



PODER EJECUTIVO DEL ESTADO DE  
**QUERÉTARO**



# Informe de la evaluación del diseño con enfoque de la Agenda 2030

Programa de Desarrollo Social para  
Apoyar a las Mujeres en Situación de  
Vulnerabilidad en el Estado de  
Querétaro

## **Informe de la evaluación del diseño con enfoque de la Agenda 2030**

Programa de Desarrollo Social para Apoyar a las Mujeres en Situación de Vulnerabilidad en el Estado de Querétaro

Derechos Reservados © 2024

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)  
Montes Urales 440, Col. Lomas de Chapultepec, Alcaldía Miguel Hidalgo C.P.  
11000, Ciudad de México.

Todos los derechos están reservados. Ni esta publicación ni partes de ella pueden ser reproducidas, almacenadas mediante cualquier sistema o transmitidas, en cualquier forma o por cualquier medio, sea éste electrónico, mecánico, de fotocopiado, de grabado o de otro tipo, sin el permiso previo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

Esta publicación fue realizada en el marco del proyecto “Implementación de la Agenda 2030 a nivel subnacional.

Las opiniones, análisis y recomendaciones aquí expresadas no reflejan necesariamente, las opiniones del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, de su Junta Ejecutiva o de sus Estados Miembros.

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo es el principal organismo de las Naciones Unidas dedicado a poner fin a la injusticia de la pobreza, la desigualdad y el cambio climático. Trabajamos con nuestra extensa red de personas expertas y aliados en 170 países para ayudar a las naciones a construir soluciones integradas y duraderas para las personas y el planeta.

[www.undp.org/es/mexico](http://www.undp.org/es/mexico)

# Directorio

## PNUD

### **Lorenzo Jiménez de Luis**

Representante Residente del Programa de las Naciones Unidas en México

### **Sandra Sosa Cárcamo**

Representante Residente Adjunta del Programa de las Naciones Unidas en México

### **Cynthia Martínez**

Oficial Nacional de la Unidad de Desarrollo Social y Económico

### **Jesús Pacheco**

Coordinador del proyecto Implementación de la Agenda 2030 a nivel subnacional

### **Fiódor Rodríguez**

Especialista en formación para la localización de la Agenda 2030 y planeación del desarrollo

### **Dominique Rodríguez**

Administradora de Proyecto

## SEDESOQ

### **Mauricio Kuri González**

Gobernador del estado de Querétaro

### **Diana Yadira Pérez Mejía**

Secretaria de Desarrollo Social del estado de Querétaro

### **Beatriz Magdalena León Sotelo**

Subsecretaria de Fomento al Desarrollo Social

### **Arturo Ramos Castro**

Subsecretario de Planeación, Evaluación y Vinculación

### **Paulina Rodríguez Reynoso**

Directora de Planeación y Evaluación

### **Rocío Hernández Encarnación**

Jefa de Departamento de Análisis y Evaluación

## Tabla de contenido

<b>LISTA DE ACRÓNIMOS</b> .....	<b>7</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	<b>8</b>
<b>INTRODUCCIÓN Y METODOLOGÍA</b> .....	<b>11</b>
<b>I. CARACTERÍSTICAS DEL PROGRAMA</b> .....	<b>17</b>
<b>II. ANÁLISIS DE LA JUSTIFICACIÓN DE LA CREACIÓN Y DEL DISEÑO DEL PROGRAMA</b> .....	<b>21</b>
1. <i>El problema o necesidad prioritaria que busca resolver el programa está identificado en un documento de manera que cuenta con la siguiente información</i> .....	21
2. <i>Existe un diagnóstico del problema que atiende el programa que describa de manera específica</i> .....	22
3. <i>Existe evidencia de que la construcción del diagnóstico del problema que atiende el programa contó con</i> .....	26
4. <i>¿Existe justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo?</i> .....	28
5. <i>Existe evidencia de que la creación del programa tomó en cuenta criterios de viabilidad o sostenibilidad en los siguientes rubros</i> .....	29
<b>III. ANÁLISIS DE LA VINCULACIÓN DEL PROGRAMA CON LA PLANEACIÓN ESTATAL Y LA AGENDA 2030</b> .....	<b>30</b>
6. <i>¿El Propósito del programa está vinculado con los objetivos del Plan de Desarrollo Estatal o de alguno de los programas derivados (sectoriales, institucionales, especiales)?</i> .....	30
7. <i>¿Con cuáles metas y objetivos, así como estrategias de la planeación estatal vigente está vinculado el objetivo del programa?</i> .....	31
8. <i>¿El programa cuenta con un documento en el que se establece y sustenta la relación entre el Propósito del programa y los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030?</i> .....	31
9. <i>¿Con cuáles metas y objetivos de la Agenda 2030 está vinculado el Propósito del programa?</i> .....	32
<b>IV. ANÁLISIS DE LA ARTICULACIÓN DEL PROGRAMA CON OTROS PROGRAMAS Y ESTRATEGIAS</b> .....	<b>32</b>
10. <i>El diseño del programa contempla la ejecución articulada con otras unidades administrativas, o dependencias responsables de otros programas o estrategias vinculadas, de modo que:</i> .....	32
<b>V. ANÁLISIS DE LA POBLACIÓN POTENCIAL Y OBJETIVO Y MECANISMOS DE ELEGIBILIDAD</b> .....	<b>33</b>
11. <i>Las poblaciones, potencial y objetivo, están definidas en documentos oficiales y/o en el diagnóstico del problema y cuentan con la siguiente información y características:</i> .....	34
12. <i>El programa cuenta con información que permite conocer la demanda de apoyos con las siguientes características:</i> .....	35
13. <i>¿El programa cuenta con mecanismos para identificar y cuantificar su población objetivo? En caso de contar con estos, especifique cuáles y qué información utiliza para hacerlo.</i> .....	37
14. <i>El programa cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a su población objetivo con las siguientes características:</i> .....	38

15. Los procedimientos del programa para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen las siguientes características:.....	39
16. Los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo cuentan con las siguientes características:.....	41
<b>VI. ANÁLISIS DEL PADRÓN DE BENEFICIARIOS Y MECANISMOS DE ATENCIÓN .....</b>	<b>43</b>
17. Existe información que permita conocer quiénes reciben los apoyos del programa (padrón de beneficiarios) que:.....	43
18. Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen las siguientes características: .	45
19. Si el programa recolecta información socioeconómica de sus beneficiarios, explique el procedimiento para llevarlo a cabo, las variables que mide y la periodicidad de las mediciones.....	46
<b>VII. EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS.....</b>	<b>47</b>
De la lógica vertical de la Matriz de Indicadores para Resultados.....	47
20. Para cada uno de los Componentes de la MIR del programa existe una o un grupo de Actividades que: .....	47
21. Los Componentes señalados en la MIR cumplen con las siguientes características:.....	48
22. El Propósito de la MIR cuenta con las siguientes características: .....	49
23. El Fin de la MIR cuenta con las siguientes características:.....	50
24. Para cada uno de los niveles de objetivos de la MIR del programa (Fin, Propósito, Componentes y Actividades) se definen supuestos con las siguientes características:.....	52
25. ¿En el documento normativo del programa es posible identificar el resumen narrativo de la MIR (Fin, Propósito, Componentes y Actividades)? .....	52
26. En cada uno de los niveles de objetivos de la MIR del programa (Fin, Propósito, Componentes y Actividades) existen indicadores para medir el desempeño del programa con las siguientes características: .....	54
27. Las Fichas Técnicas de los indicadores del programa cuentan con la siguiente información:.....	55
28. Las metas de los indicadores de la MIR del programa tienen las siguientes características:.....	55
29. Cuántos de los indicadores incluidos en la MIR tienen especificados medios de verificación con las siguientes características:.....	57
30. Considerando el conjunto Objetivo-Indicadores-Medios de verificación, es decir, cada renglón de la MIR del programa es posible identificar lo siguiente: .....	57
31. Sugiera modificaciones en la MIR del programa o incorpore los cambios que resuelvan las deficiencias encontradas en cada uno de sus elementos a partir de sus respuestas a las preguntas de este apartado.	58
<b>SISTEMA DE MONITOREO Y EVALUACIÓN .....</b>	<b>59</b>
32. El diseño del programa contempla un sistema de monitoreo y evaluación con las siguientes características:.....	59
<b>IX. PRESUPUESTO Y RENDICIÓN DE CUENTAS.....</b>	<b>61</b>

33. El programa identifica y cuantifica los gastos en los que incurre para generar los bienes y los servicios (Componentes) que ofrece y los desglosa en las siguientes categorías: .....	61
34. El programa cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con las siguientes características: .....	61
35. Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones tienen las siguientes características: .....	62
<b>X. ANÁLISIS DE POSIBLES COMPLEMENTARIEDADES Y COINCIDENCIAS CON OTROS PROGRAMAS .....</b>	<b>62</b>
36. ¿Con cuáles programas estatales y/o acciones de desarrollo social en otros niveles de gobierno y, en qué aspectos, el programa evaluado podría tener complementariedad y/o coincidencias? .....	62
<b>XI. VALORACIÓN GLOBAL DEL DISEÑO DEL PROGRAMA .....</b>	<b>63</b>
<b>XII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>64</b>
<b>Referencias .....</b>	<b>69</b>

## **LISTA DE ACRÓNIMOS**

CAI - Centros de Atención Infantil  
CEEY - Centro de Estudios Espinosa Yglesias  
CNBV - Comisión Nacional Bancaria y de Valores  
CONEVAL - Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social  
CUIS - Cédula / Cuestionario Único de información Social  
ENOE - Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo  
ENIGH - Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares  
INEGI - Instituto Nacional de Estadística y Geografía  
INMUJERES - Instituto Nacional de las Mujeres  
MIR - Matriz de Indicadores para Resultados  
ODS - Objetivos de Desarrollo Sostenible  
ONU Mujeres - Entidad de la ONU para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de la Mujer.  
PED - Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027  
PNUD - Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo  
ROP - Reglas de Operación  
SEDESOQ - Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Querétaro  
SIPROS - Sistema de Programas Sociales del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro  
USEBEQ - Unidad de Servicios para la Educación Básica

## **RESUMEN EJECUTIVO**

En este documento se presenta la evaluación de diseño con enfoque de la Agenda 2030 del Programa de Desarrollo Social para Apoyar a las Mujeres en Situación de Vulnerabilidad, gestionado por la Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Querétaro (SEDESOQ). Según el diagnóstico del programa, el problema central que busca resolver es "El incremento de mujeres de 18 a 59 años en condición de pobreza o vulnerabilidad en el Estado de Querétaro" y el objetivo que persigue es "brindar apoyo a las mujeres en situación de vulnerabilidad permitiéndoles un adecuado desarrollo económico personal, profesional y laboral, generando acciones para alcanzar la igualdad sustantiva, procurando mitigar la situación de vulnerabilidad que les afecte y garantizando sus derechos sociales". Para alcanzar este objetivo, el programa está estructurado en seis subprogramas que reflejan los bienes y servicios que proporciona: 1) "Apoyo para la Universidad de la Mujer", 2) "Menstruación Digna", 3) "Microcréditos", 4) "Tarjeta Contigo", 5) "Cuidado Infantil" y 6) "Talleres Contigo".

La evaluación se realizó con la metodología desarrollada por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) México, con base en la metodología de evaluación de diseño del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). La metodología del PNUD tiene como objetivo evaluar el diseño de los programas sociales para identificar en qué medida están alineados con la visión de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Propone 9 temas relevantes a valorar: justificación, vinculación con la planeación estatal y la Agenda 2030, articulación con otros programas, población y elegibilidad, padrón de beneficiarios, matriz de indicadores, sistemas de monitoreo y evaluación, presupuesto y rendición de cuentas, y complementariedades y coincidencias con otros programas. Plantea 36 preguntas de valoración, con criterios para responderlas de manera binaria o abierta, y contempla 12 anexos para incluir información adicional. Su objetivo es proveer retroalimentación para mejorar el diseño de los programas en línea con el desarrollo sostenible. A continuación, se resumen los principales hallazgos de la evaluación por cada uno de los nueve temas valorados.

### **Justificación de la creación y diseño del programa**

El programa identifica claramente el problema público que busca atender, que es el incremento de la pobreza y la vulnerabilidad en las mujeres del estado. No obstante, el problema podría ser aún más claro, dado que se usan términos amplios como "bienestar" y "derechos sociales", y se usan al mismo tiempo los conceptos de pobreza y vulnerabilidad, lo que puede crear ambigüedad sobre quién es la población afectada por la situación negativa. Por otra parte, en el diagnóstico y en las Reglas de Operación (ROP) se presenta un árbol de problemas que identifica las causas y efectos del problema. De manera general, el árbol es adecuado, pero se incluyen causas que son parte de la definición del problema de la pobreza, específicamente "Insuficiencia de ingresos" y "Limitado acceso a los derechos sociales", por lo que se requieren causas que explican esta insuficiencia de ingresos y carencias.

En el diagnóstico también se citan los datos cuantitativos disponibles sobre las mujeres en situación de pobreza y vulnerabilidad, así como las brechas de género en el estado, las cuales justifican la existencia del programa. Sin embargo, no se identificó información cualitativa sobre el problema ni un análisis de su distribución territorial, con un nivel de desagregación geográfica por debajo del

municipio, así como de otras brechas relevantes para el programa como las brechas entre mujeres con y sin discapacidad, indígenas y no indígenas, migrantes y no migrantes, entre otros. Adicionalmente, no se identificó una identificación de los diferentes actores que influyen en el problema y sus roles en el programa, un plazo para la revisión y actualización periódica del diagnóstico, la inclusión de criterios de viabilidad y sostenibilidad social, económica, ambiental, política e institucional, ni una justificación teórica y empírica del programa. Por último, la elaboración del diagnóstico no contó con la participación sustantiva de las áreas responsables de los programas, lo que no favorece el uso de esta información para mejorar el diseño e implementación del programa.

### **Vinculación del programa con la planeación estatal y la Agenda 2030**

Si bien el objetivo del programa para apoyar a mujeres en situación de vulnerabilidad se encuentra alineado con el Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027 de Querétaro, específicamente con el Eje de "Salud y Vida Digna" y el objetivo de aumentar el bienestar y calidad de vida, así como con diversos Objetivos de Desarrollo Sostenible como el Fin de la Pobreza, Salud y Bienestar e Igualdad de Género, entre otros, no se cuenta con un documento que sustente y justifique formalmente estas vinculaciones. Además, se carece de mecanismos para valorar la contribución real que el programa está teniendo en el cumplimiento de las metas y objetivos de la planeación estatal y los ODS.

### **Articulación del programa con otros programas y estrategias**

La estrategia del programa, que consiste en varios subprogramas, muestra un esfuerzo por coordinar acciones integrales para abordar la pobreza y la vulnerabilidad entre las mujeres. No obstante, la falta de documentación y procedimientos específicos para una articulación eficaz entre los subprograma y con otros programas y estrategias es un área de mejora que se debe atender.

### **Población y elegibilidad**

El programa cuenta con definiciones de las poblaciones potencial y objetivo para cada subprograma en las Reglas de Operación y se cuenta con criterios de elegibilidad claramente especificados y congruentes. No obstante, se identificaron algunas áreas de mejora, principalmente no se encontraron las unidades de medida, metodologías de cuantificación ni estrategias de cobertura documentadas para dichas poblaciones. Tampoco se cuenta con información sistematizada que permita conocer la demanda total de apoyos y características de los solicitantes para todos los subprogramas. Los criterios de elegibilidad actuales son demasiado generales y no permiten una focalización efectiva hacia las personas con mayor vulneración de sus derechos. Adicionalmente, no existe una estrategia documentada de cobertura de mediano y largo plazo para ir cubriendo de manera progresiva a la población potencial.

### **Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención**

El programa cuenta con padrones de beneficiarios que incluyen características personales, un identificador único, tipo de apoyo y ubicación geográfica, facilitando la identificación de la población atendida. Además, los procedimientos para otorgar los apoyos se encuentran estandarizados y difundidos públicamente en las Reglas de Operación. Como áreas de mejora, los padrones no incluyen los montos específicos de los apoyos, no se identificaron mecanismos documentados para su depuración y actualización periódica, y los procesos de entrega de apoyos no están sistematizados en un solo sistema. Tampoco existen mecanismos para recabar de forma periódica y sistemática la retroalimentación de las personas beneficiarias en los distintos subprogramas.

### **Matriz de Indicadores de Resultados (MIR)**

El programa no cuenta con una MIR propia, sino que es un componente de una MIR general de la SEDESQ que incluye varios programas sociales. Esto dificulta que la MIR refleje de manera clara el propósito específico del programa, su población objetivo, los bienes y servicios entregados y las actividades necesarias para producirlos. Las actividades actuales en realidad son los componentes del programa, pues refleja los bienes y servicios entregados en los seis subprogramas. Las principales áreas de mejora identificadas fueron la falta de claridad en el cambio esperado en la población objetivo reflejado en el Propósito, la ambigüedad en la redacción de algunas Actividades, la carencia de supuestos, la falta de adecuación de los indicadores de Actividades para medir su desempeño y la ausencia de medios de verificación de los indicadores.

### **Sistemas de monitoreo y evaluación**

No se identificó un sistema de monitoreo y evaluación del programa de Mujeres en Situación de Vulnerabilidad. De acuerdo con las entrevistas, esta evaluación es la primera que se hace al programa en los últimos años, a partir de la cual la SEDESQ realizará ajustes al diseño e implementación, incluyendo en el sistema de monitoreo y evaluación.

### **Presupuesto y rendición de cuentas**

El equipo evaluador no tuvo acceso al presupuesto del programa. En cuanto a rendición de cuentas, la SEDESQ tiene una página a la que se llega por medio de la página general del Gobierno del Estado, en la que se publican las ROP de los programas sociales, entre otra información. El único criterio que se cumple es precisamente el de publicar las ROP. Más allá de las ROP y del diagnóstico del programa, no se identificó información pública del programa en su conjunto, únicamente de los subprogramas Tarjeta Contigo y Cuidado Infantil, los cuales publicaron sus padrones de beneficiarias hasta el tercer trimestre de 2023.

### **Complementariedades y coincidencias con otros programas**

Si bien no se identificó una estrategia de articulación del programa con otros programas o estrategias, sí existen programas complementarios como el Federal “Beca para el Bienestar Benito Juárez de Educación Superior”, implementado por la Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez, y el programa municipal “Programa Con Ellas Municipio de Querétaro”.

## **INTRODUCCIÓN Y METODOLOGÍA**

En este documento se presenta la evaluación de diseño con enfoque de la Agenda 2030 del Programa de Desarrollo Social para Apoyar a las Mujeres en Situación de Vulnerabilidad, gestionado por la Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Querétaro (SEDESOQ). Según el diagnóstico del programa, el problema central que busca resolver es "El incremento de mujeres de 18 a 59 años en condición de pobreza o vulnerabilidad en el Estado de Querétaro" y el objetivo que persigue es "brindar apoyo a las mujeres en situación de vulnerabilidad permitiéndoles un adecuado desarrollo económico personal, profesional y laboral, generando acciones para alcanzar la igualdad sustantiva, procurando mitigar la situación de vulnerabilidad que les afecte y garantizando sus derechos sociales". El fin último del programa es "Aumentar el bienestar y la calidad de vida de la población del estado", en línea con los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo Querétaro 2021-2027. Para alcanzar este objetivo, el programa está estructurado en seis subprogramas que reflejan los bienes y servicios que proporciona: 1) "Apoyo para la Universidad de la Mujer", 2) "Menstruación Digna", 3) "Microcréditos", 4) "Tarjeta Contigo", 5) "Cuidado Infantil" y 6) "Talleres Contigo". A continuación, se describe la metodología que se utilizó en la evaluación.

### **Objetivos de la metodología**

La presente metodología tiene como objeto adaptar y estandarizar los criterios de evaluación en materia de diseño de manera que se pueda identificar en qué medida las intervenciones locales de nueva creación, o aquellas que han sido modificadas de forma sustancial, responden a la visión de la Agenda 2030. A la vez la realización de la valoración y análisis propuestos por la presente metodología permitirán lograr los siguientes objetivos general y específicos para cada una de las intervenciones evaluadas:

#### **Objetivo general**

El propósito de la evaluación de diseño con enfoque de la Agenda 2030, conforme a los Términos de Referencia (TdR), es "Evaluar el diseño del Programa con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, en línea con la visión de desarrollo propuesta por la Agenda 2030". El periodo de evaluación abarcó el ejercicio fiscal de 2023 y se basó en los documentos más recientes del programa proporcionados al equipo evaluador.

#### **Objetivos específicos**

- Analizar la justificación de la creación y diseño del programa,
- Identificar y analizar su vinculación con la planeación estatal y la Agenda 2030,
- Analizar los mecanismos de articulación del programa con otros programas y estrategias,
- Identificar a sus poblaciones y mecanismos de atención,
- Analizar el funcionamiento y operación del padrón de beneficiarios y la entrega de apoyos,
- Analizar la consistencia entre su diseño y la normatividad aplicable,
- Identificar sus mecanismos de seguimiento y monitoreo,
- Identificar el registro de operaciones presupuestales y rendición de cuentas, e
- Identificar posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas.

## **Contenidos y criterios técnicos para la evaluación**

La metodología propone 9 temas relevantes para valorar el diseño de un programa social. El desarrollo de los apartados comienza por la descripción de las características generales del programa a evaluar, para entrar de lleno a las 9 secciones que contienen la valoración de los temas de evaluación. A partir de esta valoración se estructura un análisis de global del diseño del programa, fundamentado en la valoración temática de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que, en sintonía con la valoración particular de los temas, sustentan el apartado de las conclusiones y recomendaciones.

Las preguntas y los temas de evaluación propuestos por esta metodología son el resultado de una adaptación al modelo de Términos de Referencia publicados por el CONEVAL para la evaluación de diseño de los programas públicos. Esta adaptación se realizó a partir del análisis de los objetivos en materia de la colaboración planteada por el PNUD con las entidades federativas para la alineación de la política social estatal a la Agenda 2030 y las necesidades de evaluación que se derivan de estas.

Considerando que el modelo establecido por el CONEVAL se ha convertido en el marco básico para la evaluación de diseño de la política social en México, la presente metodología adopta la estructura temática analizada por éste y adiciona dos temas nuevos, al tiempo que retoma los estándares y estilos definidos en materia de las consideraciones, criterios y formatos para dar respuesta. Para contribuir a la consistencia del conocimiento en materia del diseño de las intervenciones públicas en el país, se incorporaron la totalidad de los anexos sugeridos por el CONEVAL, agregando cuatro anexos.

A pesar de las coincidencias con el modelo CONEVAL, la presente metodología propone un cambio en los niveles de valoración y, en consecuencia, una modificación de los criterios de calificación en aquellas preguntas que requieren una valoración cuantitativa, con el fin de evaluar de mejor manera el grado de incorporación de la visión de la Agenda 2030 dentro del diseño de los programas o políticas sociales. Para la valoración de los temas se usaron como referencia los 30 reactivos del CONEVAL, de los cuales se retomaron 4, se adaptaron 26 y se incorporan 6 nuevos. Para mayor información sobre la correspondencia de los reactivos de la presente metodología con los Términos de Referencia para la evaluación de diseño del CONEVAL, consulte el Apéndice 1 del presente documento.

En la siguiente tabla se plantea la distribución de los 36 reactivos o preguntas de valoración de acuerdo con los diferentes temas de evaluación considerados por la presente metodología:

### Temas y preguntas de valoración

Tema	Preguntas	Total
Justificación de la creación y diseño del programa	1-5	5
Vinculación del programa con la planeación estatal y la Agenda 2030	6-9	4
Articulación del programa con otros programas y estrategias	10	1
Población y elegibilidad	11-16	6
Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención	17-19	3
Matriz de Indicadores de Resultados (MIR)	20-31	12
Sistemas de monitoreo y evaluación	32	1
Presupuesto y rendición de cuentas	33-35	3
Complementariedades y coincidencias con otros programas	36	1
Total		36

La información primaria para la valoración de los temas de evaluación refiere a toda aquella información documental proporcionada por la entidad o dependencia responsable del programa. Se consideran como fuentes de información mínima a utilizar sobre el programa:

- La normatividad aplicable al programa como leyes, reglamentos, reglas de operación, lineamientos, manuales de procedimientos, documentos normativos y/o documentos oficiales del programa,
- El diagnóstico y los estudios de la problemática utilizados para su planteamiento,
- El árbol de problemas y/o árbol de objetivos desarrollado para el programa,
- Los documentos de planeación,
- La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR),
- Las fichas técnicas de los indicadores del programa,
- Los informes o estudios oficiales del programa y las evaluaciones externas,
- El padrón de beneficiarios,
- Los formatos de procedimientos para las solicitudes de apoyo y la selección de los beneficiarios,
- Los sistemas de información del programa,
- La información desagregada del gasto del programa por capítulos, y
- Las solicitudes de información, la atención de estas, así como los recursos de revisión derivadas de las obligaciones de transparencia dirigidas al programa.

En caso de que la valoración del diseño del programa se deba a que este haya sufrido cambios sustanciales, se deberán contemplar adicionalmente los documentos de normativa, planeación y evaluación del periodo anterior a los cambios.

El evaluador deberá consultar la Resolución del 25 de septiembre de 2015 de la Asamblea General de las Naciones Unidas, “Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible”, así como el marco de indicadores de resultados de la Agenda 2030, la Estrategia Nacional para la puesta en marcha de la Agenda 2030 y el Sistema de Información de los ODS en México. Adicionalmente se valorará considerar entrevistas a los responsables de los programas.

### **Criterios generales para responder a las preguntas**

La metodología contempla la aplicación de 36 preguntas cuyo objetivo es valorar las características del diseño del Programa, identificando las buenas prácticas si las hubiese, y generando evidencia sistematizable, comparable y estandarizada para identificar las áreas de mejora de la intervención.

Las preguntas contempladas en la evaluación pueden clasificarse como preguntas binarias o preguntas no binarias de acuerdo con su tipo de respuesta. La siguiente tabla ordena el número de preguntas de acuerdo con esta clasificación.

Preguntas binarias	Preguntas no binarias	Total de preguntas
30	6	36

Las preguntas binarias generan una escala de clasificación ordinal a partir de la valoración de una respuesta bivalente. En la primera etapa el evaluador determina, con base en la evidencia, si el diseño del programa cumple o no cumple una condición mediante un SÍ o un NO. En la siguiente etapa se valora el grado en el que esta condición se cumple de acuerdo con 5 niveles vinculados a los criterios definidos en cada pregunta.

Las preguntas no binarias contemplan un formato de respuesta abierta que integra la valoración de aspectos clave y particulares del programa. Tanto las preguntas binarias como las no binarias deben responderse incluyendo un análisis justificado en evidencia documental.

### **I. FORMATO DE RESPUESTA**

Las respuestas a las preguntas binarias deben incluir los siguientes conceptos:

- A. La pregunta junto con sus incisos;
- B. La respuesta binaria (SÍ/NO);
- C. para las respuestas binarias y en los casos en los que la respuesta sea SÍ, el nivel de respuesta (que incluya el número y la oración que determina el criterio); y
- D. El análisis que justifique la respuesta.

Las respuestas a las preguntas no binarias deben incluir los siguientes conceptos:

- A. La pregunta; y
- B. El análisis que justifique la respuesta.

## II. CONSIDERACIONES PARA DAR RESPUESTA

Para las preguntas que deben responderse de manera binaria (SÍ/NO), se debe considerar lo siguiente:

- Determinación de la respuesta binaria (SÍ/NO). Cuando el programa no cuente con documentos ni evidencias para dar respuesta a la pregunta se considera información inexistente y, por lo tanto, la respuesta es “No”.
- Si el programa cuenta con información para responder la pregunta, es decir, la respuesta es “Sí”, se procede a precisar uno de cinco niveles de respuesta, considerando los criterios establecidos en cada nivel.

Se podrá responder “No aplica” a alguna(s) de las preguntas sólo cuando las particularidades del programa evaluado no permitan responder a la pregunta. De presentarse el caso, se deben explicar las causas y los motivos de por qué “No aplica” en el espacio para la respuesta. A partir de una revisión, se podrá solicitar que se analicen nuevamente las preguntas en las que se haya respondido “No aplica”.

Asimismo, en el contenido de esta metodología se podrá identificar para el total de las preguntas tres aspectos que se deben considerar al responder:

- Elementos mínimos de valoración: de manera enunciativa más no limitativa, se mencionan aquellos elementos con los que debe justificar la valoración, así como la información que se debe incluir en la respuesta o en anexos.
- Fuentes de información: se refiere a la documentación mínimas a utilizar para la respuesta. Se podrán utilizar otras fuentes de información que se consideren necesarias.
- Congruencia entre respuestas: en caso de que la pregunta analizada tenga relación con otra(s), se señala(n) la(s) pregunta(s) con la(s) que debe haber coherencia en la(s) respuesta(s). Lo anterior no implica, en el caso de las preguntas con respuesta binaria, que el nivel de respuesta otorgado a las preguntas relacionadas tenga que ser el mismo, sino que la argumentación sea consistente.

### Anexos

Algunas de las respuestas deberán incluir, además de la valoración justificada, información de referencia que se presenta en forma de anexos. La presente metodología contempla un total de 12 anexos (8 retomados del modelo CONEVAL y 4 nuevos). En 7 de los cuales se contempla un formato definido para el llenado de la información, mientras que para el resto la se considera un formato abierto, es decir, la información solicitada se presentará a criterio del evaluador. Los formatos definidos para los anexos se pueden consultar en la sección XIII. Formatos de Anexos, de la presente metodología.

El listado de los anexos solicitados para el informe de evaluación se presenta a continuación, esta lista puede aumentar según el evaluador considere necesario.

Anexo	Formato
-------	---------

Anexo 1 “Vinculación del programa con el Plan de Desarrollo Estatal y sus programas derivados”	Definido
Anexo 2 “Vinculación del programa con los objetivos y metas de la Agenda 2030”	Definido
Anexo 3 “Metodología para la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo”	Abierto
Anexo 4 “Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios”	Abierto
Anexo 5 “Matriz de Indicadores para Resultados del programa”	Abierto
Anexo 6 “Indicadores”	Definido
Anexo 7 “Metas del programa”	Definido
Anexo 8 “Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados”	Abierto
Anexo 9 “Instrumentos de monitoreo del programa”	Abierto
Anexo 10 “Gastos desglosados del programa y criterios de clasificación”	Definido
Anexo 11 “Complementariedad y coincidencias entre programas federales y/o acciones de desarrollo social en otros niveles de gobierno”	Definido
Anexo 12 “Análisis FODA: Principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones”	Definido

## I. CARACTERÍSTICAS DEL PROGRAMA

**1. Identificación del programa.** El programa, creado en 2023, se denomina " Programa de Desarrollo Social para Apoyar a las Mujeres en Situación de Vulnerabilidad en el Estado de Querétaro" (en adelante, el programa) y se compone de los siguientes Subprogramas: 1) "Apoyo para la Universidad de la Mujer", 2) "Menstruación Digna", 3) "Microcréditos", 4) "Tarjeta Contigo", 5) "Cuidado Infantil", y 6) "Talleres Contigo". La ejecución del programa está a cargo de la Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro (SEDESOQ). Los primeros cuatro subprogramas tienen como instancia ejecutora a la Dirección de Atención a Grupos Prioritarios y como instancia normativa a la Subsecretaría de Fomento al Desarrollo Social de la misma Secretaría. La instancia ejecutora del Subprograma de Cuidado Infantil y Talleres Contigo es la Dirección de Vinculación y la normativa es la Subsecretaría de Planeación, Evaluación y Vinculación, de la misma Secretaría.

**2. Problema o necesidad que pretende atender.** Este programa atiende el problema del "Creciente número de mujeres en condiciones de pobreza o vulnerabilidad, y que requieren de asistencia para salvaguardar su bienestar y asegurar el cumplimiento de sus derechos sociales" (Gobierno del Estado de Querétaro, 2023: 11569). Las mujeres en el estado de Querétaro enfrentan brechas de género significativas en distintos ámbitos como el económico, laboral, educativo y financiero, lo que, aunado a la discriminación estructural que viven, las pone en condición de pobreza y vulnerabilidad. De acuerdo con datos del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), citados en el diagnóstico del programa, "de 2018 a 2020, la pobreza en las mujeres incrementó cerca del 31%, en términos poblacionales, significó un aumento de 94,620 personas" y "el número de mujeres vulnerables por ingresos, aumentó un 48.47%, es decir, 35,383 personas más" (Gobierno del Estado de Querétaro, s.f.: 16).

**3. Metas y objetivos superiores a los que se vincula.** El programa se alinea con el Plan Estatal de Desarrollo Querétaro 2021-2027, particularmente con el "Eje 1. Salud y Vida Digna. Generar condiciones que promuevan la movilidad social, el desarrollo humano trascendental y el respeto a la dignidad de las personas y grupos que integran la sociedad queretana" y el "Objetivo 2. Aumentar el bienestar y la calidad de vida de la población del estado". En cuanto a las metas, el programa contribuye a dos "Retos", como se denomina a las metas en este PED: "RETO 4. Reducir en 50% la pobreza extrema. Actualmente 2.9% de la población se encuentra en pobreza extrema (CONEVAL 2020)" y "RETO 5. Mantenerse en los primeros tres lugares del Índice de Progreso Social. Actualmente en 2.º lugar (México, ¿Cómo Vamos?, 2020)". De igual manera, el programa se vincula con seis ODS: 1) Poner fin a la Pobreza, 3) Salud y bienestar, 4) Educación de calidad, 5) Igualdad de género, 8) Trabajo decente y crecimiento económico, y 10) Reducción de desigualdades. De forma más específica, el objetivo del programa se alinea con 14 metas de estos ODS y 8 de sus indicadores, enlistados en el Anexo 2.

**4. Descripción de los objetivos, bienes y/o servicios.** El objetivo del programa es "brindar apoyo a las mujeres en situación de vulnerabilidad, permitiéndoles un adecuado desarrollo económico, personal, profesional y laboral, generando acciones para alcanzar la igualdad sustantiva, procurando mitigar la situación de vulnerabilidad que les afecte y garantizando sus derechos sociales" (Gobierno del Estado de Querétaro, 2023: 11567). El programa es un componente de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del programa presupuestario "Desarrollo social e integral", que incluye a varios programas sociales de la SEDESOQ. El componente del programa se denomina "1SDS.1.1.

Apoyos sociales para mujeres en situación de pobreza o vulnerabilidad entregados” y tiene asociadas seis actividades: “1SDS.1.1.1. Entrega de apoyos económicos a mujeres en situación de vulnerabilidad por ingresos o por carencias sociales”, “1SDS.1.1.2. Entrega de apoyos para el cuidado infantil a jefas de familia en situación de pobreza o vulnerabilidad que trabajan, buscan empleo o estudian”, “1SDS.1.1.3. Entregar apoyos para Microcréditos a mujeres sin acceso a crédito bancario”, “1SDS.1.1.4. Otorgar becas a mujeres que se encuentren en condición de pobreza o de vulnerabilidad para continuar sus estudios en la Universidad de la Mujer”, “1SDS.1.1.5. Proporcionar talleres de crecimiento personal a mujeres en condición de pobreza o vulnerabilidad”, “1SDS.1.1.6. Entregar paquetes de higiene menstrual a niñas y adolescentes de educación secundaria” (Gobierno del Estado de Querétaro, s.f. 2: 1).

**5. Identificación y cuantificación de las poblaciones.** La población potencial varía en función de cada Subprograma, como se describe en el Cuadro 1.

**Cuadro 1. Poblaciones potencial y objetivo de los cinco Subprogramas**

Subprograma	Poblaciones
<p><b>Subprograma 1.</b> Apoyo para la Universidad de la Mujer</p>	<p><b>Población potencial:</b> “Las mujeres que estén inscritas en la Universidad, y que habiten en los Municipios del Estado de Querétaro”.</p> <p><b>Población objetivo:</b> “a. Las mujeres con domicilio en el Estado de Querétaro, con excepción de aquellas que cuenten con domicilio en el Municipio de Querétaro, que se encuentren en condiciones de pobreza o en una situación de vulnerabilidad, de acuerdo con la encuesta socioeconómica realizada por la Universidad, y que requieran de ayuda social para continuar con sus estudios de bachillerato, licenciatura o maestría en la Universidad. b. Las mujeres con domicilio en el Municipio de Querétaro, que no sean beneficiarias de una beca, subsidio, descuento, ayuda o apoyo, por parte del Municipio de Querétaro, para el pago de las colegiaturas de nivel bachillerato, licenciatura o maestría, en la Universidad, que se encuentren en condiciones de pobreza o en una situación de vulnerabilidad, y que requieren de ayuda social para continuar con sus estudios de bachillerato, licenciatura o de maestría en la Universidad.</p> <p>El Subprograma beneficiará a un total de hasta 200 (doscientas) mujeres”.</p>
<p><b>Subprograma 2.</b> Cuidado infantil</p>	<p><b>Población potencial:</b> “Las mujeres con domicilio en el Estado de Querétaro que se encuentren en condiciones de pobreza o en una situación de vulnerabilidad”.</p> <p><b>Población objetivo:</b> “Las mujeres con domicilio en el Estado de Querétaro en situación de vulnerabilidad, que trabajan, buscan empleo o estudian y que requieran servicios de cuidado y atención infantil para sus hijas e hijos de entre 43 días y cinco años 11 meses de edad, cumplidos al momento de su inscripción en el ciclo correspondiente”.</p> <p>“El Subprograma beneficiará a un total de hasta 2,000 personas beneficiarias”.</p>
<p><b>Subprograma 3.</b> Menstruación digna</p>	<p><b>Población potencial:</b> “Las niñas y adolescentes del Estado de Querétaro”.</p> <p><b>Población objetivo:</b> “Las niñas y adolescentes del nivel educativo de secundaria de instituciones de educación pública del Estado de Querétaro”.</p> <p>“El Subprograma beneficiará a un total de hasta 13,000 mujeres beneficiarias”.</p>
<p><b>Subprograma 4.</b> Microcréditos</p>	<p><b>Población potencial:</b> “Las mujeres mayores de edad con domicilio en el Estado de Querétaro que se encuentren en condiciones de pobreza o en una situación de vulnerabilidad”.</p>

Subprograma	Poblaciones
	<b>Población objetivo:</b> “Mujeres mayores de edad que se encuentren en condiciones que dificulten su acceso a créditos bancarios ordinarios”. “El Subprograma beneficiará a un total de hasta 7,500 (siete mil quinientas) personas”.
<b>Subprograma 5.</b> Tarjeta Contigo	<b>Población potencial:</b> “Las mujeres con domicilio en el Estado de Querétaro que se encuentren en condiciones de pobreza o en una situación de vulnerabilidad”. <b>Población objetivo:</b> “Las mujeres con domicilio en el Estado de Querétaro que se encuentren en condiciones de pobreza o en una situación de vulnerabilidad, y que requieren de asistencia para contribuir a salvaguardar su bienestar y para asegurar el cumplimiento de sus derechos sociales”. “El Subprograma beneficiará a un total de hasta 25,000 (veinticinco mil) personas”.
<b>Subprograma 6.</b> Talleres Contigo	“Para 2023 se busca alcanzar a 16,000 mujeres”. <b>Nota:</b> la información de este subprograma se tomó de la “Presentación_Estrategia de Mujeres SEDESOQ” dado que no se incluyó en las ROP.

**Fuente:** Gobierno del Estado de Querétaro, 2023: 11578-11602.

**Población atendida.** De acuerdo con la información de cierre de la MIR 2023 la población atendida ascendió a 50,049 mujeres atendidas, que corresponden al 5.67% del total de mujeres en situación de pobreza o vulnerabilidad por carencias sociales o ingresos en el estado.

**6. Cobertura y mecanismos de focalización.** De manera general, el programa cubre los 18 municipios del Estado de Querétaro y los criterios de elegibilidad de los subprogramas son ser mujer, mayor de edad (excepto en el Subprograma 3 de kits de menstruación), encontrarse en situación de pobreza o de vulnerabilidad por ingreso o por carencias sociales, habitar en Querétaro y no ser beneficiario de otro programa. En el Cuadro 2 se presentan las coberturas y criterios de elegibilidad específicos a cada subprograma.

**Cuadro 2. Coberturas y criterios de elegibilidad de los cinco Subprogramas**

Subprograma	Coberturas y criterios de elegibilidad
<b>Subprograma 1.</b> Apoyo para la Universidad de la Mujer	“El presente Subprograma tendrá cobertura para las mujeres que habiten en los 18 municipios del Estado de Querétaro, en función de la suficiencia y disponibilidad presupuestaria.” <b>Criterios de elegibilidad específicos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• I. Estar inscrita en un Programa de estudio de bachillerato, licenciatura o de maestría en la Universidad.</li> <li>• II. Residir en alguno de los municipios del Estado de Querétaro.</li> <li>• III. En el caso de las mujeres que residan en el Municipio de Querétaro, podrán acceder a la ayuda social siempre y cuando no sean beneficiarias de una beca, subsidio, descuento, ayuda o apoyo, por parte del Municipio de Querétaro, para el pago de las colegiaturas de nivel bachillerato, licenciatura o maestría, en la Universidad”.</li> </ul>
<b>Subprograma 2.</b> Cuidado infantil	“Tendrá cobertura en los 18 municipios del Estado de Querétaro, estableciendo etapas de implementación gradual, de conformidad con el registro de Centros de Atención Infantil”.
<b>Subprograma 3.</b> Menstruación digna	“Tendrá cobertura en instituciones de educación pública de nivel secundaria de los 18 municipios del Estado de Querétaro”.

Subprograma	Coberturas y criterios de elegibilidad
	<b>Criterios de elegibilidad específicos:</b> estar inscritas y cursando en una escuela pública del Estado.
<b>Subprograma 4.</b> Microcréditos	“Tendrá cobertura en los 18 municipios del Estado de Querétaro”. <b>Criterios de elegibilidad específicos:</b> cumplir con los Lineamientos operativos de la Institución Bancaria Financiera.
<b>Subprograma 5.</b> Tarjeta contigo	“Tendrá cobertura en los 18 municipios del Estado de Querétaro”.
<b>Subprograma 6.</b> Talleres Contigo	Mujeres que reciben el apoyo de Tarjeta contigo.

**Fuente:** Gobierno del Estado de Querétaro, 2023: 11578-11602.

**7. Presupuesto aprobado.** Las Reglas de Operación no especifican una cifra exacta para el presupuesto aprobado, pero indican que el programa cuenta con suficiencia presupuestal según el oficio 2023GEQ00177 de marzo de 2023, en el que se identifica al programa con el número de proyecto 2023-00072.

**8. Principales metas de Fin, Propósito y Componentes.** El indicador del componente del programa es “Porcentaje de mujeres en situación de pobreza o vulnerabilidad atendidas, respecto al total de mujeres en situación de pobreza o vulnerabilidad por carencias sociales o ingresos en el Estado” y tuvo una meta de 6% para 2023. De acuerdo con la MIR, en el estado había 882,455 mujeres en situación de pobreza o vulnerabilidad por carencias sociales o ingresos (denominador), por lo que la meta de 6% equivalía a atender a 52,947 mujeres. De acuerdo con el cierre de la MIR de 2023, se atendieron 50,049 mujeres, por lo que se cubrió a 5.67% de la población potencial.

**9. Valoración del diseño del programa respecto a la atención del problema o necesidad.** El diseño del programa es, de manera general, consistente con el problema identificado, pues intenta reducir la pobreza o vulnerabilidad de las mujeres por medio de transferencias monetarias, vales para el cuidado infantil, becas universitarias, talleres de empoderamiento y paquetes de higiene menstrual. Sin embargo, la carencia de metodologías sólidas para cuantificar y focalizar el programa en quienes más lo necesitan, así como de mecanismos de coordinación con programas y estrategias que intervienen en las otras causas de la pobreza, podría estar afectando su eficacia en términos de reducir la pobreza, de forma sostenible.

## SECCIÓN DE PREGUNTAS DE EVALUACIÓN

### II. ANÁLISIS DE LA JUSTIFICACIÓN DE LA CREACIÓN Y DEL DISEÑO DEL PROGRAMA

#### 1. El problema o necesidad prioritaria que busca resolver el programa está identificado en un documento de manera que cuenta con la siguiente información:

- a. Se formula como una situación negativa o una situación que puede ser revertida.
- b. El problema refleja una afectación de los derechos humanos o género.
- c. Se identifica al grupo o la población que presenta el problema o necesidad.
- d. Se identifica el grado de vulnerabilidad de los grupos que presentan el problema o necesidad.
- e. Se define el plazo para su revisión y su actualización.

**Respuesta:** Sí.

Nivel	Criterios
4	El programa tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver, y El problema cumple con al menos cuatro de las características establecidas en la pregunta.

#### Justificación:

El programa cuenta con dos definiciones del problema central que busca resolver. La primera es “Incremento de mujeres de 18 a 59 años en condición de pobreza o vulnerabilidad en el Estado de Querétaro” y está en el “Diagnóstico. Mujeres en situación de vulnerabilidad”. La segunda definición es “Creciente número de mujeres en condiciones de pobreza o vulnerabilidad, y que requieren de asistencia para salvaguardar su bienestar y asegurar el cumplimiento de sus derechos sociales”, establecida en el árbol de problemas de las Reglas de Operación del programa (Gobierno del Estado de Querétaro, 2023: 11569). Esta definición del problema cumple con cuatro de los cinco criterios evaluados (a, b, c y d).

**Criterio a.** Si bien ambas definiciones tienen una redacción distinta, hacen referencia a una misma situación negativa que puede ser revertida: el incremento de mujeres en situación de pobreza o vulnerabilidad. Por lo tanto, se cumple con el criterio a. Sin embargo, un área de oportunidad para mejorar la claridad del problema es que no es claro a qué se hace referencia con “que requieren de asistencia para salvaguardar su bienestar y asegurar el cumplimiento de sus derechos sociales”. Dado que el concepto de “bienestar” y los “derechos sociales” son muy amplios, no es claro qué situación negativa específica busca reflejar esta parte de la definición del problema.

**Criterio b.** El problema sí refleja una afectación a los derechos humanos y de género, por lo que se cumple con el criterio b. Específicamente, el problema refleja una afectación a los derechos sociales y económicos que vulnera la situación de pobreza de forma directa (derecho a un nivel de vida adecuado, salud, educación, vivienda, alimentación y seguridad social) y de forma indirecta (trabajo digno y bien remunerado, derecho a la no discriminación, a una vida libre de violencia, entre otros). Si bien el problema no usa de forma explícita un lenguaje de derechos, sí refleja la violación de derechos. Adicionalmente, dado que el programa está focalizado en mujeres, tiene un foco en el género y refleja de forma directa una afectación a los derechos sociales y económicos de las mujeres.

**Criterio c.** En la definición del problema del diagnóstico se especifica que la población que presenta el problema son las “mujeres de 18 a 59 años en condición de pobreza o vulnerabilidad en el Estado de Querétaro”, por lo que se cumple con el criterio c. Sin embargo, como ya se mencionó, en la definición de las ROP también se menciona que son aquellas “que requieren de asistencia para salvaguardar su bienestar y asegurar el cumplimiento de sus derechos sociales”, aunque no es claro a quiénes en específico se está haciendo mención, dada la amplitud de los conceptos de “bienestar” y “derechos sociales”.

**Criterio d.** En la definición del problema se mencionan “condición de pobreza o vulnerabilidad”, que se puede considerar como el grado de vulnerabilidad de la población que presenta el problema, por lo que se cumple con el criterio d. No obstante, un área de mejora es que se usen al mismo tiempo los conceptos de pobreza y de vulnerabilidad, que son dos grados distintos de vulnerabilidad, pues se definen y se miden de manera diferente. El uso de ambos conceptos podría crear confusión sobre quién es realmente la población en la que se busca focalizar el programa.

**Criterio e.** No se identificó un plazo para la revisión y actualización de la definición del problema de forma explícita en algún documento del programa, por lo que no se cumple con el criterio e. El personal de la Subsecretaría de Planeación, Evaluación y Vinculación mencionó que el diagnóstico se actualizará en el transcurso del año para incorporar nueva información, pero no es un proceso que esté institucionalizado.

Con base en el análisis anterior, se sugiere la siguiente redacción del problema focal: “Las mujeres de 18 a 59 años en el Estado de Querétaro enfrentan un incremento de la pobreza, vulnerando sus derechos sociales y económicos”. En esta redacción se empieza por la población afectada, como señala la metodología de marco lógico, se usa únicamente el concepto de pobreza para eliminar la ambigüedad provocada por usarlo al mismo tiempo que “vulnerabilidad” y se usa de forma explícita el lenguaje de derechos. Por último, también se recomienda homologar la redacción de la definición del problema entre las ROP y el diagnóstico.

**2. Existe un diagnóstico del problema que atiende el programa que describa de manera específica:**

- a. Las causas, efectos y características del problema.
- b. La identificación de los diferentes actores que influyen en el problema y sus roles en el programa.
- c. La cuantificación, caracterización y ubicación territorial de la población que presenta el problema.
- d. La identificación y magnitud de las brechas entre la población que presenta el problema.
- e. El plazo para su revisión y su actualización.

**Respuesta:** Sí.

Nivel	Criterios
3	El programa cuenta con un diagnóstico sobre la situación del problema que pretende atender, y

El diagnóstico cumple al menos tres de las características establecidas en la pregunta.
---

### Justificación:

El programa tiene un documento de diagnóstico, en el cual se incluyen los siguientes apartados: I) Antecedentes, II) Identificación, definición y descripción del problema o necesidad, III) Experiencias de atención, y IV) Diseño y operación del programa. A partir de la revisión de este documento y de las ROP, se considera que el programa cumple con tres de los cinco criterios evaluados (a, b y d), como se describe a continuación.

**Criterio a.** El diagnóstico incluye un árbol de problemas en el que se reflejan las causas, efectos y características del problema, por lo que se cumple con el criterio a. El problema central del árbol es "Incremento de mujeres de 18 a 59 años en condición de pobreza o vulnerabilidad en el Estado de Querétaro".

Las **causas directas** identificadas en el árbol son "Insuficiencia de ingresos", "Limitado acceso a los derechos sociales" y "Trabajo de cuidados no remunerados". Las dos primeras no se consideran causas de la pobreza, sino que hacen parte de la definición del problema, pues la pobreza se define, de acuerdo con el CONEVAL, por la insuficiencia de ingreso y el acceso limitado a seis derechos (carencias). Por lo tanto, se sugiere remplazar estas dos causas directas por las que explican esta insuficiencia de ingreso y carencias como "Insuficiencia de empleos dignos y bien remunerados", "Discriminación por razones de género en el acceso, permanencia y ascenso en el mercado laboral", "Desigualdad geográfica en la provisión de servicios básicos y en la construcción de infraestructura", "Barreras significativas de las mujeres para emprender negocios" y "Tiempo de las mujeres insuficiente para la generación de ingresos". La causa directa actual de "Trabajo de cuidados no remunerados" se considera una causa indirecta de este tiempo insuficiente para generar ingresos, que lleva a un aumento de la pobreza.

Las **causas indirectas** que se señalan en el árbol son "Exclusión financiera", "Precarización laboral", "Brecha educativa en las mujeres", "Bajo nivel de empoderamiento femenino", "Discriminación en razón de género", "Permanencia de los roles de género establecidos" y "Baja oferta y demanda de servicios de cuidado infantil". Las flechas actuales no son específicas, por lo que no es clara la relación causal entre las causas indirectas y las directas, aunque se puede deducir. Considerando las sugerencias sobre las causas directas, se recomienda reorganizar las indirectas como se explica a continuación:

- Como causas indirectas relacionadas con la "Insuficiencia de empleos dignos y bien remunerados" están la "Informalidad y precarización laboral" (causa indirecta actual, aunque se agregó "Informalidad"), "Inversión insuficiente en sectores estratégicos y de alto valor agregado" (causa nueva) y "Formación profesional limitada" (causa nueva).
- La causa directa "Discriminación por razones de género en el acceso, permanencia y ascenso en el mercado laboral" tiene como causas indirectas "Estereotipos y permanencia de roles de género" (causa actual, pero se agregó "estereotipos"), "Culturas organizacionales machistas" (causa nueva) y "Percepción del embarazo y maternidad como desventajas" (causa nueva).

- La causa directa “Desigualdad geográfica en la provisión de servicios básicos y en la construcción de infraestructura” tiene entre sus causas indirectas “Desinterés político en la provisión equitativa de servicios básicos y en la construcción de infraestructura” (causa nueva), “Participación ciudadana de las mujeres limitada” (causa nueva) y “Dificultades geográficas que dificultan la provisión de servicios públicos” (causa nueva).
- La causa “Barreras significativas de las mujeres para emprender negocios” tiene como causas indirectas “Exclusión financiera de las mujeres” (causa actual), “Regulaciones e impuestos desproporcionados” (causa nueva), “Recursos para emprender insuficientes” (causa nueva), “Conocimientos y habilidades para emprender insuficiente” (causa nueva) y “Bajo nivel de empoderamiento femenino” (causa actual).
- Finalmente, “Tiempo de las mujeres insuficiente para la generación de ingresos” se explica por “Trabajo de cuidados no remunerados”, pero se sugiere esta redacción más específica: “Carga desproporcionada de trabajo doméstico y de cuidados familiares que recae sobre las mujeres”, “Baja oferta y demanda de servicios de cuidado infantil” (causa actual) y “Falta de corresponsabilidad de los hombres en las tareas del hogar y cuidado de personas dependientes” (causa nueva).

Los **efectos directos** presentados en el árbol son "Dependencia económica", "Aumento de la violencia doméstica" y "Bajo nivel de participación laboral de las mujeres". En cuanto a los **efectos indirectos**, se incluyen "Reproducción y permanencia de la pobreza", "Aumento de la Violencia de género" y "Disminución de la productividad". Finalmente, el "efecto superior" es el "Incremento de la brecha de género en el Estado de Querétaro". De manera general, se considera que estos efectos reflejan consecuencias de la pobreza en las mujeres. Sin embargo, hacen falta algunos pasos en las cadenas causales, como se describe a continuación:

- En el efecto “Bajo nivel de participación laboral” hace falta un efecto directo entre éste y el problema como “Menor acceso a oportunidades de empleo formal y bien remunerado”. Este tendría como efectos indirectos el “Bajo nivel de participación laboral”, pero también la “Exposición a empleos precarios, informales, sin protección social ni derechos laborales”. Adicionalmente, otro efecto en el ámbito laboral sería “Mayor vulnerabilidad de las mujeres a la explotación, abuso y acoso en contextos laborales por su situación de pobreza”.
- En el efecto “aumento de la violencia doméstica”, hace falta un efecto directo entre éste y el problema “Mayor estrés y ansiedad individual y familiar”, que llevaría al “Aumento de la violencia doméstica”. El efecto “Aumento de la violencia de género” se considera redundante con el efecto del incremento en la violencia doméstica y de la violencia laboral, por lo que se sugiere omitirlo, excepto si se considera que hay otro tipo de violencia que se derive directamente de la doméstica y la laboral.
- Como efecto indirecto de “Dependencia económica” se sugiere agregar “Dificultades para proveer educación, alimentación, salud y cuidados adecuados a sus hijos”, lo que lleva al efecto de tercer nivel de "Reproducción y permanencia de la pobreza".
- Por último, también se sugiere agregar el efecto directo de “Limitaciones para participar en espacios de toma de decisiones y hacer valer sus derechos” y “Migración en busca de oportunidades ante la falta de ellas en su comunidad” para agregar las dimensiones política y territorial al árbol de problemas.

**Criterio b.** El diagnóstico del programa no incluye identificación de los diferentes actores que influyen en el problema y sus roles en el programa, por lo que no cumple con el criterio b. Por lo tanto, se sugiere elaborar este mapeo de actores incluyendo, por ejemplo, a organizaciones del sector público federal, estatal y municipal (Secretarías de educación, salud, desarrollo social, institutos de la mujer), organizaciones de la sociedad civil y organismos internacionales que trabajen por los derechos de las mujeres, universidades y centros de investigación que hayan elaborado diagnósticos e investigaciones sobre el problema, cámaras empresariales y actores del sector privado que podrían participar en actividades de inclusión financiero, acceso a empleo digno y emprendimiento e incluso medios de comunicación que puedan ser aliados en la implementación del programa.

**Criterio c.** El diagnóstico incluye una cuantificación y caracterización de la población que presenta el problema, pero no se identificó un análisis de su ubicación territorial en el estado de Querétaro, por lo que no cumple con el criterio c. De acuerdo con datos del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), citados en el diagnóstico del programa, “de 2018 a 2020, la pobreza en las mujeres incrementó cerca del 31%, en términos poblacionales, significó un aumento de 94,620 personas” y “el número de mujeres vulnerables por ingresos, aumentó un 48.47%, es decir, 35,383 personas más”. Según los datos del CONEVAL citados en el diagnóstico, en 2020 había 403,527 mujeres en situación de pobreza, 370,550 vulnerables por carencias y 108,378 vulnerables por ingresos, lo que suma un total de 882,455 mujeres “susceptibles de ser beneficiarias del programa” (Gobierno del Estado de Querétaro, s.f.: 16 y 27).

**Criterio d.** El diagnóstico incluye un análisis de las brechas de género, por lo que se cumple con el criterio d. En el diagnóstico se presentan datos sobre las brechas de género en educación, en el ámbito financiero, en el trabajo de cuidados no remunerado, en pobreza, participación en el mercado laboral y brecha salarial. A continuación, se destacan algunos datos clave del diagnóstico:

- En Querétaro “A nivel posgrado, la brecha entre hombres y mujeres aumenta de 0.77 a 0.88 [entre 2010 y] 2020”.
- En México “existe un mayor porcentaje de hombres (74.3%) que cuentan con algún producto financiero (cuenta de ahorro formal, crédito formal, seguros o afore), en comparación con las mujeres (61.9%)”.
- “De los 212 mil niños y niñas de 0 a 6 años en el Estado, se registró que en el 64.9 por ciento de los casos la mamá no trabaja (137, 825)”.
- “En 2020, el número de mujeres en pobreza (403,527), es mayor que el de hombres (346,883) en 7%, es decir, 56,644 mujeres más en comparación de los hombres”.
- El porcentaje de mujeres que forman parte de la Población Económicamente Activa (PEA) es del 39.7%, mientras que el porcentaje de PEA masculina es del 60.8%, es decir 21.6 puntos porcentuales más”.
- En Querétaro, “De la población ocupada que percibe hasta un salario mínimo, el 63.3% son mujeres y el 36.7% son hombres, en contraste, de la población que percibe más de 5 salarios mínimos, el 82.8% son hombres y el 17.2% son mujeres” (Gobierno del Estado de Querétaro, s.f.: 6-18).

Si bien se incluye este análisis de brechas de género, no se identificó un análisis de otro tipo de brechas que son relevantes para el programa, particularmente las brechas territoriales y las brechas

entre mujeres con y sin discapacidad, indígenas y no indígenas, migrantes y no migrantes, entre otros. Si se analizara información de este tipo, se podría focalizar de mejor manera el programa en las mujeres tienen varias de estas identidades y que, por lo tanto, estarían viviendo múltiples experiencias de discriminación al mismo tiempo.

**Criterio e.** Como se mencionó en la pregunta anterior, no se identificó un plazo para la revisión y actualización del diagnóstico de forma explícita en algún documento del programa, por lo que no se cumple con el criterio e. El personal de la Subsecretaría de Planeación y Evaluación mencionó que el diagnóstico se actualizará en el transcurso del año para incorporar nueva información, pero no es un proceso que esté institucionalizado.

**3. Existe evidencia de que la construcción del diagnóstico del problema que atiende el programa contó con:**

- a. Información cuantitativa y cualitativa para la estimación de la magnitud del problema.
- b. Un análisis de los derechos vulnerados a partir del problema.
- c. Un análisis integral de las causas y consecuencias del problema tomando en cuenta los ámbitos sociales, económicos, ambientales, políticos e institucionales.
- d. La participación de actores externos a la entidad responsable del programa.
- e. Un análisis de interrelación con otros problemas del desarrollo.

**Respuesta:** No.

**Justificación:**

El programa tiene un diagnóstico del problema, pero éste no cumple con ninguno de los cinco criterios evaluados, como se describe a continuación.

**Criterio a.** El diagnóstico incluye información cuantitativa sobre el problema, pero no se identificó información cualitativa, por lo que no cumple con el criterio a. En la sección de Identificación, definición y descripción del problema o necesidad, el diagnóstico describe datos estadísticos sobre el problema de la pobreza y las brechas de género a nivel nacional y en el estado de Querétaro sobre en los ámbitos educativo, financiero, laboral, así como sobre el trabajo de cuidados no remunerado, la pobreza y la vulnerabilidad. Las principales fuentes de información son la Encuesta Nacional de los Hogares 2017, el Censo de población y vivienda 2010 y 2020, la Encuesta Nacional de Empleo y Seguridad 2017, la Encuesta Nacional de Inclusión Financiera 2021, la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) del segundo trimestre 2022 y la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares 2020 (ENIGH), las seis del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). Adicionalmente, se citan datos de la Medición de pobreza del CONEVAL 2020 y el estudio de Movilidad Social de 2018 del Centro de Estudios Espinosa Yglesias (CEEY). Por último, se mencionan fuentes secundarias como la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), el PNUD, ONU Mujeres e INMUJERES. No obstante, no se identificaron datos sobre la distribución territorial del problema, más allá del nivel del municipio, que facilite la focalización del programa en mujeres que habitan en localidades con mayor vulneración de sus derechos. Por ende, se recomienda realizar un análisis de la distribución territorial de la pobreza, particularmente de la pobreza extrema, con el mayor nivel de desagregación geográfica posible.

Para fortalecer el diagnóstico, se recomienda realizar un estudio cualitativo en el que se busque conocer con mayor profundidad el problema en las distintas zonas del estado, empleando técnicas cualitativas como entrevistas semi-estructuradas, grupos focales, talleres participativos y observación directa. Esto les permitirá a los responsables del programa entender con mayor precisión las características, causas y efectos del problema que busca resolver y, por lo tanto, mejorar la pertinencia del programa.

**Criterio b.** El diagnóstico no incluye un análisis de los derechos vulnerados a partir del problema, por lo que no cumple con el criterio b. Si bien se menciona en algunas ocasiones la violación de ciertos derechos y se presentan datos sobre las brechas de género, no se encontró un análisis desde el enfoque basado en los derechos humanos en el que: a) se identifiquen de forma precisa los derechos vulnerados, b) se examinen de forma exhaustiva las brechas de género y entre otros grupos de población, c) se evalúe la capacidad de las mujeres de exigir y reclamar sus derechos, identificando las barreras que lo impiden, d) se identifiquen las causas y efectos diferenciados por género, e) se describan las obligaciones del Estado frente a la protección de esos derechos, y f) se identifique a otros actores corresponsables en el pleno goce de dichos derechos. Por lo tanto, se recomienda realizar este análisis para fortalecer el diseño del programa.

**Criterio c.** El análisis de causas y efectos que se incluye en el árbol de problemas no es integral, por lo que no se cumple con el criterio c. El árbol de problemas destaca las dimensiones económica y social, pero deja por fuera a las otras dimensiones. Por ejemplo, en las dimensiones política e institucional no se mencionan como causas de la pobreza la participación ciudadana de las mujeres limitada o el desinterés político en la provisión equitativa de servicios básicos y en la construcción de infraestructura. Tampoco se mencionan causas o efectos de la dimensión ambiental como, por ejemplo, las sequías, inundaciones u otros eventos climáticos, la degradación de recursos naturales locales que pueden afectar los medios de vida y empleos, o la contaminación de las fuentes hídricas que limita el acceso para consumo y usos productivos. Por lo tanto, se sugiere que en la actualización del diagnóstico se analice la pertinencia de incluir causas y efectos de estas dimensiones y así consolidar la integralidad del diagnóstico.

**Criterio d.** La elaboración del diagnóstico no contó con la participación de actores externos a la entidad responsable del programa, por lo que no se cumple con el criterio d. De acuerdo con la Subsecretaría de Planeación, Evaluación y Vinculación, el diagnóstico lo elaboró el personal de esta área. Por lo tanto, se sugiere que en la actualización del diagnóstico se incluye la participación de actores externos identificados en el mapeo que se sugirió realizar en la pregunta 2 (criterio b), pero también del personal de las instancias ejecutoras, específicamente de la Dirección de Atención a Grupos Prioritarios de la Subsecretaría de Fomento al Desarrollo Social y la Dirección de Vinculación de la Subsecretaría de Planeación, Evaluación y Vinculación.

**Criterio e.** Si bien el diagnóstico del programa menciona la relación entre algunos problemas educativos, laborales y sociales, no se identificó un análisis sistemático de la interrelación de dichos problemas, desde el enfoque basado en los derechos humanos, por lo que no se cumple con el criterio e. Se sugiere que en la actualización del diagnóstico se haga este análisis sistemático de la interrelación entre los problemas identificados.

#### 4. ¿Existe justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo?

Respuesta: Sí.

Nivel	Criterios
1	El programa cuenta con una justificación teórica o empírica documentada que sustenta parcialmente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo en la población objetivo.

#### Justificación:

El diagnóstico del programa incluye una sección denominada “Experiencias de atención” en la que se cita el “Estudio de impacto global del Programa de Desarrollo Social Familias Fuertes Salario Rosa en el Estado de México”. Este estudio concluyó que el programa tuvo “un efecto reductor de la pobreza de la mujer en el Edo.Mex. por el orden del 21% en sus beneficiarias” (CIEPS, 2023: 113). Estos resultados sustentan el tipo de intervención que lleva a cabo el estado de Querétaro, pues algunos Subprogramas corresponden con las vertientes del programa evaluado en el estudio: apoyo económico, becas para estudio, apoyos para emprendimientos y capacitaciones.

Sin embargo, se considera que este sustento es parcial porque un estudio de este tipo, que no es una evaluación experimental, sino una estimación a partir de un modelo econométrico no es suficiente para asegurar que un tipo de intervención es eficaz. Adicionalmente, si bien en este estudio los resultados son positivos para todos los componentes del programa, existe evidencia que pone en duda la eficacia de cierto tipo de intervenciones, como las de inclusión financiera y emprendimiento, particularmente si se compara con otro tipo de intervenciones como las transferencias monetarias incondicionadas<sup>1</sup>.

Por lo tanto, se recomienda realizar un estudio exhaustivo de la evidencia disponible sobre las intervenciones más costo-efectivas para reducir la pobreza en las mujeres, considerando fuentes como las siguientes:

- Abdul Latif Jameel Poverty Action Lab (J-PAL). Por ejemplo, el artículo “A multifaceted program causes lasting progress for the very poor: Evidence from six countries” que incluye países de América Latina, publicado en la revista Science en 2014 por Banerjee, A., Duflo, E., Goldberg, N., Karlan, D., Osei, R., Parienté, W., Shapiro, J., Thuysbaert, B., & Udry, C.
- El estudio “Recasting microfinance as a gendered socio-technology: Evidence from rural India.” publicado en World Development en 2020 y elaborado por Anyal, P., Rao, V., & Majumdar, S. en el que también se ponen en duda los efectos positivos de servicios financieros en la reducción de la pobreza y el empoderamiento económico de la mujer.

---

<sup>1</sup> Por ejemplo, J-PAL revisó 35 evaluaciones de impacto sobre servicios financieros y protección social para empoderar a las mujeres y concluyó que es importante considerar ciertos elementos en el diseño de los programas para que realmente empoderen a las mujeres. De lo contrario, no lo estarían haciendo. Artículo disponible en: <https://www.povertyactionlab.org/policy-insight/designing-financial-services-and-social-protection-programs-enhance-womens-economic>

- El estudio “Enabling graduation for whom? Identifying and explaining heterogeneous treatment effects in the PSNP plus programme” publicado también en World Development en 2019 por Sabates-Wheeler, R., Sabates, R., & Devereux, S., sobre un programa en Kenya, en el que se encontraron efectos positivos, especialmente para las mujeres.
- El libro *Lo que sí funciona* escrito por Iris Bohnet y publicado en 2016, en el que se analizan los cambios de conducta necesarios para promover la equidad de género. Si bien no analiza directamente programas sociales, sí provee bases conductuales sobre las que éstos deberían diseñarse.

En esta revisión de la evidencia disponible se sugiere hacer especial énfasis en identificar el tipo de intervenciones que podrían resultar más eficaces en la reducción de la pobreza y el empoderamiento de las mujeres, incluyendo un análisis de cómo podrían combinarse bienes y servicios para que la reducción de la pobreza sea más eficaz y sostenible, de tal manera que se puedan tomar decisiones informadas sobre los componentes que tiene el programa actualmente.

Con un análisis de este tipo se podría cumplir con el nivel más alto de esta pregunta, cuyos criterios son los siguientes: “El programa cuenta con una justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo en la población objetivo, y La justificación teórica o empírica documentada es consistente con el diagnóstico del problema, y Existe(n) evidencia(s) (nacional o internacional) de los efectos positivos atribuibles a los beneficios o apoyos otorgados a la población objetivo, y Existe(n) evidencia(s) (nacional o internacional) de que la intervención es más eficaz para atender la problemática que otras alternativas”.

**5. Existe evidencia de que la creación del programa tomó en cuenta criterios de viabilidad o sostenibilidad en los siguientes rubros:**

- a. Criterios sociales
- b. Criterios económicos
- c. Criterios ambientales
- d. Criterios políticos
- e. Criterios institucionales

**Respuesta:** No.

**Justificación:**

De acuerdo con la revisión documental y el testimonio del personal de la Subsecretaría de Planeación, Evaluación y Vinculación, no se consideraron de forma explícita y documentada criterios de viabilidad o sostenibilidad en los rubros mencionados en el diseño del programa. Por lo tanto, se recomienda que en la actualización del diagnóstico se tomen cuenta estos criterios para asegurar la viabilidad y sostenibilidad del programa, considerando las siguientes sugerencias:

- **Criterios sociales.** Se podría analizar la aceptación y percepción sobre la pertinencia de los tipos de apoyos por parte de las mujeres, así como las necesidades específicas a las que deberían adaptarse los componentes. También se podría diseñar una estrategia de coordinación con organizaciones de la sociedad civil y otros actores que podrían participar en el programa, haciéndolo más viable y sostenible.

- **Criterios económicos.** Como se mencionó en la pregunta anterior, sería importante analizar qué intervenciones son más eficaces para reducir la pobreza y empoderar económicamente a las mujeres, de tal manera que los recursos se puedan concentrar en dichas intervenciones.
- **Criterios ambientales.** Se sugiere analizar las causas y consecuencias del problema en el medio ambiente, así como promover el uso sostenible de los recursos en los emprendimientos apoyados y la sensibilización sobre temas ambientales en los demás componentes.
- **Criterios políticos.** En el mapeo de actores que se recomendó realizar en la pregunta dos (criterio b), será importante identificar a los actores políticos a favor y en contra de este tipo de intervenciones para diseñar una estrategia que reduzca la resistencia de quienes están en contra y mantenga o incremente el apoyo de quienes están a favor.
- **Criterios institucionales.** Se recomienda realizar un análisis de las capacidades institucionales actuales del programa y una proyección de las que se requerirán a mediano y largo plazo, de la mano con la estrategia de cobertura creciente de la población potencial. Adicionalmente, será importante contar con un sistema de monitoreo, evaluación y aprendizaje que acompañe de forma permanente la implementación del programa, que complemente las evaluaciones en momentos específicos, con el fin de identificar de manera constante posibles áreas de mejora que podrían afectar la viabilidad y sostenibilidad del programa, y adaptar el programa en consecuencia.

### III. ANÁLISIS DE LA VINCULACIÓN DEL PROGRAMA CON LA PLANEACIÓN ESTATAL Y LA AGENDA 2030

#### 6. ¿El Propósito del programa está vinculado con los objetivos del Plan de Desarrollo Estatal o de alguno de los programas derivados (sectoriales, institucionales, especiales)?

**Respuesta:** el programa está vinculado con el Plan Estatal de Desarrollo 2021 – 2027 (PED) del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, pero no cuenta con un documento que sustente esta relación, por lo que no se asigna un nivel de calificación.

#### **Justificación:**

El programa no tiene un documento que sustente la relación entre éste y el PED, aunque en las ROP se menciona, mas no se justifica, la vinculación con el “Eje 1. Salud y Vida Digna”. A pesar de lo anterior, el programa sí se alinea con el PED, como se describe a continuación.

El programa no cuenta con un propósito propio porque es un componente de una MIR general de la SEDESOQ, pero sí tiene un objetivo en las ROP que es “brindar apoyo a las mujeres en situación de vulnerabilidad, permitiéndoles un adecuado desarrollo económico, personal, profesional y laboral, generando acciones para alcanzar la igualdad sustantiva, procurando mitigar la situación de vulnerabilidad que les afecte y garantizando sus derechos sociales” (Gobierno del Estado de Querétaro, 2023: 11567).

Este objetivo está alineado con el "Eje 1. Salud y Vida Digna" del PED, que busca generar condiciones que promuevan la movilidad social, el desarrollo humano trascendental y el respeto a la dignidad de las personas y grupos que integran la sociedad queretana. Específicamente, está vinculado con el objetivo 2 que busca aumentar el bienestar y la calidad de vida de la población del estado. Esta vinculación se justifica porque, aunque se usen distintos términos entre los objetivos del PED y el objetivo del programa, este último busca mejorar la calidad de vida de las mujeres mediante la reducción de la pobreza y la vulnerabilidad, contribuyendo así a "la movilidad social, el desarrollo humano trascendental y el respeto a la dignidad de las personas", especialmente de las mujeres.

### **7. ¿Con cuáles metas y objetivos, así como estrategias de la planeación estatal vigente está vinculado el objetivo del programa?**

#### **Respuesta y justificación:**

En el Anexo 1 se detalla la vinculación del objetivo del programa con el PED. Como ya se mencionó, el objetivo del programa está alineado con el "Eje 1. Salud y Vida Digna" ("Generar condiciones que promuevan la movilidad social, el desarrollo humano trascendental y el respeto a la dignidad de las personas y grupos que integran la sociedad queretana") y el Objetivo 2 ("Aumentar el bienestar y la calidad de vida de la población del estado") del PED.

De forma más específica, el programa se vincula con las siguientes líneas estratégicas: 1) "Reducir las carencias sociales, la pobreza y la pobreza extrema, 2) Fortalecer la cohesión y fomentar una mayor inclusión social, y 3) Promover acciones conjuntas dirigidas a grupos vulnerables". Y con las acciones siguientes: 5) Apoyar a padres y madres de familia en situación de vulnerabilidad, 6) Establecer lactarios, guarderías y una red de atención para niños y niñas de madres y padres trabajadores, 8) Entregar apoyos a población en estado de vulnerabilidad, 9) Ofrecer apoyos para el cuidado infantil de madres y padres que estudian, trabajan o buscan trabajo, y 10) Fomentar el liderazgo y el empoderamiento de las mujeres.

En cuanto a los indicadores, que en el PED de Querétaro están reflejados en la categoría de "Retos", el programa se vincula con dos: "RETO 4. Reducir en 50% la pobreza extrema. Actualmente 2.9% de la población se encuentra en pobreza extrema (CONEVAL 2020)" y "RETO 5. Mantenerse en los primeros tres lugares del Índice de Progreso Social. Actualmente en 2.º lugar (México, ¿Cómo Vamos?, 2020)".

Si bien el programa se alinea con el PED, aunque esta vinculación no esté documentada, no se cuenta con un mecanismo para aproximarse a la contribución real que está haciendo el programa a la planeación estatal. Por lo tanto, se recomienda, primero, documentar de forma específica la alineación del programa con la planeación estatal y, segundo, incluir en las actividades de monitoreo y evaluación los indicadores y técnicas cuantitativas y cualitativas que permitan valorar la contribución del programa a los objetivos y retos de dicha planeación.

### **8. ¿El programa cuenta con un documento en el que se establece y sustenta la relación entre el Propósito del programa y los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030?**

**Respuesta:** No.

**Justificación:**

El diagnóstico del programa incluye un párrafo en el que se menciona que éste es “congruente con las Metas y Objetivos de Desarrollo Sostenible ‘1. Fin de la pobreza’, ‘3. Salud y bienestar’ y ‘10. Reducción de las desigualdades’, de la Agenda 2030 de la Organización de las Naciones Unidas”. Sin embargo, no se sustenta, no se justifica la relación entre el programa y estos objetivos, por lo que no se asignó un nivel en la calificación de esta pregunta.

**9. ¿Con cuáles metas y objetivos de la Agenda 2030 está vinculado el Propósito del programa?****Respuesta y justificación:**

Como se puede ver en el Anexo 2, el objetivo del programa se vincula con seis ODS: 1) Poner fin a la Pobreza, 3) Salud y bienestar, 4) Educación de Calidad, 5) Igualdad de Género, 8) Trabajo Decente y Crecimiento Económico, y 10) Reducción de desigualdades. De forma más específica, el objetivo del programa se alinea con 14 metas de estos ODS y 8 de sus indicadores, enlistados en el Anexo 2. La alineación con este número importante de objetivos y metas se explica por la variedad de intervenciones (subprogramas) que tiene el programa y la contribución que estaría haciendo cada subprograma a distintos derechos como el de la salud, educación, protección de la familia y los menores y nivel de vida adecuado.

Si bien el programa se vincula con estos objetivos, metas e indicadores, no cuenta con un documento que sustente esta alineación ni con un mecanismo para valorar, de forma cuantitativa o cualitativa, su contribución a los ODS. Por lo tanto, se recomienda, de forma similar al tema de la vinculación con la planeación estatal, primero, documentar de forma específica la alineación del programa con los ODS y, segundo, incluir en las actividades de monitoreo y evaluación los indicadores y técnicas cuantitativas y cualitativas que permitan valorar la contribución del programa a los ODS.

**IV. ANÁLISIS DE LA ARTICULACIÓN DEL PROGRAMA CON OTROS PROGRAMAS Y ESTRATEGIAS****10. El diseño del programa contempla la ejecución articulada con otras unidades administrativas, o dependencias responsables de otros programas o estrategias vinculadas, de modo que:**

- a. La articulación de la operación del programa con otros programas o estrategias se enuncia en un documento normativo externo al programa.
- b. La articulación de la operación del programa con otros programas o estrategias se enuncia en la normativa del programa.
- c. La articulación de la operación del programa con otros programas o estrategias se enuncia y se describe en los documentos oficiales del programa.
- d. La articulación de la operación del programa con otros programas o estrategias se refleja en los manuales operativos o los planes de trabajo del programa.

- e. Los procedimientos de asignación de recursos por parte del programa contemplan criterios derivados de la articulación de la operación del programa con otros programas o estrategias.

**Respuesta:** No.

**Justificación:**

El programa no contempla la ejecución articulada con otras unidades administrativas, o de dependencias responsables de otros programas o estrategias vinculadas, de modo que se cumpla con las características evaluadas.

El programa es en sí una estrategia, incluso se denomina también “Estrategia Mujeres Contigo”, que incluye seis subprogramas. Al estar unidos en un solo programa es un intento por coordinar estos subprogramas. Sin embargo, en ningún documento del programa se menciona explícitamente una coordinación o ejecución articulada entre los equipos que implementan dichos subprogramas en la SEDESOQ, ni acciones de coordinación con dependencias responsables de otros programas o estrategias vinculadas. En las entrevistas realizadas se constató que, efectivamente, cada subprograma se implementa de manera separada de los demás; no se identificaron acciones de articulación entre ellos ni con otras dependencias, excepto para atender ciertas necesidades puntuales de cada subprograma.

Por lo tanto, se recomienda desarrollar una estrategia de articulación de los seis subprogramas entre sí, y entre éstos y acciones de otras dependencias que estén contribuyendo a reducir las mujeres en situación de pobreza en el estado de Querétaro. Esta estrategia debería considerar, entre otros, los siguientes aspectos. Primero, la elaboración conjunta de un diagnóstico sobre la pobreza en las mujeres del Estado, no únicamente con datos sobre las brechas y promedios generales, sino con información específica de la combinación de vulneraciones de sus derechos y su ubicación territorial, no solo por municipios, sino con una desagregación mayor, aunque esto implique realizar trabajo de campo en el diagnóstico, que permita focalizar el programa de forma muy precisa en las mujeres a quienes más se les han vulnerado sus derechos. Segundo, el (re)diseño del programa debería considerar, a partir de la justificación teórica y empírica que se sugirió realizar antes, la manera en que la combinación de los componentes podría tener mayores efectos en la reducción de la pobreza y en la sostenibilidad de este resultado.

Tercero, lo anterior implica identificar de manera coordinada a las poblaciones objetivo y flexibilizar el criterio de no entregar más de un apoyo por persona, si esta combinación de componentes puede tener mayores impactos, y más sostenibles, que la entrega de un único apoyo. Cuarto, esta estrategia debería identificar los procesos que podrían realizarse de manera conjunta entre los subprogramas y otras dependencias, contribuyendo a su eficiencia. Quinto, el sistema de monitoreo, evaluación y aprendizaje debería permitir conocer la implementación y los resultados de la estrategia en su conjunto, más que de cada uno de sus subprogramas, por separado. Con estos elementos, se tendría una aproximación más integral en la reducción de la pobreza, interviniendo en las causas más significativas, lo que contribuiría a una mayor eficacia del programa.

## **V. ANÁLISIS DE LA POBLACIÓN POTENCIAL Y OBJETIVO Y MECANISMOS DE ELEGIBILIDAD**

**11. Las poblaciones, potencial y objetivo, están definidas en documentos oficiales y/o en el diagnóstico del problema y cuentan con la siguiente información y características:**

- a. Unidad de medida.
- b. Están cuantificadas.
- c. Se define la metodología para su cuantificación y fuentes de información.
- d. Se definen estrategias para su cobertura que integran el principio de no dejar a nadie atrás.
- e. Se definen plazos para su revisión y actualización.

**Respuesta:** No.

**Justificación:**

El programa tiene definidas a sus poblaciones potencial y objetivo en el diagnóstico y en las ROP (cuadro 3), pero no se cumple con ninguna de las características evaluadas, como se describe a continuación.

**Criterio a.** En el diagnóstico y en las ROP se presentan las definiciones de las poblaciones potencial y objetivo, pero no se identificaron las unidades de medida en el diagnóstico o en las ROP. Por lo tanto, se sugiere incluir las unidades de medida de cada población, de forma separada a la redacción del nombre de las poblaciones.

**Criterio b.** En el diagnóstico se presenta la cuantificación de “mujeres en situación de pobreza y vulnerabilidad susceptibles de ser beneficiarias del programa”, que es de 882,455 mujeres, pero no se presenta la cuantificación de las poblaciones potenciales de cada subprograma, cuyas definiciones varían de forma significativa. En cuanto a las poblaciones objetivo, en las ROP se presenta una meta para cada subprograma. Sin embargo, como no se cuantifica a la población potencial de cada subprograma, no se cumple con este criterio.

**Criterio c.** No se identificó una descripción de la metodología para la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo. Si bien en el diagnóstico se describe el cálculo para determinar a las “mujeres en situación de pobreza y vulnerabilidad susceptibles de ser beneficiarias del programa”, no se identificó lo equivalente para estimar las poblaciones potenciales de cada subprograma, que son muy distintas a la población potencial general.

**Criterio d.** No se identificó una estrategia de cobertura del programa a mediano y largo plazo, por lo que no se cumple con este criterio. Se recomienda desarrollar una estrategia cobertura del programa a mediano y largo plazo que refleje la manera en que el programa busca ir cubriendo de forma progresiva a las mujeres de la población potencial de cada subprograma, priorizando a las que más se les han vulnerado sus derechos, con base en la información del diagnóstico más detallado que se sugirió realizar antes.

**Criterio e.** No se identificaron, por escrito, plazos para la revisión y actualización de las poblaciones potencial y objetivo. Por lo tanto, se sugiere incluir en las ROP que éstas se actualizarán en cada ejercicio fiscal para asegurar que se están cubriendo a las mujeres con más vulneración de sus derechos.

**Cuadro 3. Poblaciones potencial y objetivo de los cinco Subprogramas**

Subprograma	Poblaciones
<p><b>Subprograma 1.</b> Apoyo para la Universidad de la Mujer</p>	<p><b>Población potencial:</b> “Las mujeres que estén inscritas en la Universidad, y que habiten en los Municipios del Estado de Querétaro”.</p> <p><b>Población objetivo:</b> “a. Las mujeres con domicilio en el Estado de Querétaro, con excepción de aquellas que cuenten con domicilio en el Municipio de Querétaro, que se encuentren en condiciones de pobreza o en una situación de vulnerabilidad, de acuerdo con la encuesta socioeconómica realizada por la Universidad, y que requieran de ayuda social para continuar con sus estudios de bachillerato, licenciatura o maestría en la Universidad. b. Las mujeres con domicilio en el Municipio de Querétaro, que no sean beneficiarias de una beca, subsidio, descuento, ayuda o apoyo, por parte del Municipio de Querétaro, para el pago de las colegiaturas de nivel bachillerato, licenciatura o maestría, en la Universidad, que se encuentren en condiciones de pobreza o en una situación de vulnerabilidad, y que requieren de ayuda social para continuar con sus estudios de bachillerato, licenciatura o de maestría en la Universidad. El Subprograma beneficiará a un total de hasta 200 (doscientas) mujeres”.</p>
<p><b>Subprograma 2.</b> Cuidado infantil</p>	<p><b>Población potencial:</b> “Las mujeres con domicilio en el Estado de Querétaro que se encuentren en condiciones de pobreza o en una situación de vulnerabilidad”.</p> <p><b>Población objetivo:</b> “Las mujeres con domicilio en el Estado de Querétaro en situación de vulnerabilidad, que trabajan, buscan empleo o estudian y que requieran servicios de cuidado y atención infantil para sus hijas e hijos de entre 43 días y cinco años 11 meses de edad, cumplidos al momento de su inscripción en el ciclo correspondiente”. “El Subprograma beneficiará a un total de hasta 2,000 personas beneficiarias”.</p>
<p><b>Subprograma 3.</b> Menstruación digna</p>	<p><b>Población potencial:</b> “Las niñas y adolescentes del Estado de Querétaro”.</p> <p><b>Población objetivo:</b> “Las niñas y adolescentes del nivel educativo de secundaria de instituciones de educación pública del Estado de Querétaro”. “El Subprograma beneficiará a un total de hasta 13,000 mujeres beneficiarias”.</p>
<p><b>Subprograma 4.</b> Microcréditos</p>	<p><b>Población potencial:</b> “Las mujeres mayores de edad con domicilio en el Estado de Querétaro que se encuentren en condiciones de pobreza o en una situación de vulnerabilidad”.</p> <p><b>Población objetivo:</b> “Mujeres mayores de edad que se encuentren en condiciones que dificulten su acceso a créditos bancarios ordinarios”. “El Subprograma beneficiará a un total de hasta 7,500 (siete mil quinientas) personas”.</p>
<p><b>Subprograma 5.</b> Tarjeta Contigo</p>	<p><b>Población potencial:</b> “Las mujeres con domicilio en el Estado de Querétaro que se encuentren en condiciones de pobreza o en una situación de vulnerabilidad”.</p> <p><b>Población objetivo:</b> “Las mujeres con domicilio en el Estado de Querétaro que se encuentren en condiciones de pobreza o en una situación de vulnerabilidad, y que requieren de asistencia para contribuir a salvaguardar su bienestar y para asegurar el cumplimiento de sus derechos sociales”. “El Subprograma beneficiará a un total de hasta 25,000 (veinticinco mil) personas”.</p>
<p><b>Subprograma 6.</b> Talleres Contigo</p>	<p>“Para 2023 se busca alcanzar a 16,000 mujeres”.</p> <p><b>Nota:</b> la información de este subprograma se tomó de la “Presentación_Estrategia de Mujeres SEDESQ” dado que no se incluyó en las ROP.</p>

Fuente: Gobierno del Estado de Querétaro, 2023: 11578-11602.

**12. El programa cuenta con información que permite conocer la demanda de apoyos con las siguientes características:**

- a. Se encuentra sistematizada,

- b. Permite conocer la demanda total de los apoyos,
- c. Se actualiza de acuerdo con la periodicidad de la selección de beneficiarios de los apoyos,
- d. Permite conocer las características de los solicitantes,
- e. Se utiliza como fuente de información para la toma de decisiones del programa.

**Respuesta:** No.

**Justificación:**

No todos los subprogramas cuentan con información que permite conocer la demanda de apoyos, por lo que la respuesta a esta pregunta de evaluación es negativa. Algunos subprogramas, como Tarjeta Contigo, Microcréditos, Talleres Mujeres Contigo y Cuidado Infantil usan el Sistema de Programas Sociales del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro (SIPROS), el cual permite a las personas interesadas ingresar sus solicitudes de forma electrónica y a las personas responsables de los subprogramas gestionarlas en el sistema.

**Criterio a.** El SIPROS es un sistema de información, por lo que los dos primeros subprogramas señalados que lo usan cumplen con este criterio, los otros subprogramas tienen el registro, pero no lo utilizan sistemáticamente (Talleres Mujeres Contigo y Cuidado Infantil) o no cuentan con sistemas similares (Menstruación Digna y Universidad de las Mujeres). Adicionalmente, en las entrevistas se identificó que se ha complicado la implementación de SIPROS, a causa de la brecha digital en la población. El personal manifestó que podría haber personas interesadas, sin embargo, no cuentan con acceso a equipos de cómputo o celulares con conexión a internet, o no saben usar plataformas como el SIPROS, por lo que se les podría dificultar la solicitud en línea. Con frecuencia, las personas terminan acudiendo de manera presencial a la Secretaría para que el personal les apoye en el proceso, lo que reduce los beneficios de la digitalización. En palabras del personal de la SEDESOQ, “serían como dos niveles. Para mí (...), sí sería más fácil porque todo estaría ahí y entonces descargar la información, manipular la información. Pero para el tema operativo de las beneficiarias, no estoy tan segura que sea tan fácil, porque muchas de nuestras beneficiarias y beneficiarios no están muy familiarizados con el tema de las tecnologías y eso a veces nos atora y les complica más sobre todo a ellos estos procesos”.

Por lo tanto, se sugiere hacer una evaluación del SIPROS que permita identificar los logros y las problemáticas derivadas de la brecha digital que han enfrentado tanto las personas interesadas en los programas sociales como el personal que lo utiliza constantemente. Asimismo, identificar áreas de mejora en las capacidades institucionales de los servidores públicos a cargo de los programas sociales.

Esta evaluación debería dar recomendaciones para corregir áreas de oportunidad identificadas, destacando la manera en que se podría facilitar el acceso al programa de las mujeres que más tienen vulnerados sus derechos. Por ejemplo, se podrían realizar jornadas de difusión del programa en las zonas consideradas como prioritarias en el diagnóstico que se sugirió realizar, así como jornadas de inscripción, en las que el personal de la SEDESOQ acuda a dichas zonas con el equipo tecnológico necesario y conectividad a internet para acompañar a las personas interesadas en ingresar sus solicitudes al SIPROS.

**Criterio b.** El SIPROS permite conocer la demanda total de los apoyos, por lo que se cumple con este criterio en los dos subprogramas que lo utilizan sistemáticamente y en dos que lo hacen de manera parcial. Por lo tanto, se recomienda integrar la totalidad de programas sociales implementados en SIPROS, lo que permitirá conocer la demanda de apoyos de todos los subprogramas, lo que permitiría realizar análisis globales de la demanda del programa y tomar decisiones mejor informadas sobre la asignación de apoyos.

**Criterio c.** No se identificó por escrito una periodicidad para la actualización de la información sobre la demanda de apoyos del programa. Por lo tanto, se recomienda desarrollar de manera explícita un proceso de revisión, depuración y actualización de la información recolectada.

**Criterio d.** Los subprogramas utilizan el Cuestionario Único de información Social (CUIS), que permite conocer las características socioeconómicas de las personas solicitantes. Al realizar la solicitud, las personas deben llenar este CUIS, mediante el SIPROS en los subprogramas que lo usan o de manera física en los demás. Sin embargo, no se identificó que la información de las CUIS se agregue de alguna manera para realizar análisis de esta información, sino que su llenado se utiliza para comprobar que las personas a las que se les va a entregar el apoyo cumplan con los criterios de elegibilidad. Por lo tanto, se sugiere agregar la información derivada de la aplicación de CUIS en una sola base de datos que permita realizar análisis que promuevan la inclusión de las personas a quienes más se les ha vulnerado sus derechos.

**Criterio e.** No se identificó evidencia de que la información derivada de las solicitudes se utilice para tomar decisiones. De acuerdo con las entrevistas realizadas, los apoyos se entregan siguiendo el criterio de primero en tiempo, primero en derecho y no a partir del uso de la información socioeconómica recabada mediante el CUIS. Por lo tanto, se recomienda utilizar la información derivada de las CUIS en todos los procesos de selección de personas beneficiarias, de tal manera que se priorice a quienes tengan una mayor vulneración de sus derechos, considerando la revisión de criterios de elegibilidad que se sugerirá más adelante para que realmente ayuden a focalizar el programa de forma eficaz.

### **Mecanismos de elegibilidad**

**13. ¿El programa cuenta con mecanismos para identificar y cuantificar su población objetivo? En caso de contar con estos, especifique cuáles y qué información utiliza para hacerlo.**

#### **Respuesta:**

El programa cuenta con una definición de las poblaciones objetivo, criterios de elegibilidad y metas de cobertura en el ejercicio fiscal para los subprogramas, pero no se identificó una metodología documentada para focalizar los subprogramas en las personas más vulneradas. Además, no se describe la manera en la que se calcula la población objetivo en cada ejercicio fiscal, aunque en las entrevistas se mencionó que depende del presupuesto asignado. Sin embargo, no se identificó un proceso institucionalizado para, una vez que se conozca la asignación presupuestal, identificar quienes son las personas a las que más se les han vulnerado sus derechos y concentrar los esfuerzos en ellas. Actualmente, la autoselección a través de inscripciones en SIPROS o directamente con el personal de los subprogramas es el método de focalización predominante en todos los

subprogramas, con la excepción del de menstruación digna, en el que se seleccionaron a las escuelas con la Unidad de Servicios para la Educación Básica (USEBEQ).

Aunque este método es eficiente y de bajo costo, presenta desventajas significativas. Principalmente, resulta inequitativo para las personas más vulneradas, quienes frecuentemente tienen acceso limitado a tecnologías de la información, internet y al personal de programas sociales. Adicionalmente, las personas interesadas que, además de cumplir con los criterios de elegibilidad, tienen alguna discapacidad, no saben leer ni escribir o su lengua no es el español, pueden presentar barreras adicionales como el acceso físico a los puntos de inscripción o la imposibilidad de llenar formatos diseñados para personas que saben leer y escribir en español. Actualmente, no se identificaron mecanismos para reducir el peso de estas barreras ni promover la inclusión de personas con identidades múltiples, desde un enfoque de interseccionalidad. En conclusión, al predominar la autoselección como mecanismo de focalización, se podría estar excluyendo a quienes más necesitan el programa.

Por ende, se recomienda diseñar una metodología de focalización que permita identificar, cuantificar y acercar el programa a las mujeres más vulneradas. Esta metodología debería considerar, entre otros, los siguientes elementos. Primero, una identificación de las mujeres con más vulneraciones y su ubicación territorial con la mayor desagregación geográfica posible, a partir de los datos estadísticos disponibles del INEGI y del CONEVAL. Este primer filtro debería permitir seleccionar zonas prioritarias con la mayor desagregación geográfica posible. Segundo, la realización de una encuesta socioeconómica en las zonas prioritarias para complementar la información estadística disponible, identificando zonas aún más específicas en las que se ubiquen las mujeres con más vulneraciones. Tercero, usar la focalización comunitaria, involucrando a autoridades, líderes y organizaciones locales para precisar aún más la focalización del programa, alcanzado con los dos pasos anteriores. Lo anterior no implica desaparecer la autoselección, pero al complementarla con esta combinación de métodos de focalización más proactivos, aumentará la probabilidad de que el programa esté llegando a quien más lo necesita.

**14. El programa cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a su población objetivo con las siguientes características:**

- a. Incluye la definición de la población objetivo.
- b. Especifica metas de cobertura anual.
- c. Abarca un horizonte de mediano y largo plazo.
- d. Identifica si al interior de la población objetivo existen grupos de población o regiones geográficas donde el problema se experimenta de forma agravada.
- e. Es congruente con el diseño y el diagnóstico del programa.

**Respuesta:** No.

**Justificación:**

El programa no cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a su población objetivo con las características evaluadas, por lo que la respuesta es negativa. Por lo tanto, se recomienda desarrollar una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo de las poblaciones objetivo de los seis subprogramas, especificando las metas de cobertura que se buscarán cada año,

priorizando las zonas y personas más vulneradas en sus derechos, a partir de la información del diagnóstico que se sugirió desarrollar anteriormente. Esta estrategia de cobertura también deberá considerar los cambios que se hagan al diseño del programa como, por ejemplo, en las poblaciones objetivo y las modificaciones a los componentes, particularmente en la combinación que se haga de estos para lograr un mayor impacto en la reducción de la pobreza de las mujeres, de manera sostenible.

**15. Los procedimientos del programa para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen las siguientes características:**

- a. Incluyen criterios de elegibilidad claramente especificados, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.
- b. Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- c. Son congruentes con la definición de la población objetivo del programa.
- d. Están sistematizados.
- e. Son difundidos públicamente.

**Respuesta:** Sí.

Nivel	Criterios
4	Los procedimientos para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen cuatro las características establecidas.

**Justificación:**

Las ROP del programa incluyen procedimientos para la selección de beneficiarios de los subprogramas, excepto para el subprograma de Talleres Contigo, que cumplen con cuatro de los cinco criterios evaluados (a, b, c y e), como se describe a continuación.

**Criterio a.** Las ROP del programa describen claramente los criterios de elegibilidad de los subprogramas, por lo que se cumple con este criterio (ver cuadro 4). Sin embargo, hay algunas áreas de mejora en estos criterios. Primero, no hay uniformidad entre los criterios de los subprogramas, lo que se entiende, pues tienen objetivos y componentes distintos, pero al ser un programa que busca reducir la pobreza, debería tener ciertos criterios de base entre los subprogramas. Segundo, al ser criterios muy generales como estar en situación de pobreza o vulnerabilidad, o demostrar la patria potestad de algún niño o niña, no permiten focalizar el programa en las personas más vulneradas, que más podrían necesitarlo; los universos de personas a los que hacen referencia los criterios actuales son muy amplios. Tercero, como se ha mencionado antes, el criterio de no recibir ningún otro apoyo podría estar impidiendo que la política social en conjunto del gobierno del estado tenga un mayor impacto en la reducción de la pobreza, y más sostenible, pues no permite crear sinergias entre componentes diferentes, pero complementarios. Por lo tanto, una vez realizado el diagnóstico que se ha sugerido anteriormente, se recomienda revisar los criterios de elegibilidad para que realmente ayuden a focalizar el programa en quienes más tienen vulnerados sus derechos y quienes más barreras podrían enfrentar para acceder a programas sociales, considerando el enfoque interseccional.

**Criterio b.** No se identificó evidencia de que los criterios de elegibilidad no se usen de manera estandarizada por las instancias ejecutoras, por lo que se cumple con el criterio. No obstante, esto también se debe a la generalidad de dichos criterios, lo que hace muy fácil cumplirlos. Por ende, se sugiere revisar los criterios como se mencionó en el párrafo anterior y asegurar que los nuevos criterios se usen de manera estandarizada, mediante el desarrollo o actualización de los procedimientos formales y su supervisión.

**Criterio c.** Los criterios de elegibilidad de los subprogramas son congruentes con las definiciones de población objetivo que tiene cada uno, por lo que se cumple con este criterio.

**Criterio d.** Aunque en algunos subprogramas se identifica la existencia de información sistematizada por medio del CUIS y asociada a los criterios de elegibilidad, dicha práctica no se implementa en todos los subprogramas, por lo que no se cumple con este criterio. Por lo tanto, se sugiere el uso del SIPROS como sistema de información único, para documentar y revisar la información relacionada con los criterios de elegibilidad de todos los subprogramas, considerando los cambios que se hagan a partir de las sugerencias realizadas en los criterios anteriores, de tal manera que se puedan hacer análisis y tomar decisiones sobre la selección de beneficiarias del programa.

**Criterio e.** Los criterios de elegibilidad se difunden públicamente en las ROP del programa, por lo que se cumple con este criterio.

**Cuadro 4. Coberturas y criterios de elegibilidad de los seis Subprogramas**

Subprograma	Coberturas y criterios de elegibilidad
<p><b>Subprograma 1.</b> Apoyo para la Universidad de la Mujer</p>	<p>“El presente Subprograma tendrá cobertura para las mujeres que habiten en los 18 municipios del Estado de Querétaro, en función de la suficiencia y disponibilidad presupuestaria.”</p> <p><b>Criterios de elegibilidad específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• “Estar inscrita en un Programa de estudio de bachillerato, licenciatura o de maestría en la Universidad.</li> <li>• Residir en alguno de los municipios del Estado de Querétaro.</li> <li>• En el caso de las mujeres que residan en el Municipio de Querétaro, podrán acceder a la ayuda social siempre y cuando no sean beneficiarias de una beca, subsidio, descuento, ayuda o apoyo, por parte del Municipio de Querétaro, para el pago de las colegiaturas de nivel bachillerato, licenciatura o maestría, en la Universidad”.</li> </ul>
<p><b>Subprograma 2.</b> Cuidado infantil</p>	<p>“Tendrá cobertura en los 18 municipios del Estado de Querétaro, estableciendo etapas de implementación gradual, de conformidad con el registro de Centros de Atención Infantil”.</p> <p><b>Criterios de elegibilidad específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• “Encontrarse en situación de vulnerabilidad por carencia o pobreza.</li> <li>• Acreditar que cuenta con la patria potestad o custodia legal de al menos una niña o niño de 43 días a cinco años y 11 meses de edad.</li> <li>• Estar estudiando, trabajando o buscando empleo.</li> <li>• No tener acceso al servicio de guardería o cuidado infantil a través de instituciones públicas de seguridad social u otros medios”.</li> </ul>

Subprograma	Coberturas y criterios de elegibilidad
<b>Subprograma 3.</b> Menstruación digna	“Tendrá cobertura en instituciones de educación pública de nivel secundaria de los 18 municipios del Estado de Querétaro”. <b>Criterios de elegibilidad específicos:</b> estar inscritas y cursando en una escuela pública del Estado.
<b>Subprograma 4.</b> Microcréditos	“Tendrá cobertura en los 18 municipios del Estado de Querétaro”. <b>Criterios de elegibilidad específicos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• “Ser mujer y tener la mayoría de edad.</li> <li>• Cumplir con los Lineamientos operativos de la Institución Bancaria Financiera, mismos que serán dados a conocer por la Instancia Ejecutora previo contacto con la persona interesada.</li> <li>• Habitar en el Estado de Querétaro.</li> <li>• No ser beneficiario de algún otro Programa similar (...).”</li> </ul>
<b>Subprograma 5.</b> Tarjeta contigo	“Tendrá cobertura en los 18 municipios del Estado de Querétaro”. <b>Criterios de elegibilidad específicos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser mujer mayor de edad.</li> <li>• Encontrarse en situación de vulnerabilidad por ingreso o por carencias sociales, acreditándolo con el formato de solicitud debidamente llenado.</li> <li>• Habitar en el Estado de Querétaro.</li> <li>• No ser beneficiario de algún otro Programa similar que otorgue el Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, el Ejecutivo Federal o los Municipios.</li> </ul>
<b>Subprograma 6.</b> Talleres Contigo	No disponibles.

**Fuente:** Gobierno del Estado de Querétaro, 2023: 11578-11602.

**16. Los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo cuentan con las siguientes características:**

- a. Corresponden a las características de la población objetivo.
- b. Existen formatos definidos.
- c. Están disponibles para la población objetivo.
- d. Recopilan información relevante para la operación del programa.
- e. Están apegados al documento normativo del programa.

**Respuesta:** Sí.

Nivel	Criterios
5	El programa cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo, y Los procedimientos cuentan con todas las características descritas.

**Justificación:**

Todos los subprogramas, excepto el de Talleres Contigo, cuentan con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo (ver cuadro 5 con el resumen de cada uno), que cumplen con los cinco criterios evaluados. En general, comparten un flujo que comienza con la emisión de una convocatoria, seguida por la presentación de las solicitudes por parte de las interesadas a través de medios electrónicos o presenciales. Posteriormente, se procede a la

validación de estas solicitudes según los criterios de elegibilidad de las ROP. Aunque todos siguen este patrón, difieren en la entidad encargada de la validación (como una universidad, la instancia ejecutora o un comité de validación) y en la especificidad de la documentación requerida, que varía dependiendo del subprograma y del tipo de apoyo solicitado. La confirmación de la aceptación de la solicitud y su inclusión para recibir apoyo se notifica a las solicitantes a través de distintos canales.

**Criterio a.** Los procedimientos corresponden a las características de la población objetivo, pues las solicitudes se pueden presentar de forma electrónica o presencial, por lo que se cumple con el criterio a. Sin embargo, una vez que se realice el diagnóstico sugerido anteriormente y se revisen las definiciones de las poblaciones objetivo y los criterios de elegibilidad, se recomienda actualizar estos procedimientos para asegurar que el programa esté llegando a las personas más vulneradas. Específicamente, en la etapa de difusión y recepción de solicitudes es importante que los subprogramas se difundan en las zonas identificadas como prioritarias en el diagnóstico y se realicen jornadas de inscripción para llegar a quienes no tienen acceso a equipo de cómputo, internet ni a oficinas gubernamentales. Lo anterior implica un mecanismo de focalización más proactivo, en el que se busque activamente a quienes más necesitan el programa, en lugar de dejar que predomine la autoselección de las personas, que suele beneficiar a quienes tienen ciertos recursos o conocimientos para acceder a la información.

**Criterio b.** Existen formatos definidos para realizar las solicitudes, en línea mediante el SIPROS o de forma presencial en la Secretaría en la Universidad de la Mujer, en el subprograma correspondiente, por lo que se cumple con este criterio. Se sugiere revisar dichos formatos, con base en los resultados del diagnóstico y rediseño del programa, para asegurar que estén en formatos accesibles para personas con discapacidad, que no saben leer ni escribir o que su lengua materna no es el español.

**Criterio c.** Los formatos están disponibles en el SIPROS o de forma presencial en la Secretaría o en la Universidad de la Mujer, por lo que se cumple con este criterio. Sin embargo, se recomienda incluir los formatos en las ROP o en la sección de transparencia de la página de la SEDESQ, para asegurar que las personas interesadas tengan acceso a ellos y que se usen de forma estandarizada. Adicionalmente, se recomienda, además de las jornadas de inscripción presenciales en zonas prioritarias, establecer una estrategia que contribuya a una mayor difusión, conocimiento y uso de los canales digitales de la secretaría y del SIPROS, para que las personas interesadas puedan resolver sus dudas y reducir las problemáticas que se presentan en el proceso de inscripción en el SIPROS.

**Criterio d.** Cada subprograma recolecta información relevante para su operación, por lo que se cumple con este criterio. En todos se aplica el CUIS, que recolecta información socioeconómica de las personas solicitantes. Sin embargo, el CUIS se usa predominantemente para justificar la inclusión de las personas en el programa, más que para identificar a quienes más podrían necesitar el programa.

**Criterio e.** Los formatos están apegados a las ROP, por lo que se cumple con este criterio. No se identificaron inconsistencias entre los formatos, la información solicitada y las ROP.

#### **Cuadro 5. Procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo de los seis Subprogramas**

Subprograma	Coberturas y criterios de elegibilidad
<b>Subprograma 1.</b> Apoyo para la Universidad de la Mujer	Tras la publicación del acuerdo para recibir ayuda social, las interesadas pueden aplicar a través de la Secretaría, la Universidad o la Secretaría de la Mujer del Municipio de Querétaro. La Universidad verifica que los solicitantes estén inscritos y cumplan con los criterios de elegibilidad, y envía esta información a la Secretaría. La Instancia Ejecutora revisa las solicitudes validadas y las presenta al Comité de Validación, que decide sobre la ayuda social a otorgar.
<b>Subprograma 2.</b> Cuidado infantil	El proceso inicia con la publicación de una convocatoria para el registro tanto de Centros de Atención Infantil (CAI) interesados como de beneficiarias, quienes deben presentar la información requerida según las ROP. La Instancia Ejecutora valida esta información y determina quiénes serán incluidos en el programa.
<b>Subprograma 3.</b> Menstruación digna	El proceso comienza con la publicación de la convocatoria y la presentación de la solicitud a la Secretaría, ya sea en línea o en persona. Los solicitantes registran su interés, y tras la validación por la Instancia Ejecutora, son notificados de la aprobación y los detalles para la recepción de la ayuda, que incluye la verificación de identidad y la firma del recibo.
<b>Subprograma 4.</b> Microcréditos	El proceso comienza con la emisión de una convocatoria por la Instancia Normativa, seguido de la divulgación de las políticas de otorgamiento de crédito por la Instancia Ejecutora, que también ofrece asesoría a los solicitantes. Los interesados en créditos individuales deben cumplir con los criterios y los interesados en créditos colectivos deben formar grupos de 12 a 25 mujeres y presentar la documentación requerida para validar su elegibilidad y ser incluidos en el padrón de beneficiarios. Si cumplen con los criterios, la Institución Financiera emite una carta adhesión para firma del contrato de apertura, pero deben llenar otro registro de solicitud y presentar los documentos requeridos, con el que se integra el registro de solicitantes. La Instancia Ejecutora revisa la documentación y determina el padrón de beneficiarios.
<b>Subprograma 5.</b> Tarjeta contigo	El proceso inicia con la publicación de la convocatoria por la Instancia Normativa. Los interesados luego presentan la documentación requerida conforme a las ROP. La Instancia Ejecutora valida esta información y determina la elegibilidad de los solicitantes, quienes son notificados de su inclusión en el Padrón de Beneficiarios y del lugar y la forma en que recibirán la ayuda social.
<b>Subprograma 6.</b> Talleres Contigo	No disponible.

**Fuente:** Gobierno del Estado de Querétaro, 2023: 11578-11602.

## VI. ANÁLISIS DEL PADRÓN DE BENEFICIARIOS Y MECANISMOS DE ATENCIÓN

**17. Existe información que permita conocer quiénes reciben los apoyos del programa (padrón de beneficiarios) que:**

- a. Incluya las características de los beneficiarios, de modo que permita identificar que corresponden a la población objetivo.
- b. Incluya el tipo y monto del apoyo otorgado.
- c. Esté sistematizada e incluya una clave única de identificación por beneficiario que no cambie en el tiempo.
- d. Incluya información o referencia geográfica de los beneficiarios.
- e. Cuente con mecanismos documentados para su depuración y actualización.

**Respuesta:** Sí.

Nivel	Criterios
4	La información de los beneficiarios cumple con cuatro de las características establecidas.

**Justificación:**

Los subprogramas cuentan con padrones de beneficiarios separados, que utilizan el formato del Sistema de Programas Sociales del Estado de Querétaro (SIPROS) y se cargan en él, por lo que la respuesta es positiva. Como ya se ha mencionado, en los subprogramas de Microcréditos, Tarjeta Contigo, Talleres Contigo y Cuidado Infantil la información la han ingresado las personas interesadas directamente en el SIPROS, pero en los otros casos la información se ha cargado posteriormente, después de pasar la información que tenían en documentos de Excel. Estos padrones cumplen con cuatro de los cinco criterios evaluados (a, b, c y d), como se describe a continuación.

**Criterio a.** Los padrones incluyen las características de los beneficiarios, pues se solicita que llenen la Cédula o Cuestionario Único de Información Social (CUIS), por lo que se cumple con este criterio. En la CUIS se recaba información básica de las personas, así como del ingreso y las seis carencias usadas en la Medición de Pobreza del CONEVAL, lo que permite determinar si las personas corresponden a la población objetivo, es decir, si cumplen con los criterios de elegibilidad.

**Criterio b.** Los padrones incluyen el tipo de apoyo entregado, por lo que se cumple con este criterio. Sin embargo, la especificidad del apoyo entregado podría mejorar. En la “Visualización de Padrón de beneficiarios” incluida en el Manual de uso del Sistema de Programas Sociales del Estado de Querétaro (SIPROS, página 47), en la columna “Tipo de apoyo” únicamente se menciona “Estudiante”, por lo que no es claro qué apoyo se entregó concretamente a los beneficiarios. Tampoco se identificó en este manual si en el caso de apoyos monetarios se incluye el monto del apoyo otorgado. Por lo tanto, se recomienda que la columna “Tipo de apoyo” permita saber concretamente cuál fue el apoyo otorgado y que en el caso de apoyos monetarios se incluya el monto. También se sugeriría incluir un monto estimado de la equivalencia en dinero de los apoyos no monetarios, mediante una monetización de éstos. Alternativamente, también se puede “dividir el monto de presupuesto ejercido entre el total de beneficiarios apoyados” en el caso de apoyos no monetarios, como se menciona en el manual del SIPROS (página 56).

**Criterio c.** Los padrones están sistematizados en el SIPROS e incluyen un “ID de Identificación de cada ciudadano”, por lo que se cumple con este criterio. No obstante, de acuerdo con las entrevistas realizadas, el uso del SIPROS no ha sido tan sistemático como se esperaba por las dificultades que enfrentan las personas interesadas al usarlo derivado de la brecha digital, por lo que muchas solicitudes se siguen registrando en físico y posteriormente se cargan al sistema. Esto tiene como consecuencia que la información sobre la población interesada y atendida por el programa no se actualice constante.

Como ya se mencionó, se sugiere realizar jornadas de inscripción en las zonas identificadas como prioritarias, incluso en coordinación con otros programas sociales del estado, en donde el personal de la SEDESOQ acompañe a las personas interesadas a ingresar sus solicitudes directamente en el SIPROS, asegurándose de facilitar tables, celulares o equipos de cómputo con acceso a internet para

que puedan ingresar su solicitud. También se podrían considerar convenios o contratación de servicios de proveedores locales de servicios de internet durante estas jornadas, en las que incluso se les podría capacitar para que sean un apoyo permanente para sus comunidades en la inscripción a programas sociales mediante el SIPROS. De esta manera, se avanzaría en la sistematización del padrón desde el inicio, reduciendo la carga de trabajo del personal de la SEDESOQ al tener que cargar manualmente cada solicitud a sus bases de datos en Excel y luego al SIPROS.

**Criterio d.** El padrón incluye información o referencia geográfica de los beneficiarios, por lo que se cumple con este criterio. Específicamente, se solicita información del domicilio, considerando la Norma Técnica de domicilios geográficos del INEGI. En la CUIS se pide la dirección, incluyendo el municipio y la localidad.

**Criterio e.** No se identificaron mecanismos documentados para la depuración y actualización del padrón de beneficiarios, por lo que no se cumple con este criterio. En el manual del SIPROS se menciona un “bloqueo de registros” para evitar la duplicidad de registros y de entrega de apoyos, pero no se describe ningún proceso ni temporalidad para revisiones y actualizaciones periódicas del padrón. Por lo tanto, se recomienda describir explícitamente un mecanismo para la depuración y actualización del padrón, tanto en los Lineamientos generales del Padrón como en el manual del SIPROS y en las ROP del programa, asegurando la consistencia entre estos documentos.

**18. Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen las siguientes características:**

- a. Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- b. Están sistematizados.
- c. Están difundidos públicamente.
- d. Contemplan mecanismos de monitoreo y retroalimentación.
- e. Están apegados al documento normativo del programa.

**Respuesta:** Sí.

Nivel	Criterios
3	Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen tres de las características establecidas.

**Justificación:**

Los subprogramas cuentan con procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios descritos en las ROP, excepto el de Talleres Contigo. De manera general, la notificación a los solicitantes se realiza mediante diversos canales como correo electrónico, mensajes de texto o a través del SIPROS, lo cual constituye una similitud en la utilización de medios digitales y tradicionales para comunicarse con los beneficiarios. Las diferencias se manifiestan principalmente en la forma de entrega de la ayuda: algunos subprogramas realizan transferencias electrónicas directas a los beneficiarios (Tarjeta Contigo) o a instituciones como el Municipio de Querétaro (Universidad de la Mujer), mientras que otros otorgan vales canjeables o requieren de la presentación de reportes de asistencia para liberar los fondos (Cuidado Infantil). Esto indica diferencias en la inmediatez y en el método de entrega de los apoyos, reflejando la adaptación de cada subprograma a las necesidades específicas de su

población objetivo y al tipo de apoyo que se proporciona. Estos procedimientos cumplen con X de los cinco criterios evaluados, como se describe a continuación.

**Criterio a.** No se identificó evidencia de que los procedimientos de entrega de apoyos difieran dentro de cada subprograma, por lo que se cumple este criterio.

**Criterio b.** Si bien se identificó a SIPROS como el sistema único de información, se observa que se utiliza diferenciadamente por los subprogramas para sistematizar la información sobre la entrega de los apoyos, por lo que no se cumple este criterio. Algunos subprogramas utilizan el SIPROS, aunque no lo hacen de forma sistemática e institucionalizada, y otros documentan la información en físico y luego la cargan al SIPROS, sin procedimientos aún estandarizados para ello. Por lo tanto, se recomienda estandarizar la sistematización de los procesos de entrega de apoyos entre los subprogramas, utilizando el SIPROS de forma sistemática.

**Criterio c.** Los procedimientos de entrega de apoyos se difunden públicamente en las ROP, por lo que se cumple este criterio.

**Criterio d.** No se identificó un mecanismo específico del programa para recabar de forma periódica y sistemática la retroalimentación de las personas beneficiarias, por lo que no se cumple este criterio. Por lo tanto, se recomienda desarrollar una encuesta de satisfacción que se aplique de forma periódica (cada seis meses o un año) a las beneficiarias del programa, de tal forma que se puedan diferenciar los resultados por subprograma y que sirvan para identificar áreas de mejorar en cada uno y recomendaciones para atenderlas.

**Criterio e.** Estos procedimientos están en las ROP, por lo que se apegan al documento normativo y, por ende, se cumple este criterio.

**19. Si el programa recolecta información socioeconómica de sus beneficiarios, explique el procedimiento para llevarlo a cabo, las variables que mide y la periodicidad de las mediciones.**

**Respuesta:**

El programa recolecta información socioeconómica de sus beneficiarios mediante la CUIS, al momento de formalizar su inclusión en el programa. Como se mencionó en las respuestas a preguntas anteriores, en este programa, la CUIS no se usa como parte de un diagnóstico general que permita identificar a las personas con mayor vulneración de sus derechos y, por lo tanto, focalizar el programa en ellas, sino que se usa para justificar la inclusión de las personas que forman parte del programa o que están solicitando su inclusión. Esto no quiere decir que las personas no cumplan con los criterios de elegibilidad, pero al no usar la CUIS como parte de un diagnóstico general y proactivo, no se está asegurando que el programa llegue a quien más lo necesite, sino a quienes lo solicitan, que no necesariamente son las personas con mayor vulneración de sus derechos. Estas últimas enfrentan mayores barreras para conocer la existencia del programa y para hacer una solicitud de inscripción. Es por ello que se requiere una estrategia más proactiva de la SEDESOQ para identificar a estas personas y acercarles el programa. Por último, no se identificó que se recolecte información de no beneficiarios con fines de comparación con la población beneficiaria.

La CUIS que utiliza actualmente la SEDESOQ incluye las siguientes variables, alineadas con la Medición de Pobreza del CONEVAL:

- Identificación geográfica y datos personales del solicitante, incluyendo estado civil, género actual, lugar de nacimiento, y si habla alguna lengua indígena o se considera parte de una comunidad indígena o afroamericana.
- Salud, con preguntas sobre afiliación a instituciones de salud, limitaciones físicas o mentales para realizar actividades diarias, y documentación que acredite la discapacidad.
- Educación, indagando sobre la capacidad de leer y escribir, asistencia actual a la escuela, último nivel de estudios alcanzado, y grado de estudios de los padres.
- Alimentación, explorando situaciones de inseguridad alimentaria en los últimos tres meses y el consumo semanal de diferentes grupos de alimentos.
- Condición laboral e ingresos, preguntando sobre la situación laboral del solicitante y otros miembros del hogar, la ocupación principal, y los ingresos mensuales.
- Características de la vivienda, evaluando el material de construcción, número de cuartos, y si la vivienda tiene servicios básicos como agua entubada, electricidad, y drenaje.
- Servicios básicos y uso de combustible, detallando el origen del agua, tipo de drenaje, y si se usa leña o carbón para cocinar.

## VII. EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS

### De la lógica vertical de la Matriz de Indicadores para Resultados

**20. Para cada uno de los Componentes de la MIR del programa existe una o un grupo de Actividades que:**

- Están claramente especificadas, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.
- Están ordenadas de manera cronológica.
- Son necesarias, es decir, ninguna de las Actividades es prescindible para producir los Componentes.
- Su realización resulta suficiente, junto con el cumplimiento de los supuestos en ese nivel, para generar los Componentes.

**Respuesta:** Sí.

Nivel	Criterios
1	Del 0 al 20% de las Actividades cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.

### Justificación:

El programa no tiene una MIR propia, sino que forma parte de una MIR general de programas de la SEDESOQ. Específicamente, el programa corresponde al componente 1SDS.1.1 Apoyos sociales para mujeres en situación de pobreza o vulnerabilidad entregados, el cual tiene asociadas seis actividades en la misma MIR, que corresponden a los subprogramas: Actividad 1SDS.1.1.1 Entrega de apoyos

económicos a mujeres en situación de vulnerabilidad por ingresos o por carencias sociales, Actividad 1SDS.1.1.2 Entrega de apoyos para el cuidado infantil a jefas de familia en situación de pobreza o vulnerabilidad que trabajan, buscan empleo o estudian, Actividad 1SDS.1.1.3 Entregar apoyos para Microcréditos a mujeres sin acceso a crédito bancario, Actividad 1SDS.1.1.4 Otorgar becas a mujeres que se encuentren en condición de pobreza o de vulnerabilidad para continuar sus estudios en la Universidad de la Mujer, Actividad 1SDS.1.1.5 Proporcionar talleres de crecimiento personal a mujeres en condición de pobreza o vulnerabilidad y Actividad 1SDS.1.1.6 Entregar paquetes de higiene menstrual a niñas y adolescentes de educación secundaria. Estas actividades cumplen con tres de los cuatro criterios evaluados. Dado que ninguna cumple con todos los criterios, el nivel asignado es el nivel 1, de acuerdo con la metodología de evaluación.

**Criterio a.** Las actividades están claramente especificadas, pues se entienden los apoyos que entregan a la población, por lo que se cumple este criterio. Sin embargo, para que sean aún más claras, se sugiere ser más específicos en el apoyo entregado, como se propondrá en la pregunta 31.

**Criterio b.** Las actividades no están ordenadas cronológicamente, por lo que no se cumple con este criterio. En realidad, las actividades son en realidad los componentes, pues reflejan los bienes y servicios que los subprogramas entregan a sus poblaciones objetivo (que varían), en lugar de las tareas necesarias para lograr el componente. Esto se debe a que el programa no tiene una MIR propia, sino que hace parte de una MIR general de la SEDESQ, con programas muy diversos. Por lo tanto, se sugiere diseñar una MIR propia de cada subprograma, que refleje los cambios específicos que buscan lograr en sus poblaciones objetivo y la manera en que esperan hacerlo. En estas matrices, las actividades actuales se convertirían en los componentes.

**Criterio c.** Las actividades son las necesarias para lograr el componente, por lo que se cumple este criterio. Sin embargo, siguiendo con el análisis anterior, dado que en realidad las actividades son componentes, y el componente al que están asociadas es muy general (apoyos entregados), la relación causal en este caso no es la relación que normalmente debe existir en una MIR en la que las actividades son las tareas necesarias para producir y entregar cada componente. Por ende, es necesario tener una MIR de cada subprograma en la que las actividades actuales se conviertan en los componentes y se detallen las tareas necesarias para su desarrollo y entrega.

**Criterio d.** La realización de las actividades es suficiente para producir el componente, por lo que se cumple este criterio. Sin embargo, es necesario desarrollar las tareas específicas para cada una de las actividades actuales, que en realidad son los componentes del programa, como se propone en la pregunta 31.

**21. Los Componentes señalados en la MIR cumplen con las siguientes características:**

- a. Son los bienes o servicios que produce o entrega el programa.
- b. Están redactados como productos o servicios generados o entregados, por ejemplo becas entregadas.
- c. Son necesarios, es decir, ninguno de los Componentes es prescindible para producir el Propósito.
- d. Su realización resulta suficiente, junto con el cumplimiento de los supuestos en ese nivel de objetivos, para generar el Propósito.

**Respuesta:** Sí.

Nivel	Criterios
1	Del 0 al 20% de los Componentes cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.

**Justificación:**

El programa no tiene una MIR propia, es un componente de una MIR general de la SEDESOQ, denominado “1SDS.1.1 Apoyos sociales para mujeres en situación de pobreza o vulnerabilidad entregados”. Este componente cumple con una de las características evaluadas (criterio b). Sin embargo, dado que no cumple con todas, el nivel asignado es el nivel 1, de acuerdo con la metodología de evaluación.

**Criterio a.** El componente no refleja los bienes y servicios que entrega el programa, pues estos están en el nivel de actividades, por lo que no se cumple con este criterio.

**Criterio b.** Aunque el componente no refleje los bienes y servicios, sí está redactado como un producto entregado: “apoyos (...) entregados”, por lo que se cumple con este criterio.

**Criterio c.** No es posible determinar si el componente es necesario para producir el propósito porque el propósito es ambiguo en cuanto al cambio que se espera en la población objetivo, por lo que no se cumple con este criterio. El cambio planteado en el propósito es “mejoran su condición económica o social”, lo que puede interpretarse y medirse de distintas maneras. Por lo tanto, en la MIR de cada subprograma será importante especificar el cambio específico que se busca en la población objetivo al proporcionar los bienes y servicios de cada uno, como se analiza en la respuesta a la pregunta 31.

**Criterio d.** Tampoco es posible determinar si el componente resulta suficiente para lograr el propósito por la ambigüedad del cambio esperado en la población objetivo y porque no se identificaron supuestos en la MIR, por lo que no se cumple con este criterio.

En la respuesta a la pregunta 31 se proponen los elementos que deben tener las MIR de cada subprograma, incluyendo los componentes.

**22. El Propósito de la MIR cuenta con las siguientes características:**

- a. Es consecuencia directa que se espera ocurrirá como resultado de los Componentes y los supuestos a ese nivel de objetivos.
- b. Su logro no está controlado por los responsables del programa.
- c. Es único, es decir, incluye un solo objetivo.
- d. Está redactado como una situación alcanzada, por ejemplo: morbilidad en la localidad reducida.
- e. Incluye la población objetivo.

**Respuesta:** Sí.

Nivel	Criterios
2	El Propósito cumple con dos de las características establecidas en la pregunta.

**Justificación:**

El propósito de la MIR es “Personas en el estado de Querétaro en situación de pobreza o vulnerabilidad por carencias sociales o ingresos mejoran su condición económica o social”. Este propósito no es específico del programa de Mujeres en Situación de Vulnerabilidad, sino que es el propósito derivado de nueve componentes que tiene la MIR general de la SEDESQO, que corresponden a distintos programas de la Secretaría, uno de los cuales es el de Mujeres en Situación de Vulnerabilidad. Por lo tanto, en sentido formal, el programa sí cuenta con un propósito, por lo que la respuesta a la pregunta es positiva. No obstante, al ser el propósito de una MIR más general, plantea un cambio muy amplio y ambiguo, lo que dificulta relacionarlo directamente con el componente que corresponde al programa de Mujeres, como se describe a continuación. Aun así, el propósito cumple con dos de los cinco criterios evaluados (b y d).

**Criterio a.** La falta de claridad sobre el cambio en la población objetivo reflejado en el propósito, que es “mejoran su condición económica o social”, impide confirmar que este cambio se debe directamente al programa. Por lo tanto, no se cumple con este criterio.

**Criterio b.** El logro del propósito no está controlado por los responsables del programa porque es un cambio muy general, que se deriva de varios programas sociales, por lo que se cumple con este criterio. Sin embargo, el propósito de este programa en específico debería reflejar claramente el cambio esperado en la población objetivo como resultado de la entrega de los bienes y servicios de los seis subprogramas, el cual está relacionado con distintas dimensiones, como se propone en la respuesta a la pregunta 31.

**Criterio c.** No se puede determinar que el propósito es único por la ambigüedad del cambio esperado, que es “mejoran su condición económica o social”, por lo que no se cumple con este criterio.

**Criterio d.** El propósito está redactado como una situación alcanzada, que es que las personas de la población objetivo “mejoran su condición económica o social”, por lo que se cumple con este criterio.

**Criterio e.** El propósito no incluye a la población objetivo del programa de Mujeres, pues es un propósito que se relaciona con varios programas sociales, por lo que no se cumple con este criterio. La población especificada en el propósito es “Personas en el estado de Querétaro en situación de pobreza o vulnerabilidad por carencias sociales o ingresos”, mientras que en el programa cada subprograma tiene su propia población objetivo, lo que refuerza la necesidad de tener una MIR propia de cada subprograma, con un propósito directamente vinculado a sus componentes.

**23. El Fin de la MIR cuenta con las siguientes características:**

- a. Está claramente especificado, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.

- b. Es un objetivo superior al que el programa contribuye, es decir, no se espera que la ejecución del programa sea suficiente para alcanzar el Fin.
- c. Su logro no está controlado por los responsables del programa.
- d. Es único, es decir, incluye un solo objetivo.
- e. Su logro contribuye con los objetivos estratégicos de la dependencia y con alguna Meta u ODS de la Agenda 2030.

**Respuesta:** Sí.

Nivel	Criterios
5	El Fin cumple con todas las características establecidas en la pregunta.

**Justificación:**

El Fin de la MIR es “Contribuir a la reducción de personas en situación de pobreza en el estado de Querétaro mediante los programas sociales de la Estrategia Contigo”. Al igual que el propósito, no es específico del programa de Mujeres, sino que es el fin asociado a nueve componentes que tiene la MIR general de la SEDESOQ, que corresponden a distintos programas de la Secretaría, uno de los cuales es el de Mujeres. Por lo tanto, el programa sí cuenta con un Fin, por lo que la respuesta a la pregunta es positiva y cumple con los cinco criterios evaluados.

**Criterio a.** El Fin está claramente especificado, pues plantea la reducción de las personas en situación de pobreza, por lo que se cumple con este criterio.

**Criterio b.** El Fin es un objetivo superior al que el programa contribuye, por lo que se cumple con este criterio. Los subprogramas del programa contribuyen principalmente al incremento del ingreso de las mujeres, ya sea mediante transferencias monetarias directas (Tarjeta Contigo), microcréditos para emprendimientos (Microcréditos) o liberación de tiempo para trabajar (Cuidado Infantil). De esta manera, se está contribuyendo a reducir la pobreza en su dimensión económica y, de forma conjunta con otros programas sociales del estado que buscan reducir las seis carencias que considera la Medición de Pobreza del CONEVAL, se estaría reduciendo la pobreza en sus dos dimensiones (ingreso y carencias).

**Criterio c.** El logro del Fin no está controlado por los responsables del programa, pues éste no es suficiente para reducir la pobreza, por lo que se cumple con este criterio.

**Criterio d.** El Fin es único porque plantea un solo cambio que es la reducción de las personas en situación de pobreza, por lo que se cumple con este criterio.

**Criterio e.** El logro del Fin contribuye al objetivo del PED de “Generar condiciones que promuevan la movilidad social, el desarrollo humano trascendental y el respeto a la dignidad de las personas y grupos que integran la sociedad queretana” así como directamente al ODS 1 Poner Fin a la Pobreza, entre otros. Por lo tanto, se cumple con este criterio.

**24. Para cada uno de los niveles de objetivos de la MIR del programa (Fin, Propósito, Componentes y Actividades) se definen supuestos con las siguientes características:**

- a. Representan un riesgo.
- b. Su ocurrencia no está controlada por los responsables del programa.
- c. Condicionan el logro de resultados.
- d. Tienen una probabilidad mediana de ocurrencia.
- e. Están redactados en términos positivos, aludiendo a la ocurrencia de la condición.

**Respuesta:** No.

**Justificación:**

No se identificaron supuestos en la MIR de la SEDESOQ, que incluye al programa de Mujeres, por lo que la respuesta a la pregunta de evaluación es negativa. En la respuesta a la pregunta 31 se proponen algunos supuestos clave que se recomienda incluir en las MIR específicas de los subprogramas.

**25. ¿En el documento normativo del programa es posible identificar el resumen narrativo de la MIR (Fin, Propósito, Componentes y Actividades)?**

**Respuesta:** Sí.

Nivel	Criterios
2	Algunas de las Actividades y algunos de los Componentes de la MIR se identifican en las ROP o documento normativo del programa.

**Justificación:**

La MIR no se incluye de manera explícita en las ROP. No obstante, sí es posible identificar los elementos que equivalen al componente y a las actividades del padrón de beneficiarios, como se muestra en el siguiente cuadro. Por lo tanto, la respuesta es positiva y se asigna el nivel 2.

**Cuadro 4. Resumen narrativo e indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados de la SEDESOQ que corresponden al programa de Mujeres en Situación de Vulnerabilidad**

Nivel	Resumen narrativo	Elementos equivalentes de las ROP
<b>Fin</b>	Contribuir a la reducción de personas en situación de pobreza en el estado de Querétaro mediante los programas sociales de la Estrategia Contigo	No se identificó algún objetivo que haga referencia a la reducción de la pobreza o a la mejora de las condiciones económicas o sociales.
<b>Propósito 1SDS.1.1</b>	Personas en el estado de Querétaro en situación de pobreza o vulnerabilidad por carencias sociales o ingresos mejoran su condición económica o social	

Nivel	Resumen narrativo	Elementos equivalentes de las ROP
<b>Componente 1SDS.1.1</b>	Apoyos sociales para mujeres en situación de pobreza o vulnerabilidad entregados	“Objetivo: Con el presente Programa se busca brindar apoyo a las mujeres en situación de vulnerabilidad (...)”.
<b>Actividad 1SDS.1.1.1</b>	Entrega de apoyos económicos a mujeres en situación de vulnerabilidad por ingresos o por carencias sociales	“Beneficio: La ayuda social del presente Subprograma es de carácter económico, y consiste en la entrega de \$1,500.00 (mil quinientos pesos 00/100 M.N.) por beneficiaria, entregable bimestralmente a través de una tarjeta emitida por una entidad financiera”.
<b>Actividad 1SDS.1.1.2</b>	Entrega de apoyos para el cuidado infantil a jefas de familia en situación de pobreza o vulnerabilidad que trabajan, buscan empleo o estudian	“Beneficio. La ayuda social del presente Subprograma es de carácter económico, y consiste en la entrega de \$1,000.00 (mil pesos 00/100 M.N) mensuales, otorgados a la mujer beneficiaria, mediante un vale canjeable que se le entregará de manera directa, para recibir los servicios de cuidado y atención infantil”.
<b>Actividad 1SDS.1.1.3</b>	Entregar apoyos para Microcréditos a mujeres sin acceso a crédito bancario	“Beneficio: La ayuda social del presente Subprograma es de carácter económico, y consistirá en la aportación de un monto para cubrir el 60% (sesenta por ciento) del costo financiero de los intereses del crédito de su capital. El 40% (cuarenta por ciento) restante será cubierto por la persona beneficiaria”.
<b>Actividad 1SDS.1.1.4</b>	Otorgar becas a mujeres que se encuentren en condición de pobreza o de vulnerabilidad para continuar sus estudios en la Universidad de la Mujer	“Beneficio: La ayuda social que otorgará el presente Subprograma será de carácter económico, por una cantidad que podrá ir desde el 10% y hasta el 100% mensual del monto correspondiente a la colegiatura total del cuatrimestre en curso”.
<b>Actividad 1SDS.1.1.5</b>	Proporcionar talleres de crecimiento personal a mujeres en condición de pobreza o vulnerabilidad	No hay información en las ROP sobre esta actividad.
<b>Actividad 1SDS.1.1.6</b>	Entregar paquetes de higiene menstrual a niñas y adolescentes de educación secundaria	“Beneficio: La ayuda social del presente Subprograma es en especie y consiste en la entrega de productos de higiene menstrual”.

**Fuente:** elaboración propia con base en el reporte del cuarto trimestre de la MIR general de la SEDESQ, documento denominado “RA 4TO TRIM 23 SEDESQ VF-2”, entregado al equipo evaluador en formato Excel, así como las ROP del programa.

Para cumplir con las características evaluadas, se sugiere incluir las MIR de los subprogramas en las ROP, una vez que se atiendan las recomendaciones de la respuesta a la pregunta 31.

#### De la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para Resultados

**26. En cada uno de los niveles de objetivos de la MIR del programa (Fin, Propósito, Componentes y Actividades) existen indicadores para medir el desempeño del programa con las siguientes características:**

- a. Claros.
- b. Relevantes.
- c. Económicos.
- d. Monitoreables.
- e. Adecuados.

**Respuesta:** Sí.

Nivel	Criterios
2	Del 21 al 40% de los indicadores del programa tienen las características establecidas.

**Justificación:**

Los elementos de la MIR general de la SEDESOQ que corresponden al programa de Mujeres en Situación de Vulnerabilidad cuentan con indicadores para medir el desempeño del programa, los cuales son claros, relevantes, económicos y monitoreables. Los indicadores de Fin, Propósito y Componente son adecuados, pero los indicadores de Actividades no lo son, como se describe a continuación. Lo anterior significa que tres de los nueve indicadores cumple con las cinco características evaluadas, lo que equivale al 30%. Por ende, el nivel asignado es el nivel 2.

**Criterio a.** Todos los indicadores se consideran claros, por lo que se cumple con este criterio. Sin embargo, en el caso de los indicadores de las Actividades de Tarjeta Contigo, Cuidado Infantil y Microcréditos, no se especifica el tipo de apoyo que están midiendo. En el indicador de la actividad sobre cuidado infantil, el indicador dice “Porcentaje de apoyos para el cuidado infantil a jefas de familia (...)”, por lo que no es autoexplicativo; podría decir “Porcentaje de *vales canjeables* para el cuidado infantil a jefas de familia (...)”. En el indicador de “apoyos económicos” podría decir “transferencias monetarias” y en el de microcréditos, en lugar de decir “apoyos para microcréditos” podría decir “apoyos para cubrir parcialmente los intereses de microcréditos”. Por lo tanto, se sugiere que en los nombres de los indicadores se especifique el tipo de apoyo, como se propone en la pregunta 31.

**Criterio b.** Todos los indicadores se consideran relevantes, pues reflejan una dimensión importante del logro del objetivo.

**Criterio c.** Todos los indicadores son económicos porque se pueden calcular con información pública del CONEVAL o con registros internos que no implican un costo elevado para su integración y mantenimiento.

**Criterio d.** Todos los indicadores se consideran monitoreables, pues se calculan con información pública o con datos de los registros internos que puede entregar la SEDESOQ, por lo que se cumple este criterio. Sin embargo, se recomienda publicar las bases de datos que sirven para el cálculo de estos indicadores de tal manera que se facilite el acceso a cualquier persona interesada.

**Criterio e.** Los indicadores de Fin, Propósito y Componente se consideran adecuados para medir de forma suficiente el desempeño. De forma contraria, los indicadores de las seis Actividades, que miden la cantidad de apoyos entregados en cada actividad con respecto al total de apoyos programados en el programa, no se consideran adecuados porque no permiten evaluar el desempeño de las Actividades, sino que únicamente reflejan la distribución de los apoyos entre las seis. Por ende, no permiten medir la eficacia, eficiencia, calidad o economía. Si se quisiera medir la eficacia, este tipo de indicadores deberían seguir la estructura de la cantidad de apoyos entregados respecto de los programados, pero en cada Actividad, no en todo el programa.

**27. Las Fichas Técnicas de los indicadores del programa cuentan con la siguiente información:**

- a. Nombre.
- b. Definición.
- c. Método de cálculo.
- d. Unidad de Medida.
- e. Frecuencia de Medición.
- f. Línea base.
- g. Metas.
- h. Comportamiento del indicador (ascendente, descendente, regular o nominal).

**Respuesta:** Sí.

Nivel	Criterios
1	Del 0 al 20% de las Fichas Técnicas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.

**Justificación:**

El programa no cuenta con fichas técnicas de los indicadores en documentos separados, pero en la MIR general se incluyen los elementos evaluados en esta pregunta, excepto la definición y la línea base de los indicadores, como se detalla en el Anexo 7. Dado que no se incluyen estos dos elementos, el nivel asignado es el nivel 1, pues ningún indicador cumple con todos los criterios de la pregunta. En cuanto a la calidad de los elementos evaluados, se considera que todos son correctos, no se identificaron áreas de mejora. Por lo tanto, para cumplir con todos los criterios evaluados, se sugiere incluir la definición y la línea base de los indicadores en el formato presentado de la MIR.

**28. Las metas de los indicadores de la MIR del programa tienen las siguientes características:**

- a. Cuentan con unidad de medida.
- b. Están orientadas a impulsar el desempeño, es decir, no son laxas.
- c. Cuentan con una línea de base.
- d. Cuentan con un plazo de cumplimiento definido.
- e. Son factibles de alcanzar considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el programa.

**Respuesta:** Sí.

Nivel	Criterios
1	Del 0 al 20% de las metas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.

**Justificación:**

Todos los indicadores del programa tienen metas definidas, como se especifica en el anexo 7. Las metas cumplen algunas de las características evaluadas, excepto que no tienen definida de manera explícita la unidad de medida, línea base y plazos. Dado que ninguna cumple con todas las características, el nivel asignado es el nivel 1. A continuación, se describe el cumplimiento de cada criterio.

**Criterio a.** Las metas no cuentan con una unidad de medida, descrita de forma explícita, por lo que no se cumple con este criterio.

**Criterio b.** Las metas de Fin y Propósito no están orientadas a impulsar el desempeño del programa específico de Mujeres en Situación de Vulnerabilidad. El Fin, el Propósito y sus metas son muy lejanos al programa, por lo que no representan un incentivo para que los responsables del programa se esfuercen por contribuir a ellas. En ambos niveles los objetivos y las metas hacen referencia a reducir la pobreza e incrementar la cobertura de personas en situación de pobreza y vulnerabilidad, pero derivado de la implementación de varios programas sociales, no únicamente del programa de Mujeres. Por lo tanto, se recomienda definir un Fin y un Propósito específicos al programa, con sus metas respectivas.

La meta del indicador de componente, que es cubrir al 6% de mujeres en situación de pobreza o vulnerabilidad se considera que está orientada a impulsar el desempeño porque en este caso sí está directamente relacionada con la cobertura de cada una de las seis Actividades y éstas no son laxas. Esta meta impulsa a que los responsables de cada Actividad cumplan con sus metas de cobertura respectivas.

**Criterio c.** Las metas no cuentan con una línea base, por lo que no se cumplen con este criterio. Se recomienda incluir las metas para poder entender la magnitud del cambio esperado frente a la situación inicial.

**Criterio d.** No se identificaron plazos de cumplimiento de las metas, por lo que no se cumple este criterio. Se recomienda especificarlos para poder evaluar si las metas se cumplen en la temporalidad esperada.

**Criterio e.** No fue posible determinar la factibilidad de las metas de Fin y Propósito, pues se requiere información de la política social del estado en conjunto para ello. Las metas del Componente y de las Actividades sí se consideran factibles, pues corresponden con los recursos económicos y humanos asignados al programa.

**29. Cuántos de los indicadores incluidos en la MIR tienen especificados medios de verificación con las siguientes características:**

- a. Oficiales o institucionales.
- b. Con un nombre que permita identificarlos.
- c. Permiten reproducir el cálculo del indicador.
- d. Públicos, accesibles a cualquier persona.
- e. La periodicidad con que se generan es consistente con la medición de los indicadores.

**Respuesta:** No.

**Justificación:**

No se identificaron medios de verificación de los indicadores del programa. Por lo tanto, se recomienda incluirlos, considerando los elementos evaluados en esta pregunta de evaluación, además de especificar lo siguiente: 1) nombre completo del documento o base de datos, 2) nombre de la organización y del área específica que produce y actualiza la información, 3) periodicidad con la que se actualiza la información, y 4) de ser posible, enlace público al documento o base de datos (CONEVAL, 2013: 53-54).

**30. Considerando el conjunto Objetivo-Indicadores-Medios de verificación, es decir, cada renglón de la MIR del programa es posible identificar lo siguiente:**

- a. Los medios de verificación son los necesarios para calcular los indicadores, es decir, ninguno es prescindible.
- b. Los medios de verificación son suficientes para calcular los indicadores.
- c. Los indicadores permiten medir, directa o indirectamente, el objetivo a ese nivel.

**Respuesta:** No.

**Justificación:**

Los indicadores del programa no cuentan con medios de verificación, por lo que ningún conjunto Objetivo-Indicadores-Medios de verificación cumple con todos los criterios evaluados. Por lo tanto, la respuesta a esta pregunta de evaluación es negativa. Dado que no se identificaron medios de verificación, no se cumple con los criterios a y b.

En cuanto al criterio c, los indicadores actuales de Fin, Propósito y Componente sí permiten medir directamente el objetivo al cual están asociados, por lo que sí se cumple con este criterio. Sin embargo, en el nivel de Actividades, como ya se mencionó, los indicadores no permiten medir el objetivo de ese nivel, sino que reflejan la distribución de apoyos entregados frente a los programados en todo el programa.

Cuando se actualicen los objetivos de la MIR, con base en las sugerencias que se harán en la siguiente pregunta, se deberán actualizar los indicadores de cada nivel, así como los medios de verificación, asegurando que sean los necesarios y suficientes para calcular los indicadores.

**Valoración final de la MIR**

**31. Sugiera modificaciones en la MIR del programa o incorpore los cambios que resuelvan las deficiencias encontradas en cada uno de sus elementos a partir de sus respuestas a las preguntas de este apartado.**

**Respuesta:**

De manera general, se recomienda desarrollar una MIR específica del programa para visibilizar el propósito específico que busca el programa, es decir, el cambio concreto que espera lograr en su población objetivo, así como su contribución a un objetivo superior. De esta forma, también se tiene una responsabilidad más clara sobre el resultado a alcanzar y facilita la evaluación del resultado, al especificarlo de forma clara. A continuación, se describen los principales cambios sugeridos a la MIR.

**Fin.** El programa busca contribuir a reducir la pobreza de las mujeres en el estado de Querétaro en su dimensión de ingresos, por lo que el Fin actual se considera adecuado: “Contribuir a la reducción de personas en situación de pobreza en el estado de Querétaro mediante los programas sociales de la Estrategia Contigo”. Únicamente se sugiere sustituir “personas” por “mujeres” y “mediante los programas sociales de la Estrategia Contigo” por “mediante el incremento del ingreso de mujeres en situación de pobreza”, de tal manera que sea más específico al programa. Incluso, si no es un requerimiento estatal, se sugiere eliminar el “mediante”, pues en una MIR el medio para lograr cada nivel está reflejado en el nivel inferior, es decir, el Fin se logra mediante el Propósito, por lo que resulta redundante repetir el Propósito en el Fin.

**Propósito.** Dado que los subprogramas contribuyen a la reducción de la pobreza en la dimensión de ingresos, se sugiere definir un Propósito que lo refleje claramente, como el siguiente: “Las mujeres en situación de pobreza extrema del estado de Querétaro incrementan sus ingresos por encima de la línea de pobreza extrema por ingresos”. Este Propósito acota la población objetivo a mujeres en situación de pobreza extrema y refleja el objetivo de que las mujeres aumenten sus ingresos. Sin embargo, el Propósito debería incluir los criterios de elegibilidad que resulten del diagnóstico que se ha sugerido realizar anteriormente, que permitan focalizar el programa en las mujeres con más vulneraciones de sus derechos, que más podrían necesitar el programa.

**Componentes.** Las actividades actuales se convertirían en los componentes, excepto el de menstruación digna, que no está directamente relacionado con la reducción de la pobreza, a menos que se reoriente a integrantes de familias en situación de pobreza extrema. Si se reorienta de esta manera, se estaría contribuyendo a reducir sus gastos en productos de higiene y, por lo tanto, a mejorar sus ingresos. En el caso de los talleres, también se sugiere orientarlos al tema de empoderamiento económico de mujeres en situación de pobreza extrema, de tal manera que estén alineados con el propósito sugerido. Por último, como ya se ha mencionado, se deberán definir las complementariedades entre los componentes que podrían contribuir a reducir de manera más integral y sostenible la pobreza, lo que implica que una mujer podría recibir más de uno de los componentes. El diagnóstico y la justificación teórica y empírica deberían justificar la combinación más adecuada de los componentes. Por ejemplo, la combinación entre microcréditos y talleres sobre emprendimiento podría incrementar la probabilidad de éxito de los microcréditos, o la entrega de vales de cuidado infantil a mujeres interesadas en emprender con los microcréditos, podría crear una sinergia positiva. En la propuesta de MIR se incluyeron algunas sugerencias de redacción para

hacer más específicos los componentes, especialmente para que reflejen claramente los bienes y servicios a entregar.

**Actividades.** En la propuesta de MIR se incluyeron las tareas más importantes para producir y entregar el componente de transferencias monetarias, que se deberá tomar como ejemplo para desarrollar las actividades de los otros componentes. Las actividades deben reflejar, de manera general, el proceso de operación y estar ordenadas cronológicamente.

**Indicadores.** En el Fin y en el Propósito, la propuesta de indicadores está más enfocada en las consecuencias directas de los apoyos en la vida de las beneficiarias, particularmente en la contribución del programa en la reducción de la pobreza, en la dimensión de ingresos. En los Componentes, se modificaron los indicadores para medir la eficacia en la entrega de apoyos, midiendo los apoyos entregados frente a los programados. Adicionalmente, se incluyen indicadores para explorar el trabajo obtenido por mujeres beneficiarias gracias a los vales de cuidado infantil y la sostenibilidad de los emprendimientos financiados por microcréditos. También se incluye el seguimiento del progreso educativo mediante la proporción de mujeres becadas que completan sus estudios. En general, estos cambios apuntan a una evaluación más precisa de cómo los apoyos contribuyen a superar la pobreza extrema.

**Medios de verificación.** En el Anexo 8 se sugieren medios de verificación para cada indicador propuesto, con las cuatro características que deben tener: nombre del documento o base de datos, área que produce o actualiza la información, periodicidad con la que se actualiza y enlace público a la información.

**Supuestos.** En el Anexo 8 se proponen supuestos en cada nivel de la MIR.

## **SISTEMA DE MONITOREO Y EVALUACIÓN**

**32. El diseño del programa contempla un sistema de monitoreo y evaluación con las siguientes características:**

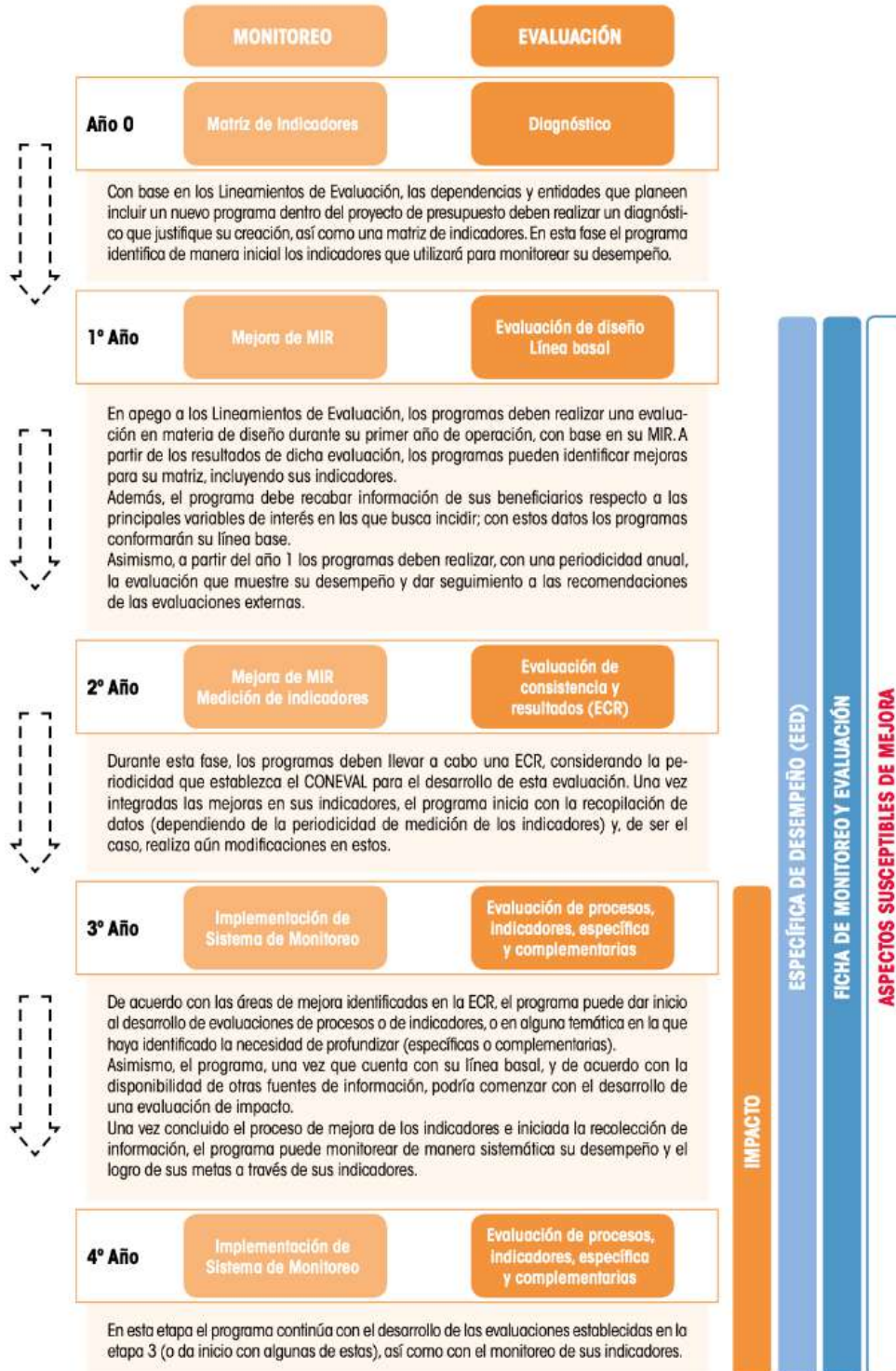
- a. Contempla la asignación de responsables y de recursos.
- b. Se identifica claramente un calendario para la medición del avance o evaluación.
- c. Se tiene claridad de cómo se usará la información generada.
- d. Contempla elementos de participación de externos y mecanismos de rendición de cuentas.
- e. Los resultados están sistematizados, son públicos y pueden consultarse en todo momento.

**Respuesta:** No.

**Justificación:**

No se identificó un sistema de monitoreo y evaluación del programa de Mujeres en Situación de Vulnerabilidad. De acuerdo con las entrevistas, esta evaluación es la primera que se hace al programa en los últimos años, a partir de la cual la SEDESOQ realizará ajustes al diseño e implementación, incluyendo en el sistema de monitoreo y evaluación. Por lo tanto, se recomienda desarrollar un sistema con las características evaluadas en esta pregunta y considerando el horizonte de monitoreo y evaluación que el CONEVAL propone para cada programa social (Figura 1).

**Figura 1. Horizonte de monitoreo y evaluación**



Fuente: CONEVAL, 2018b: 80.

## IX. PRESUPUESTO Y RENDICIÓN DE CUENTAS

### 33. El programa identifica y cuantifica los gastos en los que incurre para generar los bienes y los servicios (Componentes) que ofrece y los desglosa en las siguientes categorías:

- a. Gastos en operación: Se deben incluir los directos (gastos derivados de los subsidios monetarios y/o no monetarios entregados a la población atendida, considere los capítulos 2000 y/o 3000 y gastos en personal para la realización del programa, considere el capítulo 1000) y los indirectos (permiten aumentar la eficiencia, forman parte de los procesos de apoyo. Gastos en supervisión, capacitación y/o evaluación, considere los capítulos 2000, 3000 y/o 4000).
- b. Gastos en mantenimiento: Requeridos para mantener el estándar de calidad de los activos necesarios para entregar los bienes o servicios a la población objetivo (unidades móviles, edificios, etc.). Considere recursos de los capítulos 2000, 3000 y/o 4000.
- c. Gastos en capital: Son los que se deben afrontar para adquirir bienes cuya duración en el programa es superior a un año. Considere recursos de los capítulos 5000 y/o 6000 (Ej: terrenos, construcción, equipamiento, inversiones complementarias).
- d. Gasto unitario: Gastos Totales/población atendida (Gastos totales=Gastos en operación + gastos en mantenimiento). Para programas en sus primeros dos años de operación se deben de considerar adicionalmente en el numerador los Gastos en capital.

**Respuesta:** No.

#### **Justificación:**

El equipo evaluador no tuvo acceso al presupuesto del programa.

### 34. El programa cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con las siguientes características:

- a. Las ROP o documento normativo están actualizados y son públicos, esto es, disponibles en una página electrónica.
- b. Los resultados principales del programa, así como la información para monitorear su desempeño, están actualizados y son públicos.
- c. Se cuenta con procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información acorde a lo establecido en la normatividad aplicable.
- d. Se contemplan mecanismos de participación ciudadana en la toma de decisiones y en el seguimiento de resultados conforme a la normatividad aplicable.
- e. La información referente al programa se difunde en formatos abiertos en la página electrónica.

**Respuesta:** Sí.

Nivel	Criterios
1	Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen una de las características establecidas.

**Justificación:**

La SEDESOQ tiene una página a la que se llega por medio de la página general del Gobierno del Estado, en la que se publican las ROP de los programas sociales, entre otra información. El único criterio que se cumple es precisamente el de publicar las ROP. Más allá de las ROP y del diagnóstico del programa, no se identificó información pública del programa en su conjunto, únicamente de los subprogramas Tarjeta Contigo y Cuidado Infantil, los cuales publicaron sus padrones de beneficiarias hasta el tercer trimestre de 2023.

Por lo tanto, se considera que el programa no cuenta con un mecanismo de transparencia y rendición de cuentas consolidado. Al contrario, resulta difícil encontrar la información del programa en internet, especialmente para personas que no tienen conocimiento de cómo funciona el gobierno internamente, que probablemente son la mayoría de personas que podrían necesitar el programa. Por lo tanto, se recomienda desarrollar un mecanismo de transparencia y rendición de cuentas en el que sea fácil encontrar la información en internet y reduzca las barreras de información para las personas interesadas en él, considerando los criterios evaluados en esta pregunta.

**35. Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones tienen las siguientes características:**

- a. Están actualizados.
- b. Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- c. Están sistematizados.
- d. Están difundidos públicamente.
- e. Están apegados al documento normativo del programa.

**Respuesta:** No aplica.

**Justificación:**

Este programa no incluye la ejecución de obras, pero sí la entrega de apoyos de distintos tipos. La valoración de los procedimientos para otorgar estos apoyos está en la respuesta a la pregunta 18.

**X. ANÁLISIS DE POSIBLES COMPLEMENTARIEDADES Y COINCIDENCIAS CON OTROS PROGRAMAS**

**36. ¿Con cuáles programas estatales y/o acciones de desarrollo social en otros niveles de gobierno y, en qué aspectos, el programa evaluado podría tener complementariedad y/o coincidencias?**

**Respuesta:**

Dado que el programa tiene como Fin contribuir a reducir la pobreza, se consideran complementarios todos los programas que buscan intervenir en las seis carencias que considera la medición de la pobreza, relacionadas con educación, salud, alimentación, seguridad social y vivienda, de los tres niveles de gobierno. Sin embargo, en el Anexo 11 únicamente se incluyen dos

programas que tienen una relación más cercana con el propósito sugerido del programa evaluado, que es el incremento de sus ingresos: el programa Federal “Beca para el Bienestar Benito Juárez Educación Superior”, implementado por la Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez, y el programa municipal “Programa Con Ellas Municipio de Querétaro”. El primero otorga Becas para educación superior, aunque no exclusivamente para mujeres y el segundo imparte talleres sobre distintos temas, entre los cuales se pueden destacar el de búsqueda de empleo y proyectos productivos, que se vinculan de forma más estrecha con el programa evaluado.

Actualmente, no se identificó una estrategia de articulación del programa Mujeres en Situación de Vulnerabilidad con otros programas. Por lo tanto, se recomienda desarrollar esta estrategia, incluyendo los programas que intervienen en las seis carencias que explican la pobreza, de tal manera que el enfoque para reducir la pobreza sea integral y sostenible. Esta estrategia debería permitir encontrar áreas de coordinación para elaborar diagnósticos conjuntos sobre la pobreza, como el que se ha sugerido en esta evaluación; unión o coordinación de procesos de convocatoria, difusión, inscripción y selección de beneficiarias para ser más eficientes y accesibles con las personas interesadas; entrega conjunta de los componentes definidos, considerando la combinación más adecuada para reducir la pobreza de forma sostenible, tanto en la dimensión de ingresos como en la de carencias; y seguimiento y evaluación conjuntos para estimar la contribución de la estrategia a la reducción de la pobreza.

## XI. VALORACIÓN GLOBAL DEL DISEÑO DEL PROGRAMA

Tema	Nivel	Justificación
Justificación de la creación y diseño del programa	1.6 / 5	<ul style="list-style-type: none"> <li>El programa identifica claramente el problema del incremento de la pobreza y vulnerabilidad en mujeres, pero la definición podría ser más precisa al evitar términos ambiguos como "bienestar", "derechos sociales", determinar si el problema es la pobreza o la vulnerabilidad, pero no los dos al mismo tiempo.</li> <li>El diagnóstico presenta un análisis adecuado de causas y efectos, pero se requiere mejorar al separar las causas de la definición del problema, incorporar información cualitativa y un análisis territorial y de brechas adicionales, que permita focalizar de manera más eficaz el programa en quienes más tienen vulnerados sus derechos.</li> <li>Se identifican áreas de oportunidad al no encontrar un mapeo de actores, plazos de actualización del diagnóstico, criterios de viabilidad y sostenibilidad, mayor sustento teórico-empírico, ni participación de áreas responsables en la elaboración del diagnóstico.</li> </ul>
Vinculación del programa con la planeación estatal y la Agenda 2030	0 / 5	<ul style="list-style-type: none"> <li>El objetivo del programa está vinculado con el Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027 de Querétaro, específicamente con el Eje 1 "Salud y Vida Digna" y el objetivo de aumentar el bienestar y calidad de vida de la población.</li> <li>El programa se alinea con diversos Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030, como Fin de la Pobreza, Salud y Bienestar, Igualdad de Género, entre otros.</li> <li>No se cuenta con un documento que sustente y justifique formalmente la vinculación del programa con la planeación estatal y los ODS.</li> <li>No existen mecanismos para valorar la contribución real del programa a los objetivos y metas de la planeación estatal y los ODS.</li> </ul>
Articulación del programa con otros programas y estrategias	0 / 5	<ul style="list-style-type: none"> <li>El programa no contempla la ejecución articulada con otras unidades administrativas, o de dependencias responsables de otros programas o estrategias vinculadas.</li> </ul>
Población y elegibilidad	1.8 / 5	<ul style="list-style-type: none"> <li>El programa cuenta con definiciones de sus poblaciones potencial y objetivo por subprograma, pero carece de metodologías sólidas y estrategias integrales para cuantificarla, focalizarla y atenderla efectivamente, en especial a las mujeres más vulneradas.</li> <li>Tampoco se cuenta con información sistematizada de la demanda de apoyos de todos los subprogramas.</li> </ul>

Tema	Nivel	Justificación
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Se requiere fortalecer los mecanismos de elegibilidad y las estrategias de cobertura, aprovechando información estadística, trabajo de campo y coordinación interinstitucional, para asegurar que el programa llegue realmente a quienes más lo necesitan y se reduzcan las barreras de acceso.</li> </ul>
<b>Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención</b>	3.5 / 5	<ul style="list-style-type: none"> <li>El programa cuenta con padrones de beneficiarias que incluyen características personales, tipo de apoyo y ubicación geográfica. Sin embargo, no incluyen montos específicos de los apoyos y no se identificaron mecanismos documentados para la depuración y actualización periódica de los padrones.</li> <li>Los subprogramas cuentan con procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios descritos en las ROP, excepto el de Talleres Contigo. No obstante, no están sistematizados en un único sistema y no existen mecanismos de retroalimentación de las beneficiarias.</li> </ul>
<b>Matriz de Indicadores de Resultados (MIR)</b>	1.36 / 5	<ul style="list-style-type: none"> <li>El programa no cuenta con una MIR propia que refleje de manera clara y consistente su propósito, población objetivo, bienes/servicios entregados y actividades necesarias.</li> <li>Existen áreas de mejora en la MIR general respecto a la redacción del Propósito y Actividades, la ausencia de supuestos, la alineación de los indicadores para medir adecuadamente el desempeño en cada nivel y la falta de medios de verificación de los indicadores.</li> </ul>
<b>Sistemas de monitoreo y evaluación</b>	0 / 5	No se identificó un sistema de monitoreo y evaluación del programa.
<b>Presupuesto y rendición de cuentas</b>	S.d.	El equipo evaluador no tuvo acceso al presupuesto del programa.
<b>Complementariedades y coincidencias con otros programas</b>	NA	Si bien no se identificó una estrategia de articulación del programa con otros programas o estrategias, sí existen programas complementarios.
<b>Valoración final</b> <b>Nivel promedio del total de temas</b>	<b>1.18 / 5</b>	

## XII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La evaluación del "Programa de Desarrollo Social para Apoyar a las Mujeres en Situación de Vulnerabilidad en el Estado de Querétaro" ha encontrado una serie de hallazgos que subrayan tanto las fortalezas como las áreas de mejora en el diseño e implementación del programa. A continuación, se presentan conclusiones clave que resaltan aspectos fundamentales que deben ser abordados para reforzar el diseño e implementación del programa, garantizar su alineación con los objetivos de desarrollo sostenible y potenciar su impacto en la población objetivo. Estas conclusiones derivan directamente de los datos y observaciones detalladas en los capítulos precedentes, proporcionando una base sólida para las recomendaciones y ajustes futuros.

Para fortalecer el impacto del programa, es fundamental desarrollar un diagnóstico cuantitativo y cualitativo más detallado, que permita identificar con precisión las zonas donde las mujeres están más vulneradas. Esto permitirá que el programa dirija sus recursos de manera más efectiva y asegure que las intervenciones lleguen a quienes realmente las necesitan, especialmente en áreas donde la pobreza es más aguda. En 2020, según el CONEVAL, había 403,527 mujeres en situación de pobreza en Querétaro y 110,918 tenían un ingreso inferior a la línea de pobreza extrema por ingresos; de acuerdo con el cierre de la MIR de 2023, el programa entregó apoyos a 50,049, que representa a más de una de cada diez (12.4%) de las mujeres en situación de pobreza. Esto refleja la necesidad de que el programa identifique de forma más específica su población potencial para asegurar que no solo se esté llegando a mujeres en situación de pobreza, sino a las que, dentro de esas 403,527,

más vulneraciones a sus derechos tienen y, por ende, más podrían necesitar el programa. Dada la magnitud de la pobreza extrema frente a la capacidad del programa, sería prudente enfocar los esfuerzos en las mujeres en situación de pobreza extrema.

En línea con lo anterior, se requiere una metodología de focalización robusta que utilice la información detallada del diagnóstico para llegar a las personas más vulneradas. Esta metodología debería combinar métodos de focalización, usando toda la información estadística disponible, con el mayor nivel de desagregación geográfica posible, encuestas en campo y focalización comunitaria con el apoyo de líderes, autoridades y organizaciones de la sociedad civil, para identificar y acercarse a las mujeres más vulneradas, y no depender únicamente del esquema actual de autoselección, que suele ser excluyente. El objetivo es garantizar que el programa no solo identifique, sino que también se acerque de manera proactiva a las mujeres más vulneradas.

El rediseño de los mecanismos de difusión, registro de interesadas y entrega de apoyos es crucial para lograr lo anterior, pues es a través de estas actividades que se puede alcanzar a las personas más vulneradas identificadas mediante el nuevo diagnóstico y la metodología de focalización. Adicionalmente, los procesos de registro deben ser accesibles y comprensibles, eliminando barreras burocráticas que puedan impedir la participación de las mujeres en las zonas prioritarias.

En cuanto a la estructuración del programa, es esencial contar con una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) propia que refleje claramente los cambios específicos que el programa busca lograr, como mejorar los ingresos de las mujeres en pobreza extrema. Esta MIR debe detallar los componentes, bienes y servicios que emergen de la justificación teórica y empírica del programa, asegurando que cada elemento esté directamente alineado con el propósito establecido.

Para mejorar la eficiencia, es imperativo sistematizar toda la información de los subprogramas en un solo sistema. Esto permitiría aprovechar mejor los datos para la toma de decisiones y reduciría el tiempo dedicado por el personal a actividades manuales de registro. La utilización del Sistema de Información de Programas Sociales (SIPROS) puede ser una solución óptima, siempre y cuando se atiendan sus áreas de oportunidad, para garantizar que sea un apoyo en la gestión gubernamental.

Finalmente, la implementación de un sistema integral de monitoreo, evaluación y aprendizaje es vital para medir la contribución real del programa a la reducción de la pobreza extrema, entre otros aspectos. Este sistema debería permitir la recolección sistemática de retroalimentación de las beneficiarias, lo cual facilitaría ajustes oportunos y garantizaría que el programa responda de manera eficaz a las necesidades de su población objetivo, asegurando una mejora continua en su implementación y resultados. A continuación, se incluyen las recomendaciones realizadas a lo largo del informe, en cada uno de los temas evaluados.

#### **Justificación de la creación y diseño del programa.**

- Redactar el problema focal como sigue: "Las mujeres de 18 a 59 años en el Estado de Querétaro enfrentan un incremento de la pobreza, vulnerando sus derechos sociales y económicos". En esta redacción se empieza por la población afectada, como señala la metodología de marco lógico, se usa únicamente el concepto de pobreza para eliminar la ambigüedad provocada por usarlo al mismo tiempo que "vulnerabilidad" y se usa de forma

explícita el lenguaje de derechos. Además, se recomienda homologar la redacción del problema entre las Reglas de Operación y el diagnóstico.

- Reorganizar las causas y efectos del árbol de problemas, con base en las recomendaciones de la respuesta a la pregunta dos, para mejorar la lógica causal de este análisis del problema.
- Elaborar un mapeo de actores que influyen en el problema y sus roles potenciales en el programa para diseñar una estrategia de coordinación con dichos actores.
- Realizar un estudio cuantitativo y cualitativo para conocer con mayor profundidad las características, causas y efectos de la pobreza, particularmente de la pobreza extrema, en distintas zonas del estado, así como su distribución territorial, de tal manera que se pueda focalizar el programa en las personas que más lo necesitan.
- El estudio debe incluir un análisis de los derechos vulnerados desde el enfoque basado en los derechos humanos para tener mayor claridad de las brechas, incluyendo brechas territoriales y entre otros grupos de mujeres (discapacidad, indígenas, migrantes, etc.), para focalizar el programa en las que representan una mayor violación de los derechos de las mujeres. También debe incluir un análisis sistemático de la interrelación del problema con otros problemas del desarrollo, de tal manera que permita informar la estrategia de coordinación con otros programas e intervenir en los puntos nodales que podrían estar resolviendo varios problemas al mismo tiempo.
- Institucionalizar un plazo para la revisión y actualización periódica del diagnóstico, para asegurar que el programa sigue siendo pertinente en el tiempo.
- Incluir la participación de actores externos y del personal de instancias ejecutoras en la elaboración del diagnóstico, para asegurar que la información se use en el diseño y en la operación del programa, y no solamente para cumplir con un requisito normativo.
- Llevar a cabo un estudio exhaustivo de la evidencia disponible sobre intervenciones más costo-efectivas para reducir la pobreza en mujeres, incluyendo un análisis de las combinaciones de componentes que podrían contribuir de manera más eficaz y sostenible a la reducción de la pobreza. Con base en este análisis, se sugiere rediseñar los componentes del programa para que estén fundamentados en evidencia y se aprovechen los recursos escasos de la mejor manera posible. Este rediseño debería considerar criterios de viabilidad y sostenibilidad social, económica, ambiental, política e institucional.

#### **Vinculación del programa con la planeación estatal y la Agenda 2030**

- Documentar de forma específica la alineación del programa con la planeación estatal (Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027) y con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030, para cumplir con la normatividad y evitar confusiones sobre su alineación.
- Incluir en las actividades de monitoreo y evaluación los indicadores y técnicas cuantitativas y cualitativas que permitan valorar la contribución del programa a los objetivos y retos de la planeación estatal y de los ODS.

#### **Articulación del programa con otros programas y estrategias**

- Desarrollar una estrategia de articulación de los seis subprogramas entre sí, y entre éstos y acciones de otras dependencias que estén contribuyendo a reducir las mujeres en situación de pobreza en el estado de Querétaro.

#### **Población y elegibilidad**

- Incluir las unidades de medida de cada población, de forma separada a la redacción del nombre de las poblaciones, en el diagnóstico y Reglas de Operación.
- Desarrollar una metodología, por escrito, para cuantificar las poblaciones potenciales y objetivo de cada subprograma, incluyendo las etapas para calcularlas y las fuentes de información necesarias.
- Desarrollar una estrategia cobertura del programa a mediano y largo plazo que refleje la manera en que el programa buscará ir cubriendo de forma progresiva a las mujeres de la población potencial de cada subprograma, priorizando a las más vulneradas.
- Emplear las encuestas socioeconómicas (CUIIS) como parte de la elaboración del diagnóstico más detallado que se sugirió antes, y utilizar la información derivada en el proceso de selección de beneficiarias para priorizar a quienes tengan mayor vulneración de derechos en todos los subprogramas.
- Hacer una evaluación del SIPROS que permita identificar sus fortalezas y áreas de oportunidad, así como el nivel de capacidades institucionales del personal administrativo que lo utiliza constantemente, para que sea un apoyo en la gestión de los programas.
- Utilizar SIPROS como el sistema de información único que permita conocer la demanda de apoyos de todos los subprogramas, no solo de algunos de ellos, lo que permitiría hacer análisis globales de la demanda del programa, y tomar decisiones mejor informadas sobre la asignación de apoyos.
- Revisar los criterios de elegibilidad para que realmente ayuden a focalizar el programa en quienes más tienen vulnerados sus derechos y quienes más barreras podrían enfrentar para acceder a programas sociales, considerando el enfoque interseccional.
- Actualizar los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo para asegurar que el programa esté llegando a las personas más vulneradas. Específicamente, en la etapa de difusión y recepción de solicitudes, es importante que los subprogramas se difundan en las zonas identificadas como prioritarias en el diagnóstico y se realicen jornadas de inscripción para llegar a quienes no tienen acceso a equipo de cómputo, internet ni a oficinas gubernamentales.
- Revisar los formatos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo, con base en los resultados del diagnóstico y el rediseño del programa, para asegurar que estén en formatos accesibles para personas con discapacidad, que no saben leer ni escribir o que su lengua materna no es el español.
- Desarrollar un sistema de información único que permitan documentar y revisar la información relacionada con los criterios de elegibilidad de todos los subprogramas, de tal manera que se puedan hacer análisis y tomar decisiones sobre la selección de beneficiarias del programa.
- Desarrollar una metodología de focalización más proactiva que combine datos estadísticos, encuestas en campo y focalización comunitaria para identificar y acercarse a las mujeres más vulneradas, para no depender únicamente del esquema actual de autoselección.

#### **Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención**

- En SIRPROS, incluir los montos de los apoyos entregados en los padrones de beneficiarios y especificar cuáles fueron específicamente los apoyos recibidos, no solamente las categorías de apoyo, de tal forma que sea autoexplicativo.

- Describir explícitamente un mecanismo para la depuración y actualización de los padrones, tanto en los Lineamientos generales del Padrón como en el manual del SIPROS y en las ROP del programa, asegurando la consistencia entre estos documentos.
- Realizar jornadas de inscripción en las zonas identificadas como prioritarias, incluso en coordinación con otros programas sociales del estado, en donde el personal de la SEDESOQ acompañe a las personas interesadas a ingresar sus solicitudes directamente en el SIPROS, asegurándose de facilitar tablets, celulares o equipos de cómputo con acceso a internet para que puedan ingresar su solicitud.
- Considerar la elaboración convenios o contratación de servicios de proveedores locales de servicios de internet durante estas jornadas, en las que incluso se les podría capacitar para que sean un apoyo permanente para sus comunidades en la inscripción a programas sociales mediante el SIPROS. De esta manera, se avanzaría en la sistematización del padrón desde el inicio, reduciendo la carga de trabajo del personal de la SEDESOQ al tener que cargar manualmente cada solicitud a sus bases de datos en Excel y luego al SIPROS.

#### **Matriz de Indicadores de Resultados (MIR)**

- Desarrollar una MIR específica del programa que visibilice el propósito, población objetivo, componentes (bienes y servicios entregados) y actividades necesarias.
- Definir un Propósito enfocado en el incremento de ingresos de las mujeres en situación de pobreza extrema.
- Reorientar algunos componentes, como el de higiene menstrual y talleres, a la población objetivo de mujeres en pobreza extrema.
- Definir complementariedades entre componentes que puedan contribuir de manera más integral y sostenible a reducir la pobreza.
- Redactar las Actividades como el proceso operativo necesario para producir y entregar cada componente.
- Modificar los indicadores, especialmente de Actividades, para medir adecuadamente eficacia, eficiencia y resultados.
- Incluir definiciones, líneas base, metas y medios de verificación para los indicadores.
- Incorporar supuestos clave que representen riesgos para el logro de objetivos en cada nivel de la MIR.

#### **Sistemas de monitoreo y evaluación**

- Desarrollar un sistema con las características evaluadas en esta pregunta y considerando el horizonte de monitoreo y evaluación que el CONEVAL propone para cada programa social.

#### **Presupuesto y rendición de cuentas**

- Desarrollar un mecanismo de transparencia y rendición de cuentas en el que sea fácil encontrar la información en internet y reduzca las barreras de información para las personas interesadas en él.

#### **Complementariedades y coincidencias con otros programas**

- Desarrollar una estrategia de articulación del programa con otros programas y estrategias, incluyendo los programas que intervienen en las seis carencias que explican la pobreza, de tal manera que el enfoque para reducir la pobreza sea integral y sostenible.

## Referencias

- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) (2018). Sistema de Monitoreo y Evaluación de la Política de Desarrollo Social en México. Memorias del CONEVAL 2006-2018. México, Ciudad de México: CONEVAL, 2018. Disponible en: <https://www.coneval.org.mx/InformesPublicaciones/Documents/Memorias/Sistema-de-monitoreo-y-evaluacion-politica.pdf>
- (2013). Manual para el diseño y la construcción de indicadores: Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México. CONEVAL. Disponible en: [https://www.coneval.org.mx/informes/coordinacion/publicaciones%20oficiales/manual\\_para\\_el\\_diseno\\_y\\_construccion\\_de\\_indicadores.pdf](https://www.coneval.org.mx/informes/coordinacion/publicaciones%20oficiales/manual_para_el_diseno_y_construccion_de_indicadores.pdf)
- Gobierno del Estado de Querétaro, Secretaría de Desarrollo Social (2023). “Acuerdo por el que se autoriza el Programa de Desarrollo Social para Apoyar a las Mujeres en Situación de Vulnerabilidad en el Estado de Querétaro, así como sus Reglas y Esquemas de Operación de los Subprogramas que lo Componen”. *La Sombra de Arteaga, El Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Querétaro*.
- Gobierno del Estado de Querétaro, Secretaría de Desarrollo Social (s.f.). Diagnóstico del Programa de Desarrollo Social para Apoyar a las Mujeres en Situación de Vulnerabilidad en el Estado de Querétaro.
- Gobierno del Estado de Querétaro, Secretaría de Desarrollo Social (s.f.2). Matriz de Indicadores para Resultados del programa presupuestario ‘Desarrollo social e integral’.
- (s.f.3). Anexo 1. Sistema de Programas Sociales del Estado de Querétaro (SIPROS). Documento en Word entregado al equipo evaluador.



PODER EJECUTIVO DEL ESTADO DE  
**QUERÉTARO**



**Programa de las Naciones Unidas para  
el Desarrollo en México**

Montes Urales 440, Lomas de Chapultepec  
Alcaldía Miguel Hidalgo, Ciudad de México. C.P. 11000  
[www.undp.org/es/mexico](http://www.undp.org/es/mexico)





PODER EJECUTIVO DEL ESTADO DE  
**QUERÉTARO**



# Evaluación del diseño con enfoque de la Agenda 2030. **Anexos**

Programa de Desarrollo Social para  
Apoyar a las Mujeres en Situación  
de Vulnerabilidad en el Estado de  
Querétaro

Secretaría de Desarrollo Social del Estado  
de Querétaro (SEDESQQ)



ANEXOS

Anexo 1. Vinculación del Programa con el Plan de Desarrollo Estatal y sus programas derivados

Nombre del Plan o Programa derivado	Objetivo al que se vincula el programa	Meta al que se vincula el programa	Estrategia a la que se vincula el programa	Línea de acción a la que se vincula el programa	Indicador al que se vincula el programa	Justificación
Plan Estatal de Desarrollo Querétaro 2021-2027	<p><b>Eje 1. Salud y Vida Digna.</b> Generar condiciones que promuevan la movilidad social, el desarrollo humano trascendental y el respeto a la dignidad de las personas y grupos que integran la sociedad queretana.</p> <p><b>Objetivo 2.</b> Aumentar el bienestar y la calidad de vida de la población del estado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RETO 4. Reducir en 50% la pobreza extrema. Actualmente 2.9% de la población se encuentra en pobreza extrema (CONEVAL 2020).</li> <li>• RETO 5. Mantenerse en los primeros tres lugares del Índice de Progreso Social. Actualmente en 2.º lugar (México, ¿Cómo Vamos?, 2020).</li> </ul>	<p>Líneas estratégicas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reducir las carencias sociales, la pobreza y la pobreza extrema.</li> <li>2. Fortalecer la cohesión y fomentar una mayor inclusión social.</li> <li>3. Promover acciones conjuntas dirigidas a grupos vulnerables.</li> </ol>	<p>Acciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>5. Apoyar a padres y madres de familia en situación de vulnerabilidad.</li> <li>6. Establecer lactarios, guarderías y una red de atención para niños y niñas de madres y padres trabajadores.</li> <li>8. Entregar apoyos a población en estado de vulnerabilidad.</li> <li>9. Ofrecer apoyos para el cuidado infantil de madres y padres que estudian, trabajan o buscan trabajo.</li> <li>10. Fomentar el liderazgo y el empoderamiento de las mujeres.</li> </ol>	<p>Los indicadores están reflejados en los “Retos” (ver tercera columna de este cuadro con las metas, denominadas en este PED “Retos”).</p>	<p>El programa busca reducir la pobreza y vulnerabilidad de las mujeres, contribuyendo así a reducir la pobreza en general del estado de Querétaro.</p>

Anexo 2. Vinculación del Programa con los objetivos y metas de la Agenda 2030

Objetivo de Desarrollo Sostenible al que se vincula el programa	Meta con la que se vincula el programa	Indicador con el que se vincula el programa	Derecho con el que se vincula el programa	Justificación
<p><b>1. Poner fin a la Pobreza</b></p>	<p><b>1.2</b> Para 2030, reducir al menos a la mitad la proporción de hombres, mujeres y niños y niñas de todas las edades que viven en la pobreza en todas sus dimensiones con arreglo a las definiciones nacionales.</p> <p><b>1.3</b> Poner en práctica a nivel nacional sistemas y medidas apropiadas de protección social para todos y, para 2030, lograr una amplia cobertura de los pobres y los más vulnerables.</p> <p><b>1.4</b> Asegurar que todos los hombres y mujeres, en particular los pobres y vulnerables, tengan los mismos derechos a recursos económicos, así como acceso a servicios básicos, propiedad y control sobre la tierra y otras formas de propiedad, herencia, recursos naturales, tecnologías apropiadas y servicios financieros, incluyendo microfinanzas.</p>	<p><b>1.2.1</b> Proporción de la población que vive por debajo del umbral nacional de la pobreza, desglosada por sexo y edad</p> <p><b>1.2.2</b> Proporción de hombres, mujeres y niños de todas las edades que viven en la pobreza en todas sus dimensiones, de acuerdo con las definiciones nacionales</p> <p><b>1.3.1</b> Proporción de la población cubierta por sistemas o niveles mínimos de protección social, desglosada por sexo, distinguiendo entre los niños, los desempleados, los ancianos, las personas con discapacidad, las mujeres embarazadas, los recién nacidos, las víctimas de accidentes de trabajo, los pobres y los vulnerables</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salud</li> <li>• Educación</li> <li>• Protección de la familia y los menores</li> <li>• Nivel de vida adecuado</li> </ul>	<p>El programa busca reducir la pobreza de las mujeres. Por lo tanto, se alinea directamente con el ODS 1.</p>
<p><b>3. Salud y bienestar</b></p>	<p><b>3.7</b> Asegurar el acceso universal a servicios de salud sexual y reproductiva, incluida la planificación familiar, la información y la educación, y la integración de la salud reproductiva en las estrategias y programas nacionales.</p>	<p>No aplica.</p>		<p>El programa contribuye a incrementar el acceso a servicios de salud sexual y reproductiva mediante el Subprograma que</p>

Objetivo de Desarrollo Sostenible al que se vincula el programa	Meta con la que se vincula el programa	Indicador con el que se vincula el programa	Derecho con el que se vincula el programa	Justificación
				entrega kits de menstruación.
<b>4. Educación de Calidad</b>	<p><b>4.3</b> Asegurar el acceso igualitario para todos los hombres y mujeres a una educación técnica, profesional y terciaria de calidad, incluida la universidad.</p> <p><b>4.4</b> Aumentar sustancialmente el número de jóvenes y adultos que tienen habilidades relevantes, incluidas competencias técnicas y profesionales, para el empleo, el trabajo decente y el emprendimiento.</p> <p><b>4.5</b> Eliminar las disparidades de género en la educación y asegurar el acceso igualitario a todos los niveles de educación y formación profesional para las personas vulnerables, incluidas las personas con discapacidad, los pueblos indígenas y los niños en situaciones de vulnerabilidad.</p>	<p><b>4.3.1</b> Tasa de participación de los jóvenes y adultos en la enseñanza y formación académica y no académica en los últimos 12 meses, desglosada por sexo</p> <p><b>4.4.1</b> Proporción de jóvenes y adultos con competencias en tecnología de la información y las comunicaciones (TIC), desglosada por tipo de competencia técnica</p> <p><b>4.5.1</b> Índices de paridad (entre mujeres y hombres, zonas rurales y urbanas, quintiles de riqueza superior e inferior y grupos como los discapacitados, los pueblos indígenas y los afectados por los conflictos, a medida que se disponga de datos) para todos los indicadores educativos de esta lista que puedan desglosarse</p>		
<b>5. Igualdad de Género</b>	<p><b>5.1</b> Poner fin a todas las formas de discriminación contra todas las mujeres y las niñas en todo el mundo.</p> <p><b>5.5</b> Asegurar la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo en todos los niveles decisorios en la vida política, económica y pública.</p> <p><b>5.6</b> Asegurar el acceso universal a la salud sexual y reproductiva y los derechos</p>	No aplica.		El programa contribuye a la igualdad de género mediante la reducción de la pobreza en las mujeres, que se logra a través de sus seis Subprogramas, entre

Objetivo de Desarrollo Sostenible al que se vincula el programa	Meta con la que se vincula el programa	Indicador con el que se vincula el programa	Derecho con el que se vincula el programa	Justificación
	reproductivos según lo acordado de conformidad con el Programa de Acción de la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo, la Plataforma de Acción de Beijing y los documentos finales de sus conferencias de examen			los cuales están los talleres de empoderamiento y género.
<b>8. Trabajo Decente y Crecimiento Económico</b>	<p><b>8.3</b> Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros</p> <p><b>8.10</b> Fortalecer la capacidad de las instituciones financieras nacionales para fomentar y ampliar el acceso a los servicios bancarios, financieros y de seguros para todos</p>	No aplica.		El programa contribuye al crecimiento mediante apoyos financieros para emprendimientos de las mujeres.
<b>10. Reducción de desigualdades</b>	<p><b>10.1</b> De aquí a 2030, lograr progresivamente y mantener el crecimiento de los ingresos del 40% más pobre de la población a una tasa superior a la media nacional</p> <p><b>10.2</b> De aquí a 2030, potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todas las personas, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición</p>	<p><b>10.1.1</b> Tasas de crecimiento per cápita de los gastos o ingresos de los hogares del 40% más pobre de la población y la población total</p> <p><b>10.2.1</b> Proporción de personas que viven por debajo del 50% de la mediana de los ingresos, desglosada por sexo, edad y personas con discapacidad</p>		El programa busca reducir la pobreza en las mujeres, contribuyendo al incremento de sus ingresos y a su inclusión social y económica.

### Anexo 3 “Metodología para la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo”

En el programa no se identifica una descripción de la metodología para la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo, por lo que no se presenta el anexo correspondiente.

### Anexo 4 “Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios”

Aunque el Programa publica el padrón de beneficiarios, no se identifican procedimientos, ni mecanismos documentados para la depuración y actualización del padrón de beneficiarios, por lo que no se presenta el anexo correspondiente.

### Anexo 5 “Matriz de Indicadores para Resultados del programa”

El programa no presenta una Matriz de Indicadores para Resultados propia, por lo que no se presenta el anexo correspondiente.

### Anexo 6. Indicadores

Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Método de cálculo	Definición	Unidad de medida	Frecuencia de medición	Línea base	Meta	Comportamiento del Indicador	Claro	Relevante	Económico	Monitorable	Adecuado
Fin	Porcentaje de personas en condición de pobreza en el estado de Querétaro	(Número de personas en situación de pobreza en el estado en el año t/ Población total del estado) * 100	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Propósito	Porcentaje de personas en situación de pobreza o vulnerabilidad por carencias sociales o por ingresos, atendidos con programas sociales de la Estrategia Contigo respecto al total de personas en situación de pobreza o vulnerabilidad por carencias sociales o por ingresos en el Estado.	(Número de personas en situación de pobreza y vulnerabilidad por carencias sociales o por ingresos atendidas con programas sociales de la Estrategia Contigo/ Total de personas en situación de pobreza y vulnerabilidad por carencias sociales y por ingresos en el Estado) * 100	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Componente 1SDS.1.1	Porcentaje de mujeres en situación de pobreza o vulnerabilidad atendidas, respecto al total de mujeres en situación de pobreza o vulnerabilidad por	(Número de mujeres en situación de pobreza o vulnerabilidad atendidas/ Total de mujeres en situación de pobreza o vulnerabilidad por carencias sociales o ingresos en el	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí

Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Método de cálculo	Definición	Unidad de medida	Frecuencia de medición	Línea base	Meta	Comportamiento del Indicador	Claro	Relevante	Económico	Monitorable	Adecuado
	carencias sociales o ingresos en el Estado	Estado) * 100											
<b>Actividad 1SDS.1.1.1</b>	Porcentaje de apoyos económicos entregados a mujeres en situación de vulnerabilidad por ingresos o por carencias sociales entregados con respecto al total de apoyos programados por entregar a las mujeres en situación de pobreza o vulnerabilidad	(Número de apoyos económicos a mujeres en situación de pobreza o vulnerabilidad por ingreso o por carencias sociales entregados / total de apoyos programados a entregar a las mujeres en situación de pobreza o vulnerabilidad) * 100	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No
<b>Actividad 1SDS.1.1.2</b>	Porcentaje de apoyos para el cuidado infantil a jefas de familia en situación de pobreza o vulnerabilidad que trabajan, buscan empleo o estudian entregados con respecto al total de apoyos programados por entregar a las mujeres en situación de pobreza o vulnerabilidad	(Número de apoyos para el cuidado infantil a jefas del hogar en situación de pobreza o vulnerabilidad que trabajan, buscan empleo o estudian entregados/ total de apoyos programados a entregar a las mujeres en situación de pobreza o vulnerabilidad) x 100	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No
<b>Actividad 1SDS.1.1.3</b>	Porcentaje de apoyos para Microcréditos a mujeres sin acceso a crédito bancario entregados con respecto al total de apoyos programados por entregar a las mujeres en situación de pobreza o vulnerabilidad	(Número de apoyos para Microcréditos a mujeres sin acceso a crédito bancario entregados / total de apoyos programados a entregar a las mujeres en situación de pobreza o vulnerabilidad) * 100	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No
<b>Actividad 1SDS.1.1.4</b>	Porcentaje de becas a mujeres que se encuentren en condición de pobreza o de vulnerabilidad para continuar sus estudios en la Universidad de la Mujer otorgadas con respecto al total de apoyos programados por entregar a las mujeres en situación de pobreza o vulnerabilidad	(Número de becas a mujeres que se encuentren en condición de pobreza o de vulnerabilidad para continuar sus estudios en la Universidad de la Mujer otorgadas/ total de apoyos programados a entregar a las mujeres en situación de pobreza o vulnerabilidad) x 100	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No
<b>Actividad 1SDS.1.1.5</b>	Porcentaje de talleres de crecimiento personal para mujeres en situación de pobreza o vulnerabilidad proporcionados con respecto al total de apoyos programados por entregar a las	(Número de talleres de crecimiento personal para mujeres en situación de pobreza o vulnerabilidad proporcionados/ total de apoyos programados a entregar a las mujeres en situación de pobreza o	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No

Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Método de cálculo	Definición	Unidad de medida	Frecuencia de medición	Línea base	Meta	Comportamiento del Indicador	Claro	Relevante	Económico	Monitorable	Adecuado
	mujeres en situación de pobreza o vulnerabilidad	vulnerabilidad) * 100											
<b>Actividad 1SDS.1.1.6</b>	Porcentaje de paquetes de higiene menstrual para niñas y adolescentes de educación secundaria entregados con respecto al total de apoyos programados por entregar a las mujeres en situación de pobreza o vulnerabilidad	(Número paquetes de higiene menstrual para niñas y adolescentes de educación secundaria entregados / total de apoyos programados a entregar a las mujeres en situación de pobreza o vulnerabilidad) * 100	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No

**Anexo 7. Metas del programa**

Nivel del objetivo	Nombre del indicador	Meta	Unidad de medida	Justificación	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Factible	Justificación	Propuesta de mejora de la meta
<b>Fin</b>	Porcentaje de personas en condición de pobreza en el estado de Querétaro	30%	No	No se especifica la unidad de medida de las metas.	No	El Fin, el Propósito y sus metas son muy lejanos al programa, por lo que no representan un incentivo a tener un mejor desempeño.	N/A	Se requiere información de la política social del estado en conjunto para determinar si esta meta es viable, lo que sale del alcance de esta evaluación.	Adoptar un indicador y una meta relacionados de forma más estrecha con el programa (ver pregunta 31).
<b>Propósito</b>	Porcentaje de personas en situación de pobreza o vulnerabilidad por carencias sociales o por ingresos, atendidos con programas sociales de la Estrategia Contigo respecto al total de personas en situación de pobreza o vulnerabilidad por carencias sociales o por ingresos en el Estado.	10%	No		No		N/A		
<b>Componente 1SDS.1.1</b>	Porcentaje de mujeres en situación de pobreza o vulnerabilidad atendidas, respecto al total de mujeres en situación de pobreza o vulnerabilidad por carencias sociales o ingresos en el Estado	6%	No		Sí	Esta meta impulsa al programa a ampliar la cobertura de la población potencial.	Sí	Esta meta refleja la cobertura de la población potencial, con base en las metas de cada Actividad, que a su vez se definen a partir del presupuesto asignado.	
<b>Actividad 1SDS.1.1.1</b>	Porcentaje de apoyos económicos entregados a mujeres en situación de vulnerabilidad por ingresos o por	40%	No		No	Estas metas solo reflejan la distribución de los	Sí	Estas metas reflejan la distribución de la población objetivo	

Nivel del objetivo	Nombre del indicador	Meta	Unidad de medida	Justificación	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Factible	Justificación	Propuesta de mejora de la meta
	carencias sociales entregados con respecto al total de apoyos programados por entregar a las mujeres en situación de pobreza o vulnerabilidad					apoyos en el programa; no constituyen incentivos para un mejor desempeño.		por actividad, realizada con base en el presupuesto asignado.	
<b>Actividad 1SDS.1.1.2</b>	Porcentaje de apoyos para el cuidado infantil a jefas de familia en situación de pobreza o vulnerabilidad que trabajan, buscan empleo o estudian entregados con respecto al total de apoyos programados por entregar a las mujeres en situación de pobreza o vulnerabilidad	3%	No		No		Sí		
<b>Actividad 1SDS.1.1.3</b>	Porcentaje de apoyos para Microcréditos a mujeres sin acceso a crédito bancario entregados con respecto al total de apoyos programados por entregar a las mujeres en situación de pobreza o vulnerabilidad	12%	No		No		Sí		
<b>Actividad 1SDS.1.1.4</b>	Porcentaje de becas a mujeres que se encuentren en condición de pobreza o de vulnerabilidad para continuar sus estudios en la Universidad de la Mujer otorgadas con respecto al total de apoyos programados por entregar a las mujeres en situación de pobreza o vulnerabilidad	0.30%	No		No		Sí		
<b>Actividad 1SDS.1.1.5</b>	Porcentaje de talleres de crecimiento personal para mujeres en situación de pobreza o vulnerabilidad proporcionados con respecto al total de apoyos programados por entregar a las mujeres en situación de pobreza o vulnerabilidad	20%	No		No		Sí		
<b>Actividad 1SDS.1.1.6</b>	Porcentaje de paquetes de higiene menstrual para niñas y adolescentes de educación secundaria entregados con respecto al total de apoyos programados por entregar a las mujeres en situación de pobreza o vulnerabilidad	21%	No		No		Sí		

Anexo 8. Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados

Nivel de objetivo	Resumen narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
<b>Fin</b>	Contribuir a la reducción de mujeres en situación de pobreza extrema en el estado de Querétaro mediante transferencias monetarias.	Porcentaje de mujeres en situación de pobreza extrema en el estado de Querétaro <i>Desagregada por sexo y grupos vulnerados</i>	<b>Nombre:</b> Medición de Pobreza. <b>Área encargada:</b> Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). <b>Periodicidad de actualización:</b> bienal. <b>Enlace:</b> <a href="https://www.coneval.org.mx/Medicion/MP/Paginas/Pobreza_2022.aspx">https://www.coneval.org.mx/Medicion/MP/Paginas/Pobreza_2022.aspx</a>	Las condiciones económicas, sociales y laborales en el Estado de Querétaro permiten y sostienen el empleo y el crecimiento de ingresos a largo plazo para las mujeres que han recibido apoyo del programa.
<b>Propósito</b>	Las mujeres en situación de pobreza extrema del estado de Querétaro incrementan sus ingresos por encima de la línea de pobreza extrema por ingresos	Porcentaje de mujeres en situación de pobreza extrema atendidas, respecto al total de mujeres en situación de pobreza extrema en el Estado <i>Desagregado por sexo, grupos vulnerados y nivel escolar</i>	<b>Nombre:</b> Medición de Pobreza. <b>Área encargada:</b> Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). <b>Periodicidad de actualización:</b> bienal. <b>Enlace:</b> <a href="https://www.coneval.org.mx/Medicion/MP/Paginas/Pobreza_2022.aspx">https://www.coneval.org.mx/Medicion/MP/Paginas/Pobreza_2022.aspx</a>	Existen políticas y programas complementarios en vigor que intervienen en las carencias que explican la pobreza.
		Porcentaje de mujeres en situación de pobreza extrema cuyos ingresos superan la línea de pobreza extrema por ingresos, respecto al total de mujeres atendidas <i>Desagregado por sexo, grupos vulnerados y nivel escolar</i>	<b>Nombre:</b> Seguimiento a beneficiarias del programa de Mujeres en Situación de Vulnerabilidad (base de datos) <b>Área encargada:</b> Secretaría de Desarrollo Social del estado de Querétaro (SEDESOQ). <b>Periodicidad de actualización:</b> anual, al finalizar cada ciclo escolar. <b>Enlace:</b> incluir enlace a la página de transparencia en la que se publica esta base de datos.	
<b>Componente 1</b>	Transferencias monetarias de \$1,500.00 bimestrales a mujeres en situación de pobreza extrema realizadas	Porcentaje de transferencias monetarias realizadas con respecto al total de transferencias programadas	<b>Nombre:</b> Seguimiento a beneficiarias del programa de Mujeres en Situación de Vulnerabilidad (base de datos) <b>Área encargada:</b> Secretaría de Desarrollo Social del estado de Querétaro (SEDESOQ). <b>Periodicidad de actualización:</b> anual, al finalizar cada ciclo escolar. <b>Enlace:</b> incluir enlace a la página de transparencia en la que se publica esta base de datos.	Hay suficientes Centros de Atención Infantil para satisfacer la demanda, particularmente en las zonas prioritarias.
		Porcentaje de mujeres en situación de pobreza extrema que reciben transferencias monetarias, con respecto del total de mujeres en situación de pobreza extrema <i>Desagregado por sexo, grupos vulnerados y nivel escolar</i>		
<b>Componente 2</b>	Vales canjeables de \$1,000.00 mensuales para recibir servicios de cuidado y atención infantil en los Centros de Atención Infantil a mujeres en situación de pobreza extrema entregados	Porcentaje de vales canjeables entregados con respecto al total de vales programados para entrega	<b>Nombre:</b> Seguimiento a beneficiarias del programa de Mujeres en Situación de Vulnerabilidad (base de datos) <b>Área encargada:</b> Secretaría de Desarrollo Social del estado de Querétaro (SEDESOQ). <b>Periodicidad de actualización:</b> anual, al finalizar cada ciclo escolar. <b>Enlace:</b> incluir enlace a la página de transparencia en la que se publica esta base de datos.	
		Porcentaje de mujeres beneficiarias de los vales de cuidado infantil que reportan haber podido trabajar gracias al apoyo recibido, con respecto al total de beneficiarias de los vales de cuidado infantil		
<b>Componente 3</b>	Monto para cubrir el 60% del costo financiero de los intereses de microcréditos de mujeres en situación de pobreza extrema desembolsado	Porcentaje de apoyos para cubrir los intereses de microcréditos desembolsados con respecto al total de apoyos para cubrir los intereses de microcréditos programados	<b>Nombre:</b> Seguimiento a beneficiarias del programa de Mujeres en Situación de Vulnerabilidad (base de datos) <b>Área encargada:</b> Secretaría de Desarrollo Social del estado de Querétaro (SEDESOQ). <b>Periodicidad de actualización:</b> anual, al finalizar cada ciclo escolar. <b>Enlace:</b> incluir enlace a la página de transparencia en la que se publica esta base de datos.	
		Porcentaje de emprendimientos formados como resultado del apoyo que se sostienen por más de seis meses, con respecto al total de emprendimientos formados como resultado del apoyo		

Nivel de objetivo	Resumen narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
<b>Componente 4</b>	Becas para cubrir entre el 10% y hasta el 100% mensual del monto de la colegiatura entregadas	Porcentaje de becas entregadas con respecto al total de becas programadas	<b>Nombre:</b> Seguimiento a beneficiarias del programa de Mujeres en Situación de Vulnerabilidad (base de datos) <b>Área encargada:</b> Secretaría de Desarrollo Social del estado de Querétaro (SEDESQO). <b>Periodicidad de actualización:</b> anual, al finalizar cada ciclo escolar. <b>Enlace:</b> incluir enlace a la página de transparencia en la que se publica esta base de datos.	Las mujeres en las zonas prioritarias están dispuestas a participar en el programa.  Las mujeres en las zonas prioritarias están dispuestas a dar su retroalimentación sobre el programa.
		Porcentaje de mujeres beneficiarias de las becas que terminan el ciclo escolar en el que revivieron la beca, con respecto al total de mujeres beneficiarias de las becas		
<b>Componente 5</b>	Talleres de empoderamiento económico a mujeres en situación de pobreza extrema impartidos	Porcentaje de talleres impartidos con respecto al total de talleres programados	<b>Nombre:</b> Seguimiento a beneficiarias del programa de Mujeres en Situación de Vulnerabilidad (base de datos) <b>Área encargada:</b> Secretaría de Desarrollo Social del estado de Querétaro (SEDESQO). <b>Periodicidad de actualización:</b> anual, al finalizar cada ciclo escolar. <b>Enlace:</b> incluir enlace a la página de transparencia en la que se publica esta base de datos.	
<b>Componente 6</b>	Paquetes de higiene menstrual a niñas y adolescentes de educación secundaria, de familias en situación de pobreza extrema, entregados	Porcentaje de paquetes de higiene menstrual entregados con respecto al total de paquetes programados para entrega	<b>Nombre:</b> Control de unidades de transporte del programa Transporte Escolar (base de datos) <b>Área encargada:</b> Secretaría de Desarrollo Social del estado de Querétaro (SEDESQO) - Dirección de Desarrollo Comunitario. <b>Periodicidad de actualización:</b> trimestral. <b>Enlace:</b> incluir enlace a la página de transparencia en la que se publica esta base de datos.	
<b>Actividad 1.1</b>	Elaborar y/o actualizar el diagnóstico del programa	-	-	
<b>Actividad 1.2</b>	Difundir el programa en las zonas prioritarias	Porcentaje de zonas prioritarias en las que se ha difundido el programa con respecto al total de zonas prioritarias identificadas en el diagnóstico	<b>Nombre:</b> Control de acciones de difusión del programa Mujeres en Situación de Vulnerabilidad (base de datos) <b>Área encargada:</b> Secretaría de Desarrollo Social del estado de Querétaro (SEDESQO). <b>Periodicidad de actualización:</b> trimestral. <b>Enlace:</b> incluir enlace a la página de transparencia en la que se publica esta base de datos.	
<b>Actividad 1.3</b>	Recibir solicitudes y seleccionar a las personas beneficiarias	Porcentaje de solicitudes que cuentan con una resolución con respecto al total de solicitudes recibidas	<b>Nombre:</b> Registro de solicitudes del programa Mujeres en Situación de Vulnerabilidad (base de datos) <b>Área encargada:</b> Secretaría de Desarrollo Social del estado de Querétaro (SEDESQO) - Dirección de Desarrollo Comunitario. <b>Periodicidad de actualización:</b> trimestral. <b>Enlace:</b> incluir enlace a la página de transparencia en la que se publica esta base de datos.	
<b>Actividad 1.4</b>	Integrar, depurar y actualizar el padrón de beneficiarios	-	-	
<b>Actividad 1.5</b>	Entregar las tarjetas y realizar las transferencias	Porcentaje de tarjetas entregadas con respecto al total de solicitudes aprobadas	<b>Nombre:</b> Seguimiento a beneficiarias del programa de Mujeres en Situación de Vulnerabilidad (base de datos) <b>Área encargada:</b> Secretaría de Desarrollo Social del estado de Querétaro (SEDESQO). <b>Periodicidad de actualización:</b> anual, al finalizar cada ciclo escolar. <b>Enlace:</b> incluir enlace a la página de transparencia en la que se publica esta base de datos.	

Nivel de objetivo	Resumen narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Actividad 1.6	Recopilar la retroalimentación de las beneficiarias	-	-	-

### Anexo 9 “Instrumentos de monitoreo del programa”

En el programa no se identifica un sistema de monitoreo y evaluación propio, por lo que no se presenta el anexo correspondiente.

### Anexo 10 “Gastos desglosados del programa y criterios de clasificación”

En las entrevistas se identifica que el equipo evaluador no tuvo acceso al presupuesto del programa, por lo que no se presenta el anexo correspondiente.

### Anexo 11. Complementariedad y coincidencias entre programas estatales y/o acciones de desarrollo social en otros niveles de gobierno

Nivel de gobierno	Nombre del programa	Dependencia /Entidad	Propósito	Población objetivo	Tipo de apoyo	Cobertura geográfica	Fuentes de información	¿Coincide con el programa evaluado?	¿Se complementa con el programa evaluado?	Justificación
Federal	Beca para el Bienestar Benito Juárez de Educación Superior	Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez	“contribuir a la permanencia escolar de las o los estudiantes, pues al pertenecer a hogares y contextos con alta marginación y pobreza, presentan mayores dificultades para continuar y terminar sus estudios”.	“jóvenes, hombres y mujeres, estudiantes del nivel Licenciatura, Técnico Superior Universitario o Profesional Asociado inscritos en escuelas del sector público en modalidad escolarizada”.	“beca de \$2,800.00 pesos mensuales”.	Nacional	Página web: <a href="https://programasparaelbienestar.gob.mx/beca-bienestar-benito-juarez-educacion-superior/">https://programasparaelbienestar.gob.mx/beca-bienestar-benito-juarez-educacion-superior/</a>	No	Sí	Este programa busca contribuir a reducir el abandono escolar en la educación superior, al igual que el programa evaluado, pero no se tiene información de que incluya a la Universidad de la Mujer. Por lo tanto, es complementario con el programa evaluado.
Municipal	Programa Con Ellas	Municipio de Querétaro	“promover, respetar, proteger y garantizar los derechos humanos de las mujeres, fomentando una	Mujeres del Municipio de Querétaro. No se especifican criterios de elegibilidad.	“Talleres y capacitaciones de manera presencial y digital con el fin de incentivar el	Municipio de Querétaro	Página web del programa: <a href="https://municipiodequeretaro.gob.mx/programas/con-ellas/">https://municipiodequeretaro.gob.mx/programas/con-ellas/</a>	No	Sí	Este programa también busca empoderar a las mujeres en distintos ámbitos con un componente que incluye el programa

Nivel de gobierno	Nombre del programa	Dependencia /Entidad	Propósito	Población objetivo	Tipo de apoyo	Cobertura geográfica	Fuentes de información	¿Coincide con el programa evaluado?	¿Se complementa con el programa evaluado?	Justificación
			cultura libre de toda forma de violencia, desigualdad y discriminación que propicie el empoderamiento y mejora de las condiciones de vida de las mujeres del Municipio de Querétaro, beneficiándolas de manera directa y potencialmente, al bienestar integral de sus familias”.		desarrollo de nuevas capacidades y habilidades de acuerdo a sus necesidades e intereses”.					evaluado, para mujeres del Municipio de Querétaro. No se tiene información de que haya atendido a mujeres del programa evaluado, por lo que se considera complementario.

**Anexo 12. Análisis FODA: “Principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones”**

A continuación, se presenta el análisis FODA del programa, por cada tema de la evaluación y las preguntas asociadas a cada elemento. En cada apartado se incluyen Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones, cuando se identificaron para el tema correspondiente. Si no se incluye alguno de estos elementos es porque no se identificaron, lo que sucede principalmente para las oportunidades y amenazas.

**Justificación de la creación y diseño del programa**

Clasificación	Descripción	Pregunta
<b>Fortalezas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El programa identifica claramente el problema público que busca atender: el incremento de la pobreza y vulnerabilidad en mujeres.</li> <li>• Cuenta con un diagnóstico que incluye un análisis de causas, efectos y brechas de género.</li> <li>• Se citan datos cuantitativos disponibles que justifican la existencia del programa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1</li> <li>• 2</li> <li>• 3</li> </ul>

<b>Debilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La definición del problema tiene términos amplios que generan ambigüedad.</li> <li>• El árbol de problemas tiene causas que son parte de la definición del problema.</li> <li>• No existe un plazo para la actualización periódica del diagnóstico.</li> <li>• Falta de información cualitativa y análisis territorial desagregado en el diagnóstico.</li> <li>• No se identifican diferentes actores que influyen en el problema y los roles que podrían tener.</li> <li>• La justificación teórica y empírica del programa es limitada.</li> <li>• Falta considerar criterios de viabilidad y sostenibilidad en el diseño.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1</li> <li>• 2</li> <li>• 2</li> <li>• 3</li> <li>• 3</li> <li>• 4</li> <li>• 5</li> </ul>
<b>Oportunidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe evidencia internacional sobre las intervenciones que podrían reducir la situación de pobreza en las mujeres de forma eficaz y sostenible.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4</li> </ul>

**Vinculación del programa con la planeación estatal y la Agenda 2030**

Clasificación	Descripción	Pregunta
<b>Fortalezas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El objetivo del programa está vinculado con el Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027 de Querétaro, específicamente con el Eje 1 "Salud y Vida Digna" y el objetivo de aumentar el bienestar y calidad de vida de la población.</li> <li>• El programa se alinea con diversos Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030, como Fin de la Pobreza, Salud y Bienestar, Igualdad de Género, entre otros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 6-7</li> <li>• 8-9</li> </ul>
<b>Debilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se cuenta con un documento que sustente y justifique formalmente la vinculación del programa con la planeación estatal y los ODS.</li> <li>• No existen mecanismos para valorar la contribución real del programa a los objetivos y metas de la planeación estatal y los ODS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 6-9</li> <li>• 6-9</li> </ul>

Articulación del programa con otros programas y estrategias

Clasificación	Descripción	Pregunta
<b>Fortalezas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El programa es en sí un esfuerzo por articular distintos programas orientadas a reducir la pobreza.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 10</li> </ul>
<b>Debilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El programa no contempla la ejecución articulada con otras unidades administrativas, o de dependencias responsables de otros programas o estrategias vinculadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 10</li> </ul>

Población y elegibilidad

Clasificación	Descripción	Pregunta
<b>Fortalezas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definición de poblaciones potencial y objetivo para cada subprograma.</li> <li>• Criterios de elegibilidad claramente especificados.</li> <li>• Procedimientos formales para recibir y tramitar solicitudes de apoyo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 11</li> <li>• 15</li> <li>• 16</li> </ul>
<b>Debilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de unidades de medida, metodologías de cuantificación y estrategias de cobertura definidas.</li> <li>• Información de demanda de apoyos no sistematizada.</li> <li>• Criterios de elegibilidad muy generales que no permiten focalización efectiva.</li> <li>• Predominio de autoselección como mecanismo de focalización.</li> <li>• Ausencia de estrategia documentada de cobertura a mediano y largo plazo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 11</li> <li>• 12</li> <li>• 15</li> <li>• 13</li> <li>• 14</li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovechar datos estadísticos de INEGI y CONEVAL para identificar zonas prioritarias.</li> <li>• Coordinación con autoridades y organizaciones locales para focalización comunitaria.</li> <li>• Uso de tecnologías y convenios con proveedores locales para facilitar inscripciones en zonas de difícil acceso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 13</li> <li>• 13</li> <li>• 13</li> </ul>

**Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención**

Clasificación	Descripción	Pregunta
<b>Fortalezas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los padrones de beneficiarios incluyen características personales, identificador único, tipo de apoyo y ubicación geográfica.</li> <li>• Los subprogramas cuentan con procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios descritos en las ROP, excepto el de Talleres Contigo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 17</li> <li>• 18</li> </ul>
<b>Debilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los padrones no incluyen montos específicos de los apoyos.</li> <li>• Falta de mecanismos documentados para depuración y actualización periódica de los padrones.</li> <li>• Falta de sistematización de procesos de entrega de apoyos.</li> <li>• Ausencia de mecanismo de retroalimentación de las beneficiarias.</li> <li>• Falta de una estrategia de focalización proactiva que permita llegar a las personas más vulneradas, aprovechando la información socioeconómica que se recolecta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 17</li> <li>• 17</li> <li>• 18</li> <li>• 18</li> <li>• 19</li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovechar las tecnologías de información existentes como el SIPROS para sistematizar todos los procesos.</li> <li>• Coordinación con otros programas sociales para estrategias de focalización más eficaces.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 18</li> <li>• 19</li> </ul>
<b>Amenaza</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Barreras de acceso a tecnología por parte de la población objetivo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 18-19</li> </ul>

**Matriz de Indicadores de Resultados (MIR)**

Clasificación	Descripción	Pregunta
<b>Fortalezas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El programa usa la metodología de marco lógico, por lo que tiene un componente y seis actividades, aunque sea parte de una MIR general, y no específica del programa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 20-31</li> </ul>
<b>Debilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de MIR propia que refleje claramente el propósito, población objetivo y bienes/servicios del programa.</li> <li>• Ambigüedad en la redacción del Propósito y las Actividades.</li> <li>• Ausencia de supuestos en la MIR actual.</li> <li>• Los indicadores de Actividades no miden adecuadamente su</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 31</li> <li>• 20 y 22</li> <li>• 24</li> <li>• 26</li> <li>• 28</li> </ul>

Clasificación	Descripción	Pregunta
	desempeño. <ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de línea base y plazos definidos para las metas.</li> <li>Falta de medios de verificación para los indicadores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>29</li> </ul>

**Sistemas de monitoreo y evaluación**

Clasificación	Descripción	Pregunta
<b>Debilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No se identificó un sistema de monitoreo y evaluación del programa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>32</li> </ul>
<b>Oportunidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de un horizonte de monitoreo y evaluación que el CONEVAL propone para cada programa social.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>32</li> </ul>

**Presupuesto y rendición de cuentas**

Clasificación	Descripción	Pregunta
<b>Fortalezas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las ROP, el diagnóstico y el padrón de beneficiarios están publicados en la sección de transparencia de la página de la SEDESQ.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>34</li> </ul>
<b>Debilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El equipo evaluador no tuvo acceso al presupuesto del programa.</li> <li>Más allá de las ROP y del diagnóstico del programa, no se identificó información pública del programa en su conjunto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>33</li> <li>34</li> </ul>

**Complementariedades y coincidencias con otros programas**

Clasificación	Descripción	Pregunta
<b>Debilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No se identificó una estrategia de articulación del programa con otros programas o estrategias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>36</li> </ul>
<b>Oportunidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existen programas complementarios como el programa Federal “Beca para el Bienestar Benito Juárez de Educación Superior”, implementado por la Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez, y el programa municipal “Programa Con Ellas Municipio de Querétaro”.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>36</li> </ul>