

REVISTA DE DIVULGACIÓN ACEVAL

La importancia de la evaluación

Alianzas para la
evaluación,
auditoría,
gobiernos
subnacionales
y mucho más...

11^{ve} Años
ACEVAL
Academia Nacional de
Evaluadores de México

Fecha de publicación:
30 de septiembre de 2025

También puedes leer online en www.aceval.org
#APORTANDOALICOSISTEMA

AVISO LEGAL

Título: Revista de Divulgación ACEVAL

Número: 2 (Abril, 2025 – Septiembre 2025)

Fecha de publicación: 30 de septiembre de 2025

Editor en Jefe: Guillermo Aldair Villegas Fuentes

Institución responsable: Academia Nacional de Evaluadores de México

ISSN: En trámite

Periodicidad: Semestral

Domicilio Editorial: 1ra Cerrada de San José 40 Int. A2, Col. San José del Olivar, Álvaro Obregón, CP. 01770, Ciudad de México

Correo de contacto: divulgacion.editorial@aceval.org

Sitio web: <https://aceval.org/23/revista-de-divulgacion/>

Aviso de Privacidad

La Revista de Divulgación ACEVAL respeta la privacidad de sus personas autoras, revisoras y lectoras. La información personal proporcionada para el proceso editorial será utilizada exclusivamente para los fines establecidos en la revista y no se compartirá con terceros sin autorización expresa, salvo en los casos previstos por la ley.

Declaración de Derechos de Autor y Licencia

Las personas autoras que publican en la **Revista de Divulgación ACEVAL** conservan sus derechos de autor y otorgan a la revista el derecho de primera publicación y distribución. Los artículos se distribuyen bajo la licencia **Creative Commons Atribución-No Comercial-No Derivadas (CC BY-NC-ND)**, lo que permite a terceros compartir el contenido siempre que se otorgue el crédito correspondiente a la autoría original, no se realicen modificaciones ni obras derivadas y no se utilice con fines comerciales.

Declaración de Acceso Abierto

Esta revista proporciona acceso abierto inmediato a su contenido, basado en el principio de ofrecer a la comunidad científica y al público un acceso libre a la investigación fomentando un mayor intercambio global de conocimiento.

Responsabilidad de los Contenidos

Las opiniones expresadas en los artículos publicados en la **Revista de Divulgación ACEVAL** son responsabilidad exclusiva de sus personas autoras y no reflejan necesariamente la posición de la Academia Nacional de Evaluadores de México ni del comité editorial.

Créditos y Producción

Diseño y maquetación: Elisa Ofelia González Bautista

Impresión y distribución: Academia Nacional de Evaluadores de México A. C.

Todos los derechos reservados. Prohibida la reproducción total o parcial de los contenidos sin autorización expresa del titular de los derechos.

DIRECTORIO

Diana Yolanda Valadez Roveló

Coordinadora General

Óscar Luis Figueroa Rodríguez

Secretaría Técnica

José Benjamín Chacón Castillo

Administración Financiera

Jaqueline Esperanza Meza Urías

Vocalía de los Estados

Lauro Mercado Gasca

Consejería

Karina Álvarez Torres

Comisaría

Carlos Ricardo Aguilar Astorga

Editor en Jefe Comité Editorial ACEVAL

Guillermo Aldair Villegas Fuentes

Editor en Jefe - Revista de Divulgación ACEVAL

Juan Carlos Galindo Olivares

Vinculación y Divulgación

Janett Salvador Martínez

Asesora en Contenido y Redacción

María Cecilia Liotti

Asesora en Contenido y Redacción

Macarena Orozco Martínez

Asesora en Contenido y Redacción

Adolfo Argüellos Vives

Asesor en Contenido y Redacción

Enrique Joel Burton Mendoza

Asesor en Contenido y Redacción

Elisa Ofelia González Bautista

Portada y Diseño Editorial

ÍNDICE

CARTA DE PRESENTACIÓN.....	6
-----------------------------------	----------

ESTUDIO INTRODUCTORIO.....	8
-----------------------------------	----------

- Gobiernos locales que aprenden: innovación y evaluación desde lo subnacional.....9

VISIÓN EVALUATIVA.....	16
-------------------------------	-----------

- Sistema de evaluación del estado de Guanajuato: avances y retos en la evaluación de programas sociales.....17
- El valor de la evaluación radica en usar la información: reflexión de la ASEG con ¿Cómo Andamos Guanajuato?.....23
- “Participación ciudadana en la fiscalización superior local: El Programa de Fiscalización Ciudadano y la iniciativa de evaluación municipal ¿Cómo Andamos Guanajuato?”.....30
- La Perspectiva de Género en la Fiscalización Subnacional. Una Experiencia de la Auditoría Superior del Estado de Guanajuato.....38
- Alianzas para la evaluación: una reflexión sobre la colaboración entre la UG y la EFS de Guanajuato.....44

EVALUANDO EN ACCIÓN.....	50
---------------------------------	-----------

- Presencia de programas de prevención del embarazo en la adolescencia a nivel local: el caso de León, Guanajuato.....51
- La perspectiva de los usuarios como forma para mejorar la eficacia de las intervenciones públicas a través de las auditorías de desempeño: caso Guanajuato.....59
- Modelo de evaluación y seguimiento sobre el cumplimiento de los municipios del estado de Sonora al marco jurídico que los rige.....66
- Sistema de asignación de gasto a través de la Evaluación en los gobiernos subnacionales.....73
- Estrategia didáctica para evaluar la gestión ambiental participativa.....79
- Investigación Parlamentaria y Evaluación en México.....86
- “Evaluación y Empoderamiento: Mucho Ruido y Pocas Nueces en las Políticas Públicas”.....92

ACEVAL INFORMA.....	108
----------------------------	------------

- Panel: Experiencias de evaluación participativa en gobiernos estatales....109
- Taller: Metodología de Matriz de Marco Lógico para el Diseño de Proyectos.....112

• Presentación REMEVAL: Un nuevo espacio para la reflexión evaluativa en México. Ponencia magistral: “Los nuevos retos de la evaluación en México”.....	115
• PUBLICACIÓN Memorias de la Conferencia Internacional de Evaluación 2024 (CIE24).....	118
• Participación de ACEVAL en la co-construcción de la Guía Ética Relacional para Evaluaciones con Saberes Ancestrales Situados.....	120
• Mesa de Diálogo: Jalisco: Retos y oportunidades para una gestión pública responsable, eficiente y competitiva.Academia de Evaluadores de México (ACEVAL) 04 de marzo 2025 – El Colegio de Jalisco.....	124
• ¿Qué es la evaluación con perspectiva de género y por qué es tan importante?.....	127
• 1er. Junta de Personas Miembros 2025 ACEVAL, A.C.: “Construyendo una agenda para el desarrollo de capacidades en monitoreo, evaluación y aprendizaje hacia 2025”.....	129
• Conversatorio Mujeres Adultas Mayores y Mujeres Indígenas en México.....	131
• WEBINAR: Evaluación Realista.....	137
• Acto protocolario entre la Secretaría de Educación Pública de Hidalgo (SEPH) y la Academia Nacional de Evaluadores de México A.C. (ACEVAL).....	139
• Talleres co-construcción Agenda Nacional para la Evaluación.....	142
• Evento: Cumbre para el Futuro de la Evaluación Cónclave de Evaluación 2025 ACEVAL reconocida como Super Champion 2025.....	144
• MESA REDONDA Perspectivas epistemológicas y políticas: Democratizando la toma de decisiones.....	148
• Seminario de Políticas Públicas, en el marco de la Semana de la Evaluación Glocal 2025, “Evaluación para un futuro mejor: sostenibilidad”.....	151
• Taller Introductorio: Evaluación Participativa con Perspectiva de Género..	154
• Evaluación para la Igualdad de Género: Avances hacia la Justicia Social y la Reducción de Desigualdades.....	157
• Acto protocolario firma Convenio de Colaboración entre el Consejo de Investigación y Evaluación de la Política Social (CIEPS) y la Academia Nacional de Evaluadores de México (ACEVAL).....	160
• CONVENIO DE COLABORACIÓN ACEVAL y la Secretaría de Educación Pública de Hidalgo (SEPH).....	162
• Colaboración de ACEVAL en la primera sesión ordinaria 2025 de la RedMyE. Querétaro.....	165
• Entablando vínculos con la Coordinación de Medición de la Pobreza y Evaluación Integral de la Política de Desarrollo Social de INEGI: El quehacer de ACEVAL en la reconfiguración del Ecosistema Nacional de Evaluación.....	168



CARTA DE PRESENTACIÓN



¡Bienvenidas y bienvenidos!

Desde la Coordinadora General de la Academia Nacional de Evaluadores de México, A.C. (ACEVAL), me honra presentar la segunda edición (tercer número) de nuestra Revista de Divulgación. Este ejemplar semestral reafirma a la revista como un espacio abierto, plural y riguroso para compartir conocimiento aplicado sobre evaluación de políticas públicas y programas sociales, desde México hacia otras latitudes.

En un contexto de transformación institucional, exigencia ciudadana y necesidad de decisiones basadas en evidencia, esta edición reúne aportes que dialogan con los desafíos actuales: rendición de cuentas, participación ciudadana, fiscalización con perspectiva de género y fortalecimiento de sistemas subnacionales de evaluación. Encontrarán experiencias innovadoras (como el Sistema Estatal de Evaluación de Guanajuato), ejercicios creativos de involucramiento social en evaluación y fiscalización, modelos de asignación del gasto sustentados en evidencia para gobiernos locales, enfoques de evaluación participativa con aprendizaje internacional y el vínculo entre investigación parlamentaria y evaluación para una gobernanza democrática más efectiva.

Estos artículos también subrayan la importancia de consolidar redes colaborativas y alianzas estratégicas, tal como lo reflejan las contribuciones vinculadas a la Agenda Nacional para la Evaluación y la reciente participación de ACEVAL en escenarios clave como la Red Nacional de Instancias Estatales de Monitoreo y Evaluación (Red-MyE), la alianza con INEGI para la evaluación integral de la política de desarrollo social, y acciones destacadas en colaboración con entidades federativas, organismos internacionales y el sector académico. Estas articulaciones nutren una cultura

evaluadora ética, inclusiva e innovadora, capaz de traducir evidencia en resultados sociales tangibles y sostenibles.

Les invito a leer con mirada crítica y constructiva... y, sobre todo, a sumarse activamente: compartan sus aprendizajes, metodologías, hallazgos y lecciones útiles para el sector público y la sociedad. Publicar en esta revista es una oportunidad para visibilizar prácticas valiosas, debatir enfoques y fortalecer una comunidad que mejora sus instituciones a partir de la evidencia.

Agradezco profundamente al gran empeño del equipo editorial, a las personas autoras y a nuestra comunidad ACEVAL por hacer posible este esfuerzo colectivo. Sigamos impulsando la evaluación como herramienta estratégica para la transformación social y el desarrollo sostenible.

Que disfruten esta edición y que sus páginas inspiren nuevas colaboraciones y futuros artículos.

La conversación continúa: ¡esperamos sus contribuciones!....



Mtra. Diana Yolanda Valadez Rovelo
Evaluadora Senior de Programas y Proyectos
Coordinadora General de ACEVAL
coordinacion@aceval.org

The background of the entire image is a light gray surface covered with various hand-drawn sketches in black ink. These sketches include a circular flowchart with boxes labeled 'Plan', 'Do', 'Check', and 'Act', with '\$\$\$' and 'Success' written nearby. There are also bar charts, a pie chart with a slice removed, a circular diagram with currency symbols (€, \$, £, ¥) and arrows, a flowchart with 'Idea', 'Research', 'Solution', and 'Vision' boxes, a tree diagram, a line graph with an upward trend, and a pie chart with '70%' and '10%' labels. A glowing lightbulb is positioned in the center, with its filament visible and emitting a warm yellow light. The lightbulb is partially obscured by a large orange and teal diagonal banner that contains the title text.

ESTUDIO INTRODUCTORIO

Gobiernos locales que aprenden: innovación y evaluación desde lo subnacional

Mtro. Guillermo Aldair Villegas Fuentes¹

Dr. Carlos Ricardo Aguilar Astorga²

El ecosistema evaluativo enfrenta uno de los momentos más complejos en la configuración institucional de la rendición de cuentas en México. No es nuevo el discurso y las prácticas que promueven la desaparición de los entes vigilantes y garantes del acceso universal a la información o la rendición de cuentas.

En la Academia Nacional de Evaluadores de México A. C (ACEVAL) se promueven ejercicios y espacios que promueven y divulgan las buenas prácticas institucionales y civiles para un ejercicio y goce pleno de los derechos a saber qué se hace y para qué con los recursos públicos.

El tercer número de la Revista de Divulgación ACEVAL no solo es una muestra del compromiso con la auditoría y la participación de los gobiernos subnacionales, se trata de la materialización de los compromisos adquiridos desde una postura que promueve la toma de decisiones basadas en los resultados y la transparencia del uso de los recursos públicos.

La sección *Visión Evaluativa* se apertura por el trabajo *Sistema de evaluación del estado de Guanajuato: avances y retos en la evaluación de programas sociales* de Erick Navarro

Esparza y Macarena Orozco Martínez quienes analizan el desarrollo del Sistema Estatal de Evaluación (SEE) de Guanajuato, un esfuerzo institucional por fortalecer la práctica de evaluación de programas y políticas públicas en el ámbito subnacional.

Los autores destacan que, desde su creación en 2017, el SEE ha contribuido a consolidar una cultura de rendición de cuentas y generación de evidencia, posicionando al estado como referente en el país. Subrayan que su funcionamiento enfrenta limitaciones que impiden alcanzar plenamente los objetivos de mejora gubernamental.

El trabajo propone fortalecer la profesionalización del personal, mejorar la calidad metodológica de las evaluaciones y garantizar un uso efectivo de los resultados como insumo para la mejora de los programas públicos. De lograrse estos cambios, el SEE podría convertirse en un modelo de gestión de la evaluación a nivel estatal, contribuyendo al desarrollo de políticas públicas más eficientes, transparentes y orientadas al valor público.

Lucía Fernanda Godínez Nila, María Guadalupe Quintero Ramírez y Juan Carlos Aguirre García continúan en esta sección con su trabajo *El valor de la evaluación radica en usar la información: reflexión de la ASEG con ¿Cómo Andamos Guanajuato?*

¹ Candidato a Doctor en Ciencias Administrativas en la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa, Editor en jefe de la Revista de Divulgación ACEVAL. guialdair@gmail.com

² Profesor - Investigador adscrito al Departamento de Procesos Sociales de la Universidad Autónoma Metropolitana, Editor en jefe del Comité Editorial ACEVAL. c.aguilar@correo.ler.uam.mx

Su trabajo explica una iniciativa de evaluación formativa orientada a medir la calidad de los servicios públicos municipales desde la percepción ciudadana. A través de este esfuerzo, la ASEG busca demostrar que el verdadero valor de la evaluación radica en el uso de la información generada para mejorar la gestión pública y fortalecer la toma de decisiones basadas en evidencia.

Las personas autoras afirman que institucionalizar la práctica de la evaluación y fomentar su difusión entre las autoridades y la ciudadanía es esencial para garantizar su utilidad pública. Con un alto nivel de aceptación entre los municipios, *¿Cómo Andamos Guanajuato?* se consolida como un referente innovador en la evaluación subnacional, al demostrar que la información, cuando se usa adecuadamente, se convierte en un motor de trans-

formación y mejora de los servicios públicos.

En esa misma experiencia Gerardo González Medrano y Lesly Estefanía Flores Rivera presentan su trabajo titulado *Participación ciudadana en la fiscalización superior local: El Programa de Fiscalización Ciudadano y la iniciativa de evaluación municipal ¿Cómo Andamos Guanajuato?* donde dan cuenta de los esfuerzos de la Auditoría Superior del Estado de Guanajuato (ASEG) para fortalecer la participación ciudadana en los procesos de fiscalización, mediante el Programa de Fiscalización Ciudadano y la iniciativa *¿Cómo Andamos Guanajuato?*. Ambas acciones reflejan el compromiso institucional por vincular a la sociedad civil en el control gubernamental, promoviendo la transparencia, la rendición de cuentas y la legitimidad democrática.





El Programa de Fiscalización Ciudadana permite que organizaciones sociales y académicas propongan y prioricen temas de auditoría, consolidando un modelo de planeación participativa inédito en el ámbito subnacional. Su integración de auditores ciudadanos y su permanencia a lo largo de los años demuestra la viabilidad de involucrar a la ciudadanía en procesos técnicos de fiscalización y control público.

Por su parte, la iniciativa *¿Cómo Andamos Guanajuato?* complementa este esfuerzo al incorporar la percepción ciudadana en el diagnóstico del desempeño municipal y la calidad de los servicios públicos. Con más de 12 mil opiniones recolectadas, la iniciativa ha generado conocimiento útil y lecciones aprendidas para la mejora continua de la gestión local.

Ivett Myriam Pérez Madrigal, Mauricio Josafat Jaime González y Sebastián Hurtado Mendoza *La Perspectiva de Género en la Fiscalización Subnacional. Una Experiencia de la Auditoría Superior del Estado de Guanajuato* donde documentan la primera auditoría con perspectiva de género realizada por la Auditoría Superior del Estado de Guanajuato (ASEG), aplicada al programa presupuestario *E045 Acceso Equitativo y Oportunidades de Desarrollo para Mujeres y Hombres*. Esta experiencia marca un precedente en la fiscalización subnacional al incorporar el enfoque de género como criterio técnico y metodológico dentro del control gubernamental.

Las personas autoras proponen la creación de un manual metodológico y talleres especializados que garanticen la sostenibilidad de este tipo de auditorías, consolidando a Guanajuato como referente nacional en la incorporación del enfoque de género en la evaluación y fiscalización de políticas públicas.

Esta sección es concluida por el trabajo *Alianzas para la evaluación: una reflexión sobre la colaboración entre la UG y la EFS de Guanajuato* de Arturo Azael López Estrello y Lesly Estefanía Flores Rivera donde explican la experiencia colaborativa entre la Auditoría Superior del Estado de Guanajuato (ASEG) y la Universidad de Guanajuato (UG) en la implementación de la evaluación *¿Cómo Andamos Guanajuato?*, una iniciativa orientada a medir la percepción ciudadana sobre la calidad de los servicios públicos municipales. Esta alianza institucional se presenta como un modelo innovador de cooperación entre academia, gobierno y sociedad civil para fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas.

Subrayan que este modelo de trabajo en red impulsa una cultura de evaluación participativa, donde la ciudadanía, los municipios y las instituciones públicas interactúan para producir información accesible, transparente y de valor público. *¿Cómo Andamos Guanajuato?* demuestra que el trabajo en equipo es un instrumento clave para transformar la fiscalización en un ejercicio ciudadano de corresponsabilidad y mejora continua de los servicios públicos.

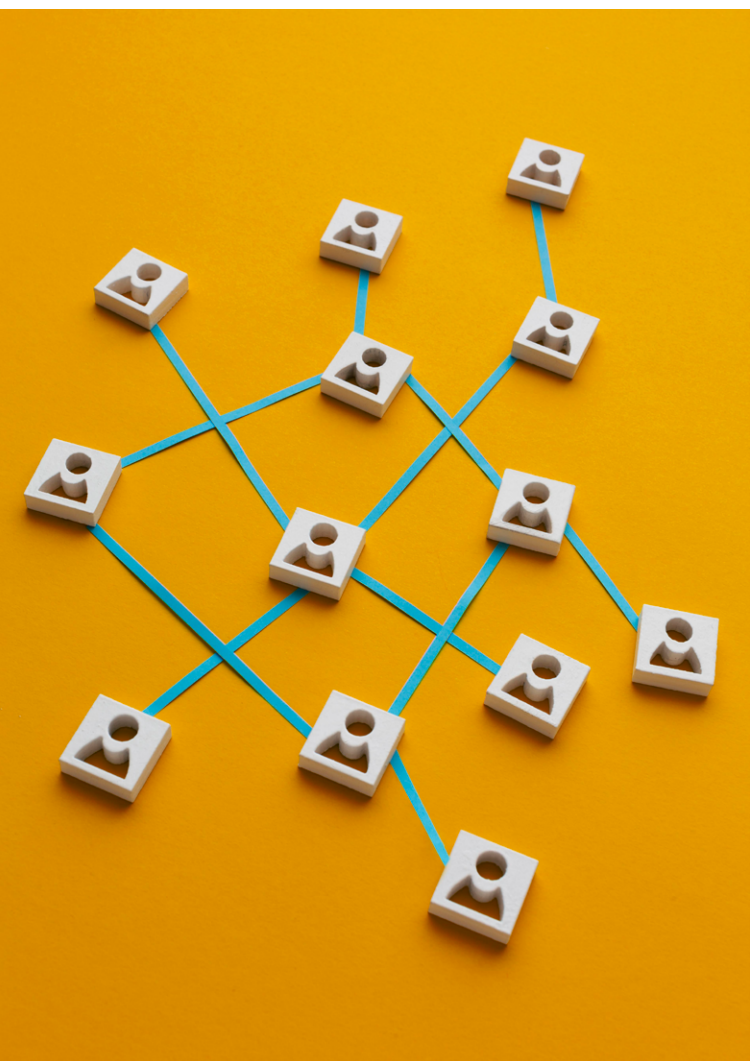
La sección Evaluando en Acción inicia con el trabajo de Vicente Omar González Huerta titulado *Presencia de programas de prevención del embarazo en la adolescencia a nivel local: el caso de León, Guanajuato*. El autor presenta un análisis histórico y cualitativo sobre las políticas públicas dirigidas a la prevención del em-

barazo adolescente en el municipio de León y el estado de Guanajuato, abarcando más de tres décadas de acción gubernamental identificando cómo la atención institucional ha transitado de un enfoque asistencialista hacia intentos parciales de prevención, sin consolidar una estrategia integral que considere las dimensiones sociales y culturales del fenómeno.

González Huerta explica que, aunque existen esfuerzos locales y estatales —como el programa PAIDEA y la implementación de talleres y campañas preventivas—, las políticas se han caracterizado por su fragmentación, la limitada evaluación de resultados y la ausencia de una perspectiva de género incluyente.

Daniel Azáin Cerón Aguirre, Elizabeth Guerrero Palacios y Rosa Edith Guía Calderón presentan su trabajo titulado *La perspectiva de los usuarios como forma para mejorar la eficacia de las intervenciones públicas a través de las auditorías de desempeño: caso Guanajuato*, donde analizan la incorporación de la perspectiva de los usuarios en las auditorías de desempeño como una herramienta para fortalecer la eficacia de las intervenciones públicas. A través del caso del proyecto *Q1417 Calentadores Solares* auditado por la Auditoría Superior del Estado de Guanajuato (ASEG), los autores demuestran cómo la retroalimentación ciudadana permite identificar debilidades en la implementación de programas y mejorar la satisfacción de los beneficiarios.

El estudio destaca que la participación directa de los usuarios en las auditorías brinda información valiosa





para los ejecutores públicos, ya que visibiliza las brechas entre el diseño institucional y la experiencia real de los beneficiarios. Las personas autoras sostienen que incorporar la voz ciudadana en los procesos de fiscalización contribuye no solo a mejorar la eficiencia administrativa, sino también a fortalecer la legitimidad democrática.

María Dolores Murrieta Andrade continúa con su trabajo *Modelo de evaluación y seguimiento sobre el cumplimiento de los municipios del estado de Sonora al marco jurídico que los rige*, donde se presenta un modelo de evaluación y seguimiento sobre el grado de cumplimiento de los municipios sonorenses respecto al marco jurídico que los regula. A partir de una actualización normativa de 48 leyes y 252 artículos, el estudio propone instrumentos de diagnóstico que permiten identificar las principales causas de incumplimiento y medir las capacidades institucionales de los ayuntamientos.

La investigación, que retoma y amplía un diagnóstico previo de 2016-

2017, revela que los municipios con mayor población y recursos tienden a cumplir en mayor medida con las disposiciones legales, mientras que los de menor tamaño enfrentan limitaciones de personal, asesoría técnica y presupuesto. A partir de la correlación entre capacidades institucionales y cumplimiento normativo, la autora propone un modelo integral que combina medición, capacitación y asesoría técnica.

Juan Diego Omar Martínez Delgado presenta *Sistema de asignación de gasto a través de la Evaluación en los Gobiernos Subnacionales* quien propone un modelo de asignación del gasto público basado en la evaluación como herramienta para fortalecer la relación entre recursos, necesidades sociales y resultados en los gobiernos subnacionales. El autor parte del diagnóstico de que los estados carecen de mecanismos efectivos para vincular el gasto con la mejora de la calidad de vida de la población, planteando una metodología sustentada en la gestión basada en resultados y la toma de decisiones informada por evidencia.



El modelo propuesto busca construir un sistema flexible que relacione los indicadores de salud, educación, calidad de vida y seguridad con el monto de gasto asignado, ajustando los recursos de manera incremental en función del cumplimiento de metas específicas. Mediante la normalización de variables y la creación de un índice comparativo entre entidades federativas, el estudio permite identificar brechas en el desempeño estatal y proponer una redistribución del gasto orientada a resultados tangibles de bienestar social.

Desde Uruguay llega el trabajo *Estrategia didáctica para evaluar la gestión ambiental participativa* es presentado por Silvia Cabrera donde da cuenta de la experiencia del Gobierno de Canelones (Uruguay) en la implementación del Programa de Monitoreo Ambiental Participativo (MAP), una iniciativa de educación ambiental y ciencia ciudadana orientada a fortalecer la gestión ambiental local. Desde 2022, el programa ha involucrado a instituciones educativas en el análisis de la calidad del agua y la biodiversidad, promoviendo aprendizajes significativos basados en la observación, la experimentación y el compromiso comunitario.

La autora señala que, en la evaluación participativa del programa, especialmente en su edición 2024, fueron los propios niños, niñas y adolescentes fueron protagonistas del proceso evaluativo. A partir del enfoque de "Espacio, Voz, Audiencia e Influencia" de UNICEF, se diseñó una estrategia didáctica para que los estudiantes construyeran sus propios criterios de participación, permitiendo medir su grado de involucramiento y satisfacción en las distintas etapas del programa

Sergio Federico Sierra Romero presenta *Investigación Parlamentaria y Evaluación en México* donde examina el papel de la investigación parlamentaria en México como un instrumento técnico y no partidista para fortalecer las funciones legislativas, de control y evaluación del Poder Legislativo. A partir de un enfoque comparativo y analítico, el autor describe cómo los centros de estudio y apoyo técnico dentro del Congreso han evolucionado hacia instancias de investigación aplicada, cuya finalidad es sustentar la toma de decisiones públicas con evidencia, rigor metodológico y objetividad institucional.

Sierra Romero propone fortalecer los vínculos entre la investigación parlamentaria y la evaluación de políticas públicas, al reconocer sus afinidades conceptuales y metodológicas. Plantea que la colaboración entre evaluadores e investigadores legislativos puede generar sinergias orientadas a la transparencia, la mejora de la acción gubernamental y la consolidación de una cultura de evaluación dentro del Congreso, contribuyendo así a una gobernanza más informada y democrática.

Desde Guatemala y para concluir con esta sección, Fidel Arévalo Gamboa presenta *Evaluación y Empoderamiento: Mucho Ruido y Pocas Nueces en las Políticas Públicas* donde analiza el sistema de evaluación de políticas públicas en Guatemala a partir del Índice Nacional de Capacidades en Evaluación (INCE), impulsado por la OVE-BID y SEGEPLAN. A través del estudio de cinco dimensiones clave, estructura institucional, oferta de recursos, calidad, espacios multiagente y uso de resultados, el autor evidencia las fortalezas y debilidades del sistema evaluativo nacional, destacando su relevancia para el fortalecimiento de la transparencia y la rendición de cuentas.

El estudio subraya la necesidad de fortalecer la estructura institucional y el uso de resultados como pilares para una cultura evaluativa más democrática. Arévalo propone promover la colaboración multiagente, la transparencia y la difusión accesible de los hallazgos como vías para consolidar una ciudadanía informada y partícipe en la toma de decisiones públicas.

Finalmente, nuestra sección Aceval Informa da cuenta de los diferentes eventos, talleres y encuentros que hemos desarrollado en los últimos meses. Para ACEVAL, esta sección es valiosa, pues es parte de nuestra historia, del trabajo colectivo basado en el voluntariado y de los esfuerzos institucionales por promover la divulgación del ecosistema evaluativo.

En la defensa activa de la toma de decisiones reales basadas en evidencia, podemos observar como en el estado de Guanajuato y de la propia ASF del estado existen esfuerzos para la consolidación de acciones institucionales y civiles efectivas. El camino del fortalecimiento de dichas acciones refleja que no solo se trata de un compromiso colectivo de acción, sino que existen hechos contundentes que son coherentes con la posición de quienes fomentan y promueven la continuidad de las auditorías y la importancia del enfoque de los gobiernos subnacionales.





VISIÓN EVALUATIVA

Sistema de evaluación del estado de Guanajuato: avances y retos en la evaluación de programas sociales

Erick Navarro Esparza¹

Universidad Antonio Nariño, Bogotá, Colombia

Erick.navarro.e@gmail.com

Macarena Orozco Martínez²

Universidad de Guanajuato

m.orozco@ugto.mx

Introducción

En los últimos años, la evaluación de programas gubernamentales y políticas públicas en México se ha consolidado como una herramienta clave para medir la efectividad y el impacto de las intervenciones públicas del país. Dichas evaluaciones buscan evidenciar si los recursos públicos se utilizan de manera eficiente; además, permiten realizar mejoras en las políticas públicas evaluadas, con el fin de que se generen beneficios tangibles en la sociedad. Por ello, se tiene en México un cúmulo de información sobre las prácticas de evaluación en el país (CONEVAL, 2021; SHCP, 2022).

En este contexto, en el país, el estado de Guanajuato destaca en la realización de evaluaciones a programas subnacionales, siendo de las entidades federativas con mayor avance en la materia (CONEVAL, 2021; SHCP,

2022). La evaluación de programas y políticas públicas en Guanajuato es una práctica constante y sistemática (SEDESHU, 2024). Muestra de ello es el establecimiento del Sistema Estatal de Evaluación (SEE), como una estructura organizacional diseñada para evaluar los programas y políticas públicas del estado. El SEE contribuye generando evidencia que se puede utilizar para ajustar las estrategias del gobierno de Guanajuato (Gobierno del estado de Guanajuato, 2017).

Sin embargo, el SEE enfrenta obstáculos significativos que limitan su potencial de impacto respecto a la mejora de las intervenciones gubernamentales del gobierno del estado de Guanajuato. Entre los principales desafíos del SEE se encuentran la falta de personal capacitado, una infraestructura orga-

¹ Maestrando en Equidad de Género por la Universidad Antonio Nariño, Bogotá, Colombia. Licenciado en Ciencia Política y Administración Pública por la Universidad de Guanajuato.

² Profesora-Investigadora Universidad de Guanajuato, Campus León. Dra. En Estudios Científico-Sociales por el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Occidente (ITESO), y Economista por la Universidad de Guadalajara (maestría) y Universidad Autónoma de Zacatecas (licenciatura).



nizativa fragmentada y el uso político de los resultados de evaluación. Estos factores no solo restringen la efectividad de los programas evaluados, sino que también reducen la capacidad de los gobiernos locales para mejorar y optimizar sus políticas a partir de la evidencia generada (Navarro, 2024).

En este orden de ideas, el presente artículo explora cómo se ha implementado el SEE en el estado de Guanajuato, detallando sus principales logros y, sobre todo, las áreas que requieren atención para que el sistema cumpla su propósito de contribuir a la mejora de la eficacia y transparencia de las intervenciones públicas de la entidad federativa.

Configuración y estructura del Sistema Estatal de Evaluación

El SEE fue creado en 2017, en un esfuerzo conjunto entre el gobierno estatal y el federal para fortalecer la capacidad de evaluación del gobierno del estado de Guanajuato. La estructura del SEE abarca desde la evaluación de programas presupuestales hasta el análisis

de políticas públicas implementadas por el gobierno del estado. Generando, en consecuencia, una gran cantidad de evidencia sobre el desempeño de la intervención gubernamental de Guanajuato.

A pesar de su estructura ambiciosa, el SEE enfrenta una serie de limitaciones internas que afectan su capacidad para funcionar de manera óptima. Un problema significativo es la fragmentación del SEE en un conjunto de subsistemas de evaluación. La Secretaría de Desarrollo Social y Humano (SEDESHU) es la responsable de las evaluaciones de programas y políticas públicas de desarrollo social en el estado, mientras que el Instituto de Planeación del Estado de Guanajuato (IPLANEG) coordina las evaluaciones de programas y políticas públicas no sociales. Esta división, aunque pudiera ser lógica en la teoría, genera dificultades en la coordinación y coherencia de los procesos evaluativos de la entidad federativa.





Otra limitante clave del SEE es la falta de personal cualificado en las principales direcciones responsables del SEE. Tanto en el IPLANEG como en la SEDESHU, organizaciones encargadas de coordinar la evaluación en el estado, es posible observar una carencia de perfiles orientados en administración pública y, específicamente, en la evaluación de políticas públicas.

En particular, la carencia de perfiles profesionales especializados en evaluación de la SEDESHU, organización encargada del mayor número de evaluaciones, dificulta la comprensión de las necesidades evaluativas de la entidad, la utilización de metodologías adaptadas al contexto subnacional y la adecuada interpretación de los resultados.

La calidad de las evaluaciones es otro de los aspectos críticos del SEE. Aunque Guanajuato ha logrado realizar un número considerable de evaluaciones desde la creación del sistema (SEDESHU, 2024), la calidad de estas no siempre es la adecuada. A parte de la falta de especialización en de evaluación el personal, se observa que el SEE opta por contratar empresas locales con baja experiencia en evaluación de políticas públicas, en un esfuerzo por reducir costos en las evaluaciones. Si bien esta estrategia permite a Guanajuato realizar una gran cantidad de evaluaciones con un presupuesto limitado, también significa que las evaluaciones carecen de la rigurosidad necesaria para generar datos precisos, confiables y útiles.

Además, el gobierno del estado de Guanajuato ha optado por no generar metodologías propias para la evaluación adaptadas al contexto y realidad de sus programas y políticas. En su lugar se utilizan metodologías diseñadas para programas sociales del gobierno federal, incluso utilizándolas para la evaluación de programas no sociales, políticas públicas y estrategias de inversión. Esta falta de claridad en la metodología implica que algunas evaluaciones pueden no capturar adecuadamente las necesidades de la población ni reflejar con precisión los resultados de los programas evaluado, incluso pone en duda la veracidad de los resultados de las evaluaciones.



Uso de los resultados de las evaluaciones

Un aspecto esencial en cualquier sistema de evaluación es la utilización efectiva de los resultados y la evidencia obtenida de las evaluaciones. Sin embargo, en el caso de Guanajuato, se observa una baja utilización de los resultados en la toma de decisiones estratégicas y presupuestarias. A pesar de que los resultados de las evaluaciones se presentan regularmente en el consejo del SEE, no existen mecanismos claros para asegurar que estos datos se integren en el proceso de planificación y asignación de recursos. En otras palabras, generalmente las evaluaciones en el gobierno del estado de Guanajuato se quedan en un nivel teórico y no siempre se traducen en acciones concretas que mejoren los programas evaluados.

En muchos casos, en México los resultados de las evaluaciones se utilizan con fines políticos más que prácticos. Ya qué, los informes de evaluación pueden emplearse para respaldar ciertos discursos gubernamentales sin necesariamente generar cambios estructurales en los programas evaluados. Esta

un mecanismo de justificación política, en lugar de como una herramienta de mejora continua, reduce el impacto de las evaluaciones y los sistemas de evaluación como el SEE, pues se limita su capacidad de fomentar la toma de decisiones basada en evidencia.

Ahora bien, no es posible negar que el SEE ha contribuido en cierta medida a cambiar la percepción organizacional sobre la evaluación.

Existen avances en la cultura organizacional del gobierno estatal, con una mayor aceptación de las evaluaciones como herramientas de aprendizaje y mejora, más allá de una función de fiscalización. Sin embargo, esta percepción positiva no es uniforme y todavía persiste cierta resistencia en algunas áreas del gobierno a implementar las recomendaciones derivadas de los resultados de evaluación.

Reflexiones finales

Desde su creación, el SEE ha enfrentado una serie de retos que afectan su funcionamiento y limitan su impacto. La falta de profesionalización de los servidores públicos en temas de evaluación y metodología es uno de los problemas más apremiantes. Para que el SEE pueda mejorar la calidad de sus evaluaciones, es necesario que el personal esté capacitado en metodologías avanzadas para la evaluación y en el uso de herramientas de análisis de datos. La formación continua en estos aspectos es fundamental para asegurar que el SEE genere información precisa y relevante que pueda ser utilizada para la toma de decisiones.

Además, otro reto importante es garantizar que las evaluaciones se utilicen

como instrumentos para la mejora de los programas. Para lograr este objetivo, el SEE debe desarrollar un sistema de seguimiento riguroso a las recomendaciones de mejora derivadas de las evaluaciones, que permita verificar si estas se atienden de manera adecuada. Asimismo, la creación de una organización autónoma, encargada de coordinar la ejecución de evaluaciones y de monitorear la gestión de las recomendaciones, podría ser una solución efectiva para asegurar que los resultados de las evaluaciones tengan un impacto tangible en la administración pública del gobierno de Guanajuato.

El caso del Sistema Estatal de Evaluación en Guanajuato es un ejemplo de los desafíos y oportunidades que enfrentan los sistemas de evaluación en el ámbito subnacional en México. Desde su creación, el SEE ha demostrado un compromiso por mejorar las prácticas de evaluación y por fomentar una cultura de rendición de cuentas. Sin embargo, la falta de personal capacitado, la baja calidad de algunas evaluaciones y el uso político de los resultados limitan su efectividad.

Para que el SEE alcance su verdadero potencial como herramienta de mejora gubernamental, es crucial que el gobierno de Guanajuato realice cambios significativos en su estructura y funcionamiento. El SEE tiene el potencial de convertirse en un modelo a seguir para otros estados de México, pero para ello debe superar los obstáculos que enfrenta actualmente. Al fomentar un enfoque de evaluación basado en la generación de valor público y en la mejora continua, el SEE podría contribuir de manera significativa al desarrollo sostenible y efectivo de las políticas públicas en Guanajuato. La evaluación de políticas públicas representa una oportunidad para aprender, adaptarse y construir un gobierno más eficiente y transparente al servicio de la ciudadanía.



Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2021). Diagnóstico del avance en monitoreo y evaluación en las entidades federativas 2021. https://www.coneval.org.mx/InformesPublicaciones/Documents/Diagnostico_2021/Diagnostico_ME_2021.pdf

Secretaría de Desarrollo Social y Humano. (2024). Monitoreo y evaluación. <https://desarrollosocial.guanajuato.gob.mx/monitoreo-y-evaluacion/>

Secretaría de Hacienda y Crédito Público. (2022). Informe del Avance Alcanzado por las Entidades Federativas, los Municipios y las Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México en la Implantación y Operación del Presupuesto Basado en Resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño.

Navarro Esparza, E. A. (2024). Sistema de evaluación del estado de Guanajuato: análisis de las prácticas de evaluación. *Estado, Gobierno Y Gestión Pública*, 22(42). <https://doi.org/10.5354/0717-8980.2024.74162>

Gobierno del estado de Guanajuato. (2017a, 28 de diciembre). Decreto gubernativo número 189 mediante el cual se constituye el Sistema de Evaluación del estado de Guanajuato. *Periódico Oficial del Estado de Guanajuato*, 62(24), 1-10.

Referencias



El valor de la evaluación radica en usar la información: reflexión de la ASEG con ¿Cómo Andamos Guanajuato?

Institución: Auditoría Superior del Estado de Guanajuato (ASEG)

Lucía Fernanda Godinez Nila¹
lgodinez@aseg.gob.mx

María Guadalupe Quintero Ramírez²
mquintero@aseg.gob.mx

Juan Carlos Aguirre García³
jaguirre@aseg.gob.mx

Introducción

En este artículo, se analizan el uso de los elementos de la evaluación del desempeño municipal sobre la calidad de los servicios públicos denominada ¿Cómo Andamos Guanajuato?, esto respecto a

los avances en la implementación de lecciones aprendidas, a partir de la experiencia de la Auditoría Superior del Estado de Guanajuato, desde un enfoque de evaluación formativa, ya que incorpora datos sobre la perspectiva de las y los ciudadanos del estado de Guanajuato como insumo para mejorar la calidad de los servicios públicos.

Por ello, abordaremos las ideas principales que condicionan el uso de los resultados de las evaluaciones. Posteriormente, se describe nuestra experiencia en materia de evaluación, mediante los detalles de la iniciativa ¿Cómo Andamos Guanajuato? Para culminar, cerraremos con unas reflexiones sobre cómo podemos promover un mayor y mejor uso de la evaluación.

¹ Es Contadora Pública por la Universidad de Guanajuato

² Es Contadora Pública por la Universidad de Guanajuato

³ Es Contadora Pública por la Universidad de Guanajuato

Usar la evaluación

Una vez que se ha tomado la decisión de evaluar alguna intervención pública, indistintamente de que se trate de una política, un programa, un plan o un proyecto, suele surgir una incógnita importante: ¿cómo se puede aprovechar la información de la evaluación? A ese respecto, es conveniente comenzar por aclarar que la práctica de la evaluación se justifica en el uso de la información, es decir, el valor de sí misma no se encuentra en el rigor de los modelos de análisis implementados, tampoco en el costo incurrido para llevar

a cabo el proceso, mucho menos en su objetivo y alcance, puesto que todo esto es vano o superficial si no se provoca el uso genuino de la información generada.

Es importante mencionar que, esto puede tener diversos alcances o áreas de influencia, ya que el uso puede darse tanto en el proceso de la evaluación, como a partir de sus productos. Bajo ese contexto, Weiss (1998) ordena el uso de la evaluación en dos ejes: la toma de decisiones y el aprendizaje organizacional. Sobre la primera idea, se dice que la evaluación tiene el potencial de ayudar a la formulación y ajuste de las intervenciones públicas en función de sus resultados; mientras que la segunda idea parte del fundamento de la retroalimentación, esto es, ofrece información sobre lo que se está haciendo y cómo está funcionando.

En complemento, se reconoce que las áreas de influencia más habituales tienen relación con aspectos instrumentales, conceptuales, persuasivos, políticos y procedimentales. Si bien se trata de un tema inherentemente técnico, no pretendemos ampliar detalle de las condiciones citadas, por lo que el aporte es concientizar que la evaluación, desde un enfoque preventivo no punitivo, debe concebirse como un medio que genera oportunidades de mejora para fortalecer la gestión (diseño, presupuestación, ejecución, monitoreo y evaluación) de las intervenciones. Empero, conocer algunas de las clasificaciones básicas de la evaluación puede facilitar la decisión sobre su uso y, como diría el popular escritor inglés Simon Sinek: *"people don't buy what you do; they buy why you do it"*, lo que de alguna forma hizo resonancia bajo la frase: "todo comienza con el para qué". Inspirados en ello, a continuación compartimos una serie de ideas para promover el uso de la evaluación.



¿Para qué estamos evaluando?

Teóricamente existen dos funciones de la evaluación: La Sumativa y la Formativa; la primera es la que suministra información sobre si se debe de continuar o suspender un programa y la segunda tiene por objeto proporcionar información para mejorar el objeto evaluado (Cirera y Vélez, 2000).

Las actividades evaluativas permiten indagar sobre los avances que se producen con la implementación de políticas públicas y generar un conocimiento pertinente para mejorar las intervenciones (Bertranou, 2019), idea que refuerza Cirera y Vélez (2000), argumentando que las evaluaciones se realizan para que sus resultados sean utilizados, por tanto, deben producir información útil para todos los que participan en el programa y fundamentalmente para sus destinatarios. Además, para los autores, la evaluación debe dar respuesta a las necesidades informativas del Poder Legislativo (al menos los es común en el contexto mexicano), de la administración que opera la intervención, medios de comunicación y la población en general.

En este contexto, para Bertranou (2019) el propósito final de la evaluación de políticas públicas es generar un conocimiento acumulado y producir un apren-



dizaje organizacional necesario, que permita perfeccionar la calidad, la pertinencia, la eficacia y la eficiencia de las intervenciones.

Es así que, según el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG), cuando se lleva a cabo una evaluación, debe existir una intención clara de utilizar los análisis, las conclusiones o las recomendaciones resultantes para fundamentar las decisiones y acciones. La utilidad de la evaluación se pone de manifiesto cuando realiza aportaciones pertinentes y oportunas al aprendizaje institucional, los procesos fundamentados de adopción de decisiones y la rendición de cuentas de los resultados, y todo este puede estar condicionado desde la elección de la propia función. (UNEG,





2016)

El caso de ¿Cómo Andamos Guanajuato?

En este orden de ideas, desde un enfoque de evaluación formativa, la evaluación del desempeño municipal sobre la calidad de los servicios públicos denominada ¿Cómo Andamos Guanajuato?, tiene como principal objetivo evaluar la calidad subjetiva de los servicios públicos de los 46 municipios del Estado de Guanajuato a fin de valorar el desempeño municipal y ofrecer información relevante para la toma de decisiones.

Este ejercicio de evaluación ha propuesto seis sugerencias accionables, bajo la denominación de «lecciones aprendidas». Estas fueron diseñadas para impulsar mejoras en la calidad de los servicios públicos, así como para fortalecer la gobernanza de los municipios.

En el Informe Ciudadano ¿Cómo Andamos Guanajuato? 2022 se describen las seis lecciones aprendidas, las cuales se

enlistan a continuación:

1. Fortalecer o adoptar un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) con alcance a la prestación de los servicios públicos. Lo anterior, ya que se considera conveniente que las Administraciones Públicas Municipales del Estado de Guanajuato fortalezcan o adopten un Sistema de Gestión de Calidad, con alcance a la prestación de los servicios públicos básicos, evaluados⁴. Esto con la finalidad de asegurar la calidad en la prestación de los servicios y que, a su vez, se satisfagan las necesidades de los usuarios (ciudadanía).

2. Fortalecer el componente de la Información y Comunicación en el Sistema de Control Interno (C4 SCI). En torno a la consideración de la calidad en la prestación de los servicios públicos, lo que implica definir objetivos medibles y claros, así como normas, estándares e indicadores de desempeño que permitan identificar, analizar, evaluar su avance y responder a sus riesgos asociados, así como la identificación de los requerimientos de información y el establecimiento de métodos apropiados de comunicación interna y externa.

3. Sensibilizar la dimensión de la calidad en las fases del Ciclo Presupuestario (CPPTO). Se invita al municipio a utilizar la información sobre la percepción de la ciudadanía respecto a los servicios públicos, ya sea como línea base o como información diagnóstica, que le permita definir prioridades en materia de satisfacción, con el fin de reforzar su planeación para que se traduzca en beneficios directos para la ciudadanía.

4. Incentivar la modernización de trámites, comunicación y cercanía con la Ciudadanía (MT). En la medida en que

⁴ Agua potable, drenaje, alcantarillado, alumbrado público, limpia de espacios públicos y recolección de residuos sólidos

los gobiernos municipales orienten sus esfuerzos a mejorar la participación y cercanía con la población y se entable una constante conversación con los ciudadanos, éstos podrán tomar decisiones basadas en sus necesidades y preferencias. Al respecto, se sugiere a los ayuntamientos, optimizar o en su caso, definir una estrategia que les permita avanzar hacia la modernización de los trámites y servicios, en el entendido de que la simplificación es clave para mejorar, no solo la calidad de los servicios, sino la confianza en el gobierno.

5. Incorporar indicadores de calidad a las Matrices de Indicadores para Resultados (IC MIR). Se considera idóneo que las Administraciones Públicas establezcan indicadores para monitorear la dimensión de la calidad de los servicios públicos, asociados a niveles de Componente y Propósito (de las Matrices de Indicadores para Resultados), los cuales se distinguen por evaluar tanto los atributos de los servicios generados y entregados, como la percepción ciudadana sobre la atención de sus expectativas de consumo. Esto a fin de comprender y gestionar el bienestar de la ciudadanía usuaria y el impulso de la mejora continua de la forma en que se prestan los servicios.

6. Actualizar y complementar el marco normativo (ACMR). Es indispensable que los municipios cuenten con un reglamento para la prestación de los servicios públicos municipales, o en su caso actualizarlo, ya que otorgan certeza de la gestión pública sobre su prestación y brindan confianza a la ciudadanía. Es importante señalar que, aun cuando las dependencias de la Administración Pública Municipal cuenten con un reglamento, se requiere de un manual de procedimientos con alcance a la prestación de servicios públicos

que complemente la operatividad y el seguimiento de su desempeño bajo estándares de calidad.

Si bien, la evaluación ¿Cómo Andamos Guanajuato? ha señalado seis lecciones aprendidas, las cuales se han aceptado y, en algunos de los casos, implementado, para que los resultados sean aceptados y efectuados, es necesario desde el punto de vista de Bertranou (2019) que la evaluación se realice en el marco de procedimientos institucionalizados, donde es ponderada favorable y goza de legitimidad, y las expectativas se centran en un proceso de reconocimiento y aprendizaje, es así que el ejercicio evaluativo verá facilitado su implementación, la comunicación de sus hallazgos y la traducción de sus recomendaciones.

Las lecciones mencionadas anteriormente, fueron socializadas con los 46 municipios del Estado de Guanajuato, cabe mencionar que, al igual que las recomendaciones de desempeño, las lecciones aprendidas no tienen carácter vinculante, lo que significa que no son de forzosa implementación para las Administraciones Públicas evaluadas;





sin embargo, el seguimiento realizado a las mismas, ha registrado una tasa alta de aceptación general a nivel estatal, con un 91.7%.

Al considerar lo anterior, una forma de comprender el impacto de las evaluaciones es conocer su uso, al respecto, para la evaluación ¿Cómo Andamos Guanajuato? desarrollamos una escala de 5 fases, que van desde el diálogo, discusión sobre las implicaciones de asumir un compromiso con implementar las medidas de mejora, pasando por la fase de planeación, desarrollo, pilotaje y optimización. A continuación, se describirá el nivel de implementación de las seis lecciones a nivel estatal: Del 91.7% de aceptación general, se tiene que el 20% están en la fase de discusión o cabildeo, un 20.2% se encuentran en una fase de diseño o planeación. Ambos casos refieren a las fases iniciales; sin embargo, necesarias para su futura puesta en marcha. Por otra parte, el 28.5% está en fase de desarrollo o instrumentación, es decir, preparando los formatos, los procesos y la documentación previa a su puesta en marcha. Finalmente, en una fase de implementación optimizada, se encuentran el 17% restante de las lecciones.

Lo anterior es indicativo de que las lecciones aprendidas, como elemento dinamizador de la calidad de los servicios públicos y de la gobernanza local, ha comenzado a rendir frutos. Esperamos en futuras ediciones poder valorar la

medida en que las acciones de mejora han influido en el fortalecimiento de los servicios y, a su vez, en la percepción de la propia ciudadanía que evalúa año tras año a sus gobiernos municipales.

Recomendaciones para promover el uso de la evaluación

Diversos autores afirman que es fundamental la institucionalización⁵ de la evaluación para garantizar tanto su práctica sistemática, independiente y profesional, como su utilización por los responsables públicos en la toma de decisiones, además, se identifican una serie de indicadores para determinar el grado de institucionalización en diferentes países, algunos de ellos son: Mecanismos del poder ejecutivo de producción, utilización y difusión de la evaluación; Mecanismos del poder legislativo de producción, utilización y difusión de la evaluación; y, Existencia de una institución auditora central que lleve a cabo evaluaciones (Catalá-Pérez, D (2023).

Es por ello que en la Auditoría Superior del Estado de Guanajuato creemos que existen aspectos a considerar para una mejor y mayor uso de la evaluación, entre ellos, que los datos deben de estar disponibles para los tomadores de decisiones, debe de estar diseñada con un sustento metodológico con alto grado de objetividad y solidez, y finalmente, la evaluación debe de ser difundida, es decir, que los resultados sean ampliamente conocidos por las autoridades así como por la ciudadanía.

5 Entendiendo la institucionalización como el proceso de incorporación de normas y rutinas al sistema institucional existente con el fin de estimular la demanda de evaluaciones por parte de la sociedad civil y de las propias autoridades

Bertranou, J., (2019). El seguimiento y la evaluación de políticas públicas. Modelos disponibles para producir conocimiento y mejorar el desempeño de las intervenciones públicas. MILLCAYAC-Revista digital de Ciencias Sociales.

Cirera León, A., & Vélez Méndez, C. (2000). Guía para la evaluación de políticas públicas. Instituto de desarrollo regional.

Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (2016). Normas y estándares de evaluación.

Catalá-Pérez, D (2023). La evaluación de políticas públicas: desafíos y experiencias en España y América Latina. Gobernanza y Administraciones territoriales para la próxima generación. Instituto Nacional de Administración Pública.

Informe Ciudadano ¿Cómo Andamos Guanajuato en la Calidad de los Servicios Públicos? Resultados de la Segunda Evaluación al Desempeño Municipal sobre la Percepción de la Calidad de los Servicios Públicos (2022). Auditoría Superior del Estado de Guanajuato

Weiss, C. (1998). Evaluation. Methods for Studying Programs and Policies. Second Edition. Upper Saddle River (NJ), Prentice Hall.

Referencias



“Participación ciudadana en la fiscalización superior local: El Programa de Fiscalización Ciudadano y la iniciativa de evaluación municipal ¿Cómo Andamos Guanajuato?”

Por Gerardo González Medrano y Lesly Estefanía Flores Rivera

Introducción

La participación ciudadana se ha ido impregnando en el ámbito gubernamental, producto del cada vez más presente paradigma de la democracia participativa. Desde el ámbito de la fiscalización, la Auditoría Superior del Estado de Guanajuato (ASEG) ha implementado dos herramientas que inciden en dicho fenómeno: el Programa de Fiscalización Ciudadano, y la evaluación al desempeño municipal “¿Cómo Andamos Guanajuato?”.

Ambas iniciativas, con orígenes en el año 2021, tienen como propósito acercar gradualmente a la ciudadanía a los procesos de fiscalización, pero también pretenden incidir positivamente en temas como la gobernanza, rendición de cuentas o la legitimidad gubernamental, planteando como principal mecanismo las acciones de control, tal es el caso de las auditorías, evaluaciones y estudios, por mencionar algunos. Bajo ese sentido, en el presente artículo se esbozan a grandes rasgos las principales características de estos mecanismos implementados por la ASEG:

La participación ciudadana

Para los sistemas de gobierno democráticos contemporáneos es primordial que la participación ciudadana sea significativa en todo ámbito de la vida pública. Sin embargo, es común que las Entidades de Fiscalización Superior (EFS) sean desconocidas para el grueso de la población; por ello, es importante que estas lleven a cabo acciones que permitan posicionarse más, mediante ejercicios como la colaboración y cooperación con la ciudadanía.

Lo anterior no se justifica únicamente en la voluntad institucional, ya que se trata de una condición fundamental reconocida en las propias normas que regulan esta importante labor en la esfera internacional. A este respecto, los principios emitidos por la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI, por sus siglas en inglés) reconocen que se debe demostrar continuamente la relevancia para la ciudadanía. Esto implica que las EFS aseguren la capacidad de responder de manera acertada a los retos y expectativas de la comunidad.

Bajo este contexto, la ASEG definió en su Plan Estratégico¹ 2021-2027 un eje denominado: "Participación ciudadana, confianza ciudadana y democracia", el cual busca incrementar el control ciudadano en el sector público, disminuir la desconfianza ciudadana, aumentar la legitimidad gubernamental, e incrementar el conocimiento ciudadano sobre las funciones de la fiscalización, entre otras. Así, se comenzó con la operatividad de los dos proyectos que motivan el presente.

El Programa de Fiscalización Ciudadano

El Programa de Fiscalización Ciudadano, es un ejercicio de Planificación Participativa, es decir, un espacio que integra a la ciudadanía en el proceso de selección de temas para conformar la programación de trabajos de fiscalización para un año determinado. El proceso implica la conformación de un Comité de Auditores Ciudadanos, la recepción y análisis de propuestas de actos de auditoría promovidos por la comunidad, la emisión de un programa de trabajo e inclusive, una glosa ciudadana para rendir cuentas una vez que se hayan concluido las principales fases de la fiscalización.



Para el primero de los pasos, la dinámica reside en que tanto las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC), como la ciudadanía en lo general, colaboran con la ASEG en la construcción de propuestas.

Este ejercicio comenzó a implementarse en la segunda mitad del 2021, estableciendo contacto con diversas organizaciones y cuerpos colegiados, tales como el Comité de Participación Ciudadana (CPC) del Sistema Estatal Anticorrupción (SEA) de Guanajuato, o la Red por la Rendición de Cuentas (RRC), por citar algunos, a efecto de elaborar los lineamientos correspondientes, integrar el Comité de Auditores Ciudadano, y proponer temas y sujetos de fiscalización.

¹ A saber, el Plan Estratégico es el documento brújula de la ASEG, al contener todas aquellas acciones y metas a implementar en el periodo señalado.



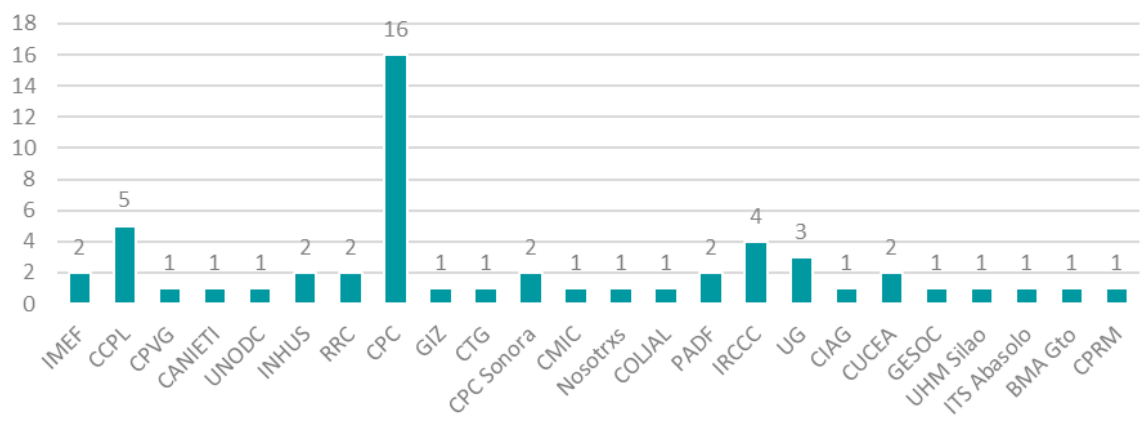
El Comité antes referido tiene la función de presentar y deliberar las propuestas de actos de fiscalización generados por los Auditores Ciudadanos, analizándolas y ponderándolas de acuerdo con una “Matriz de Criterios de Relevancia”, que es la herramienta que determina el grado de viabilidad mediante la operacionalización de diversas variables, mismas que son provistas de manera directa por la ciudadanía mediante el llenado de un formulario virtual.

Entre las variables con las que se cuenta hoy en día (2024), se tiene la definición del acto (identidad), el mandato que se tiene para atender el asunto propuesto (especificidad); la importancia social relativa (materialidad, legitimidad e interés público); el sustento de pruebas e indicios previos (relevancia); la frecuencia y gravedad de los riesgos asociados, la demanda sobre la capacidad instalada, la oportunidad de abordar el asunto propuesto y las expectativas sobre el impacto esperado de la fiscalización, por destacar algunas.

Ahora bien, dicho Comité se encuentra integrado por Auditores Ciudadanos; no se omite mencionar que para formar parte se requiere que la persona tenga trayectoria en temas de fiscalización, rendición de cuentas y/o combate a la corrupción, y que sean designados para representar a alguna OSC, que no sean personas servidoras públicas, que no representen a partidos políticos y que gocen de buena reputación.

Respecto a la composición del Comité, en el primer año de la iniciativa se integró por 17 personas pertenecientes a 12 OSC; en el segundo año, por 21 pertenecientes a 13 OSC, sumándose también representantes de instituciones académicas; mientras que en el tercer ejercicio el Comité se integró por 16 personas pertenecientes a 10 OSC. Cabe resaltar que, de estas instituciones, ocho tienen un alcance local, 13 un alcance nacional y tres un alcance internacional. A continuación, se presenta de manera visual la conformación en los tres años de implementación de la iniciativa:

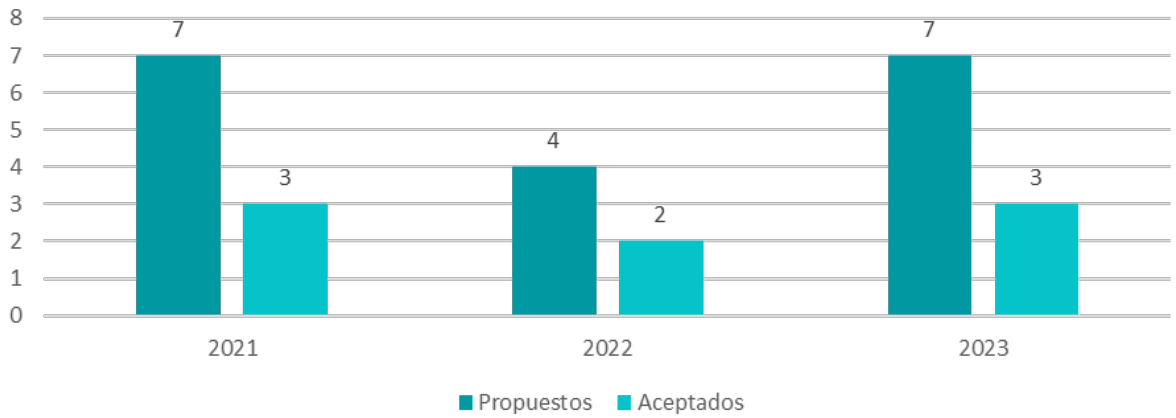
Gráfico 1. Número de Auditores Ciudadanos e institución de origen² en las tres ediciones



Fuente: Elaboración propia con base en los Programas de Fiscalización Ciudadano 2022, 2023 y 2024 de ASEG.

Otro aspecto para resaltar es el resultado de las propuestas, teniendo que, en 2021 se presentaron siete propuestas de actos de fiscalización; en 2022 se presentaron cuatro propuestas; mientras que en 2023 se presentaron siete propuestas. De estas 18 propuestas totales, ocho de ellas (44%) se han incluido en los PGF de 2022, 2023 y 2024³.

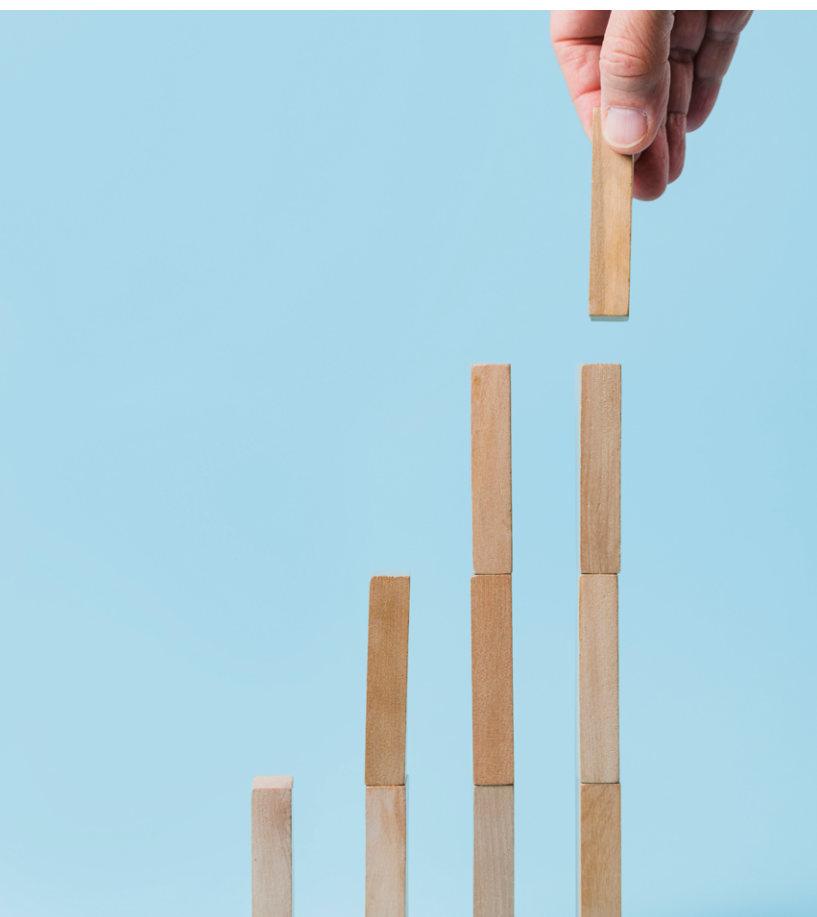
Gráfico 2. Actos de fiscalización propuestos por los Auditores Ciudadanos e incluidos en los PGF de 2022, 2023 y 2024



Fuente: Elaboración propia con base en los Programas de Fiscalización Ciudadano 2022, 2023 y 2024 de ASEG.

2 Las siglas de las OSC del gráfico son las siguientes: IMEF (Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas), CCPL (Colegio de Contadores Públicos de León), CPVG (Colegio de Profesionales de la Valuación de Guanajuato), CANIETI (Cámara Nacional de la Industria Electrónica de Telecomunicaciones y Tecnologías de la Información), UNODC (Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito), INHUS (Iniciativas Humanas y Sociales), RRC (Red por la Rendición de Cuentas), CPC (Comité de participación Ciudadana del SEA Guanajuato), GIZ (Sociedad Alemana de Cooperación Internacional), CPC Sonora (Comité de Participación Ciudadana de Sonora), CMIC (Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción), Nosotrxs A.C., COLJAL (Colegio de Jalisco), PADF (Fundación Panamericana para el Desarrollo), IRCCC (Instituto de Investigación, Rendición de Cuentas y Combate a la Corrupción), UG (Universidad de Guanajuato), CIAG (Colegio de Ingenieros del Agua), CUCEA (Universidad de Guadalajara), GESOC (Gestión Social y Cooperación), UHM Silao (Universidad Humani Mundial Silao), ITS Abasolo (Instituto Tecnológico Superior Abasolo), BMA Gto (Barra Mexicana de Abogados capítulo Guanajuato), CPRM (Confederación Patronal de la República Mexicana).

3 De las ocho propuestas incluidas en los PGF, cinco corresponden a auditorías específicas de cumplimiento financiero a las siguientes instituciones: municipio de Celaya; Secretaría de Finanzas, Inversión y Administración; Sistema de Agua Potable y Alcantarillado de Guanajuato, y Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Guanajuato; mientras que tres corresponden a auditorías específicas de desempeño a las siguientes instituciones: Contralorías municipales, Instituto para las Mujeres Guanajuatenses y Secretaría de Finanzas, Inversión y Administración.



El ejercicio va por su cuarto año de ejecución, por lo que es temprano para concluir sobre los impactos que ha tenido esta práctica; sin embargo, es destacable que la mayoría de las OSC que conocen y se involucran en esta actividad permanecen voluntariamente a través de los años, lo que se aproxima a ser un buen indicador sobre la práctica. Otro asunto destacable han sido la naturaleza e innovación que han motivado las propuestas aceptadas, ya que de ahí se deriva la primera auditoría de desempeño con perspectiva de género realizada en la entidad, la cual fue promovida por la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito en México; así como el primer Estudio situacional de los Sistemas de Control Interno y las capacidades de los órganos internos de control de la Administración Pública Municipal, promovido por el CPC del SEA.

¿Cómo Andamos Guanajuato?

Desde 2015, a través de la Auditoría Especial de Evaluación y Desempeño (AEED), la ASEG asumió la atribución de implementar las auditorías y evaluaciones de desempeño, esto con el propósito de determinar si las intervenciones, programas e instituciones se desempeñan en conformidad con los principios de economía, eficiencia y eficacia, y si existen áreas de mejora. Empero de lo anterior, fue hasta el 2021 que concretó su primer ejercicio de “evaluación participativa” en un sentido más amplio. A saber, la evaluación participativa es un enfoque que incorpora la participación de las partes interesadas de una determinada política pública en el proceso de evaluación (Sette, 2022).



A este respecto, la iniciativa ¿Cómo Andamos Guanajuato? es un proyecto cuyo propósito es evaluar la calidad (subjetiva) de los servicios públicos municipales, así como aspectos relativos a la gobernanza local utilizando como insumo principal la percepción ciudadana. Dicho conocimiento persigue cuatro fines fundamentales: a) presentar resultados confiables e imparciales; b) proveer una herramienta para la toma de decisiones a nivel municipal; c) incentivar la participación ciudadana en el control y la gestión de los asuntos públicos; y d) contribuir a la transparencia y rendición de cuentas.

Esta iniciativa se distingue de otras por integrar la voz ciudadana en el proceso de mejora continua de la gestión pública. En las tres ediciones realizadas hasta la fecha (2024), se han recolectado más de 12 mil opiniones ciudadanas en los 46 municipios del Estado mediante la aplicación de encuestas. Este proyecto también se realiza mediante la colaboración con el sector académico, específicamente con la Universidad de Guanajuato (UG) a efecto de retroalimentar el instrumento de recolecta de información (cuestionario), así como la metodología para determinación del marco muestral, asegurando una mayor calidad y relevancia de los datos obtenidos. La colaboración no se limita a lo mencionado, pues también se cuenta con el acercamiento de los Observatorios Ciudadanos conformados en los municipios del corredor industrial (Celaya, Salamanca, Irapuato y León), lo que ha permitido ampliar la visión del proyecto y promover la utilización de sus resultados.

En este sentido, se destaca que la ASEG incorpora la participación desde el diseño de la evaluación, sin embargo, los alcances de la participación también pasan por la recolección de información y



la socialización del estudio, en los cuales se involucra la ciudadanía de manera directa. En su conjunto, ambas características proporcionan información para la toma de decisiones relacionadas con el diseño, operación y resultados de los servicios públicos, proporcionando datos para una administración municipal efectiva.

A su vez, uno de los aspectos más valiosos de ¿Cómo Andamos Guanajuato? radica en la emisión de lecciones aprendidas (recomendaciones), que son sugerencias generadas a partir del diagnóstico y análisis de la información obtenida en las evaluaciones y que sirven para ayudar a mejorar la gestión pública de los servicios públicos y la gobernanza local.

En este sentido, se ha logrado la emisión de ocho lecciones aprendidas, las cuales se resumen a continuación: Actualizar y complementar el marco normativo que regula la gestión de los servicios; Definir, homologar e implementar indicadores para la cobertura objetiva de los servicios; Fortalecer el componente de la Información y Comunicación en el Sistema de Control Interno; Fortalecer la profesionalización para un mejor desempeño de la Gestión Pública; Fortalecer o adaptar un Sistema de Gestión de Calidad con alcance a los servicios públicos; Incentivar la modernización de trámites, comunicación y cercanía con la ciudadanía; Incorporar indicadores de calidad a las Matrices de Indicadores para Resultados, y Sensibilizar la dimensión de la calidad en las fases de planificación, programación, ejercicio y control, monitoreo y evaluación, del Ciclo Presupuestario.

De igual forma se advierte la premura para concluir sobre el impacto de esta iniciativa; sin embargo, como resultados proxy se resalta que el grado de aceptación general de las recomendaciones es de alguna forma favorable, ya que las cifras superan al 90%, según la información autorreportada por las autoridades y enlaces municipales. A su vez, desde la academia se ha comenzado a utilizar los datos y a citar los informes como referencia para trabajos escolares; los informes se encuentran disponibles en las principales bibliotecas del Estado; a su vez se cuenta con múltiples menciones en la prensa local y la sociabilización de los resultados ha tenido alcance en más de 12 eventos públicos y la consulta digital de los informes ciudadanos (versión simplificada e ilustrada) ha rebasado las 11,000 impresiones, las 2,900 consultas y más de 200 descargas.



Reflexiones finales

La ASEG ha ido consolidando espacios de participación ciudadana en los procesos de fiscalización; en este sentido, se analizaron dos instrumentos: el Comité de Auditores Ciudadanos y la evaluación ¿Cómo Andamos Guanajuato? los cuales tienen el propósito de incidir en la buena gobernanza, y mejorar los niveles de legitimidad y confianza en el gobierno, atendiendo con ello la razón de ser de la institución.

En este sentido, las acciones han representado un puente importante para conectar a la ciudadanía con el quehacer público; si bien los esfuerzos son iniciales y, en términos de la escalera de incidencia posicionan los esfuerzos en un nivel avance intermedio, empero se resalta la permanencia de los espacios y la gradualidad con que se ha incrementado el involucramiento de la ciudadanía. Por otra parte, es importante reconocer que la ASEG ha logrado obtener información valiosa de parte de los usuarios que permitan realizar diagnósticos que ayuden a mejorar la gestión pública; por ende, desde esa experiencia, se ha exhortado a las instituciones públicas a seguir implementando mecanismos de participación ciudadana.

Auditoría Superior del Estado de Guanajuato. (2022, 2023 y 2024). Programa de Fiscalización Ciudadano.

Auditoría Superior del Estado de Guanajuato. (2022, 2023 y 2024). Programa de General de Fiscalización.

Informe Ciudadano ¿Cómo Andamos Guanajuato en la Calidad de los Servicios Públicos? Resultados de la Segunda Evaluación al Desempeño Municipal sobre la Percepción de la Calidad de los Servicios Públicos (2022). Primera edición.

Sette, C. (2022). Evaluación participativa. Better Evaluation. Recuperado de: <https://www.betterevaluation.org/es/methods-approaches/approaches/evaluacion-participativa>

Referencias



La Perspectiva de Género en la Fiscalización Subnacional. Una Experiencia de la Auditoría Superior del Estado de Guanajuato

Nombre de la institución: Auditoría Superior del Estado de Guanajuato

Autores:

Ivett Myriam Pérez Madrigal¹
iperez@aseg.gob.mx

Mauricio Josafat Jaime González²
mjaime@aseg.gob.mx

Sebastián Hurtado Mendoza³
smendoza@aseg.gob.mx

Las intervenciones públicas son un instrumento fundamental en la generación del desarrollo económico y social de un país, pues «se componen de un conjunto de decisiones y acciones dirigidas a resolver un problema público. La solución de dicho problema dependerá no sólo de la idoneidad del diseño de la política pública, sino de su eficaz implementación» (Cejudo & Michel, 2016, p. 4). Este último supuesto sólo puede advertirse a partir de su correcta evaluación.

¹ Es Licenciada en Derecho por la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. Cuenta con una Maestría en Evaluación de Políticas Públicas por la Universidad IEXE de Puebla y una Especialidad en Administración Pública Estatal y Municipal por la Universidad de Guanajuato. Cuenta con más de 8 años de práctica en materia de fiscalización en el sector público, laborados en la Auditoría Superior del Estado de Guanajuato, desempeñando cargos como jefa de departamento B y coordinadora A de auditorías de desempeño del ámbito estatal. Colaboró en la primera auditoría con Perspectiva de Género realizada por la ASEG en el año 2022.

² Es Contador Público por la Universidad de Guanajuato. Cuenta con una Maestría en Administración de Negocios por la Universidad de la Salle Bajío y Maestría en Evaluación de Políticas Públicas por la Universidad IEXE de Puebla. Cuenta con más de 17 años de práctica en materia de fiscalización en el sector público, laborados en la Auditoría Superior del Estado de Guanajuato, ha desempeñado cargos como jefe de departamento B y coordinador A de auditorías de desempeño del ámbito estatal.

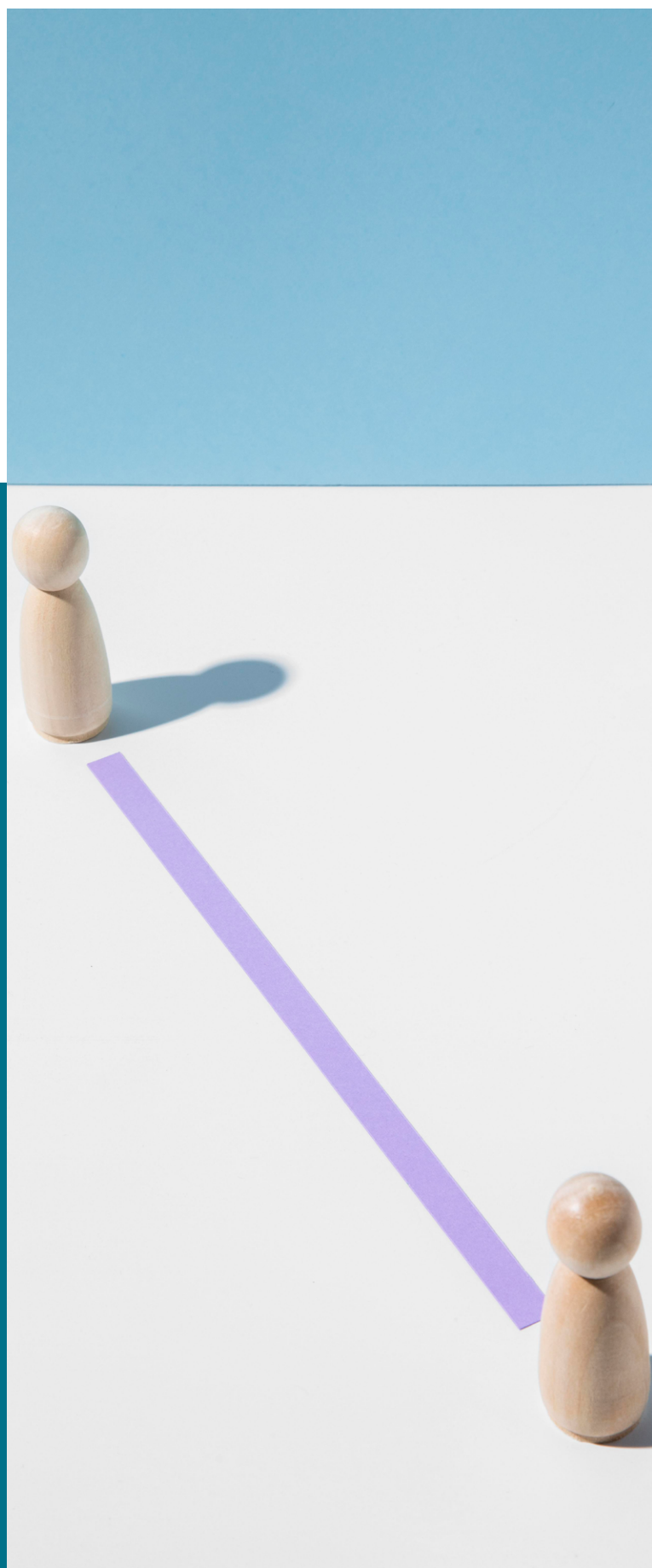
³ Es Licenciado en Administración Pública por la Universidad de Guanajuato. Cuenta con diplomas en Evaluación de Políticas Públicas, Derechos Humanos, Estudios de Género, Ética y Sistema Nacional Anticorrupción y Presupuesto Basado en Resultados. Cuenta con más de 3 años de práctica en materia de fiscalización en el sector público, laborados en la Auditoría Superior del Estado de Guanajuato, ha desempeñado cargos como auditor y jefe de departamento B de auditorías de desempeño en el ámbito estatal y municipal. Colaboró en la primera auditoría con Perspectiva de Género realizada por la ASEG en el año 2022.

La perspectiva de género en la normativa local es concebida como la metodología que permite a las intervenciones públicas identificar, cuestionar y valorar la discriminación, desigualdad y exclusión de las mujeres y los hombres, que se pretende justificar con base en las diferencias biológicas entre mujeres y hombres, así como las acciones que deben emprenderse para actuar sobre los factores de género y crear las condiciones de cambio que permitan avanzar en la construcción de la equidad de género (LIMHEG, 2022).

Para Ruesta (2017) las evaluaciones de las políticas específicas de género son aquellas que por su propia naturaleza pretenden una subversión del status quo y una transformación de las relaciones de poder tradicionales, dicha evaluación debe concentrarse entonces en explorar cuál es la definición del problema desde el diseño de la política la desigualdad de género y sus múltiples interpretaciones.

Asimismo, es importante señalar que la transversalidad u horizontalidad de género «implica integrar la perspectiva de género en todas las políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo humano y social. Exige valorar las implicaciones que tiene para los hombres y para las mujeres cualquier acción que se planifique. Es una estrategia que permite lograr que las necesidades, intereses, preocupaciones, opiniones, ideas y experiencias de los hombres y de las mujeres se integren en el ciclo de la intervención social» (Vargas-Trujillo & D'Errico, 2008, p. 6).

Con la finalidad de poder llevar a cabo una evaluación con perspectiva de género se considera necesario proporcionar capacidades al personal a cargo de la evaluación, toda vez que «la capacitación, las habilidades, las destrezas y



la experiencia que se requieren para llevar a cabo el proceso evaluativo. En el caso concreto de la evaluación con enfoque de género, el equipo evaluador debe garantizar que está cualificado para hacer la evaluación desde esta perspectiva» (Vargas-Trujillo & D'Errico, 2008, p. 108).

Adicionalmente, se requiere evitar el sesgo de apegarse a los criterios e indicadores usados por la unidad responsable de la política pública, pues, si bien pueden servir como una guía, no deben dictar las preguntas de evaluación. Para la determinación de estas preguntas «es necesario utilizar métodos de enfoque mixto, los cuales proporcionan información importante sobre cómo los hombres y mujeres experimentan los beneficios y costos de los proyectos» (De Jesús Pineda García & Gutiérrez, 2021, pág. 323). Lo anterior permitirá al equipo evaluador el desarrollo de su propio análisis para responder al qué, para qué, y a quiénes va dirigida la evaluación.

A continuación, profundizaremos en cómo la Auditoría Superior del Estado de Guanajuato (ASEG), elaboró sus propios términos de referencia para la evaluación, buscando que el proce-

so de su desarrollo «sea relativamente sostenible» (Garófoli, 1995, pág. 117), al plantear una metodología de la primera auditoría con perspectiva de género realizada en el estado de Guanajuato. Tal como lo menciona Pollack (1998), la incorporación de la perspectiva de género debe ser un proceso gradual y participativo.

Lo anterior, en virtud de que en el Programa General de Fiscalización 2022 (revisión de la cuenta pública 2021), se encomendó a la ASEG llevar a cabo una auditoría con perspectiva de género al programa presupuestario «E045 Acceso Equitativo y Oportunidades de Desarrollo para Mujeres y Hombres» a cargo del Instituto para las Mujeres Guanajuatenses (IMUG).

Lo cual, por consiguiente, hizo visible el primer reto al que se enfrentó la ASEG: la adquisición del conocimiento técnico, así como la sensibilización de los temas de género, para el diseño e implementación de políticas públicas y su fiscalización, al ser la primera auditoría bajo este enfoque practicada por este ente fiscalizador.

Para ello, se consultaron, entre otros, los siguientes referentes metodológi-





cos: Manual hacia una Metodología del Marco Lógico con Perspectiva de Género (ONU Mujeres e INMUJERES); Manual Gestionar evaluaciones con enfoque de Género (ONU Mujeres); Guía la Perspectiva de género en la evaluación de políticas públicas (Ivávalua); Guía la evaluación de políticas públicas con enfoque de género (IAAP); Guía Metodológica para la incorporación de la perspectiva de género en programas presupuestarios; y la Guía para la elaboración de indicadores de género (Tamaulipas).

Asimismo, se profundizó sobre los criterios normativos vigentes para el estado de Guanajuato, como fueron la Guía para identificación, seguimiento y evaluación de Programas Presupuestarios con Perspectiva de Género; Guía para la transversalización de la Perspectiva de Género, emitidas por el Instituto de las Mujeres Guanajuatenses; Lineamientos Generales de Gestión para Resultados para la Administración Pública del Estado de Guanajuato, ejercicio 2021; y la Ley del Presupuesto General de Egresos del Estado de Guanajuato para el ejercicio 2021.

El habitual análisis heurístico y hermenéutico de las documentales referidas no fue suficiente para generar un entendimiento confiable sobre dicho enfoque, por lo que se llevaron a cabo una serie de conversatorios con diferentes entidades públicas y la academia, para conocer la forma en como se ha ejecutado una evaluación bajo el enfoque que nos ocupa, los cuales se citan a continuación: Instituto Superior de Auditoría y Fiscalización del Estado de Sonora; Secretaría de Finanzas del Poder Ejecutivo del Estado de Tamaulipas; Instituto de las Mujeres en Tamaulipas; Universidad Autónoma de Tamaulipas; Secretaría Técnica de Planeación y Evaluación del Estado de Yucatán; EvalGender MX de ACEVAL; y la Universidad de Guanajuato, particularmente con la División de Ciencias Sociales y Humanidades del Campus León.

Ahora bien, una vez que se conjuntaron los conocimientos técnicos y la sensibilización del equipo sobre la perspectiva de género, el siguiente desafío fue llevar a cabo la planeación específica (análisis previo y diseño de la revisión), con la finalidad de establecer el objetivo general y el alcance de la auditoría.

En virtud de lo anterior, se determinó como objetivo de la auditoría: verificar la forma en que el programa presupuestario apegó su diseñado bajo una perspectiva de género, teniendo como alcance tres etapas del ciclo presupuestario (planeación, programación y presupuestación). Lo anterior conllevó el desarrollo de cuatro resultados de auditoría, los cuales fueron:

- Diagnóstico: cuya finalidad fue verificar que este incorporara la perspectiva de género en su elaboración.
- Formulación de objetivos: verificar que se establecieron objetivos en congruencia con el diagnóstico realizado.
- Formulación de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR): verificar que haya sido elaborada con perspectiva de género.
- Presupuesto: Verificar la incorporación programática de la perspectiva de género en el programa presupuestario.

En términos generales, la auditoría con perspectiva de género, tuvo como resultados que para el ejercicio 2021 el IMUG incorporó la perspectiva de género en el Programa Presupuestario E045, en las etapas del ciclo presupuestario objeto de revisión; sin embargo, se presentaron áreas de oportunidad para robustecer el diagnóstico, la formulación de la MIR y el seguimiento del programa por medio de la incorporación de indicadores que le permitieran conocer los resultados atribuibles al programa relativos a la reducción de brechas de desigualdad entre hombres y mujeres, éstas áreas de oportunidad fueron aceptadas para su atención por el IMUG.

En virtud del valor público que genera la auditoría de desempeño con enfoque de género, y por lo expuesto con anterioridad respecto a los retos enfrentados, reconocemos como una oportunidad para la ASEG, considerando la experiencia que dejó éste primer ejercicio, diseñar y difundir un Manual para fiscalizar programas presupuestales con perspectiva de género, así como llevar a cabo talleres para su implementación, y con ello darle sostenibilidad en el tiempo para que la fiscalización con este enfoque, sea una realidad permanente, en beneficio de las personas beneficiarias de aquellos programas que busquen la reducción de brechas de desigualdad entre géneros.



Cejudo, G. M., & Michel, C. L. (2016). Coherencia y políticas públicas. Metas, instrumentos y poblaciones objetivo. *Gestión y Política Pública*, 25(1), 3-31. <https://doi.org/10.29265/gypp.v25i1.149>

De Jesús Pineda García, R., & Gutiérrez, W. R. (2021). Planificación y evaluación de proyectos desde la perspectiva de género: una revisión bibliográfica. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 12(1), 310. <https://doi.org/10.21501/22161201.3304>

Ley para la Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Guanajuato [LIMHEG], Reformada, Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato, 8 de agosto de 2022, México.

Pollack, E. M. (1998). Incorporación de la perspectiva de género en proyectos productivos de la CEPAL. Sede de la CEPAL En Santiago (Estudios E Investigaciones). <https://ideas.repec.org/p/ecr/col093/31135.html>

Ruesta, M. B. (2017). Evaluación con perspectiva de género: una evaluación de mayor calidad, alcance y rigor. *Tiempo de Paz*, 124, 51-57. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6826408>

Vargas-Trujillo, E., & D'Errico, H. G. (2008). Evaluación de programas y proyectos de intervención: una guía con enfoque de género. En *instname: Universidad de los Andes*. <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/55984>

Referencias

Alianzas para la evaluación: una reflexión sobre la colaboración entre la UG y la EFS de Guanajuato

Mtro. Arturo Azael López Estrello¹ - Auditoría Superior del Estado de Guanajuato

Dra. Lesly Estefanía Flores Rivera² - Universidad de Guanajuato

Trabajo en equipo para la transparencia ciudadana

La evaluación de políticas y programas públicos no es solo una cuestión técnica, es, sobre todo, una responsabilidad hacia la ciudadanía, que confía en que los recursos se utilicen de manera justa. En México, los Congresos Locales son los encargados de asegurar que estos procesos de evaluación se lleven a cabo, apoyándose en sus Órganos de Fiscalización Superior (OFS). Sin embargo, evaluar de manera justa exige compromiso, conocimiento especializado y métodos avanzados.

El marco práctico que antecede a los trabajos de evaluación, en lo que hace al sector público, se encuentra ampliamente influido por la labor de fiscalización, es decir, la auditoría del gasto público. No es la intención explicar ampliamente la evolución de esta función; sin embargo, es importante reconocer que, en cierta medida, un aporte de su “institucionalización” se debe al desarrollo de los trabajos que han realizado los OFS, ya sea directamente a través de las evaluaciones realizadas, o bien, indirectamente, mediante la promoción de recomendaciones que han incentivado el desarrollo de la gestión orientada a resultados, particularmente el monitoreo y la evaluación de presupuesto programático.

¹ Auditor Especial de Evaluación y Desempeño en la Auditoría Superior del Estado de Guanajuato. aalopez@aseg.gob.mx

² Profesora del Departamento de Estudios Políticos y de Gobierno de la Universidad de Guanajuato. flores.le@ugto.mx





Entre las facultades que han asumido los OFS, se resalta la atribución de verificar el cumplimiento de metas y objetivos contenidos en las políticas públicas y programas gubernamentales. Esta atribución, fue adquirida en el año 2000 para el caso de la Auditoría Superior de la Federación y, progresivamente, para el resto de las entidades federativas, cambiando con ello la forma en que se acostumbraba a realizar la revisión del gasto público, puesto que, previo a esto, las revisiones se enfocaron en atender la cuestión contable y financiera, así como la atención de las disposiciones normativas (el cumplimiento) y la honestidad con la que se desenvuelven las y los funcionarios.

Ahora bien, tras estas nuevas obligaciones, se implementó la revisión con un enfoque de desempeño, se trató de un mecanismo de control gubernamental propositivo, preventivo y no punitivo, con el propósito de valorar el funcionamiento de los procesos y actividades en términos de oportunidad, calidad y cantidad (eficiencia); la eficacia de los productos, bienes y servicios que otorga el gobierno, a partir de medir los cambios (resultados) en las condiciones y capacidades de la población atendida; la economía con respecto al ahorro en el manejo del presupuesto; por mencionar algunos.

Esta tarea implicó, entre otras, la integración de equipos multidisciplinarios, ya que anteriormente la fiscalización era ampliamente ejecutada por perfiles económico-administrativos, principalmente por profesionales de la contaduría pública. Sin embargo, el objeto de estudio dejó de ser la materia financiera, ampliando el alcance temático a los aspectos políticos, sociales, económicos y ambientales, situación que trajo consigo retos, complicaciones y oportunidades para el adecuado desarrollo de tan loable tarea.

Una de estas complicaciones se entiende a partir del rigor técnico-metodológico que implica el realizar un análisis útil y objetivo de las políticas y los programas públicos, y sumado a ello tenemos las habituales limitaciones pre-

supuestales, que hacen casi imposible para cualquier dependencia del sector público, merecido o no, el destinar recursos para fortalecer el capítulo 1000 (Servicios personales de gasto corriente).

Ante este escenario, nos permitamos exponer un caso de éxito que permitió superar estas brechas para la Entidad de Fiscalización Superior del Estado de Guanajuato, quien, a partir de impulsar una línea de alianzas estratégicas con academia y sociedad civil organizada, ha logrado sacar provecho de respaldarse por la máxima casa de estudios de la entidad: la Universidad de Guanajuato (UG).



“Yo hago lo que usted no puede, y usted hace lo que yo no puedo. Juntos podemos hacer grandes cosas”, frase atribuida a Teresa de Calcuta, y retomada en la estrategia implementada por la Auditoría Superior del Estado de Guanajuato (ASEG), para fortalecer la evaluación del desempeño del gasto público. La idea central de esta alianza: unir esfuerzos para alcanzar objetivos comunes, esto es, la generación de conocimiento con sustento científico para facilitar la toma de decisiones, en este caso particular, tendiendo como usuarios principales de la información a los sujetos fiscalizados (responsables de operar las políticas y los programas), al Poder Legislativo, en su carácter de vigilante del uso de los recursos públicos y a la propia ciudadanía, como usuaria y cliente final de los productos, bienes y/o servicios públicos, quien al final de todo, le toca la no simple tarea de juzgar la actuación y los resultados de sus gobernantes.

Así, la UG, con su experiencia en investigación y análisis, unió fuerzas con la ASEG, que aporta su capacidad de incidir directamente en el diseño, proceso y resultados de las intervenciones públicas. Esta colaboración combina el conocimiento técnico de ambas instituciones para ponerlo al servicio de la ciudadanía.

La alianza entre la UG y la ASEG fortalece el proceso de evaluación y transmite el mensaje de que ambas instituciones trabajan por la transparencia y la mejora continua de la calidad de vida. Esta colaboración la abordaremos desde el papel que ha tenido varios departamentos de la UG, como el Departamento de Estudios Políticos y de Gobierno (DEPG), el Departamento de Economía y Finanzas (DEF) y el Departamento Estudios Sociales (DES), así como la Auditoría Especial de Evaluación y Desempeño (AEED) de la ASEG.

La estructura de colaboración en la evaluación **Cómo Andamos Guanajuato**

¿Cómo Andamos Guanajuato?³, en esencia, es una evaluación que se centra en medir la percepción ciudadana sobre la calidad de los servicios públicos municipales y la gobernanza local en los 46 municipios del estado de Guanajuato. Hasta ahora, se han realizado tres evaluaciones en los últimos tres años, es un proyecto que surgió bajo la iniciativa de la ASEG.

En el marco de ¿Cómo Andamos Guanajuato?, el trabajo conjunto entre la ASEG y la UG, los municipios y la ciudadanía ha demostrado que la colaboración interinstitucional puede ser el eje central para generar transparencia y valor público. Además, esta evaluación ha impulsado la creación de redes que conectan a actores clave en la mejora de la gestión gubernamental.

Para ejemplificar lo anterior, la red representada en la figura 1, muestra cómo se articulan las relaciones entre los principales actores que participan en la evaluación. A través de estas interacciones se logran coordinar esfuerzos, integrar insumos técnicos y garantizar que el proceso de evaluación se enfoque transparentar la evaluación de los servicios públicos y la gobernanza local.

En el centro de la red se encuentra la AEED, que funge como el nodo articulador principal de la ASEG, UG, los municipios evaluados y la ciudadanía.

3 Puedes consultar el último informe ciudadano ¿Cómo Andamos Guanajuato? en el siguiente enlace: https://issuu.com/asegto/docs/comoandamos_evaluacion_2022



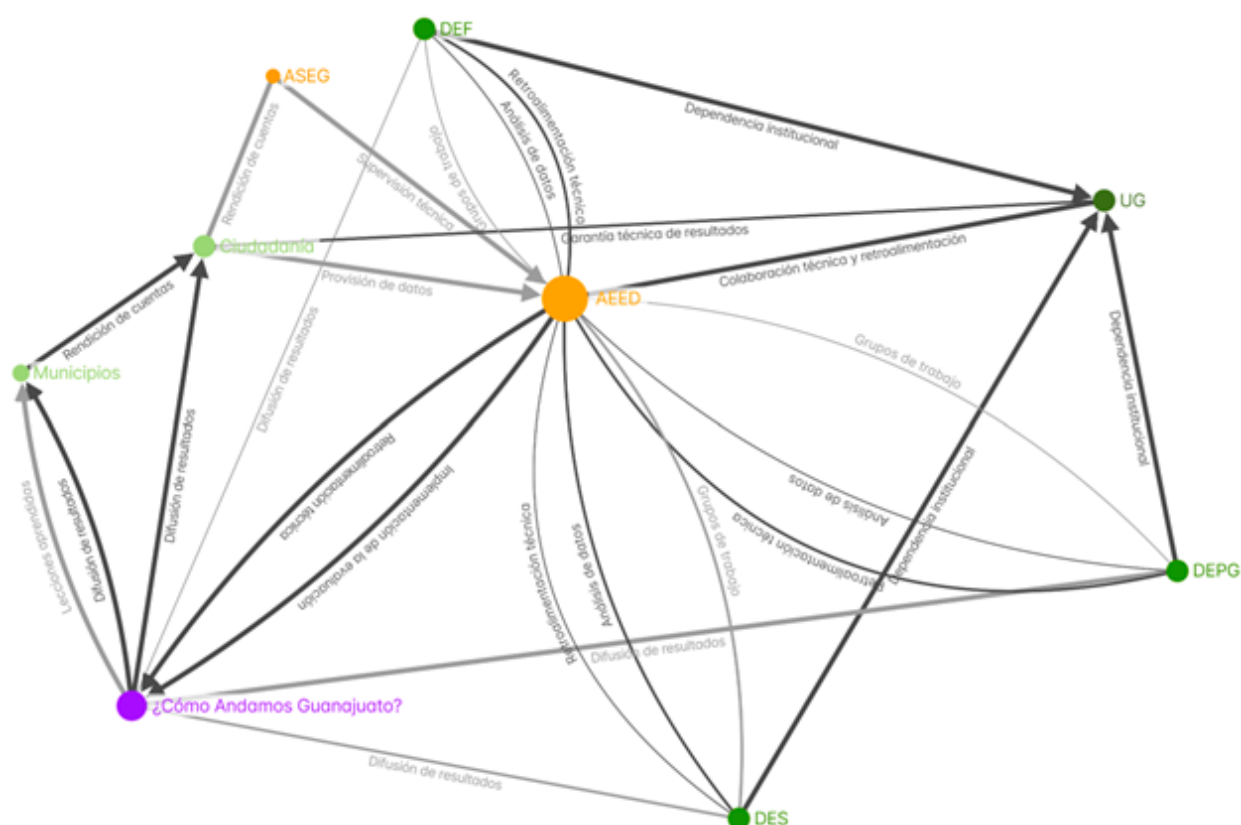
Desde esta posición central, coordina los flujos de información y asegura que la retroalimentación técnica llegue a cada actor. Además, garantiza que los análisis técnicos se traduzcan en resultados ciudadanizados, claros, útiles y accesibles para las y los responsables de tomar decisiones y para quienes son directamente afectados por estas intervenciones públicas.

La participación de la UG, a través de sus departamentos (DEF, DEPG y DES), ha aportado análisis multidisciplinarios en temas políticos y sociales, además de promover grupos de trabajo enfocados en la construcción de indicadores para medir las percepciones. También ha brindado retroalimentación técnica y soporte metodológico para garantizar el rigor en los resultados, esto significa que se mantiene con la AEED un apoyo constante en la ejecución de la evaluación.

La red también destaca la importancia de los municipios evaluados y la ciudadanía, quienes son nodos clave tanto en la provisión de datos como en la aplicación e impacto de los resultados de la evaluación. En particular, los municipios aportan información que alimenta el análisis técnico y, al mismo tiempo, implementan lecciones aprendidas derivadas de estos. Por otro lado, la ciudadanía, a través de encuestas, provee insumos directos a la evaluación y, posteriormente, recibe los resultados.



Figura 1. Red de colaboración interinstitucional de ¿Cómo Andamos Guanajuato?

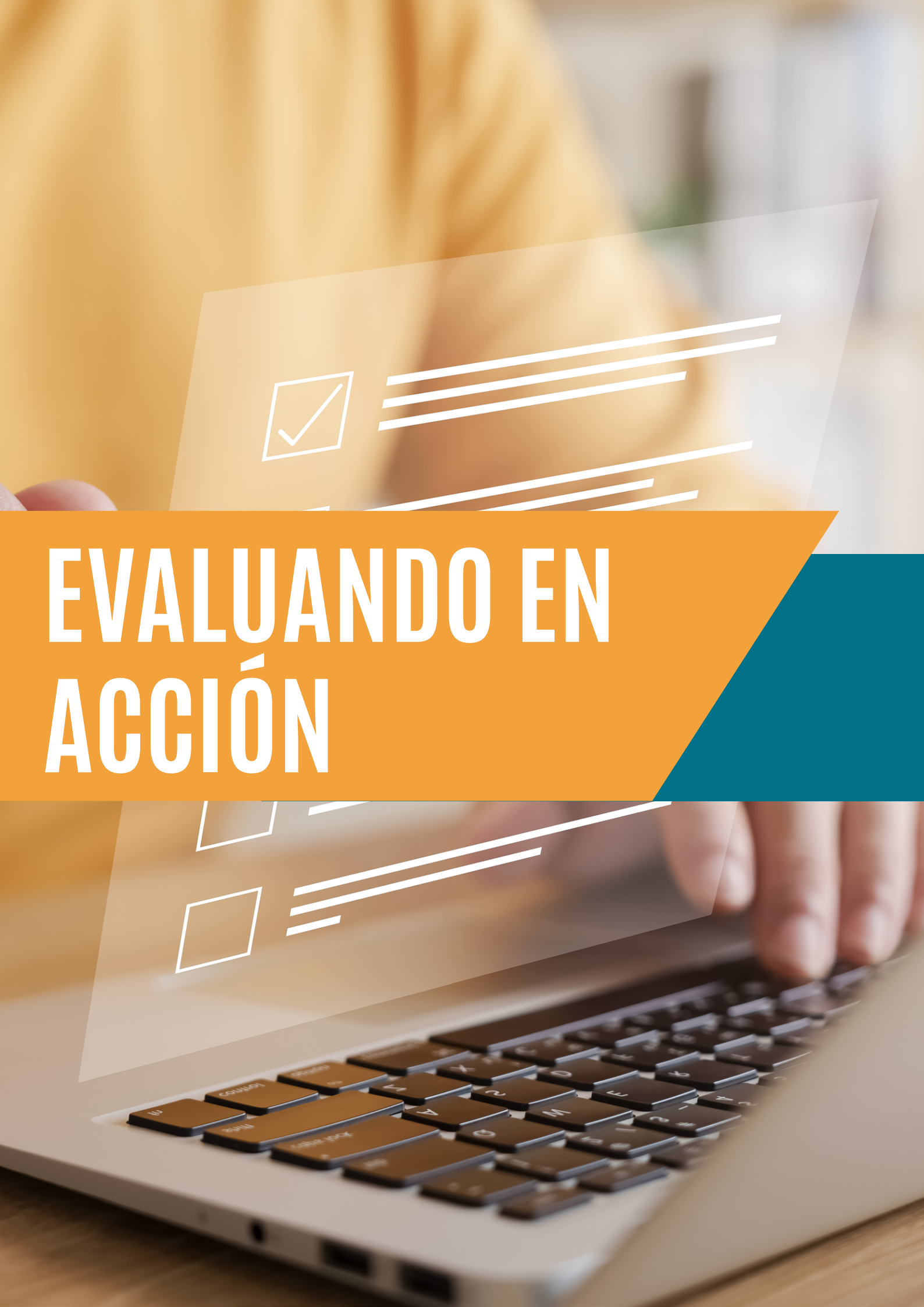


Fuente: Elaboración propia.

Nota: Las conexiones en la red se diferencian por su grosor, lo que indica la intensidad de las relaciones.

Para concluir, resaltamos que la colaboración entre la ASEG y la UG en la evaluación ¿Cómo Andamos Guanajuato? ha dejado claro que el trabajo conjunto fortalece la transparencia y la rendición de cuentas, y puede incidir en la mejora de las intervenciones públicas al dar herramientas y datos confiables para que las y los responsables puedan tomar decisiones basadas en las necesidades reales de la ciudadanía.

A través de esta alianza, la AEGD ha conectado con la ciudadanía, los municipios y la UG en una red que permite construir indicadores medibles, ofrecer retroalimentación técnica y aplicar aprendizajes útiles. Así, este modelo ha generado información confiable y reforzado el compromiso de las instituciones con un ejercicio de evaluación que tiene como objetivo mejorar la vida de las y los habitantes de los municipios de Guanajuato a través del mejoramiento de la calidad de los servicios públicos y fortalecer la relación entre la población y el gobierno municipal.



EVALUANDO EN ACCIÓN

Presencia de programas de prevención del embarazo en la adolescencia a nivel local: el caso de León, Guanajuato

Vicente Omar González Huerta¹
Universidad de Guadalajara
vicenteogh@gmail.com

Introducción²

Este breve artículo analiza los programas públicos que se dirigen a la prevención y atención del embarazo en la adolescencia desde los diferentes órdenes de gobierno, en lo referente al estado de Guanajuato y el municipio de León, poniendo énfasis en las acciones que realizan en torno a este fenómeno y que se ubican en sus informes y programas de gobierno, en los periodos que van de 1994 a 2018 estatal y de 1987 a 2018 a nivel municipal.

La investigación utilizó un diseño metodológico cualitativo interpretativo, centrado en entrevistas semiestructuradas, con el fin de captar las experiencias de la maternidad adolescente, anclando las entrevistas en la correspondencia que tiene frente a la política a nivel local en los periodos mencionados arriba. Además, se consideraron características generacionales, vínculos con los padres y antecedentes de maternidad adolescente en la familia, para obtener una comprensión integral de los factores sociales que configuran la experiencia de la madre.



Al final, esto permitió, aproximar la incidencia o no de las políticas públicas implementadas para atender o disminuir el embarazo adolescente, pues la forma en que se generan acciones desde los gobiernos locales a nivel estatal y municipal, permite poner énfasis en la manera en que la disminución o no de la presencia del fenómeno del embarazo en la adolescencia está fuertemente influida por las acciones u omisiones que se dan en los programas de estos órdenes de gobierno. No está demás señalar que el argumento que aquí se desarrolla está basado en el tercer capítulo de la tesis de licenciatura en sociología titulada *Maternidad en la adolescencia, el caso de San Juan de Abajo, León, Guanajuato: un análisis generacional sobre los procesos que componen el significado*³.

¹ Licenciado en sociología por la Universidad de Guanajuato y egresado de la maestría en Ciencias Sociales por la Universidad de Guadalajara, investigó temas de cuidado, salud y juventudes.

² Agradezco especialmente la lectura, revisión y comentarios que realizó al presente texto la Dra. Macarena Orozco Martínez

³ González, V. (2021). "Maternidad en la adolescencia, el caso de San Juan de Abajo, León, Guanajuato: un análisis generacional sobre los procesos que componen el significado" [Tesis de licenciatura]. Universidad de Guanajuato.



Por ello es importante analizar las políticas públicas y acciones propuestas por los distintos órdenes de gobierno en torno al tema, específicamente las de control de natalidad en México las podemos ubicar a partir de la década de 1970, impulsadas por la creación del Consejo Nacional De Población (CONAPO) en 1974, (Welty, 2014, p. 3) y mediante el Plan Nacional de Planificación Familiar 1976-1982, ya se menciona la necesidad de generar programas para la población adolescente, pero es hasta posterior a la Conferencia Internacional de Población y Desarrollo en 1994 en donde se habla de la “puesta en marcha de acciones diri-

gidas a la prevención del embarazo adolescente en nuestro país” (Jácome citando informe de Estrategia Nacional para la Prevención del Embarazo en Adolescentes, 2017, p. 38).

Esto es importante debido a que se han realizado programas por parte del gobierno federal, como la ENAPEA (Estrategia Nacional para la Prevención del Embarazo en Adolescentes); Estrategia iniciada en el año 2015 y que de acuerdo al Documento oficial de la Estrategia Nacional para la Prevención del Embarazo en Adolescentes (2017) “La Estrategia es producto del trabajo conjunto de 13 dependencias del Gobierno Federal y de la consulta a organizaciones de la sociedad civil y académicos/as con larga trayectoria y conocimiento del fenómeno” (p. 3), a este grupo interinstitucional se le llamo

Desarrollo

Partiendo de las estadísticas referentes al fenómeno a distintas escalas, es necesario hacer un breve abordaje del embarazo en la adolescencia, tomando en cuenta que en lo correspondiente a la escala global del fenómeno y específicamente de la región de América Latina y el Caribe se observa que:

La tasa mundial de embarazo adolescente se estima en 46 nacimientos por cada 1.000 niñas, mientras que las tasas de embarazo adolescente en América Latina y el Caribe continúan siendo las segundas más altas en el mundo, estimadas en 66.5 nacimientos por cada 1,000 niñas de entre 15 y 19 años, y son sólo superadas por las de África subsahariana (UNFPA, 2018, P.1).

Grupo Interinstitucional para la Prevención de Embarazo Adolescente (GIPEA). El cual cuenta con la participación también de los gobiernos locales, que contribuyen a la coordinación e implementación de la misma.

La presencia de los programas para la reducción del embarazo en la adolescencia a nivel local, en lo que compete al Estado de Guanajuato y el municipio de León, nos permiten darle un carácter más específico que atienda a contextos, políticos y culturales que probablemente contrasten frente a otros espacios o la línea política del actual o anteriores gobiernos federales.



Gobiernos locales: coincidencias y omisiones

La presencia de los programas para la reducción del embarazo en la adolescencia a nivel local, en lo que compete al Estado de Guanajuato y el municipio de León, nos permiten darle un carácter más específico que atienda a contextos, políticos y culturales que probablemente contrasten frente a otros espacios o la línea política del actual o anteriores gobiernos federales.

Lo que a continuación se presenta de manera concreta es un resumen de las acciones y las conclusiones a las que se llegó después del análisis de las acciones presentadas a través de sus informes, programas y presentaciones de resultados del trabajo realizado en torno a este problema público. El proceso de este en la tesis consistió en una revisión de archivo, que nutrió los programas analizados, para a la luz de los propios posicionamientos de los gobiernos en turno, pudiéramos mostrar la manera en que se representa la maternidad en la adolescencia, los momentos y frases que declara o omiten la importancia de este fenómeno como problema público.

Acciones en el ámbito municipal

Al abordar la evolución de las políticas municipales en León, Guanajuato, relacionadas con el embarazo adolescente, cubriendo el período de 1987 a 2018. Se examinaron las acciones de diferentes gobiernos locales del PRI y del PAN, observándose un enfoque inicial en la infraestructura de salud general sin prestar atención específica al embarazo adolescente, es decir proveer de espacio, pero sin reconocer la centralidad de la dinámica social o cultural de las personas que ahí se atenderían.

Posteriormente durante las administraciones de Arturo Villegas Torres (1987-1989) y Carlos Medina Plascencia (1989-1991), el enfoque estuvo en la creación de infraestructura y también en la ampliación de servicios, pero sin tratar de manera directa

el tema de los embarazos adolescentes. El enfoque hacia este problema de mejor forma se empezó a tomar en cuenta en la administración de Luis Ernesto Ayala Torres (2000- 2003), quien incluyó programas de atención para adolescentes embarazadas, aunque con limitaciones en su alcance y enfoque. Fue con Bárbara Botello (2012-2015), que se incrementó la visibilidad de programas dirigidos a la mujer y la prevención del embarazo adolescente, como talleres de concientización y uso de simuladores de embarazo. Esta administración destacó por su atención a problemáticas específicas de las mujeres, con acciones como la construcción de centros de apoyo y programas de capacitación para el empleo. (Tercer Informe de gobierno, 1988, pp. 15, Primer Informe de Gobierno, 1989, p.57, Segundo Informe de Gobierno, 2002, p.9, Primer Informe de Gobierno, 2013, p. 13)

En la gestión de Héctor López Santillana (2015-2018), se implementaron programas como "Proyecto de Vida" y "Grupos de Adolescentes Promotores de la Salud", que buscaban sensibilizar a jóvenes sobre el embarazo no planeado y la salud sexual. Además de ser la primera administración en involucrar directamente a los adolescentes en la promoción de salud al interior de las escuelas, aunque la transparencia de del impacto real de las acciones no se evidencio. (Tercer Informe de Gobierno, 2018, p. 140)

En general, aunque se observan avances a lo largo del tiempo en la atención del embarazo adolescente en León, Guanajuato, la falta de evaluaciones de impacto ha sido una constante. Esto limita la efectividad de las políticas implementadas y dificulta la identificación de mejoras necesarias para reducir el embarazo adolescente de manera efectiva en el ámbito municipal.



Acciones en el ámbito estatal

En lo que respecta gobierno estatal, la coordinación con los municipios, se presentó en este periodo como algo no resuelto, pues si bien existe similitud en las concepciones e idearios que se tienen en torno a la maternidad adolescente, pero no preventivo, lo cual se extrapola a las acciones que emprenden desde el gobierno de la entidad guanajuatense.

En el periodo que corresponde a Vicente Fox Quezada (1995-2000), solo en el cuarto informe de gobierno menciona la orientación a jóvenes sobre los riesgos de un embarazo temprano, pero no se aborda directamente el embarazo adolescente, pues las acciones que menciona se enmarcan en programas de apoyo a la infancia, lo que podría indicar un enfoque regresivo y más amplio en el que la población adolescente, vuelve a una especie de limbo institucional en el que no es atendida de manera más concreta. (Cuarto Informe de Gobierno, 1998)

Por su parte en el gobierno de Juan Carlos Romero Hicks (2000-2006) se implementa el Programa para la Prevención y Atención Integral del Embarazo en Adolescentes (PAIDEA), que se enfoca tanto en prevención como en apoyo a madres jóvenes, atendiendo a más de 15,000 adolescentes. Este programa estuvo a cargo del Sistema DIF, no de la Secretaría de Salud. (Quinto informe de gobierno, 2005, p. 6)

Al contrario que en el sexenio anterior, en el de Juan Manuel Oliva Ramírez (2006-2012) las acciones de prevención de embarazo adolescente fueron a menos. Pues solo se mencionan intervenciones de sensibilización sobre riesgos como adicciones y embarazo temprano, y se otorgaron becas a jóvenes embarazadas, por lo que la educación sexual no fue prioritaria. (Segundo Informe de Gobierno, 2008, p. 19)

Por último, en el sexenio de Miguel Márquez Márquez (2012-2018): Se mantuvo la atención desde el sistema del DIF, centrando la atención en la familia.





Se mencionan redes de apoyo para madres jóvenes y foros de prevención, pero los esfuerzos se enfocan principalmente en mujeres, dejando de lado la participación de los hombres en la prevención y crianza, lo cual es una constante en todos los periodos, pero se profundiza en los dos últimos sexenios analizados. (Cuarto Informe de Gobierno, 2016, p. 69, (Tercer Informe de Gobierno, 2015, p. 74)

Finalmente, podemos mencionar que la respuesta institucional estuvo marcada por enfoques asistenciales y preventivos, principalmente dirigidos a las mujeres adolescentes, y no se observó una estrategia más amplia e integral en el que tome en cuenta ambos géneros, el papel de los hombres, es a fin de cuentas el gran ausente en los periodos acciones emprendidas dejando de lado la posibilidad de una educación sexual integral.

Conclusiones generales:

En Guanajuato, el embarazo adolescente sigue siendo una problemática significativa. En 2023, el estado registró una

tasa de 12.2 nacimientos por cada 1,000 adolescentes, ubicándose entre las entidades con mayores índices en México, y el 45% de los nacimientos de adolescentes correspondió a jóvenes de 17 años (AM, 2024; Newsweek en Español, 2024).

En conclusión, las políticas municipales y estatales para enfrentar el embarazo adolescente en el estado de Guanajuato entre 1987 y 2018 muestran una evolución y desafíos importantes. Inicialmente, las políticas municipales en León se centraron en la infraestructura de salud, comenzando a atender específicamente a adolescentes solo en la gestión de Luis Ernesto Ayala Torres (2000-2003), aunque con una cobertura limitada, debido a un enfoque reducido en términos de alcance y profundidad en el tema. Con Barabara Botello (2012-2015), aumentó la visibilidad de los programas preventivos, pero persistieron problemas de implementación y falta de evaluación de los programas implementados.

A nivel estatal, los gobiernos se enfocaron en la asistencia a madres jóvenes, a través de programas como PAIDEA, pero dejaron de lado una educación sexual integral e incluyeron poco la participación masculina en la prevención. La falta de evaluaciones poco claras ha sido una dificultad para medir la efectividad de estas políticas.

Por lo que el reto principal ha sido la ausencia de una estrategia integral y unificada que aborde la problemática del embarazo adolescente de manera más efectiva. Esto incluye la necesidad de mejorar la educación sexual y promover la corresponsabilidad de ambos géneros, lo cual es fundamental para lograr resultados sostenibles en el tiempo.

Ayuntamiento de León de los Aldama. (1988). Tercer Informe de Gobierno

Ayuntamiento de León de los Aldama. (1989). Primer Informe de Gobierno

Ayuntamiento de León de los Aldama. (2002). Segundo Informe de Gobierno

Ayuntamiento de León de los Aldama. (2013). Primer Informe de Gobierno

Ayuntamiento de León de los Aldama. (2018). Tercer Informe de Gobierno

Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA). (2018). América Latina y el Caribe tienen la segunda tasa más alta de embarazo adolescente en el mundo . UNFPA, América Latina y el Caribe. <https://lac.unfpa.org/es/news/am%C3%A9rica-latina-y-el-caribe-tienen-la-segunda-tasa-m%C3%A1s-alta-de-embarazo-adolescente-es-el-mundo>

González, V. (2021). Maternidad en la adolescencia, el caso de San Juan de Abajo, León, Guanajuato: un análisis generacional sobre los procesos que componen el significado [Tesis de licenciatura]. Universidad de Guanajuato.

Gobierno del Estado de Guanajuato. (1998). Cuarto Informe de Gobierno. https://www.guanajuato.gob.mx/gestiones/informes/4toinforme/segundo_reto.html

Gobierno del Estado de Guanajuato. (2005). Quinto informe de Gobierno . <https://www.guanajuato.gob.mx/gestiones/romerohicks/quinto/social/dif.pdf>

Gobierno del Estado de Guanajuato. (2008). Segundo Informe de Gobierno . <https://www.guanajuato.gob.mx/gestiones/oliva/2doinforme/pdf/familia.pdf>

Gobierno del Estado de Guanajuato. (2015). Tercer Informe de Gobierno . <https://www.guanajuato.gob.mx/informe/gestiones/Miguel%20Marquez/3erinforme/wp-content/uploads/2015/03/3er-informe-de-gobierno.pdf>

Jácome, L. (2017). Análisis del embara-

Referencias

zo adolescente en México, 2000-2012 (Tesis de maestría). Centro de Investigación y Docencia Económicas, Ciudad de México.

Newsweek en Español. (2024, 10 de mayo). Reducción de embarazos adolescentes en Guanajuato . Newsweek en Español. <https://newsweekespanol.com>

SOY. (2024, 25 de septiembre). Reducir Guanajuato la tasa de embarazos en adolescentes en 2023 . Periódico AM. <https://www.am.com.mx>

Welti-Chanes, C. (2014). El Consejo Nacional de Población a 40 años de la institucionalización de una política específica de población en México . Papeles de Población, 20(julio-septiembre).

Referencias

La perspectiva de los usuarios como forma para mejorar la eficacia de las intervenciones públicas a través de las auditorías de desempeño: caso Guanajuato

Daniel Azaín Cerón Aguirre¹, Elizabeth Guerrero Palacios² y Rosa Edith Guía Calderón³

Abstract

La perspectiva de los usuarios es un elemento que permite a las Entidades de Fiscalización Superior conocer cómo funcionan las intervenciones públicas a través del acercamiento con los beneficiarios directos y otorgar información a los ejecutores de los programas que les permitan ajustar su actuar a fin de satisfacer las necesidades de los ciudadanos y cumplir sus objetivos. Este artículo incorpora como ejemplo la auditoría de desempeño realizada por la Auditoría Superior del Estado de Guanajuato (ASEG) al Q1417 Calentadores Solares durante el año 2023, explorando la importancia de conocer la satisfacción de los usuarios como un indicador de la efectividad de los bienes y servicios públicos, a través de preguntas como. (a) ¿Por qué es importante la perspectiva del usuario? Y (b) ¿Cómo puede la perspectiva del usuario agregar valor en las auditorías de desempeño?



Introducción

Las auditorías desempeño (AD) son parte de los proyectos de difusión de prácticas de auditoría impulsado por diversos órganos internacionales para modernizar la administración pública, se definen como “revisiones independientes, objetivas y confiables sobre si las acciones, sistemas, operaciones, programas, actividades u organizaciones del gobierno operan de acuerdo con los principios de economía, eficiencia y eficacia, y sobre si existen áreas de mejora” (Intosai, 2019). Su objetivo principal es erradicar las malas prácticas en el sector público, por tanto, pueden ser consideradas, de acuerdo con Yetano y Castillejos (2019), como la aplicación práctica de los principios de la Nueva Gestión Pública, lo que incide también en el derecho humano a la buena administración pública.

¹ Maestro en Análisis Político, Auditor en la Auditoría Superior del Estado de Guanajuato. dceron@aseg.gob.mx

² Contadora Pública por la Universidad Autónoma de Guadalajara. Coordinadora en la Auditoría de Desempeño de la Auditoría Superior del Estado de Guanajuato como Coordinadora de Auditoría. liz161286@hotmail.com.

³ Contadora Pública por la Universidad de Guanajuato. Jefa de equipo de la Auditoría de Desempeño en la Auditoría Superior del Estado de Guanajuato. edith8592@hotmail.com.

Este tipo de revisiones aportan a la auditoría de los órganos públicos una nueva dimensión, informar a los grupos de interés sobre que el dinero se está usando de la mejor forma posible, debido a que no solo se enfocan en garantizar que los fondos se gasten con propósitos para los que fueron asignados y dentro de los límites presupuestarios, si no que busca que los profesionales sean más responsables con el uso de los recursos y de los resultados que logran, asumiendo una gestión eficiente y efectiva, teniendo en cuenta las necesidades de los usuarios (Glynn y Murphy, 1996).

Las AD permiten medir el grado de satisfacción de la ciudadanía respecto a la gestión de un programa, lo cual es un objetivo social de todo ente gubernamental (Bojórquez, 2019). Por lo anterior, este artículo tiene como objetivo demostrar los beneficios de incorporar la perspectiva de los usuarios en AD a través de la experiencia de la Auditoría Superior del Estado de Guanajuato, argumentando de la mano con Arthur et al., (2012). que este tipo de conocimiento puede hacer importantes contribuciones sobre cómo funcionan los programas gubernamentales y a la formulación de políticas basadas en evidencia.



¿Por qué es importante la perspectiva de los usuarios?

Cuando hablamos de perspectiva de los usuarios nos referimos al hecho mediante el cual se recopila información de los beneficiarios de los bienes o servicios públicos a fin de conocer su experiencia, para Arthur et al. (2011) el enfoque de la perspectiva del usuario puede verse como una consecuencia de dos tendencias en la gestión pública, en primer lugar, una mayor consideración en los productos y resultados de los programas y servicios gubernamentales, dejando de centrarse únicamente en los insumos, y en segundo lugar, a la tendencia de ver las necesidades y preferencias de los usuarios como el principio rector para el desarrollo de



¿Cómo puede la perspectiva del usuario agregar valor en las auditorías de desempeño?

Las AD han se han acercado a los beneficiarios a través de entrevistas, grupos focales o estudios de caso, si bien estos métodos de recolección de información no son nuevos, a diferencia del análisis de políticas públicas basados en evidencia, que se ha realizado bajo estrictos y sofisticados métodos estadísticos, o a través de medios cualitativos a profundidad para conocer la experiencia de los usuarios (Head, 2019), las AD han demostrado que se puede conseguir información útil de forma más ágil y concreta para otorgar a las partes interesadas evidencia sobre la implementación de la política pública que de otra manera no resultaría fácil de generar, debido a los costos y capacidades institucionales requeridos.

Con el objeto de mostrar cómo en la práctica las AD tienen resultados, se expondrá un ejemplo de su aplicación en la auditoría practicada al proyecto Q1417 Calentadores Solares del programa E042 Mitigación de emisiones de gas efecto invernadero que operó en 2022.

los servicios públicos, para los autores, desde los años 90 los gobiernos de varios países han enfatizado que se debe proporcionar a los usuarios los servicios que necesitan y soliciten, y que se debe hacer el seguimiento de su desempeño a través de la retroalimentación de éstos.

En ese sentido, como menciona Arthur et al. (2011) estar atento a las necesidades de los usuarios se considera un fin en sí mismo, ya que al alinear los servicios públicos a sus preferencias se está dando voz a la ciudadanía sobre los asuntos que los afectan, teniendo un indicador de eficacia clave para medir los resultados del actuar gubernamental, el cual podría otorgar información para rediseñar los programas gubernamentales a fin de satisfacer las necesidades de la ciudadanía de forma más eficaz, dando a los ejecutores una medida más precisa de lo que funciona y de cómo se pueden mejorar los bienes y servicios públicos en lugar de centrarse únicamente en la eficiencia en el uso de los recursos.



Auditoría de desempeño al proyecto Q1417 Calentadores Solares

El proyecto “Calentadores Solares” formó parte de uno de los componentes del Programa “Mitigación de emisiones de gas efecto invernadero”, el cual tuvo como objetivo la mitigación de emisiones de gases y compuestos de efecto invernadero, mediante la reducción en la quema de combustibles fósiles. En términos generales el proyecto consistió en la entrega de calentadores solares en hogares que hacían uso de otros métodos o que no podían calentar agua de uso diario.

Para ampliar el contexto es importante mencionar que los medios de la intervención (los componentes) con los cuales se pretende lograr el objetivo, son básicamente dos: la entrega e instalación del calentador solar; así como la generación de capacidades en las personas beneficiarias para brindar mantenimiento continuo a los calentadores.

Base ese sentido, como parte de los procesos de análisis de la revisión realizada por la Auditoría Especial de Evaluación y Desempeño (AEED) de la ASEG, se detectó que los operadores del programa (El Poder Ejecutivo) no contaban con instrumentos ni mecanismos que les permitieran tener un acercamiento con los usuarios para explorar la sostenibilidad de los beneficios una vez instalados los calentadores, lo que implica que el ejecutor del programa desconoce variables como la frecuencia de uso del calentador, es estado de funcionamiento, y las actividades de mantenimiento, por mencionar algunas. Debido a ello, la AEED diseñó un cuestionario con el objetivo de conocer la opinión de las personas beneficiarias, la cual se integró por un total de 37 reactivos divididos en 5 secciones: proceso de solicitud; insta-



lación; uso de los calentadores; mantenimiento y satisfacción de las y los beneficiarios del programa.

El instrumento se aplicó tanto por vía telefónica (100 casos) como presencial, en los hogares de las personas beneficiadas (49 casos), acumulando con ello una muestra de 149 participantes. Entre los resultados se identificó que 3 de cada 10 personas no recordaba haber recibido información o instrucciones sobre el mantenimiento al calentador, y que, independientemente del conocimiento, o no sobre dicha labor, 8 de cada 10 usuarios no habían dado mantenimiento cerca de un año posterior a su instalación (Aseg, 2024).

La información recopilada permitió informar (emitir una recomendación) a los operadores que, en caso de que los calentadores tuvieran algún desperfecto, los usuarios no sabrían cómo reaccionar, exponiéndose con ello al riesgo de que las personas beneficiarias regresen al uso de otro tipo de combustibles (gas butano, en gran medida), lo cual generaría un efecto contrario al objetivo del programa: la reducción de emisiones contaminantes.

Lo anterior provocó una reacción por parte de los responsables, quienes se comprometieron (mediante un Plan de Trabajo) a diversificar y reforzar los canales de información para los futuros beneficiarios, incorporando material videográfico para una fácil consulta, así como a mantener canales de comunicación abiertos para cualquier duda o referencia sobre el uso y mantenimiento de los equipos.

Lo anterior demuestra que la perspectiva de los usuarios utilizada en las AD, a través de métodos simples, puede ofrecer información valiosa a los operadores de los programas que les permita alinear las necesidades de la ciudadanía con los bienes y servicios ofrecidos.

Conclusión

En un contexto de desencanto democrático generalizado, la falta de respuesta a las necesidades de los ciudadanos no es aceptable ni compatible con el papel que juegan las Entidades de Fiscalización Superior, las cuales deben contribuir al cambio y mejora de los bienes y servicios públicos a fin de fortalecer la confianza en las instituciones, para lograrlo, entre otras cosas, deben otorgar información que permita a los ejecutores de las políticas públicas identificar los obstáculos de su buen desempeño, por lo cual incorporar la perspectiva de los usuarios en las Auditorías de Desempeño como se realiza en el estado de Guanajuato, ofrece una manera ágil de escuchar a la ciudadanía, brindándoles un canal para manifestar sus necesidades y solicitudes, a fin de poder satisfacerlas contribuyendo a la eficacia del actuar gubernamental, y al fortalecimiento de la democracia participativa.



ASEG. Auditoría Superior del Estado de Guanajuato (2024) "Auditoría de Desempeño al Programa Presupuestario E042 Calentadores Solares" Disponible en: <https://informes.aseg.gob.mx/detallesInformeVistaPublica/1253>

Arthur, A., Rydland, L.T., & Amundsen, K. (2011). The User Perspective in Performance Auditing: A Case Study of Norway. *American Journal Of Evaluation*, 33(1), 44-59. <https://doi.org/10.1177/1098214011408283>

Bojórquez, J. A. V. (2019). Auditoría al desempeño: Evolución y relevancia en el ámbito estatal. *TRASCENDER CONTABILIDAD y GESTIÓN*, 11, 89-117. <https://doi.org/10.36791/tcg.v11i0.66>

Head, B. (2009). Evidence-based policy: Principles and requirements. In *Strengthening evidence-based policy in the Australian federation*, Volume 1: Proceedings, roundtable proceedings (pp. 13-26). Canberra: Productivity Commission. Retrieved September 21, 2010, from http://www.pc.gov.au/__data/assets/pdf_file/0007/96208/03-chapter2.pdf

Glynn, J.J. y M.P. Murphy (1996), "Public Management: Failing Accountabilities and Failing Performance Review", *International Journal of Public Sector Management*, 9(5-6), pp. 125-137. Hatherly, D.J. y L.

Intosai (International Organisation of Supreme Audit Institutions), (2019), "ISSAI 300, Principios de la Auditoría de Desempeño", Johannesburgo: Intosai.

Luna, A. G. (2015). La fiscalización superior a nivel subnacional en México. Una evaluación del desempeño de las Entidades de Fiscalización Superior (EFS) locales. *Revista Mexicana de Análisis Político y Administración Pública*, 4(2), 141-166. <https://doi.org/10.15174/remap.v4i2.135>

Peschard, Jacqueline (1996), *La cultura política democrática*, México, Instituto Federal Electoral.

Pollitt, C., Girre, X., Lonsdale, J., Mul, R., Summa, H., & Waerness, M. (1999). Performance or Compliance?: Performance Audit and Public Management in Five Countries. <https://econpapers.repec.org/RePEc:oxp:obooks:9780198296003>

Referencias

Torres, L., Pina, V., & Yetano, A. (2011). PERFORMANCE MEASUREMENT IN SPANISH LOCAL GOVERNMENTS. a CROSS-CASE COMPARISON STUDY. *Public Administration*, 89(3), 1081-1109. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.2011.01919.x>

Torres, L., Yetano, A., & Pina, V. (2016). Are Performance Audits Useful? A Comparison of EU Practices. *Administration & Society*, 51(3), 431-462. <https://doi.org/10.1177/0095399716658500>

Yetano, A., & Castillejos, B. I. (2019). Auditorías de desempeño en América Latina: ¿Mejoran la confianza en los gobiernos? *Gestión y Política Pública*, 28(2), 407. <https://doi.org/10.29265/gypp.v28i2.625>

Referencias

Modelo de evaluación y seguimiento sobre el cumplimiento de los municipios del estado de Sonora al marco jurídico que los rige

Autor: Dra. María Dolores Murrieta Andrade¹

Institución de Procedencia: Centro de Investigaciones Parlamentarias del Estado de Sonora, Congreso del Estado de Sonora.

I. Introducción

Dentro de las diversas atribuciones del Centro de Investigaciones Parlamentarias del Estado de Sonora (CIPES), órgano técnico del Congreso del Estado de Sonora, se encuentra la asistencia a las y los diputados con investigaciones técnicas y análisis que contribuyan al mejoramiento de su trabajo.

En este marco se realizó una investigación, la cual da continuidad a un trabajo previo realizado en el ejercicio 2016-2017, denominada "Diagnóstico del Cumplimiento de las Obligaciones Específicas de Hacer Impuestos a los Municipios por la Legislación Sonorense", la cual fue solicitada por los integrantes de la LXI Legislatura para evaluar el cumplimiento de las leyes por parte de las entidades municipales.

Esta segunda investigación se realizó una actualización –con corte al mes de agosto de 2022– del marco jurídico vigente aplicable a los municipios, lo que dio como resultado 48 leyes con 252 artículos. Con este acervo, se diseñó un primer instrumento de recopilación de información mediante la conversión de los artículos en reactivos; también, se diseñó un segundo instrumento de recopilación de información con el cual se buscó medir las capacidades institucionales, y así poder establecer una correlación de resultados.

Tomando en cuenta las dificultades inherentes al levantamiento de la información en 72 municipios de un estado tan grande como es Sonora, se tomó la decisión de enfocarse en diez municipios representativos



¹ Actualmente es investigadora del Centro de Investigaciones Parlamentarias del Estado de Sonora (CIPES), que es un órgano técnico del Congreso del Estado de Sonora, tiene amplia experiencia en la administración pública en los tres órdenes de gobierno y en la docencia tanto en el estado de Sonora como en Baja California. Es Licenciada en Trabajo Social por la Universidad de Guadalajara, Maestra en Ciencias Sociales con especialidad en Políticas Públicas por el Colegio de Sonora y Doctora en Administración Pública por Instituto Sonorense en Administración Pública A.C.



de las regiones de la entidad: costa, frontera, sur, ciudades grandes, sierra baja y sierra alta. Resultaron seleccionados los siguientes municipios (en orden alfabético): Cajeme, Granados, Guaymas, Hermosillo, Moctezuma, Navojoa, Nogales, San Ignacio Río Muerto, Ures y Villa Pesqueira.

II. Antecedentes

En el ejercicio anual de 2016, se planteó la necesidad de realizar un trabajo de diagnóstico sobre el incumplimiento jurídico de los municipios al marco jurídico aplicable, se llevó a cabo con el apoyo de un cuestionario integrado por 168 reactivos que respondían a artículos de 41 leyes, en donde se establecían responsabilidades precisas. Se aplicó de manera personal a la totalidad de los 72 municipios en el período comprendido de junio de 2016 a mayo de 2017.

Los resultados indican que 40 % de los municipios no cumplen con las disposiciones aplicables, especialmente aquellos pequeños, cuyos equipos de apoyo al alcalde son mínimos. También sobresale el valor tan alto sobre el desconocimiento de las leyes y la necesidad de contar con asesoría y capacitación.

Destacan, en primer lugar, con más de 90 % de cumplimiento, los municipios de Huatabampo y Nogales. Con

menos de 50 % de cumplimiento, ubicamos a 12 municipios: Carbó, Sáric, Bacanora, Ímuris, Bacoachi, Rosario, Átil, Villa Pesqueira, Huépac, Tubutama, Ónavas y Banámichi. Respecto a las razones de incumplimiento, la falta de asesoría y/o asistencia técnica presentó el porcentaje mayor con 40%, le siguen en importancia la falta de presupuesto con 31 %, y en tercer lugar con 25 %, la falta de sujetos de derecho, es decir, que no existe población o condiciones para ser atendida.

III. Desarrollo de la nueva investigación

3.1 Objetivos de la investigación 2022-2023

Primero. Conocer las razones de incumplimiento por parte de los municipios del marco legal que les es aplicable, y distinguir si existe una correlación con los resultados de la investigación anterior para verificar las tendencias.

Segundo. Identificar factores que permitan desarrollar un modelo que ayude en la medición, seguimiento, asesoría, capacitación y evaluación de la eficiencia municipal en cuanto al cumplimiento del marco jurídico aplicable, a partir de medir sus capacidades institucionales.

3.2 Estrategia metodológica

A partir de los objetivos establecidos, se identificaron los métodos que se consideraron los más adecuados, los cuales se dividen en teóricos, empíricos y estadísticos, siendo los instrumentos de recopilación utilizados los siguientes:

- Aplicación de un cuestionario a los alcaldes y sus equipos de trabajo sobre las leyes y los artículos que les son aplicables, para lo cual fue necesario la actualización del marco jurídico en 2022/23.
- Aplicación de un cuestionario a los alcaldes y sus equipos sobre sus capacidades institucionales.

IV. Resultados

Primer cuestionario- Con el propósito de organizar la información resultante se hizo una clasificación de las 48 leyes por tema que son: leyes de tipo sociales, salud, económicas, administrativas, ecológicas, infraestructura y seguridad pública, los resultados del primer cuestionario fueron:

1. La Ley de Obras Públicas y Servicios para el Estado de Sonora, es la única ley en el apartado de infraestructura y es la que presenta mayor cumplimiento con el 90%, siendo solo el municipio de Moctezuma quien no cumple con su articulado.
2. Las leyes del grupo de seguridad pública y las administrativas son las que siguen en cumplimiento, con el 88% y 83% respectivamente.
3. Las que menos se cumplen son las ecológicas con el 53% y las sociales con el 68%.
4. En cuanto a los municipios se identifica que Villa Pesqueira es el que tiene el porcentaje más bajo de cumplimiento, seguido de Granados; mientras que los más altos fueron Nogales y Hermosillo, es decir se observa que son los municipios más grandes los que presentan mayor cumplimiento.

En cuanto a razones de incumplimiento se obtuvo:

Tipo de Leyes	Falta recursos	Personal no capacitado	Falta de Sujetos	Falta de Asesoría	Otra
Total	16%	3%	23%	48%	10%
Sociales	21%	3%	18%	42%	15%
Salud	15%	2%	33%	41%	9%
Económicas	18%	9%	5%	54%	14%
Administrativas	17%	5%	22%	36%	20%
Ecológicas	10%	0%	55%	25%	10%
Infraestructura	0%	0%	0%	100%	0%
Seguridad Pub.	29%	0%	25%	39%	7%

Fuente: Creación propia



Respecto al segundo cuestionario sobre las capacidades institucionales se obtuvo:

- Existen diferencias en la edad y escolaridad de los integrantes de los cabildos y de los funcionarios públicos. Los primeros, tienen en promedio 47 años de edad, mientras que los funcionarios tienen 45. De igual manera, el número de años escolares cursados es menor en el Cabildo que en los funcionarios entrevistados.
- Existen diferencias importantes entre los ayuntamientos. Aquellos con mayor población tienen, por ende, mayor presupuesto, pero también mayores responsabilidades. Esto es muy notorio en los equipos de trabajo: los ayuntamientos pequeños tienen poco personal de apoyo, y los grandes mucho personal y particularmente especializado.
- En el nivel meso, se puede apreciar, además de las diferencias en presupuesto, población y superficie, las diferencias que tienen los municipios en el renglón de deuda. El Ayuntamiento de Guaymas, por ejemplo, al mes de diciembre de 2022, presentaba una deuda equivalente a 38% de su presupuesto de egresos. Por su parte, la correspondiente a Nogales y a Hermosillo representaba aproximadamente 29% de su presupuesto.
- En lo que respecta a la apreciación que los funcionarios entrevistados tienen sobre la calidad de su equipamiento de trabajo, tanto de cómputo como de infraestructura y de seguridad pública, los resultados nos indican que, en general, estos van de regular a mala calidad, especialmente en el área de seguridad pública.

- En el nivel macro, que implica la relación con el exterior, todas las respuestas fueron positivas en cuanto a la comunicación con los equipos de gobierno y con el Congreso del Estado. También señalan que reciben capacitación y cuentan con el apoyo de organismos no gubernamentales para atender problemáticas particulares de sus municipios.

Con el apoyo de marco teórico de capacidades institucionales, se logró construir un índice municipal para ser evaluados, teniendo como base los niveles Micro (X), Meso (Y) y Macro (Z), a cuyos atributos se les asignaron valores para definir y desarrollar la fórmula.

$$\text{Índice Municipal} = \frac{XT(40\%) + YT(35\%) + ZT(25\%)}{10}$$

Al realizar la correlación entre el índice municipal y el porcentaje de cumplimiento, aquellos que tiene menos del 70% se ubican en rango bajo o medio bajo, los de 71 al 87% en medio y medio alto y finalmente los que se encuentren arriba del 88%.

Tabla de comparación de resultados

Municipios	Rango	% de cumplimiento
Ures	bajo	68%
Guaymas	medio	88%
Navojua	medio alto	91%
Nogales	alto	92%
Villa Pesqueira	bajo	51%
Hermosillo	alto	92%
Cajeme	alto	89%
San Ignacio Río Muerto	medio bajo	84%
Moctezuma	medio alto	66%
Granados	bajo	56%

Fuente. Creación propia

V. Conclusiones y propuestas

Los resultados obtenidos de los cuestionarios aplicados a los 10 municipios, así como la correlación que existe entre las capacidades institucionales de los ayuntamientos y el porcentaje de cumplimiento del marco legal que les es aplicable, permiten desarrollar un Modelo integral para “evaluar y apoyar” el trabajo de los equipos municipales en la mejora del cumplimiento de las responsabilidades

que les son asignadas, lo que redundará en ofrecer mejores servicios a la ciudadanía, estos son:

- a. Análisis y/o corrección de textos del marco legal para mejorar la redacción de los artículos.
- b. Considerar en el corto plazo proponer una iniciativa para ampliar las facultades y recursos del Centro de Desarrollo Municipal (CEDE-MUN). para que atienda en todos sus requerimientos a los equipos municipales.
- c. Implementar en el Congreso del Estado, el Gobierno del estado e ISAF (órgano de fiscalización), una capacitación a los alcaldes y sus equipos de trabajo, para apoyarlos en determinados “productos” que son los más requeridos en los artículos aplicables.
- d. Desarrollar un sistema sencillo en línea que permita a los alcaldes y sus equipos consultar dudas y también recibir asesoría en forma virtual, esto permitirá evaluar periódicamente el trabajo de los municipios.



Centro de Investigaciones Parlamentarias. - Diagnóstico del cumplimiento de las obligaciones específicas de hacer impuestas a los municipios por la legislación sonorense. Agosto de 2017, Hermosillo, Sonora.

PNUD,(2009) Desarrollo de Capacidades: Texto Básico del PNUD, Grupo de Desarrollo de la Capacidad, Nueva York, NY.

Rosas, Angélica. (2019). Capacidad institucional: Revisión del concepto y ejes de análisis. Documentos y Aportes en Administración Pública y Gestión Estatal, 19(32), 81-107. <https://doi.org/10.14409/daapge.v19i32.8482>

Instituto de Investigaciones Legislativas del Senado de la República, El Municipio Mexicano. México: Senado de la República. http://bibliodigitalibd.senado.gob.mx/bitstream/handle/123456789/1729/Municipio_Mexicano.pdf?sequence=1&isAllowed=y (consultado el 1 de mayo de 2021).

Referencias



Sistema de asignación de gasto a través de la Evaluación en los gobiernos subnacionales

Juan Diego Omar Martínez Delgado.
CEHP, Universidad de Guadalajara.
juandiego.mar@gmail.com

Introducción

Los gobiernos subnacionales en México no cuentan con un mecanismo efectivo de relación entre las necesidades de la población y la planeación de recursos, con ello el gasto público que realizan tiene un bajo impacto sobre la calidad de vida de los ciudadanos. Tampoco cuentan con sistemas de seguimiento puntuales respecto a la calidad de vida de los gobernados, y los recursos que se asignan para ese fin. En el presente trabajo se propone un modelo de asignación del gasto a través de un sistema de evaluación que permita asignar el gasto en programas que incidan sobre la mejora de la calidad de vida.

El enfoque de asignación de gasto a través de la evaluación se fundamenta

en los principios de la gestión basada en resultados y la toma de decisiones informada por evidencia (Kusek & Rist, 2004). Es necesario tener un sistema que asigne gasto de acuerdo a las necesidades reales de la población. No las probables o las creadas. Que sea un sistema flexible y adaptable a las circunstancias y a los tiempos. Nutriéndolo de los hallazgos y lecciones aprendidas de las evaluaciones deben ser utilizados para mejorar constantemente los programas y políticas, y para fortalecer el propio sistema de asignación de gasto (Hatry, 2006).

El objetivo del Estado es mejorar la vida de los ciudadanos al proporcionar un marco legal y social que proteja sus derechos y promueva el bienestar común (Rousseau, 1762; Hobbes, 1651; Locke, 1689). Evaluar no es solo medir, sino medir cuestiones que contengan métricas que pueden cambiar para bien la vida de los ciudadanos, que son la base del Estado.

Modelo deseable

Hay variables que pudieran integrarse en un modelo ideal de seguimiento del gasto y sus resultados. Empezando por que todos los estados tuvieran un sistema presupuestal con una clave presupuestaria con los números de dígitos suficientes para mostrar información completa con: Clasificación administrativa, económica, funcional –real no solo por función sino también por programas y componentes-, y Clasificación geográfica.

Una vez cubierto ello, ¿Qué variables serían las ideales? El gasto de los 32 estados, por temas que inciden en el bienestar de las personas, su movilidad social y la disminución de la desigualdad, de al menos los últimos dos sexenios, por programa y componente: Salud, Educación, Seguridad, Calidad de vida y Programas enfocados en disminuir la desigualdad. Así podríamos evaluar los impactos reales del gasto y construir políticas públicas más efectivas, pero eso no es posible porque no existe la información a ese nivel. Y en el corto tiempo eso deseable de las 32 entidades no lo vamos a tener. Tener un sistema nacional de información sería lo más deseable para como país tomar decisiones para la mejora del bienestar de los ciudadanos juntos los 3 órdenes de gobierno pero eso es deseable. Las variables del gasto realizado en los estados, con el nivel de desglose necesario para tomar decisiones estratégicas correctas, no se tienen.

Lo que sí es posible hoy, es que tenemos por una parte el INEGI

los rezagos sociales, bienestar social y la desigualdad, entre otras Seguridad, Calidad de vida, Coeficiente de *gini*, Salud, Educación (Nivel educativo promedio, rezago, etc.). Presenta indicadores, desarrollados por la OCDE y las entidades federativas, en el marco de la iniciativa: Índice para una vida mejor, (Better Life Index), que no constituyen estadísticas oficiales del INEGI y tienen como propósito ampliar la oferta de información, además de permitir medir la evolución en el tiempo y compararse entre sí mismas, para dar seguimiento a las condiciones de bienestar de los ciudadanos. Sin embargo, su periodicidad es muy alta. Es decir, pudiera no arrojar datos oportunos para la toma de decisiones.



Modelo propuesto

Tenemos datos para construir un modelo proxy a lo deseable. Este modelo relaciona indicadores que si tienen datos periódicos para todos los estados y los datos de las finanzas públicas. Ingresos y egresos; Relaciona las asignaciones presupuestales a través del concepto de “gasto libre para el desarrollo”: ingresos de libre disposición, más los recursos del FAFEF y sus ingresos propios. Y define indicadores relevantes en la calidad de vida, y se les asignan metas a ellos. Propone realizar asignaciones incrementales a través de los resultados de los indicadores del modelo, hasta llegar a la meta en cada uno de los rubros incluyendo un mecanismo de ajuste del gasto si las metas no se cumplen.

De un total de 2.7 billones de pesos podemos tomar 1.4 billones de acuerdo al concepto de ingresos para “gasto libre para el desarrollo”.

Ingreso	Monto
Aportaciones federales (monto del fondo FAFEF)	59,603,068,934
Participaciones federales (uso de libre disposición)	1,037,291,587,940
Impuestos	180,710,728,495
Derechos	89,473,407,901
Aprovechamientos	39,378,852,137
Cuotas y Aportaciones de Seguridad Social	33,114,500,058
Productos	23,548,732,453
Otros ingresos	22,621,407,335
Disponibilidad inicial	1,386,485,454
Contribuciones de Mejoras	963,456,945
Financiamiento	116,040,297,536
Total de ingresos para gasto libre para el desarrollo	1,488,092,227,652

Según el consenso de investigadores lo que puede mejorar el bienestar de las personas son la Salud, Educación, la Calidad de Vida y una menor desigualdad, y como cuarto la Seguridad. Por tanto, el Modelo es: $G_{\text{salud}}(\mathbf{S})$, $G_{\text{educación}}(\mathbf{E})$, $G_{\text{calidad de vida}}(\mathbf{Q})$ y $G_{\text{seguridad}}(\mathbf{R})$, y en cada uno metas del Indicador ($\mathbf{M}$) M_{Si} , M_{Ei} , M_{Qi} , M_{Ri} .

- Definición de Variables

Salud (S): S1: Razón de médicos en instituciones públicas por cada mil habitantes; S3: Proporción de niños menores de 5 años con insuficiencia ponderal; S6: Salud autoreportada; S7: Tasa de obesidad; S8: Tasa de mortalidad infantil; S9: % acceso a servicios de salud pública.

Educación (E): E1: Tasa neta de matriculación en primaria; E2: Tasa neta de matriculación en secundaria; E3: Población de 15 años o más analfabeta; E4: Tasa neta de cobertura en educación media superior; E5: Tasa de absorción en educación superior.

Calidad de Vida (Q): Q2: % de población joven con ingreso inferior a la línea de bienestar (12-29); Q3: Satisfacción con la vida; Q4: % de la población en situación de pobreza; Q6: Mediana del ingreso nominal de la población joven ocupada; Q5: Gini del ingreso disponible de los hogares per cápita; Q7: Disposición de residuos

Seguridad (R): R1: Tasa de prevalencia delictiva por cada 10,000 unidades económicas; R2: % de hogares víctimas del delito; R3: Percepción de ausencia de corrupción en el sistema judicial; R5: Homicidios por cada 100,000 hab.; R6: % de población que se siente insegura en su localidad o colonia.

Asignando de esta manera el gasto en cada una de ellas (**S, E, Q y R**), de acuerdo al valor del Indicador y la meta que se define para cada indicador, que representa el valor del **lugar 16 nacional** en **E y R**, y el valor del **lugar 10** en **S y Q**.

De acuerdo a la siguiente **Función de Relación. Salud.** $S_i = \alpha S_i + \beta S_i G_{\text{salud}} + \epsilon S_i$; **Educación.** $E_i = \alpha E_i + \beta E_i G_{\text{educación}} + \epsilon E_i$; **Calidad de Vida** $Q_i = \alpha Q_i + \beta Q_i G_{\text{calidad}} + \epsilon Q_i$; **Seguridad** $R_i = \alpha R_i + \beta R_i G_{\text{seguridad}} + \epsilon R_i$. Donde: α es la constante del modelo; β es el coeficiente que mide el impacto del gasto G en los indicadores; ϵ es el término de error.

Ajuste del Gasto. Para cada indicador, el gasto se ajusta de la siguiente manera: Si el indicador está por debajo de la meta (valor de los primeros 16 nacional en E y R, valor del lugar 10 en S y Q): Aumentar el gasto en un 8%: $G_{\text{nuevo}} = G_{\text{actual}} \times 1.08$. Y si el indicador cumple o supera la meta: Mantener el gasto al menos al mismo nivel que el año anterior: $G_{\text{nuevo}} = G_{\text{actual}}$

Procedimiento de Ajuste. Evaluar el Indicador: Comparar el valor del indicador S_i , E_i , Q_i o R_i con la meta MS_i , ME_i , MQ_i o MR_i . **Ajustar el Gasto:** Si el indicador no alcanza la meta, ajustar el gasto: $G_{\text{nuevo}} = G_{\text{actual}} \times 1.08$.

Normalización

Dado que los indicadores tienen diferentes escalas y direcciones deseadas es necesario normalizarlos. Utilizando la normalización min-max, que transforma los valores a un rango de 0 a 1. Para un indicador Donde: x es el valor original; $x_{\min}$ es el valor mínimo en el conjunto de datos; $x_{\max}$ es el valor máximo en el conjunto de datos. Si un indicador es negativo (es decir, un valor más bajo es mejor, como las tasas de mortalidad), invertimos la normalización o utilizamos la fórmula para la normalización invertida:

$$x_{\text{normalizado}} = \frac{x - x_{\min}}{x_{\max} - x_{\min}}$$

$$S_i^* = 1 - \frac{S_i - \min(S_i)}{\max(S_i) - \min(S_i)}$$

$$\text{Valor Normalizado} = 1 - \frac{\text{Valor Original} - \text{Min}}{\text{Max} - \text{Min}}$$

-Cálculo del Promedio de los Indicadores Normalizados.

Una vez que todos los indicadores están normalizados, se puede calcular el promedio de los indicadores normalizados: Donde n es el número total de indicadores.

$$\text{Promedio Normalizado} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n$$

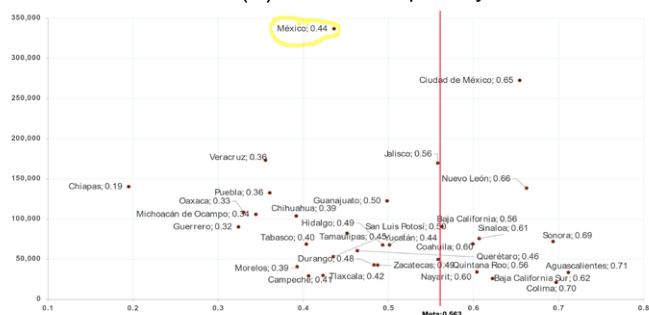
-Interpretación.

El resultado será un valor entre 0 y 1, donde un valor más cercano a 1 indica mejor desempeño en los indicadores, y un valor más cercano a 0 indica un peor desempeño.

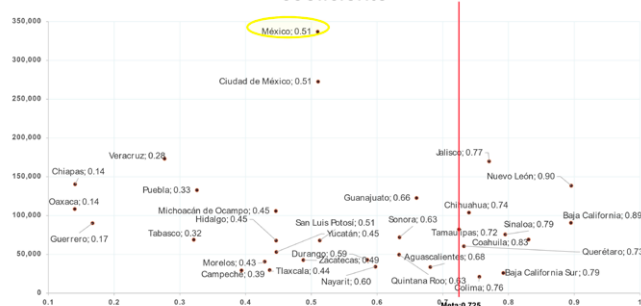
Resultados de la aplicación del Modelo en los estados mexicanos

Se relacionan los resultados de los promedios de cada una de las variables en cada indicador (S, E, Q y R), con el gasto total en millones de pesos que se realiza en cada entidad federativa.

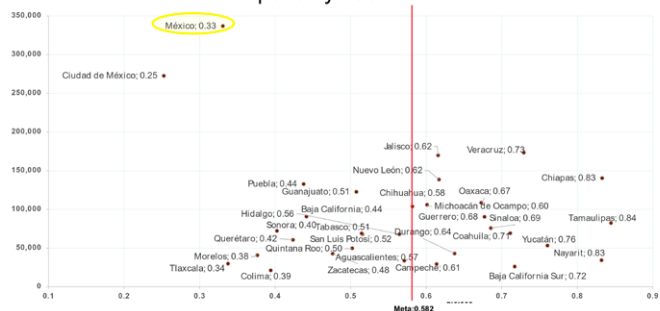
Resultados Salud (S) -Millones de pesos y coeficiente-



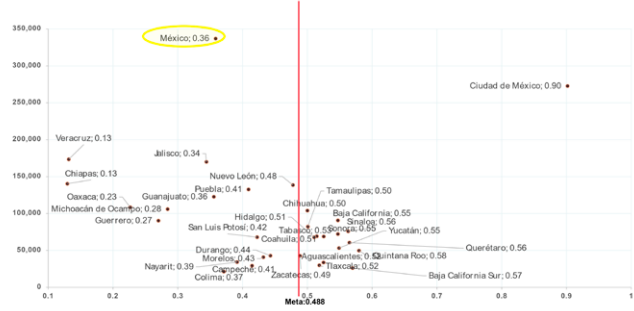
Resultados Calidad de Vida (Q) -Millones de pesos y coeficiente-



Resultados Indicadores de Seguridad (R) -Millones de pesos y coeficiente-



Resultados Educación (E) -Millones de pesos y coeficiente-



Reflexiones finales

Al 2024, no podemos medir aún todo lo que quisiéramos o necesitamos medir para tomar mejores decisiones. El impacto del gasto sin relación con indicadores de bienestar ha generado condiciones que influyen y propician mayores desigualdades para los ciudadanos. En el futuro los problemas no atendidos tendrán un impacto económico y costos exponencialmente mayores en presupuesto y en la economía.

La legitimación de los gobiernos no solo se puede dar con gasto en comunicación social, con estrategias de comunicación, y "activación".

Se encontró que los estados con mayores presupuestos totales no son los que mejores resultados tienen en estos indicadores (S, E, Q, R). Tampoco los de mayores "ingresos para el gasto libre para el desarrollo" son los que tienen los mejores resultados en (S, E, Q, R).

El modelo arroja resultados para incrementar gasto por cada rubro específico. Lo recomendable es incrementar el gasto relacionando específicamente a los programas públicos con presupuesto suficiente que mejorarán esas métricas. Por las tendencias que se observan, sería recomendable tomar medidas hoy, que obliguen a los gobiernos estatales a gastar en S, E, Q y R, como prioridades. El modelo podría tener una actualización para generar metas por grupos de estados, de acuerdo al PIBE que genera cada entidad, o de acuerdo al nivel de participaciones federales que recibe.

Siguiendo la metodología el modelo se podría aplicar en cualquier país.



Estrategia didáctica para evaluar la gestión ambiental participativa

Lic. Silvia Cabrera¹
Mtra. Anahir Bornia²
Sr. Leonardo Herou³

El Gobierno de Canelones, a través de la Dirección General de Gestión Ambiental, como propuesta de Educación Ambiental y Ciencia Ciudadana, comenzó en el año 2022 con el programa de monitoreo ambiental participativo (MAP) con instituciones educativas. Dicho programa cuenta con los ejes temáticos de “Biodiversidad” y “Calidad de agua” relacionándolos entre sí y atendiendo a las “Presiones” a las que está sometido el territorio. El Programa de MAP calidad de agua se planifica como una intervención técnica del Área de Calidad Ambiental fundamentada en los principios orientadores de la Educación Ambiental (EA) establecidos en el Plan Nacional de Educación Ambiental (ReNEA, 2014). Bajo el principio general de “complejidad” se planifican las actividades para propiciar un proceso de EA que eduque para la incertidumbre, para el reconocimiento de diversas miradas y la coexistencia de las mismas y para el entendimiento del dinamismo de la realidad.

Durante los primeros tres años de ejecución del programa MAP calidad de agua, participaron 34 instituciones educativas con un total de 900 niños, niñas y adolescentes. La totalidad de las instituciones educativas participantes del programa, así como la ubica-

ción de los sitios de muestreo y senderos de interpretación asociados a ellos, se puede visualizar en el sitio web del Gobierno de Canelones (Intendencia de Canelones a, 2024). Los resultados de los análisis fisicoquímicos y microbiológicos de todas las muestras de agua y las observaciones realizadas durante los monitoreos son de acceso libre, publicados por las escuelas y disponibles a través del Sistema Integrado de Aguas y Playas de Canelones (Intendencia de Canelones b, 2024).



¹ Referente de Calidad Ambiental, Intendencia de Canelones, Uruguay, easilviacabrera@gmail.com

² Referente de Educación Ambiental, Intendencia de Canelones, Uruguay

³ Director General de Gestión Ambiental, Intendencia de Canelones, Uruguay



La evaluación del programa ha sido relevante en las tres ediciones del mismo, en busca de incluir la mirada de diferentes actores e implementar una mejora continua del mismo. La primera edición del programa fue evaluada por referentes de la educación formal, la sociedad civil organizada y demás actores que integran el Nodo de Educación Ambiental Canario (NEAC) durante el primer encuentro del año 2023 (NEAC, 2023), con la consigna específica de construir juntos el Plan de Educación Ambiental para ese año. Durante el encuentro, se puso a consideración cada uno de los programas de EA, lo que implicó exponer la metodología utilizada en el MAP a los participantes y dar lugar a la discusión para la generación de aportes, sugerencias y comentarios que se tuvieron en consideración para la segunda edición del programa. Al culminar el programa durante el año 2023 se rea-

lizó una encuesta en línea a todos los y las docentes referentes de los grupos participantes para conocer el grado de satisfacción con las propuestas planteadas y recabar las sugerencias y aportes que permitan mejorar el programa en la próxima edición.

El programa MAP calidad de agua 2024 se planteó el desafío específico de evaluar el grado de participación efectiva del programa desde la mirada de los propios beneficiarios del mismo. Para ello, se diagramó una estrategia didáctica que permitió construir, por los propios estudiantes, criterios de participación al inicio del programa y en base a estos se construyó una encuesta para evaluar el grado de cumplimiento de los criterios de participación que se aplicó al culminar el año.

DESARROLLO

Lograr una participación significativa de los niños, niñas y adolescentes para poder incidir en los asuntos que los afectan, implica contar con espacios de participación en los que tengan la oportunidad para formar sus opiniones y compartir puntos de vista y que estos espacios consideren los tiempos adecuados para ejercer esa participación y dar la oportunidad para la generación de confianza. Las propuestas planteadas en los espacios deben fomentar la expresión de opiniones con la libertad de decidir a través de qué medio, además, esta voz tiene que tener una audiencia influenciable donde las opiniones puedan ser atendidas y consideradas de una forma apropiada (Fondo de las Naciones Unidas para la infancia [UNICEF], 2022).

En base a estos cuatro elementos, establecidos por UNICEF (2022) en cuanto al Derecho a la Participación para lograr una participación significativa de niñas, niños y adolescentes, "Espacio, Voz, Audiencia e Influencia", el Gobierno de Canelones estructuró la evaluación de la "participación" de las niñas, niños y adolescentes en la edición 2024 del programa ambiental participativo de calidad de agua.

El programa de monitoreo ambiental participativo es un espacio pensado y preparado para que las niñas, niños y adolescentes conozcan una de las herramientas de Gestión Ambiental que dispone el Gobierno de Canelones, el monitoreo de calidad de agua; y en base a ello, experimentar, aplicar las estrategias de evaluación de la calidad del agua existentes, utilizar las herramientas disponibles en línea y de acceso libre y publicar los pro

cias previstas en el programa, se ejecutan actividades que les permiten expresarse, consultar, escuchar su voz, y se generan momentos de reflexión que habilitan preguntas, inquietudes, comentarios, sugerencias y debates facilitando la construcción de argumentos que logren influir en la audiencia, siendo la audiencia el propio Gobierno de Canelones. Teniendo esto en cuenta, podría asegurarse que estamos ante un programa que cumple con los elementos apropiados para lograr una participación significativa de niños, niñas y adolescentes, pero... ¿qué piensan los propios participantes? ¿Sienten que están realmente participando? ¿Cómo se puede evaluar el grado de participación? ¿El término participación implica lo mismo para quienes diseñaron el programa que para sus beneficiarios?



Para responder a estos cuestionamientos, se diseñó una metodología de evaluación de la participación por parte de los propios beneficiarios del programa y se implementó durante la última edición del mismo.

La evaluación del grado de satisfacción con la participación en el programa por parte de los beneficiarios del mismo se estructuró en tres etapas, en una primera etapa se generó el espacio para tomar en cuenta la voz de los participantes y se indagó sobre su propio concepto de participación. Una segunda etapa consistió en construir los criterios

de evaluación a utilizar para evaluar el grado de participación del programa a través de procesar la información recabada en la primera etapa. Finalmente, la última etapa consistió en aplicar un cuestionario, de forma voluntaria y anónima a los participantes del programa, para evaluar el grado de cumplimiento de cada uno de los criterios de participación establecidos en la etapa anterior.

En el primer encuentro con cada uno de los 10 grupos que formaron parte del programa MAP Calidad de Agua 2024, se propuso a los estudiantes realizar una lluvia de ideas en base al término “participación”. Esta técnica permitió, de forma desestructurada, conocer los diferentes pensamientos de los niños y niñas acerca de ¿qué es participar?, ¿para qué se participa?, ¿dónde participan?, ¿cómo participan? y ¿qué sienten cuándo participan?

Como resultado, se obtuvieron un total de 62 intervenciones de los 233 participantes, que se pueden clasificar en diferentes criterios, acciones pasivas, activas, que requieren un proceso interno y transversales. Con mayor frecuencia de aparición entre estos criterios se posicionan las acciones pasivas como atender y escuchar, seguidas de las acciones que requieren movimiento como ser “ayudar”, “hablar” o “trabajar en equipo”. En menor frecuencia, se identifican acciones que requieren de un proceso interno del estudiante como ser “aprender” y “entender” y criterios transversales todas las anteriores relacionadas al sentir del estudiante durante la participación como ser “feliz” y “diversión”.

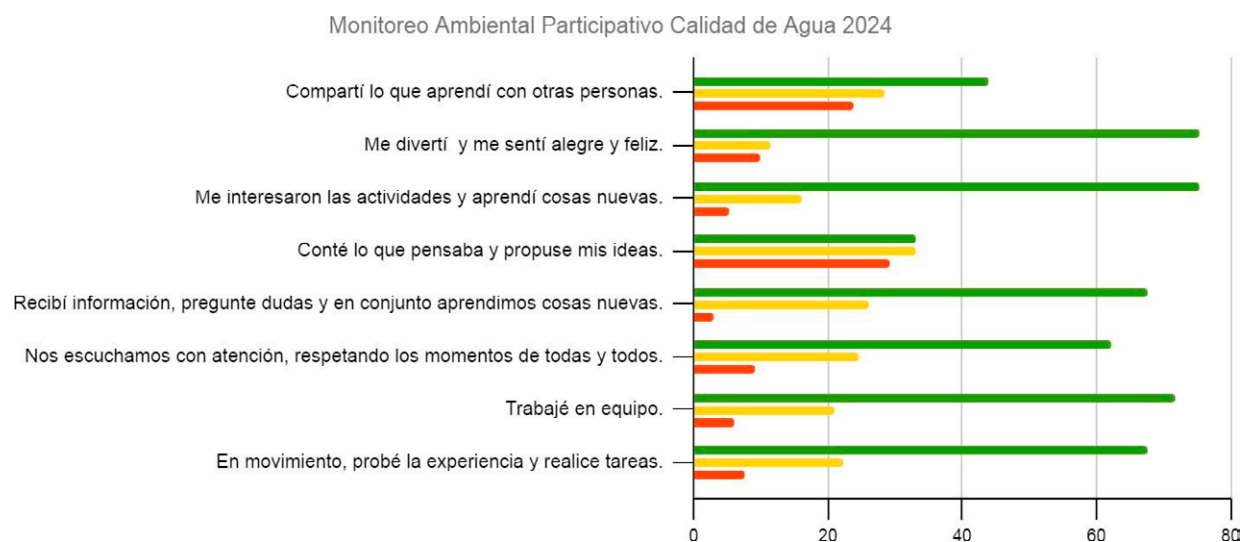


Atendiendo a todas las intervenciones, se redactaron 8 frases como criterios indicadores que consideran los términos más frecuentes para que los niños, niñas y adolescentes puedan indicar su grado de satisfacción con el programa, teniendo en cuenta todas las instancias que formaron parte del programa a lo largo del año.

La encuesta se realizó de manera individual, anónima y voluntaria, explicando que el objetivo de esa evaluación sería contribuir a la mejora continua del programa MAP Calidad de Agua y que los resultados serán tomados en cuenta para modificar las próximas ediciones. La forma de demostrar el grado de satisfacción fue opcional, sugiriendo que pueden indicarlo utilizando las palabras “Mucho”, “Poco” o “Nada” o dibujar caritas “Felíz”, “Neutra” o “Triste”, además se indicó la posibilidad de incorporar cualquier comentario o aporte que consideren necesario.

A continuación, la Figura 1, muestra los resultados de la encuesta que se realizó a los estudiantes de entre 8 y 11 años participantes del programa MAP Calidad de Agua durante el año 2024, representando el porcentaje que indicaron un alto grado de satisfacción en verde, un moderado en amarillo y el no cumplimiento del criterio en naranja.

Figura 1. Nivel de satisfacción de los estudiantes participantes del programa MAP Calidad de Agua 2024. Fuente: elaboración propia.



En términos generales, la evaluación de los niños, niñas y adolescentes beneficiarios del programa durante la edición 2024 muestran un alto grado de satisfacción con la mayoría de los criterios, a excepción de dos: “compartí lo que aprendí con otras personas” y “conté lo que pensaba y propuse mis ideas”. Ambos criterios tienen relación con los términos de “hablar” y “ayudar” que fueron frecuentes en la dinámica del inicio del programa, acciones que requieren una actitud más activa de los participantes.



Es pertinente aclarar, que en las dos ediciones anteriores del programa, se previó una instancia final de encuentro entre los dos ejes del programa, Agua y Biodiversidad, donde explícitamente se les solicitó a cada grupo que preparen una intervención donde puedan contar la experiencia a otros grupos, realizando un encuentro presencial donde delegados de cada grupo disponían de un espacio físico para exponer y presentar los materiales preparados y luego en la segunda edición el cierre se realizó de forma virtual donde cada grupo contó con cierto tiempo para compartir lo que desearan de su propia experiencia. En esta última edición del programa, ahora evaluada, quedó a consideración de cada grupo y su docente referente el realizar alguna actividad de cierre o similar, ya que no se organizó desde el programa un encuentro específico para tal fin.

REFLEXIONES FINALES

El Gobierno de Canelones, a través de su programa de Monitoreo Ambiental Participativo Calidad de Agua, liderado por la Dirección General de Gestión Ambiental, logró incorporar la evaluación participativa de diferentes actores de la sociedad, con el compromiso de establecer la mejora continua del mismo. Integrar diferentes miradas planteó el desafío de realmente incorporar todos los intereses sin descuidar alguno, lo que incentivó a una transformación del programa edición tras edición.

En este sentido, y enmarcado en el eje de las miradas complejas de la evaluación desde los gobiernos nacionales y subnacionales, se resalta la importancia de tener en cuenta todos los actores y la dificultad de poder articular todos los intereses. Considerar los aportes de algunos actores, puede motivar a subestimar instancias que están comprometiendo los intereses de otros actores, incluso de los propios beneficiarios del programa, como lo mostró en este caso el resultado de la evaluación de los niños, niñas y adolescentes en cuanto a un componente clave de la participación para estos, como lo es el expresar su voz delante de una audiencia dispuesta a escucharla.

Asegurar la posibilidad de contemplar a todos los actores, permite evidenciar si hay desvíos en los programas y subsanarlos, cómo será el caso de este programa, donde gracias a los aportes de los propios beneficiarios del mismo, la próxima edición del MAP contará con una instancia específica que motive a todos los grupos y docentes a compartir su experiencia, aceptando el desafío de encontrar el mejor camino posible para tal fin.

Fondo de las Naciones Unidas para la infancia. 2022. Derecho a la participación de niños, niñas y adolescentes. Recuperado el 29 de noviembre de 2024 de <https://www.unicef.org/chile/media/7031/file/Mod%204%20derecho%20participacion.pdf>

Intendencia de Canelones. Disfrutamos, mapa de senderos. Recuperado el 29 de noviembre de 2024 de <https://www.imcanelones.gub.uy/es/content/mapa-de-senderos>

Intendencia de Canelones. Servicios en línea de acceso libre, Sistema Integrado de Monitoreo de Aguas y Playas. Recuperado el 29 de noviembre de 2024 de <https://intranet.imcanelones.gub.uy/recursos/webservices/simas/index.htm>

Nodo de Educación Ambiental Canario. 2023. Síntesis del Encuentro de Educación Ambiental.

Red Nacional de Educación Ambiental para el Desarrollo Humano Sustentable [ReNEA]. (Diciembre de 2014). Plan Nacional de Educación Ambiental para el Desarrollo Humano Sustentable. Cuaderno de apuntes de Educación Ambiental #4.

Referencias

Investigación Parlamentaria y Evaluación en México

Sergio Federico Sierra Romero¹

Introducción

En toda sociedad con un sistema político democrático, la existencia de un Poder Legislativo plural, bien informado y con un sólido respaldo técnico es fundamental, a fin de que el desempeño de sus funciones legislativas, de aprobación del presupuesto, el monitoreo y evaluación de las intervenciones públicas de los demás poderes, y la correspondiente rendición de cuentas, puedan desarrollarse en forma efectiva, eficiente

y en apego a los principios de objetividad, oportunidad y legalidad. Para ello, en varios países, como es el caso de México, se han desarrollado al interior de los parlamentos, áreas especializadas de documentación, generación y análisis de información, las cuales han derivado, en algunos casos, en institutos o centros de investigación aplicada, de apoyo a las distintas labores de las y los legisladores, con diferentes niveles de avance y profundización institucional.

Estas áreas especializadas han sido responsables de construir los acervos de información documental y estadística, así como desarrollar sus cuerpos de investigadores. Su importancia es cada vez mayor, dada la creciente complejidad de los problemas objeto de atención; especialmente a medida en que se demandan evaluaciones sobre la efectividad, eficiencia e impacto en la atención de sus variadas necesidades. En el caso de los servicios de investigación parlamentaria, a decir de la Unión Interparlamentaria y la Federación Internacional de Asociaciones de Bibliotecarios y Bibliotecas (2015), la razón fundamental de su establecimiento es “proporcionar análisis no partidistas y equilibrados, adaptados a las necesidades de los parlamentarios” (p. 6).

En este contexto, resulta importante apuntar las características de este tipo de investigación en México, en



¹ Economista y Maestro en Políticas Públicas Comparadas; miembro activo de ACEVAL desde 2018 y Coordinador del Grupo de Trabajo Evalparliamentarians (sfsierra@live.com).

particular en los centros de estudio de la Cámara de Diputados, y su uso de los distintos análisis en apoyo a las funciones parlamentarias. Este artículo aborda los productos generados que tienen una mayor relación con la función evaluadora de este órgano de representación, así como las áreas de oportunidad para una vinculación más estrecha con las personas e instituciones dedicadas a la evaluación, dado el interés común por contribuir con más y mejor información y análisis, a la toma de decisiones de lo público.



La investigación parlamentaria. Análisis aplicado para la toma de decisiones

La investigación científica es un proceso sistemático, empírico y crítico que tiene como objetivo generar conocimiento acerca de fenómenos naturales o sociales. Se caracteriza por ser sistemático, ya que aplica un método riguroso; empírico, porque involucra la recolección y el análisis de datos, y crítico, dado que evalúa los resultados y busca la mejora continua (Kerlinger, 1979, citado por Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018, p. xxxiii). Además, estos autores identifican dos tipos de investigación según su propósito principal: la investigación básica, cuyo objetivo es ampliar el conocimiento teórico y los principios generales de los fenómenos, y la investigación aplicada, que se enfoca en resolver problemas específicos, mejorar procesos, productos o servicios, y ofrecer soluciones concretas.

La investigación parlamentaria es una investigación aplicada que se desarrolla bajo los principios de objetividad, confiabilidad e independencia, y que tiene como finalidad la profesionalización de

los trabajos legislativos; fundamentar la toma de decisiones de las y los legisladores respecto a problemas públicos; fortalecer sus capacidades de supervisión, seguimiento y evaluación; identificar e investigar con anticipación temas relevantes para la agenda pública, y difundir el conocimiento resultante de dicha investigación.

Otra característica sustantiva de la investigación parlamentaria es que sus resultados deben generarse en forma ágil y expresarse de manera clara y concisa, ya que las personas parlamentarias normalmente requieren dar respuesta rápida y simplificada a un amplio rango de temas legislativos y de política pública. Asimismo, no basta con que este tipo de investigación sea reactiva a los requerimientos que se formulen, también debe ser proactiva, en el sentido de anticiparse a las necesidades de sus usuarios principales, las y los legisladores; para lo cual, el cuerpo de profesionistas responsables de los análisis deben estar conscientes y actualizados de las diversas temáticas de la agenda pública.



Institucionalización y profesionalización de la investigación parlamentaria

La institucionalización y profesionalización de los servicios de investigación parlamentaria no es un asunto menor. Como señala Encinas (2015, pp. 7-9), los congresos requieren de un elevado nivel de profesionalización y especialización en sus áreas de apoyo técnico, por la responsabilidad de muchas de las decisiones, no solo en lo legislativo sino también en la supervisión de las políticas y programas implementadas por el Ejecutivo.

Estas áreas de investigación en los congresos también se caracterizan por enfrentar retos particulares en sus actividades cotidianas. Tal es el caso de la rotación de personal y acciones truncas por la naturaleza cambiante de las legislaturas, tanto a nivel federal como local, lo que dificulta la profesionalización. No obstante, es deseable poder contar con información independiente, emanada del mismo Poder Legislativo, además de que estas áreas sean proveedoras de información objetiva y sin sesgos políticos (Encinas, 2015, pp. 12-13).

En el caso de México, el Congreso General ha contado desde hace varios años con áreas de investigación en apoyo a los trabajos parlamentarios en sus dos Cámaras. En el caso de la Cámara de Senadores, se encuentran el Instituto Belisario Domínguez y el Centro de Estudios Internacionales “Gilberto Bosques”, mientras que en la Cámara de Diputados existen cinco centros de estudios, diferenciados conforme a su orientación temática: el Centro de Estudios de Derecho e Investigaciones Parlamentarias (CEDIP); el de Finanzas Públicas; de Estudios Sociales y de Opinión Pública; de Estudios para el Logro de la Igualdad de Género y de Estudios para el Desarrollo Rural Sustentable y la Soberanía Alimentaria².

Por lo que se refiere a los centros de estudio de la Cámara de Diputados, es importante mencionar que en los últimos cuatro años han tenido un importante fortalecimiento como parte de la reorganización y modernización administrativa de esta Cámara, a partir de la LXIV Legislatura. Durante dicha Legislatura se impulsó la puesta en marcha de un Servicio de Carrera, con la publicación en el *Diario Oficial de la Federación* (DOF) del 22 de mayo de 2020, del Estatuto de la Organización Técnica y Administra-

² En el sitio electrónico de la Cámara de Diputados, se puede consultar información más detallada sobre los cinco centros de estudio: http://www3.diputados.gob.mx/camara/001_diputados/006_centros_de_estudio.

tiva y del Servicio de Carrera de la Cámara de Diputados (Estatuto); figura que existía desde 1999³, pero cuya instrumentación quedó pendiente por veinte años. Este ordenamiento normativo establece en su Título Tercero, entre otros aspectos, los fines del Servicio de Carrera, entre los cuales se incluye *formar funcionarios de alta calidad que apoyen de manera profesional y eficaz el cumplimiento de las atribuciones y funciones de la Cámara* (artículo 72, inciso a).

Como estrategia sustantiva de modernización, se determinó priorizar las áreas de investigación parlamentaria para el avance de los procesos de reclutamiento, selección, contratación, formación y evaluación de los miembros del Servicio de Carrera. Un objetivo expreso ha sido contar con un perfil de investigadores no solo paritario en términos de género, sino también multidisciplinario. Lo anterior, ha implicado que la investigación parlamentaria se aborde desde diversas perspectivas, utilizando enfoques no solo multidisciplinarios sino también interdisciplinarios y transdisciplinarios.

Si bien la investigación multidisciplinaria implica la colaboración de expertos desde sus diferentes disciplinas, como el derecho, la economía, la sociología y la ciencia política, como apuntan Keestra y Menken (2016, pp. 31-33), la investigación interdisciplinaria busca una integración más profunda. Ello implica entrelazar conocimientos y métodos de varias disciplinas para una comprensión "holística" de los fenómenos, o bien, bajo un enfoque transdisciplinario, con el involucramiento de diferentes actores sociales, para co-crear conocimientos y soluciones frente a problemas complejos.

De las funciones específicas de los Centros, además de la capacitación y difusión, el Estatuto señala, por ejemplo, en el caso del CEDIP, en su artículo 43, varias funciones que pueden guardar una estrecha relación con el tema de la evaluación. Es el caso de la realización de investigaciones de carácter histórico, comparativo y socio-jurídico; análisis sobre derecho público, privado, social y, en general, sobre cualquier rama o disciplina afín, que contribuyan al ejercicio de las funciones legislativas. Esta función se traduce en tres tipos de productos: 1) notas de opinión técnico-jurídica sobre iniciativas de alguna nueva ley o sus modificaciones, 2) investigaciones a profundidad y documentos de trabajo sobre temas de interés para la agenda parlamentaria, y 3) Respuesta a solicitudes de información de las 52 comisiones de trabajo o de algún legislador o legisladora.



³ La figura del Servicio de Carrera se incluyó en la Ley Orgánica del Congreso General de los Estados Unidos Mexicanos, publicada el 3 de septiembre de 1999.

Investigación parlamentaria y evaluación. Bases para una mayor vinculación

Es plausible destacar que la investigación parlamentaria observa similitudes en sus objetivos y el perfil profesional de las personas dedicadas a este tipo de análisis, con el de las personas que realizan análisis evaluativos de políticas públicas desde instituciones y organizaciones públicas, académicas, internacionales o de manera independiente. En forma más particular, existen coincidencias conceptuales y metodológicas con los estudios evaluativos de impacto legislativo o de calidad de las leyes.

Los análisis de las iniciativas legislativas y las investigaciones de los centros de estudios de este órgano de representación, pueden apoyarse más sólidamente a partir de un mayor y mejor conocimiento de las evaluaciones de políticas y demás acciones públicas disponibles sobre temas relacionados con la agenda legislativa. De igual manera, los productos de la investigación parlamentaria seguramente pueden contribuir no solo a la evaluación en su conjunto, sino también a otros esfuerzos de análisis sobre los fenómenos que caracterizan e inciden en nuestra sociedad, cada vez más complejos; lo que constituye un reto importante de mayor y mejor difusión desde los centros de estudio.

Cabe destacar las potencialidades de una participación conjunta de personas expertas en evaluación de políticas, programas y proyectos con los investigadores parlamentarios, en eventos y acciones de capacitación, difusión y divulgación, con lo cual seguramente se estará contribuyendo no solo a la transformación de la evaluación sino también a generar sinergias entre los diferentes actores públicos, privados y sociales, en la atención a los retos nacionales y globales que enfrentan nuestras sociedades.



Cámara de Diputados. (2020). "Estatuto de la Organización Técnica y Administrativa y del Servicio de Carrera de la Cámara de Diputados", Diario Oficial de la Federación, 22 de mayo, https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/marjur/marco/est_otacd.pdf

Encinas Nájera, A. (2015). Institutos de investigación de los parlamentos: los casos de Chile e Inglaterra, cuaderno de investigación. México: Instituto Belisario Domínguez, Senado de la República.

Hernández-Sampieri, R. y Ch. P. Mendoza Torres (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. Ciudad de México: McGraw-Hill.

Keestra, M., & Menken, S. (Eds.). (2016). An Introduction to Interdisciplinary Research: Theory and Practice (Vol. 2, Serie Perspectives on Interdisciplinarity). Amsterdam University Press B.V.

Sierra Romero, S. F. (2022). "El Papel de la investigación parlamentaria en la evaluación de las políticas públicas en México", conferencia presentada en la Semana Global de la Evaluación (junio), organizada por la Academia Nacional de Evaluadores de México.

Unión Interparlamentaria (UIP) y Federación Internacional de Asociaciones de Bibliotecarios y Bibliotecas (2015). Directrices para los servicios de investigación parlamentaria. Ginebra: UIP.

Referencias

“Evaluación y Empoderamiento: Mucho Ruido y Pocas Nueces en las Políticas Públicas”

Fidel Arévalo Gamboa¹

ORCID: <https://orcid.org/009-0005-3252-7979>

Introducción

La Oficina de Evaluación y Supervisión del Banco Interamericano de Desarrollo (OVE-BID) y la Secretaría de Planificación de Guatemala (SEGEPLAN) están impulsando un proyecto de fortalecimiento del sistema de evaluación de políticas públicas en el país, basado en los resultados del Índice Nacional de Capacidades en Evaluación (INCE). En 2021, el INCE realizó su primera medición en Guatemala, identificando fortalezas y áreas de mejora en el sistema evaluativo con la colaboración de instituciones gubernamentales, academia, sociedad civil y organizaciones internacionales.

El INCE se configura como un sistema de medición que permite identificar fortalezas y áreas de oportunidad en los sistemas de evaluación a nivel nacional, contribuyendo a mejorar la toma de decisiones informada y fortalecer la rendición de cuentas.

El objetivo del estudio es contribuir al análisis y comprensión de cómo los datos obtenidos a través del Índice Nacional de Capacidades en Evaluación (INCE) pueden fortalecer las capacidades de evaluación a nivel nacional. Para ello, se seleccionaron



algunos indicadores clave relacionados que mostraran el rol de la evaluación en el empoderamiento ciudadano, explorando cómo estos factores pueden fomentar una participación activa y crítica de la sociedad.

A través de la exploración de las cinco dimensiones que mide el índice, el estudio buscó identificar fortalezas y áreas de oportunidad en el sistema de evaluación de Guatemala. El propósito es proporcionar insumos para desarrollar prácticas evaluativas más inclusivas y accesibles, que respondan a las necesidades ciudadanas y promuevan el desarrollo sostenible.

¹ Evaluador, Maestro en Planificación y Políticas por la Universidad de Leeds, Reino Unido. Profesor en la Escuela de Ciencia Política de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Ha trabajado en procesos de monitoreo y evaluación en el sector público y organismos de cooperación desde hace más de veinte años. Fidel.arevalo@outlook.es

Metodología

El proceso metodológico se basó en la recopilación y análisis de datos estructurados en diversas categorías evaluativas, disponibles en el archivo de datos del INCE. Estas categorías abarcaron cinco dimensiones clave que se miden en el índice: estructura institucional, oferta de recursos, calidad de las evaluaciones, espacios multiagente y uso de los resultados. A través de este análisis, se calcularon promedios que reflejan el estado y percepción de cada dimensión en el sistema evaluativo guatemalteco.

Además, se evaluaron las perspectivas de tres actores principales: el ente rector, los actores internos (entidades gubernamentales y no gubernamentales) y la mirada externa (agencias no pertenecientes al sistema). Esto permitió identificar diferencias en la percepción de accesibilidad, inclusión y confianza en el sistema de evaluación.

La selección de estas variables responde a su relevancia para comprender el impacto de la evaluación en la accesibilidad y el empoderamiento ciudadano. Por ejemplo, la **estructura institucional** (promedio de 3.49) es crucial para la transparencia, mientras que la **oferta de recursos** (3.76) impacta directamente en la accesibilidad del sistema. La **calidad** (3.34) es vital para fomentar la confianza pública en los resultados, y la **inclusión en espacios multiagente** (2.09) indica áreas de mejora en la participación activa de diversos actores, esencial para un sistema evaluativo inclusivo. Por último, el **uso de los resultados** (2.74) muestra la aplicabilidad de las evaluaciones en la toma de decisiones, un elemento clave para el impacto social.

Autores como Meléndez Rojas y Baca del Moral coinciden en que el acceso a información clara y detallada sobre las evaluaciones de políticas fortalece la implicación ciudadana, ya que permite identificar áreas de mejora y asegura que las políticas se ajusten a las necesidades reales de la población. En este sentido, Meléndez Rojas destaca que “cuando la información es clara y accesible, se fomenta la participación activa de los ciudadanos en la toma de decisiones políticas” (Meléndez Rojas, 2019), mientras que Baca del Moral subraya que “la transparencia en las evaluaciones de políticas facilita que las políticas se ajusten mejor a las necesidades de la población” (Baca del Moral et al., 2021).





Estas dimensiones y sus relaciones pueden ayudar a evidenciar el nivel de inclusión de los actores del ecosistema de evaluación del país, así como el acceso de éstos a recursos y oportunidades. Asimismo, las variaciones en la categoría podrían reflejar la existencia de disparidades en la percepción de accesibilidad, especialmente desde la mirada externa, lo cual es siempre un desafío para construir confianza y transparencia. Cualquier espacio de mejora de estas áreas podría incidir en el fomento de una mayor participación ciudadana, empoderando a los ciudadanos para involucrarse activamente en los procesos evaluativos del país.

La importancia de la percepción ciudadana sobre las evaluaciones de políticas públicas radica en su potencial para impulsar una participación más activa y colaborativa en los asuntos de gobierno. Carrera Mora et al. (2021) señalan que la difusión clara y accesible de los resultados de estas evaluaciones fortalece la confianza y seguridad en las plataformas de servicios electrónicos, como los sistemas de e-gobierno, que son clave para mantener una relación de transparencia entre los ciudadanos y el estado. Esta comunicación eficaz sobre el marco legal y los resultados de las evaluaciones públicas no solo mejora la aceptación de políticas, sino que también incrementa la intención de los ciudadanos de utilizar estos servicios, reforzando así la implicación pública y su rol en la supervisión de políticas.

Resultados

La evaluación de políticas y programas públicos desempeña un papel crucial en la gobernanza y empoderamiento ciudadano. En Guatemala, el Índice Nacional de Capacidades de Evaluación (INCE) la medición de la capacidad del

país en diversas dimensiones relacionadas con la evaluación institucional y su impacto en el empoderamiento ciudadano, puede proporcionar información valiosa para fortalecer el ejercicio de la ciudadanía y el uso de los resultados. El análisis que se presenta a continuación, que utiliza algunos de los indicadores del índice, pretende ser un reflejo del estado actual de las capacidades evaluativas en Guatemala y su influencia en el fortalecimiento de la ciudadanía.

Cómo se interpretan los resultados?

En general, el INCE es un índice sumativo, en que los resultados de los indicadores se interpretan en una escala de 0 a 10, donde puntajes más altos representan mayor cumplimiento en la dimensión evaluada. Un valor de 3 o 4 sugiere un cumplimiento bajo a moderado, mientras que los valores altos indican un desempeño óptimo. Los indicadores individuales son normalizados y convertidos a esta escala, lo que permite comparaciones uniformes entre las distintas dimensiones y subdimensiones.

Cada indicador específico se evalúa en su escala original (dicotómica o de varios puntos) y luego se ajusta a un rango de 0 a 10. Este método asegura que las diferencias entre indicadores se reflejen en el valor final, que se calcula como un porcentaje del máximo teórico. La media lineal facilita la interpretación uniforme.

Tabla 1. Resumen de los puntajes por dimensión exploradas y actores

Indicador	Ente Rector	Otros Actores SNE	Mirada Externa
D1. Estructura Institucional	4.21	4.45	1.78
D2. Oferta de Recursos	6	3.62	2.32
D3. Calidad de los Procesos Evaluativos	2.61	4.08	3.22
D4. Espacios de Colaboración Multiagente	0.91	3.07	1.88
D5. Uso de los Resultados Evaluativos	1.65	4	2.38

Lo que dicen los indicadores

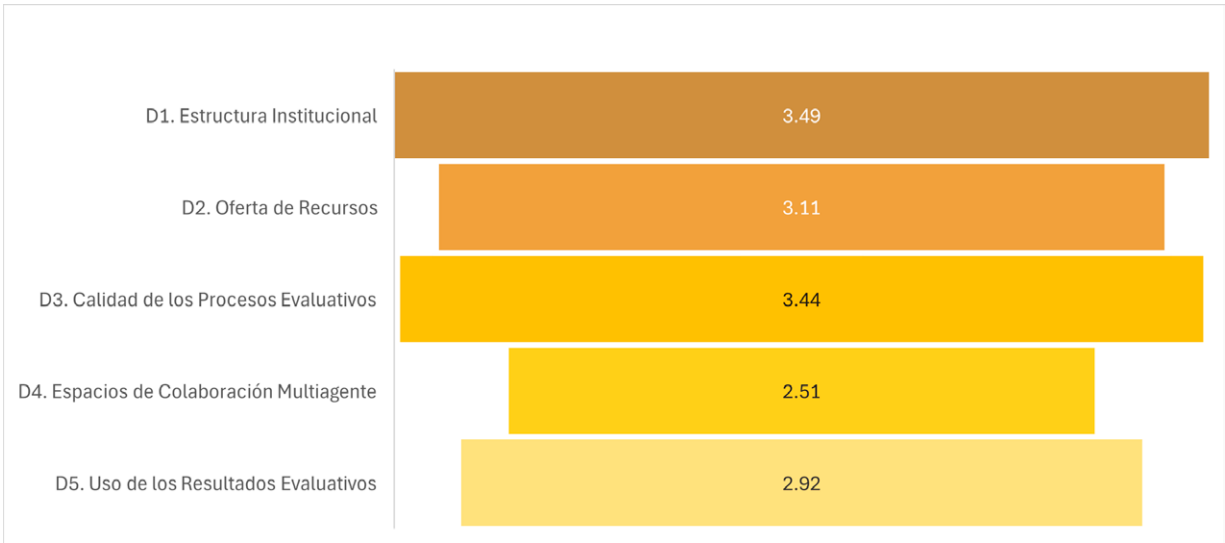
1. Estructura Institucional (D1): Promedio de 3.49

Esta primera dimensión revela un enfoque moderado en la estructura institucional, reflejado en el promedio de 3.49. La estructura institucional es fundamental para temas de transparencia y participación, ya que establece la base orga-

nizativa sobre la cual se llevan a cabo las evaluaciones. Una estructura sólida facilita que los ciudadanos comprendan y confíen en los procesos evaluativos, lo que contribuye al empoderamiento al promover una ciudadanía informada y activa.

La estructura institucional es fundamental para la transparencia y la participación ciudadana porque establece una base organizada y confiable sobre la cual se desarrollan los procesos de evaluación y toma de decisiones. Al definir roles y responsabilidades claras, facilita la rendición de cuentas y asegura que los criterios y métodos de evaluación sean accesibles y comprensibles para el público, lo que fomenta la confianza en la institución. Además, una estructura bien definida abre canales de comunicación y colaboración con los ciudadanos, permitiéndoles involucrarse en el proceso evaluativo y expresar sus opiniones de manera formal. Este enfoque no solo fortalece la participación activa, sino que también empodera a la ciudadanía al brindarles la información necesaria para comprender, cuestionar y contribuir en la toma de decisiones, promoviendo así una gobernanza más inclusiva y transparente.

Gráfica 1. Puntaje promedio en las 5 dimensiones



2. Oferta de Recursos (D2): Promedio de 3.76

La dimensión de oferta, con un promedio de 3.76, se destaca como una de las más altas, lo cual indica una disponibilidad considerable de recursos o servicios en el sistema evaluativo. Esto es positivo en términos de accesibilidad, ya que proporciona a los ciudadanos y actores sociales la oportunidad de acceder a herramientas y servicios que fomentan su participación en el proceso evaluativo. Sin embargo, aunque el promedio es alto, existe una variabilidad significativa entre los actores, lo cual sugiere que la percepción sobre la accesibilidad no es uniforme.



En cuanto a las diferencias en la percepción de la oferta de recursos, puede deberse a factores como la ubicación geográfica, el rol específico de cada actor en el sistema evaluativo, o el nivel de conocimiento y familiaridad con las herramientas disponibles. Para algunos actores, los recursos pueden ser fácilmente accesibles y adecuados para sus necesidades, mientras que otros pueden encontrar barreras o limitaciones que afectan su capacidad de participación efectiva. Esta variabilidad sugiere que, a pesar de la aparentemente amplia oferta, en general, existen áreas en las que la accesibilidad podría mejorarse para asegurar una percepción más uniforme y una mayor inclusión de todos los grupos involucrados en el proceso evaluativo.

3. Calidad de los Procesos Evaluativos (D3): Promedio de 3.34

La calidad de los procesos evaluativos es otro aspecto relevante para el empoderamiento ciudadano. Con un promedio de 3.34, esta dimensión señala una buena percepción de la calidad en los procesos evaluativos, lo cual es esencial para fomentar la confianza en los resultados y la efectividad de las evaluaciones. Una alta calidad en las evaluaciones asegura que los ciudadanos reciban información precisa y confiable, permitiéndoles tomar decisiones informadas y participar activamente en la vida pública.

La calidad de las evaluaciones es un factor crucial para el empoderamiento ciudadano, ya que a través de estas evaluaciones se pueden identificar las necesidades y áreas de mejora en la sociedad. En este sentido, López León et al. (2020) proponen un modelo de Educación para la comunicación ciudadana, mediado por las TIC, que busca mejorar las competencias socio-educativas y ciudadanas en poblaciones de comunidades desfavorecidas. Este enfoque se centra en la calidad de las evaluaciones como contribución al empoderamiento ciudadano mediante la gestión interactoral y la mediación pedagógica en espacios de vulnerabilidad social.

Además, Cordero (2015) destaca la importancia de elementos como la educación filosófica, ética y política de los ciudadanos para fortalecer la democracia y promover el empoderamiento en Colombia. Este enfoque resalta la relevancia de garantizar una educación de calidad que permita a los ciudadanos participar activamente en la esfera pública.

Finalmente, Parrado et al. (2005) abordan la evaluación de la calidad de la gobernanza local en Europa, destacando la importancia de incorporar aspectos sociales, económicos y medioambientales en las evaluaciones. Este enfoque holístico para medir la calidad de vida local se alinea con la idea de mejorar la calidad de las evaluaciones como medio para impulsar el empoderamiento ciudadano y la participación comunitaria.

4. Espacios de Colaboración Multiagente (D4): Promedio de 2.09

La dimensión de espacios multiagente presenta un promedio de 2.09, reflejando una considerable área de mejora en términos de inclusión de actores diversos en los procesos de evaluación. Esta puntuación baja sugiere una limitada participación de actores externos, lo cual puede limitar el alcance de las evaluaciones y la diversidad de perspectivas. La inclusión de múltiples agentes es crucial para obtener evaluaciones que reflejen una visión amplia y representativa de las necesidades y preocupaciones de la ciudadanía.

La inclusión en los procesos de evaluación de políticas públicas es esencial para asegurar que las decisiones reflejen las necesidades y perspectivas de to-

da la ciudadanía, especialmente de los grupos menos representados. Diversos estudios han señalado que una evaluación inclusiva contribuye a mejorar la equidad en la distribución de recursos y a generar confianza en las instituciones públicas (Taylor & Lee, 2019; Ochoa & García, 2020). En este sentido, la inclusión de múltiples agentes, como organizaciones no gubernamentales y comunidades afectadas, permite una visión más integral y precisa de los problemas sociales que se buscan resolver. Además, las políticas evaluativas que promueven la participación de una diversidad de actores ayudan a construir un sistema de retroalimentación continua que potencia el empoderamiento ciudadano y fortalece la legitimidad de las intervenciones públicas (Martínez & Santos, 2021).

No obstante, la implementación de prácticas inclusivas en la evaluación de políticas enfrenta varios desafíos. Un estudio



de Herrera y Gómez (2020) sobre procesos evaluativos en América Latina destaca que, en muchos casos, los mecanismos de participación son insuficientes o están limitados a actores tradicionales, como instituciones gubernamentales y especialistas, excluyendo a comunidades locales y otros grupos interesados. Este déficit de inclusión en la evaluación dificulta la identificación de las verdaderas prioridades sociales y, en consecuencia, limita el impacto positivo de las políticas en la sociedad. Para resolver estas limitaciones, expertos sugieren diseñar políticas evaluativas que incorporen metodologías participativas y adaptativas, fomentando así la transparencia y mejorando la rendición de cuentas ante la ciudadanía (Johnson & Allen, 2022). De esta forma, la inclusión no solo contribuye a una evaluación más efectiva, sino que también establece un marco de gobernanza colaborativa que fortalece el vínculo entre los ciudadanos y el Estado.

5. Uso de los Resultados Evaluativos (D5): Promedio de 2.74

El uso de los resultados de las evaluaciones muestra un promedio de 2.74, lo que indica que existe una utilización moderada de estos en la toma de decisiones y en el fortalecimiento del impacto social. La falta de un uso eficaz de los resultados representa una oportunidad de mejora, ya que dificulta la retroalimentación y el ajuste de políticas y programas en función de las necesidades ciudadanas



identificadas. Un uso más intensivo y eficaz de los resultados podría potenciar el empoderamiento ciudadano, promoviendo la transparencia y rendición de cuentas en las decisiones públicas.

La importancia del uso de las evaluaciones de políticas públicas radica en su capacidad para guiar acciones a diferentes niveles y contextos. Mariño y Milena (2016) exploran la incidencia de las evaluaciones en el ciclo de las políticas públicas en Colombia, a través de programas como Familias en Acción y Laboratorios de Paz. Sus hallazgos muestran cómo los resultados, recomendaciones y conclusiones de las evaluaciones pueden impactar la formulación y ajuste de políticas, resaltando la relevancia de retroalimentar los procesos de diseño y ejecución de políticas a partir de evidencia concreta.



Asimismo, Chen Quesada, Hernández Chaves y Segura Bonilla (2020) analizan la igualdad de género en políticas públicas en Costa Rica en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, evidenciando avances y deficiencias en las políticas de igualdad de género y la importancia de trabajar hacia una sociedad más inclusiva y equitativa.

Análisis Comparativo entre Actores

Los resultados del INCE también permiten un análisis comparativo entre diferentes actores involucrados en el sistema evaluativo. En cada dimensión, se ha identificado al actor con el puntaje más alto, destacándose los “Otros Actores” en la mayoría de las categorías, excepto en la dimensión de oferta, donde el “Ente Rector” lidera con un puntaje de 6.00. La categoría con mayor variabilidad es precisamente la de oferta, con una desviación estándar de 1.58, lo que indica disparidades significativas en la percepción sobre la disponibilidad de recursos entre los actores. Estos aspectos se analizan con mayor profundidad en la discusión de resultados.

Implicaciones de la Variabilidad en la Dimensión de Oferta

La alta variabilidad en la dimensión de oferta sugiere una percepción desigual sobre la accesibilidad a los recursos evaluativos, especialmente entre el “Ente Rector” y otros actores, como “Mirada Externa”. A continuación, se destacan algunas implicaciones de esta disparidad:

- **Percepciones de Acceso Desigual:** La percepción elevada de accesibilidad por parte del Ente Rector contrasta con la de otros actores, lo que podría reflejar barreras percibidas desde fuera del sistema evaluativo.
- **Dificultades en Confianza y Transparencia:** Esta discrepancia puede erosionar la confianza en el sistema evaluativo, ya que actores externos pueden interpretar esta diferencia como un signo de falta de inclusión.
- **Necesidad de Estrategias de Comunicación:** Mejorar la comunicación y explicar claramente cómo acceder a los recursos evaluativos puede cerrar esta brecha percibida y aumentar la participación ciudadana.
- **Impacto Social Limitado:** La disparidad en la percepción de la oferta podría limitar el impacto social de las evaluaciones, ya que los actores externos pueden sentir que sus perspectivas no están representadas.

El Rol de Mirada Externa como Actor con Menor Puntaje

La “Mirada Externa”, con un puntaje promedio de 2.32 en todas las dimensiones, es el actor con la percepción más baja sobre el sistema evaluativo.

Este promedio bajo refleja una visión menos favorable respecto a varios aspectos clave, incluyendo la accesibilidad, transparencia y uso efectivo de los recursos. Esta percepción negativa resalta la necesidad de mejorar la inclusión y accesibilidad para los actores externos al sistema, así como de incrementar la equidad y confianza en los procesos evaluativos.

Discusión de Resultados

El análisis comparativo entre actores dentro del sistema evaluativo destaca las variaciones significativas en la percepción de diferentes dimensiones evaluativas, como la accesibilidad, la calidad y el uso de los recursos. La dimensión de oferta, con un promedio general de 3.76 y una alta desviación estándar de 1.58, refleja estas disparidades, en donde el Ente Rector percibe una accesibilidad significativamente mayor en comparación con la Mirada Externa y otros actores. Estas diferencias no solo revelan cómo cada grupo interpreta y accede a los recursos evaluativos, sino también cómo estas percepciones impactan en la legitimidad del sistema. Cuando los actores externos o minoritarios experimentan limitaciones, existe un riesgo de reducir la confianza en la equidad y transparencia de los procesos evaluativos, lo cual puede obstaculizar la participación y la retroalimentación positiva en el ámbito ciudadano.

Otro aspecto relevante en este análisis es el uso de los resultados evaluativos, que presenta un promedio general bajo (2.74), especialmente en la Mirada Externa. Este resultado sugiere una utilización limitada de los datos generados para tomar decisiones en políticas públicas. Desde la perspectiva de los actores internos, como el Ente Rector, el uso de estos resultados puede ser mayor, ya que estos actores tienen mayor control y familiaridad con el proceso de evaluación. Sin embargo, para los actores externos, la baja percepción de uso puede derivar en una falta de representación en los resultados evaluativos y en una percepción de exclusión en los procesos de mejora de políticas. Esto subraya la importancia de crear estrategias inclusivas para mejorar el acceso de todos los actores al uso de los resultados.



Finalmente, en términos de calidad y espacios multiagente, los resultados sugieren que aunque la calidad general de los procesos evaluativos es percibida de forma positiva (3.34), los espacios para una colaboración multiagente inclusiva son insuficientes (2.09). Este análisis entre actores señala una participación limitada

de los grupos externos, lo cual restringe la capacidad del sistema evaluativo para capturar una gama amplia de perspectivas. La falta de colaboración y acceso para los actores externos reduce la posibilidad de obtener evaluaciones diversificadas y ajustadas a las realidades sociales más amplias, limitando así la efectividad del sistema. Facilitar la inclusión y colaboración de múltiples agentes resulta esencial para construir un sistema evaluativo integral que impulse la confianza y participación ciudadana.

Por otro lado, la variabilidad en la dimensión de oferta dentro del sistema evaluativo indica percepciones desiguales entre los diferentes actores en cuanto a la accesibilidad de los recursos y servicios evaluativos. El Ente Rector muestra una percepción positiva y alta de la oferta, con un puntaje de 6.00, en contraste con la Mirada Externa, cuyo puntaje es significativamente menor. Esta diferencia puede reflejar barreras percibidas para actores externos en cuanto al acceso a estos recursos, sugiriendo que la oferta de servicios y herramientas evaluativas no es percibida de manera equitativa. Para los ciudadanos y actores fuera del sistema evaluativo, esta disparidad puede generar una percepción de exclusión o favoritismo hacia los actores internos, afectando negativamente la percepción de transparencia y equidad en el sistema.

La alta variabilidad en la dimensión de oferta plantea implicaciones profundas para la construcción de confianza en el sistema de evaluación de políticas públicas. Si actores externos, como ciudadanos y organizaciones civiles, perciben un ac-



ceso limitado o menos favorable, pueden desarrollar una visión crítica sobre la transparencia y la eficacia del sistema evaluativo. Esta desconfianza podría traducirse en una falta de involucramiento ciudadano y de retroalimentación en los procesos evaluativos, debilitando así el potencial del sistema para reflejar adecuadamente las necesidades y realidades sociales. Por tanto, es crucial que el sistema evaluativo implemente estrategias de comunicación inclusivas que expliquen claramente el acceso a recursos y promuevan la accesibilidad de forma equitativa para todos los actores involucrados.

La desigualdad en la percepción de la oferta también sugiere un impacto potencialmente limitado de las evaluaciones en el ámbito social. La brecha de acceso entre actores internos y externos podría restringir la representatividad de los resultados evaluativos, reduciendo el impacto positivo que estos puedan tener en la comunidad. Para maximizar el alcance social y efectividad de las evaluaciones, es esencial que el sistema identifique y elimine las barreras de acceso, asegurando que actores de todos los niveles puedan participar y beneficiarse de los recursos evaluativos disponibles. Así, se lograría una mayor inclusión, lo cual reforzaría el papel de las evaluaciones como herramientas de empoderamiento ciudadano, contribuyendo a políticas públicas más inclusivas y efectivas.

Conclusiones

1. Mejorar la Inclusión en Espacios Multiagente: La baja puntuación en la dimensión de espacios multiagente (2.09) sugiere una participación limitada de diversos actores en los procesos evaluativos. Para fortalecer la ciudadanía y lograr evaluaciones más representativas,



es crucial diseñar estrategias que promuevan la inclusión de organizaciones comunitarias, sociedad civil y otros grupos interesados. Esto permitiría integrar una mayor diversidad de perspectivas en la formulación y evaluación de políticas públicas, promoviendo un sistema evaluativo más inclusivo y alineado con las necesidades ciudadanas.

2.Reducir la Brecha de Percepción de Oferta de Recursos: La variabilidad en la dimensión de oferta, particularmente la diferencia de percepción entre el Ente Rector y la Mirada Externa, resalta la necesidad de asegurar que todos los actores tengan un acceso equitativo a los recursos evaluativos. Abordar esta disparidad implicaría crear políticas de acceso más transparentes y comunicación efectiva, lo cual permitiría fortalecer la confianza en el sistema evaluativo, incrementando así la participación ciudadana en los procesos de evaluación.

3.Fomentar el Uso Activo de Resultados Evaluativos: El bajo puntaje en el uso de los resultados (2.74) sugiere una oportunidad para mejorar la retroalimentación de los hallazgos evaluativos hacia la ciudadanía y los actores involucrados. Impulsar el

uso efectivo de los resultados no solo incrementaría la transparencia, sino que también permitiría que las comunidades participen de forma más activa en el ajuste y mejoramiento de las políticas públicas, fomentando una ciudadanía empoderada y una toma de decisiones más informada.

4.Desarrollar Estrategias de Comunicación Inclusiva: Las disparidades en la percepción de accesibilidad a los recursos indican que el sistema evaluativo podría beneficiarse de estrategias de comunicación que promuevan el acceso equitativo y la transparencia. Implementar programas de divulgación que expliquen los procedimientos y resultados de las evaluaciones de manera accesible para la ciudadanía contribuiría a una mayor participación comunitaria, permitiendo que la ciudadanía comprenda mejor el valor y el impacto de las evaluaciones.



5.Fortalecer la Estructura Institucional para Promover Transparencia: Aunque la estructura institucional recibe una puntuación moderada (3.49), su fortalecimiento es esencial para asegurar una base organizativa sólida y transparente en los procesos evaluativos. Mejorar esta estructura permitirá establecer criterios claros y accesibles, promoviendo una rendición de cuentas robusta y facilitando la participación ciudadana en los procesos evaluativos. Un marco institucional fortalecido contribuirá a construir confianza y un vínculo más sólido entre los sistemas de evaluación y la comunidad.



Recomendaciones

Para avanzar en la inclusión y fortalecer la participación ciudadana en el sistema evaluativo, es recomendable implementar programas de formación y capacitación que integren a actores comunitarios, organizaciones de la sociedad civil y ciudadanos interesados. Esto facilitaría una comprensión más amplia del proceso evaluativo y permitiría que estos actores participen activamente en la creación y monitoreo de políticas públicas, promoviendo así un sistema más inclusivo y colaborativo.

Es esencial desarrollar un enfoque comunicativo inclusivo que cierre las brechas de percepción sobre la accesibilidad y disponibilidad de recursos evaluativos. Diseñar y aplicar campañas informativas claras y accesibles, tanto digitales como presenciales, podría ayudar a que

todos los actores comprendan y aprovechen las oportunidades de participación, promoviendo la equidad en el acceso y la confianza en los procesos evaluativos.

Para optimizar el uso de los resultados y fortalecer la transparencia, el sistema evaluativo debería incorporar un mecanismo formal de retroalimentación que permita a la ciudadanía y otros actores evaluar y dar seguimiento a los hallazgos. Este proceso continuo de comunicación y ajuste de políticas basado en evaluaciones permitiría fortalecer la vinculación con la comunidad, incrementando el impacto social de las políticas públicas y fomentando una ciudadanía informada y comprometida.

Baca del Moral, S., García, L., Martínez, F., & Herrera, R. (2021). Políticas públicas rurales en México: Un análisis de acceso y transparencia. *Revista Mexicana de Política Rural*, 15(3), 45-68. <https://doi.org/10.1234/rmpr.v15i3.2021>

Carrera Mora, J., Gallegos, O., & Flores, J. (2021). The impact of legal framework dissemination on the adoption of e-government services: Trust and security perceptions of citizens. *Journal of Technology and Public Administration*, 27(3), 150-169. <https://doi.org/10.1016/j.techpub.2021.03.004>

Chen Quesada, J., Hernández Chaves, E., & Segura Bonilla, O. (2020). Análisis de políticas públicas para la igualdad de género en Costa Rica en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. *Revista de Administración Pública*, 51(3), 230-250. <https://doi.org/10.5377/ruc.v51i3.10203>

Cordero, C. (2015). Elementos para contribuir con el empoderamiento de la democracia en Colombia. *Universitas Humanística*, 79(79), 135-159. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.uh79.eced>

Herrera, A., & Gómez, L. (2020). Evaluación de políticas públicas en América Latina: Retos de la inclusión y la participación. *Revista de Ciencias Sociales*, 12(3), 45-63.

Johnson, K., & Allen, R. (2022). Participatory evaluation and governance in public policy: Tools for an inclusive future. *Journal of Public Administration*, 8(2), 112-130.

López León, C., González Jara, A. A., & Santos Rego, M. A. (2020). Educación para la comunicación ciudadana: Evaluación de un modelo interactoral de empoderamiento comunitario. *Revista de Educación a Distancia*, 20(63). <https://doi.org/10.6018/red.423961>

Mariño, C., & Milena, S. (2016). Evaluación de la incidencia de políticas públicas en Colombia: Un análisis de Familias en Acción y Laboratorios de Paz. *Revista Colombiana de Políticas Públicas*, 12(4), 56-70. <https://doi.org/10.15446/rcpp.v12n4.56907>

Martínez, S., & Santos, J. (2021). Empoderamiento ciudadano y evaluación de políticas inclusivas en Amé-

Referencias

rica Latina. *Estudios de Política Pública*, 19(1), 23-39.

Meléndez Rojas, E. (2019). Políticas públicas de inclusión y educación en América Latina. Ediciones Latinoamericanas.

Ochoa, P., & García, M. (2020). Equidad y transparencia en la evaluación de políticas públicas. *Revista Latinoamericana de Evaluación*, 11(4), 78-92.

Parrado, S., Salvador, M., & Moreno, A. (2005). Evaluación de la calidad de la gobernanza local en Europa. *Revista Internacional de Sociología*, 63(41), 81-102. <https://doi.org/10.3989/ris.2005.i41.8>

Taylor, H., & Lee, C. (2019). Inclusive policy evaluation for sustainable development: A framework for modern governance. *Policy Studies Journal*, 47(5), 989-1003.

Referencias



ACEVAL INFORMA

Panel: Experiencias de evaluación participativa en gobiernos estatales

María Guadalupe Alcántara Manjarrez¹
Voluntaria de ACEVAL

El pasado 29 de enero de 2025, a través de Zoom, se realizó el panel “Experiencias de Evaluación Participativa en Gobiernos Estatales”, un espacio virtual que reunió a representantes de gobiernos estatales y especialistas en evaluación con el objetivo de compartir prácticas innovadoras orientadas a la transparencia, la rendición de cuentas y la mejora continua de políticas públicas.

El panel contó con la presencia de las panelistas Valeria Blanco Manzano (Gobierno de Chihuahua), Mónica Ballescá Ramírez (Gobierno de Jalisco), Janett Salvador Martínez y Cecilia María Liotti (expertas en gobiernos subnacionales). El evento fue moderado por Diana Yolanda Valadez Rovelo, coordinadora nacional de ACEVAL, quien promovió un diálogo incluyente y cercano para compartir avances, retos y lecciones aprendidas presentando casos prácticos, metodologías participativas y aprendizajes clave, por ejemplo, sobre cómo involucrar a distintos actores en los procesos de evaluación.

Durante el panel se expusieron diversas experiencias sobre cómo la evaluación participativa puede fortalecer la transparencia, la rendición de cuentas y la mejora de las políticas públicas. Además, en sus intervenciones, las panelistas destacaron la importancia de generar espacios de diálogo que incluyan a distintos actores, desde funcionarios públicos hasta ciudadanía, con el objetivo de construir evaluaciones más útiles y cercanas a la realidad de los programas.



PANEL Experiencias de evaluación participativa en gobiernos estatales

PANELISTAS



Valeria Blanco Manzano
Experiencias en el Gobierno del Estado de Chihuahua



Mónica Ballescá Ramírez
Experiencias en el Gobierno del Estado de Jalisco



Janett Salvador Martínez
Experiencias participativas desde la práctica evaluativa en gobiernos subnacionales

MODERADORA



Diana Yolanda Valadez Rovelo
Coordinadora de ACEVAL

YouTube
LIVE
ACEVAL_MX

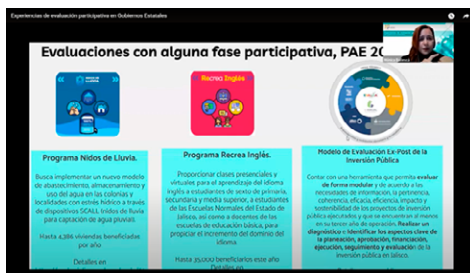
Twitter
@Acevalmx

Facebook
Acevalmx/

¹ Especialista en planeación y evaluación de políticas públicas, con experiencia en el diseño de instrumentos de planeación estratégica y sistemas de monitoreo y evaluación.



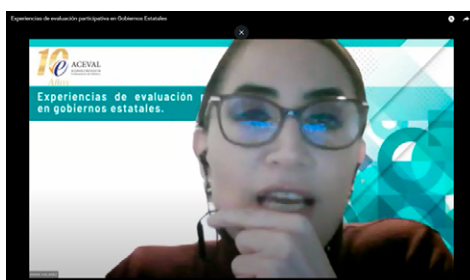
- Valeria Blanco Manzano compartió los retos y logros de Chihuahua, resaltando la importancia de institucionalizar indicadores y mecanismos de evaluación que involucren activamente a servidores públicos y a la sociedad civil en un proceso de mejora continua y transparencia.



- Mónica Ballescá Ramírez expuso los avances de Jalisco, presentando la estrategia "Evalúa Jalisco" como caso destacado de innovación estatal. Destacó la creación del consejo técnico independiente y la integración de mecanismos de monitoreo y evaluación (MyE), que permitieron consolidar la práctica evaluadora y posicionar a Jalisco como referente nacional en el tema.

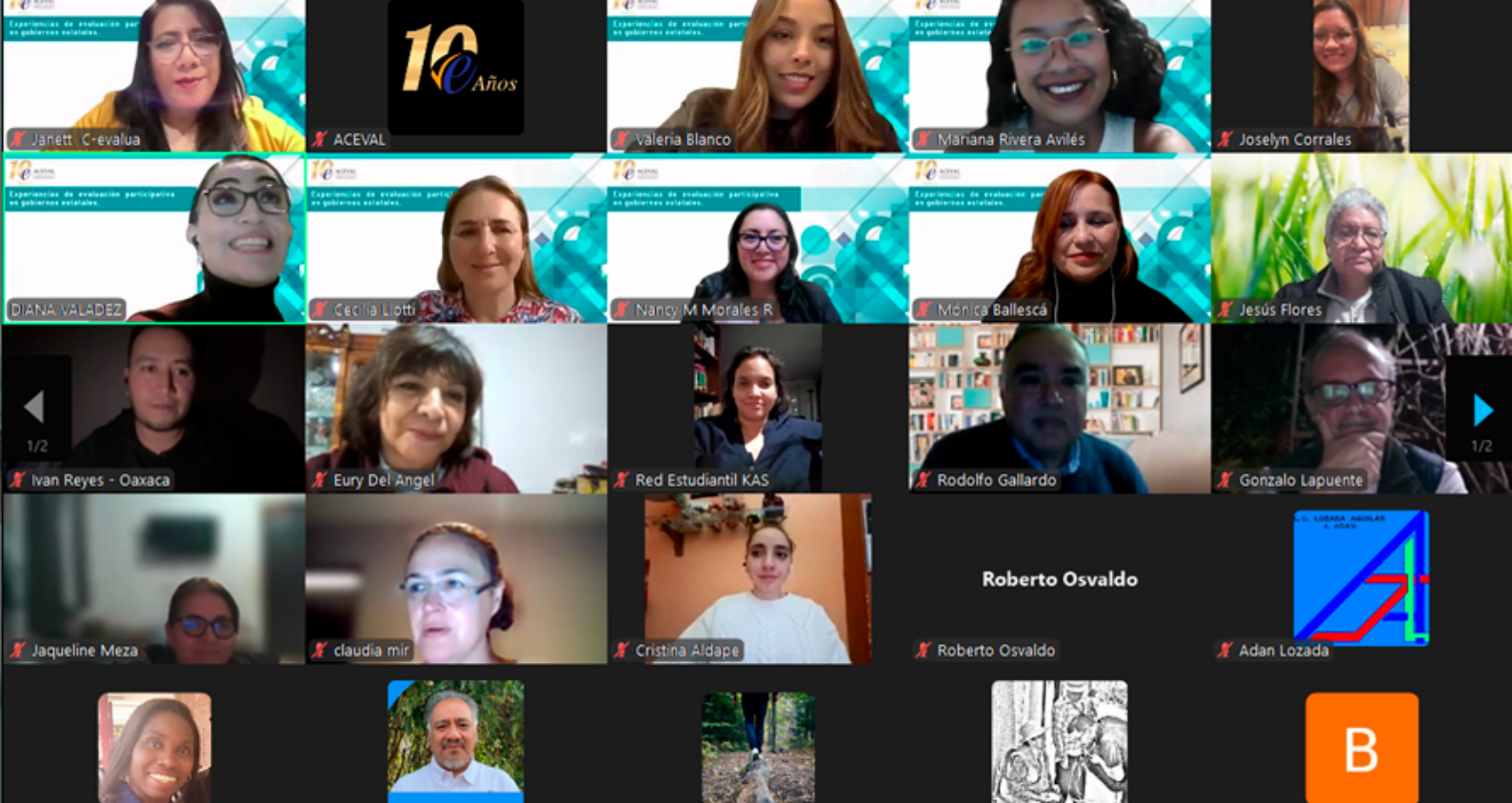


- Janett Salvador Martínez y Cecilia Liotti abordaron la relevancia de la participación social en las etapas de evaluación, enfatizando cómo el enfoque participativo permite democratizar las políticas públicas y fortalecer los lazos entre ciudadanía y gobierno, generando aprendizajes institucionales y transformaciones positivas. Se contaron con los testimonios de participación de Nancy Morales y Mariana Rivera.



- La coordinación de Diana Yolanda Valadez Rovelo propició un ambiente dinámico y respetuoso, favoreciendo la exposición de diversas perspectivas y experiencias.

Revive el evento en el siguiente link: https://youtu.be/wKJhNM8kF0?si=X-bKd09O7JP_nPZsa



La iniciativa Evaluación en la Práctica, presentada por Cecilia Liotti, destacó la necesidad de contar con espacios permanentes donde se compartan conocimientos, buenas prácticas y se reflexione sobre la ética y los retos de la evaluación. Por su parte, Valeria Blanco compartió la experiencia de Chihuahua en la implementación de evaluaciones participativas. Mientras que Mónica Ballescá y Janett Salvador enriquecieron la conversación con ejemplos prácticos de cómo estas metodologías se adaptan a diferentes contextos subnacionales, destacando la necesidad de construir un lenguaje común entre funcionarios, evaluadores y ciudadanía, y de invertir en procesos de capacitación que fortalezcan tanto las habilidades técnicas como las blandas, como la escucha activa y la empatía.

El intercambio de experiencias permitió identificar tanto los retos como las oportunidades de este enfoque, reconociendo que, aunque requiere tiempo y recursos, ofrece un alto potencial para enriquecer la práctica evaluativa, generar procesos de aprendizaje colectivo, realizar ajustes en tiempo real y transformar la gestión pública.

El encuentro cerró con la invitación a seguir construyendo una cultura de evaluación inclusiva y colaborativa, que trascienda las prácticas tradicionales y se convierta en una herramienta para transformar la gestión pública desde un enfoque participativo e innovador.

La coordinación de ACEVAL y la voz de las panelistas inspiraron a quienes participaron en el evento a ser agentes activos en la transformación democrática de la gestión pública, demostrando que una ciudadanía involucrada y gobiernos abiertos pueden lograr políticas más efectivas e inclusivas.

Este panel se convierte en referente para futuras discusiones sobre evaluación participativa en México, reforzando la misión de ACEVAL y el compromiso de sus integrantes con el fortalecimiento de la democracia y la mejora de las acciones estatales.

Taller: Metodología de Matriz de Marco Lógico para el Diseño de Proyectos



Taller: Metodología de Matriz de Marco Lógico para el Diseño de Proyectos

Objetivo:

Al concluir el taller, los participantes serán capaces de diseñar / evaluar una intervención pública empleando la metodología de matriz de marco lógico como herramienta de la Gestión Basada en Resultados

Contenido:

- Vista general de la Metodología de Matriz de Marco Lógico (MML)
- Diseño de una estrategia de intervención
- La Matriz de Marco Lógico
- Integridad de la MML

Duración: 12 hrs

Costo: \$2,200

Descuentos a miembros ACEVAL

— **zoom**

Martes y jueves

7pm a 9pm

Días: 11, 13, 18, 20, 25, 27 de marzo

Inscripciones abiertas



Claudia Mir Cervantes
Tallerista

Diana Yolanda Valadez Rovelo¹
Coordinadora General de ACEVAL 2023-2025

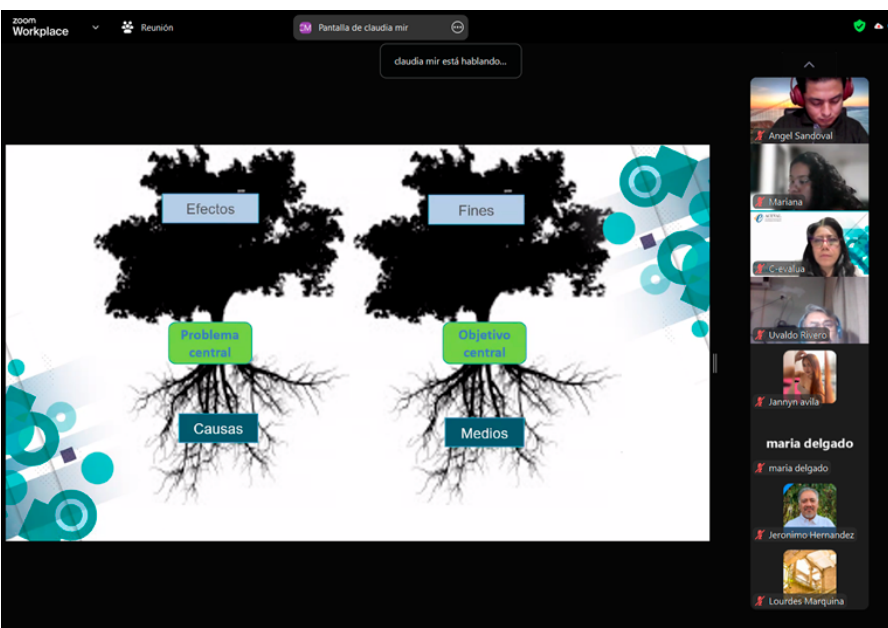
Durante los días 11, 13, 18, 20, 25 y 27 de marzo de 2025 se llevó a cabo el "Taller Metodología de Matriz de Marco Lógico para el Diseño

de Proyectos", impartido por Claudia Mir y organizado por ACEVAL, se consolidó como un espacio de formación colaborativa para fortalecer capacidades técnicas en el servicio público. La sesión se desarrolló de forma virtual, contando con la participación activa de funcionarias, funcionarios y personas interesadas en el diseño, monitoreo y evaluación de intervenciones públicas de calidad.

Se enfocó principalmente en dotar al público asistente de herramientas prácticas para el análisis, diseño y evaluación de proyectos sociales utilizando la Matriz de Marco Lógico (MML). La dinámica incluyó presentaciones conceptuales, ejercicios en grupos pequeños a través del software Mural, y plenarias para compartir aprendizajes y retroalimentación, destacando así la colaboración y el debate incluyente entre todas las personas participantes

La exposición de Claudia Mir abordó los fundamentos y la utilidad de la MML en la gestión basada en resultados, mostrando los pasos para construir matrices de marco lógico sólidas y ajustadas a problemáticas reales. Entre los temas destacados se incluyeron:

¹ Evaluadora Senior de Programas y Proyectos con más de 18 años de experiencia con trayectoria en evaluaciones participativas y cualitativas a nivel federal y subnacional. Ha coordinado e impartido cursos, talleres y módulos de Diplomados de evaluación.



- **Análisis y Construcción de Problemas y Objetivos**

Se explicó, con casos y dinámicas grupales, a construir el “árbol de problemas” y trasladarlo a un “árbol de objetivos”, para identificar causas-raíces, efectos e interrelaciones. Esta herramienta permite distinguir entre causas que deben ser atendidas y efectos que marcan el éxito del proyecto.

La metodología enfatiza transformar los problemas en objetivos alcanzables, utilizando ejemplos reales (por ejemplo, mejora de condiciones habitacionales en comunidades específicas).

- **Diseño de Estrategias y Estructura Analítica**

Se practicó la transición del árbol de objetivos a la matriz de marco lógico: descomponiendo los objetivos en fines, propósitos, componentes y actividades—lo que facilita el diseño ordenado y congruente de intervenciones.

Se puso especial énfasis en el análisis de alternativas y la selección de la estrategia de intervención más viable, considerando criterios de costo, pertinencia social, viabilidad técnica, política y alineación con la misión institucional.

- **Construcción de la Matriz de Marco Lógico**

Se explicó en detalle cómo llenar cada columna de la matriz, diferenciando “Resumen narrativo”, “Indicadores”, “Medios de verificación” y “Supuestos”.

A través de ejercicios colaborativos, se desarrollaron matrices aplicadas a distintos problemas sociales, permitiendo clarificar roles, insumos, productos, resultados e impactos esperados.

- **Enfoque Práctico en Indicadores y Medios de Verificación**

El taller dedicó una amplia sección a la formulación, validación y selección de indicadores útiles, específicos, medibles, relevantes y factibles. Se abordaron distintos tipos de indicadores: eficacia, eficiencia, economía y calidad, mostrando ejemplos y ejercicios sobre cómo construirlos correctamente.

Pasos para definir indicadores de desempeño

	Antes	Después
Objetivo	Fin: Integrar a las mujeres al desarrollo social en condiciones de equidad y equidad plena de sus derechos y el correspondiente cumplimiento de sus obligaciones, a través del fortalecimiento de las MCEP para prevenir, detectar y atender la violencia contra las mujeres.	Contribuir a prevenir la violencia contra las mujeres a través de las acciones que realizan las instancias de mujeres en las entidades federativas.
Objetivo	Propósito: Subir el ingreso de los beneficiarios.	Personas en condiciones de pobreza patrimonial en zonas urbanas mejoran su ingreso laboral.
Objetivo	Componente: Impartir cursos.	Cursos de capacitación y actualización en materia de uso de energías alternativas impartidos.
Objetivo	Actividad: Recepción de solicitudes en internet.	Recepción de solicitudes para los apoyos del proyecto en el portal aplicativo.

Fuente: CONEVAL

Se brindaron criterios y técnicas para definir “medios de verificación” confiables, transparentes y accesibles, utilizando registros administrativos, informes institucionales, y fuentes de información pública.

- Gestión de Supuestos y Riesgos

Se desarrolló el análisis de supuestos y riesgos, fundamentales para anticipar factores externos que pueden impactar el éxito del proyecto. Se detallaron prácticas para convertir riesgos identificados en supuestos a monitorear, y acciones para mitigarlos en la formulación de proyectos.

- Actividades Colaborativas

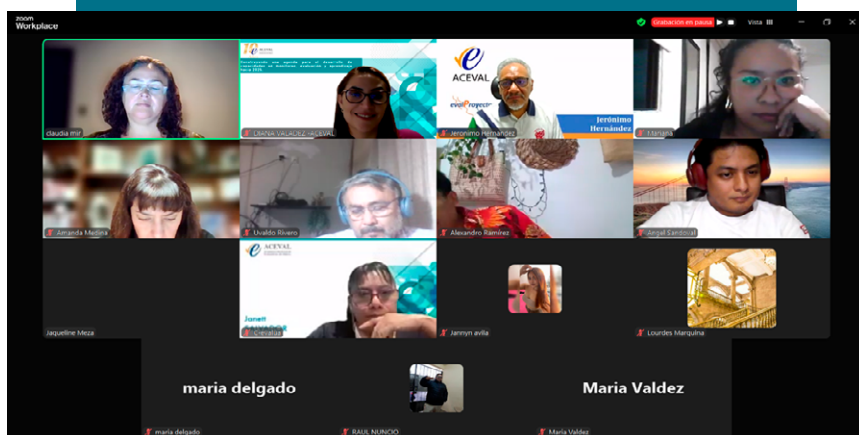
El uso de plataformas digitales como Mural permitió que las y los participantes trabajaran en grupo, aplicando lo aprendido a casos simulados, lo que facilitó el aprendizaje activo y la apropiación conceptual y práctica de la matriz de marco lógico.

La retroalimentación grupal y las dinámicas de validación de indicadores, supuestos y estrategias permitieron mejorar el diseño y asegurar la pertinencia de cada propuesta.

- Implementación Paso a Paso. A modo de síntesis, se puede implementar lo aprendido siguiendo estos pasos prácticos:
 - Diagnosticar el problema central y causas usando el árbol de problemas.
 - Definir objetivos claros y alcanzables con el árbol de objetivos.
 - Identificar y seleccionar la mejor estrategia de intervención considerando alternativas viables.
 - Estructurar la matriz de marco lógico, llenando cada campo con precisión y lógica vertical y horizontal.

- Construir indicadores específicos, relevantes y medibles, y definir sus medios de verificación.
- Incorporar y monitorear supuestos y riesgos durante toda la vida del proyecto.
- Procurar la colaboración, el intercambio y la validación con otros actores para enriquecer el diseño y la ejecución del proyecto.
- Este enfoque integral y participativo garantiza que los proyectos públicos sean diseñados de forma ordenada, orientados a resultados y susceptibles de evaluación objetiva, lo cual fortalece la gestión institucional y la transparencia. Cada punto reforzado en el taller es un insumo valioso para el ejercicio profesional en políticas públicas.

La jornada concluyó reafirmando el compromiso de ACEVAL y de nuestra tallerista en acercar metodologías innovadoras de gestión pública, promoviendo la transparencia y la eficacia desde el análisis riguroso y la construcción participativa. Las y los asistentes manifestaron su satisfacción con el enfoque práctico, la claridad didáctica de Claudia Mir y la utilidad inmediata de los contenidos para sus labores diarias. El taller representa un paso más hacia instituciones más capacitadas, abiertas y capaces de responder a los retos sociales a través de proyectos evaluables y socialmente valiosos



Presentación REMEVAL: Un nuevo espacio para la reflexión evaluativa en México.

Ponencia magistral: "Los nuevos retos de la evaluación en México."

REMEVAL: Un nuevo espacio para la reflexión evaluativa en México

Ponencia Magistral:
Los nuevos retos de la evaluación en México
Dr. Guillermo Cejudo
Profesor-investigador (CIDE)
Ponencia magistral

Mtra. Diana Valadez
Coordinadora General ACEVAL

Dr. Carlos Aguilar
Editor en Jefe
Comité Editorial

Dr. Oscar Figueroa
Editor en Jefe
Remeval

Dra. Celeste Ghiano
Comité Científico,
Universidad de Córdoba Argentina

Dr. André-Noël Roth Deubel
Comité Científico,
Universidad Nacional de Colombia

Modalidad híbrida (sigue la transmisión por ACEVAL TV)
Hora: 11:00 hrs. CDMX

Casa de la Primera Imprenta de América
Lic Primo de Verdad No. 10, Centro Histórico, Zócalo, CDMX.

Finalizando el evento ofreceremos un brindis.

Viernes 21 Febrero

NO FALTES @ACEVAL_MX

Diana Yolanda Valadez Rovelo¹
Coordinadora General de ACEVAL 2023-2025

La presentación de la revista REMEVAL: Un nuevo espacio para la reflexión evaluativa en México y la ponencia magistral "Los nuevos retos de la evaluación en México" impartida por el Dr. Guillermo Cejudo, profesor investigador del CIDE, se llevaron a cabo el 21 de febrero de 2025 en la emblemática [Casa de la Primera Imprenta](#) de América, bajo una modalidad híbrida. Desde ACEVAL en coordinación con el Comité Editorial fueron convocadas a personas expertas, académicas y funcionarias interesadas en la actualidad, retos y perspectivas de la evaluación en nuestro país

¹ Evaluadora Senior de Programas y Proyectos de Inversión Pública con más de 18 años de experiencia con trayectoria en evaluaciones participativas y cualitativas a nivel federal y subnacional. Ha coordinado e impartido cursos, talleres y módulos de Diplomados de evaluación.

El evento, fue transmitido por ACEVAL TV y presencial en la ciudad de México, reunió voces destacadas de la comunidad evaluadora nacional e internacional. Participaron Mtra. Diana Valadez (Coordinadora General de ACEVAL), Dr. Carlos Aguilar (Editor en Jefe, Comité Editorial), Dr. Oscar Figueroa (Editor en Jefe REMEVAL), Dra. Celeste Ghiano (Universidad de Córdoba, Argentina), Dr. André-Noël Roth Deubel (Universidad Nacional de Colombia), y una nutrida audiencia que celebró la apertura de este nuevo espacio para el debate plural sobre políticas públicas y evaluación en México.



La Maestra Valadez inauguró el evento recordando el décimo aniversario de ACEVAL y el objetivo de REMEVAL: ofrecer una plataforma plural y abierta para el análisis crítico, la publicación de estudios de caso y metodologías innovadoras, así como el intercambio internacional de experiencias evaluativas. Los panelistas resaltaron la importancia de conectar las voces diversas de la evaluación, fomentar el desarrollo de capacidades técnicas y fortalecer el uso de la evidencia en la toma de decisiones públicas.

Oscar Figueroa y Carlos Aguilar subrayaron que la revista busca convertirse en referente nacional y regional: un espacio para aprender colectivamente, visibilizar avances, desafíos y nuevos enfoques, y fortalecer la cooperación entre quienes trabajan en monitoreo y evaluación.

La participación internacional fue destacada por Celeste Ghiano y André-Noël Roth Deubel, quienes aportaron perspectivas sobre los retos compartidos de la evaluación en América Latina y la necesidad de generar sinergias y aprendizajes cruzados.

El Dr. Guillermo Cejudo (CIDE) centró su ponencia magistral en los nuevos retos de la evaluación en México, abordando aspectos prioritarios para fortalecer el impacto de la evaluación en las políticas públicas:



- Consolidación de sistemas normativos: Subrayó la importancia de institucionalizar sistemas de monitoreo y evaluación, integrando prácticas técnicas sólidas y diseños innovadores que trasciendan administraciones y contextos políticos.
- Autonomía técnica y política: Destacó que la autonomía de las entidades evaluadoras debe ir más

allá de lo normativo, defendiendo el rigor analítico y la independencia metodológica para asegurar decisiones informadas por evidencia, no por intereses partidistas.

- **Enfoque en resultados y utilidad pública:** Cejudo insistió en que la evaluación debe orientarse a mejorar la efectividad de los programas, generando valor social real. Propuso fortalecer el vínculo entre la evidencia producida y las decisiones gubernamentales sobre gasto público, diseño de intervenciones y rendición de cuentas.
- **Construcción colectiva de capacidades:** Subrayó el papel de la comunidad evaluadora en la construcción de saberes colectivos, apostando por el aprendizaje institucional, el intercambio abierto y la formación continua.
- **Innovación y adaptación ante nuevas realidades:** Mencionó que el contexto actual exige respuestas flexibles, enfoques metodológicos renovados, y una capacidad constante de adaptación e innovación para mantener la pertinencia de las evaluaciones.
- **Participación ciudadana y pluralidad:** Valoró el mantener abiertos los espacios de participación de actores sociales, académicos y gubernamentales para democratizar la evaluación y conectar con demandas reales de la sociedad.

El Doctor Cejudo cerró convocando al compromiso ético, técnico y ciudadano de quienes integran el campo evaluador, recordando que REMEVAL puede ser un catalizador fundamental para visibilizar desafíos, compartir soluciones y fortalecer la cultura de la evaluación en México.

Este emotivo evento reafirmó la relevancia de la evaluación como herramienta estratégica para enfrentar los retos actuales y futuros del país. REMEVAL de ACEVAL surge como una propuesta colectiva, plural y rigurosa que acompañará a la comunidad evaluadora, la revista posee una relevancia fundamental al convertirse en un espacio científico especializado en evaluación, único en su tipo en México y posicionado como referente en América Latina. Este carácter especializado y abierto responde a la creciente necesidad de contar con plataformas que impulsen la profesionalización, el intercambio internacional y la calidad metodológica en evaluación de políticas públicas y programas sociales.



PUBLICACIÓN

Memorias de la Conferencia Internacional de Evaluación 2024 (CIE24)

Erick Alberto Navarro Esparza¹
Universidad Antonio Nariño, Bogotá, Colombia

En el marco de las acciones orientadas a fortalecer la sistematización, divulgación y memoria institucional del campo evaluativo, la Academia Nacional de Evaluadores de México (ACEVAL) publicó, el 24 de febrero de 2025, las memorias oficiales de la Conferencia Internacional de Evaluación (CIE24). Esta publicación busca preservar y compartir los aprendizajes colectivos derivados de uno de los encuentros más relevantes del ecosistema evaluativo en América Latina, promoviendo el acceso abierto al conocimiento y la articulación entre actores, territorios y enfoques diversos.

Las memorias de CIE24 incluyen una selección curada de ponencias, presentaciones, anuncios institucionales, documentos clave y registros de actividades desarrolladas durante la conferencia; un documento que captura el invaluable aprendizaje, las discusiones estratégicas y las experiencias compartidas durante nuestro significativo encuentro. Entre los temas abordados se encuentran: innovación metodológica, evaluación participativa, enfoques feministas e indígenas, institucionalización de la evaluación y articulación intersectorial.

Cada edición de la CIE representa un espacio de reflexión, análisis y construcción de conocimiento para fortalecer la práctica evaluativa en México y América Latina. En este sentido, estas memorias son más



¹ Maestro en Equidad de Género por la Universidad Antonio Nariño, Bogotá, Colombia. Licenciado en Ciencia Política y Administración Pública por la Universidad de Guanajuato. Evaluador emergente. erick.navarro.e@gmail.com



que un simple documento: son un testimonio del compromiso colectivo con la mejora de políticas públicas basadas en evidencia, la innovación metodológica y la integración de enfoques inclusivos y sostenibles.

A lo largo de sus páginas, SE encontrarán resúmenes de ponencias, metodologías innovadoras, experiencias de evaluación en distintos sectores, recomendaciones clave y reflexiones sobre los desafíos actuales del ecosistema evaluador. Su objetivo es que este material sirva como una fuente de consulta, inspiración y referencia para la comunidad evaluadora y quienes inciden en la toma de decisiones.

Las memorias pueden descargarse directamente desde el sitio oficial de ACEVAL en el siguiente link: <https://aceval.org/23/wp-content/uploads/2025/02/MEMORIAS-CIE-ACEVAL-2024.pdf>

La publicación fue posible gracias a la colaboración de todas las personas que contribuyeron con sus materiales, al compromiso del comité académico del CIE24 en la organización y a la dedicación del equipo responsable de estructurar, dar coherencia y diseñar este documento. Expresamos nuestro reconocimiento a Jaqueline, Nancy, Elisa y Diana por su invaluable aporte en este proceso. Se cuidó especialmente la calidad técnica, la accesibilidad del lenguaje y la representatividad temática, con el objetivo de ofrecer un documento útil para personas profesionales, académicos, estudiantes y tomadores de decisiones interesados en fortalecer sus capacidades evaluativas.

La publicación de las memorias de CIE24 representa un esfuerzo por consolidar la evaluación como práctica reflexiva, colaborativa y transformadora. Al sistematizar los contenidos del evento, ACEVAL contribuye al fortalecimiento del campo evaluativo, ofreciendo insumos valiosos para la formación, el análisis y la toma de decisiones informada.

Participación de ACEVAL en la co-construcción de la Guía Ética Relacional para Evaluaciones con Saberes Ancestrales Situados

Nancy Miriam Morales Rodríguez¹

Coordinadora de EvalIndigenous de México de ACEVAL

En el marco de los esfuerzos por transformar la práctica evaluativa desde un enfoque intercultural, ético y situado, el 27 de febrero de 2025 marcó el inicio de un proceso colaborativo sin precedentes en América Latina: la co-creación de la Guía Ética Relacional para Evaluaciones con Saberes Ancestrales Situados. Impulsada por el liderazgo del grupo de trabajo EvalIndigenous LAC, esta iniciativa ha reunido a través de espacios virtuales de trabajo quincenales, a redes de evaluación (VOPEs) y organizaciones sociales de América Latina y el Caribe, entre ellas Argentina, Chile, Costa Rica, Ecuador, México y Puerto Rico, así como personas evaluadoras indígenas, y profesionales de la evaluación.



¹ Maestra en Evaluación de Políticas Públicas con especialidad en Políticas Públicas y Perspectiva de Género. Consultora en evaluación de programas públicos en C-evalua. Experiencia en evaluación de programas estatales, así como evaluaciones con enfoques participativos y con perspectiva de género.

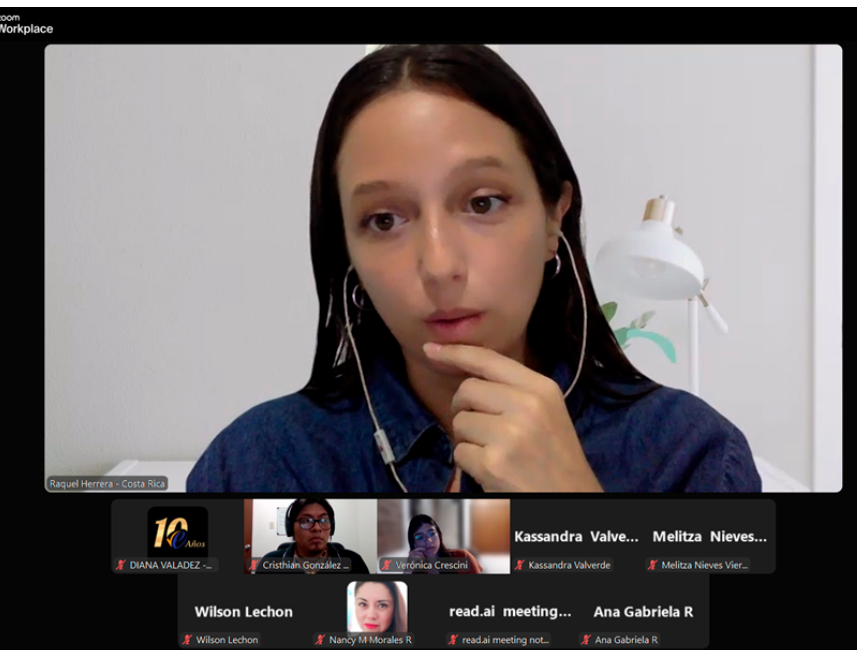
Desde entonces, el proyecto se ha consolidado como un esfuerzo plural y colectivo orientado a sentar las bases para un nuevo paradigma en la evaluación, uno que reconozca y respete la diversidad epistémica de los pueblos, la centralidad del territorio y los saberes ancestrales, y que promueva relaciones de reciprocidad, diálogo y corresponsabilidad entre comunidades e instituciones. En este contexto, México, representado por la Academia Nacional de Evaluadores de México (ACEVAL) y su grupo de trabajo EvalIndigenous, se ha sumado a esta colaboración, mediante el análisis, discusión y desarrollo de los contenidos de la guía, contribuyendo de manera activa a la construcción de un instrumento que busca transformar la manera en que se conciben y realizan las evaluaciones en contextos indígenas.

La Guía Ética Relacional para Evaluaciones con Saberes Ancestrales Situados es el resultado de un proceso colectivo profundamente reflexivo que articula conocimientos técnicos, saberes ancestrales y experiencias comunitarias. Su elaboración ha estado sustentada en un análisis teórico y sustantivo de los protocolos implementados en comunidades y pueblos indígenas desarrollados en distintos países de América Latina, así como en un proceso de revisión crítica de las prácticas evaluativas tradicionales. Este análisis ha permitido identificar tensiones metodológicas, principios éticos y enfoques relacionales que han orientado la construcción de la guía y han fortalecido su pertinencia cultural.

A lo largo de estos meses, el equipo impulsor ha trabajado en espacios de diálogo horizontales donde se ha reflexionado sobre la necesidad de repensar la evaluación más allá de su dimensión técnica, para reconocerla como un acto político, espiritual y relacional. La guía propone situar a las comunidades indígenas en el centro del proceso evaluativo, no como objeto de estudio, sino como sujetos activos en todas las etapas: desde el diseño y la definición de objetivos hasta la implementación, interpretación de resultados y toma de decisiones.

Este enfoque implica reconocer que los territorios no son simples espacios físicos, sino sujetos vivos con memoria, agencia y espiritualidad, y que cualquier evaluación que se realice en estos contextos debe dialogar con





sus tiempos, lenguas, formas organizativas, cosmovisiones y sistemas normativos propios. En este sentido, el trabajo colaborativo ha puesto en el centro prácticas relacionales como las mingas, las asambleas, los círculos de palabra y los recorridos por el territorio, entendidas no solo como metodologías, sino como expresiones vivas de conocimiento colectivo y decisión comunitaria.

Un elemento que distingue este proceso es que se trata de la primera guía desarrollada en la región latinoamericana con un enfoque ético-relacional orientado específicamente a las evaluaciones en contextos indígenas. Esto la convierte en un referente pionero que busca abrir caminos hacia evaluaciones más justas, inclusivas y respetuosas de la diversidad epistémica, contribuyendo al reconocimiento y fortalecimiento de los saberes ancestrales.

En esa tesitura ACEVAL, como representante de México, manifestó su intención de presentar la guía en comunidades indígenas del país, a fin de

recibir retroalimentación y validación de la Guía y que sea de utilidad a las necesidades de las comunidades y el contexto en el que se lleven a cabo este tipo de evaluaciones, lo cual reafirma el compromiso de la Academia con el desarrollo de evaluaciones culturalmente pertinentes y con el fortalecimiento de los procesos de autodeterminación de los pueblos indígenas.

Para ello, se cuenta con Términos de Referencia que orientan el proceso de presentación de la Guía en comunidades indígenas de los países participantes. Estos Términos establecen los productos esperados, entre ellos la sistematización de experiencias sobre la presentación de dicha Guía, visibilizando las estrategias desarrolladas por los pueblos y construyendo orientaciones metodológicas adaptadas a los diversos contextos culturales, lingüísticos y territoriales.

El carácter colectivo y plural de este proceso ha sido central en cada etapa. Las reuniones quincenales se han consolidado como espacios de intercambio de saberes, reflexión crítica y construcción conjunta, en los que se aporta el conocimiento y las experiencias para dar forma a esta herramienta regional con una lógica transformadora. Este trabajo sostenido a lo largo de los meses ha permitido consolidar una versión de la Guía enriquecida, retroalimentada y robustecida por las organizaciones y actores participantes, fortaleciendo su relevancia práctica y su capacidad de incidencia en torno a principios fundamentales como la reciprocidad, la autonomía, el respeto a los sistemas normativos propios y la justicia epistémica.

La Guía Ética Relacional para Evaluaciones con Saberes Ancestrales Situa- dos representa un hito en el campo de la evaluación en América Latina. Más allá de ser un avance metodológico, constituye un paso firme hacia la justicia epistémica y la descolonización de la evaluación, marcando el inicio de una nueva etapa en la que evaluar deja de ser un ejercicio me- ramente técnico para convertirse en un proceso profundamente político, espiritual y relacional, íntimamente vinculado con la vida, el territorio y las formas de conocimiento ancestral.

Por lo anterior, con la consolidación de la Guía, el proceso entrará a la eta- pa de presentación en territorio. Durante este año, se prevé contar con una versión final de la guía para su presentación y retroalimentación por parte de las comunidades indígenas. Con ello, en 2026 se iniciará su pilotaje en una de las comunidades indígenas de Costa Rica.

Posteriormente, está prevista su aplicación en comunidades indígenas de los demás países participantes con la respectiva representación de las VOPES y organizaciones, como el caso de México representado por ACEVAL y su grupo de trabajo EvalIndigenous, como parte de un proceso de aprendizaje más amplio para su retroalimentación y validación en distintos territorios de América Latina y el Caribe. Esta siguiente fase será posible gracias a los re- cursos gestionados por EvalIndigenous LAC ante EvalIndigenous Global, que permitirán continuar el trabajo colaborativo y profundizar en el desarrollo metodológico de la Guía en escenarios reales.

La participación de ACEVAL en este proceso reafirma el compromiso con la construcción de evaluaciones culturalmente pertinentes, cercanas a las comunidades y pueblos, éticamente fundamentadas y socialmente rele- vantes. Desde su rol como re- presentante de México, ACEVAL asume el reto de contribuir a la transformación de la práctica evaluativa en el país, promovien- do enfoques que respeten la auto- nomía, los siste- mas normativos propios y los sa- beres ancestra- les de los pue- blos indígenas.



Fuente de la fotografía: © [Archivo México Desconocido](#)

Mesa de Diálogo: Jalisco: Retos y oportunidades para una gestión pública responsable, eficiente y competitiva. Academia de Evaluadores de México (ACEVAL) 04 de marzo 2025 – El Colegio de Jalisco

Macarena Orozco Martínez¹
Comité grupo de trabajo
Evaluación Subnacional de ACEVAL

Con motivo de la firma del convenio entre la Academia de Evaluadores de México (ACEVAL) con El Colegio de Jalisco, se llevó a cabo la mesa de diálogo “**Jalisco: Retos y oportunidades para una gestión pública responsable, eficiente y competitiva**”, el 04 de marzo del presente año en el Colegio de Jalisco bajo modalidad híbrida. Participaron, en orden de participación, la doctora Patricia Murrieta Cummings, profesora de la Universidad de Guadalajara y fundadora del Laboratorio de Estudios Económicos y sociales (LEES), el doctor Agustín Escobar Latapí, director general y regional del CIESAS y profesor investigador del CONEVAL; y el doctor Luis Ignacio Román Morales, profesor de la Universidad Autónoma de Nayarit y miembro del sistema nacional de investigadores. Con la con-

ducción de la mesa a cargo de la maestra Diana Valadez Rovelo, Coordinadora General de la Academia Nacional de Evaluaciones de México, así como la asistencia del doctor Roberto Arias de la Mora, presidente del El Colegio de Jalisco, la maestra Ixchel Nacdul Ruiz Anguiano, secretaria General del Colegio de Jalisco, así como el maestro Santos Joel Flores Asensio, director administrativo del Colegio de Jalisco, y la doctora Macarena Orozco Martínez, profesora investigadora de la Universidad de Guanajuato y persona miembro de la ACEVAL.

10 Años ACEVAL
Academia Nacional de Evaluadores de México

-Firma convenio de colaboración ColJal – ACEVAL.

-Mesa de diálogo “Jalisco: Retos y Oportunidades para una Gestión Pública Responsable, Eficiente y Competitiva”.

Participantes

- Mtra. Diana Valadez Rovelo, Coordinadora General ACEVAL
- Dra. Patricia Murrieta
- Dr. Agustín Escobar
- Dr. Ignacio Román

Martes 4 Marzo

Hora: 17:00 hrs. (cdMx)

Lugar: Salón Francisco Tenamxtili, Colegio de Jalisco, ubicado en Calle 5 de Mayo No. 321, Centro, CP 45100, Zapopan, Jalisco

Modalidad híbrida. (transmisión en vivo en ACEVAL TV)

Finalizando el evento ofreceremos un brindis.

contacto@aceval.org @Acevalmx ACEVAL_MX Acevalmx/

¹ Profesora-Investigadora en Universidad de Guanajuato, Campus León. SNII nivel 1. Economista, Dra. En Estudios Científico-Sociales. Líneas de investigación y trabajo en consultoría en gobiernos subnacionales de 2007 a la fecha principalmente en temas de: Perspectiva de Género y Derechos Humanos; Políticas Públicas: Diagnóstico, Diseño, Implementación, Monitoreo, y Evaluación; Economía y Desarrollo Social.



La mesa se celebró con una modalidad mixta, presencial y virtual, con la doctora Patricia Murrieta y la doctora Macarena Orozco siendo las únicas conectadas de manera virtual, el resto de los participantes atendiendo de manera presencial.

La intención de esta mesa de diálogo fue abordar la cuestión de la Evaluación como herramienta en la política pública, con enfoque particular en el estado de Jalisco. Desde abordar las primeras prácticas de evaluación en la entidad, mencionando los obstáculos encontrados, las medidas tomadas al respecto y los resultados de estas; así como discutir el futuro de la evaluación al momento de general políticas públicas efectivas y fundamentadas con el uso de esta herramienta.

La doctora Patricia Murrieta estableció tres principales desafíos a los que se enfrentan los procesos de evaluación y los evaluadores: El primero, la resistencia de seguidores públicos e instancias de gobierno ante la evaluación, producto de la percepción de esta como un mecanismo de control y sanción.

Segundo, el financiamiento aporta más calidad e las evaluaciones y,

por ende, la calidad de las políticas públicas. Y tercero, la necesidad de una mayor profesionalización, rigor metodológico, experiencia y multidisciplinariedad. Propone, entonces, como alternativas, presentar y consolidar la evaluación como una práctica sistemática y continúa de mejora de las políticas públicas, promover

salarios competitivos para garantizar buenos evaluadores, y fortalecer la capacidad técnica de quienes realizan las evaluaciones

Concluye con la pregunta “¿Cómo lograr que la evaluación sea vista como una inversión necesaria y no un gasto prescindible?” y asegura que la evaluación sólo se fortalecerá con profesionales tienen las condiciones necesarias para hacer su trabajo.

El doctor Agustín Escobar infiere que es indispensable incluir a los funcionarios públicos a la conversación para que esta sea fructífera, más no como dirigentes de la evaluación, sino para que se tenga la oportunidad de transformar la política pública. Respecto a la cuestión presupuestal, señala que se debe ser cauteloso y fraguar la elección de proyectos, considerando no sólo la cantidad de presupuesto, pero de dónde proviene y si es la opción más favorable a largo plazo.

Exhorta a hacer que el gobierno se interese en saber más sobre sus sirenas de evaluación, teniendo además en cuenta que el estado de Jalisco ha sido el más presentado en el Sistema de Evaluación de las prácticas estatales de Evaluación y Monitoreo.



El doctor Luis Ignacio Morales se cuestiona los alcances de la evaluación, no para negarlos, pero para identificar qué factores internos propician vulnerabilidades. Destaca el enfoque casi exclusivo de la evaluación en la política social, no así en la política económica, resaltando que la política económica no puede ser desentendida de la social.

Respecto al caso Jalisco, los avances en evaluación son innegables, y así también las lógicas de concentración de poder que favorecen la falta de acción.

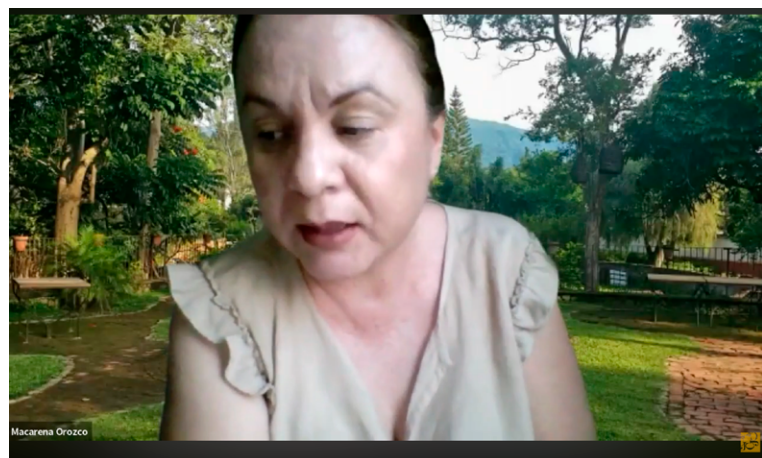
Concluye** que es necesario tener apertura a la crítica, no sólo los evaluados sino también los evaluadores, para fortalecer un diálogo real horizontal ciudadano, abierto, que permita realmente mejorar las cosas, y no sólo defender los territorios propios.

La doctora Patricia Murrieta concluye con un comentario final breve, optimista sobre la colaboración entre evaluadores e instituciones, pero destaca también lo imperativo de lograr **que más personas se involucren en la práctica de la evaluación.**

El doctor Agustín cierra con una contextualización del **CONEVAL**, como organización nacida con la única intención de evaluar la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL), dándose cuenta prontamente de su deber de **evaluar todas las acciones que tienen, como objetivo institucional, dar bienestar a la población.**

El doctor Luis Ignacio Morales, con su destacable perfil enfocado en lo económico, menciona puntualmente la naturaleza del estado de Jalisco de enfocarse en el mercado externo, y plantea la pregunta *“¿cómo generar una estrategia que valore **riesgos sociales derivados de política económica.**?”*

Cierra la mesa de diálogo la doctora Macarena Orozco, acentuando el que es necesario repensar, revalorar y reflexionar los riesgos sociales para los gobiernos subnacionales (particularmente, estatales) con relación al presupuesto público, la gestión pública y el ejercicio de evaluación; dejando retos notables para la ACEVAL, particularmente el grupo de evaluación subnacional y propone, a partir de esto, hacer una agenda de trabajo.



¿Qué es la evaluación con perspectiva de género y por qué es tan importante?

María Guadalupe Alcántara Manjarrez¹
Voluntaria de ACEVAL

En el marco de las actividades del 8 de marzo, ACEVAL reafirmó su compromiso con la promoción de la igualdad de género a través de EvalGender México de ACEVAL

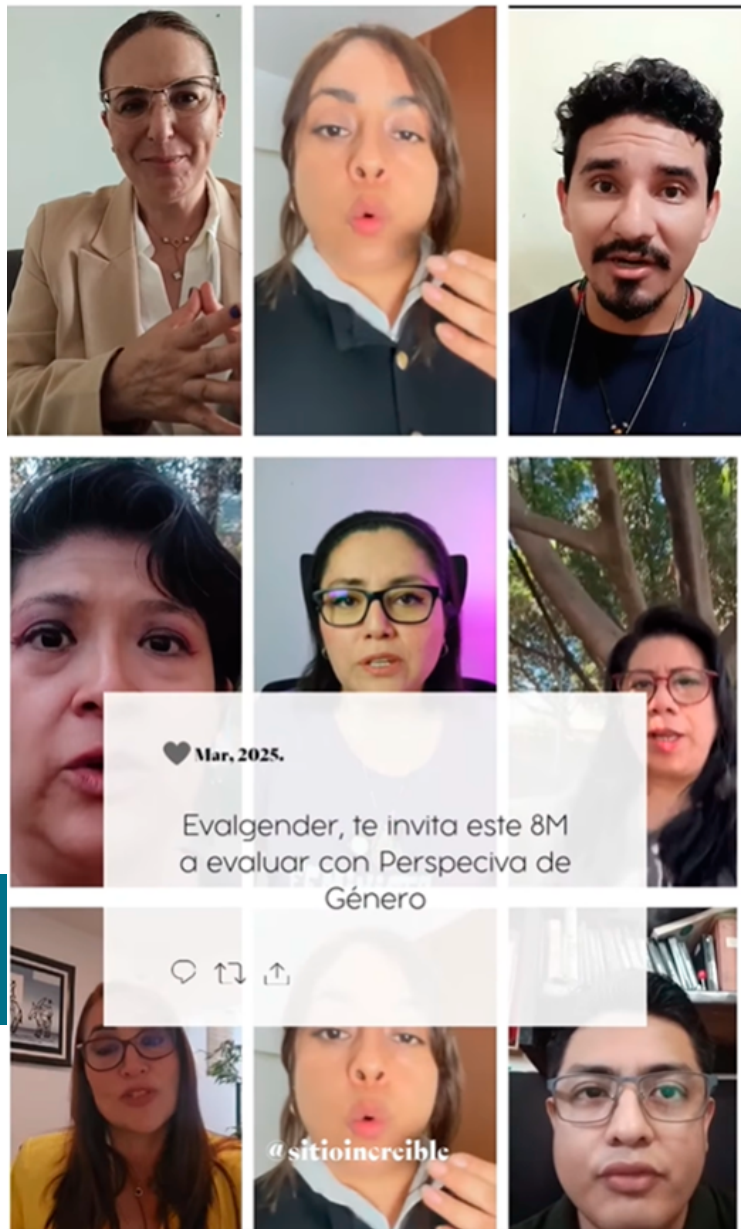
Consulta el video en el siguiente [link https://www.facebook.com/share/v/1YK4ePNG-Mw/](https://www.facebook.com/share/v/1YK4ePNG-Mw/)

A lo largo del tiempo, ACEVAL ha impulsado el papel de la evaluación para generar conocimiento y fortalecer la toma de decisiones basada en evidencia. Por ello, a través un video colaborativo con diferentes actores de la evaluación, EvalGender, busca impulsar una evaluación con perspectiva de género, así como a integrar un enfoque interseccional desde el diseño de las políticas públicas.

En el marco de las actividades del 8 de marzo, la Academia Nacional de Evaluadores de México (ACEVAL) reafirmó su compromiso con la promoción de la igualdad de género a través de EvalGender México, iniciativa que impulsa la incorporación de la perspectiva de género en la evaluación de políticas públicas como una herramienta estratégica para generar conocimiento, identificar desigualdades y fortalecer la toma de decisiones basadas en evidencia.

Durante la conmemoración, ACEVAL compartió un video colaborativo con diversas voces del ámbito evaluador, entre ellas Diana Valadez, coordinadora general de ACEVAL, y Edlith Romero, coordinadora de EvalGender México, quienes destacaron la trascendencia del trabajo colectivo para construir una evaluación más justa, representativa y transformadora. En sus palabras, la igualdad de género no es una meta simbólica, sino una condición indispensable para el desarrollo democrático y sostenible.

¹ Especialista en planeación y evaluación de políticas públicas, con experiencia en el diseño de instrumentos de planeación estratégica y sistemas de monitoreo y evaluación.



A través de sus aportaciones, las y los participantes enfatizaron que la evaluación con perspectiva de género permite mucho más que cuantificar la participación de las mujeres: ofrece herramientas para analizar cómo las políticas públicas impactan de manera diferenciada a mujeres, hombres y grupos diversos, al mismo tiempo que ayuda a visibilizar las desigualdades estructurales que persisten en distintos ámbitos.

Cecilia Liotti y otras voces expertas coincidieron en que este enfoque ofrece la posibilidad de identificar las “deudas pendientes” de la agenda de género, así como los sesgos institucionales y sociales que obstaculizan el acceso de las mujeres a sus derechos y oportunidades. Así, evaluaciones sensibles al género se convierten en instrumentos para mejorar programas, fortalecer la rendición de cuentas y fomentar la equidad sustantiva en la gestión pública.

La iniciativa EvalGenderMx, integrante de la red global EvalPartners, trabaja desde 2018 para fortalecer las capacidades nacionales en evaluación con enfoque de género y equidad. Su propósito es promover la transversalización de la perspectiva de género en el diseño, ejecución y evaluación de proyectos y políticas, fomentando la colaboración entre instituciones, academia y sociedad civil.

Entre sus principales objetivos destacan:

- Integrar el análisis de género como componente esencial en todas las fases del ciclo de políticas públicas.
- Impulsar la formación profesional de evaluadoras y evaluadores con enfoque de igualdad y justicia social.
- Generar espacios de diálogo que promuevan conocimiento y reflexión sobre género, diversidad y evaluación inclusiva.
- Posicionar a México como referente regional en materia de evaluación feminista y de derechos humanos.

Como expresaron voces participantes en el video —entre ellas Azu, Ceci, Cristal, Itzel, Karina, Karla, Mariana, Nancy, Erick y Germán—, “evaluar con mirada feminista” implica cuestionar, analizar y transformar las estructuras sociales y culturales que perpetúan la desigualdad.

Por la dignidad de todas las mujeres, en este 8M y todos los días: evaluemos con mirada feminista. Súmate a la #Evaluación-ConNosotras.

Con estas acciones, ACEVAL y EvalGender México ratifican su liderazgo en la promoción de una cultura evaluadora inclusiva, ética y equitativa, orientada a la justicia social y al fortalecimiento de una sociedad más igualitaria.



1er. Junta de Personas Miembros 2025

ACEVAL, A.C.:

“Construyendo una agenda para el desarrollo de capacidades en monitoreo, evaluación y aprendizaje hacia 2025”



CONVOCATORIA

Primera Junta de Personas Miembros 2025

Fecha: Viernes 28 de Marzo de 2025, 19:00 horas.

Modalidad virtual.

Enlace zoom:

<https://us06web.zoom.us/j/87859733068?pwd=4kVWH1unKr2glhKLWQBMizI4DQwIeZ.1>

ID de reunión: 878 5973 3068

Código de acceso: 014573

Con fundamento en artículo 30 del Reglamento Interno de Operación de la **Academia Nacional de Evaluadores de México A.C. (ACEVAL)**, se **CONVOCA** a todas las personas miembros activos, socios fundadores y honorarios, a la Primera Junta de Personas Miembros 2025, a celebrarse el **Viernes 28 de marzo de 2025**, bajo modalidad virtual, para abordar el siguiente:

Diana Yolanda Valadez Rovelo¹
Coordinadora General de ACEVAL 2023-2025

La Primera Junta de Membresía de ACEVAL correspondiente al año 2025 se celebró el viernes 28 de marzo bajo modalidad virtual, reuniendo a personas miembros activas, socios fundadores y honorarios para deliberar sobre temas institucionales clave. La reunión aseguró quórum reglamentario conforme al Reglamento Interno, lo cual permitió el correcto desarrollo de las actividades convocadas.

Esta junta fue convocada formalmente por el Comité Ejecutivo 2023-2025, con el objetivo de materializar la participación democrática y activa de la membresía en la toma de decisiones. La modalidad virtual facilitó la asistencia de una representación amplia del cuerpo social, garantizando transparencia y acceso equitativo.

Se abordaron varios puntos centrales de interés institucional:

1. Pase de asistencia y verificación de quórum para validar la legitimidad del acto.

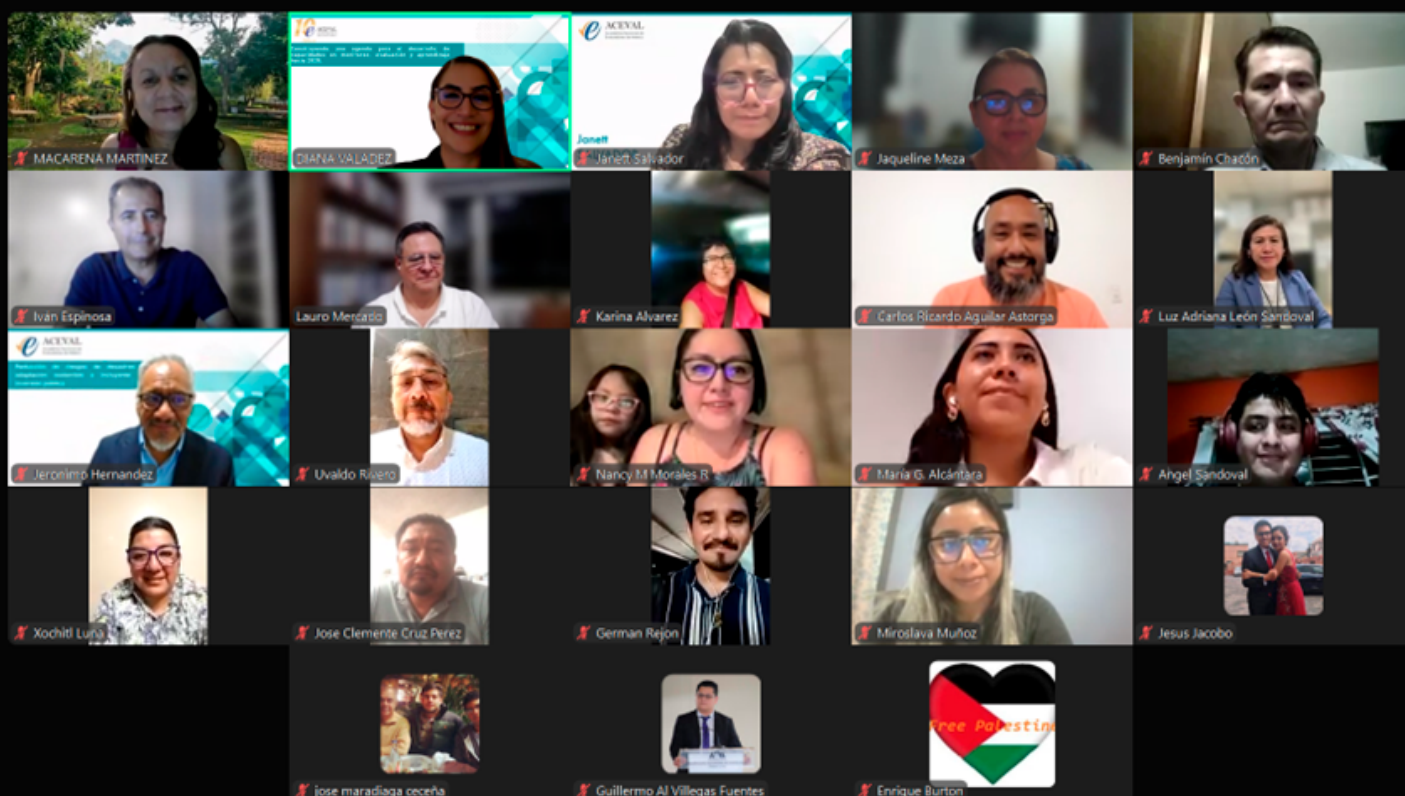
¹ Evaluadora Senior de Programas y Proyectos con más de 18 años de experiencia con trayectoria en evaluaciones participativas y cualitativas a nivel federal y subnacional. Ha coordinado e impartido cursos, talleres y módulos de Diplomados de evaluación.

2. Convocatoria formal y lineamientos para las próximas elecciones del Comité Ejecutivo 2025-2027, considerando la importancia de renovar liderazgo y fortalecer la gobernanza.
3. Presentación y discusión de la propuesta Roadshow 2025, un plan estratégico de promoción y difusión orientado a fortalecer la cultura evaluadora y ampliar el alcance de ACEVAL.
4. Exposición de la propuesta para el evento de galardones de evaluación, cuyo objetivo es reconocer los esfuerzos destacados en la promoción y práctica evaluativa a nivel nacional.
5. Informe actualizado sobre el estatus de la editorial ACEVAL, con particular atención a las revistas científicas y su papel en la divulgación del conocimiento evaluativo.

6. Espacio para asuntos generales, donde se pudieron plantear y discutir temas diversos que aportan a la mejora continua de la institución.

La Junta de Membresía refirmó el compromiso colectivo con la profesionalización, la transparencia y la innovación en la evaluación pública. Los acuerdos y propuestas fueron valorados como pasos estratégicos para consolidar la comunidad ACEVAL, impulsando la consolidación de redes colaborativas y la generación de conocimiento riguroso. La sesión concluyó con el compromiso de continuar trabajando en equipo para fortalecer el posicionamiento institucional y ampliar el impacto social de la evaluación en México.

Este encuentro anual, realizado en un formato inclusivo y accesible, destacó la pertinencia de reunir a la membresía para debatir y decidir colectivamente, garantizando la vitalidad y proyección futura de ACEVAL en el ámbito nacional e internacional.



CONVERSATORIO MUJERES ADULTAS MAYORES Y MUJERES INDÍGENAS EN MÉXICO

¿DERECHOS? ¿QUÉ TOCA A
LOS GOBIERNOS
SUBNACIONALES?

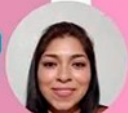
31
MARZO

HORARIO: 7:30 - 9:00PM

MODALIDAD VIRTUAL

PANELISTAS

DRA. ALICIA MARTÍNEZ
(UNIVERSIDAD DE LA
SIERRA SUR, OAXACA)



DRA. YOLANDA
HERNÁNDEZ
(UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE HIDALGO)



DRA. CECILIA LIOTTI
(EVALGENDERMX)



BIENVENIDA

MTRA. DIANA VALÁDEZ ROVELO
(COORDINADORA GENERAL DE
ACEVAL)



MODERADORA

MODERADORA: DRA. MACARENA
OROZCO MARTÍNEZ
(UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO Y
EVALSUBNACIONAL)



contacto@aceval.org

@Acevalmx

ACEVAL_MX

Acevalmx/

María Guadalupe Alcántara Manjarrez¹
Nancy Miriam Morales Rodríguez²

El 31 de marzo de 2025, se llevó a cabo el conversatorio virtual “Mujeres adultas mayores y mujeres indígenas en México: ¿Derechos? ¿Qué toca a los gobiernos subnacionales?”, organizado por EvalGender y coordinado junto con Evaluación Subnacional, en el marco de las actividades por el 8M. El encuentro reunió a profesionistas, especialistas, investigadoras y evaluadoras con una amplia trayectoria en el análisis de políticas públicas, derechos humanos y perspectiva de género, con el propósito fundamental de visibilizar, dialogar y reflexionar sobre la situación de los derechos de las mujeres, y particularmente de los derechos sociales de dos grupos históricamente discriminados en México: las mujeres indígenas y las mujeres adultas mayores. Con esta intención, el conversatorio tuvo generó un espacio de diálogo

Conversatorio | Mujeres Adultas Mayores y Mujeres Indí- genas en México

que permitió profundizar en la situación actual sobre estos derechos y reconocer las condiciones de vida de ambos grupos de mujeres, reflexionando sobre la necesidad urgente de incorporarlas en el análisis, diseño e implementación de las políticas públicas desde el ámbito de los gobiernos subnacionales.

El panel contó con la bienvenida de la Mtra. Diana Valadez Rovelo, Coordinadora General de ACEVAL y fue moderado por la Dra. Macarena Orozco Martínez, profesora investigadora de la Universidad de Guanajuato y coordinadora de Evaluación Subnacional), especializada en políticas públicas, perspectiva de género y derechos humanos, economía y desarrollo social. Participaron como panelistas, la Dra. Alicia Martínez (Universidad de la Sierra Sur, Oaxaca), investigadora especializada en estudios de género, violencia e interculturalidad y políticas públicas; la Dra. Yolanda Hernández (Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo), académica enfocada en envejecimiento en población indígena, en contextos urbanos, desigualdades sociales en la vejez e intervención gerontológica y comunitaria; y la Dra. Cecilia Liotti (politóloga y coordinadora de EvalGender), doctora en derechos humanos, especializada en evaluación de políticas públicas, equidad e inclusión.

¹ Especialista en planeación y evaluación de políticas públicas, con experiencia en el diseño de instrumentos de planeación estratégica y sistemas de monitoreo y evaluación.

² Maestra en Evaluación de Políticas Públicas con especialidad en Políticas Públicas y Perspectiva de Género. Consultora en evaluación de programas públicos en C-evalua. Experiencia en evaluación de programas estatales, así como evaluaciones con enfoques participativos y con perspectiva de género.

El conversatorio inició con la contextualización sobre el tema que situó la relevancia de abordar el diálogo desde una mirada crítica, las panelistas coincidieron en que las mujeres adultas mayores y las mujeres indígenas son sectores históricamente invisibilizados, aunque su presencia es significativa en términos demográficos, sociales y éticos. De acuerdo con la Encuesta Nacional de la Dinámica Demográfica (ENADID) 2023 de INEGI, más de la mitad de la población son mujeres y cerca de **39 millones de personas se autodeterminan como indígenas, de las cuales el 52% son mujeres**, es decir, más de 20 millones de mujeres indígenas y cerca de **19 millones de personas mayores de 60 años**. Dichos datos muestran la urgencia de que sus derechos sean reconocidos y desde las políticas públicas.

Esta realidad fue explicada a partir del concepto de **acumulación de desventajas**, que describe cómo diferentes aspectos como la edad, el género, el origen étnico u otras condiciones se entrelazan entre sí. En ese sentido, estas desigualdades se reflejan en la persistencia de brechas educativas, barreras lingüísticas y geográficas que dificultan el acceso a salud, transporte y servicios básicos, así como las cargas de cuidados que siguen asumiendo las mujeres. También se abordó el tema del racismo estructural, el adultocentrismo y esta falta de servicios accesibles que van desde la ausencia de intérpretes en hospitales hasta el transporte insuficiente en zonas principalmente rurales, por lo tanto, **no basta con proclamar derechos si no existen condiciones reales para ejercerlos**.



En la misma tesitura, se expresó que, **si bien los programas federales ofrecen apoyos, estos resultan ser insuficientes cuando no se adaptan a los contextos locales**, donde las brechas se agudizan. Por lo cual, el accionar de los gobiernos subnacionales es fundamental, pues es en los municipios y comunidades donde se identifica si los derechos se hacen efectivos o siguen siendo promesas pendientes; destacando la urgencia de **transformar el diseño, la implementación y evaluación de las políticas públicas desde lo local, incorporando las voces, saberes y necesidades de las mujeres sin importar la edad, lengua o territorio**.

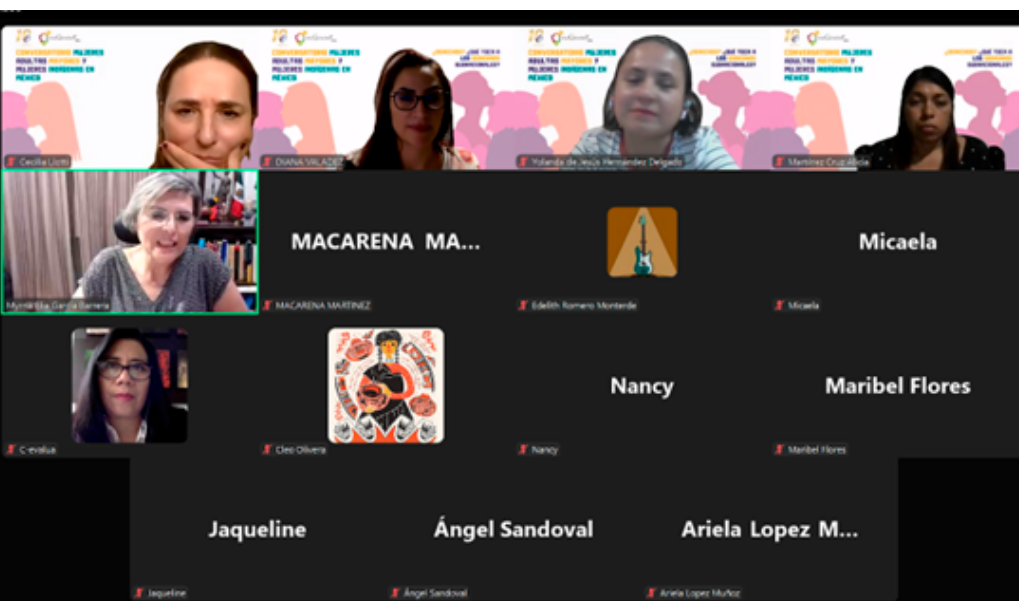
El diálogo giró en torno a tres ejes principales, en primer lugar, la situación actual de los derechos sociales de las mujeres adultas mayores y las mujeres indígenas en México, así como las causas que explican las desigualdades que enfrentan. Las panelistas coincidieron en que **las desigualdades que enfrentan no deben explicarse desde un solo elemento, sino desde una perspectiva interseccional**, pues son el resultado de sistemas de opresión que se entrecruzan y colocan a las mujeres en situaciones de desventaja desde antes de nacer y se intensifica con el paso del tiempo. Las mujeres indígenas, por ejemplo, enfrentan barreras para acceder a la justicia por razones lingüísticas, territoriales y económicas; muchas son privadas de su libertad sin un debido proceso. A esto se suman contextos de violencia estructural marcados por la militarización, los megaproyectos extractivos, la migración forzada y/o los conflictos territoriales.

En el caso de las mujeres adultas mayores, se abordó el **proceso de feminización del envejecimiento**: aunque representan más del 50% de la población adulta mayor y su esperanza de vida es mayor que la de los hombres, muchas transitan esta etapa en condiciones de pobreza, enfrentan enfermedades sin la atención adecuada en los servicios de salud y, en su mayoría sin acceso a una pensión o perciben un ingreso mucho menor en comparación con los hombres y, esta situación se agrava más en el caso de la mujeres mayores indígenas, cuya esperanza de vida

no supera los 65 años, reflejo de las desigualdades estructurales que han enfrentado a lo largo de toda su vida.

Estas condiciones no son causales, sino producto de un modelo estatal que ha diseñado políticas públicas desde un enfoque hegemónico, universalista y homogéneo, asumiendo que todas las mujeres parten de las mismas condiciones, silenciando las voces, saberes y propuestas de las propias mujeres adultas mayores y las mujeres indígenas. Citando a Rita Segato, **“el Estado ha hablado sobre las mujeres indígenas o adultas mayores, pero no con ellas, ni desde ellas”**, y para transformar la forma en que miramos su realidad, se instó en un cambio de paradigma en el análisis de las **políticas públicas que incorpore la perspectiva de derechos sociales y reconozca a las mujeres adultas mayores y a las mujeres indígenas como sujetas de derecho** con historia y voz propia, e incluso cambiar la forma en que se etiquetan a estas poblaciones como “grupos vulnerables” que tienden a relegarlas nuevamente en los márgenes.





Posteriormente, la conversación se orientó al porqué y para qué es necesario visibilizar e incorporar esta perspectiva de derechos sociales para ambos grupos de poblaciones en el análisis de las políticas y, particularmente desde los gobiernos subnacionales, ya que, aunque el **Estado mexicano ha avanzado en la creación de marcos normativos, leyes y mecanismos institucionales impulsados por las luchas feministas, mujeres indígenas y los pueblos originarios**, gran parte de esta respuesta se ha diseñado desde el desconocimiento de las realidades de las mujeres y sin espacios de diálogo real con ellas. Las políticas dirigidas a la “población indígena” suelen reproducir una visión homogénea que ignora la diversidad cultural y lingüística de las comunidades sin incorporar su cosmovisión ni su experiencia situada.

Incorporar la perspectiva de derechos sociales es **cambiar la lente con la que se piensa la política pública, leyendo la realidad desde la interseccionalidad**; donde este debate epistemológico busca un punto de encuentro de los derechos individua-

les de las mujeres (desde su género) y los derechos colectivos, repensando en qué tanto distan, se acercan o convergen los derechos humanos desde lo individual respecto a los derechos comunitarios indígenas sin borrar las formas propias de organización.

En paralelo, se expresó la necesidad de despatriarcalizar la mirada, es decir, no basta con incluir mujeres, hay que cambiar la forma de pensar el mundo,

porque lo que no se nombra no existe y lo que no se ve no se transforma. Mirar desde lo subnacional, vuelve concretas las decisiones y **compromete a los gobiernos locales con 3 verbos indeclinables: reconocer, responder y reparar**, asumiendo el cuidado como parte de la infraestructura social y económica (responsabilidad del Estado que no se refleja en los presupuestos locales).

El diálogo concluyó respondiendo por dónde y cómo empezar la incorporación de este enfoque en la política pública desde el ámbito subnacional. El primer reto compartido es **operacionalizar la interseccionalidad: sacarla del discurso y volverla decisiones.** Sin embargo, esto requiere apoyarse en los mecanismos comunitarios ya existentes como las asambleas o tequios que son un medio eficiente en la atención a violencias y a la mejora del acceso a la salud desde una lógica culturalmente pertinente; así como evitar esencializar o estigmatizar lo indígena, ya que dentro de cada comunidad hay diversidad y estrategias propias que

deben dialogar con la acción estatal; escuchando la voz de las mujeres, integrando su sentipensar en el diseño, la implementación y la evaluación de las políticas públicas.

En relación con el envejecimiento, se planteó la necesidad de contar con un marco común que oriente las acciones en todos los niveles de gobierno, haciendo referencia al INAPAM como institución rectora de la política de vejez, quien debería asumir un papel activo para asegurar el cumplimiento de la ley de los derechos de las personas mayores, mientras que los estados y municipios adapten acciones según las características de sus territorios. Para ello, es necesario capacitar al personal público en las leyes y marcos normativos vigentes, así como atender los vacíos normativos existentes, por ejemplo, en los cuidados de largo plazo, por lo que, la **participación ciudadana es clave: sin ella, las políticas suelen ser verticales y limitadas.**

Lo anterior requiere también de hacer visible lo invisibilizado con diagnósticos participativos y datos desagregados por edad, género, etnia, territorio y condición socioeconómica desde un enfoque de derechos, porque **no podemos evaluar políticas públicas para mujeres adultas mayores y mujeres indígenas si los datos las borran de entrada**, debemos superar la lógica asistencialista y replantearnos la pregunta sobre quien debería ejercer estos derechos sociales y qué barreras lo impiden. En el ámbito de la evaluación esto se traduce en la aplicación de criterios de pertinencia, coherencia, no discriminación y participación efectiva, incorporando metodologías cualitativas (narrativas, storytelling) que evidencian lo que los números no captan y con indicadores que midan el empoderamiento, la au-

tonomía, las transformaciones estructurales.

El conversatorio dejó en claro que la deuda del Estado mexicano con las mujeres adultas mayores y con las mujeres indígenas es más que histórica, es estructural, persistente y política. No se trata sólo de reconocer cifras o visibilizar desigualdades, sino de cuestionar el modelo desde el cual se han diseñado las políticas públicas, un modelo que ha hablado sobre estas mujeres sin hablar con ellas, que las sitúa en la periferia como beneficiarias y no como sujetas de derecho con voz propia e historia.





Repensar la política desde esta perspectiva implica desmontar las bases del enfoque universalista que homogeneiza las realidades, borrar la idea de que existe una sola forma legítima de ejercer sus derechos, reconociendo que la justicia social también se construye desde las comunidades, desde los saberes ancestrales y desde el territorio. Para ello, urge dejar de tratar el cuidado como una carga que solo asumen las mujeres y entenderla como parte de la estructura política, así como reconocer que sin interseccionalidad real, sin participación efectiva y sin datos desagregados que nombran a quienes han sido borradas, no hay posibilidad de transformación.

El reto no es menor, exige desplazar el centro de gravedad del poder institucional para situarlo en el territorio, allí donde las decisiones se vuelven tangibles y donde se define si los derechos se materializan o se quedan solo en papel. Requiere de la voluntad política capaz de reconocer, responder y reparar; de abrir espacios horizontales de diálogo donde las mujeres no sean objeto de política, sino protagonistas de su diseño, implementación y evaluación. Sólo desde esa apuesta ética y política será posible saldar la deuda y avanzar hacia un horizonte en que todas las mujeres sin importar su edad, lengua, etnia, origen o lugar de residencia, ejerzan plenamente sus derechos y se transformen las estructuras que históricamente las han relegado.

Iniciativa o Grupo de Trabajo y responsables del evento:

Panelistas:

- Dra. Alicia Martínez (Universidad de la Sierra Sur, Oaxaca)
- Dra. Yolanda Hernández (Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo)
- Dra. Cecilia Liotti (EvalGenderMx)

Bienvenida:

Mtra. Diana Valadez Roveló (Coordinadora General de ACEVAL)

Moderadora:

Dra. Macarena Orozco Martínez (Universidad de Guanajuato y EvalSubnacional)

WEBINAR: Evaluación Realista



Erick Alberto Navarro Esparza¹
Universidad Antonio Nariño,
Bogotá, Colombia

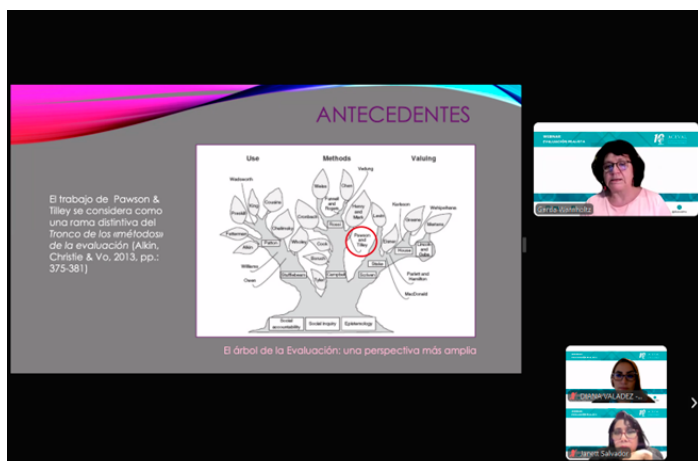
El 9 de abril de 2025 se llevó a cabo el webinar “Evaluación realista: Fundamentos, aplicaciones y aprendizajes”, organizado por la Academia Nacional de Evaluadores de México (ACEVAL), a través del grupo de trabajo EvalPractitioners. El evento, que contó con una amplia participación de la comunidad evaluadora, se realizó de manera virtual con el propósito de acercar a las y los asistentes a un enfoque metodológico innovador que profundiza en la comprensión de los procesos, mecanismos y resul-

tados de las intervenciones sociales, aportando elementos clave para su mejora.

Entre las personas participantes se encontraron la Mtra. Diana Valadez, quien presentó el evento; la Mtra. Janett Salvador, quien moderó la sesión; y la Dra. Gerda Ma. Warnholtz, quien fungió como ponente principal.

La coordinadora general de ACEVAL, Mtra. Diana Valadez, dio la bienvenida al webinar, destacando que este espacio es un encuentro para el intercambio de aprendizajes y perspectivas, y reafirmó el compromiso de la academia por fortalecer las capacidades evaluativas con enfoques rigurosos y contextualizados. Asimismo, presentó a la ponente principal, Dra. Gerda Ma. Warnholtz, reconocida por su sólida trayectoria en evaluación y su especialización en el enfoque realista desarrollada en la Universidad de Leeds, cuyo aporte enriqueció significativamente la sesión.

¹ Maestro en Equidad de Género por la Universidad Antonio Nariño, Bogotá, Colombia. Licenciado en Ciencia Política y Administración Pública por la Universidad de Guanajuato. Evaluador emergente. Erick.navarro.e@gmail.com

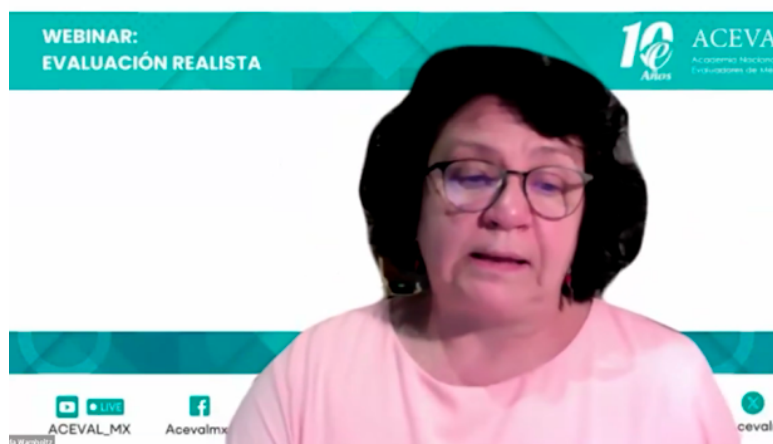


Durante el webinar, la Dra. Gerda Ma. Warnholtz compartió los fundamentos filosóficos y metodológicos de la evaluación realista. Además, explicó que este enfoque parte de la premisa de que toda intervención encarna una teoría, y que el papel del evaluador es identificar, desagregar y refinar dicha teoría mediante el análisis de configuraciones causales compuestas por contexto, mecanismo y resultado. Asimismo, destacó que este enfoque es especialmente útil para evaluar intervenciones complejas en sistemas abiertos y dinámicos, donde los resultados no pueden explicarse únicamente desde la lógica lineal o experimental.

A continuación, la ponente compartió su experiencia en la evaluación de tres intervenciones turísticas en comunidades indígenas de Oaxaca, donde el enfoque realista permitió visibilizar divergencias entre las teorías de cambio institucionales y comunitarias, así como los mecanismos sociales que condicionaron los resultados. Ciertamente, enfatizó que la toma de decisiones es un elemento dinámico que incide directamente en los procesos evaluativos, y que los mecanismos subyacentes deben ser identificados y comprendidos para mejorar el diseño, la implementación y la adaptabilidad de las intervenciones.

Por otro lado, se abordó la utilidad de este enfoque para el análisis de impacto, procesos y diseño, así como su flexibilidad metodológica para combinar técnicas cuantitativas y cualitativas según la naturaleza de las preguntas evaluativas. La Dra. Warnholtz subrayó que la evaluación realista no busca replicar modelos estandarizados, sino construir teorías de rango medio que permitan explicar los resultados en contextos específicos y promover la mejora continua.

El webinar concluyó con un llamado a ampliar el repertorio metodológico de la comunidad evaluadora, incorporando enfoques que permitan comprender la complejidad de los territorios, las decisiones y los actores involucrados. Se reconoció que la evaluación realista ofrece herramientas valiosas para el análisis profundo de intervenciones sociales, especialmente en escenarios donde los resultados no pueden explicarse desde modelos lineales o estandarizados.





Acto protocolario entre la Secretaría de Educación Pública de Hidalgo (SEPH) y la Academia Nacional de Evaluadores de México A.C. (ACEVAL)

Diana Yolanda Valadez Rovelo¹
Coordinadora General de ACEVAL 2023-2025

El jueves 10 de abril de 2025 se celebró en Pachuca, Hidalgo, el acto protocolario entre la Secretaría de Educación Pública de Hidalgo (SEPH) y la Academia Nacional de Evaluadores de México A.C. (ACEVAL). El evento, realizado en la Sala del Pueblo del Palacio de Gobierno y transmitido en vivo por redes sociales, reunió autoridades educativas estatales, expertos académicos y representantes de instituciones de evaluación de todo el país.

La ceremonia tuvo como propósito formalizar la colaboración entre SEPH y ACEVAL, fortaleciendo las estrategias de evaluación educativa en el estado de Hidalgo mediante la presentación de la segunda edición de la Revista de Divulgación de ACEVAL y la realización de una conferencia magistral sobre la evaluación de los aprendizajes en educación básica. Participaron actores clave del sector educativo, incluyendo la Mtra. Xóchitl Beatriz García Curiel, el Dr. Natividad Castrejón Valdez, la Mtra. Diana Valadez Rovelo, el Mtro. Guillermo Aldair Villegas Fuentes y la Mtra. Mariana Zúñiga García, entre otros.

El evento inició con las palabras de bienvenida y el contexto protocolario, seguidos por el mensaje institucional de ACEVAL sobre la relevancia de construir puentes colaborativos en evaluación educativa. Se presentó la segunda edición de la Revista de Divulgación de ACEVAL, resaltando el compromiso de la academia por generar y difundir conocimiento especializado en evaluación de políticas y programas públicos.

¹ Evaluadora Senior de Programas y Proyectos con más de 18 años de experiencia con trayectoria en evaluaciones participativas y cualitativas a nivel federal y subnacional. Ha coordinado e impartido cursos, talleres y módulos de Diplomados de evaluación.

10 años ACEVAL

EDUCACIÓN SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA

Conferencia magistral

Evaluación de aprendizajes en educación básica: relevancia e impacto para el sector educativo

Mariana Zúñiga
Ponente

Jueves | 10 de abril | 12:00 Horas

Sala del Pueblo, cuarto piso, Palacio de Gobierno del estado de Hidalgo.

Transmisión en vivo por las redes sociales de la Secretaría de Educación Pública de Hidalgo.

ACEVAL_MX Acevalmx/ contacto@aceval.org @Acevalmx

Uno de los momentos centrales fue la conferencia magistral “Evaluación de aprendizajes en educación básica: relevancia e impacto para el sector educativo”, impartida por la Mtra. Mariana Zúñiga García, especialista en evaluación educativa y directora en la Unidad de Evaluación Diagnóstica de MEJOR-REDU. En su exposición, Mariana Zúñiga subrayó que la evaluación diagnóstica es fundamental para informar la toma de decisiones en el sistema educativo, identificar fortalezas y áreas de oportunidad, y diseñar estrategias de mejora continua. Destacó la importancia de promover una cultura de la evaluación, donde docentes, estudiantes y familias perciban estos procesos como herramientas constructivas y no solo como mecanismos de control.

La agenda incluyó intervenciones de autoridades de la Unidad de Planeación y Prospectiva y reconocidos expertos invitados tanto del estado de Hidalgo como de instituciones nacionales. Se enfatizó el reto de aprovechar los resultados de la evaluación para el diseño de políticas públicas eficaces y para fortalecer los logros educativos de las niñas, niños y jóvenes en la entidad.



Este acto protocolario representa un hito para el fortalecimiento de las capacidades evaluativas en Hidalgo y en México. La colaboración formalizada entre SEPH y ACEVAL permitirá avanzar en la adopción de métodos y herramientas innovadoras para el análisis de aprendizajes, articulando esfuerzos con universidades, académicos, autoridades estatales y nacionales.

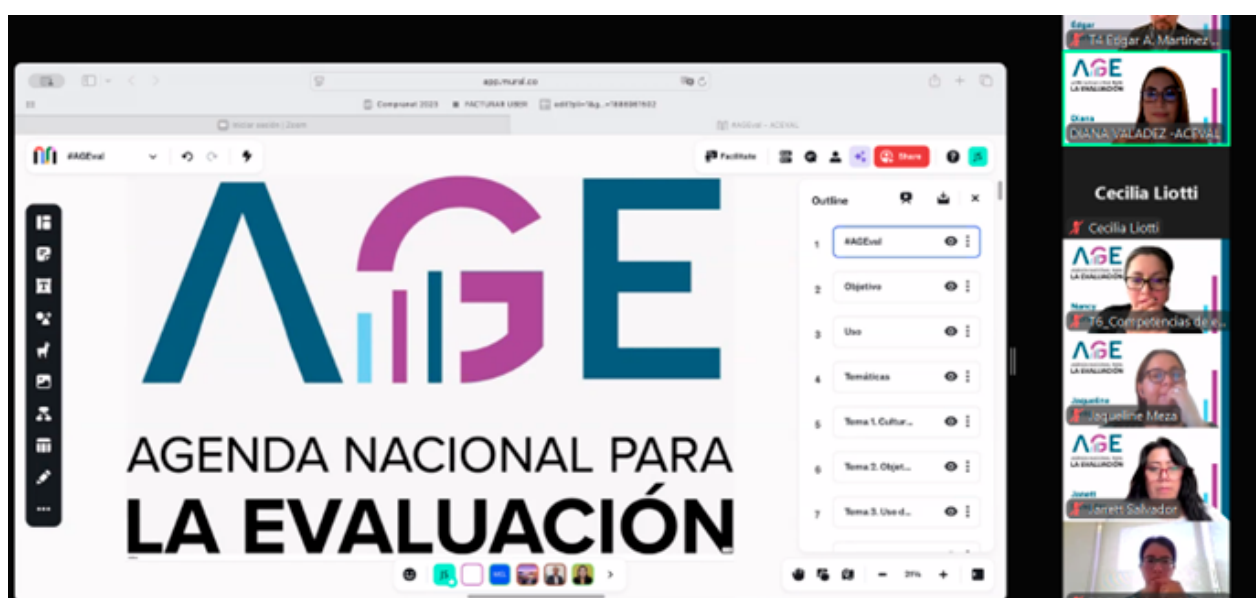
La presentación de la Revista de Divulgación de ACEVAL y la conferencia magistral consolidaron el evento como un espacio de reflexión y análisis, en el que se reafirmó la necesidad de evaluar para mejorar y la importancia de una cultura evaluadora basada en transparencia, rigor y participación de todos los actores educativos. El encuentro culminó con la invitación a integrar la Red de Evaluadores de México y con el compromiso compartido de seguir impulsando el desarrollo profesional y el impacto social de la evaluación educativa en el país.



Talleres co-construcción Agenda Nacional para la Evaluación

Diana Yolanda Valadez Rovelo¹
Coordinadora General de ACEVAL 2023-2025

Durante la semana del 12 al 16 de mayo, ACEVAL realizó una serie de talleres participativos en modalidad virtual, en torno a la construcción de la Agenda Nacional para la Evaluación (#AGEval), convocando a una diversidad de voces y actores del ecosistema nacional: gobiernos estatales y federal, academia, sociedad civil, evaluadores y estudiantes.



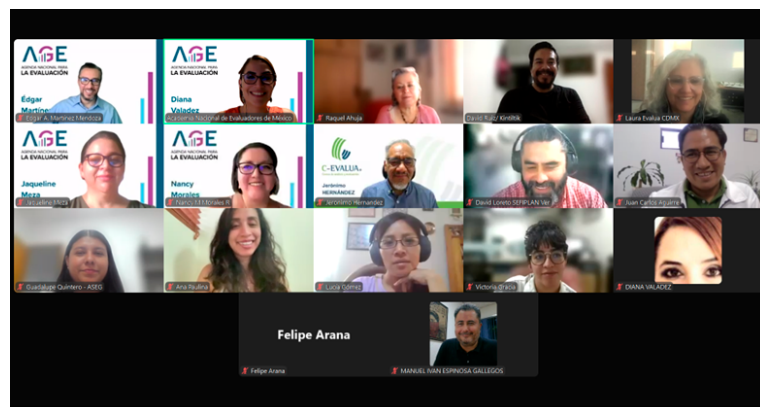
La iniciativa #AGEval es mucho más que un documento: representa un pacto colectivo, una serie de pautas y compromisos asumidos de buena voluntad que buscan transformar y profesionalizar la cultura evaluadora en México. Como expresó Diana Valadez, coordinadora general de ACEVAL, el objetivo de estos talleres fueron crear, de manera colaborativa, una agenda que impulse la mejora continua, el uso estratégico y la relevancia social de la evaluación de proyectos, programas y políticas públicas, con miras a un ejercicio más eficiente del gasto público y mejores condiciones de vida para la sociedad.

A lo largo de cinco días, los talleres se llevaron a cabo en horarios flexibles y con metodologías participativas (World Café, Open Space, y uso de la plataforma Mural), generando espacios de diálogo donde las personas asistentes plasmaron sus ideas, experiencias y compromisos sobre seis grandes temas:

¹ Evaluadora Senior de Programas y Proyectos con más de 18 años de experiencia con trayectoria en evaluaciones participativas y cualitativas a nivel federal y subnacional. Ha coordinado e impartido cursos, talleres y módulos de Diplomados de evaluación.

- Cultura de la evaluación: Reflexión sobre la importancia de consolidar valores, prácticas y una visión ética en la labor evaluadora.
- Objeto, alcance y enfoque de las evaluaciones: Discusión sobre la pertinencia y el impacto de diferentes enfoques evaluativos, adaptados a las necesidades actuales.
- Uso de la información: Debate sobre cómo aprovechar los datos y resultados de la evaluación para incidir realmente en la toma de decisiones.
- Marco normativo: Identificación de los retos legales y regulatorios que enfrenta la institucionalización de la evaluación en México.
- Ecosistema de la evaluación: Reconocimiento del entramado de actores, relaciones y recursos que intervienen en los procesos evaluativos, y la importancia de fortalecer la colaboración intersectorial.
- Competencias en evaluación: Definición de los conocimientos, habilidades y actitudes que deben desarrollar los profesionales del campo evaluativo.

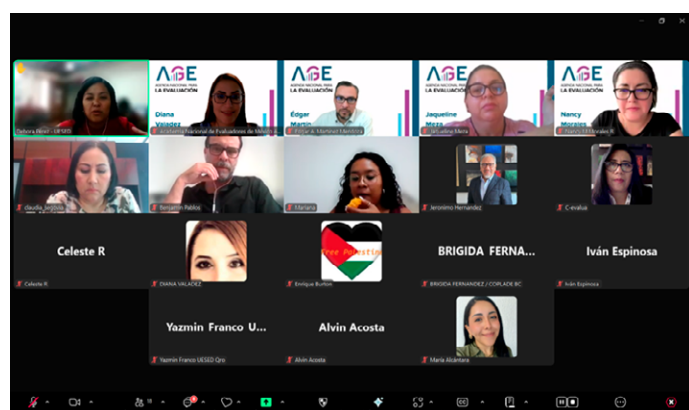
Cada taller contó con la exposición inicial de líderes temáticos, quienes plantearon desafíos y convocaron a la reflexión. Las rondas de trabajo permitieron que las y los participantes aportaran propuestas innovadoras, identificaran



compromisos asumibles y enriquecieran de modo colectivo los contenidos de la agenda, aprovechando el diálogo abierto y el intercambio de experiencias entre personas expertas y nuevas generaciones.

La co-construcción de la #AGEval marcó un momento de orgullo para ACEVAL y demuestra la capacidad de la comunidad evaluadora para consensuar principios, fortalecer compromisos y delinear una hoja de ruta institucional en un nuevo escenario del Sistema de Evaluación en México. La participación de actores clave, incluidos equipos de gobierno, academia, instancias internacionales y sociedad civil, permitió articular visiones inclusivas y pertinentes.

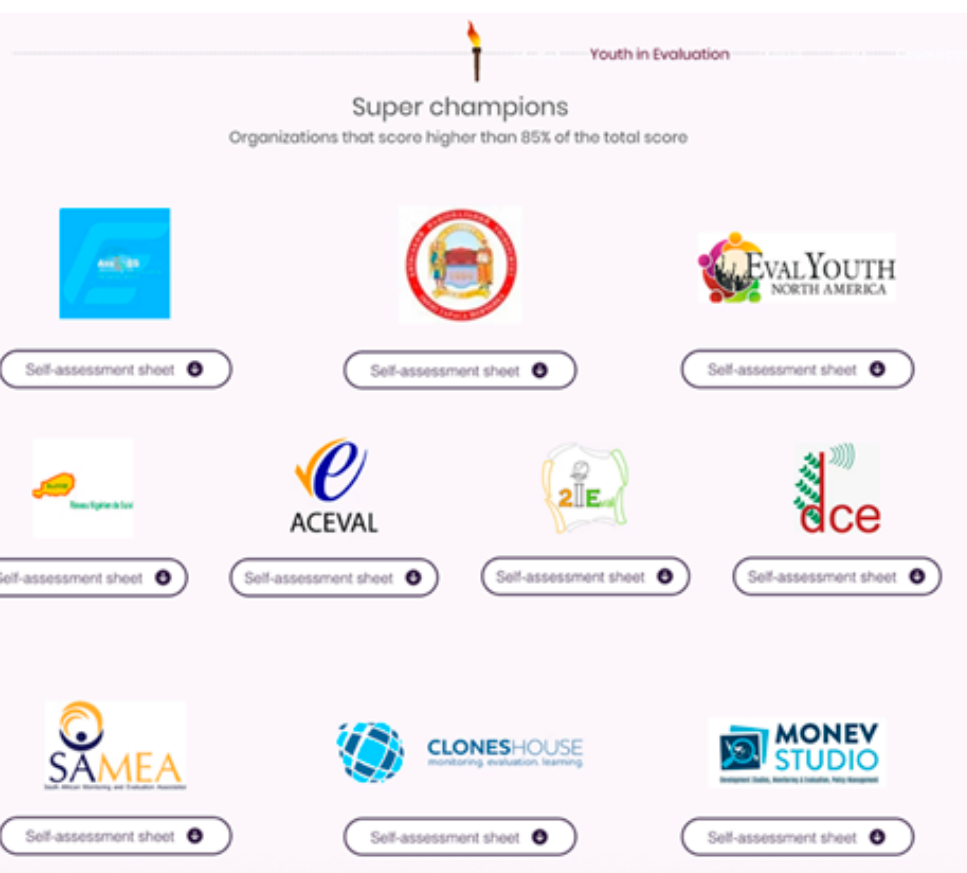
ACEVAL agradece especialmente a quienes respondieron las encuestas, asistieron a conversatorios y aportaron su experiencia. El liderazgo de las coordinadoras y coordinadores y la dedicación institucional fueron fundamentales para la consolidación de propuestas sólidas.



El llamado final, dirigido a toda la membresía de ACEVAL y al ecosistema nacional, es claro y positivo: participar activamente en la Agenda Nacional para la Evaluación, convencidos de que el diálogo y la colaboración son rutas seguras para avanzar hacia una evaluación más útil, profesional e incluyente, al servicio de una sociedad más justa.

Evento: Cumbre para el Futuro de la Evaluación | Cónclave de Evaluación 2025

ACEVAL reconocida como Super Champion 2025



Nancy Miriam Morales Rodríguez¹ **Voluntaria EvalYouth México ACEVAL**

En el marco de la Cumbre para el Futuro de la Evaluación, celebrada del 29 al 30 de mayo de 2025 en Colombo, Sri Lanka, Aceval obtuvo el reconocimiento como Super Champion 2025 dentro

del movimiento global Youth in Evaluation, una iniciativa emblemática de la campaña de defensa Eval4Action. Esta iniciativa hace un llamado a la comunidad evaluadora mundial a tomar acciones concretas conforme a estándares establecidos para asegurar una participación sostenible, significativa y de largo plazo de personas jóvenes y evaluadoras emergentes, en coherencia con la visión del Pacto por el Futuro².

La ceremonia realizada de forma presencial y virtual (híbrida) fue organizada por la campaña Eval4Action y sus co-líderes: la Oficina de Evaluación Independiente del UNFPA, la Red Mundial de EvalYouth, el Foro Mundial de Parlamentarios para la Evaluación (GPFE) y la Organización Internacional para la Cooperación en la Evaluación (IOCE)³. Durante este evento global se reconoció a 25 organizaciones de diversos sectores por su liderazgo al promover las

¹ Maestra en Evaluación de Políticas Públicas con especialidad en Políticas Públicas y Perspectiva de Género. Consultora en evaluación de programas públicos en C-evalua. Experiencia en evaluación de programas estatales, así como evaluaciones con enfoques participativos y con perspectiva de género.

² Información obtenida del sitio web de Eval4Action: <https://www.eval4action.org/youth-in-evaluation>

³ Información obtenida del sitio web de la Comunidad de Evaluadores (COE) del Sur de Asia: <https://coesa.org/upcoming-events/>

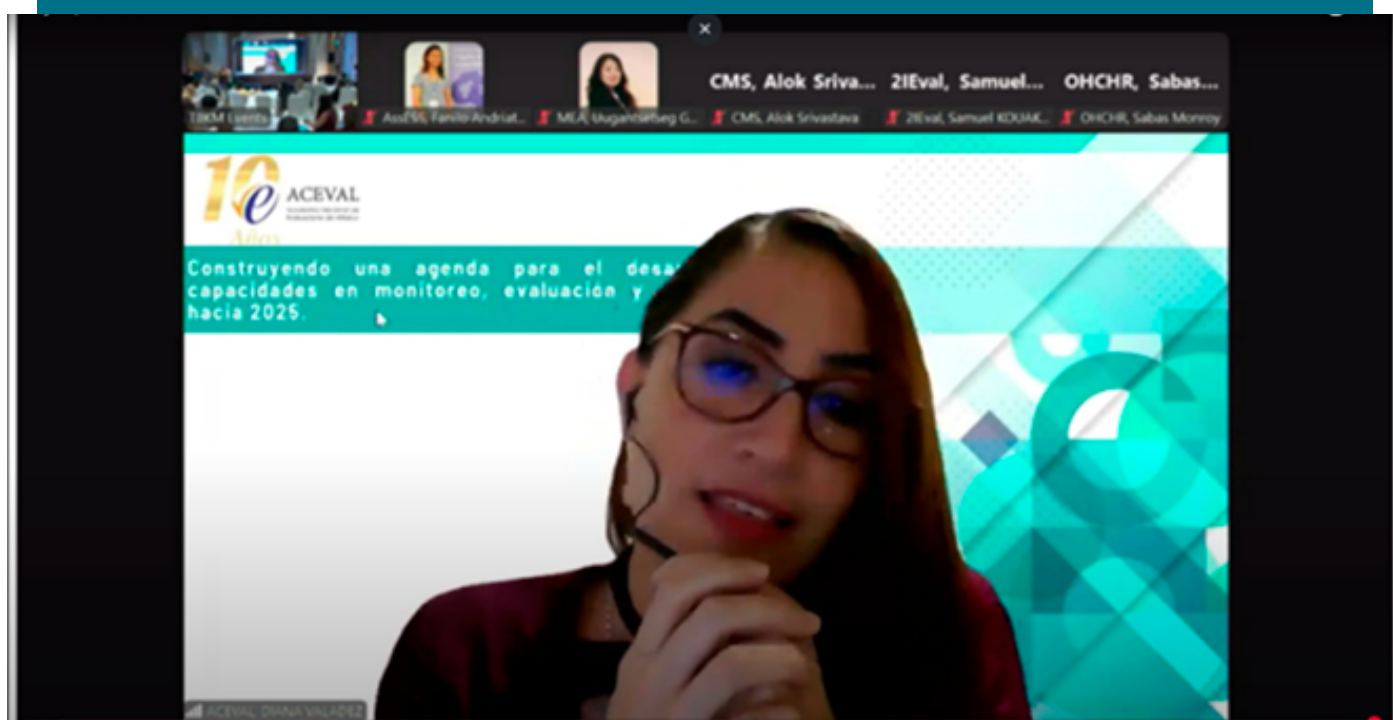
juventudes en la evaluación conforme a los estándares de evaluación, siendo Aceval una de las diez distinguidas en la categoría Super Champion. Revive el momento en el siguiente link: <https://www.youtube.com/live/EqM-thSLBDt8?t=4729s>

La Mtra. Diana Valadez, coordinadora de Aceval, quien participó de manera virtual, fue quien recibió esta distinción en representación de la Academia, reafirmando el compromiso de Aceval de abrir camino a las nuevas generaciones evaluadoras mediante el impulso de evaluaciones inclusivas, intergeneracionales y transformadoras.

La ceremonia de premiación se celebró el 29 de mayo de 2025 como parte de las actividades centrales de la Cumbre. Este evento reunió a líderes, redes juveniles, VOPES, organismos internacionales y profesionales de la evaluación a nivel global para destacar el rol clave que representan las juventudes en la configuración del presente y el futuro de la evaluación.

El momento más emotivo de la ceremonia fue la entrega simbólica de la EvalTorch, una antorcha encendida que lleva consigo el mensaje de que la evaluación puede ser una herramienta transformadora para la justicia social, el desarrollo sostenible y la equidad. Este año, la antorcha brilló con más fuerza al ser entregada a organizaciones que, como Aceval, están liderando el cambio intergeneracional en la evaluación. Para nuestra comunidad, recibir la EvalTorch significó asumir con responsabilidad el llamado a continuar construyendo puentes entre generaciones, saberes y territorios.

El evento también fue punto de reflexión sobre los retos que enfrenta el campo evaluativo, desde los avances tecnológicos como la inteligencia artificial hasta las desigualdades persistentes que afectan a muchas regiones del mundo. Ante este panorama, la Cumbre hizo un llamado claro, expresando que las evaluaciones deben ser un instrumento vivo, cercano a las personas, localmente relevantes y éti-





camente diseñadas, reconociendo el valor del conocimiento local sin renunciar a la innovación metodológica. En ese marco de diálogo internacional, el reconocimiento a Aceval fue el reflejo de un trabajo articulado que comenzó a trazarse en 2024, cuando el capítulo de EvalYouth México coordinado por Nancy Morales y Azucena Hernández con el apoyo de Germán Rejón (evaluador joven), y el acompañamiento de EvalYouth LAC liderado por Miriam Ordoñez, impulsó por primera vez en América Latina la implementación de una autoevaluación institucional basada en los estándares globales de participación de las juventudes en evaluación, alcanzando un cumplimiento del 53% de los criterios correspondientes a seis dimensiones⁴ establecidas en dichos estándares en ese año.

ACEVAL ha demostrado apertura, visión estratégica y un firme compromiso al involucrar activamente a su Comité liderado por la Mtra. Diana Valadez, así como a su comunidad de personas jóvenes evaluadoras, quienes han sido piezas clave en alcanzar este importante reconocimiento. Este logro es reflejo del avance tangible hacia la participación significativa de las juventudes en la evaluación, evidenciado en el 86% de cumplimiento de los criterios antes mencionados durante la segunda autoevaluación realizada en 2025. Con ello, Aceval se posiciona como la primera VOPE en América Latina en implementar de forma integral esta autoevaluación con estándares globales, marcando un precedente para la región.

4 1) liderazgo y rendición de cuentas; 2) Práctica; 3) Promoción y desarrollo de capacidades; 4) Gestión del conocimiento y comunicación; 5) Recursos humanos; 6) Recursos financieros.

Los resultados de esta segunda autoevaluación se pueden consultar a través del siguiente enlace: https://www.eval4action.org/_files/ugd/6bffc4_66f-bfbbeb0d774f73b5b38c6e03c85031.pdf

Hoy en Aceval, reafirmamos nuestro compromiso de fortalecer la participación y el liderazgo juvenil en el ecosistema evaluativo y, para ello, seguimos construyendo puentes entre generaciones y abriendo más espacios para que las juventudes lideren desde sus contextos, sus experiencias y su visión innovadora y transformadora. <https://www.facebook.com/watch/?v=1023406156587036&rdid=zlcIOEHmKgWPjl7Y>

Reconocemos que este ejercicio de autoevaluación no concluye aquí; es

un proceso vivo que nos impulsa a seguir fortaleciendo nuestro quehacer institucional. Continuaremos dando seguimiento a la realización de estas autoevaluaciones como una herramienta para el aprendizaje colectivo, la mejora continua y el cumplimiento de nuestro compromiso con la participación significativa de las juventudes en la evaluación.

Nos llena de entusiasmo ser parte de este movimiento global y extendemos una invitación abierta a sumarse firmando el manifiesto internacional por la Juventud en Evaluación y adoptar las normas de Juventud en la Evaluación, disponibles en el siguiente enlace: <https://www.eval4action.org/youth-in-evaluation>.

The image is a screenshot of a Zoom meeting interface. At the top, there is a header bar with several participant thumbnails and names: 'ACEVAL, DIANA VALA...', 'Plan International Nige...', 'NGYouthSDGs-Nigeria...', and 'user'. To the right of these are three more thumbnails: 'ZiEval, Samuel KOUAK...', 'AssESS, Fanilo Andriat...', and a blue circular icon with a white arrow. Below the header is a large banner with a dark blue and green abstract background. The banner text reads: 'A featured event at the Evaluation Conclave 2025', 'Summit for the future of evaluation' (with 'Summit' in white and 'for the future of evaluation' in a light blue script font), and '29-30 May 2025 | Colombo, Sri Lanka'. Three large, stylized arrows (one green, two grey) point from the text towards the right side of the banner.

MESA REDONDA

Perspectivas epistemológicas y políticas: Democratizando la toma de decisiones

Erick Alberto Navarro Esparza¹
**Universidad Antonio Nariño, Bogotá,
Colombia**

En el marco de los esfuerzos por fortalecer una evaluación pública plural, situada y transformadora, se llevó a cabo el 4 de junio de 2025 la mesa redonda “Perspectivas epistemológicas y políticas: Democratizando la toma de decisiones”, organizada por la Academia Nacional de Evaluadores de México (ACEVAL) en el marco de la semana de la evaluación 2023 gLocal. El evento, transmitido en formato virtual, reunió a representantes de iniciativas evaluativas con enfoque parlamentario, subnacional, feminista, indígena y profesional, con el objetivo de reflexionar sobre los retos y oportunidades para democratizar la toma de decisiones desde la evaluación de las intervenciones públicas.

Entre las personas participantes se encontraron la Mtra. Diana Valadez, coordinadora general de ACEVAL; el Mtro. Edgar Martínez por la iniciativa de evaluación subnacional; el Mtro. Sergio Sierra por EvalParlamentarians; la Dra. Cecilia Liotti por EvalGender; el Dr. Oscar Figueroa por EvalIndigenous; la Dra. Claudia Maldonado por EvalPractitioner; y el Dr. Carlos Aguilar, editor en jefe del Comité Editorial de ACEVAL. Se consolidó como un espacio



Mesa redonda “Perspectivas epistemológicas y políticas: Democratizando la Toma de Decisiones”

JUNIO 4 11AM CDMX

Mtro. Edgar Martínez
Especialista en monitoreo y evaluación

Mtro. Sergio Sierra
Investigador Parlamentario

Dra. Cecilia Liotti
Politóloga y evaluadora con enfoque de derechos humanos

Dr. Oscar Figueroa
Evaluador experto en comunidades indígenas

Dra. Claudia Maldonado
Especialista en Análisis, monitoreo y evaluación de políticas públicas

Mtra. Diana Valadez
Evaluadora Senior de programas y proyectos de inversión

Esta mesa de diálogo reunirá a actores clave del ecosistema de la evaluación — desde los parlamentos, gobiernos subnacionales, comunidades indígenas, mirada feminista, hasta personas practicantes, académicas e investigadoras— para explorar cómo distintas epistemologías y posicionamientos políticos están desafiando las formas tradicionales de evaluar las intervenciones públicas.

Registra tu participación a través del siguiente enlace:
<https://forms.gle/iIXv8it2e4Ub24fV7>



paradigmático para cuestionar y enriquecer la evaluación pública en México.

Desde la bienvenida ofrecida por la Maestra Valadez, se subrayó que democratizar la evaluación demanda abrir puentes de diálogo entre territorios, disciplinas y cosmovisiones

¹ Maestro en Equidad de Género por la Universidad Antonio Nariño, Bogotá, Colombia. Licenciado en Ciencia Política y Administración Pública por la Universidad de Guanajuato. Evaluador emergente. Erick.navarro.e@gmail.com

históricamente subrepresentadas. Diana Valadez enfatizó el carácter ético y colectivo de la evaluación pública, invitando a reconocerla no solo como una herramienta técnica, sino como un acto de respeto y cuidado hacia la diversidad de saberes y realidades presentes en nuestras comunidades.

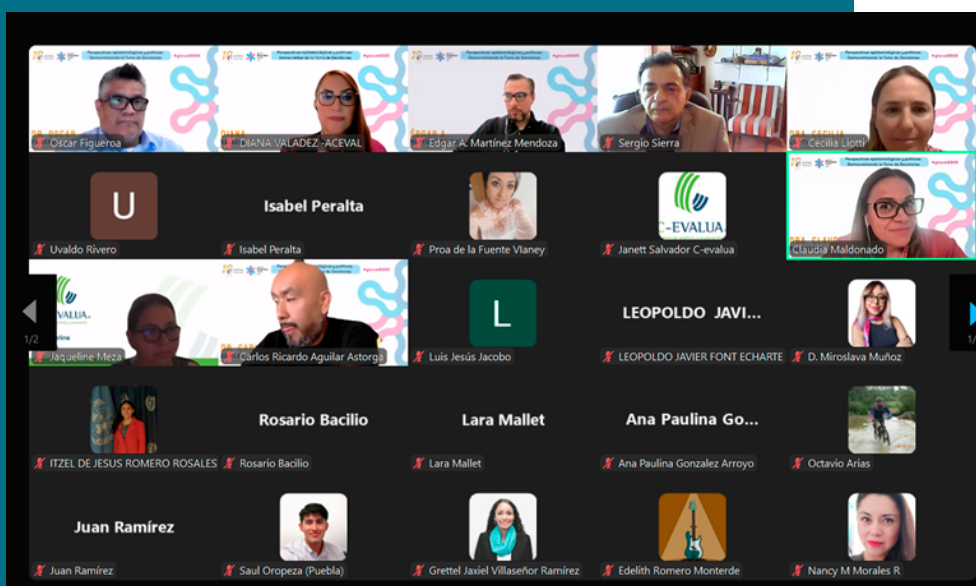
Durante la mesa, las y los participantes compartieron reflexiones profundas sobre cómo distintas perspectivas epistemológicas y posicionamientos políticos están transformando la manera en que entendemos y practicamos la evaluación pública. Con esta premisa, la Mtra. Diana Valadez dio inicio al diálogo, subrayando la importancia de tender puentes entre saberes, territorios e instituciones, y de reconocer que la evaluación puede y debe ser una herramienta para la justicia social.

A continuación, desde su experiencia en el ámbito subnacional, el Mtro. Edgar Martínez compartió tres desafíos que, en su opinión, limitan el potencial transformador de la evaluación en los estados: la cerrazón ideológica que obstaculiza el diálogo técnico, la escasa incidencia de las unidades evaluadoras en la toma de decisiones, y el debilitamiento institucional de los sistemas estatales. Frente a ello, propuso avanzar hacia modelos más constructivistas, fortalecer la cultura evaluativa y consolidar esquemas diversos que respondan a las realidades locales.

En ese mismo orden, el Dr. Óscar Figueroa hizo un llamado a reconocer la legitimidad de los marcos epistémicos de los pueblos indígenas en los procesos evaluativos, señalando que no basta con incluir voces, sino que es necesario garantizar la consulta previa, la participación activa en el diseño y levantamiento de información, el respeto a los idiomas originarios y la co-construcción de conclusiones.

Por otro lado, el Mtro. Sergio Sierra abordó los retos que enfrenta la evaluación en el ámbito parlamentario. Señaló que, además de evaluar políticas públicas, es urgente revisar los marcos normativos que las sustentan. Además, propuso fortalecer la cultura evaluativa en los congresos, mejorar la calidad y difusión de los estudios, y transformar el enfoque punitivo de la fiscalización en uno más participativo, orientado al aprendizaje y la mejora continua.

En complemento, la Dra. Cecilia Lioffi introdujo una mirada feminista a la conversación, invitando a cuestionar las jerarquías del saber, el po-





Finalmente, el Dr. Carlos Aguilar destacó el papel de la divulgación científica como herramienta para democratizar la evaluación. Así pues, señaló que escribir y leer desde lo local permite construir epistemologías propias, superar la estandarización acrítica y abrir el campo evaluativo a nuevas escalas, temporalidades y sectores.

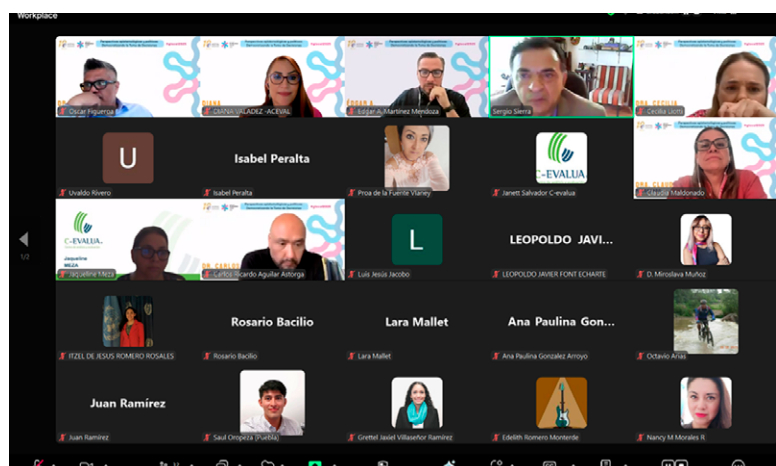
der y el cuidado que atraviesan tanto las políticas públicas como los procesos evaluativos. La Dra. Explicó que el feminismo permite visibilizar exclusiones estructurales, incorporar metodologías interseccionales y exigir que las políticas reconozcan la economía del cuidado, la diversidad territorial y la voz de las mujeres como sujetas de saber.

En complemento, la Dra. Cecilia Lioti introdujo una mirada feminista a la conversación, invitando a cuestionar las jerarquías del saber, el poder y el cuidado que atraviesan tanto las políticas públicas como los procesos evaluativos. La Dra. Explicó que el feminismo permite visibilizar exclusiones estructurales, incorporar metodologías interseccionales y exigir que las políticas reconozcan la economía del cuidado, la diversidad territorial y la voz de las mujeres como sujetas de saber.

Durante el diálogo, se pusieron sobre la mesa preguntas y alternativas sobre articulación entre agendas (género, interculturalidad, territorio), construcción de lenguajes comunes, estrategias para la inclusión real de pueblos y territorios, e innovaciones prácticas para comunidades de evaluadores.

La jornada concluyó con un llamado colectivo a profundizar el diálogo plural y la co-construcción de una evaluación pública integral, situada y transformadora. Se reafirmó la importancia de promover lenguajes comunes sin perder la riqueza epistémica, institucionalizar espacios de reflexión y escribir la historia evaluativa desde la diversidad y la crítica. ACEVAL invitó a la comunidad a documentar, compartir y fortalecer el aprendizaje colectivo, convencida de que solo así la evaluación podrá ser motor de justicia social y fortalecimiento democrático.

Este encuentro, caracterizado por la escucha activa y la voluntad de construir puentes, marca un hito en la transición hacia nuevas formas de pensar y practicar la evaluación pública en México y América Latina.



EVALUAR IMPLICA DECIDIR

JUAN NAVARRO MAYO

Evaluación Seguimiento

Di Validez

Macarena Orozco Martínez

Seminario de Políticas Públicas

Arturo Azael López Estrella

Karina Gal...

Arturo Az...

Seminario de Políticas Públicas, en el marco de la Semana de la Evaluación Glocal 2025, “Evaluación para un futuro mejor: sostenibilidad”.

Macarena Orozco Martínez¹
Comité grupo de trabajo
Evaluación Subnacional de ACEVAL

Durante la Semana de la Evaluación Glocal 2025, llevada a cabo del 2 al 6 de junio con participación internacional de profesionales en evaluación en un formato híbrido, tuvo lugar el **Seminario de Políticas Públicas**, el jueves 2 de junio en una modalidad digital, por medio de videoconferencia en la plataforma Microsoft Teams. Con la presencia del Maestro Arturo Azael López Estrella, (Auditor Especial de la Auditoría Superior del estado de Guanajuato (ASEG), profesor de asignatura de la Universidad de Guanajuato y experiencia en procesos de evaluación pública), con la ponencia titulada “Relevancia de la evaluación: incorpora-

ción de la perspectiva de los usuarios”; seguido de la Dra. Macarena Orozco Martínez, (académica de tiempo completo de la Universidad de Guanajuato, Integrante del Sistema Nacional de Investigadores nivel I, experta en perspectiva de género, derechos humanos y políticas públicas, coordinadora de la iniciativa Evaluación Subnacional-ACEVAL), con el tema “Desigualdad y perspectiva de inclusión en la evaluación de las políticas públicas”; y cerrando las ponencias, el licenciado Jesús Sánchez Pichardo, (Economista por Universidad de Guanajuato, Director de Análisis y Seguimiento del Gasto Público en la Secretaría de Finanzas, Inversión y Administración del Estado de Guanajuato), con la ponencia “Monitoreo del gasto con enfoque transversal”.

¹ Profesora-Investigadora en Universidad de Guanajuato, Campus León. SNII nivel I. Economista, Dra. En Estudios Científico-Sociales. Líneas de investigación y trabajo en consultoría en gobiernos subnacionales de 2007 a la fecha principalmente en temas de: Perspectiva de Género y Derechos Humanos; Políticas Públicas: Diagnóstico, Diseño, Implementación, Monitoreo, y Evaluación; Economía y Desarrollo Social.

Concretamente, el maestro Arturo Azael López expuso la importancia de metodologías de evaluación que logren ir más allá de la medición de indicadores, no porque esto dé cuenta de un diagnóstico erróneo, sino incompleto, debiendo incorporar la voz de los actores clave y usuarios de las políticas públicas.

La doctora Macarena Orozco propuso, a su vez, el uso de nuevos marcos de evaluación con enfoques transversales que reconozcan la complejidad del entorno en el que se trabaja, y cumplan con cinco criterios fundamentales: pertinencia, oportunidad, confiabilidad, eficiencia y legalidad; así como un modelo integral con tres componentes para el monitoreo de gastos: normativo, que establezca claridad roles, responsabilidades y tiempos para la generación de reportes; metodológico, que se guíe con criterios, manuales y formatos que aseguren consistencia) y tecnológico, que facilite sistemas de información que automaticen el registro de datos, y permitan generar reportes y alertas oportunas. Lo anterior buscando que la evaluación de las políticas públicas sea integral, multidimensional y centrada en las personas; para dar cuenta no solo de avances financieros o físicos, sino también y, sobre todo, del impacto en la vida de las personas, no con un enfoque en resultados inmediatos, sino también que contribuyan a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

[illegible]

Marco de referencia: Modelo GpR

El monitoreo debe proporcionar información que permita mejorar el desempeño de las intervenciones públicas



Fuente: Elaboración propia.

El licenciado Jesús Sánchez expuso la necesidad de que el diseño e implementación de un modelo de evaluación permita dar un seguimiento efectivo al gasto público sujeto a políticas de alto impacto social, como mujeres e igualdad de oportunidades, infancias y adolescencias, programas sociales y cambio climático; y retomó los tres componentes básicos para un modelo de monitoreo previamente expuestos por la doctora Macarena: normativo, metodológico y tecnológico. Señaló la importancia de medir tanto el avance financiero como los resultados con la población beneficiada y cómo un monitoreo transversal del gasto no solo asegura una correcta aplicación de recursos, sino que fortalece la rendición de cuentas y mejora la eficiencia del gasto público, garantizando generar resultados visibles y verificables en la sociedad.

Se destacó que no puede haber un futuro mejor sin un presente que reconozca la dignidad humana y atienda a las desigualdades para alcanzar la paz y el bienestar social. Por ello, la importancia de evaluar políticas públicas con perspectivas de inclusión, debiendo ser las evaluaciones multidisciplinares y participativas; integrando a actores sociales, usuarios y población beneficiada con los sectores académicos y gubernamentales. Se resaltó, también, que los enfoques transversales (género, niñez, programas sociales y cambio climático) son un marco indispensable para diseñar políticas públicas más efectivas, que se adapten a la diversidad y donde se traten los retos como oportunidades para atender la gestión pública.

La Universidad de Guanajuato, a través de su Departamento de Gestión y Dirección de Empresas, otorgó constancias a la y los ponentes, agradeciendo así su contribución y resaltando la relevancia de los temas expuestos en el marco de la Semana de la Evaluación Glocal 2025.

Taller Introductorio: Evaluación Participativa con Perspectiva de Género

Macarena Orozco Martínez¹
Nancy Miriam Morales Rodríguez²

En el marco de la gLocal Semana de la Evaluación 2025, el 05 de junio se llevó a cabo de manera virtual el taller introductorio de evaluación participativa con perspectiva de género organizado por el grupo de trabajo EvalGender Aceval facilitado por Macarena Orozco Martínez (académica de tiempo completo de la Universidad de Gua-

najuato, Integrante del Sistema Nacional de Investigadores nivel I, experta en perspectiva de género, derechos humanos y políticas públicas, coordinadora de la iniciativa Evaluación Subnacional-ACEVAL), Nancy Miriam Morales Rodríguez (consultora especialista en evaluación con perspectiva de género y coordinadora de EvalIndigenous- ACEVAL) y Karen Azucena Hernández González (consultora en análisis interseccional y colaboradora en la Suprema Corte de Justicia de la Nación), quienes aportaron sus conocimientos y experiencias para enriquecer el aprendizaje colectivo.

Se contó con la participación de 19 personas (17 mujeres y 2 hombres); este taller tuvo como propósito fortalecer las competencias de las personas profesionales de la evaluación y de todas aquellas que tienen interés en incorporar la perspectiva de género en procesos participativos de evaluación.

El contenido del taller fue sumamente sustancioso, explicando desde un enfoque de derechos humanos, como la perspectiva de género debe ser una herramienta transversal para garantizar el acceso y ejercicio pleno de los mismos. Se retomó como la CEDAW (Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer): Adoptada por la ONU en 1979, es el primer tratado internacional que conceptualizar la discriminación contra la mujer y establece una agenda de acción para eliminarla, a partir de lo cual se

1 Profesora-Investigadora en Universidad de Guanajuato, Campus León. SNII nivel 1. Economista, Dra. En Estudios Científico-Sociales. Líneas de investigación y trabajo en consultoría en gobiernos subnacionales de 2007 a la fecha principalmente en temas de: Perspectiva de Género y Derechos Humanos; Políticas Públicas: Diagnóstico, Diseño, Implementación, Monitoreo, y Evaluación; Economía y Desarrollo Social.

2 Maestra en Evaluación de Políticas Públicas con especialidad en Políticas Públicas y Perspectiva de Género. Consultora en evaluación de programas públicos en C-evalua. Experiencia en evaluación de programas estatales, así como evaluaciones con enfoques participativos y con perspectiva de género.

plantea que las políticas públicas en los diferentes niveles de gobierno deben transversalizar la perspectiva de género en todas sus etapas desde el diseño hasta la evaluación. De tal manera que, la transversalización de la perspectiva de género es una herramienta clave para alcanzar la igualdad sustantiva y cerrar las brechas de género.

También, se explicó que: “La interseccionalidad es una herramienta analítica para estudiar, entender y responder a las maneras en que el género se cruza con otras identidades y cómo estos cruces contribuyen a experiencias únicas de opresión y privilegio” (AWID) (2004). Por su parte, la interculturalidad se define como el reconocimiento y respeto de las diferencias culturales existentes, bajo la concepción de que las culturas pueden ser diferentes entre sí, pero igualmente válidas, no existiendo culturas superiores ni inferiores” (CUSCO, Defensoría del Pueblo, Red de Género e Interculturalidad, n.d.)

Se destacó que la evaluación participativa tiene una capacidad única de adaptarse a las realidades y contextos específicos en los que se implementa. A diferencia de las evaluaciones tradicionales, no impone una lógica meramente externa, sino que parte de las experiencias, conocimientos y voces de quienes viven las políticas públicas en su día a día. Colocar a las personas en el centro del proceso evaluativo no sólo es una cuestión metodológica, sino también ética; significa reconocer que quienes reciben los servicios o apoyos de los programas, así como quienes los implementan, tienen saberes valiosos que pueden orientar su mejora. Además, esta forma de evaluar se alinea con el enfoque de derechos humanos, ya que promueve la participación informada y la corresponsabilidad en la toma de decisiones. En la práctica, esto se traduce en ejercicios más inclusivos, sensibles al género, y con mayor capacidad de generar propuestas viables y transformadoras. Por ello la evaluación participativa, además de permitir avanzar en la inclusión y equidad, también fortalece el sentido de pertenencia y compromiso de todas las partes actoras que se involucran, incrementando el uso real de los resultados de las evaluaciones.

EVALUACIÓN	
TRADICIONAL	PARTICIPATIVA
• Dependencia responsable del programa, • Suministro de información • Indicadores cuantitativos predeterminados • Predeterminado desde el PAE	• Dependencia responsable del programa, personas sujetas de derecho, y otras personas involucradas. • Diseñan y adaptan la metodología, recopilan y analizan la información, comparten resultados, • Indicadores definidos desde el interior. Cualitativos. • Adaptable y flexible

Por último, se propuso un ejercicio práctico en el que las personas participantes asumieron diferentes roles simulando la incorporación de diferentes actores que deben ser involucrados/as durante el proceso evaluativo, por lo que, se organizaron pequeños grupos de trabajo que plantearon de forma colectiva las preguntas de evaluación con enfoque de género a partir de un listado de preguntas formuladas bajo los criterios de la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos): Pertinencia, Eficiencia, Eficacia, Coherencia, Sostenibilidad e Impacto. Posteriormente, las personas participantes presentaron sus propuestas en plenaria, permitiendo intercambiar ideas y enriquecer colectivamente la mirada sobre cómo incorporar este enfoque en los procesos evaluativos integrando la participación desde diferentes roles. A partir de este ejercicio, se dio paso a las reflexiones finales y a las conclusiones del taller.

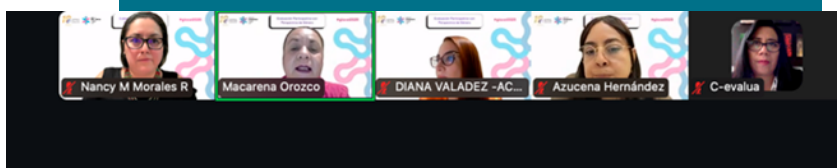
Se hizo hincapié en que la perspectiva de género es un enfoque teórico-metodológico idóneo para complementar y aplicar principios de evaluación participativa como los siguientes:

1. Actores relevantes de la intervención o situación a evaluar son incorporados de manera activa y consciente en el proceso evaluativo como sujetos de derecho.
2. El saber local es reconocido como conocimiento válido e imprescindible para la evaluación.
3. Los representantes institucionales trabajan de modo asociado con los actores locales en el diseño, la implementación e interpretación de los hallazgos evaluativos.
4. El uso de técnicas y materiales didácticos facilita el diálogo, al generar espacios y procedi-

mientos para la recolección, el análisis y el uso de la información.

5. Los actores participantes o partes interesadas se apropian tanto de los procesos como de los resultados de la evaluación.
6. El proceso evaluativo refuerza las competencias locales de planificación y toma de decisiones participativas.
7. Los evaluadores externos actúan como facilitadores del proceso de evaluación.

Por último, se enfatizó que la evaluación no puede ser neutral a enfoques transversales como la perspectiva de género y que, para transformar realidades, es necesario integrar además enfoques como la interseccionalidad e interculturalidad, que contribuyen con aportaciones sustantivas para visibilizar, identificar, comprender y analizar la intersección de múltiples desigualdades que atraviesan a las personas. A través de una práctica de simulación, exploramos cómo formular preguntas evaluativas con perspectiva de género con los criterios de la OCDE, reafirmando que una evaluación verdaderamente participativa debe escuchar voces diversas y promover transformaciones hacia la equidad.



Interculturalidad

- Se refiere al reconocimiento de la existencia e **interacción equitativa de diversas culturas** y a la posibilidad de generar expresiones culturales compartidas a través del diálogo y el respeto mutuo.

Fuente: Artículo 4.8 de la Convención sobre la Protección y Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales. <https://www.unesco.org/creativity/es/2005-convention>



Evaluación para la Igualdad de Género: Avances hacia la Justicia Social y la Reducción de Desigualdades

PUEBLA Gobierno del Estado
Finanzas Secretaría de Planeación, Finanzas y Administración
POSAMORA PUEBLA
Pensar Grande
global evaluation initiative
semana de evaluación glocal
Red Nacional de Instituciones Estatales de Monitoreo y Evaluación

Semana de la evaluación
CAPITULO PUEBLA
gLOCAL 2025

José Francisco Pérez de la Torre
Director de análisis, implementación y seguimiento en el INECC

Cecilia Liotti
ACEVAL

Graciela Carrillo González
Profesora-investigadora "Titular C" TC desde 2003 en la UAM Xochimilco.

Alejandra Prieto
Especialista en Planificación, Monitoreo y Evaluación en ONU Mujeres México

Berta Helena de Buen Richkarday
Consultora experta en Cambio Climático de las Naciones Unidas de Servicios para Proyecto

Maria Luz Moyano Buitrago
PhD. en Economía, Investigadora, Consultora en M&E

Patricia Géniz Vieyra
Ex subsecretaria de Igualdad Sustantiva del Gobierno de Puebla

Carlos Aguilar Astorga
Profesor Investigador de tiempo completo de la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) Unidad Lerma

Maritza Rojas Poveda
Consultora en Evaluación de Programas y Proyectos desde la Perspectiva de Género e Interseccionalidad

Junio 5

REGISTRO/ PASE DE LISTA 09:00 - 09:45 Hrs

INAUGURACIÓN 09:45 - 10:00 Hrs

PANEL 10:00 - 11:00 Hrs
Diseño, Monitoreo y Evaluación de Políticas públicas en materia de cambio climático

PANEL 11:00 - 12:00 Hrs
Evaluación para la Igualdad de Género: Avances hacia la Justicia Social y la Reducción de Desigualdades

RECESO 12:00 - 12:30 Hrs

CONFERENCIA 12:30 - 13:30 Hrs
Resultados de las políticas públicas y programas de cooperación internacional en la participación política, derechos, inclusión y justicia de las mujeres

CONFERENCIA 13:30 - 14:30 Hrs
Contribución de la evaluación de políticas públicas a la paz en contextos frágiles y afectados por conflictos

María Cecilia Liotti¹ **Coordinadora Iniciativa EvalGender Mx de ACEVAL**

En el marco de la Semana de la Evaluación gLOCAL 2025, el Gobierno del Estado de Puebla, a través de la Secretaría de Planeación, Finanzas y Administración, llevó a cabo una amplia agenda de actividades orientadas a fortalecer la cultura de la evaluación con enfoque de derechos humanos, sostenibilidad y equidad.

El 5 de junio se inauguraron los trabajos con la presencia de autoridades estatales, representantes de organismos internacionales, academia y redes evaluadoras nacionales. Tras la apertura, se desarrolló el Panel 2 titulado "Evaluación para la Igualdad de Género: Avances hacia la Justicia Social y la Reducción de Desigualdades", un espacio de reflexión plural en torno a los avances, metodologías y desafíos de la evaluación pública desde la perspectiva de género y la interseccionalidad.

¹ Politóloga por la Universidad de Buenos Aires, maestra en Ciencia Política por la Universidad McGill de Canadá y doctora en Derechos Humanos por la Universidad de Guanajuato. Es evaluadora, editorialista y conferencista. Dirige el Think Tank Liotti Consultores y es cofundadora de una empresa de innovación, investigación y desarrollo (i+d+i).

Participaron Patricia Géniz Vieyra, especialista en Igualdad Sustantiva; Maritza Rojas Poveda, consultora en evaluación de programas y proyectos desde la perspectiva de género e interseccionalidad; Dra. María Cecilia Liotti, integrante de ACEVAL y de la iniciativa EvalGenderMx, consultora senior en diseño, evaluación y gestión de programas y proyectos; y Alejandra Prieto, especialista en planificación, monitoreo y evaluación en ONU Mujeres. La sesión fue moderada por Patricia Géniz Vieyra, quien condujo el diálogo con un enfoque participativo y con el compromiso de destacar las voces y experiencias que promueven la igualdad sustantiva en los procesos evaluativos.

Durante su intervención, la Dra. Liotti subrayó la importancia de evaluar con un enfoque feminista, interseccional y territorial los programas que buscan cerrar las brechas estructurales de género. Enfatizó que evaluar desde el feminismo implica cambiar las preguntas, los marcos analíticos y las relaciones de poder en el proceso evaluativo: "Durante años, la evaluación pública se ha considerado técnica y neutral, pero esa neutralidad ha invisibilizado desigualdades estructurales que atraviesan la vida de las mujeres. Incorporar la mirada feminista significa reconocer los cuidados como dimensión política y económica, valorar la experiencia situada y redistribuir voz y poder dentro de la propia evaluación".



En su exposición, destacó los aprendizajes derivados de la Estrategia Territorial para la Reactivación de la Autonomía Económica de las Mujeres, experiencia en la que identificó que los indicadores tradicionales de impacto económico resultan insuficientes para captar las transformaciones reales en la vida de las mujeres. "El crédito puede ser útil —explicó—, pe-

ro si las mujeres no cuentan con servicios de cuidado, transporte o tiempo propio, esa política no genera autonomía: reproduce la sobrecarga". Desde esa perspectiva, insistió en que los indicadores deben reflejar cambios estructurales, incluyendo el acceso al tiempo, las redes de apoyo y la capacidad de decisión.



La especialista llamó también a incorporar la arquitectura del cuidado en los sistemas de monitoreo y evaluación, retomando el principio de las 3R impulsado por ONU Mujeres —reconocer, reducir y redistribuir— para visibilizar el valor económico y social del trabajo doméstico y de cuidados, y convertirlo en un eje transversal de política pública. Señaló que una evaluación con enfoque feminista no se limita a medir resultados cuantitativos, sino que busca comprender si las políticas transforman vidas, redistribuyen poder y garantizan derechos.

En nombre de la Coordinación General de ACEVAL, la Mtra. Diana Valadez, la Dra. Liotti transmitió un saludo institucional al Gobierno del Estado de Puebla, reconociendo la apertura de este espacio plural y el esfuerzo por incluir a la comunidad evaluadora organizada en los diálogos públicos. En su alocución inicial, distinguió a las autoridades presentes y celebró la articulación lograda entre instituciones públicas, academia, organismos internacionales y redes de práctica, señalando que la cultura de la evaluación se fortalece cuando se asume como herramienta democrática para la transformación social.

El panel permitió visibilizar la relevancia de las evaluaciones feministas y de género como instrumentos de justicia y equidad. Las participantes coincidieron en que no hay autonomía económica sin redistribución del tiempo, ni igualdad si las mujeres siguen cargando solas con los cuidados, y que la evaluación debe ser capaz de reflejar esas realidades. La conversación concluyó con un llamado a profundizar la cooperación entre gobiernos, evaluadoras y redes como ACEVAL, con el objetivo de seguir construyendo una evaluación transformadora, sensible a los contextos locales y comprometida con los derechos humanos.

Con esta mesa, el Gobierno del Estado de Puebla 2024–2030 reafirmó su compromiso con la transparencia, la rendición de cuentas y la institucionalización de la evaluación con enfoque de género, en el marco de una Semana de la Evaluación gLOCAL que consolidó a Puebla y a ACEVAL como referentes de vinculación y colaboración en la generación de conocimiento público, innovación y diálogo interinstitucional para el desarrollo sostenible y la igualdad.



Acto protocolario firma Convenio de Colaboración entre el Consejo de Investigación y Evaluación de la Política Social (CIEPS) y la Academia Nacional de Evaluadores de México (ACEVAL)

Diana Yolanda Valadez Rovelo¹
Coordinadora General de ACEVAL 2023-2025

El 11 de junio de 2025 marcó un hito en el fortalecimiento institucional de la evaluación y la gestión pública en México con la firma del Convenio de Colaboración entre el Consejo de Investigación y Evaluación de la Política Social (CIEPS) y la Academia Nacional de Evaluadores de México (ACEVAL). El acto protocolario, realizado en el Aula Mayor de El Colegio Mexiquense en Zinacantepec y transmitido en vivo, reunió a autoridades, expertas y expertos del sector en un ambiente de colaboración y expectativas renovadas.

La ceremonia fue inaugurada por la coordinadora general de ACEVAL, Diana Valadez, quien expresó que la alianza estratégica entre CIEPS y ACEVAL “representa el compromiso conjunto por incidir, con evidencia y rigor técnico, en la mejora de la política social”. Subrayó la relevancia de sumar esfuerzos entre un centro de referencia en políticas sociales, como el CIEPS, y una red multidisciplinaria con perspectiva nacional e internacional como ACEVAL, para potenciar la profesionalización y el aprendizaje institucional, así como enriquecer el diálogo sobre los retos y oportunidades de la gestión pública en el Estado de México y en la región.

¹ Evaluadora Senior de Programas y Proyectos con más de 18 años de experiencia con trayectoria en evaluaciones participativas y cualitativas a nivel federal y subnacional. Ha coordinado e impartido cursos, talleres y módulos de Diplomados de evaluación.

En el marco del convenio, se llevó a cabo la conferencia magistral “Ventajas estratégicas de la evaluación institucionalizada: experiencias y reflexiones desde la gestión pública latinoamericana”, impartida por el Mtro. Walter Serrano de la Universidad Nacional de Entre Ríos, Argentina. El Mtro. Serrano compartió experiencias sobre la institucionalización de la evaluación en América Latina, y reflexionó sobre el aprendizaje colectivo, la necesidad de fortalecer los sistemas de monitoreo y evaluación institucional, las oportunidades de innovación y la importancia de la colaboración interinstitucional para lograr políticas sociales más inclusivas y orientadas a resultados tangibles.



El evento incluyó la firma formal del acuerdo específico de colaboración, donde representantes de CIEPS y ACEVAL plasmaron el compromiso de impulsar capacidades técnicas, generar evidencia útil para la toma de decisiones y trabajar de manera conjunta en iniciativas formativas, proyectos de investigación y actividades de divulgación científica.

Tanto la ponencia magistral como las intervenciones institucionales enfatizaron que la gestión pública eficaz requiere de alianzas sólidas, innovación constante y una evaluación robusta, centrada en resultados y bien fundamentada. ACEVAL y CIEPS celebraron este paso conjunto como un avance hacia una gestión pública más profesional, ética e inclusiva, y convocaron a todos los actores a sumar ideas, experiencias y propuestas para consolidar políticas sociales con mayor impacto, transparencia y enfoque en las personas.

La jornada concluyó con un llamado entusiasta a seguir construyendo aprendizaje colectivo y a transformar la práctica pública desde la evidencia, la cooperación y la visión compartida de una mejor calidad de vida para la sociedad mexicana y latinoamericana.



CONVENIO DE COLABORACIÓN ACEVAL y la Secretaría de Educación Pública de Hidalgo (SEPH)

Erick Alberto Navarro Esparza¹
Universidad Antonio Nariño, Bogotá, Colombia

El 12 de junio de 2025 se celebró la firma oficial del convenio de colaboración entre la Secretaría de Educación Pública de Hidalgo (SEPH) y la Academia Nacional de Evaluadores de México (ACEVAL) en este acto reunió a autoridades estatales y a representantes de ambas instituciones en las instalaciones de la SEPH. Por parte de ACEVAL participaron la Maestra Diana Yolanda Valadez Rovel, Coordinadora General de ACEVAL, y el Maestro José Benjamín Chacón Castillo, titular de la Administración Financiera de ACEVAL.

Este acuerdo representa un paso significativo en el fortalecimiento de las capacidades institucionales en materia de evaluación educativa, al establecer una alianza estratégica orientada a impulsar procesos formativos con enfoque de resultados y generar evidencia útil para la mejora de las políticas públicas del sector educativo en la entidad. La alianza responde al compromiso de articular esfuerzos interinstitucionales en un contexto nacional de transformación y crecientes exigencias hacia las políticas públicas educativas, buscando siempre resultados más justos, equitativos y pertinentes.

La firma del convenio contó con la participación de autoridades educativas estatales y representantes de ACEVAL, quienes coinciden en la importancia de articular esfuerzos para profesionalizar al personal educativo, consolidar una cultura de evaluación y promover prácticas institucionales basadas en evidencia.



¹ Maestro en Equidad de Género por la Universidad Antonio Nariño, Bogotá, Colombia. Licenciado en Ciencia Política y Administración Pública por la Universidad de Guanajuato. Evaluador emergente. erick.navarro.e@gmail.com

PROFRA LAURA LUGO P



El evento protocolario no sólo formalizó la colaboración, sino que generó un diálogo propositivo mediante una mesa de trabajo especializada. SEPH presentó su estrategia de planeación y los nuevos indicadores educativos, propiciando un espacio para la deliberación, el intercambio de ideas y la retroalimentación técnica entre las personas asistentes. Se abordaron retos concretos de los sistemas estatales, la pertinencia cultural y técnica de los instrumentos y la necesidad de que la evaluación transite de ser vista como mecanismo de control a percibirse como oportunidad de mejora y aprendizaje.

El convenio establece la creación de un grupo temático especializado en evaluación educativa, integrado por expertas, funcionariado, docentes y estudiantes. Este grupo impulsará acciones como la formación continua, el diseño de indicadores y metodologías de monitoreo, el análisis participativo de resultados y la promoción de modelos contextuales para contextos rurales y multigrado, así como sistematizar buenas prácticas y fortalecer los sistemas locales de evaluación.

De esta manera, el convenio establece una ruta de colaboración entre la SEPH y ACEVAL para desarrollar estrategias conjuntas que fortalezcan la evaluación educativa en Hidalgo. Además, se impulsarán procesos formativos especializados dirigidos a personal directivo, técnico y docente, se brindará asesoría en el diseño de indicadores y metodologías para el monitoreo de programas, y se promoverán espacios de reflexión y divulgación sobre buenas prácticas evaluativas.

Ambas instituciones coincidieron en que la evaluación relevante es aquella que dialoga con las realidades sociales y educativas, que sirve al aprendizaje y a la mejora continua. Se subrayó la importancia de sembrar capacidades locales, redes de aprendizaje y una cultura de uso estratégico de la evidencia, especialmente en los territorios más rezagados y diversos.

La firma de este convenio no representa un punto de llegada, sino un punto de partida para la construcción colectiva de una agenda local, pública y ética, coherente con las necesidades del sistema educativo estatal y nacional. Se hizo un llamado a todos los actores de la comunidad educativa para que participaran activamente, evidenciando que la mejora educativa es tarea compartida y requiere de reflexión, autocrítica y alianzas sostenidas.

ACEVAL de la voz de la Mtra. Valadez, expresó su reconocimiento a la hospitalidad y apertura de la SEPH y celebró la oportunidad de trabajar codo a codo en la transformación de la evaluación educativa hacia un ejercicio más humano, eficiente y centrado en el aprendizaje. Con este compromiso renovado, ambas instituciones se preparan para desarrollar proyectos que generen conocimiento útil y fortalezcan la toma de decisiones educativas, alineándose con el objetivo fundamental de construir un México digno, equitativo y con bienestar para todas y todos.



Colaboración de ACEVAL en la primera sesión ordinaria 2025 de la RedMyE. Querétaro.



Diana Yolanda Valadez Rovelo¹
Coordinadora General de ACEVAL
2023-2025

La colaboración de la Academia Nacional de Evaluadores de México (ACEVAL) en la Primera Sesión Ordinaria 2025 de la Red Nacional de Instancias Estatales de Monitoreo y Evaluación (RedMyE), celebrada del 18 al 20 de junio en Santiago de Querétaro, Querétaro, representa un hito en la articulación nacional para fortalecer la cultura y las capacidades en monitoreo y evaluación de políticas públicas.

Durante tres jornadas intensivas, el Centro de Innovación y Tecnología Creativa de Querétaro fue el punto de encuentro de funcionarios pú-

blico, representantes de entidades federativas, organismos nacionales, redes internacionales y especialistas en evaluación. El evento congregó a más de un centenar de participantes de todo el país, promoviendo el aprendizaje entre pares, el diálogo interinstitucional y la actualización sobre los desafíos contemporáneos en monitoreo y evaluación.

En el marco del programa, el Maestro Alfredo Domínguez, Vice-Chair del Comité de Vinculación Internacional de ACEVAL, compartió la ponencia “Oportunidades para Mejorar la Evaluación de Políticas” donde enfatizó los desafíos actuales: desinstitucionalización, pérdida de autonomía de organismos evaluadores, deficiencias en el uso de resultados, restricciones presupuestarias y baja participación social en la evaluación. Propuso, como oportunidades de mejora:

- Innovar en métodos y herramientas, incorporando tecnologías como la inteligencia artificial enfatizando su uso ético y con fundamento y rigurosidad metodológica.
- Desarrollar redes colaborativas y fomentar alianzas estratégicas con centros de investigación.
- Ampliar el uso de datos y promover evaluaciones participativas que incluyan a las comunidades.
- Utilizar los resultados de la eva-

¹ Evaluadora Senior de Programas y Proyectos con más de 18 años de experiencia con trayectoria en evaluaciones participativas y cualitativas a nivel federal y subnacional. Ha coordinado e impartido cursos, talleres y módulos de Diplomados de evaluación.



luación para fortalecer la toma de decisiones.

- Priorizar la formación continua y la profesionalización en el ámbito de interés de ambas instancias, en el ciclo de políticas públicas.

Por su parte, la Coordinadora General de ACEVAL, la Maestra Diana Valadez, la Maestra Janett Salvador, fundadora y Vice-Chair del Comité de Vinculación Internacional, junto con la participación virtual del Maestro Edgar Martínez, grupo coordinador Agenda Nacional para la Evaluación, presentaron los resultados más recientes de la Agenda Nacional para la Evaluación. Este instrumento, fruto de un proceso colaborativo y multisectorial, que recoge las voces de gobiernos, academia, sociedad civil y practitioners. Sus principales líneas incluyen:

- La consolidación de una cultura de evaluación, con énfasis en la sensibilización multisectorial.
- La ampliación del objeto evaluativo a todo tipo de intervención pública, transversalizando derechos humanos y justicia social.
- Mayor uso de información evaluativa y reconocimiento a buenas prácticas.
- Fortalecimiento del marco normativo e independencia técnica.
- Diversificación de actores y aprendizaje internacional.
- Profesionalización, certificación y desarrollo de competencias diferenciadas para evaluadores.

La presentación de la Agenda Nacional para la Evaluación subrayó el compromiso por evolucionar de una práctica aislada hacia un ecosistema colaborativo y estratégico.

ACEVAL reafirmó su compromiso con una evaluación ética, útil y socialmente relevante, convocando a los miembros de la RedMyE y al ecosistema evaluador nacional a robustecer la institucionalidad, democratizar el acceso a la evidencia y fortalecer competencias profesionales. El espacio facilitado en Querétaro permitió identificar sinergias, compartir buenas prácticas y perfilar acciones conjuntas para seguir posicionando la evaluación como herramienta estratégica para la transformación de la gestión pública, la transparencia y la rendición de cuentas en México.



La experiencia en la Primera Sesión Ordinaria RedMyE 2025 inspira a la audiencia y enfatiza en la importancia del trabajo colaborativo, el aprendizaje constante y la innovación en beneficio de una mejor política pública para todas y todos.

El diálogo en RedMyE permitió identificar prioridades y consensuar rutas de acción, enfatizando la urgencia de democratizar el acceso y uso de evidencia, fortalecer competencias y propiciar intercambios globales. El llamado a la acción es claro: participar activamente, promover redes de aprendizaje,



innovar en enfoques y herramientas, y consolidar una evaluación que no solo mida resultados, sino que sea útil para la toma de decisiones y la sociedad en su conjunto.



Entablando vínculos con la Coordinación de Medición de la Pobreza y Evaluación Integral de la Política de Desarrollo Social de INEGI: El quehacer de ACEVAL en la reconfiguración del Ecosistema Nacional de Evaluación.



Diana Yolanda Valadez Rovelo¹
Coordinadora General de ACEVAL
2023-2025

Janett Salvador Martínez²
Co-Chair del Comité de Vinculación
Internacional de ACEVAL

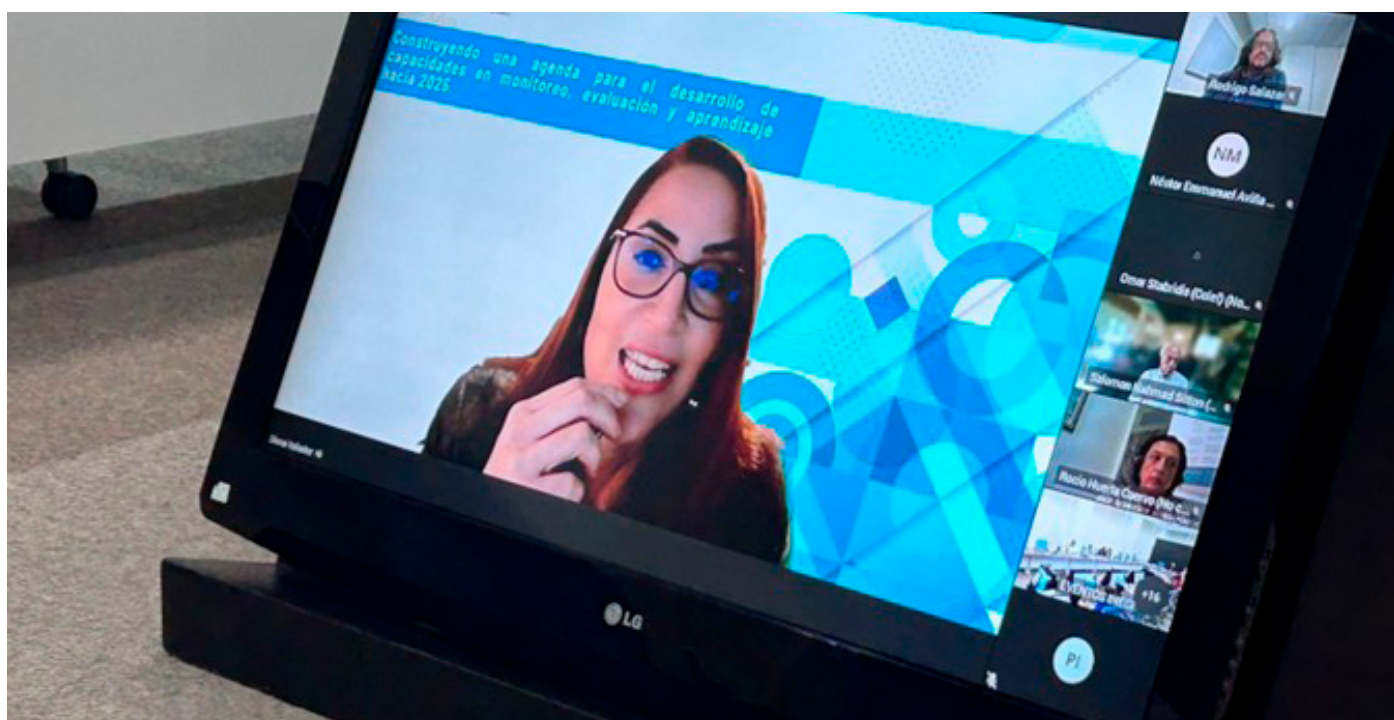
El 16 de julio de 2025 se publicó el decreto que modifica la Ley General de Desarrollo Social; con este se transfiere al Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) la función de medir la pobreza y evaluar las políticas de desarrollo social, con la extinción del CONEVAL. En el INEGI se creó la Coordinación de Medición de Pobreza y Evaluación Integral de la Política de Desarrollo Social.

En una reunión de trabajo, a la que se convocó a la Sociedad Civil y la Academia, la Presidenta de INEGI, Dra. Graciela Márquez Colín, presentó a la Dra. Claudia Maldonado como Titular de esta nueva Coordinación.

ACEVAL fue convocada a esta reunión que se celebró el 23 de julio en las oficinas de INEGI, a la que asistió virtualmente la Mtra. Diana Valadez, Coordinadora General de ACEVAL y presencialmente asistieron la Mtra. Janett Salvador Co-Chair del Comité de Vinculación Internacional y el Mtro. Edgar Martínez, coordinador del Grupo de Trabajo de Evaluación Subnacional, e integrantes del Grupo Coordinador de la Agenda Nacional para la Evaluación.

¹ Evaluadora Senior de Programas y Proyectos con más de 18 años de experiencia con trayectoria en evaluaciones participativas y cualitativas a nivel federal y subnacional. Ha coordinado e impartido cursos, talleres y módulos de Diplomados de evaluación.

² Evaluadora de Proyectos, Programas y Políticas Públicas, Directora de Evaluación de Programas en el Centro de Análisis de Programas y Evaluación de Proyectos (C-evalua). Docente invitada a programas de posgrado para impartir temas de evaluación. Experta en evaluación participativa con amplia experiencia en evaluación subnacional.



La reunión, además de presentar a la Titular de la Coordinación que asumirá las nuevas funciones del INEGI, fue el marco para abrir canales de diálogo con la sociedad civil y la academia y extender una invitación para trabajar de forma conjunta en la construcción de esta nueva etapa para la evaluación de la política de desarrollo social. Esa primera reunión se enfocó más en el tema de la Medición de la Pobreza, ya que estaba cerca la fecha para su publicación.

El diálogo continuó en una segunda reunión celebrada el 18 de septiembre, en la que el foco principal estuvo en la Evaluación Integral de la Política de Desarrollo Social. Entre los principales puntos abordados están:

- La evaluación integral de la política de desarrollo social se realizará respecto al cumplimiento de los derechos sociales.
- La evaluación integral se realizará de las políticas; no estará centrada en programas presupuestarios.
- La evaluación integral se centrará en las personas.
- La metodología de evaluación integral tendrá un proceso de construcción colectiva.

Por lo tanto, el proceso de definición y caracterización de la evaluación integral enfatiza la importancia de que la evaluación sea cercana, relevante y participativa, si bien su grado de apertura se determinará en función de los avances metodológicos. En esencia, se privilegia un enfoque basado en derechos, incorporando la recuperación de lecciones aprendidas de CONEVAL y el diseño de estrategias de monitoreo coherentes con la realidad socioterritorial mexicana.

Al referirse a un proceso de construcción colectiva, se mencionaron los siguientes elementos:

Proceso de construcción colectiva



En cuanto a la **recuperación de aprendizajes de CONEVAL**, se mencionó la revisión de los distintos estudios que se realizaron sobre derechos sociales, y los resultados de una evaluación externa que tuvo CONEVAL en el último año. Revisión, sistematización y recuperación de aprendizajes.

El trabajo se realizará transversalmente con las **áreas de INEGI**, como son el Laboratorio de datos, la Unidad de Investigación y las áreas que realizan el trabajo en territorio. La palabra clave es **innovación**.

El trabajo con academia y sociedad civil se realizará en foros o reuniones, que se darán a conocer más adelante, una vez que se haya establecido ya la ruta de trabajo. Siendo así, el eje de trabajo impulsado por INEGI es la construcción colectiva de una metodología para la evaluación integral de la política de desarrollo social, con énfasis en el cumplimiento efectivo de los derechos sociales (derechos humanos). A diferencia del modelo tradicional de Términos de Referencia rígidos que aplicaba CONEVAL, la nueva estrategia busca definir y caracterizar la evaluación integral desde una perspectiva colaborativa e innovadora, recuperando aprendizajes institucionales, dialogando con áreas técnicas internas (investigación, laboratorio de datos, unidades territoriales) y manteniendo la apertura a la academia y a la sociedad civil.

La vinculación con INEGI, bajo el liderazgo de la Dra. Claudia Maldonado y con la comunidad de ACEVAL, constituye un referente de cómo la cooperación entre instituciones y sociedad civil es indispensable para que la evaluación pública transite hacia modelos más integrales, inclusivos y centrados en el aprendizaje y en los derechos sociales.

ACEVAL se compromete a continuar informando y promoviendo la participación activa de la comunidad evaluadora nacional en este proceso histórico, convencida de que la mejora de la política pública puede y debe contribuir a la justicia social y a la mejora continua del desarrollo nacional.



© Hecho con IA Gemini

HONRAMOS LA MEMORIA DE LA
DRA. FIERRO POR SU GRAN
COLABORACIÓN EN LA
DIVULGACIÓN DE LA CIENCIA

11^e Años

ACEVAL

Academia Nacional de
Evaluadores de México