



SECRETARÍA DE
FINANZAS



QUERÉTARO
GOBIERNO DEL ESTADO
Juntos, Adelante.



semana de la
evaluación
glocal

Semana de la Evaluación 2025

Seminario: “Querétaro avanza contigo, Evaluando para un futuro sostenible y con igualdad”

Ponencia 1: “Presupuesto con Perspectiva de Género”

Por: Mtra. Victoria Ximena Gutierrez Escobedo, Directora de Seguimiento y Mejora al Gasto Federalizado; Unidad de Política y Estrategia para Resultados; Subsecretaría de Egresos; Secretaría de Hacienda y Crédito Público

Primeramente, se definió la línea transversal como aquella que atraviesa a varias líneas distintas y las modifica incidiendo en su comportamiento. Esta es la visión que se maneja en la Perspectiva de Género, la cual debe atenderse en cada una de las esferas de la acción pública.

El presupuesto público busca ser una herramienta para la asignación de recursos a prioridades estratégicas, a lograr resultados específicos, distribución del ingreso y acceso a derechos; esta herramienta no es neutra, ya que afecta de forma diferenciada a los agentes y puede agravar o corregir desigualdades estructurales.

Con base a lo anterior, ésta debe realizar políticas y objetivos transversales, mediante la asignación de recursos para abordar integralmente las problemáticas. Es preciso que las intervenciones gubernamentales reconozcan que no todas las personas son iguales; no deben basarse en atender a los promedios, sino a los grupos vulnerados y enfocarse en reducir la desigualdad existente, sosteniéndose sobre tres principios rectores: Transversalidad, Integralidad e Intersectorialidad.

Se abordó el avance y retos para incorporar de forma integral la perspectiva de género ciclo presupuestario en el caso mexicano. A partir de 2012 se incorporan los anexos transversales a la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, donde se especifica que están diseñados para la atención de poblaciones o temas específicos y darle seguimiento a las acciones y recursos destinados para ello.

El Presupuesto con Perspectiva de Género (PPG, Sensible al Género o con Enfoque de Género) es un instrumento de política fiscal que en el ciclo presupuestario considera los impactos diferenciados del gasto gubernamental entre mujeres, hombres y otras poblaciones con el fin de buscar aportar a la igualdad de género; al tiempo que se reducen las brechas de desigualdad, se monitorea y evalúa el gasto y ayuda a avanzar en el cumplimiento de compromisos internacionales.

La ruta de implementación del PPG incluye el marco normativo; la planeación estratégica; los instrumentos del ciclo presupuestario; la transparencia y rendición de cuentas; y los mecanismos institucionales. En México se ha avanzado satisfactoriamente en cada uno de los elementos antes descritos, ya que se incorpora en cada uno de las etapas del ciclo



presupuestario y opera en conjunto a otros instrumentos de planeación, presupuesto y evaluación.

Los retos que presenta la incorporación de la perspectiva de género en el presupuesto de egresos son:

- El traslape entre Anexos Transversales (AT): el empalme de los AT y recursos complica el diseño, implementación, seguimiento y evaluación de las políticas públicas.
- Recursos metodológicos limitados: la carencia de estos elementos dificulta la asignación equitativa y efectiva de los recursos, el seguimiento y evaluación de los resultados.
- Desarticulación de las acciones a lo largo del ciclo presupuestario: existe una falta de continuidad en la incorporación de la PG en las etapas de ejecución y control y seguimiento.
- Retroalimentación interrumpida: las evaluaciones de la PG no retroalimentan transversalmente a los Programas presupuestarios como conjunto, sino que lo hacen de forma particular.

Existen avances importantes en la implementación de la Perspectiva de Género en el Ciclo Presupuestario del Gobierno Federal, donde se ha hecho común su incorporación en el quehacer gubernamental, sobre todo en la elaboración de políticas públicas, por lo que resulta necesario seguir avanzando y profundizando en la construcción metodológica en conjunto con los tres niveles de gobierno y procurar que las administraciones subnacionales se involucren e incorporen la Perspectiva de Género de forma integral en sus actividades de gestión pública para coadyuvar el logro en la mitigación de la desigualdad de género.



Ponencia 2: “Horizonte de monitoreo y evaluación: capacidades para acelerar el desarrollo sostenible”

Por: Mtro. José Luis Adrián Escudero Gómez, Asociado para el análisis de evidencia y generación de conocimiento para el desarrollo local en PNUD México

El ponente comenzó describiendo la acción del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Mencionó tres dimensiones de atención prioritaria:

- 1) Fortalecer los sistemas de Monitoreo y Evaluación (M&E) como instrumentos de gestión pública, integrando prácticas de seguimiento, evaluación y mejora continua en la planeación y presupuestación, manteniendo una alineación a los indicadores locales de los ODS.
- 2) Desarrollar, fortalecer, consolidar y orientar las capacidades locales hacia la generación de evidencia, adaptación al contexto particular en los diferentes niveles de desagregación territorial para fortalecer la toma de decisiones.
- 3) Desarrollar sistemas de M&E participativos, multifactorial y multinivel para articular a los actores locales del desarrollo en la generación, uso, fortalecimiento y evaluación de evidencia estratégica.

Considerando que existen recursos limitados, múltiples actores y desigualdades crecientes; las capacidades en M&E permiten orientar las decisiones, corregir áreas de oportunidad y potenciar lo efectivo; permiten mejorar la eficiencia de la acción pública partiendo desde la planeación, una mejor toma de decisiones y rendición de cuentas.

La consolidación de los sistemas de M&E requiere la articulación de personas, procesos, marcos normativos, voluntad política y el uso de instrumentos y herramientas técnicas para crear una cultura institucional basada en el aprovechamiento de la evidencia.

Es vital fortalecer las capacidades institucionales que permitan que la evidencia se genere y use de forma sistemática, se coordinen los actores y niveles de gobierno, manteniéndose flexible ante los cambios y evitar que alguien se quede atrás. Lo anterior se debe realizar dentro de la vinculación de los compromisos globales con acciones locales efectivas, velando por la sostenibilidad, la inclusión y la orientación al logro de resultados.

Tipos de capacidades en M&E:

- Capacidades institucionales. Equipos especializados y recursos asignados, integración en M&E en planeación-presupuestación, coordinación interinstitucional e intergubernamental para articular acciones, institucionalizar uso estratégico de la evidencia en las decisiones.
- Capacidades técnicas. Indicadores alineados con los ODS, datos desagregados y metodologías de evaluación adaptadas localmente, herramientas tecnológicas para el seguimiento y toma de decisiones informadas.



- Capacidades normativas y de gobernanza. Institucionalización respaldada por marco jurídico; definición de roles, responsabilidades y procedimientos; rendición de cuentas y acceso público a la información generada.
- Capacidades sociales y participativas. Participación ciudadana en todo el ciclo de las políticas públicas, incluir representación de todos los actores del desarrollo, enriquecer análisis y legitimidad de las decisiones públicas.

El M&E, la información derivada y su recopilación se debe realizar en todo el ciclo de los programas presupuestarios, ya que permite hacer un seguimiento del proceso, avances y resultados de las intervenciones. Sirve para detectar y corregir anomalías a los escenarios esperados y determinar el progreso o retroceso en los objetivos y la eficacia, eficiencia e impacto de las intervenciones, mediante el uso de indicadores.

Retos actuales para el fortalecimiento de capacidades de M&E:

- Fragmentación institucional operativa
- Uso de evidencia deficiente
- Capacidades institucionales limitadas
- Poco uso de la evaluación
- Poca articulación en decisiones informadas

En resumen, se debe fortalecer las capacidades de las localidades para dar seguimiento y cumplimiento a los ODS y objetivos locales con un número finito y delimitado de indicadores específicos; generar las capacidades y establecer mecanismos para coordinar la generación de información local; definir un sistema de información homologado, oportuna y de constante actualización con los municipios que permita institucionalizar la generación y uso de evidencia en las decisiones.



Ponencia 3: “Evaluar con perspectiva de género para transformar: avances y oportunidades en Querétaro”

Por: Mtra. Saira Vilchis Jiménez, experta en Desarrollo Urbano y Movilidad en Centro Mario Molina

Inicialmente, la ponente aseveró que la transversalización de la perspectiva de género consiste en integrar sistemáticamente la igualdad entre mujeres y hombres, atendiendo también las necesidades de los grupos vulnerados, en todas las políticas y acciones a lo largo del ciclo presupuestario, para garantizar justicia social, equidad y el uso eficiente de recursos.

La transformación gubernamental requiere una fuerte vinculación entre evaluación, género y sostenibilidad, por lo que la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible son indispensables para enfrentar la crisis ambiental, erradicar la pobreza y garantizar un futuro justo y resiliente para todas las personas. La transversalización de la perspectiva de género es clave para garantizar que dichos objetivos sean inclusivos, justos y efectivos.

Existen afectaciones diferenciadas ante los sucesos ambientales adversos y las desigualdades estructurales que recaen sobre las mujeres, infancias, personas mayores, personas discapacitadas y personas de la comunidad LGBTQ+. Atender las necesidades específicas de dichos grupos permite dar justicia, eficacia, equidad y sostenibilidad a las soluciones de las problemáticas públicas.

Acorde al ODS 5 Igualdad de Género se presentaron los avances en la materia para Querétaro:

- En materia de reducción de la pobreza se han presentado avances significativos con un valor de 4.6% de población por debajo de la línea de pobreza extrema y un indicador positivo. Se recuerda que las mujeres se ven más vulneradas ante las condiciones de pobreza, por las condiciones de desigualdad estructural en acceso a recursos, oportunidades, educación y trabajo doméstico no remunerado.
- En educación, pese a haber avances en el estado, la tasa de avance en los objetivos dista de ser óptima. Existe una brecha importante entre la situación de las mujeres entre los ámbitos urbanos y rurales, donde en los últimos se les priva del derecho a la educación por normas sociales, recursos escasos y el trabajo infantil en el hogar.
- Para la igualdad de género se tienen resultados dispares en función de los indicadores, la violencia y los homicidios contra las mujeres se mantienen estancados; el matrimonio infantil, la fecundidad adolescente y las mujeres en carreras STEM han tenido avances importantes; mientras que la razón de horas de trabajo no remunerado entre mujeres y hombres y la equidad laboral se han mantenido estancadas.
- La incidencia de violencia familiar se ha reducido, pero el objetivo es que se detenga; la independencia financiera es vital para que las mujeres salgan de



círculos de violencia intrafamiliar; la disponibilidad de viviendas con agua potable no ha mejorado, siendo mayormente afectadas las mujeres que son las encargadas de proveer el líquido a los hogares.

- Las jornadas laborales siguen siendo largas, a pesar de los avances en la materia; persiste una insatisfacción con el transporte público, recordando que la movilidad es clave para el desarrollo; y la brecha salarial está estancada, además de que las condiciones culturales sobre las tareas del cuidado y el acceso a viviendas dignas siguen siendo temas pendientes.
- Finalmente, existe un déficit importante de áreas verdes per cápita y una carencia de accesibilidad peatonal a áreas verdes, lo que merma la salud, bienestar y calidad de vida de las personas.

Se propuso una ruta para la transversalización de la perspectiva de género: primeramente, se deben reconocer los retos y establecer directrices; después, ejecutar las acciones que impulsen la transversalización; finalmente, establecer mecanismos de control y monitoreo, que permitan corregir o replantear las acciones, en caso de ser necesario.

Asimismo, se formularon tres niveles de actividades para avanzar en la reducción las brechas. Como acciones inmediatas se encuentran el fortalecimiento de sistemas de información con datos desagregados por sexo y género y la capacitación de funcionarios públicos sobre presupuestos con perspectiva de género.

En el caso de las políticas públicas, se recomienda la incorporación del análisis de género en los ejercicios de planeación local del desarrollo (estatal y municipal) y contar con indicadores específicos de género, así como el desarrollo de proyectos transformadores, implementando laboratorios ciudadanos para el co-diseño de políticas de género y sostenibilidad, promoción de iniciativas de economía del cuidado en zonas rurales y periurbanas y desarrollo de programas piloto de urbanismo táctico con perspectiva de género.



Ponencia 4: “Retos y oportunidades de los municipios en el PbR-SED”

Por: C.P.C Carlos Alejandro León González, Secretario de Finanzas del Municipio de Querétaro

El modelo de Gestión para Resultados (GpR), que incluye la Metodología del Marco Lógico (MML), el Presupuesto basado en Resultados (PbR) y el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), es implementado por el municipio de Querétaro desde 2015.

El modelo GpR permite evaluar políticas y programas públicos del Plan Municipal de Desarrollo (PMD); asignar presupuesto y priorizar con base en evidencia; enfocándose en la generación de valor público, respondiendo las preguntas y atendiendo las necesidades de la población.

La MML permite planear, diseñar, ejecutar y evaluar proyectos; es útil para identificar, analizar y solucionar problemas. El PbR es una estrategia de apoyo a la administración pública, ya que vincula la asignación de recursos con la atención a problemáticas o la satisfacción de necesidades sociales mediante la medición, monitoreo y evaluación. El SED es una metodología para el establecimiento de objetivos de las intervenciones públicas y el proceso integral de evaluación guiado por el uso de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), para mejorar continuamente la implementación de las acciones.

Explicó el funcionamiento del ciclo presupuestario para el caso del municipio y las condiciones actuales donde se encuentra el Municipio de Querétaro en la implementación del modelo de la GpR a nivel nacional, donde se posiciona en el 11vo lugar con un avance del 72.7%. Asimismo, se mencionó sobre que la construcción del Sistema de Evaluación del Desempeño (SEDMQRO) es un modelo propio que contempla la incorporación del modelo GpR, el PbR, la MML, la MIR y los factores Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ASG).

Los retos para la implementación del PbR-SED en el municipio son:

- La capacitación y profesionalización de los funcionarios en la materia
- La coordinación entre entidades y dependencias
- Recursos insuficientes
- Cambiar el sistema de gestión
- La falta de información y registro

Las oportunidades y beneficios de la implementación del PbR-SED son:

- Eficiencia en la gestión de recursos
- Mejor calidad en el gasto público
- Mayor rendición de cuentas
- Mejor planeación y gestión del desarrollo
- Se involucra la ciudadanía
- Se atraen inversiones
- Crece el orden en las ciudades



Ponencia 5: “El rol de la información en los procesos de evaluación”

Por: Mtra. Elisa Prieto Romero, Coordinadora Estatal del INEGI

La planeación estratégica es un proceso continuo, basado en el conocimiento más amplio posible del futuro considerado. La planeación y evaluación se realizan a partir de la obtención, procesamiento y análisis de información.

La planeación permite fijar objetivos, metas y prioridades, asignar recursos, responsabilidades y tiempos de ejecución. Coordinar acciones y evaluar los resultados.

Desde la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) se integra el Sistema Nacional de Información Estadística y Geográfica que brinda información oficial y de uso obligatorio, donde la institución encargada de suministrar información de calidad, pertinente, veraz y oportuna es el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) para fortalecer el desarrollo nacional.

El proceso estadístico y geográfico se conforma por los siguientes pasos:

- Documentación de necesidades
- Diseño y construcción de censos
- Captación y procesamiento de encuestas
- Análisis de la producción y registros administrativos
- Difusión
- Evaluación

La planificación de largo plazo requiere información, datos y estadísticas de calidad y desagregada como base para la toma de decisiones, lo que hace imperioso el fortalecimiento de la institucionalidad estadística nacional y regional.