

Evaluación de Impacto Cualitativo

Anexo 15 Programas Sociales Estatales (dimensión económica)

Informe final de la evaluación: Empleo Temporal

27 de febrero de 2026



Tabla de contenido

Introducción	4
Diseño metodológico.....	8
Marco teórico y conceptual de la evaluación de impacto cualitativa.....	8
Teoría de cambio de la evaluación.....	10
Preguntas de evaluación	14
Metodología de la evaluación	15
Análisis del enfoque metodológico de cada programa	18
Variables cualitativas y cuantitativas clave para evaluar los resultados económicos.20	
Bienestar económico	20
Fortalecimiento del ingreso de grupos históricamente vulnerados	20
Descripción del enfoque metodológico e instrumentos de recolección de información	21
Proceso de recolección de información	23
Técnicas de recolección de datos	26
Detalle del levantamiento de encuestas a beneficiarios (con especificación de módulos por programa)	26
Detalle del levantamiento de entrevistas semiestructuradas	28
Detalle del levantamiento de grupos focales	29
Resultados del Trabajo de Campo	31
Presentación de los resultados de las encuestas	32
Hallazgos clave del análisis cualitativo derivado de las encuestas y grupos focales. .33	
Análisis del Impacto Cualitativo por Programa (Dimensión Económica)	34
Análisis detallado con base en el análisis de la información obtenida en campo	36
Fortalecimiento del ingreso de grupos históricamente vulnerados	36
Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) general y particular por programa, enfocado en la dimensión económica.	51
Conclusiones y Recomendaciones.....	53
Recomendaciones al Programa de Empleo Temporal.....	55
Referencias bibliográficas	56
Anexo 1. Matriz de las características de los programas sociales	60



Figuras

Figura 1. Dimensiones de análisis de la Segunda Vertiente	9
Figura 2. Teoría de cambio	13
Figura 3. Evaluación realista de los programas	17
Figura 4. Categorías del impacto en el bienestar económico	35

Cuadros

Cuadro 1. Preguntas de evaluación de impacto cualitativo	14
Cuadro 2. Dimensiones de análisis del bienestar económico	200
Cuadro 2. Dimensiones sobre el fortalecimiento del ingreso de grupos históricamente vulnerados	211
Cuadro 3. Selección de la muestra	244
Cuadro 4. Tasa de respuesta de las encuestas en línea	27
Cuadro 5. Aplicación de entrevistas semiestructuradas	28
Cuadro 6. Aplicación de grupos focales para población beneficiaria	30
Cuadro 7. Relación de entrevistas a personal directivo y operativo	311

Mapas

Mapa 1. Municipios seleccionados en la muestra	25
---	----



Introducción

El Gobierno de Guanajuato, en concordancia con la visión establecida en el Plan Estatal de Desarrollo Guanajuato 2050, ha impulsado una estrategia de desarrollo sostenible, inclusiva y solidaria, orientada al bienestar integral de su población. Esta visión se encuentra plenamente alineada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030, y se materializa mediante la implementación de diversos programas sociales con un enfoque económico que busca fortalecer las capacidades productivas y mejorar la calidad de vida de los sectores más vulnerables.

Bajo este marco, y en sintonía con el Programa de Gobierno 2024-2030 “El Programa de la Gente”, particularmente con su eje 5.2.2 “Guanajuato es Igualdad”, se han puesto en marcha múltiples iniciativas que persiguen un impacto tangible en el desarrollo social. Dichos programas colocan en el centro de su acción a las mujeres y a los grupos históricamente excluidos o en situación de vulnerabilidad, reconociendo su papel fundamental en la construcción de un entorno más equitativo y próspero.

Entre los programas de carácter económico destacan Ganado Productivo, Granja de Peces, Empleo Temporal para la Gente, Chamba para la Gente (BECAT y Capacitación Sin Fronteras), Mi Tienda al 100, Apoyos Mayores Guanajuato, Mi Negocio Pa’Delante y Tarjeta Rosa. Todos ellos buscan incidir en la mejora de indicadores clave como el ingreso, el empleo, el acceso a los derechos sociales y el fortalecimiento de las condiciones de vida de las familias guanajuatenses.

La Secretaría del Nuevo Comienzo, como instancia responsable del desarrollo social y humano en la entidad, tiene a su cargo la actualización y el análisis de la información sobre las políticas sociales, así como la evaluación sistemática de los programas estatales. Estas acciones se sustentan en el Reglamento de la Ley de Desarrollo Social y Humano para el estado y los municipios de Guanajuato en materia de Monitoreo y Evaluación de Programas Sociales Estatales.

De acuerdo con su Capítulo VI, los Artículos 22, 23 y 25 precisan que las evaluaciones deben generar información objetiva, verificable y útil para asegurar la eficacia, eficiencia y transparencia de los programas. En ese sentido, se establece la obligación de las dependencias y entidades estatales de someter sus programas a procesos de evaluación, internos o externos.



En cumplimiento con este mandato, y con el propósito de fortalecer la toma de decisiones basada en evidencia, la Secretaría del Nuevo Comienzo plantea la realización de una Evaluación de Impacto Cualitativo correspondiente al Anexo 15, en su dimensión económica, abarcando los ocho programas sociales mencionados, con el fin de identificar cómo inciden las intervenciones en el bienestar económico de las familias beneficiarias.

La evaluación y el monitoreo de las políticas públicas representan herramientas primordiales para asegurar la pertinencia, eficiencia y transparencia de las acciones gubernamentales. En particular, el análisis del impacto cualitativo de los programas con enfoque económico permite comprender cómo y por qué los apoyos implementados transforman las condiciones de vida de las personas beneficiarias en términos del ingreso, empleo, capacidad productiva, sostenibilidad económica, autonomía financiera, entre otros. Este enfoque reconoce que los cambios más significativos en el bienestar de las personas no siempre se reflejan en los indicadores cuantitativos, sino también en las percepciones, aprendizajes y experiencias que configuran los procesos de desarrollo.

El presente documento presenta la “Evaluación de Impacto Cualitativo Anexo 15 Programas Sociales Estatales (Dimensión Económica): Empleo Temporal”. Su objetivo es ofrecer un marco metodológico sólido, riguroso y adaptado a las particularidades de los programas sociales de corte económico de Guanajuato, que permita identificar los resultados alcanzados, las áreas de mejora y las oportunidades de fortalecimiento institucional.

A través de un enfoque cualitativo, la evaluación busca captar las percepciones y testimonios de personas beneficiarias, operadores y tomadores de decisiones, integrando sus perspectivas en un proceso de aprendizaje organizacional. El estudio contribuirá a visibilizar los efectos económicos de los programas Ganado Productivo, Granja de Peces, Empleo Temporal para la Gente, Chamba para la Gente (BECAT y Capacitación Sin Fronteras), Mi Tienda al 100, Apoyos Mayores Guanajuato, Tarjeta Rosa y Mi Negocio Pa’Delante, fortaleciendo la capacidad del Gobierno del Estado para orientar sus estrategias de desarrollo social hacia resultados sostenibles y equitativos.

En estos términos, la Evaluación de Impacto Cualitativo de la Segunda Vertiente tiene como objetivo principal evaluar el impacto cualitativo del Anexo 15 de los Programas Sociales Estatales con enfoque económico, plasmado en el Plan Anual de Evaluación 2025, con la finalidad de proveer información basada en la experiencia de las personas



beneficiarias. Este ejercicio busca retroalimentar la gestión y los resultados de estas intervenciones para potenciar su contribución al bienestar económico de la población guanajuatense.

Para tal efecto, la evaluación establece los siguientes objetivos específicos:

- a) Analizar la lógica y coherencia, así como el enfoque metodológico de los programas e instrumentos de recolección de información.
- b) Analizar la percepción y experiencia de los beneficiarios respecto a la contribución de los apoyos económicos recibidos en los programas, en la mejora de su condición económica y de bienestar.
- c) Explorar las barreras y facilidades en la implementación de los apoyos económicos desde la perspectiva de beneficiarios y operadores, así como su impacto en la consecución de los resultados económicos esperados.
- d) Recopilar y analizar la opinión de tomadores de decisiones y actores intermedios sobre la relevancia, eficiencia y efectividad de los programas para generar impactos económicos transformadores.
- e) Identificar los cambios cualitativos en el ingreso, empleo, productividad y sostenibilidad económica de los hogares, atribuidos a la participación en los programas.
- f) Generar recomendaciones orientadas a optimizar la operación y resultados de los programas, para potenciar su impacto en la dimensión económica de la población beneficiaria.

En este documento se presentan los resultados de la evaluación del programa **Empleo Temporal**. En el primer apartado de este documento expone el diseño metodológico de la evaluación, en el que se expone el marco teórico y conceptual de este ejercicio, así como la teoría de cambio —misma que sirve como punto de partida para plantear las preguntas de investigación y las variables cualitativas y cuantitativas clave para evaluar los resultados—; asimismo, este apartado desglosa la metodología de la evaluación, haciendo énfasis en el enfoque por programa, la selección de la muestra y las técnicas de recolección de datos. En un segundo capítulo, se retoma el proceso de recolección de información, en el que se detallan las características de las técnicas de recolección de datos. El tercer capítulo expone las técnicas de recolección de datos empleadas, como encuestas, entrevistas semiestructuradas y grupos focales, destacando su utilidad para recabar evidencia sobre los efectos de los programas. Posteriormente, en el siguiente capítulo se presentan los resultados del trabajo de campo, integrando la información recopilada para identificar los principales hallazgos



sobre la implementación y efectos del programa. Asimismo, en el quinto capítulo se desarrolla el análisis del impacto cualitativo, examinando cómo la intervención contribuye al fortalecimiento del ingreso, el empleo y la sostenibilidad económica de las personas beneficiarias.

Continuando y con el fin de resumir los hallazgos, en el sexto capítulo se presenta el análisis FODA del programa, identificando sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Finalmente, el último capítulo expone las conclusiones y recomendaciones, sintetizando los principales hallazgos y proponiendo acciones para fortalecer el diseño y la operación.



Diseño metodológico

Marco teórico y conceptual de la evaluación de impacto cualitativa

La *Evaluación de Impacto Cualitativo Anexo 15 Programas Sociales Estatales (dimensión económica)* está enfocada en identificar los principales efectos de las intervenciones en lograr los objetivos establecidos en el Programa de Gobierno 2024-2030 “El Programa de la Gente”, particularmente con su eje 5.2.2 “Guanajuato es Igualdad”, en donde establece que “[...] las personas, especialmente aquellas pertenecientes a grupos de atención prioritaria, accedan a oportunidades efectivas en un entorno que respete plenamente su dignidad” (Gobierno del Estado de Guanajuato, 2025). A través de las intervenciones referidas, el gobierno busca contribuir en mejorar el bienestar económico de la población guanajuatense, como una de las principales herramientas para disminuir la brecha de oportunidades en la entidad federativa.

De acuerdo con la medición multidimensional de la pobreza, el bienestar económico es una de las dimensiones consideradas para su estimación, y este espacio hace posible identificar si las personas cuentan con los recursos económicos suficientes para adquirir bienes y servicios que satisfagan sus necesidades (CONEVAL, 2023). En este sentido, el ingreso es una aproximación para conceptualizar el bienestar económico en la población vulnerable; y su fortalecimiento es uno de los principales ejes de actuación del gobierno de Guanajuato para disminuir las brechas de desigualdad.

Esta evaluación de impacto tiene un diseño basado en la teoría de cambio, que toma como punto de partida la cadena de resultados que une los insumos de las intervenciones con sus resultados inmediatos y esperados. De esta forma, el primer paso para realizar la evaluación consiste en construir una teoría del cambio que describa de qué manera los programas logran los objetivos previstos, partiendo del análisis de sus Reglas de Operación y Matrices de Indicadores para Resultados. Esto, contribuirá a la analizar la lógica y coherencia con el fin de esbozar los resultados, así como las intervenciones de los programas a estudio. Posteriormente, se especificarán las preguntas de evaluación y se seleccionarán los indicadores y dimensiones para medir el impacto cualitativo.

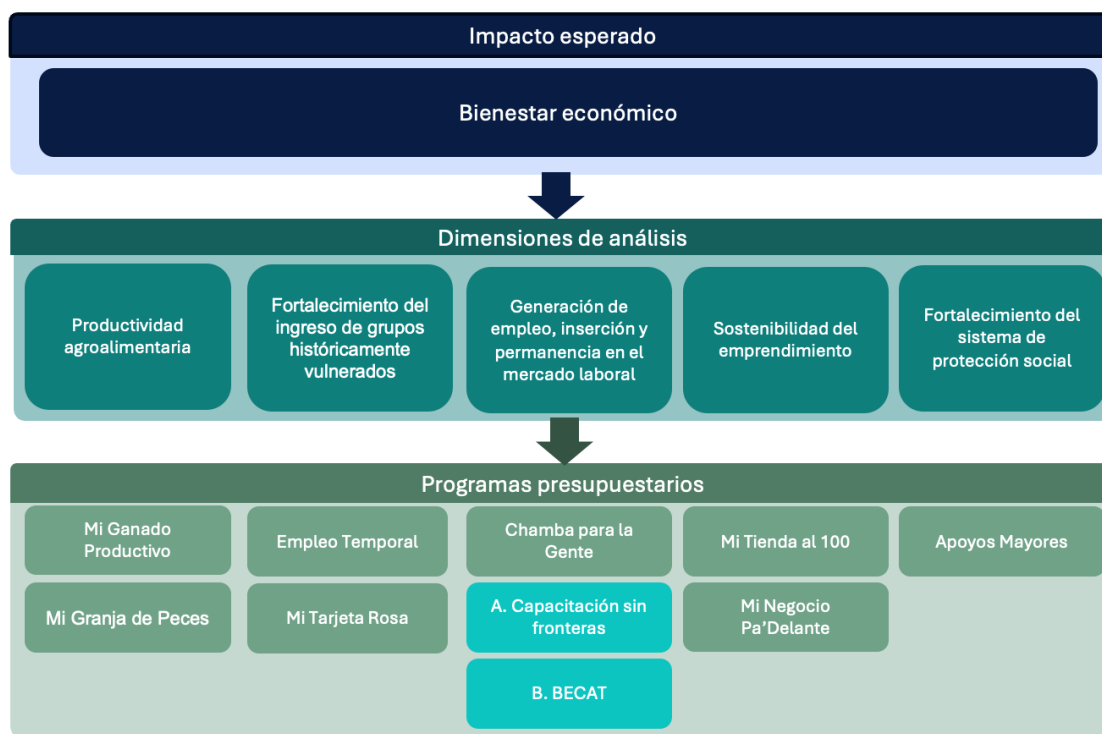
Bajo este esquema, la evaluación de impacto cualitativo parte del supuesto de que procurar el bienestar económico es un problema público complejo, el cual requiere de la articulación de distintas políticas que concurren un espacio que abarca distintas



intervenciones. Estos espacios son “áreas de política más o menos establecidas que dan significado a problemas comunes y que tienen propiedades integradoras” (May *et. al.*, 2006, 382). Cada una de las políticas de un mismo espacio no solo coexiste con las otras, sino que interactúan con ellas: las potencia u obstaculiza; y para que la política contribuya, refuerce o mejore el desempeño de otra, se requiere que estas sean coherentes (Cejudo y Michel, 2016).

La coherencia entre políticas se refiere a las intervenciones que dentro de un mismo espacio se relacionan armónicamente para lograr los grandes objetivos de gobierno; por lo tanto, articulan sus líneas de acción para lograr fines comunes. En este sentido, pueden identificarse al menos 5 áreas de política de las 8 intervenciones analizadas: 1) fortalecimiento del ingreso de grupos históricamente vulnerados; 2) fortalecimiento del sistema de protección social; 3) productividad agroalimentaria; 4) generación de empleo, inserción y permanencia en el mercado laboral; y 5) sostenibilidad del emprendimiento. De tal suerte que cada programa presupuestario tiene efectos inmediatos en la población beneficiaria; pero se articula con otras intervenciones para influir en resolver problemas más complejos, con efectos en un mediano y largo plazo (figura 1).

Figura 1. Dimensiones de análisis de la Segunda Vertiente



Fuente: elaboración propia con información de las Reglas de Operación y MIR.

A partir de lo que se representa en la figura 1, es posible identificar la existencia de interrelaciones entre programas presupuestarios y efectos esperados, que a su vez influyen en áreas de política. Cabe señalar que estas relaciones no son lineales, sino que implican una complejidad que contempla supuestos, tanto relacionados con su operación y su correcto funcionamiento, como distintas condiciones asociadas a la toma de decisiones y los contextos de las personas beneficiarias, entre otras situaciones que pudieran estar relacionadas.

En la mayoría de los casos, los programas utilizan transferencias monetarias o en especie, capacitaciones técnicas o subsidios para el desarrollo de proyectos productivos o inversión en capital y tecnología (Anexo 1). De manera que la hipótesis causal señala que, si se despliegan las transferencias y otros subsidios, y además se conjunta con otra serie de supuestos, entonces se logrará incidir en las áreas de política identificadas y, en un largo plazo, en mejorar el bienestar económico de la población guanajuatense.

Asimismo, es importante precisar que esta construcción teórica toma como referencia de análisis los programas pertenecientes a la Segunda Vertiente relacionados con esta evaluación; por lo que no debería interpretarse que el bienestar económico de la entidad federativa depende exclusivamente de estas intervenciones, sino que son elementos fundamentales para procurarlo, mas no limitativos en términos de la acción gubernamental. Sin embargo, se esbozan con el único fin de construir una teoría de cambio que sirva como guía para el desarrollo metodológico de esta evaluación.

Teoría de cambio de la evaluación

La teoría de cambio expone la lógica causal de cómo y por qué una intervención logrará los resultados deseados (Gertler *et. al.* 2016; Taplin & Clark, 2012). Establece una cadena causal que describe la secuencia de eventos necesarios para la ocurrencia de un impacto, partiendo del resultado esperado a largo plazo, los resultados intermedios e inmediatos, los productos, actividades e insumos que deben desplegarse para su ocurrencia. Lo anterior, articulando las intervenciones bajo una cadena de resultados coherente en términos del propósito de la Segunda Vertiente implementada por el gobierno de Guanajuato, y que toma como fuente de información las Reglas de Operación de los programas y las Matrices de Indicadores para Resultados.

Bajo estos parámetros, y en armonía con lo establecido en el Programa de Gobierno 2024-2030 “El Programa de la Gente”, en su apartado 5.2.2 “Guanajuato es Igualdad”, la Segunda Vertiente cuenta con un objetivo a largo plazo de que “la población de



Guanajuato mejore su bienestar económico, especialmente aquellas personas en situación de vulnerabilidad o pertenecientes a grupos históricamente discriminados". Para tal efecto, es necesaria la ocurrencia de una serie de precondiciones que actúan como resultados o efectos intermedios de los programas implementados. De manera general, estos resultados se producen en el mediano plazo como consecuencia de los cambios en el comportamiento generados por las políticas públicas (Gertler *et. al.* 2016; Taplin & Clark, 2012).

Los resultados intermedios derivan de las dimensiones de análisis, pertenecientes a las diferentes áreas de política o derechos sociales a los que van dirigidos los programas sociales. De esta forma, algunas precondiciones para lograr el objetivo a largo plazo son enmarcadas en términos de los resultados esperados en el mediano plazo, y vinculadas con las áreas de política referidas. Específicamente, estos resultados intermedios se circunscriben dentro del área de acción en la que operan los programas, y pueden establecerse en los siguientes términos:

- Incremento de la productividad agroalimentaria de la entidad federativa;
- Mayor participación de mujeres o personas en condiciones de vulnerabilidad en la economía;
- Mejora de la empleabilidad de las personas que promueva la inserción y permanencia en el mercado laboral;
- Fortalecer la generación de empleo y sostenibilidad del emprendimiento;
- Mejora de la autonomía económica de las personas adultas mayores.

Los resultados intermedios toman efecto una vez que la población se apropia de los productos entregados por el programa, y los transforma en cambios del comportamiento para su beneficio. Por lo tanto, no dependen directamente de la agencia ejecutora de los programas, sino más bien del cómo la población beneficiaria reacciona ante los resultados inmediatos de los programas, y que se combinan con una serie de supuestos adicionales para esta ocurrencia. En algunos casos, más de un programa incide en alguna de estas dimensiones de análisis, contribuyendo con sus acciones al fortalecimiento de esta área de política. En estos términos, la combinación de los resultados intermedios incrementa la probabilidad de lograr el resultado a largo plazo: una mejora en el bienestar económico de la población objetivo.

En este esquema de resultados, la teoría de cambio también desglosa resultados inmediatos, los cuales se entienden como aquellos que ocurren una vez que la población beneficiaria recibe los productos que son entregados por los programas. En



este sentido, se entienden como las consecuencias directas de las acciones derivadas de las políticas públicas analizadas. Los resultados inmediatos pueden sintetizarse en los siguientes puntos:

- **Ganado Productivo y Mi Granja de Peces:** los productores agroalimentarios mejoran su infraestructura, maquinaria, equipo, material genético y paquetes tecnológicos;
- **Ganado Productivo:** los productores agroalimentarios mejoran sus capacidades técnicas, operativas y administrativas para mejorar su producción;
- **Empleo Temporal:** las personas con un ingreso inferior a la línea de pobreza cubren sus necesidades básicas y las de sus familias;
- **Mi Tarjeta Rosa:** las mujeres madres de 25 a 45 años cubren los gastos básicos del hogar;
- **Chamba para la Gente:** la población guanajuatense, en posibilidades de trabajar, desarrolla habilidades y conocimientos esenciales para el empleo;
- **Mi Tienda al 100:** las Unidades Económicas de la entidad federativa permanecen en el mercado;
- **Mi Negocio Pa'Delante:** la población en posibilidades de emprender recibe un impulso sus proyectos productivos;
- **Apoyos Mayores Guanajuato:** las personas adultas mayores mejoran su autonomía económica.

Bajo esta cadena de resultados, se entiende que una vez que los programas de la Segunda Vertiente activan sus mecanismos en la población beneficiaria, y además se cumplen una serie de supuestos inherentes al contexto, entonces se lograrán los resultados inmediatos. En el mediano plazo, la combinación de estos factores propicia la ocurrencia de los resultados intermedios, fortaleciendo indicadores clave como el empleo, el ingreso, la productividad agroalimentaria y el sistema de protección social para personas adultas mayores; teniendo como consecuencia a largo plazo una mejora en el bienestar económico de la población beneficiaria, especialmente en mujeres y personas históricamente discriminadas. Para tal efecto, los programas despliegan los apoyos referidos en sus productos y actividades suscritas en las Reglas de Operación y las Matrices de Indicadores para Resultados.



Figura 2. Teoría de cambio

Programas de la Segunda Vertiente	Insumos	Actividades	Productos	Resultados inmediatos	Resultados intermedios	Resultado a largo plazo
Mi Granja de Peces	Presupuestos, dotación de personal y otros recursos disponibles.	Formalización de convenios de participación.	Apoyos para crías de especies dulceacuícolas. Apoyos para maquinaria y equipamiento acuícola y pesquero. Apoyos para acciones de limpieza de maleza acuática de los cuerpos de agua del estado con actividad pesquera.	Los productores agroalimentarios del estado de Guanajuato mejoran su infraestructura, maquinaria, equipo, material genético y paquetes tecnológicos.	Incremento de la productividad agroalimentaria de la entidad federativa	La población de Guanajuato mejora su bienestar económico , especialmente aquellas en situación de vulnerabilidad o pertenecientes a grupos históricamente discriminados.
Mi Ganado Productivo		Convocatorias para la asignación de subsidios a los productores.	Apoyos para infraestructura, maquinaria, equipo, semovientes, material genético y paquetes tecnológicos. Apoyos para la realización de eventos de fomento ganadero. Apoyos para la ejecución de proyectos ganaderos de impacto municipal, regional o estatal.			
		Convocatorias para la asignación de subsidios a los productores.	Apoyos para acciones de capacitación y asistencia técnica y administrativa.	Los productores agroalimentarios mejoran sus capacidades técnicas, operativas y administrativas.		
Empleo temporal		Emisión y publicación de Convocatoria por la Secretaría del Estado.	Apoyo económico por jornal a personas con ingreso inferior a la línea de pobreza por ingresos	Las personas con ingreso inferior a la línea de pobreza por ingresos cubren sus necesidades básicas y las de sus familias	Mayor participación de mujeres o personas en contextos de vulnerabilidad en la economía	
Tarjeta Rosa		Convocatorias y registro de personas beneficiarias	Mujeres madres que habitan en el estado de Guanajuato en un rango de edad de 25 a 45 años, reciben una transferencia monetaria	Mujeres madres cubren los gastos básicos del hogar		
Chamba para la Gente A. Capacitación sin fronteras		Convocatorias para la asignación de recursos	Apoyo económico para que la población guanajuatense en posibilidad de trabajar recibe capacitación técnica-especializada en el extranjero	La población guanajuatense, en posibilidades de trabajar, desarrolla habilidades y conocimientos esenciales para el empleo	Mejora de la empleabilidad de las personas que promueva la inserción y permanencia en el mercado laboral	
Chamba para la Gente B. BECAT		Convocatorias para la asignación de recursos	Apoyos para capacitación para el autoempleo, mejora de habilidades laborales y desarrollo empresarial Apoyos para la vinculación laboral			
Mi Tienda al 100		Convocatorias para el apoyo de las Unidades Económicas	Apoyos para la modernización en imagen comercial, imagen urbana y/o equipamiento productivo. Apoyos para la capacitación a Unidades Económicas.	Mejora de la competitividad y rentabilidad de empresas	Fortalecer la generación de empleo y sostenibilidad del emprendimiento	
Mi Negocio Pa' Delante		Convocatoria para el apoyo a proyectos productivos	Apoyos para realizar proyectos productivos para emprendimiento	Fomento del emprendimiento y fortalecimiento del tejido empresarial local		
Adultos Mayores Guanajuato		Entrega de tarjetas a beneficiarios	Apoyos en especie para personas adultas mayores		Las personas adultas mayores cubren sus necesidades básicas y disminuyen la carga familiar atribuible al cuidado	Las personas adultas mayores mejoran su autonomía económica
		Programación de cursos o charlas de capacitación	Apoyos para la capacitaciones en temas de salud mental, higiene bucal, estimulación cognitiva, derechos de las personas adultas mayores, envejecimiento saludable y exitoso y sexualidad.			

Fuente: elaboración propia con información de las Reglas de Operación y Matrices de Indicadores para Resultados

Preguntas de evaluación

Partiendo de este marco conceptual, la pregunta de evaluación debe orientarse en contestar el interés central de las políticas en cuestión. Tradicionalmente, las evaluaciones de impacto se han centrado en estimar cuantitativamente el impacto que tiene un programa sobre la población beneficiaria, estableciendo la variación porcentual promedio asociada a una comparación. No obstante, la presente evaluación de impacto está incorporando nuevos enfoques que buscan explorar a profundidad el funcionamiento de las políticas, generando evidencia sobre cuáles son las condiciones necesarias y suficientes para la ocurrencia de un efecto. En este entendido, por cada dimensión analizada, en el cuadro 1 se desglosan las preguntas de investigación para analizar el impacto cualitativo.

Cuadro 1. Preguntas de evaluación de impacto cualitativo

Pregunta principal	
¿Cómo impactan los programas de la Segunda Vertiente en las dimensiones asociadas al bienestar económico de las personas beneficiarias?	
Preguntas específicas	
Productividad agroalimentaria	¿Cómo inciden los apoyos de los programas <i>Mi Granja de Peces</i> y <i>Ganado Productivo</i> en la productividad agroalimentaria de Guanajuato?
Fortalecimiento del ingreso de grupos históricamente vulnerados	¿Cómo ha influido el programa <i>Mi Tarjeta Rosa</i> en la capacidad económica de las mujeres participantes? ¿Cómo impacta el programa <i>Empleo Temporal</i> en las acciones de las personas con ingreso inferior a la línea de pobreza para procurar sus necesidades básicas y las de sus familias?
Generación de empleo, inserción y permanencia en el mercado laboral	¿Cómo influyen las vertientes de <i>Chamba para la Gente</i> en la empleabilidad de las personas con posibilidades de trabajar? ¿De qué manera el programa <i>Chamba para la Gente</i> influye en las posibilidades de ingresar o permanecer en el mercado laboral de las personas beneficiarias?
Sostenibilidad del emprendimiento	¿De qué manera <i>Mi Tienda al 100</i> influye en la permanencia de las Unidades Económicas en el mercado? ¿Cómo impacta <i>Mi Negocio Pa'Delante</i> en que la población beneficiaria ingrese o permanezca en el mercado laboral?



Protección social para personas adultas mayores	<i>¿de qué manera incide Apoyos Mayores Guanajuato en mejorar la calidad de vida de las personas entre 60 y 64 años en situación de pobreza o vulnerabilidad?</i>
---	---

Fuente: elaboración propia con base en las ROP y MIR de los programas.

Como se ha señalado, el énfasis de este diseño de evaluación está en identificar los factores que conforman el paquete causal y los mecanismos que subyacen a las relaciones causales observadas. De esta forma, se parte del supuesto de que las relaciones causa-efecto que pueden identificarse no necesariamente son lineales sino heterogéneas, dependiendo de las diferentes configuraciones de factores. Cada pregunta de evaluación específica busca contribuir a contestar la pregunta general, y en cada caso se aportan elementos para construir indicadores o dimensiones de análisis que midan cualitativamente el impacto en el bienestar económico de las personas.

Metodología de la evaluación

Las evaluaciones de impacto cualitativas deben identificar cómo y por qué una causa hipotética —en un determinado contexto— contribuye a que exista cierto resultado. En este sentido, los métodos cualitativos están ideados para explorar aspectos vinculados con la causalidad compleja, entendida como aquellas configuraciones que llevan a un resultado determinado, como consecuencia de las combinaciones de estos factores (Ragin, 1987; Weger *et. al.*, 2020; Maxwell, 2006). Es importante señalar que si bien el análisis no permite establecer conclusiones que sean generalizables a casos más allá de la muestra, sí promueve la formulación de hipótesis sobre los mecanismos que propician la ocurrencia de un efecto, proporcionando evidencia sobre puntos focales para el desarrollo de políticas sociales en la materia.

Generalmente, las evaluaciones de impacto cuasiexperimentales deben asumir el reto de definir un grupo de tratamiento y un grupo de control que sean estadísticamente idénticos, en promedio, ante la ausencia del programa. Esta situación implica que, para identificar el impacto de una intervención, es necesario crear un grupo de comparación válido que tenga las mismas características que el grupo que recibe el tratamiento, pero que no recibe el programa (Getler *et. al.*, 2017). Bajo estos parámetros, en las evaluaciones de impacto tradicionales existe la necesidad de construir un *contrafactual*, el cual es entendido como aquello que habría ocurrido al grupo de tratamiento en ausencia de una intervención, al comparar una situación



observable con una construcción teórica que no puede ser encontrada empíricamente (Stern, 2012).

Lo anterior se justifica en tanto estas evaluaciones tienen el propósito de estimar el efecto promedio de un tratamiento en una población específica (Getler *et. al.* 2017). No obstante, los supuestos a través de los que se construye el contrafactual podrían no siempre sostenerse; e incluso cuando sucede, este proporciona información sobre la asociación causa-efecto, pero soslayan elementos relevantes como lo que sucede en el medio: *¿cómo se producen los efectos?* Consecuentemente, la investigación cualitativa persigue otros propósitos para resolver las preguntas de evaluación asociadas a un fenómeno de interés, y enfocadas en entender los mecanismos o procesos causales que suceden entre la causa y el efecto, así como las variables que intervienen en la ocurrencia del efecto (Stern, 2012; Collier, Seawright y Munck, 2004).

Para tal efecto, este análisis se centra en generar inferencia descriptiva, entendida como el proceso de investigación que describe conclusiones en la base de los datos observados. Bajo esta perspectiva de análisis, lo descriptivo se centra en enfocarse en inferir desde las observaciones hacia los conceptos, y así contribuir a la teoría causal del programa, identificando condiciones necesarias y suficientes que promueven la ocurrencia de un efecto. Así, en vez de presentar datos cuantitativos concretos, tiene el objetivo de describir instituciones, estructuras sociales, ideologías, y otros fenómenos complejos (Collier, Seawright y Munck, 2004).

El enfoque metodológico se basa en la evaluación realista, el cual es un método basado en la teoría causal de los programas, que se centra en comprender qué funciona, para quién, en qué circunstancias y por qué (Pawson, 2013). Su objetivo es revelar los mecanismos subyacentes que impulsan los resultados de los programas y cómo estos interactúan en distintos contextos. Con esta aproximación, no es necesario el establecimiento de un contrafactual, o la selección de un grupo de control para comprender los elementos y contextos en los que ocurren las intervenciones, dado que el análisis explora con exhaustividad las condiciones necesarias y suficientes para entender la causalidad subyacente a cada fenómeno de interés (Collier, 2011; Parra, 2019; Pawson, 2013).

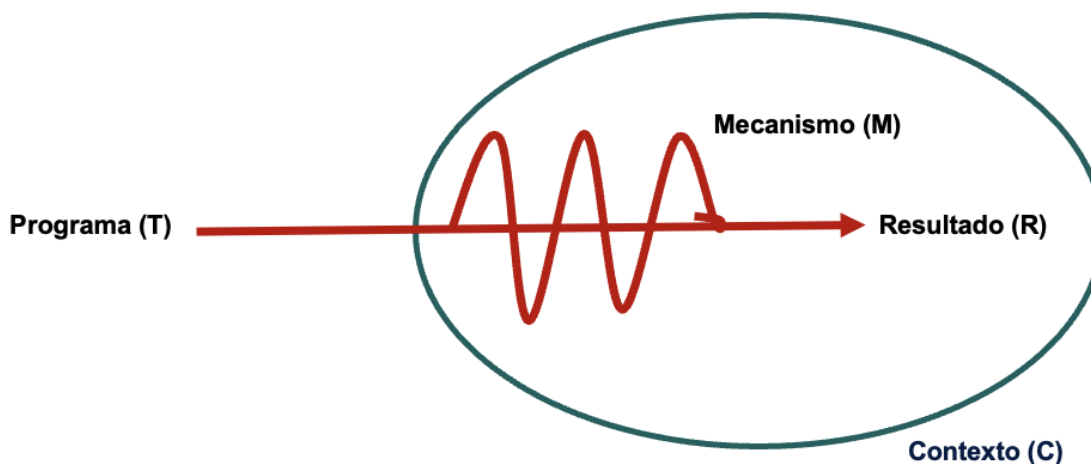
La noción detrás de esta argumentación, que busca prescindir del contrafactual para evaluar el impacto, descansa en el entendimiento de que la causalidad puede ser abordada desde distintos enfoques, dependiendo del interés de la investigación. En este caso, la evaluación realista se adhiere a una causalidad generadora, enfocada en



estudiar la transformación potencial de un fenómeno para producir un resultado concreto en un contexto específico (Parra, 2019). Bajo este parámetro, este ejercicio de evaluación se centra en tres elementos clave: mecanismos, contextos y resultados. Esta postura defiende que toda intervención (T), operando en un contexto (C), puede activar un mecanismo (M), produciendo un resultado (R). Un mecanismo corresponde a una entidad no observada que, una vez activada, genera un resultado de interés. Por lo tanto, un análisis causal consiste en la identificación de la configuración específica de factores que vincula resultados a mecanismos activados por un contexto particular (van Belle, *et. al.* 2016) (figura 3).

La aproximación realista a la evaluación de impacto parte del supuesto de que dado que los programas funcionan a partir de la introducción de nuevas ideas o recursos en contextos que contienen relaciones sociales preexistentes, la tarea crucial de la evaluación es incluir (a través de la generación de hipótesis y el planteamiento de un diseño de investigación) evidencia sobre el alcance de estas estructuras preexistentes para habilitar o no el mecanismo intencionado de cambio (Pawson y Tilley, 1997; Parra, 2019). Partir de esta teoría sobre cómo generan un cambio los programas, supone un proceso iterativo para su refinamiento con la evidencia empírica.

Figura 3. Evaluación realista de los programas



Fuente: Pawson (2013) y Parra (2017) (adaptado)

Esta evaluación de impacto busca contestar a preguntas de evaluación enfocadas en entender *¿cómo impactan los programas de la Segunda Vertiente en las dimensiones*



asociadas al bienestar económico de las personas sujetas de derecho? Asimismo, y como parte de este ejercicio de evaluación, se busca identificar los principales factores que limitan o habilitan la ocurrencia del efecto para cada programa. Esta evaluación también tiene el propósito de realizar un análisis de la fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), con el fin de retroalimentar la práctica institucional para potenciar los efectos de las intervenciones e incrementar las sinergias que existen entre ellos para contribuir al ejercicio de sus derechos sociales. Es importante destacar que esta evaluación considera un enfoque con perspectiva de género y de derechos para la recolección de datos y el análisis de resultados.

El impacto cualitativo de esta evaluación se define como cualquier efecto producido por el programa social, ya sea positivo o negativo, primario, intermedio y secundario, directo o indirecto, intencional o no (Stern, 2012). Asimismo, la causalidad dentro de la investigación cualitativa debe entenderse a partir de la combinación de condiciones necesarias y suficientes que conducen a un efecto en un contexto específico; lo cual implica que existe una complejidad causal caracterizada por múltiples factores que condicionan un efecto (Mahoney, 2008). Por lo tanto, más allá de solo identificar los efectos de un programa, la evaluación está enfocada en identificar los factores contextuales y los mecanismos causales que llevan a un resultado determinado.

Esta evaluación de impacto cualitativo enfrenta un desafío metodológico, derivado de la complejidad conceptual inherente al análisis de 8 programas de desarrollo social con objetivos distintos (uno con dos vertientes)—pertenecientes a diferentes áreas de política—. No obstante, este ejercicio parte del supuesto de que existe una articulación programática enfocada en mejorar el bienestar económico de la población guanajuatense, a través del fortalecimiento del ingreso y la generación de incentivos para fomentar la productividad económica en poblaciones vulnerables, especialmente a personas en condiciones de vulnerabilidad o pertenecientes a grupos históricamente discriminados.

Análisis del enfoque metodológico de cada programa

El diseño metodológico considera una integración de variables cualitativas y cuantitativas, enfocadas en operacionalizar el bienestar económico, y las dimensiones de análisis específicas previamente expuestas. En todos los casos estas dimensiones mantienen una coherencia con los objetivos de cada programa y los indicadores trabajados en cada Matriz de Indicadores para Resultados. Estos indicadores y dimensiones de análisis miden el impacto esperado de la política pública tomando



como unidad de análisis a las personas beneficiarias, y utilizando como fuente de información la percepción, testimonios, narrativas, discursos o evidencia empírica sobre cómo interpretan su realidad a partir de la intervención.

Para el caso de las dimensiones de análisis cualitativas, es importante señalar que más que establecer elementos cuantitativos que busquen *medir* la variable, la operacionalización está enfocada en entender las configuraciones contextuales que construyen narrativamente a cada dimensión de análisis. Consecuentemente, más allá de estimar un dato cuantitativo específico para entender estas categorías, la expectativa teórica está en función de construir una narrativa que ayude a entender el contexto en los que estos cambios ocurren, y cuáles son las condiciones necesarias y suficientes para poder observarlas en lo empírico.

Para efectos de esta evaluación, y tomando como punto de referencia la teoría de cambio, se tomó la decisión metodológica de establecer 5 dimensiones analíticas a partir de los cuales puede entenderse el impacto: 1) fortalecimiento del ingreso de grupos históricamente vulnerados —Tarjeta Rosa y Empleo Temporal—; 2) fomento a la productividad agroalimentaria —Ganado Productivo y Granja de Peces—; 3) generación de empleo, inserción y permanencia en el mercado laboral —Chamba para la Gente—; 4) sostenibilidad del emprendimiento —Mi Negocio Pa'Delante y Mi Tienda al 100—; y 5) robustecimiento del sistema de protección social para personas adultas mayores —Apoyos Mayores Guanajuato—.

Estas dimensiones se estructuran a través de dos grandes objetivos de política pública, organizados para incidir en el ingreso de las personas beneficiarias: transferencias monetarias directas y apoyos a la productividad económica. De tal suerte que para entender el impacto cualitativo es preciso esbozar cómo se organizan las dinámicas sociales, y de qué manera se estructuran los instrumentos implementados para atender a las diferentes poblaciones objetivo. En este entendido, la primera categorización del efecto está orientada a entender cómo inciden los programas de *asistencia social en poblaciones vulneradas*: Tarjeta Rosa, Empleo Temporal y Apoyos Mayores; y una segunda categorización orientada a entender el efecto de los programas en *la productividad de distintas poblaciones objetivo* que impulsan algunos sectores de la economía de Guanajuato: Ganado Productivo, Granja de Peces, Chamba para la Gente, Mi Negocio Pa'Delante y Mi Tienda al 100.



Variables cualitativas y cuantitativas clave para evaluar los resultados económicos

Bienestar económico

El bienestar económico está relacionado con que las personas cuenten con ingresos suficientes para adquirir bienes y servicios para la satisfacción de sus necesidades (CONEVAL, 2023). Al evaluar el bienestar económico se deben considerar las condiciones materiales que determinan las posibilidades de consumo de las personas y su control sobre los recursos: un conjunto de atributos y capacidades no monetarias que moldean sus oportunidades y posibilidades de vida, así como la sostenibilidad de estos aspectos, económicos y no económicos para mantener el nivel de bienestar a lo largo del tiempo. En este sentido, se proponen los siguientes indicadores cualitativos para medir cómo impactan los programas sociales en la consecución de este derecho.

Cuadro 2. Dimensiones de análisis del bienestar económico

Área de política	Dimensión de análisis	Indicador cualitativo
Bienestar económico	Ingreso	1. Modificaciones en el ingreso para satisfacer necesidades básicas de bienes y servicios.
	Economía dinámica	2. Cambios en el gasto de las familias que reciben el apoyo de los programas.
	Empleos de calidad	3. Inserción de las personas beneficiarias en el mercado laboral.
	Sostenibilidad económica	4. Efectos en la capacidad de ahorro de las personas beneficiarias. 5. Percepciones sobre el fortalecimiento de la economía familiar.

Fuente: elaboración propia con base en las ROP y MIR de los programas.

Fortalecimiento del ingreso de grupos históricamente vulnerados

Esta dimensión está enfocada en analizar el conjunto de acciones destinadas a incrementar, estabilizar y diversificar los ingresos de personas pertenecientes a grupos históricamente vulnerados, tanto en las dimensiones sociales, económicas o de género. Este rubro está alineado con la Estrategia 1.1.2 “Generación de oportunidades de ingreso para guanajuatenses que viven en situación de pobreza y vulnerabilidad”; específicamente con la acción S003. “Impulso al combate de la pobreza con el mejoramiento de la situación familiar”. Consecuentemente, compila las acciones de



los programas *Mi Tarjeta Rosa* y *Empleo Temporal*, que priorizan la atención de mujeres y personas en situación de pobreza. Para tal efecto, se proponen los siguientes indicadores cualitativos para medir el efecto de los programas en fortalecer el ingreso de grupos históricamente vulnerados.

Cuadro 3. Dimensiones sobre el fortalecimiento del ingreso de grupos históricamente vulnerados

Área de política	Dimensión de análisis	Indicador cualitativo
Fortalecimiento del ingreso de grupos históricamente vulnerados	Capacidad adquisitiva	1. Mejoras en la capacidad para cubrir necesidades de bienes y servicios básicos
	Inserción laboral o participación económica	2. Inserción laboral o participación económica.
	Autonomía económica	3. Cambios en su toma de decisiones sobre la economía del hogar. 4. Organización del tiempo y responsabilidades familiares.
	Situaciones de vulnerabilidad	5. Capacidad para enfrentar situaciones adversas.
	Estabilidad económica	6.1. Relación entre el trabajo temporal y nuevas oportunidades de empleo (<i>Empleo Temporal</i>) 6.2. Percepción sobre la estabilidad económica familiar.

Fuente: elaboración propia con base en las ROP y MIR de los programas.

Descripción del enfoque metodológico e instrumentos de recolección de información

La estrategia de análisis cualitativo para las entrevistas semiestructuradas y grupos focales contempla un proceso de codificación abductivo que toma como punto de partida las categorías analíticas construidas en el marco teórico conceptual, y que giran alrededor de las dimensiones de bienestar económico. Estas categorías son operacionalizadas directamente de la teoría de cambio, y parten de la pregunta de evaluación general, y asociadas a cada dimensión de análisis. Asimismo, estas categorías se contrastan directamente con los datos cualitativos que surgen desde el trabajo de campo, con el fin de identificar posibles contribuciones en la vida de las personas.



El proceso de análisis implementa una estrategia de triangulación que involucra la convergencia entre distintas fuentes de información para caracterizar los efectos de los programas (Creswell y Miller, 2000; Nowell y Albretch, 2018). En este sentido, el análisis integra evidencia generada a través de las percepciones proporcionadas por el personal directivo y operativo, y las confronta con las aproximaciones de las personas beneficiarias que participaron en los grupos focales y entrevistas semiestructuradas.

Los hallazgos del análisis permiten abordar de manera sistemática el cómo los programas contribuyen a mejorar el bienestar económico de las personas, así como para generar hipótesis sobre aquellos factores que limitan o habilitan la consecución de sus objetivos, a partir de un análisis de la interacción que tiene la población beneficiaria y la recepción de los apoyos. Si bien este análisis no permite establecer generalizaciones sobre las variables identificadas en la muestra, es posible problematizar sobre los principales obstáculos que dificultan el impacto esperado, proporcionando evidencia sobre los puntos más importantes para el desarrollo de políticas públicas dirigidas a mejorar el bienestar económico en Guanajuato.

Consecuentemente, para responder a las preguntas de investigación, la evaluación de impacto desarrolla trabajo de campo en distintos municipios de Guanajuato. El trabajo de campo es una estrategia metodológica que permite comprender la organización social propia de un lugar y algunas de las características de las personas a estudiar, advirtiendo los obstáculos que dificultan el acercamiento hacia ciertas comunidades, así como los medios efectivos para sortearlos. Por lo tanto, abarca la presencia del equipo evaluador en diferentes contextos en los que operan los programas, con el objetivo de recabar información de primera mano de una serie de unidades de análisis clave, en torno a las dimensiones del marco conceptual de la evaluación.

Esta fase del proyecto está dividida en tres etapas subsecuentes, que tienen el objetivo de refinar los instrumentos de recolección de datos, identificar a las personas informantes clave, y levantar las encuestas, entrevistas y grupos focales adecuados para contestar a las preguntas de evaluación. Para tal efecto, se recopila información cualitativa mediante entrevistas semiestructuradas y grupos focales, orientados a explorar de manera profunda las experiencias, percepciones y transformaciones en las condiciones de vida de las personas beneficiarias, así como del personal operativo y directivo. Estas técnicas permitirán comprender el sentido y la dinámica de los cambios observados desde la perspectiva de los propios actores. El diseño metodológico establece una triangulación sistemática de la información, en la que los datos provenientes de distintas fuentes —entrevistas, grupos focales y encuestas—,



se comparan y complementan mutuamente. Esta convergencia fortalece la validez y confiabilidad de los hallazgos, asegurando que las conclusiones reflejen una visión equilibrada.

Proceso de recolección de información

En la investigación cualitativa la muestra representa el conjunto de unidades de análisis sobre la cual se habrán de recolectar datos, sin que necesariamente estas unidades sean representativas del universo o población que se estudia (Hernández *et. al.* 2014). Las muestras cualitativas no se determinan aleatoriamente con base en un análisis probabilístico o buscando una representatividad estadística; sino que su idoneidad está caracterizada por su capacidad para responder adecuadamente las preguntas de investigación.

En este caso, el muestreo está orientado a corroborar y contrastar algunos elementos relevantes de la teoría causal del programa, y su definición partirá de criterios orientados a obtener una saturación temática; es decir, es el punto en el que no es posible encontrar información adicional en las entrevistas y grupos focales, que pudiera aportar elementos nuevos para explicar adecuadamente las categorías de análisis (Bowen, 2008; Hennink *et. al.* 2016; Saunders, *et. al.* 2017).

En este entendido, para la evaluación cualitativa se implementará una estrategia de muestreo intencional para elegir a las personas beneficiarias, a partir de las cuales será posible lograr un conocimiento intensivo y detallado sobre los objetivos de la evaluación, así como identificar los factores que limitan y habilitan la consecución de los objetivos del programa (Martínez-Salgado, 2012; Parra, 2019). De esta forma, el proceso para la selección de la muestra combina las siguientes fuentes de información: 1) selección de municipios con mayor porcentaje de personas beneficiarias por cada programa; 2) establecer diversidad en términos de las regiones del estado de Guanajuato; y 3) el Índice de Rezago Social (IRS) del CONEVAL. De esta selección, se realizará una convocatoria para participar en grupos focales para obtener una participación de 8 a 12 personas beneficiarias.

Es importante señalar que, de acuerdo con la propuesta metodológica para la realización de los grupos focales, así como para las técnicas de identificación de personas informantes clave, la muestra funcionará como una referencia para generar convocatorias de personas beneficiarias por parte de las dependencias responsables



de cada programa: la Secretaría del Campo, Secretaría del Nuevo Comienzo, Secretaría de Economía y el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Guanajuato. Por lo que la participación de las personas beneficiarias en los ejercicios de recolección de datos responderá a la capacidad de convocatoria de cada dependencia para este ejercicio.

Cuadro 4. Selección de la muestra

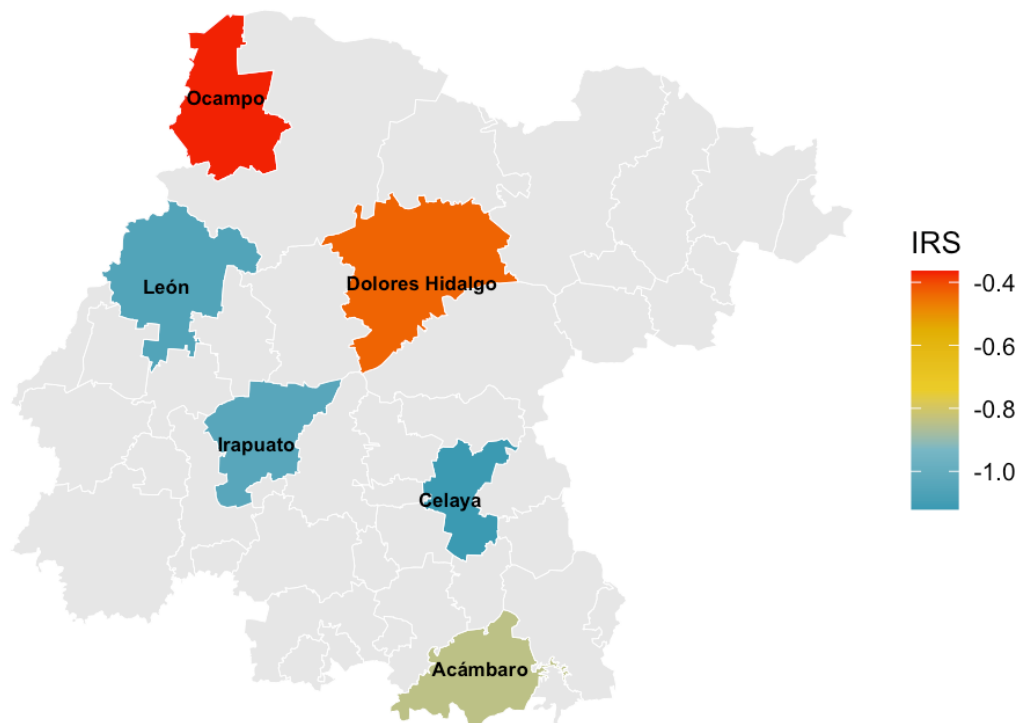
Programa	Municipio	Región	IRS
Mi Ganado Productivo	Acámbaro	Sur	Muy bajo
Mi Granja de Peces	Acámbaro	Sur	Muy bajo
Empleo Temporal	Irapuato	Centro	Muy bajo
Tarjeta Rosa	León	Centro	Muy bajo
Chamba para la Gente A. Capacitación sin fronteras	León	Centro	Muy bajo
Chamba para la Gente B. BECAT	Celaya	Centro	Muy bajo
Mi Tienda al 100	Dolores Hidalgo	Norte	Bajo
Mi Negocio Pa'Delante	Ocampo	Norte	Bajo
Apoyos Mayores	Dolores Hidalgo	Norte	Bajo

Fuente: elaboración propia con información del portal “Apoyos a Beneficiarios, Comunidades u Organizaciones por Municipio 2018-2025” e IRS (CONEVAL) y Reglamento de la Ley de Planeación para el Estado de Guanajuato (2025).

En el siguiente mapa se puede identificar la selección de los casos para generar las convocatorias de los grupos focales, manteniendo una heterogeneidad en términos de las regiones, Índice de Rezago Social (IRS); e identificando municipios en donde los programas tienen presencia en población beneficiaria.



Mapa 1. Municipios seleccionados en la muestra



Fuente: elaboración propia.

Técnicas de recolección de datos

Detalle del levantamiento de encuestas a beneficiarios (con especificación de módulos por programa)

Las encuestas son procedimientos estadísticos para recopilar información cuantitativa o cualitativa de un conjunto de unidades de observación mediante la aplicación de un cuestionario estandarizado. En este sentido, se implementó un cuestionario estructurado con la finalidad de recopilar datos complementarios que se puedan procesar y analizar ágilmente.

El propósito es recopilar datos sobre opiniones, actitudes, comportamientos o características sociodemográficas de la población objeto de análisis. En este sentido, el levantamiento de encuestas a personas beneficiarias se realizó mediante una estrategia integrada que buscó explorar cada una de las dimensiones de análisis esbozadas por la teoría de cambio, pero que también permita analizar las particularidades de cada uno de los programas sociales.

De tal forma, la encuesta incluyó secciones dedicadas a la identificación y contexto de las personas, las condiciones económicas previas a su participación, la experiencia en el acceso y operación del programa, los resultados percibidos en ingresos, empleo o bienestar, y finalmente la valoración del impacto y sugerencias de mejora. La estructura buscó equilibrar la obtención de datos con la exploración de percepciones, garantizando consistencia analítica, fluidez en la aplicación y la posibilidad de comparaciones transversales entre programas y regiones.

Para tal efecto, se solicitó el apoyo del gobierno de Guanajuato para obtener la información necesaria para la aplicación de la encuesta, específicamente los correos electrónicos proporcionados al momento de aplicar a cada programa por persona beneficiaria. El periodo de levantamiento fue del 19 de diciembre de 2025 al 30 de enero de 2026.



Cuadro 5. Tasa de respuesta de las encuestas en línea

Programa	Respuestas a encuestas
Empleo Temporal para la Gente	Se aplicaron entrevistas semiestructuradas
Mi Ganado Productivo	1
Tarjeta Rosa	51
Chamba para la Gente (BECAT)	0
Chamba para la Gente (Capacitación sin fronteras)	0
Mi Tienda al 100	10
Mi Negocio Pa'Delante	21
Granja de Peces	1
Apoyos Mayores	Se aplicaron entrevistas semiestructuradas

Nota: en acuerdo con el programa, para algunos programas se decidió aplicar entrevistas semiestructuradas, en lugar de encuestas por las características sociodemográficas de las personas o por la posible brecha tecnológica existente.

Fuente: elaboración propia con información de las encuestas realizadas por el equipo consultor. La aplicación tomó como fecha límite el 30 de enero de 2026.

Es preciso mencionar que el levantamiento de información de encuestas encontró algunos obstáculos que incidieron en la tasa de respuesta. Por ejemplo, en los casos de Empleo Temporal y Apoyos Mayores, se acordó con el personal directivo de cada programa no enviar el instrumento por las características socioeconómicas y demográficas de la población beneficiaria, lo cual incide en la existencia de una brecha tecnológica para obtener los resultados esperados. En otros casos, como Granja de Peces, Chamba para la Gente y Ganado Productivo, a pesar de que las personas contaban con un correo electrónico, este no constituye su mecanismo de contacto principal, por lo que la tasa de no respuesta fue cercana a cero. Por último, se presentó un obstáculo adicional asociado a la percepción que existe sobre la inseguridad cibernética al recibir correos de fuentes no oficiales o institucionales —desconfianza que deriva de experiencias de extorción al recibir comunicaciones por métodos de contacto similares—.



Consecuentemente, los resultados de la encuesta fueron utilizados como fuente de información complementaria para la generación de hallazgos, mas no constituyen elementos vinculantes o generalizables para cada caso en específico. Por lo tanto, se presentan como un apartado descriptivo a esta evaluación, con el fin de explorar algunos elementos de los programas. Asimismo, en todos los casos se buscó ahondar en las técnicas de recolección de datos adicionales para personas beneficiarias, con el fin de contestar a las preguntas de investigación particulares a cada caso: entrevistas semiestructuradas y grupos focales.

Detalle del levantamiento de entrevistas semiestructuradas

La entrevista semiestructurada es un método que permite recopilar de primera mano una gran cantidad de información sobre el comportamiento, actitud y percepción de los entrevistados sobre temas de interés. Lo anterior se aplica a partir de un diseño de una guía de entrevista que permite que la conversación logre tener un desarrollo estandarizado, es decir, que se preserven los objetivos del estudio y se asegure el abordaje de todos los temas predeterminados (Troncoso y Amaya, 2017). Para efectos de la evaluación de programas, las entrevistas se utilizan para reconstruir historias o acontecimientos no observados (historial de servicios o cambios en el tratamiento).

En este sentido, la estrategia metodológica se orientó en generar entrevistas a tres grupos particulares: personal directivo, operativo y personas beneficiarias. Lo anterior con el objetivo de captar distintas percepciones que, al momento de complementarse, ampliaran la perspectiva sobre los efectos que tiene el programa al momento de implementarse. En algunos casos, como en Empleo Temporal, Tarjeta Rosa y Apoyos Mayores se realizaron una mayor cantidad de entrevistas por las convocatorias generadas para la evaluación de impacto. Asimismo, y por las características de cada programa, en algunos casos no se aplicaron entrevistas semiestructuradas, pues las personas se integraron a los grupos focales que se desarrollaron por el equipo evaluador. De la misma forma que en los grupos focales, la participación en cada uno de los ejercicios está fuertemente ligada a la convocatoria realizada por los programas presupuestarios.

Cuadro 6. Aplicación de entrevistas semiestructuradas

Programa	Entrevistas directivos	Entrevistas operativos	Personas beneficiarias
Empleo Temporal para la Gente	1	1	15



Mi Ganado Productivo	1	1	0
Tarjeta Rosa	1	1	19
Chamba para la Gente (BECAT)	1	0	0
Chamba para la Gente (Capacitación sin fronteras)	1	0	0
Mi Tienda al 100	1	1	6
Mi Negocio Pa'Delante	1	2	4
Granja de Peces	1	1	0
Apoyos Mayores	1	1	8

Nota: por diseño, no todos los programas tuvieron aplicación de entrevistas semiestructuradas. Para Ganado Productivo y Granja de Peces, por cuestiones de traslado a Acámbaro y tiempos asignados para las actividades, las personas fueron agrupadas en grupos focales. Para el caso de Chamba para la Gente, resultó más complejo porque la población beneficiaria se encontró en horario laboral en los espacios programados; para estos casos, algunas empresas accedieron a grupos focales virtuales.

Fuente: elaboración propia con información recopilada del trabajo de campo realizado del 12 de enero al 22 de enero de 2026.

Detalle del levantamiento de grupos focales

Los grupos focales son técnicas de recolección de datos que se basan en conversaciones colectivas con personas objeto de un estudio para que, a partir de su interacción, puedan emerger sentimientos y pensamientos, además de explorar las experiencias, creencias, opiniones, conocimientos, prácticas y actitudes de las personas participantes sobre los temas en cuestión, así como los consensos y disensos en torno a estos (Krueger, 1991; Kitzinger, 1994; Morgan, 1996). Para las evaluaciones de impacto, comúnmente se utilizan para conocer la experiencia de vida social de una comunidad, la operación de un programa colectivo o una organización, así como para reconstruir una suerte de *contrafactual*.

La aplicación de grupos focales fue la estrategia principal del trabajo de campo, implementado en los municipios de la muestra en Guanajuato. Nuevamente, si bien la estrategia inicial planteó la realización de dos grupos por programa presupuestario —



conformados por 10 personas cada uno—, la estructuración de cada instrumento dependió del tamaño de la convocatoria que realizaron las dependencias encargadas de cada programa. En estos casos, cerca del 80 % de los grupos focales se realizaron de manera presencial, y solo en los casos de Chamba para la Gente (BECAT y Capacitación sin Fronteras) se realizaron los grupos a través de videollamada, dado que, en los horarios planteados para los ejercicios, la población beneficiaria se encontraba trabajando en las empresas beneficiadas.

Cuadro 7. Aplicación de grupos focales para población beneficiaria

Programa	Número de grupos focales	Asistentes
Empleo Temporal para la Gente	3	39
Mi Ganado Productivo	1	13
Tarjeta Rosa	1	12
Chamba para la Gente (BECAT)	2	19
Chamba para la Gente (Capacitación sin fronteras)	1	8
Mi Tienda al 100	1	3
Mi Negocio Pa'Delante	1	4
Granja de Peces	3	29
Apoyos Mayores	2	25

Fuente: elaboración propia con información recopilada del trabajo de campo realizado del 12 de enero al 22 de enero de 2026.



Resultados del Trabajo de Campo

El trabajo de campo fue dividido en tres etapas subsecuentes, cada una con el objetivo de refinar los instrumentos de recolección de datos, identificar a las personas informantes clave, y levantar las encuestas, entrevistas y grupos focales adecuados para contestar a las preguntas de evaluación. Para tal efecto, se recopiló información cualitativa mediante entrevistas semiestructuradas y grupos focales, orientados a explorar de manera profunda las experiencias, percepciones y transformaciones en las condiciones de vida de las personas beneficiarias, así como del personal operativo y directivo. Estas técnicas permitirán comprender el sentido y la dinámica de los cambios observados desde la perspectiva de los propios actores. En este sentido, del 16 al 20 de diciembre se realizaron las primeras dos etapas del trabajo de campo: 1) entrevistas semiestructuradas con personal operativo y directivo de los programas analizados; y 2) envío de encuestas en línea a personas beneficiarias con algún correo electrónico.

En estos términos, la primera etapa se desarrolló del 10 al 19 de diciembre de 2025, en donde el equipo evaluador realizó entrevistas semiestructuradas a personal operador y directivo de cada programa, con el fin de explorar temas relevantes para contestar las preguntas de evaluación. Para todos los casos, existió el compromiso explícito de guardar confidencialidad sobre la información proporcionada, por lo que, si bien se refieren los cargos en el siguiente cuadro, las respuestas no se mostrarán vinculadas a su posición o vincularán hacia algún punto que pueda permitir su asociación. En este sentido, los hallazgos cualitativos se mostrarán solo refiriendo el nombre de la dependencia y Dirección encargada del programa —lo anterior con el fin de fortalecer la transparencia de los resultados—.

Cuadro 8. Relación de entrevistas a personal directivo y operativo

Programa	Entrevistas
Secretaría del Campo	• Dirección General de Ganadería • Personal operativo del programa Ganado Productivo • Dirección General de Microcuencas • Personal operativo de Granja de Peces.
Secretaría del Nuevo Comienzo	• Dirección General de Fortalecimiento Al Ingreso Familiar • Personal operativo del programa Empleo Temporal • Personal operativo del programa Tarjeta Rosa



Secretaría de Economía	• Dirección General de Empleo y Formación Laboral • Dirección de Modernización al Comercio • Dirección de Empleabilidad
Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Guanajuato (DIF)	• Dirección de Servicios de Asistencia • Personal operativo del programa Apoyos Mayores

Fuente: elaboración propia con base en información del trabajo de campo.

Por último, el equipo evaluador realizó trabajo de campo en los municipios señalados en la muestra del 12 al 22 de enero de 2026, con el fin de realizar la aplicación de los grupos focales. La única excepción se realizó con los grupos focales de los programas *Chamba para la Gente BECAT* y *Chamba para la Gente Capacitación sin Fronteras*, pues las personas beneficiarias se encontraban en sus actividades laborales al momento del levantamiento de la información. Para estos casos, las empresas beneficiarias accedieron a que el ejercicio se realizara de manera virtual, durante el horario en el que se encontraban las personas en sus oficinas o plantas industriales. Para todos los demás casos, los grupos focales se realizaron en los Centros Nuevo Comienzo de cada uno de los municipios indicados en la muestra.

Presentación de los resultados de las encuestas

Como se menciona previamente, el levantamiento de información de encuestas encontró algunos obstáculos que incidieron en la tasa de respuesta. Por ejemplo, en los casos de Empleo Temporal y Apoyos Mayores, se acordó con el personal directivo de cada programa no enviar el instrumento por las características socioeconómicas y demográficas de la población beneficiaria, lo cual incide en la existencia de una brecha tecnológica para obtener los resultados esperados. En otros casos, como Granja de Peces, Chamba para la Gente y Ganado Productivo, a pesar de que las personas contaban con un correo electrónico, este no constituye su mecanismo de contacto principal, por lo que la tasa de no respuesta fue cercana a cero. Por último, se presentó un obstáculo adicional asociado a la percepción que existe sobre la inseguridad cibernética al recibir correos de fuentes no oficiales o institucionales —desconfianza que deriva de experiencias de extorción al recibir comunicaciones por métodos de contacto similares—.

Consecuentemente, los resultados de la encuesta fueron utilizados como fuente de información complementaria para la generación de hallazgos, mas no constituyen elementos vinculantes o generalizables para cada caso en específico. Por lo tanto, se



presentan como un apartado descriptivo a esta evaluación, con la única finalidad de exponer las respuestas de las personas beneficiarias. Es preciso mencionar que en todos los casos se buscó ahondar en las técnicas de recolección de datos adicionales para personas beneficiarias, con el fin de contestar a las preguntas de investigación particulares a cada caso: entrevistas semiestructuradas y grupos focales.

Hallazgos clave del análisis cualitativo derivado de las encuestas y grupos focales.

El diseño metodológico establece una triangulación sistemática de la información, en la que los datos provenientes de distintas fuentes —entrevistas, grupos focales y encuestas—, se comparan y complementan mutuamente. Esta convergencia fortalece la validez y confiabilidad de los hallazgos, asegurando que las conclusiones reflejen una visión equilibrada de los resultados. Por lo tanto, forman parte del Análisis Cualitativo desarrollado en la siguiente sección.



Análisis del Impacto Cualitativo por Programa (Dimensión Económica)

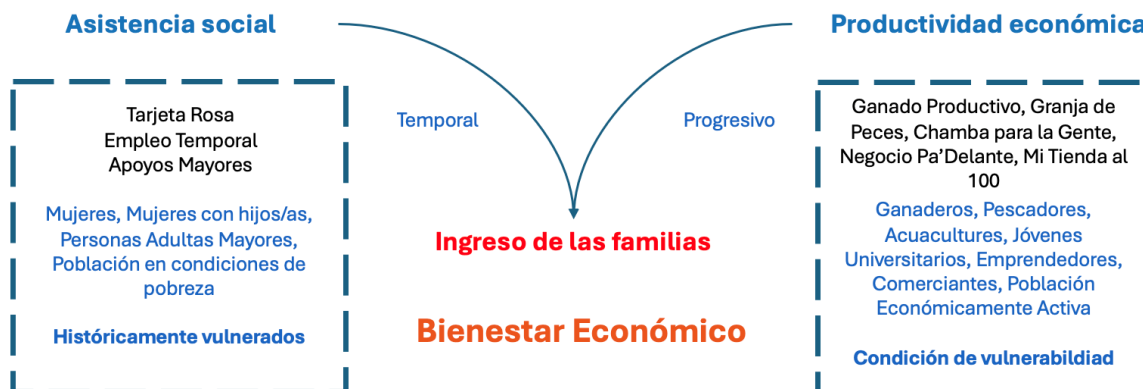
El bienestar económico está relacionado con que las personas cuenten con ingresos suficientes para adquirir bienes y servicios para la satisfacción de sus necesidades (CONEVAL, 2023). Al evaluar el bienestar económico se deben considerar las condiciones materiales que determinan las posibilidades de consumo de las personas y su control sobre los recursos: un conjunto de atributos y capacidades no monetarias que moldean sus oportunidades y posibilidades de vida, así como la sostenibilidad de estos aspectos, económicos y no económicos para mantener el nivel de bienestar a lo largo del tiempo.

Para efectos de esta evaluación, y tomando como punto de referencia la teoría de cambio, se tomó la decisión metodológica de establecer 5 dimensiones analíticas a partir de los cuales puede entenderse el impacto: 1) fortalecimiento del ingreso de grupos históricamente vulnerados —Tarjeta Rosa y Empleo Temporal—; 2) fomento a la productividad agroalimentaria —Ganado Productivo y Granja de Peces—; 3) generación de empleo, inserción y permanencia en el mercado laboral —Chamba para la Gente—; 4) sostenibilidad del emprendimiento —Mi Negocio Pa’Delante y Mi Tienda al 100—; y 5) robustecimiento del sistema de protección social para personas adultas mayores —Apoyos Mayores Guanajuato—.

Estas dimensiones se estructuran a través de dos grandes objetivos de política pública, organizados para incidir en el ingreso de las personas beneficiarias: **transferencias monetarias directas y apoyos a la productividad económica**. De tal suerte que para entender el impacto cualitativo es preciso esbozar cómo se organizan las dinámicas sociales, y de qué manera se estructuran los instrumentos implementados para atender a las diferentes poblaciones objetivo. En este entendido, la primera categorización del efecto está orientada a entender cómo inciden los programas de *asistencia social en poblaciones vulneradas*: Tarjeta Rosa, Empleo Temporal y Apoyos Mayores—; y una segunda categorización orientada a entender el efecto de los programas en *la productividad de distintas poblaciones objetivo* que impulsan algunos sectores de la economía de Guanajuato: Ganado Productivo, Granja de Peces, Chamba para la Gente, Mi Negocio Pa’Delante y Mi Tienda al 100.



Figura 4. Categorías del impacto en el bienestar económico



Fuente: Elaboración propia.

En este sentido, es posible identificar efectos diferenciados en el ingreso y bienestar económico de las familias, derivados de la composición de distintas poblaciones objetivo dentro de las dos áreas de política. En este caso, están los programas dentro del área de la asistencia social, que buscan apoyar temporalmente a grupos históricamente vulnerados —cuya composición es heterogénea por las características de la focalización inherentes a cada programa—; y una segunda categoría de programas en el área de la productividad económica, dirigidos a poblaciones objetivos que presentan una condición de vulnerabilidad, pero también cuentan con medios económicos y productivos que facilitan su transición hacia un estado de mayor bienestar, fomentando que esa vulnerabilidad disminuya progresivamente cuando los apoyos son correctamente implementados —y las hipótesis causales se cumplen—.

Por lo tanto, el siguiente apartado sintetiza los hallazgos cualitativos de la evaluación de impacto, con el objetivo de dilucidar los distintos aspectos de interés que fueron explorados en los instrumentos de recolección de datos. Para tal efecto, este documento está estructurado para responder a la pregunta sobre: *¿cómo impactan los programas de la Segunda Vertiente en las dimensiones asociadas al bienestar económico de las personas beneficiarias?*

Es importante mencionar que los instrumentos de recolección de datos se dividieron en cuatro grandes secciones, con el fin de contestar a los intereses de evaluación: 1) aspectos operativos generales del programa; 2) efectos en el bienestar económico de las personas beneficiarias; 3) impactos individuales de cada dimensión de análisis; y 4) recomendaciones generales para mejorar la operación del programa. Todas las respuestas se sintetizaron en el análisis cualitativo, con el fin de darle una secuencia

más homogénea y coherente a la caracterización del impacto; de modo que, si bien esta estructura responde al diseño de los instrumentos, las respuestas forman parte de un análisis sintético e integrado de la información recolectada. El siguiente apartado presenta un resumen de los efectos por programa social o productivo, categorizados en términos de su impacto al bienestar económico de las familias beneficiadas; así como de las características programáticas de cada uno de ellos.

Análisis detallado con base en el análisis de la información obtenida en campo

Fortalecimiento del ingreso de grupos históricamente vulnerados

Esta dimensión está enfocada en analizar el conjunto de acciones destinadas a incrementar, estabilizar y diversificar los ingresos de personas pertenecientes a grupos históricamente vulnerados, ya sea por condiciones sociales, económicas o de género. En este apartado se articulan los hallazgos cualitativos que permiten caracterizar los principales indicadores definidos en el marco teórico, mientras que se recuperan elementos emergentes derivados del análisis inductivo de la información recabada durante el trabajo de campo.

Para ello, el análisis se centra en identificar efectos en indicadores vinculados con la capacidad para cubrir necesidades básicas de bienes y servicios; la inserción laboral o participación económica; los cambios en la toma de decisiones sobre la economía del hogar; la capacidad para enfrentar situaciones adversas; y la percepción sobre la estabilidad económica familiar.

Los programas comprendidos en esta categoría buscan fortalecer el ingreso y el sistema de protección social de grupos históricamente vulnerados, entre ellos mujeres, madres con hijas o hijos, personas adultas mayores y población en situación de pobreza. En términos generales, estas intervenciones están diseñadas para complementar la economía del hogar mediante transferencias monetarias que permiten atender contingencias, enfrentar situaciones de emergencia o amortiguar fluctuaciones asociadas a ciclos económicos familiares.

El programa Empleo Temporal tiene como propósito que personas mayores de edad que habitan en el estado de Guanajuato, y se encuentran por debajo de la línea de pobreza por ingresos, tienen acceso a una fuente de ingresos temporal para satisfacer sus necesidades básicas y las de sus familias. Para tal efecto, el programa otorga apoyo económico equivalentes a \$300 MXN por jornal, hasta un máximo de 90 jornales por ejercicio fiscal por persona beneficiaria. Los apoyos pueden entregarse mediante



cheque y no generan relación laboral o contractual entre las personas beneficiarias y la Secretaría o las instituciones participantes.

Con base en este diseño, la pregunta de evaluación se orientó a comprender: ***¿cómo impacta el programa Empleo Temporal en las acciones que emprenden las personas con ingreso inferior a la línea de pobreza para procurar sus necesidades básicas y las de sus familias?*** Este análisis identifica efectos observables — individuales y colectivos, tangibles e intangibles— así como factores que habilitan o limitan su alcance.

Las actividades realizadas consisten principalmente en trabajo físico colectivo para el mejoramiento de espacios públicos: deshierbe, barrido de calles, limpieza de canchas y caminos, pintura de gradas y señalamientos, reforestación, retiro de basura y escombros, entre otras. De acuerdo con los datos recopilados, las comunidades se organizan e identifican espacios susceptibles de tener una mejora en la imagen pública.

"Barrimos las canchas, pintamos el kínder, y los juegos de bachillerato; en sí, trabajamos todo el rancho" Personas beneficiaria	"Nos pedía que buscáramos un lugar donde pudiéramos trabajar para mejorar la imagen de nuestra colonia. Y tenemos un camellón que estaba abandonado. Lo trabajamos, reforestamos. Bueno, primero le hicimos la limpieza de toda la tierra, de todo lo que anteriormente la gente dejaba, cuando iban a hacer algún trabajo en la calle, iban y aventaron ya la todos los desperdicios de tierra y demás al camellón. Entonces ya era pues muy feo, se limpió toda esa tierra y ya después reforestamos con plantas. Y pues hemos seguido manteniendo, aún después de que el Empleo Temporal se terminó y aun así le hemos seguido dando más. Está todavía muy bien, hasta la fecha seguimos trabajando." Persona beneficiaria
--	---

Bajo este contexto, es posible identificar diversos efectos en la población beneficiaria de los jornales y del trabajo comunitario, los cuales se manifiestan tanto a nivel individual como colectivo, y en dimensiones tangibles e intangibles. En el plano individual, el programa incide directamente en el fortalecimiento del ingreso de grupos históricamente vulnerables, al **incrementar de manera temporal su capacidad**



adquisitiva. En el plano colectivo, el apoyo contribuye a la generación de vínculos comunitarios que fortalecen el sentido de pertenencia y propician relaciones de confianza, elementos que inciden positivamente en la calidad de vida de las personas.

En cuanto al efecto inmediato, dado que el apoyo suele entregarse de manera acumulada al concluir el periodo de trabajo, las personas beneficiarias lo perciben como un ingreso significativo dentro de su economía doméstica. Existe consenso en que la intervención contribuye a estabilizar temporalmente la economía del hogar, **permitiendo cubrir gastos que de otro modo requerirían de un endeudamiento.** Esto cobra especial relevancia considerando que los ingresos de este sector suelen ser insuficientes, ya sea por condiciones coyunturales de vulnerabilidad o por factores estructurales asociados a la pobreza multidimensional. En este sentido, el apoyo no solo incrementa el ingreso disponible, sino que previene la realización de gastos empobrecedores que podrían profundizar su situación de vulnerabilidad.

En la práctica, el apoyo se destina principalmente para cubrir necesidades básicas como despensa, artículos para el hogar, pago de servicios públicos (gas, agua y luz), alimentación y educación. Dado que la población intervenida es heterogénea en términos sociodemográficos y territoriales, las prioridades de gasto varían según el contexto. En algunos casos el apoyo se utiliza para mejorar la alimentación; en otros, se destina a gastos educativos como uniformes, útiles escolares, inscripciones o materiales académicos. Asimismo, destacan testimonios de personas que señalan que, sin este ingreso, no habrían podido afrontar gastos de salud extraordinarios que requerían atención inmediata, lo que evidencia la función del programa como mecanismo de contención ante choques económicos imprevistos.

"Yo lo utilicé para pagar la operación de mi niño [...] sin el dinero me hubiera endeudado". **Persona beneficiaria**

"Y lo que nosotros hacemos, cuando no tenemos el dinero suficiente para la escuela, vamos dando de poquito en poquito de lo que tenemos. Esta vez nos ayudó bastante. Y para esta fecha nos apoyaron, la verdad fue un apoyo muy grande. Más tranquilidad. Ya no me tengo que endrogar para cubrir este gasto de nuestros hijos". **Persona beneficiaria**



"Yo soy viuda, tengo 3 hijos [...] [Yo lo utilicé] para uniforme; para esos días se terminó el gas, saca para pagar el gas. En Guanajuato todo está muy caro, la luz, el agua, todo. Y yo pienso que más que nada lo ocupamos para eso: para beneficio de la casa, porque la verdad ahorita no hay dinero que alcance para un gas. Todo está por las nubes, todo está carísimo y por decir en las escuelas no te esperan, si vas a hacer un proyecto o algo, ahí es de que llevas porque llevas, si no te quedaste sin trabajo, te quedaste sin calificación y ya reprobaste, entonces ahí o sacas o sacas de donde haya". **Persona beneficiaria**

"Más que nada nos sirvió que ya no nos endrogamos en otro lado. Ahí teníamos ese guardadito que sí nos sirvió, el apoyo que nos dieron. Y también para cubrir otros pequeños extras". **Persona beneficiaria**

"Yo a mi sobrina le ayudé porque necesitaba libretas y todo eso. Pues como le digo, ella trabaja y trabaja, y estudia. Estudia los sábados, pero de todos modos pues les cobran mucho en la universidad. Y yo le dije: te doy la mitad, con eso te ayudo yo, [...] de todos modos pues yo le ayudé bastante con ese apoyo que yo le di." **Persona beneficiaria**

"Entonces hemos tenido la necesidad muchas veces de vender cosas, por ejemplo, cosas que de muchos años tenía; cositas que se han ido vendiendo. Hemos pedido prestado a mis papás, a mis hermanos, a mis suegros [...] hemos sacado préstamos en la caja popular y así no la hemos llevado. Entre que a veces sí nos alcanza, y de cuando de plano nos vemos muy ajustados, pues tomamos mano de lo que sea, de lo que uno tiene. Entonces para mí, a lo mejor por la vida que llevamos, pues con los gastos de nuestros hijos, para mí fue muy importante, fue un apoyo muy importante para mí". **Persona beneficiaria**

Este efecto en la reducción del endeudamiento es más evidente en hogares con ingresos esporádicos y alta vulnerabilidad estructural, ya sea porque sus integrantes se desempeñan en el sector informal, porque se trata de personas adultas mayores, mujeres solteras o viudas, o porque enfrentan cargas adicionales asociadas al cuidado de familiares con discapacidad o enfermedades crónicas. Cuando la estructura del hogar presenta este tipo de vulnerabilidades, la posibilidad de transitar hacia mayores niveles de bienestar se ve severamente limitada. En estos casos, el apoyo del programa suele destinarse a cubrir gastos médicos o adquisición de medicamentos.

Resulta ilustrativo el caso de una persona entrevistada con una enfermedad renal, quien señaló que gracias al apoyo pudo adquirir sus medicamentos. Al preguntarle cómo había afrontado la situación sin el programa, **respondió que se habría "aguantado el dolor"**. Si bien la intervención no resuelve de fondo la carencia asociada al derecho a la salud, sí evita —al menos temporalmente— que se profundice. Otros testimonios refuerzan esta idea: personas que utilizaron el recurso para pagar consultas, ajustar lentes, dar mantenimiento a aparatos médicos o cubrir



tratamientos costosos en contextos donde la pérdida de empleo o la inseguridad limitaron sus fuentes de ingreso.

"Mis aparatos ya necesitaban mantenimiento y pues para eso me sirvió el apoyo. Y pues el oculista, pues ya también dirían si ya necesitaban aumento y pues de ahí se compra todo. Me sacó de un apuro grandísimo con el apoyo que me dieron." Persona beneficiaria	"Es muy difícil porque mire: yo vendo cositas, vendo mis cositas y de ahí juguetitos y todo de ahí enfrente de la escuela, pero ya desgraciadamente desde que me caí [...] ya no salgo y como estaba ahorita la inseguridad, pues ya menos. Así es de que pues este apoyo me sirvió muy bien [...] bendito sea Dios, Dios me ve con ojos de misericordia y pues yo soy feliz". Persona beneficiaria
"Tengo por ahí una situación en Salvatierra. El esposo se quedó desempleado, era una ama de casa también su esposa, tenían 2 hijos. La situación se complicó por la falta de ingreso formal, y la señora logró incorporarse a un programa de Empleo Temporal. Haciendo actividades como limpieza, deshierbe de algunos parques, limpieza de calles, etcétera. Peleaban mucho los 2, o sea, peleaban por la situación de la falta de dinero en la casa, pero ya una vez que se les que se le entregó su apoyo, al ya tener dinero para comprar este sus alimentos, el ánimo cambió en la familia. Entonces lo que eran gritos ahora ya era tranquilidad, el esposo que no apoyaba y los hijos que no apoyaban. Ahora el esposo llevaba a los niños a la escuela, ahora este ya apoyaba con labores de la casa. Y eso los hizo también los ayudó mucho en lo que es la priorización de esos gastos, porque ya no gastaban en cosas que no necesitaban, sino ya realmente lo estaban apoyando en lo que necesitaba su familia". Secretaría del Nuevo Comienzo	"[Utilicé el apoyo] para mi manutención y más en mi medicina. Yo tengo riñón más y bastantes enfermedades y pues muy cara las medicinas, pero a mí me sirve mucho para eso. [...] [¿Cómo le hubiera hecho sin el dinero?] Me hubiera aguantado [el dolor]". Persona beneficiaria "A mí me sirvió mucho porque mi esposo ya no trabaja. Mi esposo es diabético, hipertenso, le dio un derrame cerebral, y un infarto. Desde entonces ya no trabaja. Y yo tampoco ya no trabajo porque cuido a mi mamá, tiene 93 años; cuido a mi hermana que tiene 70, y pues está muy bien el dinero porque pues de ahí compré muchas cosas que me hacían falta." Persona beneficiaria

Por otra parte, el apoyo permitió atender rezagos estructurales vinculados al derecho a la vivienda —carencia que compone una de las condicionantes de la pobreza multidimensional—. Diversas personas beneficiarias destinaron el recurso a mejoras en baños, techos o cuartos provisionales, inversiones que, si bien pueden parecer menores en monto, tienen efectos significativos en la seguridad, salubridad y



comodidad del hogar. En contextos de alta precariedad, este tipo de mejoras difícilmente podrían financiarse con el ingreso ordinario. Así, el programa contribuye no solo al consumo inmediato, sino también a la mejora de condiciones materiales que impactan el bienestar en el mediano plazo.

"Pues yo tenía mi bañito como en obra negra. Se puso bonito. [Si no hubiera recibido el apoyo], pues ya se tiene que quedar así, pero como llegó este dinerito, aproveché muy bien". **Persona beneficiaria**

"Yo tenía un cuarto de lámina y se me mojaban mucho mis cosas. Y cuando me dijeron que me iban a dar Empleo Temporal, pues aproveché y le eché un coladito. Yo no me compré nada, pero eché el techo. Me da más seguridad, ya me protege de lluvias [...] sin el Empleo Temporal hubiera seguido con mi cuarto de láminas". **Persona beneficiaria**

Una característica relevante del programa es su alta participación de mujeres. Esta afirmación se realiza no solo en términos de las afirmaciones del personal directivo y operativo —quienes señalan que cerca del 80 % de las beneficiarias son mujeres—, sino también por su participación en los grupos focales. De acuerdo con las entrevistas, esto puede explicarse por su mayor disponibilidad para integrarse a actividades comunitarias, en parte porque sus parejas migraron o se encuentran empleadas en otras actividades, así como por la presencia de madres solteras o mujeres jefas de hogar que buscan complementar el ingreso familiar.

Esta composición tiene implicaciones importantes de impacto, ya que el programa genera manifestaciones de empoderamiento de las mujeres al menos en dos dimensiones: económica y de reconocimiento de capacidades. De acuerdo con la Ley General de Acceso a una Vida Libre de Violencias, el empoderamiento es definido como un proceso mediante el cual las mujeres transitan de cualquier situación de opresión, desigualdad, discriminación, explotación o exclusión hacia un estadio de conciencia, inclusión, autodeterminación y autonomía, el cual se manifiesta en el ejercicio del poder democrático que emana del goce pleno de sus derechos y libertades (DOF, 2007).

En las entrevistas realizadas, las mujeres declararon sentirse orgullosas por haber realizado el trabajo físico dentro de sus comunidades, e incluso hay quienes manifestaron que al participar en los proyectos lograron *"sentirse más libres, con ganas de salir adelante"*. Si bien el programa Empleo Temporal no busca directamente generar este empoderamiento, las características de su focalización y las acciones



que se realizan han impulsado un impacto en esta dimensión, por lo que se recomienda aprovechar este beneficio orientado a disminuir desigualdades de género y, consecuentemente, de vulnerabilidad. Algunas mujeres señalaron que se sienten más felices de poder contribuir económicamente en el hogar, mejorando su bienestar emocional y tranquilidad familiar.

<i>"También nosotras podemos. Y es que créeme que en el área que nos tocó, bueno, que trabajamos nosotros, a pesar de pues iban 2 hombres, ¿verdad? La mayoría eran mujeres. En el trabajo sí era pesado. De hecho, al principio, los primeros días, este lo trabajamos y nos dijeron que si éramos capaces de elaborarlo porque pues éramos mujeres. Dijimos, ¿cómo no? ¿Cómo van a tomar una diferencia de un hombre o una mujer? Nos picaron el orgullo, sí pudimos: deshierbamos, dejamos limpio, jalamos troncos. Estábamos en el río, donde había pues aguas sucias, andábamos con guantes, cubrebocas, todo, pero pudimos.</i> <i>Valió la pena porque es para nuestros hijos, para las familias de cercas, las que quieran ir y la verdad, las felicitaciones que nos dieron, o sea, la verdad nos llenó mucho, mucho, porque nosotras como mujeres agarramos un tronco que así entre 3 lo cargábamos para llevarnos a la camioneta. Para que se lo llevara a parques y jardines y un orgullo para nosotros que nos decían, es que ustedes como mujeres no pueden. ¿Cómo no?"</i> Persona beneficiaria	<i>"Tengo un hermano que le da envidia porque me voy con mis amigas. Antes ni salías [le comentó su hermano]." Persona beneficiaria</i> [Narración de una persona que siempre estuvo en su casa, y recientemente comenzó a integrarse al grupo.]
<i>"Nos sentimos más libres, con ganas de salir adelante y sí podemos". Persona beneficiaria</i>	<i>"Yo quería unos tenis y le compré unos a mi esposo. Él me dijo: ¿cómo me vas a comprar unos tenis tú a mí? Me dio gusto comprarle algo". Persona beneficiaria</i>

Este efecto en el bienestar emocional se vincula directamente con el segundo impacto cualitativo identificado: **el fortalecimiento del tejido social en las comunidades intervenidas**, al generar un sentido comunitario dentro de los espacios públicos que



interviene. El tejido social puede entenderse como el conjunto de sistemas e infraestructuras —humanas, sociales, físicas y materiales— que sostienen y dinamizan las relaciones comunitarias, así como el sentido de pertenencia y cooperación entre sus integrantes (CONEVAL, 2025). En este marco, el programa no solo moviliza mano de obra para mejorar espacios públicos, sino que activa procesos de interacción social basados en un propósito compartido, lo que favorece la construcción de confianza y la disposición a colaborar para el bienestar común.

Eventualmente, estas relaciones sociales les permiten a las personas generar redes de confianza para mejorar su calidad de vida, en tanto existen espacios de interrelación que les permite acudir a otras personas en caso de necesitar apoyo (emocional, económico, laboral o personal). Tanto el personal directivo y operativo como las personas beneficiarias coinciden en que la convivencia cotidiana, el trabajo en equipo y la corresponsabilidad sobre un espacio público fortalecen los vínculos entre vecinas y vecinos. Para muchas personas, la experiencia significó salir de la rutina doméstica, ampliar sus redes personales y encontrar espacios de escucha y acompañamiento. Más relevante aún fue encontrar personas que señalaron que con el apoyo han logrado salir o sobrellevar la depresión, o sentimientos de aislamiento y estrés, particularmente en contextos marcados por pérdidas familiares durante la pandemia o por situaciones prolongadas de duelo.

*"En lo personal, sí cambió muchísimo porque yo **era una persona que casi no me gustaba convivir con nadie** [...] andaba yo apartándome allá de todas, pero ya cuando me llamaron ahí, me puse a trabajar [...] me enseñé a convivir con las personas, me enseñé a platicar con ellas y me enseñé pues a tener límites porque también era muy enojona, luego me enojaba con las personas. Ahí ya me empezaron a decir que no, que no estaba bien, así que sí ha mejorado mucho en mi vida porque ha sido mejor". **Persona beneficiaria***

*"La verdad fue más haber convivido con tanta gente, que tenemos ya más comunicación con las personas que antes no la teníamos, porque pasamos y [decíamos]: buenas tardes y te contestaban. Ahora ya nos ubican. En el tiempo que estuvimos haciendo ese trabajo, pasamos hasta 23 veces a limpiar las mismas calles porque tiraban la basura allá". **Persona beneficiaria***



<i>"Salir a hacer esto ayuda a dejar de lado la depresión, el estrés, toda la rutina. Extraño esos días".</i> Persona beneficiaria	<i>"Créeme que fue un recuerdo bonito, fue una experiencia muy bonita en todos los sentidos. Sí nos cansábamos, nos quejábamos de que ya me cansé; porque la verdad te lo digo así, sinceramente, mi colonia andaba con picos, palas, cargando con carretillas, toda esa tierra la llevábamos hasta un terreno a tirar, casi todo el día. Hacíamos hoyos para plantar, para poner la llanta y luego otro venía pintando, y pintando. Fue muy pesado en cuestión de trabajo, pero fue bonito porque lo recuerdas hoy en día como una experiencia."</i> Persona beneficiaria
<i>"Yo perdí a mi esposo en el COVID, perdí a mi hermano en el COVID, perdí a mi cuñado en COVID, perdí a mi tío en el COVID [...]. Te voy a decir, te lo voy a decir de esta manera. Yo en lo particular caí en un en una línea que decía: ya párale. Entonces al llegar a este trabajo temporal, aparte que yo ya estaba tomando terapia y tratar de salir, para mí fue un impulso porque tuve una distracción. Emocionalmente a mí me sirvió mucho, y a la fecha lo seguimos haciendo y no nos están dando nada ¿Por qué? Porque a mí no me gustaría que se viniera para abajo algo que nos costó hacer. Y a mí me sirve de distracción, de convivencia, porque nos aventamos hasta 2 horas este reforestando nuevamente, cortando, toca regar y tienen bien bonito [...] a mí me sirvió mucho para salir en el hoyo en el que estábamos."</i> Persona beneficiaria	

El mecanismo causal que conecta la intervención con el fortalecimiento del tejido social puede explicarse a partir de la construcción de lazos de confianza derivados del trabajo colaborativo orientado a un objetivo común. La experiencia compartida —que implicó esfuerzo físico, organización y corresponsabilidad— generó reconocimiento mutuo y cohesión. Estas redes no solo inciden en el bienestar emocional, sino que también amplían el capital social disponible en la comunidad: las personas saben a quién acudir en caso de necesitar apoyo emocional, información, ayuda práctica o acompañamiento.

Adicionalmente, la recuperación y mantenimiento de espacios públicos tuvo efectos en la percepción de seguridad y apropiación comunitaria del territorio. La mejora visible de parques, calles y áreas comunes incentivó el uso colectivo de estos espacios y generó dinámicas de vigilancia informal y cuidado mutuo. Algunas personas beneficiarias señalaron que, tras la intervención, niños y niñas volvieron a jugar en la



calle o en los parques rehabilitados, reduciendo el aislamiento y favoreciendo su bienestar psicosocial. Incluso se relataron situaciones en las que jóvenes vinculados a dinámicas potencialmente conflictivas mostraron respeto e incluso disposición a “ayudar” con las actividades comunitarias, lo que sugiere que la ocupación positiva del espacio pública puede modificar patrones de interacción social dentro de las comunidades.

En conjunto, estos hallazgos permiten afirmar que el programa incide en dimensiones relacionales y simbólicas del bienestar que trascienden el ingreso monetario. Al fortalecer el tejido social, no solo mejora el ánimo y la calidad de vida de las personas participantes, sino que también contribuye a generar comunidades más cohesionadas, con mayor sentido de pertenencia y con mejores condiciones para la convivencia y la seguridad cotidiana.

<i>"Nos daba gusto ver a los niños jugando a la pelota, niños chiquitos con sus globos. Hasta gusto nos daba trabajar ahí".</i> Persona beneficiaria <i>"Pues mucho porque el parque estaba feísimo, de allá nadie lo pelaba y nomás lo limpiamos nosotros y toda la gente iba y los niños o sea bien bonito y los juegos quedaron bonitos."</i> Persona beneficiaria	<i>"Nos ha servido demasiado porque con la inseguridad ya los niños no pueden andar afuera, y con estos grupos que hemos tenido nos reunimos y sacamos a los niños a convivir porque ahorita ya los niños están muy encerrados, ya no pueden salir y que fue así como esto nos ha servido demasiado. "</i> Persona beneficiaria
<i>"[Sobre personas que podrían estar realizando actividades ilícitas dentro de la comunidad] Nunca nos dijeron nada, de hecho, a veces hasta si veían que estamos ahí con el pico queriendo hacer un hoyo, hasta ellos decían: 'le ayudo, nos decían, le ayudo madrecita' porque eran jovencitos, o le ayudo. Así es. Entonces jamás no se mete uno con ellos [...] nunca nos robaron nada [...] o sea ellos en su tema, nosotros en el de nosotros"</i> Persona beneficiaria	<i>"Más trabajo y más seguridad que vivir en nuestras comunidades"</i> Persona beneficiaria

En particular, se observan áreas de oportunidad en los mecanismos de participación de beneficiarias, en los procesos de capacitación para realizar el empleo temporal, así como los esquemas de protección y seguridad para las personas que participan.



Asimismo, se identifica que el programa podría ampliar su impacto en este subsector de la población si logra articularse estratégicamente con políticas de empleo formal, certificación de competencias o proyectos productivos que faciliten trayectorias de movilidad social más sostenibles.

Un primer elemento identificado se relaciona con los mecanismos de difusión para llevar el programa a regiones o localidades con población por debajo de la línea de pobreza por ingresos. En municipios con mayores limitaciones de conectividad y dispersión territorial —como Atarjea, Xichú o Tierra Blanca—

“Pues aquí realmente el obstáculo principal pues es la en zonas altas, por ejemplo, en el noreste del estado, no Atarjea, Xichú, Tierra Blanca, donde la comunicación pues son un poco limitantes, pues bueno, la barrera de la del acceso a la información, ¿no?”.

Secretaría del Nuevo Comienzo

Otro problema que también hemos visto es la movilización, ya que existen ciertos grupos, por ejemplo, adultos mayores, gente con alguna discapacidad que no se pueden desplazar a los lugares en donde tienen que ir a entregar información. Eso también nos limita. Otro es la inseguridad que ahorita se está viviendo en todo el país, pero entonces este eso nos hace que nos dificulte un poquito la recepción de esas personas o que lleguen aquí a dar el beneficio”. **Secretaría del Nuevo Comienzo**

Si bien se reconoce que estos esfuerzos están orientados a mejorar la calidad de vida de la población, y la existencia de barreras burocráticas y limitaciones para volver más rigurosos los procesos de selección, resulta importante fortalecer la asignación de beneficios conforme a lo establecido en reglas de operación, pues se impide el establecimiento de estrategias claras de progresividad para medir el impacto a largo plazo.

Al respecto, algunas personas beneficiarias señalaron que, como *Comité de Vecinos*, cuentan con mayor información sobre los programas y refuerzan la orientación hacia las personas para participar en la convocatoria pública, con base en su percepción sobre las *necesidades económicas* así como en la detección de posibles acciones sociales requeridas en sus comunidades para fortalecer el desarrollo comunitario. Si bien esta estrategia responde a la posible cercanía y conocimiento contextual sobre el territorio, también muestra la importancia de seguir fortaleciendo mecanismos de difusión y orientación institucional que favorezcan una aplicación más homogénea de la información y de los criterios del programa.



Bajo esta aproximación, la política pública, desde un enfoque de derechos humanos, debería considerar la **complementariedad de apoyos cuando ello contribuya efectivamente a superar carencias estructurales**, en lugar de limitar el acceso bajo supuestos de equidad distributiva. Consecuentemente, se sugiere reforzar la difusión de los criterios de elegibilidad para garantizar que son las personas pertenecientes a la población objetivo quienes acceden al apoyo del beneficio; de lo contrario, el programa no podría lograr satisfactoriamente sus objetivos para una población con mayor probabilidad de cubrir sus necesidades básicas

Este criterio también es relevante porque, a pesar de que el programa tiene un fuerte efecto en el empoderamiento de las mujeres, también podría descuidar una desigualdad asociada al género; específicamente en mujeres que destinan tiempo al cuidado no remunerado dentro del hogar, y que no cuentan con tiempo *disponible* para abandonar su labor de cuidado y destinarlo al Empleo Temporal. Algunas personas entrevistadas llegaron a señalar que quienes integran los Comités de los trabajos son quienes *“tienen tiempo”* o *“no tienen niños chiquitos que atender en casa”* —lo que podría reproducir brechas entre mujeres con o sin redes de apoyo—. Si bien este hallazgo no puede ser generalizable, pues pueden existir casos de madres solteras que participan y tienen hijos/as pequeños/as, es posible problematizar que las mujeres con menos probabilidad de participar son las madres solteras que no cuentan con una red de cuidados accesibles para que puedan entrar al programa —incluso cuando el participar podría disminuir su condición de vulnerabilidad—.

"Nosotras como ya no tenemos niños chiquitos, pues tenemos el tiempo." **Persona beneficiaria**

"Pues lo que pasa es que sí hay personas, pero cuando uno les dice esto es cuando ponen peros [...] porque cuidan niños, que porque cuidan y ya no le voy a decir a uno. Le digo yo soy libre por el viento, yo puedo salir ahora que me dé mi gana y yo no tengo compromisos de cuidar niños [...] pues tenemos que trabajar en algo, no nada más va a recibir y ahí es donde no les conviene."
Persona beneficiaria

En cuanto a la implementación, se identifican áreas de mejora en los procesos de capacitación y en las medidas de seguridad para llevar a cabo las acciones propuestas. En múltiples casos, las personas beneficiarias señalaron no haber



recibido formación técnica para realizar actividades como deshierbe o manejo de herramientas; **particularmente para realizar el trabajo de forma segura**. Por ejemplo, se documentaron situaciones de riesgo como picadura de abejas, encuentro con fauna peligrosa (como víboras y arañas) o ausencia de indumentaria de protección básica, que evidencian la necesidad de establecer protocolos de prevención, capacitación obligatoria que fomente la provisión sistemática de equipo de seguridad. Además de reducir riesgos físicos, estos procesos formativos podrían incluir componentes socioemocionales orientados a fortalecer el trabajo en equipo, igualdad de género, liderazgo comunitario y resolución de conflictos.

<i>"Pues así en lo que se va a hacer, no en cada colonia es una necesidad diferente, pero que hubiera una persona que estuviera al pendiente, sobre todo de lo emocional. Creo que hace falta que sepamos convivir. Y trabajar en como comunidad."</i> Persona beneficiaria	<i>"Nosotros ahí no nos dieron herramientas, bueno, si unas entre unas vecinas nos apoyaron con se sacó unas palitas que tenían, de hecho, bueno, entre todos, por ejemplo, unas sacaron unas escobas, otras sacaron unas esas arañitas para barrer, otros una pala, otro si, o sea. Aja, no fue de que alguien nos diera o yo le diera, ¿no? Sino que empezamos con lo que cada una tenía."</i> Persona beneficiaria
<i>"Me tuve que tirar al piso cuando me salieron las abejas [...]"</i> [¿La tuvieron que llevar al hospital?] — No — Nosotras estábamos más preocupadas que ella. Le decíamos: ¿cómo te sientes? — Me dijeron que aventara al suelo para que se me quitaran, pero donde quiera se me clavaron. Yo todavía siento como que me zumban en la cabeza." Personas beneficiarias	<i>"Ahí andaba quitando las piedras, y aventándolas para la orilla y de repente me salió una víbora y me espanté."</i> Persona beneficiaria

Finalmente, la evaluación sugiere que el programa podría evolucionar hacia un modelo que trascienda su carácter temporal si se vincula con instancias que cuenten con los mecanismos de certificación de competencias laborales y con el mercado formal de trabajo o con proyectos productivos. La experiencia adquirida en actividades comunitarias podría convertirse en un activo para la inserción laboral, especialmente si se articula con instituciones que otorguen constancias formales o con esquemas de emprendimiento local. Asimismo, los casos exitosos de colaboración con municipios



—donde se combinan recursos materiales y mano de obra— muestran que la coordinación intergubernamental puede potenciar los efectos del programa y generar intervenciones más sostenibles. En este sentido, transitar de un apoyo temporal recurrente hacia una estrategia escalonada de movilidad social representa una oportunidad clave para maximizar su impacto en la reducción de la pobreza y el fortalecimiento del bienestar comunitario.

"Por ejemplo, te puedo decir de Celaya de casos que hemos visto en las cuales el municipio aporta también un recurso económico ellos. Y nosotros aportamos lo que es manos de obra. Ahí hemos visto como, por ejemplo, las guarniciones las han reparado, siempre estaban todas este chocadas o destruidas. Con ese apoyo las han rehabilitado espacios, digamos como ciclovías. El municipio pone lo que son los materiales y la asesoría y la gente rehabilita realmente esos esas ciclovías quedando, dando un aspecto realmente bonito a la colonia o donde sea. Obviamente en las comunidades donde no tienen a veces esos recursos, pues también es visible, ¿no? Porque por ahí algunas de esas donan pintura y como te dije, por ejemplo, rehabilitan ese puente, la estructura de los puentes, pintan los juegos mecánicos, deshieren algún parque que ya estuviera descuidado, lo vuelven a rehabilitar. Es lo que hemos visto, o sea, depende de la fuente y de los recursos que se aporten por ahí."

Secretaría del Nuevo Comienzo

En síntesis, el programa tiene un impacto directo en el ingreso de grupos históricamente vulnerados, al incrementar temporalmente sus capacidades económicas para cubrir necesidades básicas, coyunturales o estructurales —mismas que condicionan su situación de vulnerabilidad—. En ese sentido, la intervención no solo amplía el ingreso disponible, sino que reduce la probabilidad de que los hogares incurran en endeudamientos o en gastos empobrecedores ante contingencias, particularmente en materia de salud, educación y vivienda. Con ello, contribuye a contener el deterioro de sus condiciones de bienestar y a mitigar la profundización de desigualdades en contextos de emergencia.

De forma paralela, el programa incide en el fortalecimiento del sentido comunitario al promover el trabajo colaborativo en torno a un objetivo común: la mejora de los espacios públicos. Este proceso favorece la construcción de confianza, cohesión social y apropiación del entorno, elementos centrales del tejido social. Si bien este efecto no constituye el propósito principal del diseño, la evidencia sugiere que representa uno de sus resultados más relevantes. En consecuencia, existe una oportunidad para incorporar acciones complementarias que potencien este impacto comunitario y articulen la intervención con otras políticas orientadas al bienestar social, la seguridad y la igualdad de género.



No obstante, la magnitud y progresividad de este impacto podría verse condicionada por factores de gestión y diseño. Ante esto es necesario fortalecer las estrategias de difusión del programa para fomentar la participación, así como revisar posibles exclusiones asociadas a la recepción de otros apoyos, reforzar la capacitación y las medidas de seguridad en la operación, a fin de ampliar el potencial transformador del programa. Asimismo, las cargas de cuidado no remunerado pueden limitar la participación de mujeres en condiciones de mayor vulnerabilidad, como madres solteras. En consecuencia, si bien el programa cumple con un objetivo de alivio económico inmediato y fortalecimiento comunitario, su efecto podría ampliarse sustantivamente mediante la profesionalización de las actividades, la articulación con políticas de empleo formal y la incorporación de medidas de inclusión con enfoque de género y derechos.



Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) general y particular por programa, enfocado en la dimensión económica.

Fortalezas	Oportunidades
Incremento temporal pero significativo del ingreso en hogares en pobreza por ingresos El pago acumulado de hasta 90 jornales funciona como un mecanismo de estabilización económica que permite cubrir necesidades básicas y gastos extraordinarios sin recurrir al endeudamiento. Prevención de gastos empobrecedores El apoyo reduce la probabilidad de que los hogares recurran a préstamos informales, venta de activos o postergación de gastos críticos (salud, educación, vivienda), especialmente en contextos de ingresos esporádicos. Alta flexibilidad en el uso del recurso Las personas beneficiarias destinan el ingreso a rubros prioritarios según su contexto: alimentación, educación, servicios básicos, salud y mejoras en la vivienda, maximizando su utilidad marginal. Fortalecimiento del tejido social comunitario El trabajo colectivo genera vínculos de confianza, sentido de pertenencia, cooperación vecinal y apropiación de los espacios públicos, con efectos positivos en seguridad percibida y convivencia. Impacto positivo en el bienestar emocional La participación reduce aislamiento, estrés y síntomas depresivos, al ofrecer rutinas, convivencia y sentido de propósito,	Formalizar el fortalecimiento del tejido social como efecto complementario del programa Diseñar acciones explícitas que potencien la organización comunitaria, el liderazgo y la corresponsabilidad vecinal. Articular el programa con políticas de empleo formal La experiencia adquirida podría convertirse en un puente hacia empleos formales, certificaciones laborales o microemprendimientos. Incorporar capacitación técnica y social estructurada Incluir formación en seguridad laboral, habilidades técnicas básicas, trabajo en equipo, liderazgo comunitario e igualdad de género. Fortalecer la coordinación con municipios La coinversión (materiales + mano de obra) ha mostrado generar economías de escala y resultados más sostenibles en el territorio. Diseñar estrategias de inclusión para mujeres con cargas de cuidado Modalidades flexibles o apoyos complementarios podrían ampliar el acceso a madres solteras o cuidadoras sin redes de apoyo.



especialmente en personas que atraviesan duelos, desempleo o cargas de cuidado. Empoderamiento económico y simbólico de las mujeres Alrededor del 80 % de las personas beneficiarias son mujeres, muchas jefas de hogar, quienes experimentan mayor autonomía, autoestima y reconocimiento de sus capacidades físicas y productivas. Mejora visible del entorno urbano y comunitario Las acciones realizadas generan beneficios tangibles en imagen pública, uso de espacios comunes y bienestar colectivo, incluso después de concluido el apoyo.	
Debilidades	Amenazas
Barreras de acceso a la información en zonas rurales y de alta marginación La difusión depende de canales informales que no siempre llegan a las personas más vulnerables. Exclusión indirecta por incompatibilidad percibida con otros programas La falta de claridad normativa genera prácticas de auto-exclusión no explícitas (por ejemplo, no recibir Tarjeta Rosa). Ausencia sistemática de capacitación y protocolos de seguridad Muchas personas realizan trabajos sin formación previa. Limitaciones para personas con movilidad reducida o discapacidad El diseño del programa dificulta su acceso a ciertos subgrupos altamente vulnerables. Carácter estrictamente temporal del ingreso Sin articulación con otras políticas, el impacto tiende a concentrarse en el corto plazo.	Normalización del trabajo sin garantías mínimas de seguridad La falta capacitación y protocolos puede derivar en accidentes, lesiones o responsabilidades institucionales. Exclusión de mujeres con mayores cargas de cuidado El diseño puede reforzar brechas de género al beneficiar principalmente a quienes “tienen tiempo disponible”. Subutilización del potencial del programa como escalón de movilidad social Si se mantiene como una solución paliativa recurrente, se desaprovecha su capacidad para incidir en trayectorias laborales más estables. Percepción de concentración de información en canales informales La oportunidad de reforzar mecanismos institucionales de difusión más sólidos y homogéneos hace visible que, en algunos contextos, el acceso a la información puede estar influido por dinámicas locales diferenciadas.



Conclusiones y Recomendaciones

Como se planteó en esta evaluación, el bienestar económico está relacionado con que las personas cuenten con ingresos suficientes para adquirir bienes y servicios para la satisfacción de sus necesidades básicas. Por lo tanto, al evaluar el bienestar se deben considerar las condiciones materiales que determinen las posibilidades de consumo de las personas y su control sobre los recursos: un conjunto de atributos y capacidades no monetarias que moldean sus oportunidades y posibilidades de vida, así como la sostenibilidad de estos aspectos, económicos y no económicos para mantener el nivel de bienestar a lo largo del tiempo.

En cuanto a los programas de asistencia social de poblaciones históricas vulneradas, a partir del análisis cualitativo realizado para los programas Tarjeta Rosa, Empleo Temporal y Apoyos Mayores Guanajuato, es posible establecer una serie de conclusiones generales en torno a su contribución al fortalecimiento del ingreso y del sistema de protección social de grupos históricamente vulnerados. En conjunto, las tres intervenciones cumplen una función de alivio económico inmediato que incrementa, estabiliza o complementa el ingreso disponible de los hogares beneficiarios. Este efecto, aunque en la mayoría de los casos es de carácter temporal o acotado, resulta importante en contextos de alta incertidumbre económica, donde pequeñas variaciones en el ingreso pueden tener impactos en la capacidad para cubrir necesidades básicas —aunque con alcances heterogéneos por características de diseño y gestión—.

En términos de la capacidad para satisfacer bienes y servicios esenciales, los programas muestran efectos diferenciados pero convergentes en su orientación. Empleo Temporal, por su parte, genera ingresos transitorios asociados a la realización de actividades comunitarias lo que no solo incrementa el flujo de recursos en el corto plazo, sino que también contribuye a mejorar el entorno físico mediante acciones hacia el espacio público (limpieza, rehabilitación, pintura, entre otros). **En los tres casos, el efecto principal se concentra en la reducción de presiones inmediatas sobre el gasto del hogar.**

No obstante, la evidencia también muestra que el impacto estructural en la superación de la pobreza es limitado cuando los apoyos no se articulan con estrategias complementarias de inclusión productiva, acceso a empleo formal o fortalecimiento de capacidades. En el caso de Empleo Temporal, si bien se observan beneficios en cohesión social y generación de ingresos transitorios, la ausencia de certificación de



competencias o rutas claras hacia el mercado laboral formal reduce la posibilidad de que el programa funcione como un escalón hacia la movilidad social sostenida.

Un hallazgo transversal relevante es el efecto positivo en la percepción de estabilidad económica y en el bienestar emocional de las personas beneficiarias. **En los tres programas se identifican narrativas asociadas a la disminución del estrés financiero, la tranquilidad derivada de contar con un apoyo periódico y la sensación de respaldo institucional.** Este componente subjetivo es importante, pues la reducción de la incertidumbre económica incide en la capacidad de planear gastos, tomar decisiones con mayor seguridad y enfrentar contingencias con menor angustia —ya que disminuye las cargas cognitivas asociadas al sentimiento de escasez (Mullainathan y Shafir, 2013)—. En el caso Empleo Temporal, promueve la pertenencia comunitaria, el reconocimiento del trabajo y también fomenta el empoderamiento de mujeres.

En relación con la capacidad para enfrentar situaciones adversas, los programas funcionan como mecanismos de amortiguamiento frente a emergencias económicas o choques familiares. Las transferencias monetarias o en especie permiten evitar endeudamientos inmediatos, ventas forzadas de activos o reducción drástica del consumo básico. Sin embargo, su efectividad como red de protección social depende de la suficiencia y regularidad del monto otorgado —mayor en Empleo Temporal, entrega regular en Tarjeta Rosa o indirecto en Apoyos Mayores—. Consecuentemente, en algunos casos lo vuelve completamente dependiente de la existencia de fuentes principales de ingresos dentro del hogar; de ahí que su incidencia en disminución de las carencias que componen a la pobreza multidimensional sea heterogénea, y pudiera mostrar efectos diluidos.

En términos operativos, se identifican áreas de oportunidad comunes vinculadas a la difusión. La percepción subjetiva de redes informales para enterarse de los apoyos y las limitaciones territoriales pudieran generar desigualdades en el acceso. **Esto resulta particularmente relevante desde una perspectiva de derechos, en la que el éxito de la política pública no debe medirse únicamente por la cobertura alcanzada, sino por su capacidad para garantizar acceso efectivo a quienes más lo necesitan.**

De manera específica, Empleo Temporal enfrenta el reto de fortalecer sus componentes con capacitación y seguridad para maximizar su potencial como herramienta de inserción laboral. Aunque el programa desde su diseño establece



claramente que su propósito principal es contribuir temporalmente el ingreso familiar para cubrir necesidades básicas.

En conclusión, los tres programas analizados cumplen una función relevante dentro del sistema de protección social estatal al proporcionar alivio económico inmediato, fortalecer la percepción de estabilidad y reconocer a grupos históricamente vulnerados como sujetos de atención prioritaria. Sin embargo, su contribución a la mejora sostenible de la calidad de vida depende de su capacidad para evolucionar desde esquemas predominantemente compensatorios hacia estrategias más integrales, articuladas y progresivas. La evidencia cualitativa sugiere que existe una base sólida y satisfacción entre las personas beneficiarias; el desafío consiste en consolidar esa legitimidad mediante ajustes del programa, complementariedad, transparencia y fortalecimiento de capacidades, de modo que el impacto trascienda el corto plazo y se traduzca en mecanismos efectivos de movilidad social, bienestar y mejora en la calidad de vida.

Recomendaciones al Programa de Empleo Temporal

1. Incorporar capacitación estructurada en protocolos mínimos de seguridad, habilidades técnicas básicas y trabajo comunitario.
2. Fortalecer los lineamientos estandarizados de participación en el programa, así como los mecanismos de difusión del programa para una mayor transparencia pública.
3. Diseñar modalidades flexibles para mujeres con cargas de cuidado y personas con movilidad limitada.
4. Fortalecer en el diagnóstico y en el diseño del programa la identificación y documentación de efectos indirectos, particularmente aquellos vinculados con el fortalecimiento del tejido social, mediante la incorporación de un indicador específico para su seguimiento. Existen métricas y mecanismos que podrían ayudar a monitorearlo y fortalecerlo.
5. Articular el programa con políticas de empleo formal, certificaciones, capacitaciones de otros programas para ampliar su efecto más allá del corto plazo.
6. Identificar proyectos sociales de desarrollo comunitario dentro del estado de Guanajuato, que pudieran aprovechar las capacidades creadas por el programa Empleo Temporal, y que requieran de mano de obra por jornal.



Referencias bibliográficas

- Ashworth, R. E., McDermott, A. M., & Currie, G. (2018). Theorizing from qualitative research in public administration: Plurality through a combination of rigor and richness. *Journal of Public Administration Research and Theory*.
- Mullainathan, S., & Shafir, E. (2013). *Scarcity: Why having too little means so much*. Times Books.
- Bowen, G. A. (2008). Naturalistic inquiry and the saturation concept: a research note. *Qualitative research*, 8(1), 137-152. <https://doi.org/10.1177/1468794107085301>
- Cejudo, G. y Michel, C. (2016). “Coherencia y Políticas Públicas. Metas, instrumentos y poblaciones objetivo”. *Gestión y Política Pública*. Volumen XXV, Número 1. CIDE.
- Collier, David. (2011). Understanding Process Tracing. <https://www.cambridge.org/core/services/aop-cambridge-core/content/view/183A057AD6A36783E678CB37440346D1/S1049096511001429a.pdf/understanding-process-tracing.pdf>
- Collier, D., Seawright, J. y Munck, G. (2004). “The Quest for Standards: King, Keohane, and Verba's Designing Social Inquiry” en: Brady, H. y Collier, D. (2004). *Rethinking Social Inquiry. Diverse Tools. Shared Standards*. Rowman & Littlefield publishers. Oxford.
- Creswell, J. W. y Miller, D. L. (2000). “Determining validity in qualitative inquiry”. *Theory into Practice*, 39(3), 124–130.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). (2023). Anexo estadístico de pobreza en México. https://www.coneval.org.mx/Medicion/MP/Paginas/AE_pobreza_2022.aspx
- _____. (2024). *Evaluación de Impacto del Programa Sembrando Vida*. CONEVAL. México. Disponible en: https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/PP/CEIPP/Documents/EVALUACIONES/Evaluacion_impacto_PSV/Evaluacion_de_impacto_PSV.pdf
- De Vaus, D. (2001). Research design in social research. https://books.google.com.mx/books/about/Research_Design_in_Social_Research.html?id=wlmwZZXzPIkC&redir_esc=y



- Gertler, P., Martinez, S., Rawlings, L. B., Premand, P., & Vermeersch, C. M. J. (2016). *La evaluación de impacto en la práctica: Segunda edición*. <https://doi.org/10.18235/0006529>
- Gilmore, B., McAuliffe, E., Power, J., & Vallières, F. (2019). Data analysis and synthesis within a realist evaluation: toward more transparent methodological approaches. *International Journal of Qualitative Methods*, 18, 1609406919859754. Retrieved from: <https://bera-journals.onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/bjet.12850>
- Gobierno del Estado de Guanajuato (2025). *Programa de Gobierno 2024-2030. El Programa de la Gente*. Periódico del Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato.
- Greenhalgh, J., & Manzano, A. (2022). Understanding 'context' in realist evaluation and synthesis. *International Journal of Social Research Methodology*, 25(5), 583-595. Retrieved from: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13645579.2021.1918484>
- Hennink M., Kaiser B. y Marconi V. (2016). Code Saturation Versus Meaning Saturation: How Many Interviews Are Enough? *Qualitative Health Research*, 27(4), 591-608. <https://doi.org/10.1177/1049732316665344>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). Metodología de la investigación. <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2023). *Manual de Diseño de Encuestas*. México: INEGI.
- Kitzinger, J. (1994). The methodology of focus groups: the importance of interaction between research participants. *Sociology of Health and Illness*.
- Krueger, R. (1991). *El grupo de discusión. Guía práctica para la investigación aplicada*.
- Mahoney, J. (2008). Toward a unified theory of causality. *Comparative Political Studies*, 41(4-5), 412-436.
- Martínez-Salgado, C. (2012). El muestreo en investigación cualitativa: principios básicos y algunas controversias. *Ciência & saúde coletiva*, (17), 613-619.
- Marradi, A., Archenti, N. y Piovani, J. (2007). Metodología de las Ciencias Sociales.



- Maxwell, J. (2006). Causal Explanation, Qualitative Research, and Scientific Inquiry in Education. *Educational Researcher*, Vol. 33 Núm. 2.
- May, P ., J. Sapotichne y S. Workman (2006), “Policy Coherence and Policy Domains”, *The Policy Studies Journal*, 34(3), pp. 381-403.
- Morgan, D. (1996). Focus group. *Annual review of sociology*.
- Nowell, B., & Albrecht, K. (2018). A reviewer’s guide to qualitative rigor. *Journal of public administration research and theory*, 29(2), 348-363.
- Parra, J. D. (2019). El arte del muestreo cualitativo y su importancia para la evaluación y la investigación de políticas públicas: una aproximación realista (The Art of Qualitative Sampling and Its Importance for Policy Evaluation and Research: A Realist Approach).
- Parra, J. D. (2019). Introducción a la evaluación realista y sus métodos: ¿Qué funciona, para quién, en qué aspectos, hasta qué punto, en qué contexto y cómo?. *Economía & Región*, 11(2), 11–44. Recuperado a partir de <https://revistas.utb.edu.co/economiayregion/article/view/163>
- Pawson, R. (2013). *The Science of Evaluation: A Realist Manifesto*, London: Sage.
- Pawson, Ray, and Nick Tilley (1997), *Realistic Evaluation*, London, Thousand Oaks, New Delhi: sage Publication.
- Periódico Oficial (2025a). Reglas de Operación del Programa Tarjeta Rosa.
- _____. (2025b). Reglas de Operación del Programa Apoyos Mayores Guanajuato.
- _____. (2025c). Reglas de Operación del Programa Chamba para la Gente. Capacitación Sin Fronteras.
- _____. (2025d). Reglas de Operación del Programa Chamba para la Gente. BECAT
- Punton, M.; Vogel, I.; Leavy, J.; Michaelis, C. and Boydell, E. (2020). Reality Bites: Making Realist Evaluation Useful in the Real World, *CDI Practice Paper 22*, Brighton: IDS. Retrieved _____ from: <https://opendocs.ids.ac.uk/opendocs/handle/20.500.12413/15147>
- Ragin, C. (1987). *The Comparative Method: Moving beyond Qualitative and Quantitative Strategies*. University of California Press. Berkeley.



- Saunders, B., Sim, J., Kingstone, T., Baker, S., Waterfield, J., Bartlam, B., Burroughs, H. y Jinks, C. (2017). Saturation in qualitative research: exploring its conceptualization and operationalization. *Quality & quantity*, 52(4), 1893-1907. <https://doi.org/10.1007/s11135-017-0574-8>
- Stern, E. e. (2012). Broadening the Range of Designs and Methods for Impact Evaluations. DFID. DFID.
- Tarrés, M. L. (2013). Prólogo. En M. L. Tarrés, *Observar, escuchar y comprender sobre la tradición cualitativa en la investigación social*
- Taplin, D. H. y Clark, H. (2012). *Theory of Change Basics: A Primer on Theory of Change*. New York.
- Troncoso, C., y Amaya, A. (2017). *Entrevista: guía práctica para la recolección de datos cualitativos en investigación de salud*.
- Weger, E. et. al. (2020). What's in a Realist Configuration? Deciding which causal configurations to use, how, and why. *International Journal of Qualitative Methods*, (19), 1-8.
- Woolcock, M. (2009). *Towards a Plurality of Methods in Project Evaluation: A Contextualized Approach to Understanding Impact Trajectories and Efficacy*. University of Manchester: Brooks World Poverty Institute. University of Manchester: Brooks. World Poverty Institute.



Anexo 1. Matriz de las características de los programas sociales

Área de política	Derecho Social	Programa Social	Objetivo	Tipo de instrumento	Población objetivo
Productividad agroalimentaria	Trabajo / Bienestar Económico	Ganado Productivo	Incrementar la productividad de las unidades de producción pecuaria del Estado, mediante el apoyo a la inversión, capacitación y actividades de fomento, logrando con ello un mejor acceso a los mercados, mediante su integración a las cadenas productivas. Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible.	Apoyos a la unidades de producción pecuaria en las inversiones (infraestructura, maquinaria, equipo, semovientes, material genético y paquetes tecnológicos) para el mejoramiento en la producción primaria, comercialización, transformación y valor agregado; realización de eventos ganaderos; ejecución de proyectos ganaderos de impacto municipal, regional o estatal; y acciones de capacitación, asistencia técnica y administrativa.	Productores agropecuarios
Productividad agroalimentaria	Trabajo / Bienestar Económico	Mi Granja de Peces	El Programa tiene por objetivo fortalecer e impulsar la actividad acuícola y pesquera mediante proyectos productivos.	Subsidios para la siembra de crías de especies dulceacuícolas, peces y anfibios; capitalización con infraestructura, maquinaria y equipamiento acuícola y pesquero; y acciones de limpieza de maleza acuática de los cuerpos de agua con actividad pesquera.	Personas de las Unidades Producción dedicadas a las actividades acuícolas y pesqueras en el estado de Guanajuato.
Fortalecimiento del ingreso de grupos históricamente vulnerados	Trabajo / Bienestar Económico	Empleo temporal	El Programa tiene por objetivo general contribuir a que las personas mayores de 18 años, que habitan en el estado de Guanajuato, tengan acceso a una fuente de ingresos temporal, que les permita satisfacer sus necesidades básicas y las de sus familias.	Apoyos económicos por jornales otorgado	Personas mayores de 18 años con ingreso inferior a la línea de pobreza por ingresos
Fortalecimiento del ingreso de grupos históricamente vulnerados	Bienestar Económico	Tarjeta Rosa	Ampliar las capacidades económicas de las mujeres madres de entre 25 y 45 años que habitan en el estado de Guanajuato, para contribuir a la igualdad en el acceso a los derechos sociales de las mujeres.	Transferencias directas	Mujeres madres que habitan en el estado de Guanajuato en un rango de edad de 25 a 45 años, susceptibles de ser atendidas por el Programa.
Generación de empleo, inserción y permanencia en el mercado laboral	Trabajo	Chamba para la Gente A. Capacitación sin Fronteras B. BECAT	A. Ejecutar acciones orientadas al desarrollo, fortalecimiento y reconversión de habilidades y competencias laborales de las personas mediante un proceso de capacitación técnica-especializada en el extranjero que favorezca su inclusión, permanencia o desarrollo en el mercado laboral. B. Desarrollar e implementar acciones integrales orientadas a mejorar las condiciones de empleabilidad, autoempleo, vinculación laboral, desarrollo empresarial, formación laboral y generación de empleo, así como diagnósticas y optimizar los factores humanos, materiales, financieros, tecnológicos y organizacionales, que concurren en las empresas, instituciones, cámaras, consejos y sectores económicos.	A. Transferencias económicas para capacitación en el extranjero; B. Apoyo en materia de vinculación laboral; reclutamiento de personas; capacitación para el autoempleo, para el trabajo y en el trabajo; capacitación en formación laboral; y fortalecimiento empresarial.	A. Estudiantes por egresar de nivel superior de alguna institución educativa, personas buscadoras de empleo o personas laboralmente activas en alguna empresa instalada en Guanajuato, que requieran adquirir, fortalecer y reconstruir habilidades, destrezas o competencias; B. Población desocupada que ha perdido su empleo y que buscan trabajo por primera vez; así como la población subocupada que cuenta con empleo y desea fortalecerlo o mejorarlo.
Sostenibilidad del emprendimiento	Trabajo	Mi Tienda al 100	Propiciar e impulsar la competitividad y rentabilidad de las Unidades Económicas del sector comercio y servicios del Estado de Guanajuato, a través de acciones de modernización en imagen comercial, imagen urbana y/o equipamiento productivo, para la sustentabilidad, equipo de sanidad o competencias empresariales, para fortalecer el desarrollo del comercio tradicional fijo, semifijo y popular.	Transferencias económicas y capacitaciones	Unidades Económicas de los sectores comercio, servicios e industria, ubicadas en las Zonas de Atención Prioritaria, plazas públicas y vía pública.
Sostenibilidad del emprendimiento	Trabajo / Bienestar Económico	Mi Negocio Pa'Delante	Apoyar a la población del Estado, que tenga la necesidad de autoemplearse, para mejorar sus ingresos económicos y que cuente con las características e iniciativa de emprender.	Transferencias económicas para la realización de un proyecto productivo	Población en posibilidades de emprender un proyecto productivo y necesidad de refaccionamiento.
Fortalecimiento del sistema de protección social	Seguridad Social / Bienestar Económico	Apoyos Mayores Guanajuato	Contribuir a mejorar la calidad de vida de las personas adultas mayores afectadas por el abandono, la pobreza y la vulnerabilidad debido a carencia de familia, rechazo familiar, maltrato físico, psicológico y carencia de recursos económicos, en el Estado de Guanajuato.	Apoyos en especie y capacitaciones en temas de salud mental, higiene bucal, estimulación cognitiva, derechos de las personas adultas mayores, envejecimiento saludable y exitoso y sexualidad.	Personas adultas mayores con 60 años o más en situación de pobreza o vulnerabilidad (que se encuentren en desamparo, discapacidad, marginación o sujetas a maltrato)

Formato de difusión de los resultados de la Evaluación de Impacto Cualitativo Anexo 15 Programas Sociales Estatales (dimensión económica) Empleo Temporal para la Gente.

Formato. Difusión de los resultados de la evaluación. <i>Para la difusión de los resultados de la evaluación se requieren los siguientes anexos</i>
1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN
2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN
3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN
4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA
5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)
6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN
7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN
INSTRUCTIVO PARA EL LLENADO DEL FORMATO PARA LA DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS EVALUACIONES.

Anexo 1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación de Impacto Cualitativo Anexo 15 Programas Sociales Estatales (dimensión económica) Programa Empleo Temporal para la Gente.	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 30 octubre 2025	
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 27 febrero 2026	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece: Mtra. Maricela Cortés Carrera	
Nombre: Dirección General de Planeación, Articulación y Evaluación de la Política Social.	Unidad administrativa: 0500010300
1.5 Objetivo general de la evaluación: evaluar el impacto cualitativo del Anexo 15 de los Programas Sociales Estatales con enfoque económico, plasmado en el Plan Anual de Evaluación 2025, con la finalidad de proveer información basada en la experiencia de las personas	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación:	
a) Analizar la lógica y coherencia, así como el enfoque metodológico de los programas e instrumentos de recolección de información. b) Analizar la percepción y experiencia de los beneficiarios respecto a la contribución de los apoyos económicos recibidos en los programas, en la mejora de su condición económica y de bienestar.	

- c) Explorar las barreras y facilidades en la implementación de los apoyos económicos desde la perspectiva de beneficiarios y operadores, así como su impacto en la consecución de los resultados económicos esperados.
- d) Recopilar y analizar la opinión de tomadores de decisiones y actores intermedios sobre la relevancia, eficiencia y efectividad de los programas para generar impactos económicos transformadores.
- e) Identificar los cambios cualitativos en el ingreso, empleo, productividad y sostenibilidad económica de los hogares, atribuidos a la participación en los programas.
- f) Generar recomendaciones orientadas a optimizar la operación y resultados de los programas, para potenciar su impacto en la dimensión económica de la población beneficiaria.

1.7 Metodología utilizada en la evaluación: Las evaluaciones de impacto cualitativas deben identificar cómo y por qué una causa hipotética —en un determinado contexto— contribuye a que exista cierto resultado. En este sentido, los métodos cualitativos están ideados para explorar aspectos vinculados con la causalidad compleja, entendida como aquellas configuraciones que llevan a un resultado determinado, como consecuencia de las combinaciones de estos factores (Ragin, 1987; Weger et. al., 2020; Maxwell, 2006). Es importante señalar que si bien el análisis no permite establecer conclusiones que sean generalizables a casos más allá de la muestra, sí promueve la formulación de hipótesis sobre los mecanismos que propician la ocurrencia de un efecto, proporcionando evidencia sobre puntos focales para el desarrollo de políticas sociales en la materia.

El enfoque metodológico se basa en la evaluación realista, el cual es un método basado en la teoría causal de los programas, que se centra en comprender qué funciona, para quién, en qué circunstancias y por qué (Pawson, 2013). Su objetivo es revelar los mecanismos subyacentes que impulsan los resultados de los programas y cómo estos interactúan en distintos contextos. Con esta aproximación, no es necesario el establecimiento de un contrafactual, o la selección de un grupo de control para comprender los elementos y contextos en los que ocurren las intervenciones, dado que el análisis explora con exhaustividad las condiciones necesarias y suficientes para entender la causalidad subyacente a cada fenómeno de interés (Collier, 2011; Parra, 2019; Pawson, 2013).

Instrumentos de recolección de información: La estrategia de análisis cualitativo para las entrevistas semiestructuradas y grupos focales contempla un proceso de codificación abductivo que toma como punto de partida las categorías analíticas construidas en el marco teórico conceptual, y que giran alrededor de las dimensiones de bienestar económico. Estas categorías son operacionalizadas directamente de la teoría de cambio, y parten de la pregunta de evaluación general, y asociadas a cada dimensión de análisis. Asimismo, estas categorías se contrastan directamente con los datos cualitativos que surgen desde el trabajo de campo, con el fin de identificar posibles contribuciones en la vida de las personas.

Cuestionarios_X_ Entrevistas_X_ Formatos__ Otros__ Especifique: Grupos de Enfoque

Descripción de las técnicas y modelos utilizados: Esta fase del proyecto está dividida en tres etapas subsecuentes, que tienen el objetivo de refinar los instrumentos de recolección de datos, identificar a las personas informantes clave, y levantar las encuestas, entrevistas y grupos focales adecuados para contestar a las preguntas de evaluación. Para tal efecto, se recopila información cualitativa mediante entrevistas semiestructuradas y grupos focales, orientados a explorar de manera profunda las experiencias, percepciones y transformaciones en las condiciones de vida de las personas beneficiarias, así como del personal operativo y directivo. Estas técnicas permitirán comprender el sentido y la dinámica de los cambios observados desde la perspectiva de los propios actores. El diseño metodológico establece una triangulación sistemática de la información, en la que los datos provenientes de distintas fuentes —entrevistas, grupos focales y encuestas—, se comparan y complementan mutuamente. Esta convergencia fortalece la validez y confiabilidad de los hallazgos, asegurando que las conclusiones reflejen una visión equilibrada.

Anexo 2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

La evaluación de impacto cualitativa confirma que el programa cumple con su objetivo de brindar protección económica inmediata, permitiendo que las familias cubran necesidades esenciales de alimentación y salud en periodos de vulnerabilidad. Los hallazgos destacan que el apoyo reduce significativamente la presión financiera en el hogar y mejora el bienestar emocional de los participantes al dignificar su labor mediante proyectos de beneficio comunitario. Asimismo, los beneficiarios reportan una percepción positiva de estabilidad y una mayor capacidad para enfrentar gastos imprevistos, validando la relevancia de la intervención para fortalecer el ingreso de grupos históricamente vulnerados en zonas de atención prioritaria. Finalmente, se identificó que el programa no solo actúa como un soporte monetario, sino que refuerza el sentido de pertenencia y la cohesión social en las localidades atendidas.

2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.

2.2.1 Fortaleza:

Incremento temporal pero significativo del ingreso en hogares en pobreza por ingresos. El pago acumulado de hasta 90 jornales funciona como un mecanismo de estabilización económica que permite cubrir necesidades básicas y gastos extraordinarios sin recurrir al endeudamiento.

Prevención de gastos empobrecedores.

El apoyo reduce la probabilidad de que los hogares recurran a préstamos informales, venta de activos o postergación de gastos críticos (salud, educación, vivienda), especialmente en contextos de ingresos esporádicos.

Alta flexibilidad en el uso del recurso.

Las personas beneficiarias destinan el ingreso a rubros prioritarios según su contexto: alimentación, educación, servicios básicos, salud y mejoras en la vivienda, maximizando su utilidad marginal.

Fortalecimiento del tejido social comunitario.

El trabajo colectivo genera vínculos de confianza, sentido de pertenencia, cooperación vecinal y apropiación de los espacios públicos, con efectos positivos en seguridad percibida y convivencia.

Impacto positivo en el bienestar emocional.

La participación reduce aislamiento, estrés y síntomas depresivos, al ofrecer rutinas, convivencia y sentido de propósito, especialmente en personas que atraviesan duelos, desempleo o cargas de cuidado.

Empoderamiento económico y simbólico de las mujeres.

Alrededor del 80 % de las personas beneficiarias son mujeres, muchas jefas de hogar, quienes experimentan mayor autonomía, autoestima y reconocimiento de sus capacidades físicas y productivas.

Mejora visible del entorno urbano y comunitario.

Las acciones realizadas generan beneficios tangibles en imagen pública, uso de espacios comunes y bienestar colectivo, incluso después de concluido el apoyo.

2.2.2 Oportunidades:

Formalizar el fortalecimiento del tejido social como efecto complementario del programa

Diseñar acciones explícitas que potencien la organización comunitaria, el liderazgo y la corresponsabilidad vecinal.

Articular el programa con políticas de empleo formal y proyectos productivos.

La experiencia adquirida podría convertirse en un puente hacia empleos formales, certificaciones laborales o microemprendimientos.

Incorporar capacitación técnica y social estructurada.

Incluir formación en seguridad laboral, habilidades técnicas básicas, trabajo en equipo, liderazgo comunitario e igualdad de género.

Mejorar la focalización mediante criterios claros y verificables de elegibilidad.

Definir mecanismos objetivos para identificar población bajo la línea de pobreza por ingresos.

Fortalecer la coordinación con municipios

La coinversión (materiales + mano de obra) ha mostrado generar economías de escala y resultados más sostenibles en el territorio.

Diseñar estrategias de inclusión para mujeres con cargas de cuidado

Modalidades flexibles o apoyos complementarios podrían ampliar el acceso a madres solteras o cuidadoras sin redes de apoyo.

2.2.3 Debilidades:

Barreras de acceso a la información en zonas rurales y de alta marginación.

La difusión depende de canales informales que no siempre llegan a las personas más vulnerables.

Exclusión indirecta por incompatibilidad percibida con otros programas.

La falta de claridad normativa genera prácticas de auto-exclusión no explícitas (por ejemplo, no recibir Tarjeta Rosa).

Ausencia sistemática de capacitación y protocolos de seguridad.

Muchas personas realizan trabajos sin formación previa.

Limitaciones para personas con movilidad reducida o discapacidad.

El diseño del programa dificulta su acceso a ciertos subgrupos altamente vulnerables.

Carácter estrictamente temporal del ingreso.

Sin articulación con otras políticas, el impacto tiende a concentrarse en el corto plazo.

2.2.4 Amenazas:

Normalización del trabajo sin garantías mínimas de seguridad.

La falta capacitación y protocolos puede derivar en accidentes, lesiones o responsabilidades institucionales.

Exclusión de mujeres con mayores cargas de cuidado.

El diseño puede reforzar brechas de género al beneficiar principalmente a quienes “tienen tiempo disponible”.

Subutilización del potencial del programa como escalón de movilidad social.

Si se mantiene como una solución paliativa recurrente, se desaprovecha su capacidad para incidir en trayectorias laborales más estables.

Percepción de concentración de información en canales informales.

La oportunidad de reforzar mecanismos institucionales de difusión más sólidos y homogéneos hace visible que, en algunos contextos, el acceso a la información puede estar influido por dinámicas locales diferenciadas.

Anexo 3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN
3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación: Como se planteó en esta evaluación, el bienestar económico está relacionado con que las personas cuenten con ingresos suficientes para adquirir bienes y servicios para la satisfacción de sus necesidades básicas. Por lo tanto, al evaluar el bienestar se deben considerar las condiciones materiales que determinen las posibilidades de consumo de las personas y su control sobre los recursos: un conjunto de atributos y capacidades no monetarias que moldean sus oportunidades y posibilidades de vida, así como la sostenibilidad de estos aspectos, económicos y no económicos para mantener el nivel de bienestar a lo largo del tiempo. Respecto a los programas de asistencia social de poblaciones históricas vulneradas, a partir del análisis cualitativo realizado para los programas Tarjeta Rosa, Empleo Temporal y Apoyos Mayores Guanajuato, es posible establecer una serie de conclusiones generales en torno a su contribución al fortalecimiento del ingreso y del sistema de protección social de grupos históricamente vulnerados. En conjunto, las tres intervenciones cumplen una función de alivio económico inmediato que incrementa, estabiliza o complementa el ingreso disponible de los hogares beneficiarios. Este efecto, aunque en la mayoría de los casos es de carácter temporal o acotado, resulta importante en contextos de alta incertidumbre económica, donde pequeñas variaciones en el ingreso pueden tener impactos en la capacidad para cubrir necesidades básicas —aunque con alcances heterogéneos por características de diseño y gestión—.
3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:
1.- Incorporar capacitación estructurada en protocolos mínimos de seguridad, habilidades técnicas básicas y trabajo comunitario.
2.- Fortalecer los lineamientos estandarizados de participación en el programa, así como los mecanismos de difusión del programa para una mayor transparencia pública.
3.- Diseñar modalidades flexibles para mujeres con cargas de cuidado y personas con movilidad limitada.
4.- Fortalecer en el diagnóstico y en el diseño del programa la identificación y documentación de efectos indirectos, particularmente aquellos vinculados con el fortalecimiento del tejido social, mediante la incorporación de un indicador específico para su seguimiento. Existen métricas y mecanismos que podrían ayudar a monitorearlo y fortalecerlo.
5.- Articular el programa con políticas de empleo formal, certificaciones, capacitaciones de otros programas para ampliar su efecto más allá del corto plazo.
6.- Identificar proyectos sociales de desarrollo comunitario dentro del estado de Guanajuato, que pudieran aprovechar las capacidades creadas por el programa Empleo Temporal, y que requieran de mano de obra por jornal.

Anexo 4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA	
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación:	José Manuel Del Muro Guerrero
4.2 Cargo:	Coordinador
4.3 Institución a la que pertenece:	Consultor Independiente
4.4 Principales colaboradores:	Investigador A Cesar Gómez Rivera Investigador B Ana Karen Muñoz González
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación:	jmanueldelmuro@hotmail.com
4.6 Teléfono (con clave lada):	551686 0738

Anexo 5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)	
5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s):	Empleo Temporal para la Gente
5.2 Siglas:	N/A
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s):	La Secretaría del Nuevo Comienzo a través de La Dirección General de Fortalecimiento al Ingreso Familiar
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s):	Poder Ejecutivo ☒ Poder Legislativo ☐ Poder Judicial ☐ Ente Autónomo ☐
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s):	Federal ☐ Estatal ☒ Local ☐
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):	Dirección General de Fortalecimiento al Ingreso Familiar
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre: Alejandro Alanís Chavez Director General de Fortalecimiento al Ingreso Familiar Tel 462 607 4517	Unidad administrativa:

ANEXO 6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN	
6.1 Tipo de contratación:	Convocatoria publica
6.1.1 Adjudicación Directa___	6.1.2 Invitación a tres_X__
6.1.3 Licitación Pública Nacional___	6.1.4 Licitación Pública Internacional___
6.1.5 Otro: (Señalar)___	
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:	Dirección General de Planeación, Articulación y Evaluación de la Política Social.
6.3 Costo total de la evaluación:	\$ 99,125.00
6.4 Fuente de Financiamiento:	QC0258 3350

ANEXO 7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN	
7.1 Difusión en internet de la evaluación:	https://nuevocomienzo.guanajuato.gob.mx/monitoreo-y-evaluacion/
7.2 Difusión en internet del formato:	https://nuevocomienzo.guanajuato.gob.mx/monitoreo-y-evaluacion/