, del proceso de Planeación y constituye uno de los insumos para la elaboración del Programa Anual de Trabajo.

El proceso de Producción de bienes y servicios se denomina, para mayor precisión, como de Adquisición de bienes y servicios, por el tipo de apoyos que se otorgan por parte del PEEI (adquisición de bienes y acciones de mantenimiento preventivo y correctivo que involucran la adquisición de bienes y la realización de obras) y por la naturaleza y la normatividad que regula las actividades que se realizan.

Por razones similares y toda vez que en la práctica no constituyen procesos separados, el proceso de Distribución de bienes y servicios que consigna el Modelo General de Procesos, se denomina de Distribución y entrega de bienes y servicios.

El proceso de Entrega de apoyos se convierte, entonces, en el proceso de Ejecución del programa, en dos vertientes: Programa visita a los hogares y la Capacitación en la implementación del Programa de Educación Inicial.

A partir de lo anterior, se elaboró el siguiente listado de los procesos del PEEI en Guanajuato.

Tabla 12. Listado de los procesos y subprocesos del PEEI en el estado de Guanajuato

PROCESO	SUBPROCESO
1. Planeación	1.1. Elaboración, revisión y validación interna del PAT 1.2. Validación y autorización del PAT
A. Ministración y liberación de recursos	A.1. Apertura de la cuenta bancaria productiva específica A.2. Ministración y liberación de recursos del PEEI
2. Difusión	2.1. Reunión informativa con Directoras de CAI y Agentes Técnico Pedagógicos
[3. Solicitud de apoyos]	No es un proceso independiente, pues la solicitud de apoyos está incorporada como parte del proceso de Planeación y es uno de los insumos para la elaboración del Programa Anual de Trabajo.
4. Selección de beneficiarios	4.1. Selección de beneficiarios para el Apoyo 1

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

PROCESO	SUBPROCESO
	4.2. Selección de beneficiarios para el apoyo 2 4.3. Selección de beneficiarios para los apoyos 3 y 4 4.4. Selección de beneficiarios para el apoyo 5
5. Adquisición de bienes y servicios	5.1. Solicitud y autorización del techo presupuestal 5.2. Adquisición de bienes y servicios 5.2.1. Apoyo 1-Adquisición de bienes y servicios 5.2.2. Apoyo 1: Mantenimiento preventivo y correctivo 5.2.3. Apoyo 2: Apoyo mensual a Agentes Educativos
6. Distribución y entrega de bienes y servicios	6.1. Entrega y recepción de bienes 6.2. Entrega y recepción de acciones de mantenimiento preventivo y correctivo
7. Ejecución	7a. Ejecución del Programa visita a los hogares 7a.1. Focalización del servicio educativo 7a.2. Diagnóstico inicial 7a.3 Plan de trabajo colaborativo 7a.4. Implementación de visitas a los hogares 7a.5. Seguimiento, control y evaluación 7b. Capacitación en la implementación del Programa de Educación Inicial 7b.1. Reuniones grupales de formación e intercambio de experiencias con y entre agentes educativos del Programa de visita a los hogares 7b.2. Talleres de capacitación con agentes educativos de los CAI
8. Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	8a. Contraloría Social y satisfacción de usuarios 8a.1. Verificación de bienes y acciones de mantenimiento

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

PROCESO	SUBPROCESO
	8b. Monitoreo y evaluación 8b.1. Visitas de seguimiento a los CAI 8b.2. Avances técnico-pedagógicos del PEEI 8b.3. Avances físico-financieros del PEEI

4.3. Descripción de los procesos del PEEI en el estado de Guanajuato

1. PLANEACIÓN

<p>Definición del proceso</p>	<p>Proceso en el cual, a partir de los objetivos del PEEI, sus lineamientos, tipos y características de los apoyo y los recursos financieros asignados, se identifican las necesidades y se definen las principales metas y actividades para la ejecución del PEEI en el estado de Guanajuato.</p>	
<p>Documentos normativos y operativos</p>	<p>Actores participantes</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Acuerdo número 04/01/18 por el que se establece el Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo. • Aprendizajes Clave para la Educación Integral. Educación Inicial. Manual para la organización y el funcionamiento de los Centros de Atención Infantil. • Educación Inicial: Un Buen Comienzo. Programa de visita a los hogares. Manual para los agentes educativos. • Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo. • Lineamientos de Operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el ejercicio fiscal 2019. • Anexo 8 de los Lineamientos de Operación: Criterios de gasto para la aplicación de los 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dirección General de Desarrollo Curricular de la Secretaría de Educación Pública (DGDC-SEP). 2. Subsecretaría para el Desarrollo Educativo del Estado de Guanajuato. <ol style="list-style-type: none"> 2.1. Dirección de Inclusión Educativa. <ol style="list-style-type: none"> 2.1.1. Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión. 3. Delegaciones Regionales de Educación. <ol style="list-style-type: none"> 3.1. Jefes para la Equidad Educativa. <ol style="list-style-type: none"> 3.1.1. Directoras de los CAI Federalizados. 	

<p>recursos financieros del Programa Expansión de la Educación Inicial U031.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Convenio para la operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el Ejercicio Fiscal 2019, celebrado entre el Gobierno Federal por conducto de la Secretaría de Educación Pública y el Estado Libre y Soberano de Guanajuato. • Reglamento Interior de la Secretaría de Educación de Guanajuato. • Clasificador Único de Contrataciones Públicas (CUCOP). 	
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Listado de actividades por subproceso

1.1. Elaboración, revisión y validación interna del PAT

- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión, a través de los Jefes para la Equidad Educativa de las Delegaciones Regionales de Educación, convoca a reunión a las Directoras de los CAI, para explicar los alcances del PEEI e identificar sus necesidades de bienes y de capacitación, conforme a los tipos de apoyo del PEEI y acciones a realizar.
- Las Directoras de los CAI entregan los listados de necesidades de los CAI mediante oficio al Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión.
- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión hace un registro de las necesidades de los CAI, tanto de bienes como de capacitación y formación, analiza la información y la registra, y prioriza las acciones conforme a los Lineamientos de Operación y su Anexo 8.
- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión realiza las investigaciones de mercado y de especificaciones de cada producto para determinar los costos y la calidad, y a partir de ello se presupuestan los bienes.

- En paralelo, el Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión a partir de las necesidades de capacitación de los CAI, determina los contenidos a fortalecer.
- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión elabora y desarrolla las cartas descriptivas y las estrategias de formación para cada CAI.
- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión, con toda la información recabada (Convenio formalizado con monto autorizado, cuenta bancaria productiva específica, diagnósticos de necesidades de infraestructura y de formación, investigación de mercado de los bienes), elabora el Programa Anual de Trabajo (PAT).
- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión envía el PAT a revisión y validación interna por parte de la Dirección de Inclusión Educativa y la Subsecretaría de Desarrollo Educativo.
- La Dirección de Inclusión Educativa y la Subsecretaría de Desarrollo Educativo revisan y validan internamente el PAT y lo regresan al Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión.

1.2. Validación y autorización del PAT

- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión envía el PAT a la DGDC-SEP para su revisión, validación y autorización.
- La DGDC-SEP revisa el PAT y, en su caso, envía sus observaciones al Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión.
- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión recibe las observaciones de la DGDC-SEP y efectúa los ajustes correspondientes al PAT.
- EL Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión envía el PAT ajustado a la DGDC-SEP.
- Una vez atendidas todas las observaciones, la DGDC-SEP valida y autoriza el PAT ajustado y lo notifica al Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión.

Insumos del proceso	Procesos de los que toma sus insumos
<ul style="list-style-type: none"> • Listas de necesidades de bienes y de capacitación de los CAI. • Dictámenes de Protección Civil de los CAI. 	<ul style="list-style-type: none"> • Firma del Convenio para la operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el Ejercicio Fiscal 2019.

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso de Difusión. Reunión informativa con Directoras de CAI y Agentes Técnico Pedagógicos. • Visitas de observación con enfoque técnico-pedagógico. • Visitas de observación para la aplicación del apoyo 1.
Productos del proceso	Procesos que utilizan sus insumos
<ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico de necesidades 2019. • Cartas descriptivas de acciones de capacitación. • Programa Anual de Trabajo (PAT) • Plan Anual de Trabajo ajustado (PAT ajustado). 	<ul style="list-style-type: none"> • Ministración y liberación de recursos. • Difusión. • Selección de beneficiarios. • Adquisición de bienes y servicios. • Ejecución. • Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos. • Etiquetación de partidas presupuestales (Dirección General de Presupuesto).
Sistemas utilizados	

A. MINISTRACIÓN Y LIBERACIÓN DE RECURSOS

<p>Definición del proceso</p>	<p>Proceso por el cual la Dirección General de Desarrollo Curricular de la Secretaría de Educación Pública ministra los recursos financieros al estado y posteriormente autoriza su liberación y ejercicio mismos para la ejecución del PEEI.</p>	
<p>Documentos normativos y operativos</p>	<p>Actores participantes</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Lineamientos de Operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el ejercicio fiscal 2019. • Convenio para la operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el Ejercicio Fiscal 2019, celebrado entre el Gobierno Federal por conducto de la Secretaría de Educación Pública y el Estado Libre y Soberano de Guanajuato. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Subsecretaría de Educación Básica de la Secretaría de Educación Pública <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Dirección General de Desarrollo Curricular de la Secretaría de Educación Pública (DGDC-SEP). 2. Dirección General de Educación Básica del Estado de Guanajuato. <ol style="list-style-type: none"> 2.1. Dirección de Inclusión Educativa. <ol style="list-style-type: none"> 2.1.1. Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión. 2. Dirección de Contabilidad de la Subsecretaria de Recursos Materiales y Financieros de la Secretaría de Educación de Guanajuato. 3. Secretaría de Finanzas, Inversión y Administración del estado de Guanajuato. 	

Listado de actividades por subproceso

A.1. Apertura de la cuenta bancaria productiva específica

- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión recibe de la Subsecretaría para el Desarrollo Educativo el Convenio para la operación del PEEI formalizado entre la SEP y el gobierno del Estado de Guanajuato y solicita a la Dirección de Contabilidad la apertura de la cuenta bancaria productiva específica para el depósito del recurso del PEEI.
- La Dirección de Contabilidad solicita a la Secretaría de Finanzas, Inversión y Administración la apertura de la cuenta bancaria productiva específica.
- La Secretaría de Finanzas, Inversión y Administración abre la cuenta bancaria productiva específica.
- La Secretaría de Finanzas, Inversión y Administración notifica a la Dirección de Contabilidad y a la DGDC-SEP la apertura de la cuenta bancaria productiva específica.
- La Dirección de Contabilidad notifica al Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión que se abrió la cuenta bancaria productiva específica.

A.2. Ministración y liberación de recursos del PEEI

- La DGDC-SEP solicita al Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión el CFDI en formato PDF y XML.
- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión solicita a la Secretaría de Finanzas, Inversión y Administración la emisión del CFDI en formato PDF y XML y ésta lo envía a la Subsecretaría de Educación Básica de la SEP.
- La Subsecretaría de Educación Básica de la SEP ministra el recurso a la Secretaría de Finanzas, Inversión y Administración del estado de Guanajuato, radicándolos en la cuenta bancaria productiva específica.
- La DGDC-SEP comunica al Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión la ministración de los recursos. Los Lineamientos de Operación establecen que no se podrá ejercer el recurso

hasta que el Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión cuente con el PAT validado por parte de la propia DGDC.

- La Secretaría de Finanzas, Inversión y Administración del estado de Guanajuato, de conformidad con los tiempos establecidos en el Convenio y conforme a la normatividad presupuestal del estado, pone a disposición de la Dirección General de Educación Básica y del Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión los recursos del PEEI.
- La DGDC-SEP comunica al Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión la liberación de los recursos.

Insumos del proceso	Procesos de los que toma sus insumos
<ul style="list-style-type: none"> • Convenio para la operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el Ejercicio Fiscal 2019, celebrado entre el Gobierno Federal por conducto de la Secretaría de Educación Pública y el Estado Libre y Soberano de Guanajuato • Solicitud de elaboración del CFDI en formato PDF y XML. 	<ul style="list-style-type: none"> • Formalización del Convenio para la operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el Ejercicio Fiscal 2019. • Planeación.
Productos del proceso	Procesos que utilizan sus insumos
<ul style="list-style-type: none"> • Apertura de la cuenta bancaria productiva específica. • CFDI en formato PDF y XML. 	<ul style="list-style-type: none"> • Adquisición de bienes y servicios. • Ejecución.
Sistemas utilizados	

2. DIFUSIÓN

<p>Definición del proceso</p>	<p>Proceso de información a nivel estatal sobre las principales características del programa, sus reglas de operación y requisitos, dirigido a las Directoras de los CAI y los Agentes Técnico Pedagógicos.</p>	
<p>Documentos normativos y operativos</p>	<p>Actores participantes</p>	
<ul style="list-style-type: none"> Lineamientos de Operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el ejercicio fiscal 2019. Aprendizajes Clave para la Educación Integral. Educación Inicial. Manual para la organización y el funcionamiento de los Centros de Atención Infantil. 	<ul style="list-style-type: none"> 1.1. Dirección de Inclusión Educativa de la Secretaría de Educación de Guanajuato. 1.1. Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión. 2. Delegaciones Regionales de Educación. <ul style="list-style-type: none"> 2.1. Jefes para la Equidad Educativa. <ul style="list-style-type: none"> 2.1.1. Directoras de CAI Federalizados. 	
<p>Listado de actividades por subproceso</p>		
<p>2.1. Reunión informativa con Directoras de CAI y Agentes Técnico Pedagógicos</p> <ul style="list-style-type: none"> El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión, a través de los Jefes para la Equidad Educativa de las Delegaciones Regionales de Educación, convoca a una reunión informativa a las Directoras de los CAI. En la reunión, el Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión da a conocer la finalidad del PEEI, sus objetivos y características general del PEEI, sus Lineamientos de Operación, los tipos de apoyo, los criterios de selección y la Guía Operativa PEEI 2019. La reunión se cierra estableciendo acuerdo y compromisos. 		

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

Insumos del proceso	Procesos de los que toma sus insumos
<ul style="list-style-type: none"> Lineamientos de Operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el ejercicio fiscal 2019. Guía Operativa PEEI 2019. 	<ul style="list-style-type: none"> Planeación.
Productos del proceso	Procesos que utilizan sus insumos
<ul style="list-style-type: none"> Minuta de acuerdos y compromisos. 	<ul style="list-style-type: none"> Selección de beneficiarios. Ejecución.
Sistemas utilizados	

[3. SOLICITUD DE APOYOS]

Definición del proceso

Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa con el objetivo registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.

Nota: Este proceso no se lleva a cabo de manera independiente, sino que está integrado en el proceso de Planeación, a través del diagnóstico que lleva a cabo el Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión para identificar a la población objetivo (CAI- Federalizado, CENDI en proceso de regularización y Agentes educativos con Clave FEI), así como las necesidades de cada uno de los CAI.

4. SELECCIÓN DE BENEFICIARIOS

<p>Definición del proceso</p>	<p>Proceso realizado por los responsables del PEEI a nivel federal y estatal para seleccionar a los beneficiarios y obtener el padrón actualizado y validado.</p>	
<p>Documentos normativos y operativos</p>	<p>Actores participantes</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Lineamientos de Operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el ejercicio fiscal 2019. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dirección General de Desarrollo Curricular (DGDC-SEP). 2. Dirección General de Educación Básica de la Secretaría de Educación de Guanajuato. <ol style="list-style-type: none"> 2.1. Dirección de Inclusión Educativa. 2.2. Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión. 	
<p style="text-align: center;">Listado de actividades por subproceso</p>		
<p>4.1. Selección de beneficiarios para el apoyo 1</p> <ul style="list-style-type: none"> • La Dirección de Inclusión Educativa, a través del Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión, selecciona los CAI beneficiarios a partir de cinco criterios: <ol style="list-style-type: none"> a) Deberán ser de sostenimiento federal con clave DDI; b) Deberán estar en operación; c) Deberán contar con una construcción exprofeso para la atención de niñas y niños en edad de recibir educación inicial; y d) Deberán contar con la documentación que acredite la propiedad del inmueble. • El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión valida en el Catálogo Escolar Oficial (CEO) la vigencia y CCT del centro educativo. 		

- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión envía a la DGDC-SEP la información haciendo uso del Anexo 6 de los Lineamientos de Operación del PEEI.
- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión envía a DGDC-SEP las bases de datos de los CAI beneficiarios mediante oficio o por correo electrónico.

4.2. Selección de beneficiarios para el apoyo 2

- La Dirección de Inclusión Educativa, a través del Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión, selecciona a los agentes educativos para operar el Programa de visita a los hogares atendiendo a los siguientes criterios:
 - a) contar con clave FEI vigente,
 - b) y manifestar mediante oficio su interés de participar en el Programa de visita a los hogares.
- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión envía a la DGDC-SEP la información haciendo uso del Anexo 7 de los Lineamientos de Operación del PEEI.
- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión envía a DGDC-SEP las bases de datos de los agentes educativos mediante oficio o por correo electrónico.

4.3. Selección de beneficiarios para los apoyos 3 y 4

- La Dirección General de Educación Básica de la Secretaría de Educación de Guanajuato, a través del Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión, selecciona a los CENDIS en proceso de regularización focalizados mediante el Anexo 6 de los Lineamientos de Operación del PEEI y que atienden a la tercera circular de la presidencia.
- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión envía a DGDC-SEP las bases de datos de los CENDIS beneficiarios mediante oficio o por correo electrónico.

4.4. Selección de beneficiarios para el apoyo 5

- La Dirección de Inclusión Educativa, a través del Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión, selecciona a los agentes educativos federalizados, quienes deberán estar adscritos a un CAI con clave DDI, EDI, NDI o contar con clave FEI vigente.

<ul style="list-style-type: none"> El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión envía a DGDC-SEP las bases de datos de los agentes educativos beneficiarios mediante oficio o por correo electrónico. 	
Insumos del proceso	Procesos de los que toma sus insumos
<ul style="list-style-type: none"> Lineamientos de Operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el ejercicio fiscal 2019. Catálogo Escolar Oficial (CEO) del estado de Guanajuato. 	<ul style="list-style-type: none"> Control Escolar de la SEG.
Productos del proceso	Procesos que utilizan sus insumos
<ul style="list-style-type: none"> Anexo 6 de los Lineamientos de Operación del PEEI. Anexo 7 de los Lineamientos de Operación del PEEI. 	<ul style="list-style-type: none"> Planeación. Ministración y liberación de recursos. Adquisición de bienes y servicios. Distribución y entrega de bienes y servicios Ejecución.
Sistemas utilizados	

5. ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

<p>Definición del proceso</p>	<p>Proceso a través del cual se adquieren, de conformidad con la normatividad aplicable, los bienes y/o servicios identificados en el diagnóstico de necesidades y el PAT ajustado para cada uno de los CAI.</p>	
<p>Documentos normativos y operativos</p>	<p>Actores participantes</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Lineamientos de Operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el ejercicio fiscal 2019. • Anexo 8 de los Lineamientos de Operación: Criterios de gasto para la aplicación de los recursos financieros del Programa Expansión de la Educación Inicial U031. • Ley de Contrataciones Públicas para el estado de Guanajuato y su Reglamento. • Lineamientos para la Operación del Programa Anual de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios de las Dependencias y Entidades. • Manual de ejecutivos (dependencias y entidades) del Sistema de Invitaciones para Compras Directas. • Clasificador Único de Contrataciones Públicas (CUCOP). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Subsecretaría para el Desarrollo Educativo de la Secretaría de Educación del estado de Guanajuato. <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Dirección General de Educación Básica <ol style="list-style-type: none"> 1.1.1. Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión. 1.1.2. Ejecutivo de Cuenta. 2. Subsecretaría de Recursos Materiales y Financieros de la Secretaría de Educación del estado de Guanajuato. <ol style="list-style-type: none"> 2.1. Dirección General de Presupuesto. 2.2. Dirección General de Recursos Materiales y Servicios Generales. 2.3. Dirección de Adquisiciones. 2.4. Departamento de Registro y Fiscalización. 	

	<p>3. Área Jurídica.</p> <p>4. Delegaciones Regionales de Educación.</p>
--	--------------------------------------------------------------------------

Listado de actividades por subproceso

5.1. Solicitud y autorización del techo presupuestal

- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión, con base en el PAT ajustado, solicita a la Dirección General de Presupuesto la categorización por partida de los bienes y/o servicios para su presupuestación.
- La Dirección General de Presupuesto revisa la relación de bienes y/o servicios y elabora el concentrado con las partidas definidas para hacer la ampliación del techo presupuestal y lo comunica al Ejecutivo de Cuenta.
- El Ejecutivo de Cuenta hace la ampliación del recurso en el sistema para la ejecución del proceso de adquisiciones de bienes y/o servicios.
- La Dirección General de Presupuesto autoriza en el sistema la ampliación del techo presupuestal para el ejercicio de los recursos del PEEI.

5.2. Adquisición de bienes y servicios

- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión realiza las acciones para la adquisición de los bienes y/o servicios consistentes en: a) Elaboración de las requisiciones de bienes; b) Selección del proveedor del servicio; c) Cumplimentar los requisitos para la asignación del contrato y elaboración de contratos por acciones de formación o de evaluación; y d) Radicación de recursos financieros a las Delegaciones Regionales de Educación para su aplicación en los CAI, conforme a lo siguiente:

5.2.1. Apoyo 1: Adquisición de bienes y servicios

- Para el Apoyo 1 (Protección Civil, Recursos didácticos y Mobiliario y equipo) y Apoyo 2 el Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión elabora las requisiciones de bienes, adjuntando: Especificaciones técnicas de cada bien, por partida; Justificación de la compra de adjudicación directa o marca del producto; Matriz de distribución de los bienes en cada CAI; Requisición firmada; y Constancia de no existencia en almacén.
- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión envía las requisiciones de bienes y toda la documentación soporte a la Dirección de Adquisiciones.
- La Dirección de Adquisiciones apoya al Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión en la realización de los actos preparatorios de compra, entre ellas, la elaboración de los estudios de mercado y de los dictámenes de compra y las excepciones a la licitación pública.
- La Dirección de Adquisiciones publica en el Portal de Compras de bienes, en el caso de partidas autorizadas para ejercicio directo. En el caso de partidas que requieren de autorización, solicita y obtiene previamente los oficios correspondientes por parte de la Subsecretaría de Administración de la Secretaría de Finanzas, Inversión y Administración.
- Una vez recibidas las ofertas a través del Portal de Compras, la Dirección de Adquisiciones analiza la información y elabora la tabla económica y la evaluación técnica y las envía para su validación al Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión.
- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión revisa y, en su caso, valida las ofertas y lo comunica a la Dirección de Adquisiciones.
- La Dirección de Adquisiciones verifica que las ofertas recibidas se encuentren en rangos de precio de mercado y en caso afirmativo elabora la Solicitud de Pedido y la registra en el SAP R3.
- Se autorizan en el Portal de Compras el pedido y se le notifica al Proveedor, por medio del mismo Portal y mediante correo electrónico.
- Una vez que el proveedor haya entregado los bienes se procede al pago al proveedor en los términos de la normatividad aplicable.

5.2.2. Apoyo 1: Mantenimiento preventivo y correctivo

- Para el Apoyo 1 (acciones de mantenimiento preventivo y correctivo) el Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión elabora los oficios de “Autorización de recurso” dirigidos a cada uno de los Delegados Regionales de Educación que están involucrados en el Programa y los envía para firma de la Dirección General de Educación Básica.
- La Dirección General de Educación Básica firma los oficios de “Autorización de recurso” y los turna a las Delegaciones Regionales de Educación.
- Las Delegaciones Regionales reciben el oficio y proceden a efectuar las actividades necesarias para ejecutar las acciones de mantenimiento preventivo y correctivo en los CAI, a través de proveedores y/o contratistas, conforme a la normatividad aplicable.
- Una vez que los proveedores y/o contratistas hayan cumplido en tiempo y forma y las acciones de mantenimiento hayan sido recibidas de conformidad, se procede al pago al proveedor en los términos de la normatividad aplicable.

5.2.3. Apoyo 2: Apoyo mensual a Agentes Educativos

- Para el Apoyo 2 (Apoyo mensual a Agentes Educativos), el Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión elabora la solicitud de pago y la turna al Ejecutivo de Cuenta, junto con la documentación soporte.
- El Ejecutivo de Cuentas hace el registro en el SAP R3 y elabora las pólizas.
- El Departamento de Registro y Fiscalización revisa el cumplimiento de los requisitos.
- Se autoriza en el sistema el pago y se genera el pago mediante transferencia electrónica.

5.2.4. Apoyo 5: Capacitación a Agentes Educativos

- Para el Apoyo 5 (Capacitación a Agentes Educativos), el Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión selecciona al proveedor, elabora el contrato y lo envía al Área Jurídica para su revisión y validación.

- El Área Jurídica revisa y valida el contrato y lo regresa al Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión.
- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión recaba la firma del proveedor y turna el contrato a firma de la Dirección General de Educación Básica y de la Subsecretaría para el Desarrollo Educativo.
- El contrato firmado regresa Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión y éste, mediante, oficio lo envía para firma de la Dirección General de Recursos Materiales y Servicios Generales.
- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión elabora el formato de pago a terceros y se genera el pago, de conformidad con la normatividad aplicable.

Insumos del proceso	Procesos de los que toma sus insumos
<ul style="list-style-type: none"> • Programa Anual de Trabajo (PAT) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ministración y liberación de recursos
Productos del proceso	Procesos que utilizan sus insumos
<ul style="list-style-type: none"> • Adquisición de Bienes (Protección Civil, Recursos didácticos y Mobiliario y equipo). • Autorización de acciones de mantenimiento preventivo y correctivo en los CAI. • Capacitación. • Apoyo mensual a Agentes Educativos. • Oficios de “Autorización de recurso”. 	<ul style="list-style-type: none"> • Distribución y entrega de bienes y servicios. • Ejecución. • Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos.
Sistemas utilizados	<ul style="list-style-type: none"> • SAP R3. • Portales de Compra del estado de Guanajuato. • Plataforma Estatal de Información. • Sistema de Invitaciones para Compras Directas. • Sistema PAM (Finanzas).

6. DISTRIBUCIÓN Y ENTREGA DE BIENES Y SERVICIOS

Definición del proceso	Proceso a través del cual se distribuyen y entregan los bienes y servicios (acciones de mantenimiento preventivo y correctivo) a los CAI.	
Documentos normativos y operativos	Actores participantes	
<ul style="list-style-type: none"> • Lineamientos de Operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el ejercicio fiscal 2019. • Ley de Contrataciones Públicas para el estado de Guanajuato y su Reglamento. • Lineamientos para la Operación del Programa Anual de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios de las Dependencias y Entidades. • Programa Anual de Trabajo ajustado. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión. 2. Delegaciones Regionales de Educación <ol style="list-style-type: none"> 2.1. Directoras de los CAI. 3. Almacén Central. 4. Almacenes Regionales. 	
Listado de actividades por subproceso		
<p>6.1. Entrega y recepción de bienes</p> <ul style="list-style-type: none"> • El proveedor seleccionado en el Portal de Compras entrega los bienes adquiridos para el Apoyo 1 (Protección Civil, Recursos didácticos y Mobiliario y equipo) directamente al Almacén General, o a los CAI, conforme a la Matriz de Distribución elaborada por el Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión. • El Almacén General recibe, en su caso, los bienes, los registra y los entrega a los Almacenes Regionales. • Los Almacenes Regionales reciben los bienes, los registran y los entregan a los CAI. 		

- Las Directoras de los CAI reciben los bienes, firman los recibos de entrega y entera satisfacción correspondientes y obtienen evidencia fotográfica de los mismos.
- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión recibe y registra los recibos de entrega y entera satisfacción por parte del proveedor, del Almacén o de las Directoras de los CAI y recibe las evidencias fotográficas.

6.2. Entrega y recepción de acciones de mantenimiento preventivo y correctivo

- Las Delegaciones Regionales de Educación llevan a cabo las acciones de mantenimiento preventivo y correctivo en los CAI.
- Las Directoras de los CAI reciben las acciones de mantenimiento preventivo y correctivo, firman los recibos y/o actas de entrega y entera satisfacción correspondientes, y obtienen fotos y evidencias de las acciones de mantenimiento (antes, durante y después).
- Las Directora de los CAI envían los recibos y/o actas de entrega y entera satisfacción y las evidencias fotográficas al Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión.

Insumos del proceso	Procesos de los que toma sus insumos
<ul style="list-style-type: none"> • Programa Anual de Trabajo (PAT). • Matriz de Distribución. • Oficios de “Autorización de recurso”. 	<ul style="list-style-type: none"> • Adquisición de bienes y servicios.
Productos del proceso	Procesos que utilizan sus insumos
<ul style="list-style-type: none"> • Facturas de compra. • Recibos que emiten los CAI. • Registros fotográficos y evidencias de los bienes y acciones de mantenimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecución. • Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos.
Sistemas utilizados	<ul style="list-style-type: none"> • SAP R3. • Portales de Compra del gobierno del estado de Guanajuato.

7. EJECUCIÓN

7a. EJECUCIÓN DEL PROGRAMA VISITA A LOS HOGARES

<p>Definición del proceso</p>	<p>Conjunto de acciones, mecanismos e instrumentos mediante los cuales los afiliados al PEEI, en su modalidad no escolarizada, ejecutan el Programa y los beneficiarios reciben los servicios.</p>	
<p>Documentos normativos y operativos</p>	<p>Actores participantes</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo. • Lineamientos de Operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el ejercicio fiscal 2019. • Programa de visita a los hogares. Manual para los agentes educativos. • Educación inicial: jugando se aprende, se aprende jugando: Manual para agentes educativos que atienden niños de 0 a 18 meses. • Educación inicial: guía para padres. La importancia de una crianza amorosa: un alimento para toda la vida. • Educación inicial: guía para madres y padres de familia. El arte y el juego: acompañantes para una crianza amorosa. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dirección General de Desarrollo Curricular de la Secretaría de Educación Pública (DGDC-SEP) 2. Dirección de Inclusión Educativa de la Secretaría de Educación de Guanajuato <ol style="list-style-type: none"> 2.1. Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión <ol style="list-style-type: none"> 2.1.1. Coordinación de Educación Inicial No Escolarizada 3. Delegaciones Regionales de Educación <ol style="list-style-type: none"> 3.1. Jefes para la Equidad Educativa <ol style="list-style-type: none"> 3.2.2. Agentes Educativos 4. Padres de familia e infantes beneficiarios 	

Listado de actividades por subproceso

7a.1. Focalización del servicio educativo

- Los Agentes Educativos identificados con clave FEI vigente firman carta compromiso con la Secretaría de Educación de Guanajuato para brindar servicios educativos en el marco del PEEI en su modalidad *Programa de visita a los hogares*.
- La Dirección de Inclusión Educativa, en coordinación con la DGDC-SEP, selecciona los municipios donde viven los agentes educativos que participarán en el programa y que a su vez cuenten con una población mayor a 2,500 habitantes.
- Los Agentes Educativos seleccionan las colonias con base en cuatro criterios:
 - a) que sean cercanas a sus domicilios;
 - b) que tengan un grado de marginalidad del primer al tercer decil (con base en la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares 2016),
 - c) y que tengan población suficiente para integrar una red de quince familias por agente educativo.
- Los Agentes Educativos definen las colonias y elaboran una “Lista de colonias periféricas seleccionadas”.
- Los Agentes Educativos hacen un primer acercamiento a las colonias para presentar, con base en un guion establecido, los propósitos del programa.
- Los Agentes Educativos observan e identifican condiciones de vulnerabilidad que afectan o puedan poner en riesgo el desarrollo de los niños y hacen un “Registro de necesidades o situaciones de vulnerabilidad”.
- Los Agentes Educativos identifican y seleccionan a sus quince familias con base en tres criterios:
 - a) que tengan niños y niñas de cero a dos años con dos meses cumplidos al primero de junio, o mujeres en el último trimestre de embarazo. (Si el niño o la niña cumple tres años durante el transcurso del programa, se le sigue atendiendo hasta que termine el curso escolar y pueda incorporarse al preescolar. Las familias que ya están en el programa tienen prioridad para continuar hasta que sus hijos e hijas cumplan tres años).

- b) Asimismo, son criterios de selección que la familia acuerde validar su participación mediante una carta compromiso, y
- c) que la familia acuerde firmar una carta consentimiento mediante la cual se autoriza a efectuar las visitas, observar y tomar fotografías para difusión del programa.
- La Coordinación de Educación Inicial Modalidad No Escolarizada valida la focalización de colonias y de familias con base en los criterios señalados, y la envía al Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión.
- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión cumplimenta el Anexo 7 de los Lineamientos de Operación y lo envía a la DGDC-SEP para Vo. Bo. .
- La DGDC-SEP acusa de recibido.

7a.2. Diagnóstico inicial

- La Coordinación de Educación Inicial Modalidad No escolarizada otorga a los agentes educativos los siguientes insumos: otorgamiento de cartas de presentación y credenciales para ellos, así como instrumentos para las familias (carta de aceptación, carta de consentimiento y diagnóstico inicial).
- Los Agentes Educativos entregan la carta compromiso y la carta consentimiento a los padres de familia seleccionados.
- Los Padres de Familia firman las cartas.
- Los Agentes Educativos vacían información de las 15 familias en el formato de Excel “Relación de familias” y envían las cartas a la Coordinación de Educación Inicial Modalidad No Escolarizada.
- La Coordinación de Educación Inicial Modalidad No Escolarizada recibe las cartas, las folia, las escanea y las entrega al Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión.
- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión recibe las cartas y las envía a la DGDC-SEP.
- Los Agentes Educativos realizan un diagnóstico de las necesidades e intereses del niño y la familia, apoyándose en el “Anexo 1. Guía de preguntas y observaciones” del *Programa de visita a los hogares. Manual para los agentes educativos*.

- Los Padres de Familia contestan el instrumento.
- Los Agentes Educativos capturan la información de la “Guía de preguntas y observaciones” en la plataforma del Instituto Nacional de Salud Pública (INSP).
- La Coordinación del Educación Inicial Modalidad No Escolarizada verifica que los Agentes Educativos estén alimentando la plataforma cuando tienen altas y bajas de familias atendidas.

7a.3 Plan de trabajo colaborativo

- Los Agentes Educativos retoman las necesidades que detectan del diagnóstico y explican a los padres la forma de trabajo, materiales que van a utilizar, temas a tratar, ejemplos de actividades, así como sugerencias para la crianza. En el plan se establece que el trabajo que realice el agente educativo es con el niño o niña y el cuidador, no solamente con el infante. Se acuerdan también el día y los horarios de la visita (una vez por semana con cada familia, durante una hora y media).
- Los Agentes Educativos hacen una agenda mensual de actividades y la entregan a la Coordinación de Educación Inicial Modalidad No Escolarizada, así como a los Jefes para la Equidad Educativa de las Delegaciones Regionales de Educación para su conocimiento, en tanto figuras de autoridad inmediata.
- Los Jefes para la Equidad Educativa de las Delegaciones Regionales de Educación reciben este producto.
- La Coordinación de Educación Inicial Modalidad No Escolarizada recibe, revisa y retroalimenta este producto (identificando fortalezas, áreas de oportunidad y dificultades), y lo regresa a los agentes educativos con observaciones. Asimismo, con este producto prepara visitas de acompañamiento.

7a.4. Implementación de visitas a los hogares

- Los Agentes Educativos agendan sus visitas, atienden el diagnóstico y planean actividades diversas para su implementación con las familias. Utilizan su cuaderno para hacer su planeación, bajo esta metodología:
 - a) Inicio. Saludar al niño o niña por su nombre y al adulto cuidador.

- b) Indagación. Conversar brevemente en torno a si fue posible realizar, durante la semana, las acciones acordadas en la visita anterior o si les surgieron dudas o alguna dificultad.
 - c) Encuadre. Hacer preguntas directas al adulto con el propósito de obtener información y tenerla en cuenta para la siguiente sesión, así como los intereses y necesidades del niño o niña.
 - d) Actividad. Iniciar la sesión de trabajo con el niño y el adulto, explicar en qué consiste, motivar a los niños para que participen, aprendan y disfruten.
 - e) Establecer acuerdos. De manera conjunta, se establecen compromisos y se planean las actividades que se llevarán a cabo la siguiente sesión.
 - f) Despedida. Con alguna actividad atractiva.
- Los Agentes Educativos realizan las visitas a los hogares, atendiendo su agenda y plan de trabajo en cada caso.
 - Los Agentes Educativos recuperan evidencias de la implementación del programa

7a.5. Seguimiento, control y evaluación

- Los Agentes Educativos hacen un informe mensual de actividades, y lo entregan a la Coordinación de Educación Inicial Modalidad No Escolarizada, así como a los Jefes para la Equidad Educativa de las Delegaciones Regionales de Educación para su conocimiento, en tanto figuras de autoridad inmediata.
- Los Jefes para la Equidad Educativa de las Delegaciones Regionales de Educación reciben este producto.
- La Coordinación de Educación Inicial Modalidad No Escolarizada recibe, revisa y retroalimenta el producto (identificando fortalezas, áreas de oportunidad y dificultades), y lo regresa a los agentes educativos con observaciones. Asimismo, con este producto prepara visitas de acompañamiento.
- Los Agentes Educativos evalúan, junto con la familia, el avance cualitativo de los niños y niñas.
- Los Agentes Educativos evalúan el apoyo y desempeño que ha tenido la familia.
- Asimismo, cada dos meses:
 - a) Los Padres de Familia evalúan el trabajo y actitud del agente educativo.

- b) Los Padres de Familia evalúan los beneficios y avances que han observado en beneficio de su hijo o hija.
- c) La Coordinación de Educación Inicial Modalidad No Escolarizada evalúa el trabajo de los agentes educativos, mediante visitas de acompañamiento y reuniones grupales para compartir experiencias exitosas.

Insumos del proceso	Procesos de los que toma sus insumos
<ul style="list-style-type: none"> • Base de datos de agentes educativos con clave FEI vigente • Carta compromiso firmada por los agentes educativos • Cartas de presentación y credenciales para agentes educativos • Presupuestación del recurso para la adquisición de las unidades didácticas y el apoyo económico para traslados de los agentes educativos • Adquisición de unidades didácticas 	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación. • Ministración y liberación de recursos. • Adquisición de bienes y servicios. • Distribución y entrega de bienes y servicios.
Productos del proceso	Procesos que utilizan sus insumos
<ul style="list-style-type: none"> • Focalización de colonias y familias que serán beneficiarias del Programa: “Lista de colonias periféricas seleccionadas” y “Relación de familias”. • Anexo 7 de los Lineamientos de Operación del PEEI • Cartas compromiso y cartas de consentimiento de familias participantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación en la implementación del Programa de Educación Inicial y en el uso de materiales pedagógicos (ejecución del apoyo 5). • Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos.

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

<ul style="list-style-type: none"> • Registro de necesidades o situaciones de vulnerabilidad. • Diagnóstico de las necesidades e intereses del niño y la familia (Anexo 1. Guía de preguntas y observaciones) • Agenda de trabajo mensual de los agentes educativos • Informe de trabajo mensual de los agentes educativos • Minutas de reuniones • Evidencias de implementación del Programa 	
<p>Sistemas utilizados</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Plataforma del Instituto Nacional de Salud Pública (INSP).

7b. CAPACITACIÓN EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA DE EDUCACIÓN INICIAL

<p>Definición del proceso</p>	<p>Conjunto de mecanismos e instrumentos mediante los cuales los responsables estatales del PEEI —en sus modalidades escolarizada y no escolarizada—, focalizan y ejecutan acciones de capacitación dirigidas a los agentes educativos beneficiarios con el propósito de fortalecer su conocimiento y formación en la implementación del Programa de Educación Inicial y en el uso de materiales pedagógicos que afiancen los aspectos de nutrición, salud y desarrollo de los niños.</p>	
<p>Documentos normativos y operativos</p>	<p>Actores participantes</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Lineamientos de Operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el ejercicio fiscal 2019. • Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo. • Educación inicial: un buen comienzo, Programa de visita a los hogares. Manual para los agentes educativos. • Educación inicial: manual para la organización y el funcionamiento de los Centros de Atención Infantil. • Educación inicial: salas de lactancia en Centros de Atención Infantil (CAI). • Educación inicial: jugando se aprende, se aprende jugando: Manual para agentes educativos que atienden niños de 0 a 18 meses. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dirección General de Desarrollo Curricular (DGDC-SEP). 2. Dirección General de Educación Básica de la Secretaría de Educación de Guanajuato. <ol style="list-style-type: none"> 2.1. Ejecutivo de Cuenta. 3. Dirección de Inclusión Educativa. <ol style="list-style-type: none"> 3.1. Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión. <ol style="list-style-type: none"> 3.1.1. Coordinación de Educación Inicial No Escolarizada. 3.1.2. Coordinación de Educación Inicial Escolarizada. <ol style="list-style-type: none"> 3.1.2.1. Asesora Técnico Pedagógica. 	

<ul style="list-style-type: none"> • Educación inicial: alimentación perceptiva para niñas y niños de 0 a 5 años: Manual para agentes educativos en los Centros de Atención Infantil. • Educación inicial: guía para padres. La importancia de una crianza amorosa: un alimento para toda la vida. • Educación inicial: guía para madres y padres de familia. El arte y el juego: acompañantes para una crianza amorosa. 	<p>4. Delegaciones Regionales de Educación.</p> <p>4.1. Jefes para la Equidad Educativa.</p> <p>4.1.1. Agentes Educativos.</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Listado de actividades por subproceso

7B.1. Reuniones grupales de formación e intercambio de experiencias con y entre agentes educativos del Programa de visita a los hogares

- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión, a través de su Coordinación de Educación Inicial No Escolarizada, programa las reuniones grupales (dos de formación y una de intercambio de experiencias) con agentes educativos clave FEI vigente.
- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión da el Vo. Bo. . y plantea en el PAT las reuniones grupales de formación e intercambio de experiencias.
- La Coordinación de Educación Inicial No Escolarizada establece la programación de los eventos y diseña la agenda de trabajo, las cartas descriptivas, así como los materiales requeridos.
- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión da el Vo. Bo. . y notifica a la DGDC-SEP respecto a la realización de los eventos, adjuntando para ello la programación, las cartas descriptivas y los materiales diseñados.
- La DGDC-SEP da el Vo. Bo. .
- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión envía la convocatoria del evento a los Jefes para la Equidad Educativa de las Delegaciones Regionales de Educación.

- Los Jefes para la Equidad Educativa convocan a los agentes educativos y realizan los respectivos oficios de comisión.
- Los Jefes para la Equidad Educativa deciden asistir o no a los eventos.
- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión y su equipo técnico (Coordinación de Educación Inicial Modalidad No Escolarizada, Coordinación de Educación Inicial Modalidad Escolarizada y la Asesora Técnico-Pedagógica) llevan a cabo la coordinación y dirección de las reuniones.
- Los Agentes Educativos asisten y participan en las reuniones; analizan documentos; comparten experiencias, estrategias y materiales; exponen problemas y resultados; detectan áreas de oportunidad y hacen recomendaciones para mejorar su labor y la ejecución del Programa.
- La Dirección de Inclusión Educativa participa en las reuniones aclarando dudas o emitiendo recomendaciones.
- El Ejecutivo de Cuenta de la Dirección General de Educación Básica de la Secretaría de Educación de Guanajuato realiza los pagos generados antes, durante y después de las sesiones (traslados, alimentos, reservaciones de hotel, renta de sede, etc.).
- La Coordinación de Educación Inicial Modalidad No Escolarizada elabora un informe con los resultados obtenidos durante las reuniones.
- El Departamento de Apoyos Educativos revisa y valida el documento, elabora un informe final y lo envía a la DGDC-SEP para su conocimiento.

7B.2. Talleres de capacitación con agentes educativos de los CAI

- A partir de las necesidades pedagógicas observadas dentro de las salas de los CAI durante las visitas de seguimiento, la Coordinación de Educación Inicial Modalidad Escolarizada y la Asesora Técnico Pedagógica del Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión proponen siete talleres de capacitación con temas derivados del Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo.

- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión da Vo. Bo. y plantea en el PAT los siete talleres que fueron determinados como necesarios.
- La Coordinación de Educación Inicial Modalidad Escolarizada y la Asesora Técnico Pedagógica realizan la agenda de trabajo, las cartas descriptivas y los materiales de apoyo para los talleres.
- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión da Vo. Bo.
- La Coordinación de Educación Inicial Modalidad Escolarizada y la Asesora Técnico Pedagógica realizan la programación de los talleres.
- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión da Vo. Bo.
- Las Directoras de los CAI analizan horarios y jornadas de trabajo a fin de que los niños y las niñas no sean desatendidos durante los procesos formativos, y a partir de ello seleccionan a los agentes educativos (adscritos al CAI con clave DDI, EDI, NDI o clave FEI vigente) que serán destinatarios de la capacitación con la finalidad de que apliquen los contenidos y estrategias dentro de las salas.
- La Coordinación de Educación Inicial Modalidad Escolarizada y la Asesora Técnico Pedagógica llevan a cabo la implementación de los talleres, directamente en las salas e instalaciones de los CAI.
- Los Agentes Educativos capacitados asumen la responsabilidad de transmitir el proceso formativo en otros espacios de intercambios entre pares, tales como en los CTE.
- La Coordinación de Educación Inicial Modalidad Escolarizada y la Asesora Técnico Pedagógica elaboran un informe de cada taller realizado, mismo en el que asientan el tema tratado, así como la evaluación de la acción de capacitación, en lo general, y de la participación de los agentes educativos, en lo particular.
- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión elabora un informe final con los resultados obtenidos de los talleres, y lo envía a la DGDC-SEP para su conocimiento.

Insumos del proceso	Procesos de los que toma sus insumos
<ul style="list-style-type: none"> • Agenda de trabajo mensual de los agentes educativos del Programa de visita a los hogares 	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecución del Programa de visita a los hogares. • Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos.

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

<ul style="list-style-type: none"> • Informe de trabajo mensual de los agentes educativos del Programa de visita a los hogares • Visitas con enfoque técnico-pedagógico en las salas de los CAI • Oficio mediante el cual las directoras de los CAI manifiestan necesidades de capacitación y formación 	
<p>Productos del proceso</p>	<p>Procesos que utilizan sus insumos</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Minutas de las reuniones grupales realizadas con los agentes educativos del Programa de visita a los hogares • Minutas de las reuniones con las directoras de los CAI • Informes de las visitas con enfoque técnico pedagógico en las salas de los CAI 	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación. • Ministración y liberación de recursos. • Ejecución del Programa de visita a los hogares • Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos.
<p>Sistemas utilizados</p>	

8. SEGUIMIENTO A BENEFICIARIOS Y MONITOREO DE APOYOS

8a. CONTRALORÍA SOCIAL Y SATISFACCIÓN DE USUARIOS

Definición del proceso	Proceso a través del cual los Comités de Contraloría Social y las Asociación de Padres de Familia evalúan la calidad de los bienes y la entrega-recepción de las acciones de mantenimiento.	
Documentos normativos y operativos	Actores participantes	
<ul style="list-style-type: none"> • Lineamientos de Operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el ejercicio fiscal 2019. • Esquema de Participación y Contraloría Social 2018. Programa Expansión de la Educación Inicial. • Guía Operativa de Participación y Contraloría Social 2018. Programa Expansión de la Educación Inicial. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comités de Contraloría Social de los CAI beneficiados con el PEEI. 2. Enlace estatal de Contraloría Social. 3. Asociaciones de Padres de Familia de los CAI. 4. Directoras de los CAI. 	
Listado de actividades por subproceso		
8a.1. Verificación de bienes y acciones de mantenimiento por la Contraloría Social y las APF <ul style="list-style-type: none"> • Los Comités de Contraloría Social y las Asociaciones de Padres de Familia de cada CAI evalúan la calidad de los bienes al momento de la entrega y, en el caso de acciones de mantenimiento preventivo y correctivo, vigilan las obras y/o servicios que ejecuta el contratista y/o proveedor. 		
Insumos del proceso	Procesos de los que toma sus insumos	
<ul style="list-style-type: none"> • Entrega-Recepción de bienes y servicios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Constitución de los Comités de Contraloría Social en los CAI beneficiados con el PEEI. 	

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

	<ul style="list-style-type: none"> • Adquisición de bienes y servicios. • Distribución de bienes y servicios.
Productos del proceso	Procesos que utilizan sus insumos
<ul style="list-style-type: none"> • Actas del Comité de Contraloría Social. 	
Sistemas utilizados	

8b. MONITOREO Y EVALUACIÓN

<p>Definición del proceso</p>	<p>Acciones y mecanismos mediante los cuales los responsables estatales del PEEI comprueban que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo a los objetivos planeados y dan seguimiento a las metas e indicadores del programa.</p>	
<p>Documentos normativos y operativos</p>	<p>Actores participantes</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Lineamientos de Operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el ejercicio fiscal 2019. • Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo. • Educación inicial: manual para la organización y el funcionamiento de los Centros de Atención Infantil. • Educación inicial: salas de lactancia en Centros de Atención Infantil (CAI). • Educación inicial: jugando se aprende, se aprende jugando: Manual para agentes educativos que atienden niños de 0 a 18 meses. • Educación inicial: alimentación perceptiva para niñas y niños de 0 a 5 años: Manual para agentes educativos en los Centros de Atención Infantil. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dirección General de Desarrollo Curricular de la Secretaría de Educación Pública (DGDC-SEP). 2. Dirección de Inclusión Educativa de la Secretaría de Educación de Guanajuato. <ol style="list-style-type: none"> 2.1. Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión. <ol style="list-style-type: none"> 2.1.1. Coordinación de Educación Inicial No Escolarizada. 2.1.2. Coordinación de Educación Inicial Escolarizada. <ol style="list-style-type: none"> 2.1.2.1. Asesora Técnico Pedagógica. 3. Dirección de Contabilidad de la Secretaría de Educación de Guanajuato. 4. Delegaciones Regionales de Educación. <ol style="list-style-type: none"> 4.1. Coordinadores para el Desarrollo Educativo. 	

<ul style="list-style-type: none"> • Educación inicial: guía para padres. La importancia de una crianza amorosa: un alimento para toda la vida. • Educación inicial: guía para madres y padres de familia. El arte y el juego: acompañantes para una crianza amorosa. • Plan Anual de Trabajo ajustado (PAT ajustado). 	<p>4.1.1. Jefes para la Equidad Educativa.</p> <p>4.1.1.1. Directoras de los CAI.</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------

Listado de actividades por subproceso

8b.1. Visitas de seguimiento a los CAI

- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión agenda tres visitas de seguimiento a los CAI, posteriores a la autorización del PAT por parte de la DGDC-SEP.
- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión informa, tanto a los Coordinadores para el Desarrollo Educativo como a los Jefes para la Equidad Educativa de las Delegaciones Regionales de Educación, la agenda de visitas de seguimiento a los CAI.
- Los Coordinadores para el Desarrollo Educativo, a través de los Jefes para la Equidad Educativa de las Delegaciones Regionales de Educación, notifican a las directoras de los CAI al respecto del plan de seguimiento, a fin de que estén presentes y brinden el acompañamiento durante las visitas.
- Las Directoras de los CAI acompañan al personal del Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión durante las visitas y brindan la información necesaria o aquella que les sea solicitada para comprobar que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo a los objetivos planeados.
- La Coordinación de Educación Inicial Modalidad Escolarizada y la Asesora Técnico Pedagógica del Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión realizan visitas de orientación a cada sala, donde se atienden dudas o inquietudes que presentan las agentes educativas.

- La Coordinación de Educación Inicial Modalidad Escolarizada y la Asesora Técnico Pedagógica del Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión elaboran el informe de cada visita de seguimiento.
- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión valida y da Vo. Bo. al informe de seguimiento.

8b.2. Avances técnico-pedagógicos del PEEI

- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión recopila la información de los informes de las visitas de seguimiento a los CAI, así como de los procesos de capacitación dirigidos a los agentes educativos beneficiarios del PEEI.
- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión elabora el avance técnico-pedagógico, con una periodicidad trimestral y conforme al Anexo 5 de los Lineamientos de Operación del PEEI, a fin de dar seguimiento al cumplimiento de las actividades del PAT ajustado y dar a conocer los progresos de la operación del Programa, así como la atención que se da a la población desde una perspectiva de género.
- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión prepara oficio de entrega y envía el avance técnico-pedagógico a la DGDC-SEP para revisión y autorización.
- En caso de que no se autorice, el Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión atiende las observaciones, prepara oficio de entrega y envía a la DGDC-SEP (durante el siguiente trimestre a reportar) los ajustes respectivos.
- La DGDC-SEP revisa y autoriza.

8b.3. Avances físico-financieros del PEEI

- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión solicita trimestralmente el avance físico-financiero a la Dirección de Contabilidad para dar seguimiento a la aplicación de los recursos y/o acciones realizadas en el contexto del Programa.
- La Dirección de Contabilidad elabora el documento conforme al Anexo 4 de los Lineamientos de Operación del PEEI y asienta la firma correspondiente.

- La Dirección de Contabilidad envía el avance físico-financiero a la Dirección de Inclusión Educativa para su revisión y firma.
- La Dirección de Inclusión Educativa firma el documento y lo envía al Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión.
- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión elabora oficio de entrega para la DGDC-SEP y envía el avance físico-financiero para su revisión y autorización, así como los estados de cuenta respectivos y, en su caso, la explicación de las variaciones entre el presupuesto autorizado, el modificado y el ejercido frente a las metas programadas y las alcanzadas.
- En caso de que no se autorice, el Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión solicita a la Dirección de Contabilidad, vía correo electrónico, el apoyo para solventar (durante el siguiente trimestre a reportar) las observaciones emitidas por la DGDC.
- La Dirección de Contabilidad atiende las observaciones y remite el documento a la Dirección de Inclusión Educativa para su revisión y firma.
- La Dirección de Inclusión Educativa entrega la nueva versión del avance físico-financiero al Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión.
- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión prepara el oficio de entrega y envía a la DGDC-SEP la versión del avance físico-financiero con los ajustes respectivos para someterlo nuevamente a revisión y autorización.
- La DGDC-SEP revisa y autoriza.

Insumos del proceso	Procesos de los que toma sus insumos
<ul style="list-style-type: none"> • Plan Anual de Trabajo ajustado. • Agenda de visitas de seguimiento. • Informes de seguimiento operativo en los CAI. • Informes de seguimiento de los procesos de capacitación técnico-pedagógica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación. • Ministración de recursos. • Adquisición de bienes y servicios. • Distribución y entrega de bienes y servicios. • Ejecución.

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

<ul style="list-style-type: none"> • Informes de seguimiento de las reuniones grupales de formación e intercambio de experiencias con y entre agentes educativos. • Bases de datos de la población objetivo y atendida en los CAI. • Dictámenes de Protección Civil de los CAI. • Documentos de trabajo de los CAI: estadística 911, organigrama y plantilla de personal, horarios y jornadas de trabajo, planeaciones pedagógicas, minutas, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecución del Programa de visita a los hogares • Ejecución de la capacitación en la implementación del Programa de Educación Inicial. • Operación cotidiana de los CAI. • Operación cotidiana del Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión.
Productos del proceso	Procesos que utilizan sus insumos
<ul style="list-style-type: none"> • Evidencias fotográficas. • Listas de asistencia. • Informe de visitas. • Informes de Avance técnico-pedagógicos. • Informes de Avance físico-financieros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Contraloría social y satisfacción de usuarios. • Monitoreo y evaluación.
Sistemas utilizados	

4.4. Análisis de los procesos

4.4.1. Planeación

En el proceso de Planeación del PEEI se distinguen con claridad dos instancias. Una de nivel federal, que es la responsable de llevar a cabo la planeación estratégica y táctica del programa, a cargo de la Dirección General de Desarrollo Curricular de la SEP, entre cuyos productos se encuentran los Lineamientos de Operación del PEEI y la MIR. Y otra, de carácter local, que corresponde a la planeación operativa del programa, y que se realiza, en el caso del estado de Guanajuato, por la Dirección de Inclusión Educativa y el Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión, por medio de un diagnóstico para identificar a la población objetivo (CAI- Federalizado, CENDI en proceso de regularización y Agentes educativos con Clave FEI), así como las necesidades de cada uno de los CAI, y la elaboración del Programa Anual de Trabajo (PAT).

Este proceso está normado en los Lineamientos de Operación del PEEI, y se pudo constatar, mediante la evidencia documental correspondiente y el trabajo de campo, que existe congruencia y pertinencia respecto a la forma en que el proceso se norma y la forma en que éste se ejecuta en la entidad, obteniéndose en tiempo y forma el PAT y el PAT ajustado.

A nivel estatal se tiene claridad de los requerimientos para la elaboración del PAT y se elabora de manera clara y precisa el diagnóstico de necesidades que sustenta las diversas acciones del programa.

Así mismo, se tomó en cuenta la experiencia del ejercicio fiscal 2018 en la elaboración del PAT y se introdujeron mejoras que permitieron al Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión mejorar su proceso interno de planeación.

4.4.2. Difusión

Se realiza, oportunamente, a nivel local un proceso de difusión del PEEI, alineado con los Lineamientos de Operación y dirigido a actores específicos clave del programa, mediante una Reunión informativa con

Directoras de los CAI y con Agentes Técnico Pedagógicos, y se constató en el trabajo de campo que el programa y sus lineamientos son conocidos por las Directoras de los CAI, la Supervisora de Educación Básica y otros agentes involucrados.

Este proceso se encuentra articulado con el proceso de Planeación e incide positivamente en el logro de los objetivos del programa.

No obstante, también se constató que algunos de los actores del programa, tanto internos como externos (padres de familia), no conocen los objetivos, fines y beneficios del PEEI.

4.4.3. Selección de beneficiarios

Este proceso está normado en los Lineamientos de Operación del PEEI, por lo que es posible afirmar que existe congruencia y pertinencia respecto a la forma en que el proceso se norma y la forma en que éste se ejecuta en la entidad.

En el contexto estatal son claras estas disposiciones normativas-operativas que enmarcan y delimitan con exactitud quiénes son los beneficiarios indirectos del Programa según el tipo de apoyo que reciben:

- CAI federalizados: reciben los apoyos 1 y 5.
- CENDI en proceso de regularización: recibe los apoyos 3 y 4.
- Agentes educativos federalizados: reciben los apoyos 2 y 5.

No obstante, durante el trabajo de campo se detectó que el margen de actuación de los responsables del Programa a nivel estatal está restringido, más que seleccionar, a operar in situ con un universo de beneficiarios ya determinado por la autoridad federal, particularmente para el caso puntual de los CENDI que reciben los apoyos 3 y 4.

4.4.4. Adquisición de bienes y servicios

Este proceso se encuentra normado y regulado en dos vertientes, la federal y la estatal, lo cual implica retos para el programa por las disposiciones de la normatividad federal y estatal que es necesario cumplir. El proceso está articulado con otros procesos y está alineado a la consecución de los objetivos del PEEI.

La mayor limitante que se puede observar radica en que si bien la ministración de los recursos del PEEI a la entidad se realizó el 30 de julio de 2019; diversas circunstancias relacionadas con la aplicación de los recursos destinados a los apoyos 3 y 4 y observaciones por parte del área financiera, la liberación de los recursos se hizo con fecha 15 octubre, lo que reduce de manera importante los tiempos para la adquisición de bienes y la realización de las acciones de mantenimiento preventivo y correctivo en los CAI.

4.4.5. Distribución y entrega de bienes y servicios

La distribución y entrega de los bienes y servicios incluidos en los apoyos del PEEI, está debidamente articulada con el proceso de adquisición de los mismos y al igual que en éste, la mayor limitante es el tiempo para la recepción de los bienes por parte de los proveedores y para la ejecución de las acciones de mantenimiento preventivo y correctivo por parte de los contratistas, habida cuenta que los procesos de adquisición y/o adjudicación de los pedidos y contratos se ven reducidos por la fecha de liberación de los recursos y la fecha de cierre del programa, que es el 31 de diciembre de 2019.

4.4.6. Ejecución: Programa de Visita a los Hogares

Normativamente este proceso se enmarca en los Lineamientos de Operación del PEEI; operativamente, en el *Programa de visita a los hogares. Manual para los agentes educativos*; y más puntualmente, en lo pedagógico, en el *Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo*, entre otros muchos documentos que orientan la acción educativa inherente a este proceso.

Dadas estas tres vertientes del proceso: lo normativo, lo operativo y lo pedagógico, durante la investigación documental y el trabajo de campo se pudo constatar que la intersección de estas aristas exige una gran

cantidad de actividades a realizar. Sin duda, los responsables del Programa a nivel estatal gestionan dichas actividades con claridad y pertinencia, pero también es cierto que existen momentos del proceso que crean áreas de oportunidad.

Entre esas áreas de oportunidad se mencionan, particularmente, las actividades inherentes al subproceso de seguimiento, control y evaluación, el cual, si bien se referencia con absoluta claridad por la responsable estatal, no pudo constatarse como tal a través de las manifestaciones expresadas por los agentes educativos entrevistados.

En opinión de los evaluadores estas áreas de oportunidad son generadas debido a la sobredemanda de tareas a cargo de las cuatro personas que conforman la estructura organizativa de quienes operan, en el día a día, el PEEI en sus modalidades escolarizada (CAI) y no escolarizada (Programa de visita a los hogares), además de otros muchos programas.

Otra área de oportunidad detectada se refiere a la entrega oportuna de unidades didácticas a los agentes educativos. Durante el trabajo de campo se pudo constatar que, a la fecha, hay agentes educativos que no cuentan con estos materiales, en función de las limitantes señaladas en los procesos de adquisición de bienes y servicios, y de distribución y entrega de bienes y servicios.

4.4.7. Ejecución: Capacitación en la implementación del Programa de Educación Inicial

Ese proceso se enmarca, normativamente, en los Lineamientos de Operación del PEEI; y en lo pedagógico, en el Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo, entre otros muchos documentos que orientan la acción educativa inherente a este proceso.

La forma en que se ejecuta el proceso es congruente respecto a lo investigado y observado durante el trabajo de campo. Asimismo, el contexto y las condiciones en que se desarrolla son adecuados conforme a lo estipulado normativa y pedagógicamente.

No obstante, también se pudieron detectar dos áreas de oportunidad en el proceso. Por una parte, no existen mecanismos de evaluación sistemáticos ligados al proceso de capacitación; esto es, si bien se evalúa la acción de capacitación en lo general, así como la participación de los agentes educativos en lo particular, no hay evidencia de que existan instrumentos de evaluación o encuestas de satisfacción que estén ligados a este proceso, así como tampoco existe evidencia de que el equipo técnico estatal se ha autoevaluado y haya sido evaluado por los participantes.

Y por otra, debido a las jornadas de trabajo en los CAI, la capacitación solo llega a un número determinado de agentes educativos, quienes a su vez tienen la responsabilidad de transmitir esos conocimientos a sus pares; sin embargo, esa responsabilidad no está documentada, establecida o definida mediante mecanismos o estrategias que aseguren su cumplimiento, así como tampoco existen evidencias de que la capacitación “en cascada” realmente se lleve a cabo de manera sistemática.

4.4.8. Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos: Contraloría Social y satisfacción de usuarios

Si bien se constató a través del trabajo de campo que los Comité de Contraloría Social sí están instalados y operan, y participan de alguna manera, al igual que las Asociaciones de Padres de Familia de los CAI, en la verificación de la entrega-recepción de los bienes y servicios destinados a los CAI, este proceso se lleva a cabo de manera independiente por parte de las áreas de enlace de Contraloría Social, sin la participación del Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión, por lo que se requiere establecer una coordinación entre ambas partes.

4.4.9. Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos: Monitoreo y evaluación

Normativamente este proceso se enmarca en los Lineamientos de Operación del PEEI y, operativamente, en el PAT, por lo que es posible afirmar que existe congruencia y pertinencia respecto a la forma en que el proceso se norma y la forma en que éste se ejecuta en la entidad.

Ahora bien, durante el trabajo de campo se detectaron tres subprocesos de este proceso: a) Visitas de seguimiento a los CAI, b) Avances técnico-pedagógicos del PEEI y c) Avances físico-financieros del PEEI; sin embargo, no se detectó un subproceso de acompañamiento a los agentes educativos durante las visitas a los hogares. Si bien este subproceso forma parte de la ejecución del Programa de visita a los hogares, ya antes se ha mencionado que no existe evidencia de este tipo de monitoreo, por lo que, por esta razón, es que se sugiere su inclusión en este proceso de Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos.

Hasta el momento, solo es posible dar cuenta del subproceso de monitoreo a través del seguimiento al PAT.

Asimismo, durante el trabajo de campo se pudo observar que no existen procesos documentados, sistemas informáticos de apoyo a la gestión, un sistema de monitoreo e indicadores de gestión estatal que retroalimenten los procesos, así como tampoco mecanismos para la implementación sistemática de mejoras, más allá de los que son solicitados mediante los anexos respectivos de los Lineamientos de Operación.

4.5. Grado de consolidación operativa de los procesos

Los *Términos de Referencia. Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial* establecen que para evaluar el grado de consolidación operativa del PEEI, se deben tomar en cuenta los siguientes elementos:

- La existencia o no de documentos que normen los procesos.
- Si los procesos que están documentados son del conocimiento de todos los operadores.
- Si los procesos están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión que retroalimenten los procesos que desarrollan los operadores.

- Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.

También señalan que:

Se considera que hay un mayor grado de consolidación operativa cuando existen todos los elementos y que este disminuirá gradualmente conforme haga falta uno o más de ellos, hasta el menor grado de consolidación que es cuando no existe ninguno de los elementos.

Del análisis de los procesos del PEEI en el estado de Guanajuato se desprenden cuatro conclusiones importantes:

- a) La operación del PEEI está subsumida en los procesos de la Secretaría de Educación de Guanajuato —lo cual representa en sí una ventaja operativa del programa—.
- b) Los procesos de la Secretaría de Educación de Guanajuato aún no están documentados y formalizados.
- c) Dada la particularidad de la estructura organizacional de la Secretaría de Educación de Guanajuato, la unidad responsable de la operación PEEI, atiende además otros programas, lo cual si bien podría considerarse *a priori* una limitante, en la práctica proporciona una visión más amplia que enriquece el funcionamiento del programa.
- d) A pesar de lo señalado en los incisos a) y b), la operación del PEEI en el estado de Guanajuato es pertinente, está alineada a los Lineamientos de Operación del programa, se enfoca al logro de los objetivos y metas del programa, y se ha alcanzado un buen nivel de conocimiento e involucramiento de los actores del programa.

En el anexo IV se presenta la tabla que resumen el grado de consolidación operativa del PEEI en el estado de Guanajuato, de conformidad con los criterios establecidos en los *Términos de Referencia*.

5. Hallazgos y resultados

En este apartado se presenta en función de los objetivos y alcances de la evaluación y con base en el trabajo realizado, tanto de gabinete como de campo (el cual incluyó entrevistas, grupo focal y taller investigativo, estudio de caso y observación directa no participante), y la experiencia del despacho, una valoración global de la operación del PEEI en el estado de Guanajuato, enfocada en identificar y analizar los aspectos relevantes que intervienen en la operación y el cumplimiento de los objetivos del PEEI; los principales problemas detectados en la normatividad; los cuellos de botella; las áreas de oportunidad; las buenas prácticas; y las amenazas y fortalezas del programa.

5.1. Valoración global de la operación del PEEI

A lo largo del desarrollo de los trabajos para la evaluación de los procesos del PEEI en el estado de Guanajuato, se obtuvo evidencia documental y empírica de los esfuerzos que se llevan a cabo por parte de la unidad ejecutora del programa, así como de otras unidades administrativas, para el cumplimiento cabal y oportuno de los objetivos y metas del PEEI, con base en el Programa Anual de Trabajo.

En términos generales, los hallazgos que permiten valorar de manera global la operación del PEEI se resumen en los siguientes puntos:

- Existe un alto grado de conocimiento e involucramiento en el Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo y en el PEEI.

“Un Buen Comienzo y el PEEI marcan una gran línea de trabajo y le dan visibilidad a la Educación Inicial.”

- Los actores involucrados en la operación del PEEI (funcionarios de la Secretaría de Educación de Guanajuato, personal de mandos medios y operativos del Departamento

“Un Buen Comienzo es un programa bien sustentado académicamente.”

de Apoyos Educativos para la Inclusión, Directoras de los CAI incorporados al programa, Agentes Educativos adscritos a los CAI, Agentes Educativos del Programa de visita a los hogares y personal de otras unidades administrativas que intervienen en la gestión de los apoyos del PEEI),

además de que tienen un amplio conocimiento de la naturaleza, objetivos, alcances, tipos de apoyos, y lineamientos de operación del programa, están comprometidos y alineados para la consecución de los objetivos y metas del programa.

- El PEEI es bien valorado y apreciado por todos los actores involucrados, incluyendo los padres de familia.
- Los Lineamientos de Operación del PEEI ordenan la gestión del programa, aunque requieren de algunos ajustes para hacerla más eficiente.
- Como se mencionó en el apartado 4 del presente informe, el PEEI, al ser un programa de reciente creación e

“Estamos comprometidos con cumplir.”

“Nuestra razón de ser: que los niños adquieran los aprendizajes.”.

“El Programa es muy bueno. Los niños desarrollan muchas competencias y se deja la semilla de que los papás tienen que involucrarse con sus hijos.”

- implementación en el estado (2018-2019), no cuenta con procesos propios que estén documentados y formalizados, y su operación está subsumida en los procesos de la Secretaría de Educación de Guanajuato los cuales aún no están documentados y formalizados. A pesar de esta situación, se pudo constatar, a partir del análisis de las evidencias que se nos proporcionaron y como resultado de nuestra propia observación durante el trabajo de campo, que los objetivos del PEEI en el estado se están cumpliendo.
- El PEEI atiende y resuelve necesidades prioritarias de mejoramiento de la infraestructura de los CAI, lo cual tiene un efecto directo en la calidad de los servicios educativos.
- Se constató que el PEEI, a través del Programa de visita a los hogares, tiene un gran valor como agente de cambio social en un entorno complejo de deterioro del tejido social, marginación, violencia y delincuencia. El programa promueve efectivamente mejores prácticas de crianza y proporciona herramientas a las familias para la crianza amorosa.

A lo largo del trabajo de campo se hizo énfasis en identificar, a través de técnicas específicas aplicadas por el despacho, los aspectos, tanto de diseño como de la implementación federal y estatal, que se están

haciendo bien en la operación de PEEI y aquellos que se desearía cambiar para mejorar, para luego contrastarlos con los hallazgos y los resultados del análisis de gabinete, lo cual permitió establecer un marco de referencia para la valoración global del programa, a partir de la praxis del mismo.

Tabla 13. Valoración global de la operación del PEEI

Lo que se está haciendo bien	Lo que se desearía cambiar
<ul style="list-style-type: none"> Existe una buena comunicación interinstitucional en la SEG para lograr los objetivos del PEEI y del Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo. 	<ul style="list-style-type: none"> Una mayor participación de las autoridades estatales en la elaboración de los diagnósticos federales en materia de Educación Inicial.
<ul style="list-style-type: none"> El trabajo en equipo y la comunicación entre el personal del DAEPI, que ha permitido un cambio de paradigma del equipo interno, el cual a su vez, permite el cambio de los CAI y los Agentes Educativos. 	<ul style="list-style-type: none"> Flexibilizar los lineamientos (Anexo 8), para poder hacer ajustes a nivel estatal por tipo de apoyo, según las características del estado, y las necesidades específicas de los CAI.
<ul style="list-style-type: none"> El sustento académico del programa es muy sólido. 	<ul style="list-style-type: none"> A partir de los PAT, desarrollar un mecanismo de planeación multianual para la atención a mediano plazo de las necesidades de infraestructura de los CAI
<ul style="list-style-type: none"> El componente de formación y la impartición de los talleres. El programa reconoce la importancia de la formación académica. 	<ul style="list-style-type: none"> Se haga del conocimiento de las autoridades estatales los acuerdos que se formalizan entre las dependencias y entidades federales que participan en la Educación Inicial (SEP, SIPINA, DIF), con la finalidad de mejorar y optimizar la operación de las instancias locales y por ende la operación global del programa.
<ul style="list-style-type: none"> La dotación de libros para las bibliotecas para los niños de 0 a 3 años. 	<ul style="list-style-type: none"> Además de proporcionar los materiales a los Agentes Educativos, se requiere hacer un acompañamiento o tutoría, para fortalecer sus capacidades.

Lo que se está haciendo bien	Lo que se desearía cambiar
<ul style="list-style-type: none"> • La ejecución del PEEI se apega a los Lineamientos de Operación, lo que ordena la gestión del programa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sistematizar los procesos administrativos del PEEI y revisar el impacto que tienen, a nivel local, las cargas administrativas, así como el registro manual de los CFDI.
<ul style="list-style-type: none"> • El compromiso, disposición y entusiasmo de la mayoría de las directoras de los CAI y de los AE por mejorar los Centros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un cronograma de actividades, que incluyera la elaboración y autorización del PAT durante el primer trimestre del año.
<ul style="list-style-type: none"> • La cercanía que se ha logrado con los CAI para una mejor comunicación y cumplimiento de las tareas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Contar con procesos formalizados y documentados.
<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso de los AE por cambiar los protocolos educativos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar, para optimizarlos, los tiempos para la ejecución del PEEI.

5.2. Aspectos relevantes de la operación del PEEI

Como resultado del trabajo realizado por el equipo evaluador se identificaron los siguientes aspectos relevantes de la operación del PEEI en materia operativa-administrativa y en materia técnico-pedagógica:

5.2.1. Aspectos operativos-administrativos

- Se fomenta el trabajo en equipo, tanto en el Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión, en el cual existe una adecuada coordinación para el cumplimiento de sus funciones, como a nivel local, donde, por ejemplo, el equipo de Apoyo Técnico de los CAI participa no solo en las actividades pedagógicas, sino también en el levantamiento de necesidades de infraestructura que atiende el PEEI. Esto tiene como efecto un alto grado de compromiso por parte de todos los involucrados.
- El modelo de organización por funciones o tareas de la Secretaría de Educación de Guanajuato —que data de hace 24 años—, es un elemento que es necesario tomar en cuenta en la operación

del PEEI, ya que por, por un lado, se identificaron diversas ventajas derivadas de ese modelo, como son: a) Los niveles superiores (Dirección General y Subsecretaría) conocen y están involucrados en la operación del PEEI, lo que le da visibilidad e importancia institucional al programa; b) Esos niveles jerárquicos proporcionan apoyo efectivo para la toma de decisiones; c) Se cuenta con el respaldo de todo el proceso financiero-presupuestal estatal, lo cual garantiza que el recurso se ejerza conforme a la normatividad; y d) Todo lo anterior permite que las áreas operativas (la Dirección de Inclusión Educativa y el Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión), se focalicen en su razón de ser: el apoyo a los docentes. Por otra parte, también se identificó que este modelo genera algunas tensiones organizacionales, principalmente en la relación con la Dirección General de Desarrollo Curricular de la SEP federal, pues dicho modelo es distinto de la organización por niveles académicos que tienen el resto de las entidades federativas y la propia SEP.

- El Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión, además del PEEI, atiende a otros programas (Preescolar Rural, Reconocimiento al Desempeño Docente, Apoyos compensatorios que otorga el CONAFE, Programa de incorporaciones a la REVOE), lo cual, si bien le significa retos de índole administrativa, principalmente en materia de personal; también constituye un aspecto positivo, pues proporciona una visión más amplia que enriquece el funcionamiento del programa.
- Existe una cultura de rendición de cuentas y un seguimiento y supervisión de las acciones que se ejecutan en el marco del PEEI, y se levantan evidencias del antes y del después de la mismas.
- Se llevan a cabo periódicamente reuniones con padres de familia para orientación en materia de Educación Inicial y rendición de cuentas del PEEI. Las reuniones de rendición de cuentas se llevan a cabo en septiembre, marzo y junio. Hay una buena respuesta y participación de los padres.
- Los padres de familia, a través del Comité de Contraloría Social y de la Asociación de Padres de Familia, participan en la verificación del ejercicio de los recursos del PEEI.

- Las Directoras de los CAI dan apoyo a los padres de familia que participan en los Comités de Contraloría Social.
- Hubo capacitación para los padres de familia que participan en el Comité de Contraloría Social en temas financieros y del ejercicio de los recursos, mas no en temas técnico-pedagógicos, por lo cual su nivel de conocimiento de los aspectos pedagógicos del Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo y del PEEI es más general y limitado.

5.2.2. Aspectos técnico-pedagógicos

- Los procesos de los CAI incorporan al PEEI en lo educativo y en lo operativo, por ejemplo, en los Consejos Técnicos se abordan aspectos específicos de las necesidades de mejoramiento de la infraestructura, así como lo relativo a la capacitación en Educación Inicial.
- Las capacitaciones que proporciona el Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión (cinco al año) son de calidad y ampliamente valoradas. Únicamente se hizo el señalamiento de que su impacto se ve reducido, porque solo puede participar en ellas un número limitado de personas, toda vez que se desarrollan en horarios y días laborales y el servicio no se puede suspender.
- Existe una alta demanda por los servicios educativos que proporcionan los CAI en el estado. Existen listas de espera para poder ingresar a los CAI.
- En general, las directoras de los CAI dan acompañamiento y asesoría al personal nuevo para el conocimiento y el cumplimiento del programa.
- Hay una buena participación de los padres de familia en los programas de lectura y de valores en los CAI.
- Se reconoce y valora la importancia del Programa Visitas a los Hogares y sus objetivos se están cumpliendo.

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

- Los Agentes Educativos han desarrollado estrategias propias para convencer a los padres e involucrarlos en el programa, y elaboran material didáctico propio para apoyar sus actividades. También rescatan elementos y materiales de experiencias anteriores (CONAFE, Salud) y los incorporan a su quehacer en el marco de los Aprendizajes Clave.
- Por iniciativa propia, algunos Agentes Educativos utilizan medios tecnológicos (videos en teléfonos celulares) para informar y fortalecer sus tareas con las madres, enseñándoles, por ejemplo, “Cantos y arrullos.”
- Ante el hecho de que en varios de los hogares que visitan se encuentran niños que por su edad no están incluidos en el programa, han tomado la decisión de no dejarlos fuera e incorporarlos a las actividades que desarrollan, en beneficio de la familia.


5.3. Principales problemas detectados en la normatividad

El principal problema detectado en la normatividad se refiere al ejercicio de los recursos destinados del Apoyo 1 del PEEI. Este apoyo es fundamental, pues permite atender y solucionar diversos problemas de la infraestructura y el equipamiento de los CAI, lo cual tiene un efecto directo e inmediato en el mejoramiento de calidad del servicio educativo que se proporciona en la Educación Inicial, pero se identificó que se requiere mayor flexibilidad en los *Lineamientos de Operación* del programa, para que a nivel local las autoridades estatales y regionales puedan determinar las acciones a realizar en función de las necesidades específicas de cada CAI, así como hacer más eficientes los procesos de adquisición de bienes.

El anexo 8 “Criterios de gasto para la aplicación de los recursos financieros que reciban los Beneficiarios Directos” de los *Lineamientos de Operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el Ejercicio Fiscal 2019* incluye una serie de listados que precisan puntualmente las acciones a realizar en los rubros de mantenimiento preventivo y correctivo, y protección civil y seguridad; así como los bienes recomendados a adquirir en materia de mobiliario y equipo, y de recursos didácticos.

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato


Existe un consenso entre los actores clave del PEEI (ejecutores, supervisores y beneficiarios) de que sus Lineamientos de Operación han contribuido a ordenar la gestión del programa, pero que sería recomendable que se flexibilizaran los criterios para que a nivel estatal se pudieran incluir y/o sustituir, debidamente justificadas y bajo ciertas reglas, otras acciones en materia de mantenimiento preventivo y correctivo y de protección civil y seguridad en función de las necesidades específicas de los CAI beneficiarios del programa, y que están identificadas en los diagnósticos que se elaboraron para elaborar el PAT, pues se da el caso de que existen necesidades prioritarias o relevantes que no pueden ser atendidas porque no están incluidas en el listado “Especificaciones de las acciones a realizar por rubro de gasto”, del Anexo 8 de los Lineamientos de Operación del PEEI para el ejercicio fiscal 2019.



ESPECIFICACIONES DE LAS ACCIONES A REALIZAR POR RUBRO DE GASTO	
Mantenimiento preventivo	<ol style="list-style-type: none"> Boiler de paso Cambidores de pañales Tanque de gas LP estacionario (de 500) con regulador, tubo de cobre y válvulas de paso Equipo de instalación para el tanque de gas Toma de corriente e instalación Bomba hidroneumática Manguera contra incendio para bombero Revisión y cambio de instalaciones hidráulicas
Mantenimiento correctivo	<ol style="list-style-type: none"> Cambio de instalación eléctrica Cambios de tanques de gas Instalación a tierra Reparación de puertas, ventanas y pasamanos Reparación de grietas y cuarteaduras en paredes Impermeabilización Cambio de tazas de baño, mingitorio de cerámica, lavabos, herrajes, para niños y niñas. Mantenimiento y desazolve de drenajes y alcantarillas Pintura de herrería Cambio de vinil para baños Cambio de lámparas arbotantes Cambio de lámparas LED Cambio o mantenimiento de transformadores Cambio de poste octagonal de concreto Cambio de losetas Reparación de balastros Rehabilitación para área de juego Rehabilitación de dornos, techos policarbonato Cambio de toma de corriente... Cambio de interruptor termo magnético Cambio de centro de carga Cambio de vertederos de acero inoxidable Rehabilitación de cisterna Rehabilitación hidro-sanitaria Nivelación de terreno

El otorgar esa flexibilidad, condicionada a la adecuada identificación y justificación de las necesidades y a una oportuna y adecuada rendición de cuentas, permitiría una mejor focalización de los recursos del Apoyo 1 y una atención más efectiva de las necesidades de mejoramiento de la infraestructura de los CAI.

En lo que respecta a los listados “Bienes recomendados en materia de mobiliario y equipo” y “Bienes recomendados en materia de recursos didácticos”, la descripción de los bienes es demasiado general, y salvo alguna excepción, carece de especificaciones, lo cual limita la efectividad de los procesos de adquisición a nivel local, por lo que se sugiere revisarlas y complementarlas para armonizarlas con la normatividad de los procesos de adquisiciones. En el desarrollo de esas especificaciones sería conveniente considerar que los CAI requieren, por la naturaleza de los servicios que proporcionan, bienes de calidad y tipo industrial. En



BIENES RECOMENDADOS EN MATERIA DE MOBILIARIO Y EQUIPO	
Mobiliario y equipo	<ol style="list-style-type: none"> Cochonetas. Estante metálico de 3 entrepaños. Parrilla eléctrica industrial Calefactor de paso Cacerolas de acero inoxidable. Cuchón cambiador. Paquetes de foami (etilvinilacetato) para tapete. Procesador de alimentos para bebé. Polinias contra vibraciones. Resucitador pediátrico. Termómetro infrarrojo intraauricular y frontal. Linterna de diagnóstico. Laringoscopio. Mantillo Taylor. Báscula con estadímetro para niños. Baumanómetro digital de mesa. Sillones para sala de lactancia. Mesa de centro sala de lactancia. Frigobar sala de lactancia. Cambiador de pañales sala de lactancia. Sartén 19" C, Labio 35 cms. Sardines Teflon 30 cms. Botes Herméticos con tapa 9 L. Cuchara sopera Barcelona. Colador doble malla alambre 32 cms. Tablas de picar. Mesa de exploración pediátrica, fabricada en lámina de acero cal 22 acabado esmalte. Cubierta de 2 secciones (asiento y piecera abatible) Con bastidor de madera de pino acojinada en espuma de poluretano de 17 kg/m3 de densidad y 2 cm. de espesor. Forrada de vinil tipo piel. Blanco de altura y gaveta para instrumental y medicamentos. Vaporera para lactario. Horno de microondas. Fundas protectoras de cabello. Cubre bocas.

algunos casos sería conveniente también, realizar estudios de mercado previos, pues también se ha dado el caso de bienes que no existen en el país o los proveedores son extranjeros.

5.4. Cuellos de botella

Los principales cuellos de botella que se identificaron, entendiendo como cuello de botella “aquellas prácticas, procedimientos, actividades y/o trámites que obstaculizan procesos o actividades de las que depende el PEEI para alcanzar sus objetivos”¹⁷, se refieren a aspectos operativos del programa y son los siguientes:

A nivel externo:

- El plazo para el ejercicio de los recursos es muy reducido, prácticamente el último trimestre o en algunos casos, el último bimestre del año, lo cual limita y condiciona la efectividad del programa y el logro de sus objetivos, ya los tiempos no son suficientes para llevar a cabo de una manera eficiente los procesos de adquisiciones conforme a la normatividad, y se generan sobrecargas de trabajo.
- El Manual de operación de los CAI señala una plantilla de personal ideal, pero en la práctica no está completa, porque faltan recursos para la autorización de las plazas correspondientes, y tampoco se cubren licencias para personal de apoyo.
- El elevado costo de los dictámenes requeridos para la operación de los CAI (protección civil, seguridad estructural, eléctrico y gas).
- La nomenclatura de los CAI sigue siendo oficialmente CENDI, pues no se ha concluido el trámite administrativo correspondiente.

¹⁷ *Lineamientos de Operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el Ejercicio Fiscal 2019*, p. 17.

A nivel interno:

- La falta de procesos administrativos estandarizados y documentados.
- Se requiere mejorar la coordinación entre el DAPI y demás áreas administrativas de la Secretaría a nivel central con las Delegaciones Regionales de la Secretaría de Educación de Guanajuato, pues éstas tienen incidencia en aspectos operativos del PEEI.
- Mejorar la comunicación y coordinación entre el DAPI y las áreas financiero-presupuestales y de adquisiciones, para hacer más eficientes los procesos de gestión de los recursos del PEEI en materia de adquisiciones.

5.5. Áreas de oportunidad

Se identificaron las siguientes áreas de oportunidad, esto es, “aquellos aspectos del diseño, implementación, gestión y resultados que las entidades y dependencias pueden mejorar”¹⁸.

A nivel externo:

- El PEEI es un programa de alto impacto que busca mejorar la calidad de la Educación Inicial, por lo que sería conveniente fortalecer los diagnósticos de las necesidades de infraestructura, mantenimiento, protección civil y equipamiento de los CAI, en un ejercicio de planeación multianual que permitiera identificar no solo el estado actual, sino el estado deseado y las etapas y la inversión requerida para lograrlo en horizontes de corto y mediano plazo, cuantificando, presupuestando y priorizando las necesidades.

¹⁸ Ibidem.

A nivel interno:

- Diseñar e implementar una plataforma informática para la Educación Inicial y el PEEI, que permita sistematizar procesos clave de carácter sustantivo, como la planeación y presupuestación de los recursos, así como el seguimiento de la Educación Inicial, y también procesos de apoyo, como las adquisiciones, definiendo indicadores de desempeño y de calidad, apoyándolo en sistemas informáticos, que permitan nutrir la planeación y la ejecución de las acciones.
- Difundir de una manera más amplia entre los padres de familia tanto el PEEI como el Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo, y poner a su disposición vínculos a la página web de la SEP federal (<https://www.planyprogramasdestudio.sep.gob.mx/inicial-ae-materiales.html>) para que accedan a los diversos materiales de la Educación Inicial disponibles para AE y familias, lo cual redundará en una mayor participación e involucramiento de ellos.
- Intensificar las acciones de capacitación e intercambio de experiencias con los Agentes Educativos que se integraron de CONAFE al Programa de visita a los hogares, con la finalidad de alinearlos al *Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo* y al PEEI.
- Formalizar los procesos del PEEI en el estado a través de una visión integral del programa que aproveche el modelo de gestión por funciones con que opera la Secretaría de Educación de Guanajuato, al tiempo que intensifique y mejore la coordinación entre las diferentes unidades administrativas que intervienen en los procesos sustantivos y en los de apoyo.
- Implementar estrategias que permitan ampliar el número de participantes en los talleres de formación y capacitación.
- Establecer para el PEEI un mecanismo formal, a nivel estatal y/o regional, para la recepción y atención efectiva de quejas y sugerencias.

5.6. Buenas prácticas

La evaluación de los procesos del PEEI en el estado de Guanajuato reveló la existencia de buenas prácticas, es decir “iniciativas innovadoras, fuera de lo normado para la ejecución de los procesos, que sean replicables, sostenibles en el tiempo y que permitan fortalecer la capacidad de operación del PEEI”¹⁹.

Las buenas prácticas identificadas son las siguientes:

- Si bien el PEEI no está obligado en términos normativos a tener un Comité Estatal de Seguimiento, en el estado de Guanajuato se ha implementado el mismo con buenos resultados.
- La Dirección de Inclusión Educativa, a través del Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión, organizó los días 19 y 20 de noviembre una reunión-taller con los Agentes Educativos denominado “Intercambio de estrategias y experiencias exitosas del Programa de visita a los hogares” con el propósito de generar el intercambio de estrategias y experiencias que permitan que los agentes educativos fortalezcan su formación y su desempeño en la atención y operación del programa en las colonias urbano marginadas a su cargo, a través del análisis de diversos contenidos, tales como: a) Presentación de casos exitosos; b) Uso de materiales didácticos; c) Uso de bibliografía en la intervención con niños y niñas; c) Actividades de intervención: juegos, canciones, elaboración de materiales, etc.; d) Intervención con niños y niñas lactantes; y e) Intervención con mujeres embarazadas. Esta reunión-taller permitió a los participantes:
 - i. Conocer la situación actual de la educación inicial en el estado y los retos que enfrenta;
 - ii. Compartir las experiencias de éxito y las estrategia implementada en las visitas a los hogares;

¹⁹ Ibidem.

- iii. Trabajar en el desarrollo de propuestas para resolver o solventar las dificultades que se presentan en la operación del Programa de visita a los hogares, en el contexto específico del estado de Guanajuato;
 - iv. Recuperar las planeaciones a fin de tener un acervo y retroalimentar el trabajo de las visitas a los hogares.
- Por iniciativa propia, algunos Agentes Educativos utilizan medios tecnológicos (videos en teléfonos celulares) para informar y fortalecer sus tareas con las madres, enseñándoles, por ejemplo, “Cantos y arrullos.”
 - Ante el hecho de que en varios de los hogares que visitan se encuentran niños que por su edad no están incluidos en el programa, han tomado la decisión de no dejarlos fuera e incorporarlos a las actividades que desarrollan, en beneficio de la familia.

5.7. Amenazas y fortalezas

Como parte de los trabajos realizados para la evaluación de los procesos del PEEI en el estado de Guanajuato, y de conformidad con lo establecido en los Términos de Referencia, se llevó a cabo la elaboración de la matriz FODA del programa, en la que se sistematizaron sus fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas (véase el Anexo VII).

Las principales amenazas identificadas, es decir, aquellos factores externos que podrían comprometer el cumplimiento de los objetivos del PEEI, son las siguientes:

- No contar a tiempo con los recursos financieros necesarios para llevar a cabo la aplicación de los apoyos del programa.
- La labor de los Agentes Educativos se ve limitada por las condiciones de violencia e inseguridad que existen en las colonias en las cuales se realizan las visitas a hogares.

Las principales fortalezas del PEEI, esto es, los elementos internos, capacidades de gestión o recursos, tanto humanos como materiales, que puedan usarse para lograr sus objetivos, son las siguientes:

- Liderazgo de la jefa del Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión y del Director de Inclusión Educativa.
- Disposición, experiencia y formación del personal del Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión y su compromiso para llevar a cabo las tareas técnico pedagógicas y administrativas del PEEI.
- Conocimiento de las necesidades y áreas de oportunidad de cada uno de los programas que atiende el Departamento y conocimiento de los planes y programas de diversos niveles educativos como lo son Inicial, preescolar, primaria.
- Facilidad para el diseño de estrategias, materiales y propuestas didácticas por parte del equipo pedagógico para atender los diversos niveles educativos.
- Comunicación efectiva entre el personal del Departamento.
- Buena relación con otras instituciones que operan la educación inicial en el estado.

6. Recomendaciones y conclusiones

La presente evaluación de procesos tuvo el objetivo general de analizar sistemáticamente la gestión operativa del Programa Expansión de la Educación Inicial (PEEI) en Guanajuato, para valorar si dicha gestión contribuye al cumplimiento de los objetivos y metas del programa, así como formular recomendaciones que permitan la implementación de mejoras, atendiendo a las particularidades de la Educación Inicial. Estas recomendaciones están sustentadas en el trabajo de gabinete y de campo realizados, así como en la experiencia del despacho en materia de gestión pública

La conclusión general es que si bien los procesos en general de la Secretaría de Educación de Guanajuato y los específicos que se llevan a cabo para la ejecución del programa en el estado, no se encuentran documentados y formalizados, ello no ha sido obstáculo para el cumplimiento de los objetivos y metas del PEEI, en los ejercicios 2018 y 2019. La gestión de los responsables del PEEI en Guanajuato está enfocada a cumplir con los Lineamientos de Operación del programa y a lograr, de la mejor manera posible los objetivos del mismo, conforme al Programa Anual de Trabajo.

Para mejorar la gestión y hacerla más eficiente, se requiere documentar y formalizar los procesos, atendiendo al modelo de organización por funciones de la Secretaría de Educación de Guanajuato.

El personal del Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión está altamente motivado y comprometido, y realiza tanto funciones de carácter técnico-pedagógico como administrativas. Con la finalidad de facilitarle estas últimas y mejorar su eficiencia, al tiempo que se documentan y formalizan los procesos del PEEI, sería conveniente implementar en el área un proceso de acompañamiento para el desarrollo y fortalecimiento de sus capacidades de gestión administrativa y ejecutiva.

En general, todos los actores involucrados en el PEEI en el estado de Guanajuato tienen un amplio conocimiento de la naturaleza, objetivos, alcances, tipos de apoyos, y lineamientos de operación del programa, y están comprometidos y enfocados para la consecución, en tiempo y forma, de los objetivos y metas del programa.

Lo anterior no significa que no se requiera sensibilizar a las áreas financiero-presupuestales y de adquisiciones que apoyan la gestión del programa en el estado, acerca de la importancia y significado que tiene el PEEI, para lo cual se sugiere organizar un programa de visitas a los CAI, así como incorporarlos en las reuniones con los Agentes Educativos.

El PEEI atiende y resuelve necesidades prioritarias de mejoramiento de la infraestructura de los CAI, lo cual tiene un efecto directo en la calidad de los servicios educativos, por lo cual es conveniente mejorar algunos aspectos operativos, en especial del apoyo 1, para hacer más efectivas a nivel local las acciones de mejoramiento de la infraestructura y equipamiento de los CAI.

Es importante ampliar y consolidar el Programa de visita a los hogares, ya que se constató que tiene un gran valor como agente de cambio social en un entorno complejo de deterioro del tejido social, marginación, violencia y delincuencia, en dos sentidos. Por una parte, el programa promueve efectivamente mejores prácticas de crianza y proporciona herramientas a las familias para que brinden a sus hijos atención de calidad y una crianza amorosa que les augure a los niños mayor bienestar futuro. Es decir, tiene un impacto individual en cada menor. Por otra parte, incide positivamente en el deterioro del tejido social, la marginación, la violencia y la delincuencia que abundan en las zonas atendidas por el programa, ya que al promover mejores conductas en las familias y proporcionarles herramientas para brindar una mejor educación a los niños también tiene un efecto compensatorio a nivel social.

Asimismo, es importante reforzar el componente de formación del PEEI, estructurando las jornadas y horarios de tal manera que puedan participar en los talleres un mayor número de personas.

Se hizo evidente que el trabajo en equipo y la comunicación entre el personal del Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión, es un elemento que ha permitido un cambio de paradigma del equipo interno, el cual a su vez, promueve el cambio en los CAI y los Agentes Educativos.

Es recomendable también, reforzar la cultura de rendición de cuentas y de seguimiento y supervisión de las acciones que existe, mediante la implementación de un sistema efectivo de recepción y atención de quejas y sugerencias, a nivel estatal y regional.

Existe un consenso entre los actores clave del PEEI de que los Lineamientos de Operación del programa han contribuido a ordenar la gestión del programa, pero que se requieren algunos ajustes para mejorar su eficiencia y hacerlo más efectivo. En primer lugar, sería recomendable que se flexibilizaran los criterios para que a nivel estatal se pudieran incluir, debidamente justificadas y bajo ciertas reglas, acciones en materia de mantenimiento preventivo y correctivo y de protección civil y seguridad en función de las necesidades específicas de los CAI beneficiarios del programa. En segunda instancia, es recomendable revisar el contenido de los listados incluidos en el Anexo 8 de los Lineamientos de Operación, relativo a los bienes recomendados, en materia de mobiliario y equipo de recursos didácticos, para incluir, conforme a la normatividad en la materia, especificaciones más detalladas que faciliten y mejoren la calidad de los procesos locales de adquisición. O bien implementar un esquema, federal o regional, de compras consolidadas de bienes solicitados por los CAI que permitan optimizar el uso de recursos, así como la calidad y la pertinencia de los bienes adquiridos.

Por el alto impacto que tiene el PEEI en mejorar la calidad de la Educación Inicial, es conveniente fortalecer los diagnósticos de las necesidades de infraestructura, mantenimiento, protección civil y equipamiento de los CAI, en un ejercicio de planeación multianual, que identifique no solo el estado actual, sino el estado deseado para dichos centros en un plazo razonable, las etapas y la inversión requerida para lograrlo, en horizontes de corto y mediano plazo, cuantificando, presupuestando y priorizando las necesidades.

Para mejorar la gestión del programa, sería deseable implementar una plataforma informática para la Educación Inicial y el PEEI, que permita sistematizar procesos clave de carácter sustantivo, como la planeación y presupuestación de los recursos, el seguimiento de la Educación Inicial (tanto en los CAI como en las visitas a hogares), procesos de apoyo, como las adquisiciones, así como la rendición de cuentas, definiendo indicadores de desempeño y de calidad, que permitan nutrir la planeación y la ejecución de las acciones.

Es importante también, continuar e intensificar las acciones de capacitación e intercambio de experiencias con los Agentes Educativos que se integraron de CONAFE al Programa de visita a los hogares, con la

finalidad de fortalecer el programa y alinear a sus integrantes al Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo y al PEEI.

Finalmente, es recomendable difundir de una manera más amplia entre los padres de familia tanto el PEEI como el Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo, y poner a su disposición vínculos a la página web (<https://www.planyprogramasdestudio.sep.gob.mx/inicial-ae-materiales.html>) para que accedan a los materiales de la Educación Inicial, lo cual redundará en una mayor participación e involucramiento de ellos. Dicha difusión podría apuntarse con una campaña de comunicación entre la población abierta, que alerte sobre los beneficios —fundados en investigaciones nacionales e internacionales²⁰— de atender con prácticas de crianza de calidad a los niños de cero a tres años.

²⁰ OECD (https://www.oecd-ilibrary.org/education/starting-strong-2017_9789264276116-en); THE DIALOGUE (https://www.thedialogue.org/wp-content/uploads/2019/08/Mexico-Indesign_FINAL.pdf); y BID (https://digital-iadb.leadpages.co/dia-es/?utm_source=Press+Release&utm_medium=idb-list&utm_campaign=dia2015-publication).

7. Anexos

- Anexo I. Ficha técnica de identificación del PEEI
- Anexo II. Ficha de identificación y equivalencia de procesos
- Anexo III. Flujogramas del PEEI
- Anexo IV. Grado de consolidación operativa del PEEI
- Anexo V. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información de los procesos del PEEI
- Anexo VI. Propuesta de modificación a la normatividad
- Anexo VII. Análisis FODA del PEEI
- Anexo VIII. Recomendaciones
- Anexo IX. Sistema de monitoreo e indicadores de operación
- Anexo X. Trabajo de campo realizado
- Anexo XI. Instrumentos de recolección de información de la evaluación de procesos del PEEI
- Anexo XII. Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadores y el costo de los servicios

Anexo I. Ficha técnica de identificación del PEEI

Tema	Variable	Datos
Datos Generales	Ramo	Educativo
	Institución	Secretaría de Educación de Guanajuato
	Entidad	Guanajuato
	Unidad Responsable	1103
	Clave Presupuestal	1103 02.05.01 P3018 2519832126
	Nombre del Programa	Programa Expansión de la Educación Inicial
	Año de Inicio	2018
	Responsable Titular del Programa	Aida Josefina Castro Rodríguez Jefa del Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión
	Teléfono de contacto	4737351000 ext. 1615
	Correo electrónico de contacto	aida_castro@seg.guanajuato.gob.mx
Objetivos	Objetivo General del Programa	Ampliar la cobertura de servicios de educación inicial a través de modalidades escolarizadas y no escolarizadas.
	Principal Normatividad	Lineamientos de Operación del Programa Expansión de la Educación Inicial para el Ejercicio Fiscal 2019
	Eje del PND con el que está alineado	Política Social
	Objetivo del PND con el que está alineado	Objetivo 2.1: Brindar atención prioritaria a grupos históricamente discriminados mediante acciones que permitan reducir las brechas de desigualdad sociales y territoriales.

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

Tema	Variable	Datos
		Estrategia 2.1.1 Diseñar, desarrollar e implementar una política pública integral, multisectorial dirigida a la Primera Infancia, basada en atención especializada con énfasis en salud, nutrición, educación y cuidados.
	Tema del PND con el que está alineado	Derecho a la educación
	Programa (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo
	Objetivo (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	Determinar las directrices y orientaciones para mejorar las acciones pedagógicas de los Centros de Atención Infantil; enfocándolas al desarrollo de las capacidades de los niños y las niñas, para promover tanto el bienestar y el desarrollo físico, como la creación de ambientes enriquecidos de experiencias donde los niños y las niñas desplieguen todo su potencial
	Indicador (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	
	Propósito del Programa	Fortalecer los CAI en materia de seguridad. Implementar estrategias para brindar orientación a padres de familia.
Población potencial	Definición	
	Unidad de medida	
	Cuantificación	
Población objetivo	Definición	Niñas y niños que asisten a los CAI-Federalizados de 0 a 3 años de edad, en proceso de regularización, así como los que reciben los beneficiarios del PEEI en modalidad

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

Tema	Variable	Datos
		no escolarizada.
	Unidad de medida	Persona o CAI
	Cuantificación	
Población atendida	Definición	Niñas y niños que asisten a los CAI-Federalizados de 0 a 3 años de edad, en proceso de regularización, así como los que reciben los beneficiarios del PEEI en modalidad no escolarizada.
	Unidad de medida	Persona o CAI
	Cuantificación	3 Centros de Atención Infantil. 203 niños de 0 a 3 años de edad
Presupuesto para el año evaluado	Presupuesto original (MDP)	\$12,942,317.59
	Presupuesto modificado (MDP)	\$12,942,317.59
	Presupuesto ejercido (MDP)	
Cobertura geográfica	Entidades Federativas en las que opera el Programa	Guanajuato
Focalización	Unidad territorial del Programa	Celaya Guanajuato León

Anexo II. Ficha de identificación y equivalencia de procesos

Modelo General de Procesos	Número de secuencia	Procesos del Programa identificados por el evaluador
<p>Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación). Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa</p>	1	<p>Planeación: Proceso en el cual, a partir de los objetivos del PEEI, sus lineamientos, tipos y características de los apoyo y los recursos financieros asignados, se identifican las necesidades y se definen las principales metas y actividades para la ejecución del PEEI en el estado de Guanajuato.</p>
<p>Difusión: Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado</p>	2	<p>Difusión: Proceso de información a nivel estatal sobre las principales características del programa, sus reglas de operación y requisitos, dirigido a las Directoras de los CAI y los Agentes Técnico Pedagógicos.</p>
<p>Solicitud de apoyos: Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa con el objetivo registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios</p>	[3]	<p>[Solicitud de apoyos]: Este proceso no se lleva a cabo de manera independiente, sino que está integrado en el proceso de Planeación.</p>
<p>Selección de beneficiarios: Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado</p>	4	<p>Selección de beneficiarios: Proceso realizado por los responsables del PEEI a nivel federal y estatal para seleccionar a los beneficiarios y obtener el padrón actualizado y validado</p>
<p>Producción de bienes y servicios: Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa</p>	5	<p>Adquisición de bienes y servicios: Proceso a través del cual se adquieren, de conformidad con la normatividad aplicable, los bienes y/o servicios identificados en el diagnóstico de necesidades y el PAT ajustado para cada unos de los CAI.</p>

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

Modelo General de Procesos	Número de secuencia	Procesos del Programa identificados por el evaluador
Distribución de bienes y servicios: Proceso a través del cual se envía el apoyo del punto de origen (en donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra el beneficiario del programa)	6	Distribución y entrega de bienes y servicios: Proceso a través del cual se distribuyen y entregan los bienes y servicios (acciones de mantenimiento preventivo y correctivo) a los CAI.
Entrega de apoyos: Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo	7	Ejecución: Proceso a través del cual se lleva a cabo el Programa de visita a los hogares y la capacitación en la implementación del Programa de Educación Inicial.
	7a	Ejecución del Programa visita a los hogares: Conjunto de acciones, mecanismos e instrumentos mediante los cuales los afiliados al PEEI, en su modalidad no escolarizada, ejecutan el Programa y los beneficiarios reciben los servicios.
	7b	Capacitación en la implementación del Programa de Educación Inicial: Conjunto de mecanismos e instrumentos mediante los cuales los responsables estatales del PEEI, en sus modalidades escolarizada y no escolarizada, focalizan y ejecutan acciones de capacitación dirigidas a los agentes educativos beneficiarios con el propósito de fortalecer su conocimiento y formación en la implementación del Programa de Educación Inicial y en el uso de materiales pedagógicos que afiancen los aspectos de nutrición, salud y desarrollo de los niños.
Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos: Acciones y mecanismos mediante los cuales	8	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos: Acciones y

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

Modelo General de Procesos	Número de secuencia	Procesos del Programa identificados por el evaluador
el programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo al objetivo planteado		mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que la implementación de los apoyos en los CAI y da seguimiento a las metas del programa.
Contraloría social y satisfacción de usuarios: Proceso a través del cual los beneficiarios puede realizar las quejas o denuncias que tenga del programa.	8a	Contraloría Social y satisfacción de usuarios: Proceso a través del cual los Comités de Contraloría Social y las Asociación de Padres de Familia evalúan la calidad de los bienes y la entrega-recepción de las acciones de mantenimiento.
Monitoreo y evaluación: Proceso a través del cual el programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera	8b	Monitoreo y evaluación: Acciones y mecanismos mediante los cuales los responsables estatales del PEEI comprueban que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo a los objetivos planeados y dan seguimiento a las metas e indicadores del programa
Procesos identificados por el evaluador que no coinciden con el Modelo General de Procesos		
Otros procesos	Número de secuencia	Otros procesos (Descripción)
Ministración y liberación de recursos	A	Proceso por el cual la Dirección General de Desarrollo Curricular de la Secretaría de Educación Pública ministra los recursos financieros al estado y posteriormente autoriza su liberación y ejercicio mismos para la ejecución del PEEI.

Anexo III. Flujograma del PEEI

N.B. El alcance y profundidad de evaluación de proceso tiene una importante limitante, ajena al equipo evaluador. Según nos fue informado desde nuestra primera visita, la Secretaría de Educación de Guanajuato no cuenta con un Manual General de Organización y Procedimientos y sus procesos no están formalizados ni documentados aún. Esta situación condicionó los alcances de la Evaluación de Procesos del PEEI, ya que en lo que respecta al trabajo de gabinete, no existen fuentes que documenten dichos procesos a nivel estatal.

Con la finalidad de subsanar esta situación y poder efectuar la descripción y el análisis de los procesos del PEEI y cumplir con los alcances de los trabajos, organizamos, como parte del trabajo de campo, un grupo focal y taller investigativo en el cual, gracias al apoyo y decidida colaboración del personal de la Dirección de Inclusión Educativa y del Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión, se pudo llevar a cabo la identificación y descripción de esos procesos.

Esta descripción empírica de los procesos del PEEI elaborada por nosotros, no es oficial ni está consignada en ningún documento y requerirá formalizarse en un futuro, con los ajustes que correspondan, por parte de la Dirección de Inclusión Educativa y el Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión, con la finalidad de fortalecer la gestión operativa del PEEI.

En razón de lo anterior, no se pudo elaborar este anexo.

Anexo IV. Grado de consolidación operativa del PEEI

PROCESO	GRADO DE CONSOLIDACIÓN OPERATIVA				
	Los procesos están documentados	Los procesos documentados son del conocimiento de todos los operadores	Los procesos están estandarizados	Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión	Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras
Planeación	No	No	Parcialmente	Parcialmente	Parcialmente
Ministración y liberación de recursos	No	No	Parcialmente	No	No
Difusión	No	No	No	No	No
Selección de beneficiarios	No	No	Parcialmente	No	No
Adquisición de bienes y servicios	No	No	Parcialmente	Parcialmente	No
Distribución y entrega de bienes y servicios	No	No	Parcialmente	Parcialmente	No
Ejecución	No	No	Parcialmente	Parcialmente	No
Programa visita a los hogares	No	No	Parcialmente	Parcialmente	No
Capacitación en la implementación del Programa de Educación Inicial	No	No	Parcialmente	Parcialmente	No
Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	No	No	Parcialmente	Parcialmente	No
Contraloría Social y satisfacción de usuarios	No	No	No	No	No
Monitoreo y evaluación	No	No	Parcialmente	Parcialmente	No

Anexo V. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información de los procesos del PEEI

N.B. El alcance y profundidad de evaluación de proceso tiene una importante limitante, ajena al equipo evaluador. Según nos fue informado desde nuestra primera visita, la Secretaría de Educación de Guanajuato no cuenta con un Manual General de Organización y Procedimientos y sus procesos no están formalizados ni documentados aún. Esta situación condicionó los alcances de la Evaluación de Procesos del PEEI, ya que en lo que respecta al trabajo de gabinete, no existen fuentes que documenten dichos procesos a nivel estatal.

Con la finalidad de subsanar esta situación y poder efectuar la descripción y el análisis de los procesos del PEEI y cumplir con los alcances de los trabajos, organizamos, como parte del trabajo de campo, un grupo focal y taller investigativo en el cual, gracias al apoyo y decidida colaboración del personal de la Dirección de Inclusión Educativa y del Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión, se pudo llevar a cabo la identificación y descripción de esos procesos.

Esta descripción empírica de los procesos del PEEI elaborada por nosotros, no es oficial ni está consignada en ningún documento y requerirá formalizarse en un futuro, con los ajustes que correspondan, por parte de la Dirección de Inclusión Educativa y el Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión, con la finalidad de fortalecer la gestión operativa del PEEI.

En razón de lo anterior, no se pudo elaborar este anexo.

Anexo VI. Propuesta de modificación a la normatividad

Normatividad	Dice:	Problema generado (causas y consecuencias)	Se recomienda	Efecto esperado de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
Anexo 8 de los Lineamientos de Operación del PEEI para el ejercicio fiscal 2019.	“Especificaciones de las acciones a realizar por rubro de gasto.”	Es un listado puntual de las acciones que se pueden incluir en los rubros de mantenimiento preventivo, mantenimiento correctivo, protección civil y seguridad. Al ser tan preciso, se dan casos en que se dejan fuera del Apoyo 1 del PEEI necesidades específicas que tiene los CAI, mismas que están reportadas en sus diagnósticos.	Otorgar flexibilidad para que los estados puedan incluir, bajo ciertas reglas y debidamente justificadas, acciones para el mejoramiento la infraestructura de los CAI.	Atender de manera más efectiva las necesidades concretas de mejoramiento y mantenimiento de la infraestructura de los CAI.	Ninguna que se haya identificado.
Anexo 8 de los Lineamientos de Operación del PEEI para el ejercicio fiscal 2019.	“Bienes recomendados en materia de mobiliario y equipo” y “Bienes recomendados en materia de recursos didácticos”.	La descripción de los bienes es demasiado general, y salvo alguna excepción, carece de especificaciones, lo cual limita la efectividad de los procesos de adquisición a nivel local.	Se sugiere revisarlas y complementarlas para armonizarlas con la normatividad de los procesos de adquisiciones. En el desarrollo de esas especificaciones sería conveniente		

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

Normatividad	Dice:	Problema generado (causas y consecuencias)	Se recomienda	Efecto esperado de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
			<p>considerar que los CAI requieren, por la naturaleza de los servicios que proporcionan, bienes de calidad y tipo industrial, y también efectuar, en ciertos casos, estudios de mercado.</p>		

Anexo VII. Análisis FODA del PEEI²¹

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Disposición por parte del personal del Departamento para llevar a cabo tareas técnico pedagógicas y tareas administrativas. • Personal multidisciplinario. • Comunicación efectiva. • Capacitación constante del personal técnico pedagógico. • Conocimiento de las necesidades y áreas de oportunidad de cada uno de los programas que atiende el Departamento. • Conocimiento de planes y programas de diversos niveles educativos como lo son Inicial, preescolar, primaria. • Facilidad para la creación de estrategias, materiales y propuestas didácticas por parte del equipo pedagógico para atender los diversos niveles educativos. • Buena relación con otras instituciones que operan la educación inicial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de procesos formalizados y documentados. • Existen excesivos o diferentes trámites para realizar diversos procesos de los programas. • No se cuenta con los recursos suficientes para llevar a cabo visitas de seguimiento o acompañamiento para los diversos programas que atiende el Departamento. (auto, gasolina, personal). • Desconocimiento de cómo se llevan a cabo procesos de licitaciones.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • La sensibilización de los Agentes Educativos en su función para la operación del programa. • Lograr que todas las áreas que participan en la operación del programa se involucren en los procesos administrativos. • El involucramiento de los padres de familia en las acciones pedagógicas que marca el programa. 	<ul style="list-style-type: none"> • No contar a tiempo con los recursos financieros necesarios para llevar a cabo la aplicación de los apoyos del programa. • No exista un involucramiento de las diferentes áreas que operan el programa. • La labor de los AE se ve limitada por las condiciones de violencia e inseguridad de las colonias a las cuales realizan visitas a hogares.

²¹ Referido al Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión.

Anexo VIII. Recomendaciones

No.	Proceso	Situación detectada	Recomendación	Responsable
1	Todos	Los procesos del DAEPi no están documentados y formalizados.	Documentar y formalizar los procesos, atendiendo al modelo de organización por funciones de la Secretaría de Educación de Guanajuato	DIE DAEPi
2	Todos	El personal del DAEPi atiende al mismo tiempo aspectos técnico-pedagógicos y administrativos, por lo que se requiere fortalecer su capacidad de gestión administrativa para mejorar la eficiencia.	Implementar en el Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión un proceso de acompañamiento para el desarrollo y fortalecimiento de sus capacidades de gestión administrativa y ejecutiva	DIE DAEPi
3	Planeación	No se realiza una planeación multianual	Realizar un ejercicio de planeación multianual que fortalezca los diagnósticos de las necesidades de infraestructura, mantenimiento, protección civil y equipamiento de los CAI, a través de identificar no solo el estado actual, sino el estado deseado para dichos centros en un plazo razonable, las etapas y la inversión requerida para lograrlo, en horizontes de corto y mediano plazos, cuantificando, presupuestando y priorizando las necesidades	DGDC DAEPi
4	Adquisición de bienes y servicios Entrega de bienes y servicios	Se requiere mayor coordinación con las áreas que apoyan la gestión del PEEI.	Sensibilizar a las áreas financiero-presupuestales y de adquisiciones que apoyan la gestión del programa en el estado, acerca de la importancia y significado que tiene el PEEI, para lo cual se sugiere organizar un programa de visitas a los CAI, así como incorporarlos en las reuniones con los Agentes Educativos.	DIE DAEPi
5	Adquisición de bienes y servicios	Mejorar algunos aspectos normativos del apoyo 1, que inciden en la operación local	Flexibilizar los criterios de los Lineamientos de Operación del programa para que a nivel estatal se pudieran incluir, debidamente justificadas y bajo ciertas reglas, acciones en materia de mantenimiento preventivo y correctivo y de protección civil y seguridad	DGDC-SEP

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

No.	Proceso	Situación detectada	Recomendación	Responsable
			en función de las necesidades específicas de los CAI beneficiarios del programa	
6			Implementar un esquema, federal o regional, de compras consolidadas de los bienes más solicitados por los CAI que permita optimizar el uso de recursos, así como la calidad y la pertinencia de los bienes adquiridos	DGDC-SEP
7			Revisar el contenido de los listados incluidos en el Anexo 8 de los Lineamientos de Operación, relativo a los bienes recomendados, en materia de mobiliario y equipo de recursos didácticos, para incluir, conforme a la normatividad en la materia, especificaciones más detalladas que faciliten y mejoren la calidad de los procesos locales de adquisición	DGDC-SEP
8	Ejecución	El Programa de visita a los hogares tiene un gran valor como agente de cambio social en un entorno complejo de deterioro del tejido social, marginación, violencia y delincuencia.	Ampliar y consolidar el Programa de visita a los hogares.	DAEPI
9		Alineación de los AE que se integraron de CONAFE al Programa de visita a los hogares	Continuar e intensificar las acciones de capacitación e intercambio de experiencias con los Agentes Educativos que se integraron de CONAFE al Programa de visita a los hogares	DAEPI
10	Ejecución	Un número limitado de AE participan en los talleres de capacitación	Reforzar el componente de formación del PEEI, estructurando las jornadas y horarios de tal manera que puedan participar en los talleres un mayor número de personas	DAEPI
11	Contraloría Social y satisfacción de usuarios	No existe un sistema de quejas y sugerencias	Reforzar la cultura de rendición de cuentas y de seguimiento y supervisión de las acciones que existe, mediante la implementación de un sistema efectivo de recepción y atención de quejas y sugerencias, a nivel estatal y regional	CS

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

No.	Proceso	Situación detectada	Recomendación	Responsable
12	Todos	No se cuenta con sistemas de información para la gestión del PEEI	Implementar una plataforma informática para la Educación Inicial y el PEEI, que permita sistematizar procesos clave de carácter sustantivo, como la planeación y presupuestación de los recursos, el seguimiento de la Educación Inicial (tanto en los CAI como en las visitas a hogares), los procesos de apoyo, como las adquisiciones, así como la rendición de cuentas, definiendo indicadores de desempeño y de calidad, que permitan nutrir la planeación y la ejecución de las acciones	DIE DAEPI
13	Difusión	Falta conocimiento entre los padres de familia del Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo y del PEEI.	Difundir de una manera más amplia entre los padres de familia tanto el PEEI como el Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo, y poner a su disposición vínculos a la página web (https://www.planyprogramasdestudio.sep.gob.mx/inicial-ae-materiales.html) para que accedan a los materiales de la Educación Inicial, lo cual redundará en una mayor participación e involucramiento de ellos.	DAEPI
14			Apuntalar la difusión a las familias con una campaña de comunicación entre la población abierta, que alerte sobre los beneficios –fundados en investigaciones nacionales e internacionales ²² – de atender con prácticas de crianza de calidad a los niños de cero a tres años.	DAEPI

²² OECD (https://www.oecd-ilibrary.org/education/starting-strong-2017_9789264276116-en); THE DIALOGUE (https://www.thedialogue.org/wp-content/uploads/2019/08/Mexico-Indesign_FINAL.pdf); y BID (https://digital-iadb.leadpages.co/dia-es/?utm_source=Press+Release&utm_medium=idb-list&utm_campaign=dia2015-publication).

Anexo IX. Sistema de monitoreo e indicadores de operación

El PEEI cuenta la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) elaborada por Dirección General de Desarrollo Curricular de la SEP, en la cual están definidos los indicadores básicos de la operación del PEEI.

Indicadores de operación del PEEI

Denominación	Método de cálculo	Unidad de medida	Tipo-Dimensión-Frecuencia
Tasa de variación de los niñas y niños inscritos en los CAI de la SEP	$(\text{Número de niños y niñas inscritos en CAI en el año } t / \text{Número de niños inscritos en CAI en el año } t-1) - 1) \times 100$	Tasa de variación	Estratégico-Eficacia-Anual
Cobertura de educación inicial no escolarizada	$(\text{Número de niños atendidos por agentes de educación inicial no escolarizada en el año } t / \text{Número de niños de 0 a 3 años en el año } t) \times 100$	Porcentaje	Estratégico-Eficacia-Anual
Cobertura de educación inicial escolarizada	$(\text{Número de niños inscritos en CAI en el año } t / \text{Número de niños de 0 a 3 años en el año } t) \times 100$	Porcentaje	Estratégico-Eficacia-Anual
Porcentaje de CAI de la SEP con recursos didácticos otorgados	$(\text{Número de CAI apoyados con recursos financieros para mejoramiento de las condiciones de protección civil, equipamiento y/o mantenimiento preventivo y correctivo en el año } t / \text{Número total de CAI del país en el año } t) \times 100$	Porcentaje	Gestión-Eficacia-Anual
Porcentaje de agentes educativos capacitados para ofrecer los servicios de educación inicial	$(\text{Número de gentes educativas que asisten a un evento de capacitación en el año } t / \text{Total de agentes educativos en función en el año } t) \times 100$	Porcentaje	Gestión-Eficacia-Semestral
Razón de unidades didácticas entregadas a agentes educativos que	$\text{Número de unidades didácticas entregadas a agentes educativos en el año } t / \text{Número de gentes educativas}$	Razón	Gestión-Eficacia-Anual

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

Denominación	Método de cálculo	Unidad de medida	Tipo-Dimensión-Frecuencia
ofrecen servicios no escolarizados	capacitados en el servicio de educación inicial no escolarizado en el año t		
Porcentaje de CAI de la SEP que realizan acciones de mejoramiento de las condiciones de protección civil, equipamiento y/ o mantenimiento preventivo y correctivo	$(\text{Número de CAI apoyados con recursos financieros para mejoramiento de las condiciones de protección civil, equipamiento y/ o mantenimiento preventivo y correctivo en el año t} / \text{Número total de CAI del país en el año t}) \times 100$	Porcentaje	Gestión-Eficacia-Anual
Porcentaje de agentes educativos que prestan servicios de educación inicial no escolarizada que reciben apoyos financieros para pasajes por parte de la Autoridad Educativa Local	$(\text{Número de agentes educativos que prestan servicios de educación inicial no escolarizada que reciben apoyos financieros para pasajes por parte de la Autoridad Educativa Local en el año t} / \text{Total de agentes educativos que prestan servicios de educación inicial no escolarizada}) \times 100$	Porcentaje	Gestión-Eficacia-Trimestral
Porcentaje de reuniones de asesoría y acompañamiento realizadas con las autoridades educativas locales	$(\text{Número de reuniones de asesoría y acompañamiento realizadas con las autoridades educativas locales en el año t} / \text{Número de reuniones de asesoría y acompañamiento requeridas con las autoridades educativas locales en el año t}) \times 100$	Porcentaje	Gestión-Eficacia-Semestral
Porcentaje de materiales desarrollados	$(\text{Número de materiales desarrollados en el año t} / \text{Número de materiales requeridos para apoyar las capacitaciones en el año t}) \times 100$	Porcentaje	Gestión-Eficacia-Trimestral
Porcentaje de documentos normativos desarrollados	$(\text{Número de documentos normativos desarrollados en el año t} / \text{Número de documentos requeridos para la operación del programa en el año t}) \times 100$	Porcentaje	Gestión-Eficacia-Trimestral

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

Denominación	Método de cálculo	Unidad de medida	Tipo-Dimensión-Frecuencia
Porcentaje de Planes Anuales de Trabajo revisados	(Número de Planes Anuales de Trabajo revisados en el año t / Número de Planes Anuales de Trabajo recibidos en el año t) x 100	Porcentaje	Gestión-Eficacia-Anual
Porcentaje de convenios marco formalizados	(Número de convenios marco formalizados en el año t / Número de convenios marco emitidos en el año t) x 100	Porcentaje	Gestión-Eficacia-Trimestral

Anexo X. Trabajo de campo realizado

- **Martes 19 de noviembre – CAI “Jean Piaget”, Guanajuato**
 - Horario: 11:00 a 14:00 h
 - Actividades: Entrevista con directora.
Grupos focales con agentes educativos y padres de familia
 - Lugar: Carretera Puentecillas Km 9.5, Guanajuato, Gto. Tel. 47351200

- **Martes 19 de noviembre – Guanajuato**
 - Horario: 16:00 a 19:00 h
 - Actividades: Entrevistas a agentes de educativos del Programa de visita a los hogares
 - Lugar: Hotel Gran Plaza, Guanajuato, Gto.

- **Martes 19 de noviembre – Guanajuato**
 - Horario: 16:00 a 19:00 h
 - Actividades: Observación no participante en reunión de trabajo con autoridades de la SEG y Agentes Educativos del Programa de visita a los hogares
 - Lugar: Hotel Gran Plaza, Guanajuato, Gto.

- **Miércoles 20 de noviembre – CAI “Ovidio Decroly”, León**
 - Horario: 8:00 a 11:00 h
 - Actividades: Entrevistas con directora, agentes educativos y padres de familia.
 - Lugar: Chimalpopoca No. 102, Azteca Segunda Sección, León, Gto. Tel. 4776374150

- **Miércoles 20 de noviembre – CAI “Federico Froebel”, Celaya**
 - Horario: 13:00 a 15:30 h
 - Actividades: Entrevistas con supervisora, agentes educativos y padres de familia.
 - Lugar: Av. Casuarinas No. 604, Los Pinos, Celaya, Gto. Tel. 46155455

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

- **Jueves 21 de noviembre – SEG Guanajuato (oficinas centrales)**

- Horario: 9:00 a 16:00 h

- Actividades: Entrevistas con actores clave del equipo de la SEG.

- Grupo focal y taller investigativo con personal del Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión

- Entrevista con titular de la Dirección de Inclusión Educativa

- Entrevista con actores clave del PEEI de presupuesto y adquisiciones.

- Lugar: Pozuelos s/n, Complejo Administrativo Pozuelos, 36082 Guanajuato, Gto.

Anexo XI. Instrumentos de recolección de información de la evaluación de procesos del PEEI.

Para la realización de la evaluación de procesos del PEEI, se diseñaron y aplicaron las siguientes seis guías de entrevistas y se elaboró la Carta consentimiento de participación en el estudio, misma que fue suscrita por todas las personas entrevistadas.

- A. Guía de entrevista general a informantes clave del PEEI.
- B. Guía de entrevista a la unidad responsable del PEEI.
- C. Guía de entrevista, preguntas complementarias para las directoras de los CAI
- D. Guía de entrevista para los Agentes Educativos de los CAI
- E. Guía de entrevista para padres de familia de los CAI
- F. Guía de entrevista para los Agentes Educativos del Programa Visitas a los hogares
- G. Guía de entrevista para padres de familia del Programa Visitas a los hogares

A. Guía de entrevista general a informantes clave del PEEI

Buen día, mi nombre es _____ y represento a OTH Praxis Estratégica, empresa consultora contratada por la Secretaría de Educación de Guanajuato para realizar una evaluación de procesos del Programa de Expansión de la Educación Inicial (PEEI) en el estado, en cumplimiento al Programa Anual de Evaluación 2019 y demás normatividad aplicable.

Como usted sabe, el PEEI es un programa federal que tiene como objetivo general ampliar la cobertura de servicios de educación inicial a través de modalidades escolarizadas y no escolarizadas, y sus objetivos específicos son:

1. Fortalecer los CAI-Federalizados en materia de seguridad y bienestar de los infantes.
2. Implementar a través de Agentes educativos una estrategia de visitas a los hogares para brindar orientación a padres de familia sobre prácticas de crianza (modalidad no escolarizada).
3. Apoyar a los CENDI en proceso de regularización con asesores externos especializados.
4. Apoyar a los CENDI en proceso de regularización con los servicios básicos los insumos necesarios para su operación.
5. Capacitar a los Agentes educativos de los Centros de Atención Infantil en el uso de los materiales pedagógicos y recursos didácticos que fortalezcan los aspectos de nutrición, salud y desarrollo de los niños.

Esta evaluación profundiza en el estudio del funcionamiento y la organización del Programa, a fin de obtener una visión detallada de la operación de los principales procesos que promueven o, en su caso, que afectan la consecución de sus resultados. Los hallazgos encontrados nos permitirán realizar propuestas de mejora para coadyuvar a la toma de decisiones a nivel institucional.

Por lo anterior, agradezco de antemano su aceptación para participar en esta entrevista, toda vez que la información que nos provea será un insumo valioso para la consecución de los objetivos de la evaluación.

Le recuerdo que la información que usted nos proporcione es de carácter estrictamente confidencial, y solo será utilizada por nuestro equipo de trabajo; no estará disponible para ningún otro propósito y será utilizada de manera anónima, por lo que usted no será identificado(a) en el informe de ninguna manera (nombre, puesto de trabajo, ubicación geográfica o cualquier otra referencia).

Para comenzar, le solicitaré algunos datos relativos a su cargo en _____ (unidad administrativa).

Datos del entrevistado (Confidencial)	
Nombre	
Puesto	
Antigüedad en el puesto	
Antigüedad en el PEEI	
Datos de contacto:	Teléfono:
	Correo electrónico:

Preguntas de la guía de entrevista

1. ¿Cuántas personas conforman esta unidad administrativa?
2. ¿Cuáles son, en general, las funciones que realiza?

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

3. Dígame, por favor, ¿cuáles es su participación y sus principales funciones o actividades en la operación del PEEI?

(Se deberá indagar si las funciones están establecidas en la normatividad de la institución o si se derivan de las necesidades operativas del Programa.)

4. ¿Sus funciones o actividades contribuyen al cumplimiento de cuál o cuáles de los objetivos específicos del PEEI que le comenté anteriormente?

5. ¿En qué procesos y/o subprocesos clave del PEEI participa?

(El entrevistado deberá señalar al menos uno de los siguientes procesos.)

Modelo General de Procesos (MGP)	Proceso del PEEI
1. Planeación	<ul style="list-style-type: none"> • Formalización del Convenio para la Operación del PEEI en el estado. • Designación del Responsable Local de Educación Inicial. • Elaboración, revisión y validación interna del PAT. • Envío del PAT a la DGDC para revisión y validación. • Atención de las observaciones de la DGDC al PAT ajustado.
2. Difusión	<ul style="list-style-type: none"> • Promoción y difusión local del Programa.
3. Solicitud de apoyos	<ul style="list-style-type: none"> • Registro y sistematización de las solicitudes de apoyos: <ul style="list-style-type: none"> - Apoyo 1. Mejora de la infraestructura, mantenimiento preventivo y correctivo, mejoramiento de las condiciones de protección civil, recursos didácticos, mobiliario y equipo específico para ofrecer la lactancia a los bebés y alimentación perceptiva a los infantes. - Apoyo 2. Mejora de recursos didácticos y apoyos para las visitas a los hogares. - Apoyo 3. Contratación de Asesores Externos Especializados. - Apoyo 4. Apoyo para servicios básicos e insumos. - Apoyo 5. Capacitación en la implementación del Programa de Educación Inicial y en el uso de los materiales pedagógicos que fortalezcan los aspectos de nutrición, salud y desarrollo de los niños.

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

4. Selección de beneficiarios	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración, revisión y validación del Padrón de Beneficiarios para los apoyos.
5. Producción, de apoyos (bienes y servicios)	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de recursos a la DGDC. • Ministración de recursos a la SEG. • Adquisición de bienes o servicios que conforman los apoyos.
6. Distribución y entrega de apoyos (bienes y servicios)	<ul style="list-style-type: none"> • Entrega de apoyos. • Ejecución del proyecto.
7. Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento a la ejecución (elaboración y envío de avances físico-financieros y técnico-pedagógicos al término del trimestre que se reporta). • Atención a las observaciones de la DGDC respecto a los avances físico-financieros y técnico-pedagógicos documentados. • Atención a las observaciones de la DGDC respecto a la revisión de Seguimiento al PAT. • Visitas locales de seguimiento. • Entrega de la base de datos de los beneficiarios indirectos a la DGDC. • Cierre de proyectos (elaboración de informes de cierre).
8. Contraloría social y satisfacción de usuarios	<ul style="list-style-type: none"> • Contraloría social. • Presentación de quejas y denuncias. • Encuestas de satisfacción.
9. Monitoreo y evaluación:	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación interna del Programa mediante el seguimiento al PAT. • Evaluación del Programa a través de instancias externas.

(Para cada proceso señalado, se deberá preguntar el resto de las preguntas de la guía, mismas que se presentan a continuación.)

6. ¿Cuál es su participación en el proceso?

7. ¿Quiénes son los responsables de llevar a cabo el proceso? (en caso de que el entrevistado no sea el responsable)

(Se busca que el entrevistado describa las actividades, productos o servicios y los actores que integran el desarrollo del proceso.)

8. ¿Qué insumos (recursos humanos, financieros, materiales) se requieren para el desarrollo de los procesos en los que participa?

(Se busca determinar si los insumos y recursos disponibles son suficientes y adecuados para el funcionamiento del proceso.)

- Tiempo: ¿el tiempo en que se realiza el proceso es el adecuado y acorde a lo planificado?
- Personal: ¿el personal es suficiente, tiene el perfil y cuenta con la capacitación para realizar sus funciones?
- Recursos financieros: ¿los recursos financieros son suficientes para la operación del proceso?
- Infraestructura: ¿se cuenta con la infraestructura o capacidad instalada suficiente para llevar a cabo el proceso?

9. ¿Qué productos, servicios o información se generan en los procesos que participa y a quién se le entregan? ¿Los productos generados son indispensables para ejecutar el siguiente proceso?

(El entrevistador deberá dirigir la entrevista para que el entrevistado haga especial énfasis en los productos, servicios o información que considere estratégicos o indispensables para el cumplimiento de los procesos subsecuentes.)

10. ¿Cuáles son los sistemas de información que utiliza para la implementación del proceso? ¿Los sistemas de información funcionan como una fuente de información para los ejecutores responsables del PEEI?

11. ¿Con qué otras áreas interactúan usted o su área y para qué proceso? ¿Cómo considera que es la coordinación entre las áreas?

12. De ser el caso, ¿para qué proceso interactúa usted o su área con el personal de los CAI, los agentes educativos, o de las unidades administrativas u homólogas al PEEI a nivel federal, estatal y municipal? ¿Cómo considera que es la coordinación entre las áreas?
13. De ser el caso, ¿con qué otras dependencias o entidades interactúa usted o su área y para qué proceso? ¿Cómo considera que es la coordinación entre las áreas?
14. ¿Se cuenta con mecanismos para conocer la satisfacción de los beneficiados, de los agentes educativos, y de los CAI en las unidades administrativas u homólogas al PEEI, que permitan monitorear los productos o servicios que genera el Programa para su mejora continua?
15. ¿Existen documentos que normen los procesos del PEEI en los que participa? ¿Cuáles?
16. ¿Los documentos son del conocimiento de todas las personas que participan en los procesos?
17. ¿Los procesos están estandarizados, es decir, son utilizados por todos los actores e instancias ejecutoras?
18. ¿Conoce los Lineamientos de Operación del Programa Expansión de la Educación Inicial?
19. ¿Considera que el diseño del proceso y sus procedimientos establecidos en los Lineamientos de Operación y demás normatividad aplicable son adecuados o generan problemas para la operación real del PEEI?
(Se busca identificar las situaciones en las que la normatividad genera complicaciones en la gestión o ineficacia en el cumplimiento de los objetivos del Programa.)
20. ¿Considera que documentos rectores del proceso pedagógico, tales como el “Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo”, el “Manual para la Organización y Funcionamiento de los Centros de Atención Infantil” y el “Manual para los agentes educativos del Programa de visita a los hogares”, orientan la operación del PEEI hacia la consecución de sus objetivos?
21. ¿En su opinión, los objetivos del PEEI se están cumpliendo?

- 22.** ¿Cuáles son los cuellos de botella que usted considera que existen en los procesos del PEEI, y que obstaculizan el cumplimiento de sus metas y objetivos? ¿Cuáles son sus causas, consecuencias, características y naturaleza (normativas u operativas)?

(Los cuellos de botella son aquellas prácticas, procedimientos, actividades o trámites que obstaculizan procedimientos o actividades de las que depende el Programa para alcanzar sus objetivos.)

- 23.** ¿Qué acciones se hacen de forma adicional o de forma diferente a lo previsto en la normatividad para poder, en la práctica, dar cumplimiento a los procesos y los objetivos del PEEI?

(Se busca identificar buenas prácticas: aquellas iniciativas innovadoras, fuera de lo normado, para la ejecución de los procesos, y que sean replicables, sostenibles en el tiempo y que permitan fortalecer la capacidad de operación del Programa.)

- 24.** ¿Cuáles considera son las principales amenazas a los procesos del PEEI que obstaculizan el cumplimiento de metas y objetivos?

- 25.** ¿Cuáles considera son las áreas de oportunidad para mejorar los procesos que permitan al Programa alcanzar mayores resultados?

(Se busca identificar las principales áreas de oportunidad en aspectos del diseño, implementación, gestión y resultados que el PEEI pueden mejorar.)

B. Guía de entrevista a la unidad responsable del PEEI

Preguntas adicionales a la guía de entrevista general.

Actores clave y grupos focales

Planeación

1. ¿Con qué tipo de planeación cuenta el PEEI (estratégica, táctica u operativa)?
2. De contar con planeación estratégica, ¿es resultado de un ejercicio institucionalizado que involucra a los actores clave de la gestión del Programa? ¿En qué medida se utiliza el documento de planeación estratégica para guiar la operación del Programa?
3. De no contar con planeación estratégica, ¿cuáles son las razones por las que no se ha realizado?
4. ¿Cómo participa esta unidad administrativa en la planeación de actividades del Programa?
5. ¿Cuál es su participación en la elaboración del PAT?
6. ¿Las metas y acciones planeadas son factibles / están orientadas a impulsar los objetivos del Programa? ¿Cómo se definen?
7. ¿En qué medida el PAT es de utilidad para guiar la operación del Programa?
8. ¿Considera que el PAT refleja los alcances, la eficiencia y eficacia del PEEI?
9. ¿Qué sistema informático se utiliza para llevar el seguimiento de metas? ¿Existen otros reportes de actividades o metas?
10. ¿Cuáles son los principales problemas que observa en el proceso de planeación o seguimiento de metas inherentes al Programa?
11. ¿Cuáles son las principales fortalezas que observa en el proceso de planeación y monitoreo?

12. ¿El proceso de Planeación está documentado?

Difusión

1. ¿Cómo se realiza la comunicación interna sobre las metas de las actividades de los componentes del Programa? ¿Qué actores realizan la difusión?
2. ¿Cómo se realiza la comunicación sobre los servicios que la SEG presta a la población objetivo? ¿Qué actores realizan la difusión? ¿Existe una estrategia de comunicación del PEEI documentada? (En caso afirmativo, describirla)
3. ¿Las estrategias de comunicación del PEEI (documentadas o no) son adecuadas / efectivas? ¿Los medios utilizados, el lenguaje y el contenido de los mensajes son pertinentes?
4. ¿Las estrategias de comunicación del PEEI (documentadas o no) son suficientes para el logro del objetivo del Programa?
5. ¿Qué puede mejorarse en este proceso? ¿Qué cambios realizaría en la difusión para mejorar el cumplimiento de metas de difusión y del PEEI?
6. ¿El proceso de comunicación está documentado?

Solicitud de apoyos

1. ¿Existe un proceso claro y explícito por medio del cual la población o área de enfoque potencial puede solicitar los apoyos que otorga el PEEI?
2. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de recepción de solicitudes de apoyos en esta unidad administrativa?
3. ¿Los requisitos para solicitar los apoyos del PEEI se presentan de manera clara y completa? ¿Existen algunos que sean difíciles de cumplir? ¿Cuáles?

4. ¿Los puntos de recepción de solicitudes son accesibles y suficientes?
5. ¿El proceso de solicitud de los apoyos que otorga el PEEI se encuentra automatizado total o parcialmente?
6. ¿Considera que el periodo para recibir las solicitudes es adecuado?
7. ¿Se lleva a cabo un mecanismo de encuestas de satisfacción en el proceso de recepción de solicitudes?
8. En general, ¿Qué cree que se puede mejorar en el proceso de recepción de solicitudes?
9. ¿El proceso de solicitud de apoyos está documentado?

Selección de beneficiarios

1. ¿Existe una metodología o método para la selección de destinatarios o beneficiarios de los componentes o apoyos del PEEI? ¿La metodología utilizada cuenta con criterios de selección y elegibilidad claros, estandarizados y sistematizados?
2. ¿Con que criterios, manuales o protocolos se basan para determinar la factibilidad de las solicitudes? ¿Son suficientemente claros y específicos? ¿Se capacita al personal para hacer la revisión? Nota: ¿es estandarizado?
3. ¿Existe información en una base de datos que permita conocer quiénes o qué instancias reciben los apoyos del PEEI? ¿Qué información integra esta base de datos?
4. ¿Existen mecanismos para validar y actualizar esta base de datos? ¿Estos mecanismos son pertinentes?
5. ¿Es suficiente el tiempo asignado para la revisión de las solicitudes, considerando el personal asignado?

6. En general, ¿Cuáles son los principales problemas que se presentan o se pueden presentar en el proceso de asignación de apoyos?

Producción de bienes y servicios (generación de los apoyos del PEEI)

1. De las siguientes actividades que fueron contempladas en el PAT, indíqueme por favor en cuál o cuáles participó y describa *grosso modo* cuál fue el proceso de generación del apoyo y el tiempo que llevó efectuarlo.

Apoyo 1.

- Mantenimiento preventivo (tanques de gas LP, *boilers* de paso y cambio de instalaciones hidráulicas en las instalaciones de los CAI).
- Mantenimiento correctivo en la infraestructura de los CAI mediante la reparación de grietas, cuarteaduras, pisos, muros en salas de lactancia y maternal, reparación de áreas de juego, balastras, instalación de circuito cerrado con cámaras de vigilancia para monitorear a los niños y niñas, acciones de impermeabilización de edificios, pintura de herrería, etc.
- Adquisición de materiales de protección civil para generar mejores condiciones de seguridad en los Centros de Atención Infantil.
- Adquisición de recursos didácticos para favorecer el juego libre y los ambientes de aprendizaje.
- Adquisición de mobiliario específico que permita brindar los espacios adecuados y necesarios para el desarrollo en las diferentes áreas de los CAI, como lo son: sala de lactancia, cocina, y maternal.

Apoyo 2.

- Desarrollo de estrategias para orientar a padres y madres de familia en la modalidad no escolarizada.

Apoyo 3.

- Contratación de Asesores Externos Especializados

Apoyo 4.

- Pago de servicios básicos (energía eléctrica, gas doméstico y agua potable) e insumos
- Pago de insumos: productos alimenticios para infantes derivado de la prestación del servicio educativo en CENDI

Apoyo 5.

- Capacitación a Agentes educativos

2. ¿Las actividades de generación de apoyos que otorga el PEEI están estandarizadas, es decir, son ejecutadas de manera homogénea por todas las instancias o participantes involucrados?
3. ¿Existen mecanismos de control de calidad para la generación de los apoyos del PEEI? ¿Estos mecanismos son pertinentes?
4. ¿Se cuenta con los insumos suficientes para generar el volumen de apoyos que permitan al PEEI atender a su población o área de enfoque objetivo?
5. ¿El proceso de generación de apoyos está documentado?

Distribución y entrega de apoyos

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

1. Nuevamente le pediré que de las siguientes actividades que fueron contempladas en el PAT, me indique en cuál o cuáles participó y describa *grosso modo* cuál fue el proceso de distribución y entrega del apoyo, así como el tiempo que llevó efectuarlo.

Apoyo 1.

- Mantenimiento preventivo (tanques de gas LP, *boilers* de paso y cambio de instalaciones hidráulicas en las instalaciones de los CAI).
- Mantenimiento correctivo en la infraestructura de los CAI mediante la reparación de grietas, cuarteaduras, pisos, muros en salas de lactancia y maternal, reparación de áreas de juego, balastras, instalación de circuito cerrado con cámaras de vigilancia para monitorear a los niños y niñas, acciones de impermeabilización de edificios, pintura de herrería, etc.
- Adquisición de materiales de protección civil para generar mejores condiciones de seguridad en los Centros de Atención Infantil.
- Adquisición de recursos didácticos para favorecer el juego libre y los ambientes de aprendizaje.
- Adquisición de mobiliario específico que permita brindar los espacios adecuados y necesarios para el desarrollo en las diferentes áreas de los CAI, como lo son: sala de lactancia, cocina, y maternal.

Apoyo 2.

- Desarrollo de estrategias para orientar a padres y madres de familia en la modalidad no escolarizada.

Apoyo 3.

- Contratación de Asesores Externos Especializados

Apoyo 4.

- Pago de servicios básicos (energía eléctrica, gas doméstico y agua potable) e insumos
- Pago de insumos: productos alimenticios para infantes derivado de la prestación del servicio educativo en CENDI

Apoyo 5.

- Capacitación a Agentes educativos

2. ¿Considera que los apoyos del PEEI son proporcionados conforme a las especificaciones y de manera oportuna a los destinatarios?
3. ¿Los puntos de entrega de los apoyos o entregables son cercanos a los beneficiarios o área de enfoque a atender y son de fácil acceso? ¿Se considera que son suficientes? ¿Por qué?
4. ¿Cuál o cuáles son los sistemas informáticos que participan en este proceso? ¿Existen mecanismos para verificar la no duplicidad de la entrega de apoyos?
5. ¿El proceso de entrega está documentado?

Control interno

1. ¿Cómo es el tipo de seguimiento o supervisión que se realiza para asegurar que los apoyos se implementen como estaba planeado?
2. ¿Existen mecanismos para verificar que los apoyos o entregables se otorguen de acuerdo con lo establecido en la normativa específica y lleguen a la población o área de enfoque que deba ser beneficiada? ¿Estos mecanismos son adecuados?

3. ¿Existen procedimientos estandarizados que verifiquen el cumplimiento de la corresponsabilidad u obligatoriedad por parte de los beneficiarios o destinatarios de los apoyos del PEEI?
4. ¿El proceso de control está documentado?

Seguimiento y evaluación

1. ¿La elaboración trimestral de los avances físico-financieros y técnico-pedagógicos reflejan un seguimiento objetivo respecto a las actividades comprometidas en el PAT? ¿Estos avances son suficientes y pertinentes para evaluar el grado de alcance de los objetivos del Programa? ¿Cómo se obtienen las evidencias generadas en el instrumento de Seguimiento al PAT?
2. ¿Existen mecanismos para verificar el procedimiento de seguimiento a los destinatarios o beneficiarios que permitan identificar si los apoyos o entregables generados son utilizados de acuerdo con lo establecido? ¿Cómo se implementa el mecanismo? ¿Este mecanismo es adecuado?
3. ¿Existen procedimientos estandarizados que permitan verificar el cumplimiento de la corresponsabilidad u obligatoriedad por parte del destinatario o beneficiario?
4. En caso de que los apoyos o entregables involucren la ejecución de obra o de infraestructura, ¿el PEEI cuenta con un mecanismo de seguimiento o supervisión que permita identificar si se realizaron acorde a la normativa aplicable? ¿El seguimiento o supervisión considera plazos para la revisión de las condiciones de la obra o la infraestructura después de terminada la obra?
5. ¿Existen mecanismos o un sistema de evaluación de la gestión, con indicadores establecidos para dar seguimiento a la operación del Programa? ¿Son suficientes y pertinentes estos mecanismos? ¿Los indicadores con que cuenta permiten monitorear la pertinencia, eficiencia y eficacia de la gestión de los procesos?
6. ¿Cuáles son los controles internos que permiten identificar anomalías o irregularidades?

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

7. ¿Cuáles son los mecanismos con los que cuenta el PEEI para la implementación sistemática de mejoras?
8. ¿Existen mecanismos para conocer la satisfacción del destinatario o beneficiario de los apoyos o entregables del PEEI respecto de los componentes que este Programa ofrece? ¿Son adecuados estos mecanismos? ¿Su operación permite una aplicación imparcial y objetiva?
9. ¿Existe evidencia para afirmar que las quejas y sugerencias que brindan los destinatarios o beneficiarios de los componentes o entregables del PEEI son utilizadas para su mejora continua?
10. En general, ¿cuáles son los principales problemas que se presentan o se pueden presentar para llevar el seguimiento de los proyectos?
11. ¿El proceso de seguimiento a destinatarios está documentado?
12. ¿El proceso de evaluación del PEEI está documentado?

C. Guía de entrevista, preguntas complementarias para las directoras de los CAI

1. Dígame, por favor, ¿cuáles son sus principales funciones en el CAI en el contexto del PEEI?

(Se deberá indagar si las funciones están establecidas en la normatividad de la institución o si se derivan de las necesidades operativas del CAI o del Programa.)

2. ¿Cuántas personas conforman este CAI? ¿Cuáles es su estructura organizativa y funciones?

(Indagar la profesión y el número de personas que conforman la estructura: médicos, odontólogos, dietistas, psicólogo, educadoras, asistentes educativas y puericultistas, y sus funciones)

3. ¿Considera que las instalaciones del centro cumplen con los requerimientos de infraestructura, protección y material, que se estipulan en el “Manual para la organización y funcionamiento de los CAI”? ¿Por qué?

(A partir de la respuesta dada a la pregunta anterior, elegir de las siguientes preguntas aquellas que complementen este rubro de indagación.)

<ul style="list-style-type: none"> • ¿Los datos generales del CAI coinciden con lo reportado en el registro de solicitud de incorporación?
<ul style="list-style-type: none"> • ¿El inmueble se encuentra en condiciones óptimas de mantenimiento?
<ul style="list-style-type: none"> • ¿El CAI cuenta con el dictamen técnico de protección civil?
<ul style="list-style-type: none"> • ¿El personal del CAI verifica diariamente, al inicio y al cierre de las actividades, las condiciones de seguridad del inmueble?
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Existe evidencia del control de ingreso y entrega de los niños?
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Mediante qué instrumento se identifican a los padres o familiares para recoger a los niños?

- ¿Las recetas médicas de los niños que requieren recibir medicamento durante su permanencia en el CAI están a la vista?

4. ¿El trabajo pedagógico del CAI funciona dividido en lactantes, maternas y preescolares, o bajo la propuesta del Modelo de Atención con Enfoque Integral para la Educación Inicial (MAEI), en el que se plantea estructurar el trabajo del CAI con relación en los intereses y necesidades exploratorias y de aprendizaje de los niños, más que por su condición etaria?
5. ¿Cómo se organiza el CAI para tomar en cuenta las capacidades de los niños, sus intereses, necesidades y el tipo de servicio que demanda cada uno de ellos para que reciban la atención adecuada?
6. ¿Cómo se organiza la jornada y el trabajo pedagógico en el CAI?

(A partir de la respuesta dada, elegir de las siguientes preguntas aquellas que complementen este rubro de indagación.)

- ¿La organización de la jornada escolar permite que los niños participen en experiencias educativas y reciban la asistencia para su bienestar integral?

- ¿El CAI tiene una rutina establecida para la organización de la jornada escolar?

- ¿El CAI cumple la jornada escolar con las horas programadas para las actividades educativas?

- ¿El CAI cuenta con biblioteca y los libros están al alcance de los niños?

- ¿El CAI cuenta con un programa de préstamo de libros a domicilio?

- ¿El mobiliario del CAI propicia el desplazamiento seguro y activo de los niños?

<ul style="list-style-type: none"> • ¿El CAI cuenta con evidencia de que los ambientes de aprendizaje pueden trasladarse con facilidad, incluso en espacios abiertos, respondiendo a las necesidades de exploración e investigación de los niños?
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Los agentes educativos cuentan con los materiales normativos para implementar el Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo?
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Los agentes educativos cuentan con un documento escrito en el que se describa la planeación del ambiente de aprendizaje?
<ul style="list-style-type: none"> • ¿La planeación de los agentes educativos dan cuenta de actividades que permitan a los niños expresarse, crear, conocer, investigar, descubrir, pensar, inventar ideas, así como sostenerlas y plasmarlas?
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Los agentes educativos identifican y registran con claridad las capacidades que presentan los niños?
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Los materiales que se encuentran en la sala son acordes con los fundamentos y acciones pedagógicas que se enuncian en el Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo?
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Los agentes educativos tienen claridad para diseñar y proponer actividades individuales específicas para los niños que así lo requieran?
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Los materiales didácticos se encuentran a disposición de los niños?
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Se tiene en cuenta y se promueve la participación de los niños en las actividades que se realizan?
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Los agentes educativos recuperan los comentarios y las observaciones de los niños y las incorporan al ambiente de aprendizaje?

<ul style="list-style-type: none"> • ¿En la sala se muestran evidencias del trabajo con los niños?
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Los agentes educativos se encuentran siempre atentos y disponibles a las iniciativas y a las necesidades de los niños?
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Los agentes educativos guían o facilitan el juego libre con base en los intereses e iniciativas de cada niño?
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Los agentes educativos estimulan el trabajo colaborativo en los niños?
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Los agentes educativos reconocen la innovación como un aspecto fundamental para estimular la curiosidad de los niños e introducen actividades diversas durante la jornada?

7. En el CAI, ¿cómo se orienta a los padres de familia y se asesora a los agentes educativos en los temas de crianza compartida?

(A partir de la respuesta dada, elegir de las siguientes preguntas aquellas que complementen este rubro de indagación.)

<ul style="list-style-type: none"> • ¿El CAI informa a los padres de familia sobre los avances en el desarrollo de los niños?
<ul style="list-style-type: none"> • ¿El CAI cuenta con un formato o registro en el que se reportan, de forma frecuente, los avances en las capacidades de los niños?
<ul style="list-style-type: none"> • ¿El CAI cuenta con los reportes semanales de autoevaluación de la intervención pedagógica en cada una de las salas?
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Los reportes de evaluación describen con precisión recomendaciones para el progreso en la intervención de los agentes educativos?

- | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none">• ¿El trato de los agentes educativos y demás personal del CAI responde a los derechos de los niños? |
| <ul style="list-style-type: none">• ¿Cuáles son los derechos de los niños que más se ejercen en el CAI? |

8. ¿Cuál es el proceso que sigue el CAI para el ingreso y permanencia de los niños?

(A partir de la respuesta dada, elegir de las siguientes preguntas aquellas que complementen este rubro de indagación.)

- | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none">• ¿Se cuenta con expedientes de cada niño, incluyendo los documentos de entrevista inicial a los padres de familia? |
| <ul style="list-style-type: none">• ¿El CAI cuenta con un programa de adaptación para el ingreso de los niños? |

9. De acuerdo con el “Manual para la organización y funcionamiento de los CAI”, fortalecer y transformar las prácticas pedagógicas de los agentes educativos es una de las tareas de la supervisión escolar y de la dirección de cada CAI, ¿de qué manera interviene usted y cómo se lleva a cabo el proceso de formación y capacitación de los agentes educativos para la implementación del Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo?

10. Describa, por favor, cómo se organizan y funcionan los CTE.

11. Describa, por favor, el proceso y cuáles son sus estrategias de seguimiento y acompañamiento de la tarea pedagógica de los agentes educativos.

12. ¿Hace uso de la “Guía para el acompañamiento de los CAI”? ¿Tendría inconveniente en proporcionarme algunos ejemplos? Fotocopiaré o tomaré notas con la reserva de absoluta confidencialidad de la información, y se los devolveré de inmediato.

D. Guía de entrevista para los agentes educativos de los CAI

Buen día, mi nombre es _____ y represento a OTH Praxis Estratégica, empresa consultora contratada por la Secretaría de Educación de Guanajuato para realizar una evaluación de procesos del Programa de Expansión de la Educación Inicial (PEEI) en el estado, en cumplimiento al Programa Anual de Evaluación 2019 y demás normatividad aplicable.

Como usted sabe, el PEEI es un programa federal que tiene como objetivo general ampliar la cobertura de servicios de educación inicial a través de modalidades escolarizadas y no escolarizadas, y sus objetivos específicos son:

1. Fortalecer los CAI-Federalizados en materia de seguridad y bienestar de los infantes.
2. Implementar a través de Agentes educativos una estrategia de visitas a los hogares para brindar orientación a padres de familia sobre prácticas de crianza (modalidad no escolarizada).
3. Apoyar a los CENDI en proceso de regularización con asesores externos especializados.
4. Apoyar a los CENDI en proceso de regularización con los servicios básicos los insumos necesarios para su operación.
5. Capacitar a los Agentes educativos de los Centros de Atención Infantil en el uso de los materiales pedagógicos y recursos didácticos que fortalezcan los aspectos de nutrición, salud y desarrollo de los niños.

Esta evaluación profundiza en el estudio del funcionamiento y la organización del Programa, a fin de obtener una visión detallada de la operación de los principales procesos que promueven o, en su caso, que afectan la consecución de sus resultados. Los hallazgos encontrados nos permitirán realizar propuestas de mejora para coadyuvar a la toma de decisiones a nivel institucional.

Por lo anterior, agradezco de antemano su aceptación para participar en esta entrevista, toda vez que la información que nos provea será un insumo valioso para la consecución de los objetivos de la evaluación.

Le recuerdo que la información que usted nos proporcione es de carácter estrictamente confidencial, y solo será utilizada por nuestro equipo de trabajo; no estará disponible para ningún otro propósito y será utilizada de manera anónima, por lo que usted no será identificado(a) en el informe de ninguna manera (nombre, puesto de trabajo, ubicación geográfica o cualquier otra referencia).

Para comenzar, le solicitaré algunos datos relativos a su cargo.

Datos del entrevistado (Confidencial)	
Nombre	
Puesto	
Antigüedad en el puesto	
Antigüedad en el PEEI	
Datos de contacto:	Teléfono:
	Correo electrónico:

Preguntas de la guía de entrevista

1. ¿El trabajo pedagógico del CAI funciona dividido en lactantes, maternas y preescolares, o bajo la propuesta del Modelo de Atención con Enfoque Integral para la Educación Inicial (MAEI), en el que se plantea estructurar el trabajo del CAI con relación en los intereses y necesidades exploratorias y de aprendizaje de los niños, más que por su condición etaria?
2. ¿Cómo se organiza el CAI para tomar en cuenta las capacidades de los niños, sus intereses, necesidades y el tipo de servicio que demanda cada uno de ellos para que reciban la atención adecuada?

3. ¿Cómo se organiza la jornada y el trabajo pedagógico en el CAI?

(A partir de la respuesta dada, elegir de las siguientes preguntas aquellas que complementen este rubro de indagación.)

<ul style="list-style-type: none"> • ¿La organización de la jornada escolar permite que los niños participen en experiencias educativas y reciban la asistencia para su bienestar integral?
<ul style="list-style-type: none"> • ¿El CAI tiene una rutina establecida para la organización de la jornada escolar?
<ul style="list-style-type: none"> • ¿El CAI cumple la jornada escolar con las horas programadas para las actividades educativas?
<ul style="list-style-type: none"> • ¿El CAI cuenta con biblioteca y los libros están al alcance de los niños?
<ul style="list-style-type: none"> • ¿El CAI cuenta con un programa de préstamo de libros a domicilio?
<ul style="list-style-type: none"> • ¿El mobiliario del CAI propicia el desplazamiento seguro y activo de los niños?
<ul style="list-style-type: none"> • ¿El CAI cuenta con evidencia de que los ambientes de aprendizaje pueden trasladarse con facilidad, incluso en espacios abiertos, respondiendo a las necesidades de exploración e investigación de los niños?

4. En el CAI, ¿cómo se orienta a los padres de familia y se asesora a los agentes educativos en los temas de crianza compartida?

(A partir de la respuesta dada, elegir de las siguientes preguntas aquellas que complementen este rubro de indagación.)

<ul style="list-style-type: none"> • ¿El CAI informa a los padres de familia sobre los avances en el desarrollo de los niños?

<ul style="list-style-type: none"> • ¿El CAI cuenta con un formato o registro en el que se reportan, de forma frecuente, los avances en las capacidades de los niños?
<ul style="list-style-type: none"> • ¿El CAI cuenta con los reportes semanales de autoevaluación de la intervención pedagógica en cada una de las salas?
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Los reportes de evaluación describen con precisión recomendaciones para el progreso en la intervención de los agentes educativos?
<ul style="list-style-type: none"> • ¿El trato de los agentes educativos y demás personal del CAI responde a los derechos de los niños?
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles son los derechos de los niños que más se ejercen en el CAI?

5. ¿Cómo agente educativo cuenta usted con el Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo?
¿Qué otros materiales normativos rigen su práctica pedagógica?
6. ¿Podría mencionarme y describir cuáles son los fundamentos teóricos y pedagógicos del Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo?

(Para referencia del entrevistador, estos son, en términos generales: a) Sostenimiento afectivo y vínculos tempranos, b) El juego, c) El desarrollo corporal y d) El lenguaje y la comunicación.)
7. ¿Cuenta con un documento escrito en el que se describa la planeación del ambiente de aprendizaje? ¿Qué elementos considera en su planeación?
8. ¿Su planeación da cuenta de las actividades que permitan a los niños expresarse, crear, conocer, investigar, descubrir, pensar, inventar ideas, así como sostenerlas y plasmarlas? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.
9. ¿Tiene claridad para diseñar y proponer actividades individuales específicas para los niños que así lo requieran? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.

10. ¿Considera que es capaz de identificar y registrar con claridad en su planeación y en sus reportes de avances las capacidades que presentan los niños? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.
11. ¿Los materiales que se encuentran en la sala son acordes con los fundamentos y acciones pedagógicas que se enuncian en el Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo? ¿Los materiales didácticos se encuentran a disposición de los niños?
12. ¿En la sala se muestran evidencias del trabajo con los niños? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.
13. ¿Recupera los comentarios y las observaciones de los niños y las incorpora al ambiente de aprendizaje? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.
14. ¿Tiene en cuenta y promueve la participación de los niños en las actividades que realiza? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.
15. ¿Está usted siempre atento y disponible a las iniciativas y a las necesidades de los niños? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.
16. ¿Guía o facilita el juego libre con base en los intereses e iniciativas de cada niño? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.
17. ¿Estimula el trabajo colaborativo en los niños? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.
18. ¿Reconoce la innovación como un aspecto fundamental para estimular la curiosidad de los niños e introduce actividades diversas durante la jornada? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.

19. ¿Considera que usted ofrece un trabajo de calidad y que propone retos a las capacidades de los niños y toma en cuenta su potencial? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.
20. ¿Sus actividades están pensadas con base en la edad cronológica y necesidad de aprender de los niños, o no se limita solamente a estos aspectos? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.
21. ¿Considera que su intervención pedagógica sirve de “puente” entre el descubrimiento del mundo y los sentimientos que esto genera en los niños? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.
22. ¿Fomenta una relación de afecto y apego con todos los niños? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.
23. ¿Considera que usted se muestra accesible para la atención, cuidado e intervención con los bebés? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.
24. ¿Considera que su intervención pedagógica genera un ambiente que “contiene”, organiza y le permite vincularse con los niños? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.
25. ¿En su intervención pedagógica genera un ambiente incluyente, tolerante y participativo? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.
26. ¿Durante su intervención pedagógica se asegura de brindar la misma atención a todos los niños? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.
27. ¿Considera que su labor favorece la continuidad del aprendizaje infantil en el hogar? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.

E. Guía de entrevista para padres de familia de los CAI

Buen día, mi nombre es _____ y represento a OTH Praxis Estratégica, empresa consultora contratada por la Secretaría de Educación de Guanajuato para realizar una evaluación de procesos del Programa de Expansión de la Educación Inicial (PEEI) en el estado, en cumplimiento al Programa Anual de Evaluación 2019 y demás normatividad aplicable.

El PEEI es un programa federal que tiene como objetivo general ampliar la cobertura de servicios de educación inicial a través de modalidades escolarizadas y no escolarizadas, y sus objetivos específicos son:

1. Fortalecer los CAI-Federalizados en materia de seguridad y bienestar de los infantes.
2. Implementar a través de Agentes educativos una estrategia de visitas a los hogares para brindar orientación a padres de familia sobre prácticas de crianza (modalidad no escolarizada).
3. Apoyar a los CENDI en proceso de regularización con asesores externos especializados.
4. Apoyar a los CENDI en proceso de regularización con los servicios básicos los insumos necesarios para su operación.
5. Capacitar a los Agentes educativos de los Centros de Atención Infantil en el uso de los materiales pedagógicos y recursos didácticos que fortalezcan los aspectos de nutrición, salud y desarrollo de los niños.

Esta evaluación profundiza en el estudio del funcionamiento y la organización del Programa, a fin de obtener una visión detallada de la operación de los principales procesos que promueven o, en su caso, que afectan la consecución de sus resultados. Los hallazgos encontrados nos permitirán realizar propuestas de mejora para coadyuvar a la toma de decisiones a nivel institucional.

Por lo anterior, agradezco de antemano su aceptación para participar en esta entrevista, toda vez que la información que nos provea será un insumo valioso para la consecución de los objetivos de la evaluación.

Le recuerdo que la información que usted nos proporcione es de carácter estrictamente confidencial, y solo será utilizada por nuestro equipo de trabajo; no estará disponible para ningún otro propósito y será utilizada de manera anónima, por lo que usted no será identificado(a) en el informe de ninguna manera (nombre, puesto de trabajo, ubicación geográfica o cualquier otra referencia).

Para comenzar, le solicitaré algunos datos personales.

Datos del entrevistado (Confidencial)	
Nombre	
Datos de contacto:	Teléfono:
	Correo electrónico:

Preguntas de la guía de entrevista

1. ¿Cómo se organiza el CAI para tomar en cuenta las capacidades de los niños, sus intereses, necesidades y el tipo de servicio que demanda cada uno de ellos para que reciban la atención adecuada?
2. ¿Conoce cómo está organizada la jornada y el trabajo pedagógico en el CAI?

(A partir de la respuesta dada, elegir de las siguientes preguntas aquellas que complementen este rubro de indagación.)

- ¿La organización de la jornada escolar permite que los niños participen en experiencias educativas y reciban la asistencia para su bienestar integral?

• ¿El CAI tiene una rutina establecida para la organización de la jornada escolar?

• ¿El CAI cumple la jornada escolar con las horas programadas para las actividades educativas?

3. ¿El CAI cuenta con biblioteca y los libros están al alcance de los niños? ¿El CAI cuenta con un programa de préstamo de libros a domicilio?
4. ¿El mobiliario del CAI propicia el desplazamiento seguro y activo de los niños?
5. ¿El CAI cuenta con evidencia de que los ambientes de aprendizaje pueden trasladarse con facilidad, incluso en espacios abiertos, respondiendo a las necesidades de exploración e investigación de los niños?
6. En el CAI, ¿cómo se orienta a los padres de familia en los temas de crianza compartida?
7. ¿Cómo participa usted, como madre/padre en las actividades pedagógicas del CAI?
8. ¿El CAI informa a los padres de familia sobre los avances en el desarrollo de los niños?
9. ¿El CAI cuenta con un formato o registro en el que se reportan, de forma frecuente, los avances en las capacidades de los niños?
10. ¿Los reportes de evaluación describen con precisión recomendaciones para el progreso en la intervención de los agentes educativos?
11. ¿El trato de los agentes educativos y demás personal del CAI responde a los derechos de los niños?
12. ¿Cuáles son los derechos de los niños que más se ejercen en el CAI?
13. ¿Considera que la labor del CAI favorece la continuidad del aprendizaje infantil que usted brinda en el hogar? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

14. ¿De qué manera se le informa a usted y a todos los padres respecto a las mejoras hechas en infraestructura o mantenimiento del CAI?
15. ¿Sabe usted si en el CAI está instalado el Comité de Contraloría Social? ¿Lo conoce? ¿Sabe cuáles son sus funciones?
16. ¿Sabe usted cuál es el procedimiento para emitir una queja o sugerencia respecto a la operación del CAI o de sus agentes educativos?

F. Guía de entrevista para los agentes educativos del Programa Visitas a los Hogares

Buen día, mi nombre es _____ y represento a OTH Praxis Estratégica, empresa consultora contratada por la Secretaría de Educación de Guanajuato para realizar una evaluación de procesos del Programa de Expansión de la Educación Inicial (PEEI) en el estado, en cumplimiento al Programa Anual de Evaluación 2019 y demás normatividad aplicable.

Como usted sabe, el PEEI es un programa federal que tiene como objetivo general ampliar la cobertura de servicios de educación inicial a través de modalidades escolarizadas y no escolarizadas, y sus objetivos específicos son:

1. Fortalecer los CAI-Federalizados en materia de seguridad y bienestar de los infantes.
2. Implementar a través de Agentes educativos una estrategia de visitas a los hogares para brindar orientación a padres de familia sobre prácticas de crianza (modalidad no escolarizada).
3. Apoyar a los CENDI en proceso de regularización con asesores externos especializados.
4. Apoyar a los CENDI en proceso de regularización con los servicios básicos los insumos necesarios para su operación.
5. Capacitar a los Agentes educativos de los Centros de Atención Infantil en el uso de los materiales pedagógicos y recursos didácticos que fortalezcan los aspectos de nutrición, salud y desarrollo de los niños.

Esta evaluación profundiza en el estudio del funcionamiento y la organización del Programa, a fin de obtener una visión detallada de la operación de los principales procesos que promueven o, en su caso, que afectan la consecución de sus resultados. Los hallazgos encontrados nos permitirán realizar propuestas de mejora para coadyuvar a la toma de decisiones a nivel institucional.

Por lo anterior, agradezco de antemano su aceptación para participar en esta entrevista, toda vez que la información que nos provea será un insumo valioso para la consecución de los objetivos de la evaluación.

Le recuerdo que la información que usted nos proporcione es de carácter estrictamente confidencial, y solo será utilizada por nuestro equipo de trabajo; no estará disponible para ningún otro propósito y será utilizada de manera anónima, por lo que usted no será identificado(a) en el informe de ninguna manera (nombre, puesto de trabajo, ubicación geográfica o cualquier otra referencia).

Para comenzar, le solicitaré algunos datos relativos a su cargo.

Datos del entrevistado (Confidencial)	
Nombre	
Puesto	
Antigüedad en el puesto	
Antigüedad en el PEEI	
Datos de contacto:	Teléfono:
	Correo electrónico:

Preguntas de la guía de entrevista

1. ¿Cómo agente educativo cuenta usted con el Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo?
¿Qué otros materiales normativos rigen su práctica pedagógica?
2. ¿Podría mencionarme y describir cuáles son los fundamentos teóricos y pedagógicos del Programa de Educación Inicial: Un Buen Comienzo?

(Para referencia del entrevistador, estos son, en términos generales: a) Sostenimiento afectivo y vínculos tempranos, b) El juego, c) El desarrollo corporal y d) El lenguaje y la comunicación.)
3. Describame por favor, ¿cuál es su metodología de trabajo? ¿Cómo programa sus visitas semanales? ¿Cómo planea y qué elementos considera en su planeación?

4. Descríbame por favor las fases de diagnóstico y planeación de su trabajo con las familias beneficiadas del PEEI.

(A partir de la respuesta dada, elegir de las siguientes preguntas aquellas que complementen este rubro de indagación.)

Diagnóstico inicial
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Realiza un diagnóstico de las necesidades e intereses del niño y la familia? Para tal efecto, ¿se apoya en la “Guía de preguntas y observaciones” que se encuentra en el “Programa de visita a los hogares. Manual para los agentes educativos”? • ¿Solicita usted la carta compromiso firmada por el padre o la madre del niño o la niña y una autorización para realizar observaciones y anotaciones durante la conversación?
Plan de trabajo colaborativo
<ul style="list-style-type: none"> • ¿A partir del diagnóstico, establece usted un plan de trabajo con las familias? • ¿Qué elementos considera en dicho plan? <p><i>(Para referencia del entrevistador, el plan debería considerar: la forma de trabajo, materiales a utilizar, temas a tratar, ejemplos de actividades que se llevarán a cabo con los niños, actividades compartidas y comunitarias, sugerencias de cuidado, salud y alimentación, así como el día y los horarios de la visita.)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Establece en su planeación que su trabajo como agente educativo es tanto con el infante como con su cuidador?

5. Descríbame, por favor, su metodología de trabajo durante las visitas asociadas al Programa.

(Para referencia del entrevistador, la metodología establece las siguientes fases: inicio, indagación, encuadre, actividad, establecer acuerdos y despedida.)

6. ¿Su planeación da cuenta de las actividades que permitan a los niños expresarse, crear, conocer, investigar, descubrir, pensar, inventar ideas, así como sostenerlas y plasmarlas? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.

7. ¿Tiene claridad para diseñar y proponer actividades individuales específicas para los niños que así lo requieran? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.

8. ¿Considera que es capaz de identificar y registrar con claridad en su planeación y en sus reportes de avances las capacidades que presentan los niños? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.

9. ¿Recupera los comentarios y las observaciones de los niños y las incorpora a su planeación? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.

10. De los siguientes temas sugeridos, ¿cuáles trabaja o ha trabajado con los niños y sus familias?

- Temas relacionados con las necesidades de la madre embarazada
- Alimentación. Alimentación perceptiva
- Ritmo y rutina
- Baño
- Modelado de prácticas de cuidado y crianza de los niños
- Procesos de adaptación de niñas y niños
- Control de esfínteres
- Juego

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

- Actividades que se llevan a cabo
- Actividades en familia
- Entorno familiar
- Disciplina
- Comunicación
- Sueño

11. De las siguientes **actividades** para realizar con las familias, ¿cuáles ha llevado a cabo?

- Experiencias artísticas.
- Expresión corporal y danza.
- Exploración e investigación.
- Modelado de prácticas de cuidado y crianza de los niños
- Creaciones musicales.
- Literatura.
- Juego.

12. ¿Qué tipo de materiales utiliza para el desarrollo de sus actividades?

13. ¿Tiene en cuenta y promueve la participación de los niños en las actividades que realiza? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.

14. ¿Está usted siempre atento y disponible a las iniciativas y a las necesidades de los niños? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.

15. ¿Guía o facilita el juego libre con base en los intereses e iniciativas de cada niño? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.

16. ¿Considera que usted ofrece un trabajo de calidad y que propone retos a las capacidades de los niños y toma en cuenta su potencial? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.

17. ¿Sus actividades están pensadas con base en la edad cronológica y necesidad de aprender de los niños, o no se limita solamente a estos aspectos? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.
18. ¿Considera que su intervención pedagógica sirve de “puente” entre el descubrimiento del mundo y los sentimientos que esto genera en los niños? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.
19. ¿Fomenta una relación de afecto y apego con todos los niños? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.
20. ¿Considera que usted se muestra accesible para la atención, cuidado e intervención con los bebés? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.
21. ¿Considera que su intervención pedagógica genera un ambiente que “contiene”, organiza y le permite vincularse con los niños? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.
22. ¿En su intervención pedagógica genera un ambiente incluyente, tolerante y participativo? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.
23. ¿Durante su intervención pedagógica se asegura de brindar la misma atención a todos los niños? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.
24. ¿Considera que su labor favorece la continuidad del aprendizaje infantil en el hogar? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.
25. Describa, por favor, los procesos de evaluación que se realizan en el marco del PEEI. Considere los diferentes participantes del proceso: las familias, el coordinador del programa y, por supuesto, el proceso de evaluación que usted realiza respecto a los avances cualitativos de los niños y niñas, y el apoyo y desempeño que ha tenido la familia.

G. Guía de entrevista para padres de familia del Programa Visitas a los Hogares

Buen día, mi nombre es _____ y represento a OTH Praxis Estratégica, empresa consultora contratada por la Secretaría de Educación de Guanajuato para realizar una evaluación de procesos del Programa de Expansión de la Educación Inicial (PEEI) en el estado, en cumplimiento al Programa Anual de Evaluación 2019 y demás normatividad aplicable.

Como usted sabe, el PEEI es un programa federal que tiene como objetivo general ampliar la cobertura de servicios de educación inicial a través de modalidades escolarizadas y no escolarizadas, y sus objetivos específicos son:

1. Fortalecer los CAI-Federalizados en materia de seguridad y bienestar de los infantes.
2. Implementar a través de Agentes educativos una estrategia de visitas a los hogares para brindar orientación a padres de familia sobre prácticas de crianza (modalidad no escolarizada).
3. Apoyar a los CENDI en proceso de regularización con asesores externos especializados.
4. Apoyar a los CENDI en proceso de regularización con los servicios básicos los insumos necesarios para su operación.
5. Capacitar a los Agentes educativos de los Centros de Atención Infantil en el uso de los materiales pedagógicos y recursos didácticos que fortalezcan los aspectos de nutrición, salud y desarrollo de los niños.

Esta evaluación profundiza en el estudio del funcionamiento y la organización del Programa, a fin de obtener una visión detallada de la operación de los principales procesos que promueven o, en su caso, que afectan la consecución de sus resultados. Los hallazgos encontrados nos permitirán realizar propuestas de mejora para coadyuvar a la toma de decisiones a nivel institucional.

Por lo anterior, agradezco de antemano su aceptación para participar en esta entrevista, toda vez que la información que nos provea será un insumo valioso para la consecución de los objetivos de la evaluación.

Le recuerdo que la información que usted nos proporcione es de carácter estrictamente confidencial, y solo será utilizada por nuestro equipo de trabajo; no estará disponible para ningún otro propósito y será utilizada de manera anónima, por lo que usted no será identificado(a) en el informe de ninguna manera (nombre, puesto de trabajo, ubicación geográfica o cualquier otra referencia).

Para comenzar, le solicitaré algunos datos personales.

Datos del entrevistado (Confidencial)	
Nombre	
Datos de contacto:	Teléfono:
	Correo electrónico:

Preguntas de la guía de entrevista

1. ¿El agente educativo programa sus visitas semanales? ¿Cómo se hace esta programación de visitas?
2. ¿El agente educativo realizó un diagnóstico de las necesidades e intereses del niño y la familia? ¿Cómo lo realizó?
3. ¿El agente educativo le solicitó una carta compromiso firmada y una autorización para realizar observaciones y anotaciones durante la conversación que sostuvo con usted para la realización del diagnóstico inicial?
4. ¿A partir del diagnóstico, el agente educativo estableció con usted un plan de trabajo?
5. ¿Recuerda qué elementos se consideraron en dicho plan? ¿Podría mencionármelos?

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

6. ¿En la planeación hecha el agente educativo le hizo referencia a que su trabajo es tanto con el infante como usted, cuidador del niño o niña?
7. Descríbame, por favor, cuál es el proceso que sigue el agente educativo como parte de su trabajo durante las visitas.

(Para referencia del entrevistador, la metodología establece las siguientes fases: inicio, indagación, encuadre, actividad, establecer acuerdos y despedida.)
8. ¿Considera que el agente educativo permite a su hijo(a) expresarse, crear, conocer, investigar, descubrir, pensar, inventar ideas, así como sostenerlas y plasmarlas? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.
9. ¿Considera que el agente educativo es capaz de identificar y registrar con claridad en sus reportes de avances las capacidades que presenta su hijo(a)? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.
10. De los siguientes **temas** sugeridos, ¿cuáles trabaja o ha trabajado el agente educativo?

- Temas relacionados con las necesidades de la madre embarazada
- Alimentación. Alimentación perceptiva
- Ritmo y rutina
- Baño
- Actividades que se llevan a cabo
- Actividades en familia
- Modelado de prácticas de cuidado y crianza de los niños
- Procesos de adaptación de niñas y niños
- Control de esfínteres
- Juego
- Disciplina
- Comunicación

- Entorno familiar
- Sueño

11. De las siguientes **actividades** para realizar con las familias, ¿cuáles ha llevado a cabo el agente educativo?

- Experiencias artísticas.
- Creaciones musicales.
- Expresión corporal y danza.
- Literatura.
- Exploración e investigación.
- Juego.
- Modelado de prácticas de cuidado y crianza de los niños

12. ¿Qué tipo de materiales utiliza el agente educativo para el desarrollo de sus actividades?

13. ¿El agente educativo está siempre atento y disponible a las iniciativas y a las necesidades de su hijo(a)? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.

14. ¿El agente educativo guía o facilita el juego libre con base en los intereses e iniciativas de su hijo(a)? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.

15. ¿Considera que el agente educativo ofrece un trabajo de calidad y que propone retos a las capacidades de su hijo(a) y toma en cuenta su potencial? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.

16. ¿Considera que la intervención pedagógica del agente educativo sirve de “puente” entre el descubrimiento del mundo y los sentimientos que esto genera en su hijo(a)? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

17. ¿El agente educativo fomenta una relación de afecto y apego con su hijo(a)? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.
18. En el caso de que su hijo(a) sea un bebé, ¿considera que el agente educativo se muestra accesible para la atención, cuidado e intervención con los bebés? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.
19. ¿Considera que la intervención pedagógica del agente educativo genera un ambiente que le permite vincularse con su hijo(a)? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.
20. ¿En su intervención pedagógica el agente educativo genera un ambiente incluyente, tolerante y participativo? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.
21. ¿Considera que la labor del agente educativo favorece la continuidad del aprendizaje infantil en el hogar? Describa, ejemplifique o argumente su respuesta por favor.
22. Describame por favor cuáles son y cómo lleva a cabo los procesos de evaluación del agente educativo y del Programa visita a hogares.
23. ¿Cómo evaluaría el trabajo y la actitud del agente educativo?
24. ¿Qué beneficios y avances ha observado en beneficio de su hijo o hija?

G. Carta consentimiento de participación

OTH Praxis Estratégica, S.C.

CARTA DE CONSENTIMIENTO DE PARTICIPACIÓN

Título del Proyecto: Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato.

Estimado(a) _____:

Introducción y objetivo

OTH Praxis Estratégica, S.C. está realizando la evaluación de procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 (PEEI) en el estado de Guanajuato, contratada por la Secretaría de Educación de Guanajuato.

El objetivo de la evaluación es realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del PEEI, el cual permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivos del Programa.

La evaluación se está realizando con base en una muestra seleccionada, considerando, entre otras variables, a diferentes tipos de personas que puedan brindar información desde su propia perspectiva, ya sea como actores que dirigen y gestionan la operación del PEEI; como actores responsables de los procesos pedagógicos, operativos y de contexto; o bien, como actores vinculantes que interactúan a partir de actividades de soporte y dentro del proceso se convierten en proveedores de los dueños del proceso.

Usted fue seleccionado(a) en la muestra y es por ello que estamos solicitando su participación.

Procedimiento

Si usted acepta participar en la evaluación, lo que ocurrirá es que le haremos algunas preguntas acerca de los procesos que ejecuta en el contexto del Programa. La entrevista/cuestionario tendrá una duración aproximada de _____. Lo entrevistaremos en un horario de ____ a _____.

Con la finalidad de no perder ningún detalle y poder analizar a profundidad lo aquí comentado, nos gustaría audio-grabar esta entrevista. El audio será utilizado única y exclusivamente para esta evaluación, no será difundido o utilizado para algún otro propósito. ¿Nos permite continuar con la grabación? _____

La participación en esta evaluación es absolutamente voluntaria. Usted está en plena libertad de negarse a participar, a dar respuesta a alguna pregunta o de retirar su participación en cualquier momento. Su decisión de participar, o no hacerlo, no le afectará de ninguna manera.

Entonces, si alguna de las preguntas que se formulen le hicieran sentir incómodo(a), tiene el derecho de no contestarla. Asimismo, en caso de que no quiera seguir con la entrevista, le pedimos hacérselo saber y detendremos el ejercicio.

Confidencialidad

Toda la información que usted nos proporcione para la evaluación será de carácter estrictamente confidencial, será utilizada únicamente por el equipo de evaluación y no estará disponible para nadie más ni para ningún otro propósito. Los resultados de la evaluación serán publicados en la página del CONEVAL, sin embargo, usted no quedará identificado en el informe de ninguna forma (por nombre, puesto de trabajo, ubicación geográfica, o cualquier otro dato proporcionado).

Contacto

Si usted tiene alguna pregunta, comentario o preocupación con respecto a la evaluación, por favor comuníquese con el Socio Director de OTH Praxis Estratégica, Lic. Marco Aurelio Torres H., al teléfono 55- 5598-6127, celular 55-8581-0533, o al correo electrónico marco.aurelio.torresh@othpraxisestrategica.com; o bien, con la Coordinadora de la Evaluación, Mtra. Laura Tayde Prieto López, al celular 55-1477-1292 o al correo electrónico taydealtius@gmail.com.

Asimismo, ponemos a su disposición los datos de la Responsable estatal del PEEI, Lic. Aída Josefina Castro Rodríguez, Jefa del Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión, Tel. 473 7351 000, Ext. 1615, correo electrónico aida_castro@seg.guanajuato.gob.mx.

Evaluación de Procesos del Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato

Si usted acepta participar en el proyecto, le entregaremos una copia de este documento que le pedimos sea tan amable de firmar.

**Consentimiento para su participación en la Evaluación de Procesos del
Programa Expansión de la Educación Inicial U031 en el Estado de Guanajuato**

Su firma indica su aceptación para participar voluntariamente en el presente estudio.

Participante

Nombre y firma

Entrevistador

Testigo

Nombre y firma

Nombre y firma

Anexo XII. Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de los servicios

• Nombre de la instancia evaluadora:	OTH Praxis Estratégica, S.C.
• Nombre del Director del Proyecto:	Marco Aurelio Torres H Mantecón, Socio Director
• Nombre del Coordinador de la Evaluación:	Tayde Prieto López
• Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:	Departamento de Apoyos Educativos para la Inclusión
• Nombre del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:	Aida Josefina Castro Rodríguez
• Forma de contratación de la instancia evaluadora:	Invitación a cuando menos tres personas
• Costo total de la evaluación:	\$145,498.80 (Ciento cuarenta y cinco mil cuatrocientos noventa y ocho pesos 80/100 M.N.), IVA incluido.
• Fuente de financiamiento:	PEEI