

DISEÑO DE EVALUACIÓN DE RESULTADOS INTERMEDIOS DEL *PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LA TRANSVERSALIDAD DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO*, EN ENTIDADES FEDERATIVAS Y MUNICIPIOS

# UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA

Estudios con Reconocimiento de Validez Oficial por Decreto Presidencial  
del 3 de abril de 1981



## “DISEÑO DE EVALUACIÓN DE RESULTADOS INTERMEDIOS DEL *PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LA TRANSVERSALIDAD DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO, EN ENTIDADES FEDERATIVAS Y MUNICIPIOS*”

### TESIS

Que para obtener el grado de  
**MAESTRA EN POLÍTICAS PÚBLICAS**

Presenta  
**CLARA EDITH MUÑOZ MÁRQUEZ**

Directora de Tesis  
**Dra. Graciela Teruel Belismelis**

Lectores de Tesis  
**Mtro. Francisco Calderón Aragón**  
**Mtra. Diana Piloyan Boudjikianian**

México, D.F.

2013

## **SIGLAS Y ACRÓNIMOS**

**CEDAW.-** Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (por sus siglas en inglés).

**CNDH.-** Comisión Nacional de Derechos Humanos.

**CONEVAL.-** Consejo Nacional de Evaluación para la Política de Desarrollo Social.

**FODEIMM.-** Fondo para el Desarrollo de las Instancias Municipales de las Mujeres.

**IMEF.-** Instancias de las Mujeres en las Entidades Federativas.

**IMM.-** Instancias Municipales de las Mujeres.

**INMUJERES.-** Instituto Nacional de las Mujeres.

**LGIMH.-** Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres

**LGAMVLV.-** Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia

**PEG.-** Perspectiva de Género.

**PCI.-** Programa de Cultura Institucional.

**PP.-** Políticas públicas

**PROEQUIDAD.-** Programa Nacional para la Igualdad de Oportunidades y No Discriminación contra las Mujeres.

**PROIGUALDAD.-** Programa Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres.

**PRONAM.-** Programa Nacional de la Mujer. Alianza para la Igualdad.

**ONU.-** Organización de las Naciones Unidas.

**UNIFEM.-** Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer.

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	4
1. JUSTIFICACIÓN	6
2. BRECHAS DE DESIGUALDAD DE GÉNERO	10
3. ANTECEDENTES DEL PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LA TRANSVERSALIDAD DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO, 2013	13
3.1. PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LAS POLÍTICAS PÚBLICAS MUNICIPALES PARA LA IGUALDAD Y EQUIDAD ENTRE MUJERES Y HOMBRES (MUNICIPIOS)	
3.2. PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LA TRANSVERSALIDAD DE LA PEG (ESTADOS)	
4. PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LA TRANSVERSALIDAD DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO, 2013	26
4.1. MARCO NORMATIVO DEL PROGRAMA	
4.2. OBJETIVOS DEL PROGRAMA	
4.3. MODALIDADES	
4.4. DISTRIBUCIÓN DE RECURSOS	
4.5. COBERTURA	
4.6. POBLACIÓN OBJETIVO	
4.7. INSTANCIA EJECUTORA	
4.8. INSTANCIA NORMATIVA	
4.9. TEMAS DE DESARROLLO	
4.10. VERTIENTES DE PARTICIPACIÓN	
4.11. DICTAMINACIÓN DE PROYECTOS	
5. IGUALDAD DE GÉNERO Y EVALUACIÓN	36
5.1. IGUALDAD DE GÉNERO	
5.2. EVALUACIÓN	
5.2.1. PROPENSITY SCORE MATCHING	
5.2.2. EVALUACIÓN DE RESULTADOS INTERMEDIOS	
5.2.3. APLICACIÓN DEL <i>PROPENSITY SCORE MATCHING</i> EN LA EVALUACIÓN DE RESULTADOS INTERMEDIOS	
6. PROPUESTA DE EVALUACIÓN DE RESULTADOS INTERMEDIOS	56
6.1. OBJETIVO DE LA EVALUACIÓN	
6.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	
6.3. PREGUNTAS	
6.4. HIPÓTESIS	
6.5. INDICADORES	
6.6. MARCO MUESTRAL	
6.7. TAMAÑO DE LA MUESTRA	
6.8. MEDICIÓN DE RESULTADOS	
6.9. RECOLECCIÓN DE DATOS	
6.10. CRONOGRAMA	
6.11. RIESGOS	
7. CONCLUSIONES	71
8. RECOMENDACIONES GENERALES	75
9. BIBLIOGRAFÍA	78

## INTRODUCCIÓN

Este trabajo representa parte de los aprendizajes más significativos obtenidos durante la Maestría en Políticas Públicas realizada en la Universidad Iberoamericana, ya que tuve la oportunidad de vincularla a mi trabajo como servidora pública en el Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES) desempeñado hasta principios de este año.

He aprendido en este tiempo, que la evaluación de las políticas públicas constituye un ejercicio fundamental en el quehacer académico y del servicio público, debido a la importancia que la información y el análisis que se generan tiene sobre las decisiones y acciones que se emprenden para contribuir al desarrollo del país.

La evaluación de políticas públicas aporta decididamente al proceso de democratización de sus gobiernos, a la transparencia que debe existir en el ejercicio de los recursos públicos y a la rendición de cuentas; por esta razón cada una de las acciones públicas emprendidas deberían ser constantemente evaluadas, en su diseño, pertinencia, consistencia, operación y en particular en sus resultados e impactos.

La motivación personal de este trabajo surge del interés de colaborar en el desafío de evaluar y con ello presentar propuestas y recomendaciones en el tema de las políticas dirigidas a la igualdad entre mujeres y hombres, desde la perspectiva de la evaluación de resultados obtenidos en la administración pública y examinar el uso que las y los servidores públicos hacen de los productos y herramientas que se producen a partir de la operación del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.

La Tesis contiene los siguientes apartados: el primer capítulo denominado Justificación, presenta mi interés por desarrollar el diseño de la evaluación de resultados intermedios al Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género dirigido a la administración pública de entidades federativas y municipios a través de los mecanismos institucionales para el adelanto de las mujeres, promovido por el Instituto Nacional de las Mujeres. En el segundo capítulo describo algunas de las características socioeconómicas de la condición que viven las mujeres y que son claro ejemplo de las brechas de desigualdad de género, cuyo reconocimiento y superación son el centro de la atención de este Programa y le dan sentido. En el tercer capítulo expongo los antecedentes del Programa vigente, haciendo alusión a las características generales de dos programas aplicados en el sexenio anterior, dirigidos a municipios y entidades federativas. En el capítulo cuatro retomo las principales características del Programa con base en las Reglas de Operación

publicadas el 1 de marzo de 2013 en el Diario Oficial y que es prácticamente una fusión de los programas abordados en el capítulo anterior. El capítulo cinco contiene algunas nociones teóricas sobre la perspectiva de género y la evaluación de impacto y de resultados. El capítulo seis está dedicado a la propuesta metodológica de la evaluación de resultados intermedios alcanzados por la administración pública municipal y estatal en el marco del Programa. Aquí se refieren las cuestiones del diseño de la evaluación: preguntas, marco muestral, hipótesis, indicadores, entre otros aspectos. El siguiente capítulo incorporo algunas conclusiones de este trabajo que acompañan las recomendaciones señaladas en el último capítulo.

## 1. JUSTIFICACIÓN

La política nacional de igualdad tiene sus orígenes y fundamentos en un largo proceso social y político que discurre en diferentes escenarios a nivel internacional y nacional, para responder a las necesidades y a las recomendaciones de Acuerdos y Tratados internacionales dirigidos a aumentar el reconocimiento y ejercicio de los derechos humanos de las mujeres y acrecentar sus oportunidades. En particular desde el 18 de diciembre de 1979, cuando la Asamblea General de las Naciones Unidas suscribió la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW), la cual entró en vigor en 1981, con el propósito de erradicar la discriminación, entendida como “toda distinción, exclusión o restricción basada en el sexo, que tenga por objeto o resultado menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio por la mujer, independientemente de su estado civil, sobre la base de la igualdad del hombre y la mujer, de los derechos humanos y las libertades fundamentales en las esferas política, económica, social, cultural y civil o en cualquier otra esfera”<sup>1</sup>.

Destaca la Primera Conferencia Mundial de la Mujer realizada en México en 1975 que cobijó la reforma al Artículo 4º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos para establecer la igualdad jurídica entre mujeres y hombres y la definición del Programa Nacional del Año Internacional de la Mujer. En 1980 se estableció el Programa Nacional de Integración de la Mujer al Desarrollo y en 1985 se instaló la Comisión Nacional de la Mujer para coordinar acciones a favor de las mujeres y preparar la III Conferencia Internacional de la Mujer. En 1993 se conformó el Comité Nacional Coordinador en torno a la celebración de la IV Conferencia Internacional de la Mujer; se formuló el Programa Nacional de la Mujer, Alianza para la Igualdad 1995-2000 (PRONAM), y en 1998 se conformó la Coordinación General de la Comisión Nacional de la Mujer (CONMUJER) para la instrumentación del PRONAM.

En la IV Conferencia Internacional de la Mujer, realizada en Beijing, en 1995, se introdujo el concepto *gender mainstreaming*, traducido como transversalidad, que consiste en “el proceso de evaluar las implicaciones que tiene para hombres y mujeres, cualquier acción que se planifique, incluyendo las de tipo legislativo, las políticas o los programas en todas las áreas y en todos los niveles. Es una estrategia para hacer de las experiencias y necesidades o intereses de mujeres y hombres una dimensión integral en el diseño, implementación,

---

<sup>1</sup> Capítulo 1. Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer, CEDAW, Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer, UNIFEM/Oficina Regional, consultado en <http://www.undp.org/cu/documentos/genero/CEDAW.pdf>

monitoreo y evaluación de las políticas y los programas en todas las esferas políticas, sociales y económicas a fin de que hombres y mujeres se beneficien por igual y desaparezca la desigualdad. El objetivo final es lograr la igualdad de géneros.”<sup>2</sup>

Paralelamente se adoptan medidas para crear y fortalecer los institutos de las mujeres, como los mecanismos responsables de formular planes de igualdad entre mujeres y hombres, de monitorear su cumplimiento y de promover la transversalidad e institucionalización de la perspectiva de género<sup>3</sup>.

Avanzar en la igualdad requiere de capacidades institucionales para movilizar voluntades y gestionar políticas, normas, mecanismos, habilidades y recursos, que contribuyan a la definición, aplicación, seguimiento y evaluación de las políticas y acciones. De aquí la importancia de que en el ámbito de la federación, pero también los estados y los municipios cuenten con unidades administrativas con capacidades diversas, que funcionen como mecanismos institucionales especializados para el adelanto de las mujeres y trabajen en estrecha coordinación y colaboración con las dependencias y entidades gubernamentales, con el conjunto de servidoras/es públicas/os y la ciudadanía para orientar la formulación efectiva de políticas para la igualdad entre mujeres y hombres.<sup>4</sup>

En México, después de 25 años de la Primera Conferencia y en el contexto de transición democrática, se creó el Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES) en 2001, lo que significó un paso importante para la construcción de la política nacional de igualdad de género, acompañada de la aprobación de leyes en materia de igualdad y atención a la violencia, la definición de programas nacionales para la igualdad (Proequidad 2001-2006 y Proigualdad 2008-2012), la firma de acuerdos políticos con gobiernos estatales y municipales, así como un gradual crecimiento del presupuesto destinado a la realización de acciones afirmativas, que tratan de

---

<sup>2</sup> Definición de Ecosoc (Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas, en 1997), citado en [http://www.americalatinagenera.org/es/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1097&Itemid=314](http://www.americalatinagenera.org/es/index.php?option=com_content&view=article&id=1097&Itemid=314)

<sup>3</sup> “La institucionalización en un sentido amplio refiere al proceso sistemático de integración de un nuevo valor en las rutinas del quehacer de una organización, dando por resultado la generación de prácticas y reglas sancionadas y mantenidas por la voluntad general de la sociedad. Con respecto a la institucionalización de la perspectiva de género, se busca reorganizar las prácticas sociales e institucionales en función de los principios de igualdad jurídica y equidad de género [...] La institucionalización de la perspectiva de género en el Estado requiere, necesariamente, de cambios en las leyes y normas generales y específicas de las instituciones públicas; la creación de institutos de la mujer con poder e influencia en la toma de decisiones; la transformación de los procedimientos en el diseño, ejecución y planeación de las políticas públicas; el desarrollo de una masa crítica de funcionarios/as públicos, el poder suficiente para coordinar la innovación de los procedimientos de trabajo y gestión de las políticas, contar con recursos presupuestarios y técnicos suficientes, y en particular, al inicio del proceso, de la voluntad política de las autoridades de las dependencias públicas y legislativas.” Glosario de Género. INMUJERES 2007. pp. 86 y 87

<sup>4</sup> Volumen. 1. Conceptos básicos. Serie Desarrollo Local con Igualdad de Género, INMUJERES 2009, p.7



compensar los efectos de la desigualdad en algunas áreas de la vida de las mujeres como la salud y la educación.

Desde 1998 con la creación del Instituto Colimense de las Mujeres<sup>5</sup> y luego a partir del año 2000, arrancó este proceso en el resto de las entidades federativas, conformando los mecanismos institucionales para el adelanto de las mujeres, los cuales fueron reconocidos paulatinamente como instancias de la administración pública rectoras de la política de igualdad, en particular con la promulgación de la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres de 2006. En el caso de las municipales, en el año 2005 se habían conformado 72 instancias de las mujeres en el país, cifra que creció significativamente a partir de 2008<sup>6</sup> cuando se registraron más de 600 instancias.

Con la aprobación del presupuesto en 2008, el INMUJERES conformó el Fondo para el Desarrollo de las Instancias Municipales de las Mujeres (FODEIMM) mismo que en 2011 se formaliza en un programa presupuestario denominado Programa de Fortalecimiento de las Políticas Municipales para la Igualdad y Equidad entre Mujeres y Hombres. Desde sus inicios este programa se centró en el avance de capacidades técnicas e institucionales de las instancias municipales de las mujeres (IMM) y de funcionarias/os públicos de los gobiernos locales para la puntual detección de las inequidades y el diseño e implementación de programas y acciones en favor de la igualdad y el desarrollo humano local sustentable, todo ello a través de la participación de los municipios en alguna de las tres categorías contempladas en el programa: “A” Creación y fortalecimiento de capacidades del gobierno municipal, IMM y ciudadanía; “B” Políticas públicas para la igualdad entre mujeres y hombres; y “C” Proyectos estratégicos para la igualdad de género.

En el ámbito de las entidades federativas (IMEF), el INMUJERES constituyó en 2008 dos fondos, el Fondo para Transversalidad de la Perspectiva de Género y el Fondo Apoyo a los Mecanismos para el Adelanto de las Mujeres en las Entidades Federativas para la Atención Integral de las Mujeres Víctimas de Violencia de Género, los cuáles fueron fusionados en 2009, y formalizado en 2010 como Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, el cual canalizaba recursos a los estados para la formulación y ejecución de políticas públicas y cambios en la cultura institucional para la igualdad y la vida libre de violencia.

---

<sup>5</sup> Informe Especial. Instancias Municipales de la Mujer en México. CNDH. P. 18

<sup>6</sup> Informes FODEIMM, INMUJERES, 2012.

En 2013 ambos programas, conocidos como FODEIMM y Transversalidad, y que operaban con diferencias importantes más allá de sus ámbitos de acción, fueron fusionados en las mismas Reglas de Operación, manteniendo el nombre de Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, ofreciendo apoyos directos a proyectos para entidades federativas y municipios organizados en tres vertientes similares en nombre a la denominación de las categorías A, B y C empleadas en el FODEIMM. Sufre modificaciones básicamente de forma a nivel de objetivos y de las actividades susceptibles de ser apoyadas, los requisitos, los criterios metodológicos y de asignación de recursos y los procedimientos. Los principales cambios se observan en los formatos para elaborar, revisar y dictaminar las propuestas y seleccionar los proyectos a financiar.

A sabiendas que este nuevo programa tiene en los resultados del FODEIMM y de Transversalidad un piso que es un punto de partida en el propósito de institucionalizar la perspectiva de género en las políticas públicas y la cultura institucional, es relevante conocer y analizar la lógica y congruencia en el nuevo diseño así como la pertinencia ante la problemática que quiere resolver, las actividades y mecanismos de operación así como los resultados e impactos que se generen en las políticas públicas y en el desarrollo de capacidades institucionales para modificar las desigualdades entre mujeres y hombres. Lo anterior con el propósito de contribuir de manera sustancial a mejorar las definiciones y las acciones que se derivan de su aplicación porque permitirá identificar las áreas de oportunidad y ayudará a prever, considerar e implementar medidas no contempladas en su diseño y operación original que lo hagan más eficaz para favorecer su cumplimiento.

Presentar la propuesta para la evaluación de resultados intermedios del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género tiene dos propósitos, aplicar habilidades y conocimientos adquiridas en la Maestría en Políticas Públicas y contribuir de esta manera con el servicio público al presentar una propuesta que ayude a identificar las fortalezas y debilidades del programa, así como opciones de mejora. Sin duda creo que hacer este trabajo favorecerá mi formación profesional y me permitirá evaluar los propios aprendizajes.

## 2. BRECHAS DE DESIGUALDAD DE GÉNERO

Es importante contextualizar la existencia de estos programas, pues si bien en los últimos años se han encauzado políticas al adelanto de las mujeres y su situación registra mejoras notables, sobre todo en materia de acceso a la educación y a la salud, aun persisten brechas que es necesario resolver.

En el Informe “Mujeres y hombres en México 2012”<sup>7</sup> publicado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) y el INMUJERES, la situación de las mujeres muestra un repunte en la asistencia a la escuela, incluso arriba que los hombres. En el grupo de edad de 6 a 11 años, asiste a la escuela el 98.4 por ciento de niñas y el 98.2 por ciento de niños; en el grupo de edad de 12 a 14 años, asiste el 94 por ciento de mujeres y 92.8 de hombres; el grupo correspondiente a 15 a 17 años de edad, asisten el 72 por ciento de las mujeres y el 71 de los hombres. Además se muestra que en el periodo de 2005 a 2011 disminuyó el porcentaje de población de 15 años y más sin escolaridad o con educación básica incompleta<sup>8</sup>. Sin embargo a nivel nacional se observa que entre la población de 15 años y más la tasa de analfabetismo es superior para las mujeres, de 7.1 por ciento frente al 4.9 por ciento para los hombres. Lo que indica la persistencia de las desigualdades en materia educativa<sup>9</sup>.

En el ámbito de la salud se han dado avances significativos, en 2010 casi dos tercios de las mujeres y de los hombres estaban afiliados a algún instituto o programa de salud. La proporción de mujeres protegidas fue de 40.7 por ciento en 2000, cifra que llegó a 66.3 en 2010. En los mismos años el porcentaje de hombres protegidos fue de 39.6 y 62.7 por ciento. Para el caso de las mujeres usuarias entre 2000 y 2010, se registró un incremento del 23.3 al 34.8 por ciento del total correspondiente<sup>10</sup>.

Asimismo la esperanza de vida al nacer en México ha aumentado y con ello el número de personas adultas mayores especialmente mujeres, no obstante por razones de género –desigualdad de oportunidades- muchas de ellas viven en condiciones de vulnerabilidad socioeconómica, al no contar con pensiones, jubilaciones o

---

<sup>7</sup> Mujeres y hombres en México 2012 publicada por INEGI e INMUJERES incluye datos de diferentes fuentes, tales como censos de población y vivienda y de encuestas como la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, Encuesta Nacional sobre Uso de Tiempo, la Nacional de Dinámica de las Relaciones en los Hogares, la Nacional de Ingresos y Gastos en los Hogares, entre otras.

<sup>8</sup> Ídem p. 66

<sup>9</sup> Ídem p. 74

<sup>10</sup> Ídem p.82

patrimonio propio ya que sus responsabilidades estuvieron centradas en el trabajo doméstico o trabajo productivo no remunerados.

La información sobre la fecundidad en general muestra una tendencia descendente y aunque casi la mitad de los nacimientos corresponden a mujeres entre 20 y 29 años, aproximadamente 14 de cada 100 nacimientos provienen de madres adolescentes, en este segmento se ha incrementado el número de nacimientos y prácticamente 1 de cada 4 mujeres de 19 años tiene al menos un hijo, sobre todo mujeres en condiciones de pobreza y con la ausencia de una pareja que comparta la responsabilidad de la manutención y formación de los hijos. Entre 2000 y 2010, de las mujeres menores a 19 años con al menos un hijo, se registra un incremento de aquellas que declaran ser solteras (al pasar de 11.7 a 16.1 por ciento) y se registra un aumento en las madres adolescentes que no asisten a la escuela. En 2010, la cifra fue de 91.8 por ciento, 4 por ciento más que en el año 2000, lo cual exhibe una situación de mayor vulnerabilidad en este segmento y la necesidad de planear y poner en marcha políticas públicas efectivas que brinden a las madres adolescentes la posibilidad de acceder, mantener y concluir sus estudios.<sup>11</sup>

Esto cobra una mayor relevancia al observar que el nivel de escolaridad de las mujeres influye en la fecundidad, ya que una mayor educación posibilita la construcción de proyectos de vida diferentes e incrementa las oportunidades de participar en actividades económicas fuera del hogar y de obtener ingresos. También se afirma que la tasa global de fecundidad aumenta en las localidades rurales menores a 2,500 habitantes, en 2009 se llegó a identificar una tasa global de fecundidad de 2.9 hijos por mujer.<sup>12</sup>

Hablando de violencia de género; los datos de la Encuesta Nacional de la Dinámica de los Hogares (ENDIREH, 2011), muestran un incremento en la violencia económica y emocional en relación con los datos del 2006. En el caso de la violencia emocional pasó de 37.5 por ciento a 42.4 por ciento, de lo reportado por las mujeres. En cuanto a la violencia económica se incrementó de 23.4 por ciento a 24.5 por ciento. Por lo que se muestra un incremento total de 43.2 por ciento en 2006 a 46.1 por ciento en 2011. Se observa un incremento de 2.9 puntos porcentuales en la prevalencia total de violencia en la pareja<sup>13</sup>. Por último, durante el año 2011 fallecieron 2,693 mujeres por homicidio, las cuales representan 20.6 por ciento del total de muertes violentas de mujeres<sup>14</sup>.

---

<sup>11</sup> Ídem p. 25

<sup>12</sup> Ídem p. 16

<sup>13</sup> Ídem p. 146

<sup>14</sup> Ídem p. XXIV

En el terreno de la participación y representación política, la presencia de las mujeres es todavía limitada. Como resultado de las elecciones del 1 de Julio de 2012, en la LXII Legislatura se ha logrado la más alta participación de mujeres: 42 mujeres senadoras, equivalente al 33 por ciento en el Senado y 184 diputadas, lo que representa 37 por ciento en la Cámara de Diputados (y Diputadas). No obstante este aumento, hay que decir que la representación de mujeres ha mostrado frecuentes fluctuaciones en las últimas décadas y que no llegan a ser significativos en el espacio municipal.<sup>15</sup>

Sin duda existen avances importantes en el adelanto de las mujeres, lo cual ha influido en los cambios ocurridos en la dinámica demográfica, en la estructura y en la distribución de la población, sin embargo, ante el escenario expuesto y las brechas de desigualdad que aún persisten, los gobiernos de los diferentes ámbitos formulan y participan de programas como el aquí analizado, ya que tienen como finalidad reducir dichas brechas, a través de incorporar en los procesos de la planeación, implementación y ejecución de políticas públicas una visión que dé respuesta a estas problemáticas propiciadas por la discriminación en razón del sexo y agravadas en función de la pertenencia a una etnia, condición socioeconómica y/o determinada edad, o incluso por vivir en una zona rural o urbana. En ese sentido la evaluación ha de permitir ubicar si el programa contribuye a generar los insumos necesarios para que los gobiernos cumplan con esta tarea.

---

<sup>15</sup> Ídem, p. 134

### 3. ANTECEDENTES

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género 2013, tiene sus antecedentes en dos programas, que habían funcionado por separado en razón de su ámbito de acción y la población objetivo determinada. A continuación se describen las características y algunos resultados de estos dos programas, ya que para realizar el diseño de la evaluación de resultados intermedios obtenidos en la administración pública es imprescindible reconocer el punto de partida. Aún y cuando el programa 2013 sea considerado nuevo no puede ser explicado sin la información de los programas previos.

#### **3.1. PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LAS POLÍTICAS PÚBLICAS MUNICIPALES PARA LA IGUALDAD Y EQUIDAD ENTRE MUJERES Y HOMBRES (MUNICIPIOS)**

Este programa tiene sus orígenes en el Fondo para la Creación y Fortalecimiento de las Instancias Municipales de las Mujeres, aplicado entre 2005 y 2007, que después de la creación del INMUJERES y algunos institutos estatales empezaban a constituirse. Las instancias, nombre genérico con el que se denomina a los mecanismos encargados de promover y dar seguimiento a las políticas de igualdad, tienen un papel básicamente normativo y de gestión ante las y los integrantes de la administración pública municipal y del ayuntamiento.

En 2003 el INMUJERES reportó la existencia de 111 IMM, 53 en el Estado de México y el resto distribuido en 10 entidades federativas<sup>16</sup> pero en ese período no se tienen certezas sobre si estas fungían como mecanismos para el adelanto de las mujeres o si estaban conformadas legalmente, ya que algunas operaban como centros de asistencia o formaban parte del Sistema DIF municipal y lo que esto significa en cuanto a sus propósitos: la familia y los grupos vulnerables; incluso el INMUJERES cuenta con testimonios en informes de talleres realizados, de que en varios municipios el personal de estas instancias realizaba su trabajo en la administración pública como voluntarias, de tal forma que reproducían la desvalorización del trabajo femenino al no ser remunerado. Los registros más específicos del Fondo señalan la existencia de 72 IMM.

En este contexto, en 2008 se busca dar un giro al programa, cambiando de nombre y de visión por lo que se crea el Fondo para el Desarrollo de las Instancias Municipales (FODEIMM). Inició de esta manera un proceso que rompiera con la visión promovida al ofrecer tan sólo mobiliario equipo y algunos cursos de conceptos

---

<sup>16</sup> El Proequidad: confluencia institucional para favorecer el gobierno municipal, Primer Encuentro Nacional de Presidentas Municipales, Memoria. INMUJERES, 2003, p.26

básicos de género y de autoestima para las titulares<sup>17</sup>. El cambio fue plasmado en las Bases y posteriormente en las Reglas de Operación como condición para los gobiernos municipales interesados en participar, requiriéndoles que las IMM se desempeñaran como los mecanismos institucionales, de acuerdo a los compromisos de Beijing, lo que implicaba que fueran reconocidas formalmente para poder incidir en la toma de decisiones dentro de la administración pública municipal, que no dependieran de la estructura del Sistema DIF y que no se sustentaran más en el trabajo voluntario de sus titulares puesto que eran servidoras públicas.

Asimismo el proceso avanzó en la definición de los propósitos de las IMM:

- Alentar la incorporación transversal e institucionalización de la perspectiva de género en las políticas públicas municipales.
- Realizar gestiones para incidir en el proceso de la transversalidad de la perspectiva de género en los planes de desarrollo municipal y en los programas sectoriales del municipio.
- Formular el programa municipal para la igualdad entre mujeres y hombres, como un programa de carácter especial que convoque la coordinación de políticas, acciones, esfuerzos y recursos de las diferentes áreas de la administración pública municipal y del ayuntamiento.
- Promover reformas al marco normativo del municipio, como los bandos de policía y gobierno y los reglamentos correspondientes, para integrar la perspectiva de género en los principios de política municipal, en las comisiones edilicias y en los comités de participación ciudadana, y reglamentar el funcionamiento de la IMM.
- Contribuir a colocar los asuntos de la igualdad y la equidad de género en la agenda municipal y ciudadana en el marco del desarrollo local.

Desde el punto de vista normativo, el FODEIMM tuvo dos etapas principales, en tanto funcionó como Fondo (2008-2010) con Bases de Operación y cuando pasó a ser un programa presupuestario (2011-2012).

2005-2007	2008-2010	2011- 2012	2013
Fondo de Inicio y Fortalecimiento para las IMM	Fondo para el Desarrollo de las IMM (FODEIMM)	Programa de Fortalecimiento a las Políticas Municipales de Igualdad y Equidad entre Mujeres y Hombres (FODEIMM)	Modalidad del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la PEG (fusionado con programa dirigido a entidades federativas)

<sup>17</sup> Titulares es el nombre con el que se identifican a las mujeres y hombres al frente de las IMM e IMEF

Pero más allá de esto, el Programa fue afinándose conforme se generaron experiencias para aterrizar la política nacional de igualdad en los municipios, en la propia conformación de las IMM, la estructura operativa y funciones del INMUJERES, las observaciones y recomendaciones de las auditorías, principalmente del Órgano Interno de Control del INMUJERES y de las evaluaciones aplicadas en 2010 y en 2011 en el marco del CONEVAL.



Elaboración propia con base en información de INMUJERES

El FODEIMM fue delimitando una estrategia de gestión municipal para la institucionalización de la perspectiva de género en las políticas de los municipios. Las actividades promovidas se fueron definiendo en la lógica de hacer una aportación sistemática en la construcción de políticas dirigidas al adelanto de las mujeres y a la igualdad, por lo que retomó la actividad de iniciar con el equipamiento de la IMM, abrir un proceso de sensibilización de la perspectiva de género en la administración pública y dar pasos decididos para contar con información sobre la condición socioeconómica de las mujeres y la posición de género. Todo esto se agrupó en la categoría “A”.

Contar con los diagnósticos y disponer de información, datos y percepciones que ayuden a observar las brechas de desigualdad más importantes y las políticas aplicadas en la realidad local, constituye la base y un parámetro para sustentar decisiones; es por eso que la Categoría B se orientó al diseño y definición de objetivos, estrategias, acciones, metas, indicadores, para que de manera transversal se adoptara la perspectiva de género, más allá de un programa para la igualdad, abarcando desde la formulación del plan de desarrollo municipal, programas sectoriales, cultura institucional incluyente, presupuestos públicos, y la creación o modificación de bandos de policía y gobierno alineados a los principios de igualdad.



En la categoría C, se propuso concretar los instrumentos normativos, programáticos, presupuestales y culturales en la intervención institucional y realizar acciones específicas dirigidas a cerrar las brechas de género en las áreas de mayor urgencia e importancia para el desarrollo local: pobreza, migración, violencia, entre otras.



Elaboración propia con base en información de INMUJERES

Desde esta perspectiva el programa buscaba abonar gradualmente a los procesos de transversalidad e institucionalización de la perspectiva de género, toda vez que se partía de una realidad específica diagnosticada como relevante y se proponía actuar en el ámbito de las normas, la cultura y las prácticas institucionales, lo que requería de continuidad en un trabajo que trascendía el período de gestión municipal, mismo que cambia cada tres años.

Evolución del Programa de Fortalecimiento a las Políticas Municipales de Igualdad y Equidad entre Mujeres y Hombres					
	2008	2009	2010	2011	2012
Normativa	Bases de operación	Bases de operación	Bases de operación	Reglas de operación	Reglas de operación
Nombre	Fondo para el Desarrollo de las Instancias Municipales de las Mujeres	Fondo para el Desarrollo de las Instancias Municipales de las Mujeres	Fondo para el Desarrollo de las Instancias Municipales de las Mujeres	Programa de Fortalecimiento a las Políticas Municipales de Igualdad y Equidad entre Mujeres y Hombres	Programa de Fortalecimiento a las Políticas Municipales de Igualdad y Equidad entre Mujeres y Hombres
Objetivo general	Fortalecer el desarrollo de las IMM con el fin de promover procesos de institucionalización y Transversalidad de la PEG, para el diseño y aplicación de políticas públicas(PP), a fin de lograr la plena participación de las mujeres en todos los ámbitos del desarrollo local, en el marco de la igualdad de género (IG)	Favorecer el desarrollo de las IMM para aumentar su capacidad de incidencia en los procesos de formulación, aplicación y evaluación de PP locales encaminadas a lograr la plena participación de las mujeres en todos los ámbitos del desarrollo municipal, en el marco de la IG	Favorecer el desarrollo de las IMM para aumentar su capacidad de incidencia en los procesos de formulación, aplicación y evaluación de PP locales encaminadas a lograr la plena participación de las mujeres en todos los ámbitos del desarrollo municipal, en el marco de la IG	Institucionalizar y transversalizar la PG en el ámbito local, favoreciendo el desarrollo de las IMM para fortalecer su capacidad de incidencia en los procesos de formulación, aplicación y evaluación de PP locales encaminadas a lograr el adelanto de las mujeres impulsando su participación en todos los ámbitos del desarrollo municipal, en el marco de la IG y los DDHH	Favorecer las capacidades de las IMM y de los Gob. municipales para institucionalizar y transversal izar la PP en los procesos de formulación, aplicación y evaluación de PP encaminadas a lograr el adelanto de las mujeres, que afiancen el ejercicio pleno de sus DDHH, la IG y el desarrollo local

Categoría A	Equipamiento	Equipamiento y desarrollo de capacidades de la administración pública municipal (APM) y las IMM	Desarrollo y fortalecimiento de capacidades de IMM, Gob. municipal y ciudadanía	Creación y fortalecimiento de capacidades del Gob. municipal, IMM y ciudadanía.	Creación y fortalecimiento de capacidades del Gob. municipal, IMM y ciudadanía
Actividad A1	Equipo básico	Equipo básico	Equipo básico	Adquisición de equipo	Instalación de la IMM
Actividad A2	Evento de sensibilización en PEG	Sensibilización de ayuntamientos y APM	Sensibilización y desarrollo de capacidades de las IMM y Gob. municipales	Sensibilización y desarrollo de capacidades de las IMM y Gob. municipales	Sensibilización de Gob. municipales
Actividad A3	No Aplica (NA)	Capacitación de IMM	Sensibilización y capacitación a actoras/es locales	Sensibilización y capacitación a actoras/es locales.	Capacitación a Gob. municipales
Actividad A4	NA	Sensibilización a actores/as locales	Diagnóstico de la condición de las mujeres y su posición de género	Diagnóstico de la condición de las mujeres y su posición de género	Sensibilización para el fortalecimiento de la ciudadanía
Actividad A5	NA	NA	NA	NA	Diagnóstico de la condición y posición de género
Categoría B	Fortalecimiento	Fortalecimiento de las IMM	Políticas públicas para la igualdad entre mujeres y hombres	Políticas públicas para la igualdad entre mujeres y hombres.	Políticas públicas para la igualdad entre mujeres y hombres
Actividad B1	Diagnóstico situacional de las mujeres en los municipios, con PEG	Diagnóstico de la condición de las mujeres y su posición de género	Capacitación y planeación de PP con PEG	Capacitación y planeación de PP con PEG.	Capacitación y elaboración participativa del PMD para la IG
Actividad B2	Capacitación y profesionalización en PEG	Capacitación en género y PP	Capacitación y elaboración de presupuestos con PEG	Capacitación y elaboración de presupuestos con PEG	Capacitación y elaboración participativa del PMI entre MH
Actividad B3	Difusión de la PEG	Capacitación a actores/as locales	Capacitación y reformas a Bandos de Policía y Gob. Municipal	Capacitación y reformas a Bandos de Policía y Gob. Municipal.	Capacitación y elaboración de presupuestos participativos con PEG
Actividad B4	NA	NA	Capacitación y diseño del PCI municipal	Capacitación y diseño del PCI Municipal.	Capacitación y marco normativo con PEG
Actividad B5	NA	NA	Fortalecimiento de la ciudadanía	Fortalecimiento de la Ciudadanía	Capacitación y cultura institucional para la IG
Actividad B6	NA	NA	NA	NA	Fortalecimiento de la ciudadanía
Categoría C	Consolidación	Consolidación de las IMM	Proyectos estratégicos para la IG	Proyectos estratégicos para la IG	Proyectos estratégicos para la IG
Actividad C1	Planeación de PP con PEG	Planeación de PP con PEG	Proyectos estratégicos	Proyectos estratégicos.	Proyectos estratégicos
Actividad C2	Presupuestos y gasto público con PEG	Presupuestos con PEG	Proyectos pilotos Fodeimm	NA	NA
Categoría D		Proyectos intermunicipales			

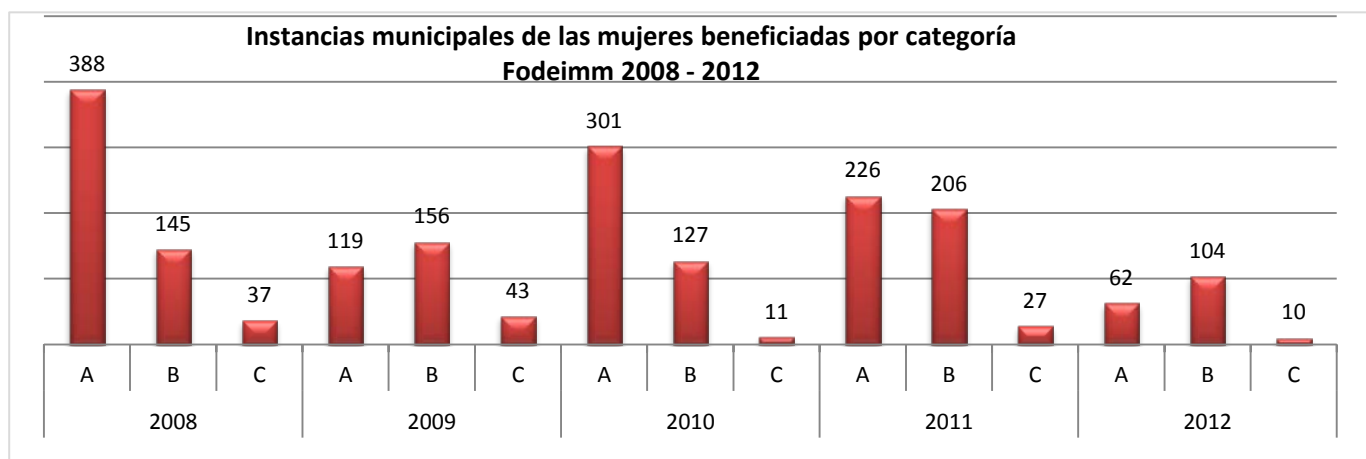
Para ello en la parte operativa se diseñaron e implementaron diferentes procedimientos y herramientas. De esta forma las etapas identificadas en los diagramas de flujo se acompañaron de criterios y formatos o fichas de trabajo para captar y organizar la información en bases de datos, la revisión de los proyectos, comunicación y recepción de observaciones, proceso de dictamen, seguimiento, revisión de informes y valoración de productos, mecanismos de comunicación con las titulares de los municipios participantes.

Para realizar el diseño de evaluación, los resultados obtenidos que a continuación se señalan servirán de línea base y como parámetro para ejecutar dicha evaluación:

Entre 2008 y 2012, se apoyaron alrededor de 2000 propuestas, lo que equivale a un promedio de cuatrocientos proyectos por año, aunque en términos generales, debido a que los montos de apoyo destinados a los proyectos fue aumentando, originando que el número de IMM beneficiadas se redujera.

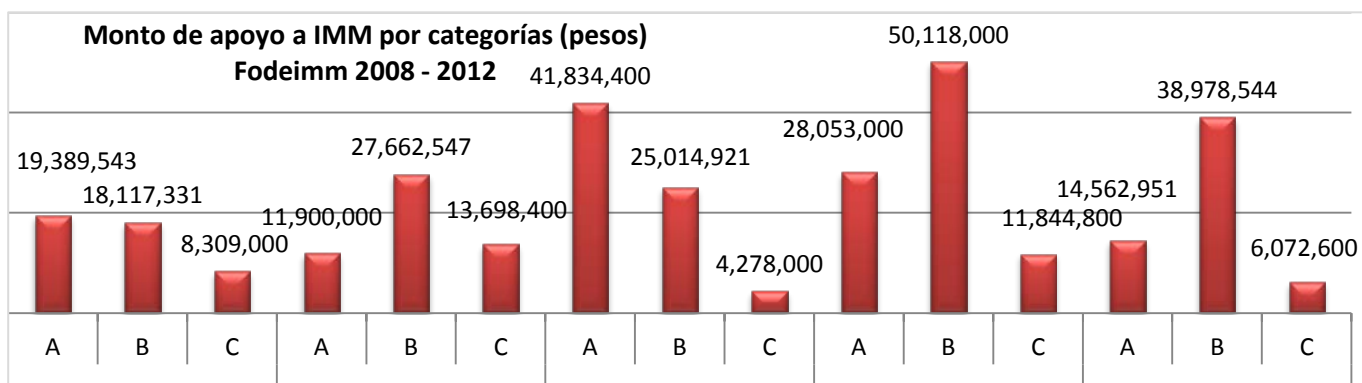
Montos máximos (pesos)	2008	2009	2010	2011	2012
Categoría A	50,000	100,000	150,000	150,000	150,000
Categoría B	125,000	200,000	300,000	300,000	500,000
Categoría C	225,000	400,000	500,000	500,000	700,000

Elaboración propia con información de INMUJERES



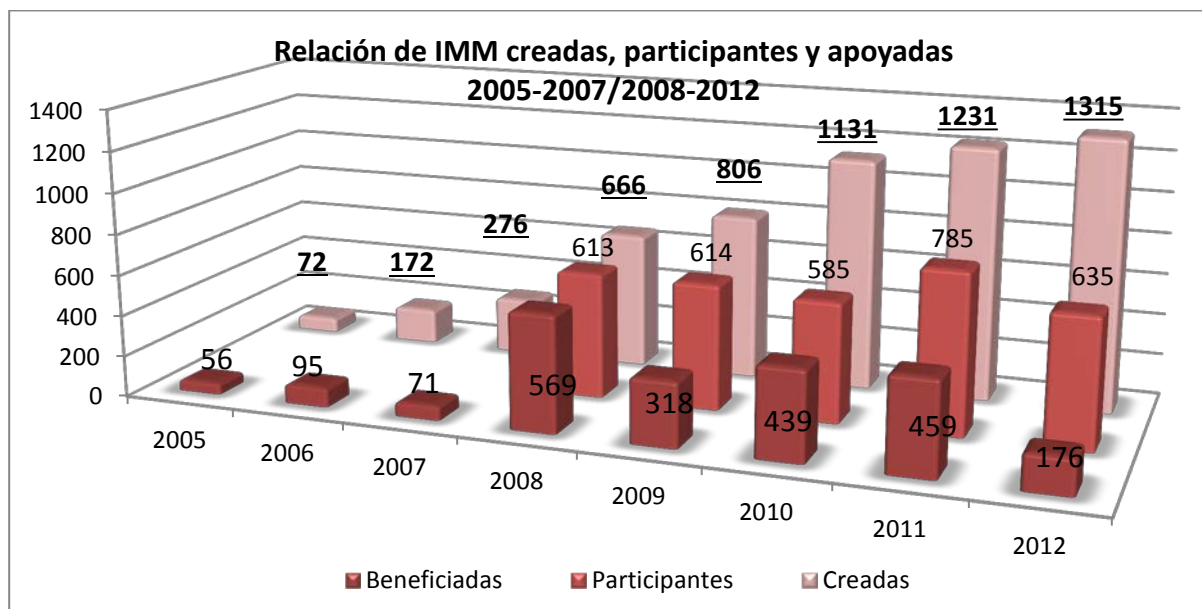
Elaboración propia con información de INMUJERES

Se observa a través de las categorías en las que fueron transitando, el interés de las IMM por avanzar en el proceso de institucionalización de la perspectiva de género. En el arranque del FODEIMM, las IMM optaban por participar en equipamiento, sensibilización, hacia el año 2010 principalmente en la elaboración de Diagnósticos. Y a partir de ese mismo año el interés de las IMM se desplaza hacia actividades de planeación y programación así como a la modificación de normas locales. Incluso en 2012, se aprobaron más proyectos en esta categoría, mostrando una reducción en la generación de diagnósticos y adquisición de equipos y mobiliario.



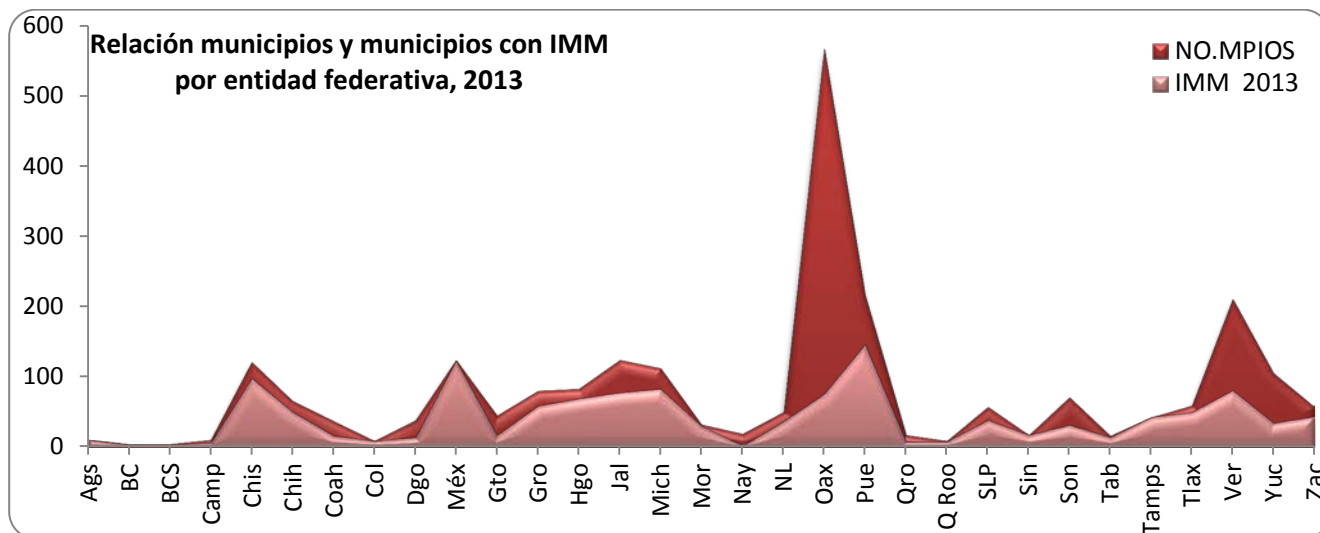
Elaboración propia con Información de INMUJERES

Cabe señalar que en 2009 y 2012, años con elecciones federales, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, retiró los recursos alrededor de la mitad del año; en 2009 además por la contingencia ocasionada por la influenza y la crisis económica mundial, y en 2012 por la inclusión de una condicionante para participar: los municipios tendrían que demostrar haber cumplido con sus obligaciones fiscales. Esta situación se compensó parcialmente cuando el Programa de Transversalidad dirigido a entidades federativas disponía de recursos no ejercidos, que fueron canalizados a FODEIMM, con lo que amplió su base presupuestal y la atención a la demanda por parte de los municipios.



Elaboración propia con información de Inmujeres

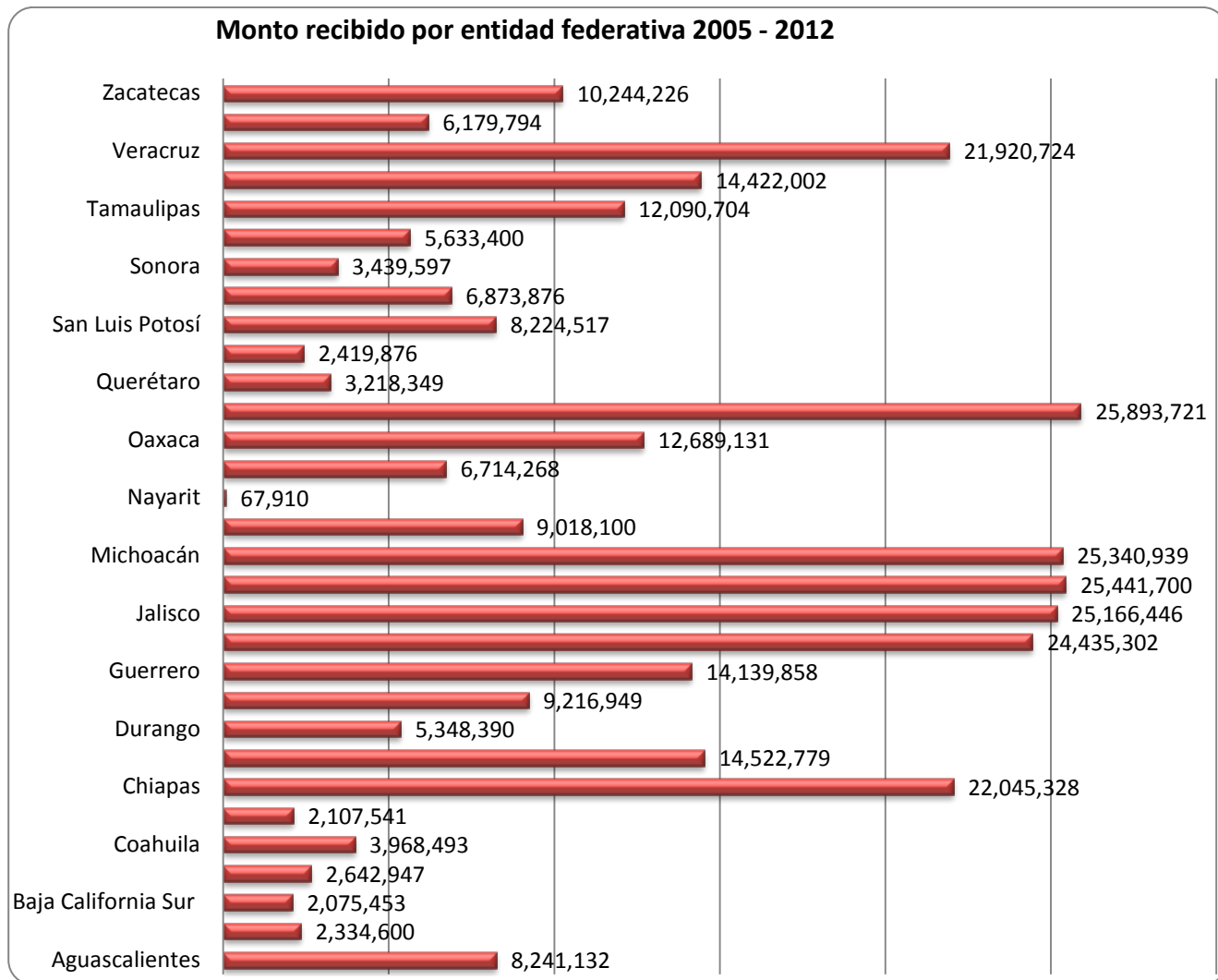
El número de las IMM constituidas a finales del año 2012, llegó a rebasar el 50 por ciento de los municipios existentes en el país, lo que podría ser significativo en términos de haber colocado el tema de género en las agendas municipales de los municipios.



Son cuatro las entidades federativas que al inicio de 2013 registran el 100 por ciento de sus municipios con instancias municipales de las mujeres: Aguascalientes, Colima, Sinaloa y Tamaulipas. En contraparte hay entidades como Durango, Guanajuato, Nayarit, Oaxaca, Veracruz y Yucatán que no llegan al cuarenta por ciento de sus municipios con IMM creadas.

Entidad	Municipios/entidad	Municipios con IMM	% municipios con IMM	Entidad	Municipios/entidad	Municipios con IMM	% municipios con IMM	Entidad	Municipios/entidad	Municipios con IMM	% municipios con IMM
Ags	11	11	100	Gro	81	59	73	Q Roo	10	9	90
BC	5	4	80	Hgo	84	69	82	SLP	58	39	67
BCS	5	4	80	Jal	125	78	62	Sin	18	18	100
Camp	11	7	64	Mich	113	83	73	Son	72	32	44
Chis	122	98	80	Mor	33	31	94	Tab	17	15	88
Chih	67	51	76	Nay	20	3	15	Tamp	43	43	100
Coah	38	17	45	NL	51	37	73	Tlax	60	50	83
Col	10	10	100	Oax	570	76	13	Ver	212	81	38
Dgo	39	15	38	Pue	217	146	67	Yuc	106	35	33
Edo	125	123	98	Qro	18	9	50	Zac	58	44	76
Mex	125	123	98								
Gto	46	18	39								

Las entidades que recibieron mayor recurso fueron: Chiapas, Estado de México, Michoacán, Jalisco, Hidalgo, Puebla y Veracruz, como puede apreciarse en la siguiente gráfica.



El Programa de Fortalecimiento a las Políticas Municipales de Igualdad y Equidad entre Mujeres y Hombres (FODEIMM) fue la parte central de una estrategia para impulsar las capacidades municipales para la elaboración, formulación y evaluación de políticas para la igualdad en los municipios. Paralelamente se desarrollaron acciones que buscaban fortalecer las capacidades de las IMM con materiales de apoyo teórico y metodológico, así como mecanismos para facilitar la comunicación entre las IMM y el INMUJERES como jornadas de capacitación, publicaciones, página web, etc.

### **3.2. PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LA TRANSVERSALIDAD DE LA PEG (ESTADOS).**

El Programa de Fortalecimiento de la Transversalidad de la Perspectiva de Género (PFTPEG) se conformó en el año 2008 como una estrategia para contribuir a implementar la política nacional de igualdad y fortalecer a las instancias de las mujeres en las entidades federativas (IMEF) como los mecanismos rectores de las políticas públicas estatales en materia de igualdad de género. En 2008 y 2009 operó bajo la figura de Fondo y en 2010 se constituyó como un programa sujeto a Reglas de Operación, para realizar acciones en las modalidades de Política Pública y Cultura Institucional.

El programa definió la transversalidad de la perspectiva de género como una estrategia de intervención primordial, para lograr su incorporación en las diferentes fases del ciclo de la política pública y en el quehacer institucional y organizacional de la administración pública estatal, y en algunos casos municipal. Se planteaban acciones en el municipio desde el ámbito de competencia de la IMEF.

Las beneficiarias del Programa eran las 32 instancias de las mujeres en las entidades federativas que presentaban propuestas diversas que se enmarcaban en las dos modalidades señaladas, políticas públicas y cultura institucional, con acciones dirigidas a la administración pública estatal, municipal y a la población abierta.

Es importante mencionar que este programa contaba con una bolsa que podía distribuirse por igual a las 32 entidades de la República, en ese sentido cabía la posibilidad de que el dinero se distribuyera igual para todas y no por tipo o características de los proyectos a instrumentar o bien no se corría el riesgo de que algún estado se quedaría sin recursos por falta de presupuesto como ocurría en el FODEIMM. Así que la dictaminación no giraba en torno a seleccionar propuestas sino que la evaluación estaba centrada en mejorar las propuestas recibidas y no quedaba ninguna entidad en riesgo de ser eliminada por estas razones. Es decir, los criterios de elegibilidad quedaban abiertos a la definición de proyectos en ciertos temas de interés.

Los proyectos realizados por las IMEF son diversos y van desde obras de teatro, impresión de materiales previamente publicados por INMUJERES, atención a problemas de violencia y salud de las mujeres, hasta la generación de iniciativas de ley, modificaciones a códigos y reglamentos y programas de igualdad, pasando por la capacitación de servidoras y servidores públicos en temas de salud, educación, acceso a la justicia, seguridad pública, violencia de género y derechos humanos y elaboración de propuestas de protocolos.

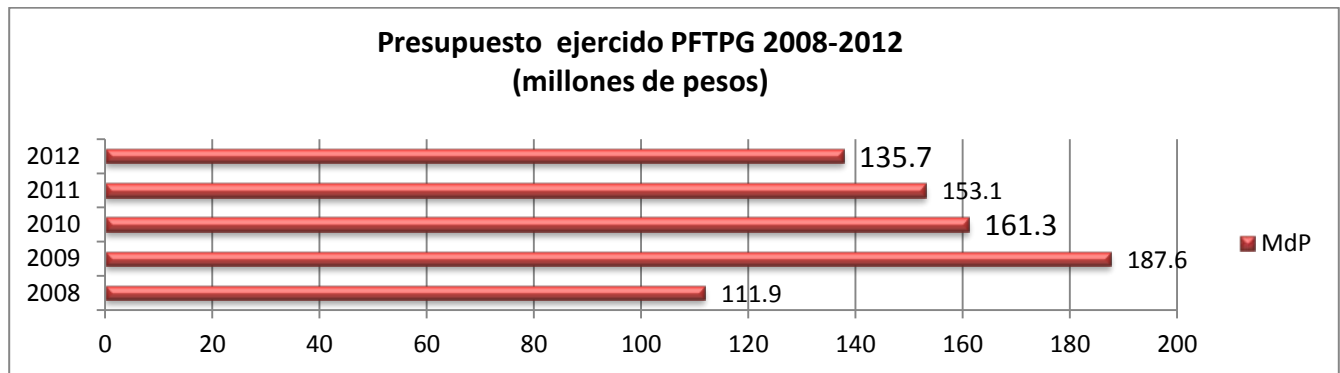
Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género 2008 a 2012						
2008	modalidades	A) Estudios, investigaciones y evaluaciones de políticas públicas con perspectiva de género	B) Metodologías de intervención para la Transversalidad de la perspectiva de género	C) Profesionalización de capacidades de género	D) Coordinación interinstitucional	
	dimensiones de trabajo	1) Planeación de política pública con perspectiva de género, 2) Presupuesto y gasto público con perspectiva de género, 3) Legislar con perspectiva de género, 4) Estadísticas e indicadores desagregados por sexo, 5) Formación y profesionalización de género, 6) Cultura institucional, y 7) Mecanismos de coordinación				
2009	modalidades	A) Políticas públicas con perspectiva de género, diseñadas o modificadas en los sectores estratégicos en los que se realice la intervención	B) Acciones diseñadas e instrumentadas para la incorporación de la perspectiva de género en la cultura institucional de los sectores estratégicos en los que se realice la intervención			
	estrategias de intervención	1) Planeación de política pública con perspectiva de género, 2) Presupuesto y gasto público con perspectiva de género, 3) Legislar y diseñar normatividad con perspectiva de género, 4) Estadísticas e indicadores desagregados por sexo, 5) Formación y profesionalización de género, 6) Acciones afirmativas, y 7) Mecanismos de coordinación				
2010	modalidades	A) Acciones para la incorporación de la perspectiva de género en las Políticas Públicas	B) Acciones para la incorporación de la perspectiva de género en la Cultura Institucional			
	ámbitos de incidencia	Estatal municipal y social		Estatal y municipal		
	factores de incidencia	NA		1) Conciliación de la vida personal, familiar y laboral, 2) Desarrollo profesional de mujeres y hombres, 3) Igualdad de salarios, 4) Acceso de las mujeres a puestos de toma de decisión, 5) Prevención, atención, sanción y erradicación de hostigamiento y acoso sexual y laboral, 6) Clima laboral, 7) Comunicación incluyente, y 8) Selección de personal		
	estrategias de intervención	1) Planeación de política pública con perspectiva de género, 2) Presupuesto y gasto público con perspectiva de género, 3) Legislar y diseñar normatividad con perspectiva de género, 4) Estadísticas e indicadores con perspectiva de género. 5) Formación y profesionalización de género, 6) Acciones afirmativas, y 7) Mecanismos de coordinación				
2011	modalidades	A) Acciones para la incorporación de la perspectiva de género en las Políticas Públicas	B) Acciones para la incorporación de la perspectiva de género en la Cultura Institucional			
	ámbitos de incidencia	Estatal municipal y social		Estatal y municipal		
	temas de desarrollo	1) Derechos Humanos, 2) Acceso a la Justicia, 3) Seguridad Pública, 4) Desarrollo Sustentable, 5) Violencia de Género, 6) Salud, 7) Educación, 8) Pobreza, 9) Migración, 10) Agencia Económica, 11) Medio Ambiente, 12) Empoderamiento de las Mujeres, y 13) Mujeres Indígenas		NA		
	factores de incidencia	NA		1) Clima laboral, 2) Comunicación incluyente, 3) Selección de personal, 4) Igualdad de salarios y prestaciones, 5) Capacitación y formación profesional, 6) Desarrollo profesional en igualdad, 7) Promociones y ascensos en igualdad de condiciones, 8) Prevención, atención, sanción y erradicación de hostigamiento y acoso sexual y laboral, y 9) Corresponsabilidad de la vida personal, familiar, laboral e institucional		
	estrategias de intervención	1) Planeación de política pública con perspectiva de género. 2) Presupuesto y gasto público con perspectiva de género, 3) Generar proyectos normativos y diseñar normatividad con perspectiva de género, 4) Estadísticas e indicadores con perspectiva de género, 5) Formación y profesionalización de género, y 6) Acciones afirmativas				
2012	modalidades	A) Acciones para la incorporación de la perspectiva de género en las Políticas Públicas	B) Acciones para la incorporación de la perspectiva de género en la Cultura Institucional			
	ámbitos de incidencia	Estatal municipal y social		Estatal y municipal		
	temas de desarrollo	1) Igualdad jurídica, Derechos Humanos y no Discriminación, 2) Acceso a la Justicia, 3) Seguridad Pública, 4) Desarrollo Sustentable, 5) Violencia de Género, 6) Salud, 7) Educación, 8) Pobreza, 9) Agencia Económica, y 10) Mujeres Indígenas		NA		



	factores de incidencia	NA	1) Clima laboral, 2) Comunicación incluyente, 3) Selección de personal, 4) Igualdad de salarios y prestaciones, 5) Capacitación y formación profesional, 6) Desarrollo profesional en igualdad, 7) Promociones y ascensos en igualdad de condiciones, 8) Prevención, atención, sanción y erradicación de hostigamiento y acoso sexual y laboral, y 9) Corresponsabilidad de la vida personal, familiar, laboral e institucional
	estrategias de intervención	1) Planeación de política pública con perspectiva de género. 2) Presupuesto y gasto público con perspectiva de género, 3) Generar proyectos normativos y diseñar normatividad con perspectiva de género, 4) Estadísticas e indicadores con perspectiva de género, 5) Formación y profesionalización de género, y 6) Acciones afirmativas	

Elaboración propia con información de INMUJERES

En este período el presupuesto ejercido en las 32 entidades federativas fue el siguiente:



Elaboración INMUJERES

La aplicación del recurso se ha dirigido en su mayoría a implementar actividades enmarcadas en la modalidad A) Acciones para la incorporación de la Perspectiva de Género en las Políticas Públicas. En 2009 destinaron el 56 por ciento de los recursos a dicha modalidad, incrementándose a 66 en 2012. Para el caso de la Modalidad B esta tendencia representó el 20 y 18 por ciento respectivamente.

El Programa define que la incidencia en política pública significa “Influir sobre las decisiones de los actores estratégicos de la Administración Pública Estatal y, en su caso municipal, con los que las IMEF se vinculan para la ejecución del proyecto, con el fin de promover cambios o mejoras desde la perspectiva de igualdad de género en la gestión, organización y cultura institucional en cualquiera de las fases del ciclo –diseño, ejecución y evaluación- de las políticas públicas.

Las acciones realizadas en el marco del Programa propiciaron procesos en las instituciones en las que intervienen las IMEF tales como la generación de instrumentos de política pública: Propuestas de iniciativas de

ley o en su caso modificaciones a códigos y reglamentos y Programas de igualdad: se elaboraron propuestas o se realizaron acciones para su fortalecimiento en las entidades de Colima, Coahuila, Chihuahua, Chiapas, Distrito Federal, Durango, Hidalgo, México, Morelos, San Luis Potosí, Sinaloa, Querétaro, Quintana Roo, Tlaxcala, Veracruz, Yucatán, Zacatecas, Nuevo León (Programas sectoriales). entidades apoyadas para su elaboración de Leyes de igualdad: Aguascalientes, Baja California, Campeche, Chihuahua; Chiapas, Coahuila, Durango, México (Reglamento), Morelos, Nayarit, Nuevo León, Querétaro, Quintana Roo, San Luis Potosí, Sinaloa, Sonora y Tabasco.

Asimismo se cuenta con propuestas de modelos, protocolos o en su caso manuales de intervención principalmente en los temas de violencia de género, trata de personas, intervención de cuerpos policíacos y planes de acción en cultura institucional.

Los procesos de capacitación<sup>18</sup> se han orientado a temas relacionados con:

- Salud sexual y reproductiva
- Educación
- Acceso a la justicia
- Seguridad pública
- Violencia de género
- Derechos humanos
- Planeación de políticas públicas con PEG
- Presupuestos con PEG

---

<sup>18</sup> Los productos y materiales en relación a las actividades realizadas por las IMEF en el marco del Programa de Transversalidad pueden consultarse en el Centro de Documentación CEDOC del INMUJERES. [www.inmujeres.gob.mx](http://www.inmujeres.gob.mx)

#### **4. DESCRIPCIÓN DEL “PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LA TRANSVERSALIDAD DE LA PEG 2013” (ESTADOS – MUNICIPIOS)<sup>19</sup>**

A continuación se presenta una selección de la información más relevante del Programa de Transversalidad de la PEG 2013 que es una versión fusionada de los programas antes descritos, con la finalidad de señalar los datos necesarios para elaborar el Diseño de la Evaluación de Resultados Intermedios.

Los textos en su mayoría son una copia de párrafos obtenidos de las Reglas de Operación 2013 del Instituto Nacional de las Mujeres, publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 1 de marzo de 2013 con la finalidad de mantener el sentido de dicho documento. Los numerales utilizados en este trabajo no corresponden a los numerales de las Reglas de Operación publicadas ya que fueron modificados para mantener la secuencia inicial de la tesis.

##### **4.1. MARCO NORMATIVO DEL PROGRAMA**

Su fundamentación -señalada en el apartado de *Considerandos*-, se encuentra en los artículos 1° y 4° de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW), la Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer (Belém do Pará), además en la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres (LGIMH), la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia (LGAMVLV) y la Ley del Instituto Nacional de las Mujeres. Asimismo en el Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2013 se asignan 242 millones 800 mil pesos al Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad y 100 millones al Programas de Fortalecimiento a las políticas municipales para la Igualdad y la equidad entre Mujeres y Hombres, que en esta nueva fórmula al haberse fusionado cabe la posibilidad de que la proporción de los montos finales señalados en el Presupuesto de Egresos cambie.

##### **4.2. OBJETIVOS DEL PROGRAMA**

###### **4.2.1. OBJETIVO GENERAL DEL PROGRAMA<sup>20</sup>**

Contribuir a la institucionalización de la perspectiva de género en las Políticas Públicas y en la Cultura Institucional, a través de actividades que coordinen y promuevan las instancias públicas responsables de la

---

<sup>19</sup> Reglas de Operación del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad 2013, publicadas en el DOF 1 de marzo de 2013, México

<sup>20</sup> Reglas de Operación del Programa de Fortalecimiento de la Transversalidad de la Perspectiva de Género para el ejercicio fiscal 2013. Numeral 3.1, p. 2

igualdad de género en las entidades federativas y municipios, orientadas a desarrollar sus capacidades y disminuir la discriminación contra las mujeres y las desigualdades entre mujeres y hombres.

#### **4.2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS<sup>21</sup>**

Asimismo se busca dar cumplimiento mediante cuatro objetivos específicos:

- 1.- Fortalecer las capacidades de las Instancias de las Mujeres de las Entidades Federativas y las Instancias Municipales para que, a través de proyectos que impulsen o realicen acciones de incidencia de política pública, contribuyan a la prevención y atención de hechos que impliquen una desigualdad de género.
- 2.- Fortalecer los procesos de transversalidad en las políticas públicas vinculadas con la atención, prevención, sanción y erradicación de la violencia de género.
- 3.-Apoyar proyectos orientados a la mejora, diseño, planeación, implementación y evaluación de políticas públicas que incidan en la implementación de acciones tendentes a la disminución de las brechas de desigualdad entre mujeres y hombres en las entidades federativas y en los municipios, y
- 4.-Hacer visibles las necesidades e intereses estratégicos de las mujeres en todos los niveles, áreas y etapas de su desarrollo humano, con el fin de plantear acciones que garanticen el acceso y ejercicio de sus derechos humanos”

#### **4.3. MODALIDADES<sup>22</sup>**

1. Fortalecimiento coordinado a la transversalidad de la perspectiva de género, en la que participan en coordinación estado y municipio(s) –IMEF e IMM - y
2. Fortalecimiento a la transversalidad de la perspectiva de género, la cual está planteada para que las instituciones participen de forma independiente –IMEF o IMM-.

#### **4.4. DISTRIBUCIÓN DE LOS RECURSOS<sup>23</sup>**

El INMUJERES podrá destinar, hasta el 1.4 por ciento para gastos operativos y de administración del monto total autorizado al programa en el PEF, el 98.6 por ciento restante será distribuible para autorizar los proyectos que se presenten y cumplan con los requisitos establecidos en las presentes Reglas y se dictaminen favorablemente por la Comisión.

---

<sup>21</sup> Ídem. Numeral 3.2, p. 3

<sup>22</sup> Ídem. Numeral 3.3, p. 3

<sup>23</sup> Ídem. Numeral 3.6, p. 4

El importe distribuible se asignará a los proyectos que cumplan con los términos y requisitos establecidos en las presentes Reglas y que hayan sido dictaminados de manera favorable por la Comisión, conforme a las siguientes Vertientes:

Distribución de los recursos por modalidad y vertiente:							
Vertientes	Acciones mínimas que deben considerarse en la participación de proyectos independientes o coordinados por Vertiente		Monto máximo de asignación en Participación independiente		% de incentivo para proyectos coordinados ...	Participantes mínimos para que se considere un proyecto coordinado	
	IMEF	IMM	IMEF	IMM	Participación conjunta IMEF e IMM	IMEF	IMM
<b>"A"</b> DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES INSTITUCIONALES.	Los proyectos deberán integrar al menos 5 de las acciones sugeridas en el Anexo 2.	Los proyectos deberán integrar al menos 3 de las acciones sugeridas en el Anexo 2.	<b>\$7'300,000</b>	<b>\$240,000</b>	<b>20%</b>	<b>1</b>	<b>3</b>
<b>"B"</b> POLÍTICAS PÚBLICAS PARA LA IGUALDAD ENTRE MUJERES Y HOMBRES.	Los proyectos deberán integrar al menos 8 de las acciones sugeridas en el Anexo 2.	Los proyectos deberán integrar al menos 3 de las acciones sugeridas en el Anexo 2.		<b>\$500,000</b>	<b>20%</b>	<b>1</b>	<b>3</b>
<b>"C"</b> ACCIONES ESTRATEGICAS DE COORDINACIÓN PARA LA IGUALDAD DE GENERO.	Deberán considerar al menos una de las acciones planteadas en el Anexo 2.	Deberán considerar al menos una de las acciones planteadas en el Anexo 2.		<b>\$700,000</b>	<b>20%</b>	<b>1</b>	<b>3</b>

Elaboración INMUJERES

El programa está estructurado por tres vertientes, para las entidades federativas el monto máximo es de 7 millones 300 mil pesos, para los municipios cada vertiente mantiene un monto máximo. Las ROP permiten la presentación de proyectos de forma conjunta entre los estados y municipios, denominándolos proyectos coordinados, los cuales pueden incrementar el monto de su proyecto en un 20 por ciento del total de cada proyecto aprobado.

#### 4.5. COBERTURA<sup>24</sup>

Las 32 entidades federativas y los municipios del territorio nacional.

#### 4.6. POBLACIÓN OBJETIVO<sup>25</sup>

Las 32 Instancias de las Mujeres en las Entidades Federativas, los Gobiernos Municipales y las Instancias Municipales de las Mujeres.

<sup>24</sup> Ídem. Numeral 3.8, p. 5

<sup>25</sup> Ídem. Numeral 3.9, p. 5

#### **4.7. INSTANCIA EJECUTORA<sup>26</sup>**

La IMEF, la IMM y/o el Gobierno Municipal serán responsables de la ejecución y del ejercicio de los recursos autorizados a su proyecto.

#### **4.8. INSTANCIA NORMATIVA<sup>27</sup>**

El INMUJERES es la instancia normativa, facultada para interpretar las presentes Reglas y para resolver los casos no previstos en las mismas.

#### **4.9. TEMAS DE DESARROLLO<sup>28</sup>**

Se entenderá por temas de desarrollo, aquellos en los cuales es necesario que el proyecto considere estrategias para incidir en políticas públicas con perspectiva de género, para fomentar la ejecución de proyectos de prevención, atención y erradicación de desigualdad de género en las entidades federativas y los gobiernos municipales o de hacer visibles las necesidades e intereses de las mujeres con la finalidad de realizar acciones que contribuyan a su desarrollo humano y a su igualdad sustantiva.

Los temas de desarrollo a considerar en ambas Modalidades son:

- Igualdad Jurídica, Derechos Humanos y no Discriminación
- Acceso a la Justicia
- Seguridad Pública
- Desarrollo Sustentable
- Violencia de Género
- Salud
- Educación
- Pobreza
- Agencia Económica
- Empoderamiento de las mujeres
- Mujeres indígenas.

---

<sup>26</sup> Ídem. Numeral 3.10, p. 5

<sup>27</sup> Ídem. Numeral 3.11, p.5

<sup>28</sup> Ídem. Numeral 4.1, p. 6

A partir del tema de desarrollo en que se propone incidir, el proyecto deberá definir los objetivos específicos, los cuales se entenderán como aquellos que contribuyan a dar respuesta a un problema público concreto, que a través de acciones coordinadas con actores estratégicos impacten en las necesidades prácticas y/o estratégicas de cierto grupo de mujeres.

#### **4.10. VERTIENTES DE PARTICIPACIÓN<sup>29</sup>**

Para la formulación de los proyectos, las IMEF e/o IMM deberán tener en cuenta la realidad estatal y/o municipal y en su caso los avances del proceso de transversalidad de años anteriores y considerar las vertientes que a continuación se señalan, las cuales no son mutuamente excluyentes.

##### **4.10.1. “A” DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES INSTITUCIONALES**

**Objetivo de la Vertiente A.** Fortalecer y desarrollar las capacidades y conocimientos del personal de la administración pública estatal e/o municipal, así como las de la ciudadanía, a fin de incorporar o ampliar la perspectiva de género.

Para el logro del objetivo las IMEF, IMM y los Municipios podrán presentar proyectos que incorporen acciones orientadas a hacer del conocimiento, sensibilizar, capacitar o profesionalizar a la población objetivo generando y difundiendo información que concientice sobre las desigualdades entre mujeres y hombres en los diferentes ámbitos de la vida (económico, político, social y cultural etc.), las cuales se describen en el Anexo 2

##### **4.10.2. “B” POLÍTICAS PÚBLICAS PARA LA IGUALDAD ENTRE MUJERES Y HOMBRES**

**Objetivo de la Vertiente B.** Contribuir al desarrollo de las capacidades analíticas, teóricas, metodológicas de coordinación y concertación de los gobiernos estatales y municipales, para la identificación y en su caso reconocimiento de la existencia de brechas de desigualdad de género en las políticas públicas, con el fin de formular y concertar propuestas que transformen el marco normativo y programático de su gestión, orientadas a la institucionalización de la de transversalidad de la perspectiva de género.

A fin de que los proyectos cumplan con el objetivo de esta vertiente, las acciones a incluir deben estar orientadas a impulsar, realizar o implementar cambios estructurales en la normatividad y procedimientos de los gobiernos estatales y/o municipales que cambien o se encaminen a una cultura institucional que fortalezca la transversalidad de la perspectiva de género en las políticas públicas.

---

<sup>29</sup> Ídem. Numeral 4.2, pp. 6 y 7

#### 4.10.3. "C" PROYECTOS ESTRATÉGICOS DE COORDINACIÓN PARA LA IGUALDAD DE GÉNERO

**Objetivo de la Vertiente C.** Fortalecer la intervención de los gobiernos para avanzar en la incorporación de acciones que disminuyan, cierren o atiendan las brechas de desigualdad entre hombres y mujeres.

Los participantes en esta vertiente deberán considerar proyectos estratégicos acciones, individuales o concertadas con otras instituciones públicas para la detección, prevención o atención de problemáticas existentes en grupos o estratos de mujeres, que sufran condiciones de trato desigual o de violencia, por su condición de género y que incidan favorablemente en su desarrollo humano igualitario.

En función de lo anterior, los proyectos estratégicos que se presenten al Programa deberán tener los siguientes criterios:

- **Pertinencia.** El proyecto debe dar respuesta, desde la perspectiva de género, al problema público identificado por el cual se propone la intervención, con el fin de contribuir a la disminución de las brechas de desigualdad entre mujeres y hombres en el marco de la política pública en la que se pretende incidir
- **Concertación.** Las IMEF, IMM o Municipios, deberán establecer mecanismos de participación y corresponsabilidad, así como una agenda común entre los actores involucrados en el proyecto en las fases de diseño, elaboración, implementación, seguimiento y evaluación del mismo
- **Trascendencia.** El proyecto que se presente al Programa, deberá evidenciar, con precisión, la visión de corto, mediano y largo plazo
- **Viabilidad.** El proyecto deberá mostrar la metodología de intervención, la congruencia entre los objetivos, metas, resultados, productos establecidos en el mismo, así como el presupuesto para su ejecución
- **Alineación a la Política Nacional en Materia desigualdad entre Mujeres y Hombres.** El proyecto debe mostrar su articulación entre la política municipal y estatal con la Política Nacional en Materia de Igualdad entre mujeres y hombres.



#### 4.10.4. ACCIONES POR MODALIDAD Y VERTIENTE<sup>30</sup>

##### Tipo de acciones por Modalidad y Vertiente que pueden realizarse en los proyectos independientes o coordinados que se presentan al Programa

Vertiente	Tipo de acciones
"A" DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES INSTITUCIONALES	1. Foros o conferencias presenciales de <b>sensibilización</b> sobre la perspectiva de género dirigida a las empleadas/os públicos estatales y/o municipales.
	2. Fortalecer la operación de las IMM para la adquisición de todo o parte del equipo y mobiliario, con el compromiso de que sea utilizado y permanezca en sus instalaciones (Debe ser inventariado y resguardado para uso exclusivo de la IMM en el cumplimiento de sus funciones).
	3. Cursos o talleres presenciales de <b>sensibilización</b> sobre la perspectiva de género dirigida a las empleadas/os públicos estatales y/o municipales.
	4. Foros o conferencias Cursos o talleres en línea para <b>sensibilización</b> sobre la perspectiva de género dirigida a las empleadas/os públicos estatales y/o municipales
	5. Foros o conferencias, cursos o talleres de <b>sensibilización</b> sobre la perspectiva de género dirigida a la ciudadanía.
	6. Cursos o talleres para la <b>capacitación</b> sobre perspectiva de género dirigidos a los funcionarios o empleados responsables de las políticas públicas.
	7. Diplomados o cursos para la formación <b>profesionalización</b> o certificación en perspectiva de género de las servidoras/es públicos.
	8. Foros de discusión respecto a problemáticas puntuales o específicas de la entidad o municipio que identifiquen y propongan soluciones respecto a factores que inciden en la desigualdad de género.
	9. Desarrollo de diagnósticos metodológicos, que aporten datos, estadísticas, evaluaciones de los resultados de estrategias o acciones públicas implementadas para la igualdad de género o el desarrollo de perspectiva de género.
"B" POLÍTICAS PÚBLICAS PARA LA IGUALDAD ENTRE MUJERES Y HOMBRES.	1. Realizar análisis y evaluación de las políticas públicas vigentes de la entidad federativa o municipio, para identificar brechas de desigualdad de género en sus contenidos y sus repercusiones sociales.
	2. Generar propuestas de reforma respecto de la normatividad jurídica y administrativa, que consideren acciones encaminadas a la adecuación de reglas de operación de programas federales, estatales y/o municipales para el fortalecimiento de la transversalidad de la perspectiva de género.
	3. Realizar acciones que fomenten los conocimientos, habilidades y mecanismos de gestión de las y los integrantes del gobierno estatal y/o municipal para incluir la perspectiva de género en cada una de las fases del ciclo de la integración del proyecto del presupuesto público, acorde con las iniciativas del plan de desarrollo respectivo para concretar propuestas a favor del adelanto de las mujeres y avanzar hacia el desarrollo local con igualdad de género. .
	4. Desarrollar e integrar proyectos de reforma a leyes federales estatales o municipales generales para incluir disposiciones que fortalezcan la transversalidad de la perspectiva de género.
	5. Integrar proyectos de reforma o de acciones públicas que planteen acciones de evaluación de resultados de las Leyes Estatales de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia, para la Igualdad entre Mujeres y Hombres y para Prevenir, Atender, Sancionar y Erradicar los Delitos en Materia de Trata de Personas.
	6. Fomentar la creación de unidades y enlaces de género en la administración pública estatal para impulsar y promover la incorporación de la perspectiva de género en la estructura orgánica, normatividad, así como en las políticas y procedimientos institucionales, a través de propuestas presentadas oficialmente a las autoridades encargadas de su análisis o aprobación
	7. Elaborar programas estatales o municipales y planes de acción con perspectiva de género, que integren proyectos públicos o de reformas administrativas específicas que atiendan y resuelvan problemáticas puntuales de la entidad o municipio de desigualdad por condición de generó
	8. Realizar acciones que permitan, desde una visión de corto, mediano y largo plazo, plantear propuestas y estrategias orientadas a incorporar la perspectiva de género en las fases de planeación, ejecución, seguimiento y evaluación del Plan Municipal de Desarrollo, Programa

<sup>30</sup> Ídem. Anexo 2, pp. 20, 21 y 22

	Municipal para la Igualdad entre Mujeres y Hombres, Reforma a Bandos y Programa de Cultura Institucional.
	9. Realizar acciones orientadas a visibilizar el impacto diferenciado que tiene el ejercicio del gasto público en mujeres y hombres, con el fin de plantear propuestas para incorporar la perspectiva de género en las diferentes etapas de programación, presupuestación, aprobación, ejecución y evaluación que integran el ciclo presupuestario.
<p><b>C "PROYECTOS ESTRATEGICOS DE COORDINACIÓN PARA LA IGUALDAD DE GÉNERO"</b></p>	<p>Para la formulación del proyecto, la IMEF y/o la IMM deberán tener en cuenta los siguientes criterios:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar como máximo tres temas que guarden relación de los establecidos en el punto 4 de las presentes reglas y que atiendan problemáticas puntuales de su entidad federativa o municipio, plenamente comprobadas con estadísticas o estudios, locales, federales o internacionales.</li> <li>2. Definir las brechas de género que identifiquen la distancia entre mujeres y hombres respecto a un mismo indicador, de acuerdo al tema en el que se propone incidir.</li> <li>3. Establecer la modalidad, actores estratégicos que intervendrán en la ejecución del proyecto vinculados a los temas estratégicos en los que propone tener incidencia, señalando nombre completo de las dependencias de la administración pública estatal y en su caso municipal, así como el nombre específico de las áreas de las dependencias que participarán en la ejecución del proyecto.</li> <li>4. En su caso evidenciar la continuidad de los procesos de transversalidad iniciados en años anteriores.</li> <li>5. Definir los objetivos del proyecto estratégico y las metas del proyecto, considerando lo señalado en la normatividad nacional o internacional a la que se da respuesta, explicitando su alineación con el proyecto.</li> <li>6. Definir las metas, actividades e indicadores del proyecto deben tener coherencia con los objetivos del mismo y estar calendarizadas sin rebasar el Ejercicio Fiscal. Los indicadores del proyecto deben permitir la medición del cumplimiento de los objetivos, visibilizar el impacto y en su caso el mejoramiento de la condición y posición de las mujeres, en que se propone incidir.</li> <li>7. El proyecto debe incluir, en los temas de desarrollo, la visión de corto, mediano y largo plazo que evidencie el fortalecimiento del proceso de transversalidad de la perspectiva de género.</li> <li>8. Señalar los mecanismos de coordinación interinstitucional que coadyuven a la ejecución de las acciones en las dependencias con las que se tendrá la intervención del proyecto, para con ello asegurar la complementariedad de acciones y evitar la duplicidad de recursos.</li> <li>9. Presentar un presupuesto que de manera pormenorizada identifique, por cada modalidad y meta, cada uno de los conceptos que se aplicarán en los recursos materia del presente programa, los cuales deben apegarse a los criterios de austeridad aplicable al ejercicio de los recursos federales y ejercerse conforme a la normatividad federal aplicable.</li> <li>10. Se integrará una memoria de cálculo cuya construcción estará basada en una investigación de mercado de acuerdo a lo señalado en la Ley citada artículo 2, fracción X</li> <li>11. Los productos que se propongan obtener del proyecto, deberán responder a las necesidades de los procesos de transversalidad de la perspectiva de género que se pretendan implementar. Para el caso de los estudios e investigaciones necesariamente deberá presentar un documento que acredite que en la entidad federativa no existe un estudio similar.</li> <li>12. Para los proyectos en que se pretenda dar continuidad a la atención de la problemática puntual que reduzca la brecha de desigualdad o de atención de las problemáticas de violencia contra las mujeres el proyecto deberá de considerar la instrumentación de la Prueba Piloto se deberá considerar lo siguiente: <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Explicitar los criterios para la identificación y selección de los lugares en donde se realizará el Proyecto Piloto,</li> <li>b) Identificar las políticas públicas relacionadas con el tema de desarrollo que se trabajará,</li> <li>c) Explicitar el beneficio directo a las mujeres que participarán en el desarrollo del Proyecto Piloto,</li> <li>d) Señalar el modelo o metodología de intervención que se aplicará u obtendrá,</li> <li>e) Contar con el compromiso por escrito de las Instituciones Públicas Estatales con quien o quienes se vinculará y aplicará los resultados del Proyecto, y</li> <li>f) Generar insumos y recomendaciones de mejora del tema de desarrollo y,</li> <li>g) Que los resultados tengan la posibilidad de ser retomados y replicados en otro ámbito</li> </ol> </li> <li>13. Para la instrumentación del Centro de Atención Itinerante (CAI), el proyecto debe precisar lo siguiente: <ol style="list-style-type: none"> <li>a) El modelo de prevención y atención con el que se operará,</li> <li>b) El mecanismo de coordinación que se utilizará para la aplicación del modelo con las dependencias o entidades con las que se vincula la IMEF para la atención de las mujeres beneficiarias,</li> <li>c) El esquema de los informes mensuales cuantitativos y cualitativos que se reportará de manera integral al cierre del ejercicio fiscal</li> <li>d) Presentar los instrumentos o evidencias que den cuenta de las gestiones que se realizan para su institucionalización ante la administración pública estatal y en su caso municipal encargada de atender el</li> </ol> </li> </ol>

	tema que se abordará con la implementación del CAI, e) Utilizar los instrumentos tipo para la elaboración del informe integral el CAI, que para tal efecto le proporcione el PFTPEG, mismo que estará disponible en la página de internet del INMUJERES. f) considerar la inclusión en el CAI de atención jurídica brindando asesoría a las mujeres en materia de violencia, domestica, discriminación por condición de género entre otros.
--	---

Elaboración INMUJERES

#### **4.11. DICTAMINACIÓN DE PROYECTOS<sup>31</sup>**

El INMUJERES conformará una Comisión Dictaminadora con el fin de valorar la congruencia y viabilidad; conceptual, técnica, metodológica, financiera y temporal de los proyectos. Las decisiones que deriven de las sesiones de la Comisión respecto de la dictaminación de los proyectos serán definitivas e inapelables.

No obstante a lo anterior, el dictamen podrá incluir recomendaciones correspondientes para ajustar algunos aspectos de los proyectos dictaminados que incidan en el logro de los resultados esperados.

La Comisión estará integrada por personas que formen parte de la Administración Pública Federal, quienes tendrán derecho a voz y voto y por personas de los Consejos Social o Consultivo del INMUJERES quienes tendrán derecho a voz, asentándose sus opiniones en el acta respectiva.

Las personas integrantes de la Comisión deberán tener experiencia en los ámbitos temáticos de los proyectos a dictaminar.

La Constitución e instalación de la Comisión, se realizará en el INMUJERES debiendo, esté último, publicar el acta de constitución a más tardar el 30 de marzo del año 2013 en la página institucional para su consulta pública; Las presentes Reglas y las funciones generales de las y los integrantes de la Comisión Dictaminadora, serán presentadas en la sesión de constitución de dicha Comisión.

Las sesiones de la Comisión, se podrán celebrar siempre y cuando asista la mayoría de sus integrantes convocados con derecho a voz y voto, dicha convocatoria se realizará con cinco días hábiles de anticipación y sesionará, las veces que sea necesario para dictaminar el total de los proyectos recibidos; por cada sesión se levantará el acta respectiva.

---

<sup>31</sup> Ídem. Numeral 5.33, p. 10

Los proyectos serán enviados a las y los integrantes de la Comisión Dictaminadora, cinco días hábiles antes de que ésta sesione.

Las funciones generales de las y los integrantes de la Comisión Dictaminadora son:

- a) Conocer las presentes Reglas de Operación.
- b) Revisar y analizar en forma individual, colegiada y presencial la congruencia conceptual, técnica, metodológica, financiera y temporal de los proyectos que le sean presentados por el INMUJERES para su dictaminación.
- c) Determinar si las acciones que se plantean en los proyectos responden a las Modalidades y Vertientes y son adecuadas para su desarrollo y logro de los resultados propuestos.
- d) Evaluar la congruencia y factibilidad de los medios de verificación y productos comprometidos en el proyecto para su entrega.
- e) Emitir su valoración al respecto de la pertinencia y factibilidad de la asignación de los montos previstos para cada una de las acciones incluidas en el proyecto.
- f) Hacer las observaciones y recomendaciones correspondientes para el ajuste del proyecto que permitan mejorar su eficiencia y eficacia y el logro de los resultados.
- g) Suscribir el Acta de Dictaminación elaborada en la sesión correspondiente.

## 5. IGUALDAD DE GÉNERO Y EVALUACIÓN

### 5.1. IGUALDAD DE GÉNERO

La perspectiva de género aborda críticamente las relaciones sociales entre los sexos, en las que las mujeres se ubican en una posición de subordinación, dependencia y discriminación frente a los hombres, y reconoce la desigualdad como resultado de la interpretación social de un hecho biológico: la diferencia sexual. Parte de la premisa de que mujeres y hombres son sujetos históricos, construidos socialmente, al igual que las formas de relación entre ambos.

Este enfoque propone la transformación de las relaciones de género para superar la subordinación y la discriminación de las mujeres. Contribuye a ubicar las circunstancias en las que se desarrollan, sus capacidades para participar en la sociedad y acceder a los derechos, a las oportunidades, a los recursos, a las decisiones y a los beneficios del progreso. Asimismo, evidencia las brechas de género, es decir, la distancia entre la satisfacción de necesidades y desarrollo personal en razón del sexo.

Al comparar la situación de las mujeres y la de los hombres, se pueden identificar las múltiples expresiones de la desigualdad de género, ahondar en sus causas y definir acciones que propicien mejoras en la calidad de vida de las personas. Las brechas de género frenan el desarrollo humano y el desarrollo local. En esta premisa se basa el desafío de diseñar, ejecutar y evaluar políticas con perspectiva de género y de elaborar programas y acciones alternativas para resolver los problemas sociales contemporáneos derivados de estas disparidades. Por estas razones es preciso que desde el Estado se garantice la equidad y la igualdad, toda vez que son principios de justicia vinculados al aseguramiento del pleno ejercicio de los derechos humanos.

#### **Equidad de género**

“Es una estrategia para lograr la igualdad entre los sexos a través de la justicia. Partiendo de la diferencia en oportunidades y derechos surgida de la asignación de roles sociales, establece mecanismos de compensación para lograr que hombres y mujeres tengan las mismas oportunidades, derechos y responsabilidades; acceso equivalente a los recursos, beneficios y servicios del Estado, y alcancen una distribución equilibrada de poder”.

#### **Igualdad formal**

“La igualdad formal implica que la ley en su texto proteja a todas las personas sin distinción, y requiere que esta protección sea igualmente accesible para todas las personas en la situación descrita por la norma jurídica mediante los actos de aplicación individuales de esta ley. La igualdad formal parte de dos principios fundamentales: trato igual a los iguales y trato desigual a los desiguales. Por lo tanto, el derecho de igual protección de la ley significa que ésta no puede ser aplicada de manera distinta a personas en situaciones similares e, igualmente, que no puede ser aplicada de forma idéntica a personas en situaciones diferentes”

**Igualdad sustantiva**

“La igualdad sustantiva es la igualdad de hecho o material por oposición a la igualdad de derecho o formal. Supone la modificación de las circunstancias que impiden a las personas el ejercicio pleno de los derechos y el acceso a las oportunidades a través de medidas estructurales, legales o de política pública”<sup>32</sup>

La perspectiva de género reconoce como iguales a las personas en tanto seres humanos y diferentes, en tanto sexos e identidades. Luigi Ferrajoli en “Igualdad y diferencia” destaca que “Somos iguales precisamente porque lo somos en todos los derechos que tienen qué ver con nuestras diferentes identidades, o sea, en los derechos fundamentales”<sup>33</sup>.

Y explica que la igualdad es una norma, un término normativo que “quiere decir que los diferentes deben ser respetados y tratados como iguales; y que, siendo ésta una norma, no basta enunciarla sino que es necesario observarla y sancionarla. ‘Diferencia(s)’ es término descriptivo: quiere decir que de hecho, entre las personas, hay diferencias, que la identidad de cada persona está dada, precisamente, por sus diferencias, y que son éstas las que deben ser tuteladas, respetadas y garantizadas en obsequio al principio de igualdad” por lo que ignorar o discriminar en razón de las diferencias implica una violación de la igualdad<sup>34</sup>

Entonces, la igualdad es una norma, un criterio de valoración que permite reconocer la diferencia y ubicar la distancia entre el dicho y el hecho. La igualdad reconoce a todas las personas la misma titularidad y garantía universal de los derechos fundamentales, independientemente de las diferencias que tengan en cuanto a sus identidades como sexo y preferencia sexual, religión, edad, raza, creencias políticas, etc..<sup>35</sup>

“Las diferencias –sean naturales o culturales – no son otra cosa que los rasgos específicos que diferencian y, al mismo tiempo, individualizan a las personas y que, en cuanto tales, son tutelados por los derechos fundamentales. Las desigualdades –sean económicas o sociales – son en cambio las disparidades entre sujetos producidas por la diversidad de sus derechos patrimoniales, así como de sus posiciones de poder y sujeción. Las primeras concurren, en su conjunto, a formar las diversas y concretas identidades de cada persona; las segundas, a formar las diversas esferas jurídicas. Unas son tuteladas y valorizadas, frente a discriminaciones o privilegios, por el principio de igualdad formal en los derechos fundamentales de libertad; las otras son, si no removidas, al menos reducidas o compensadas por aquellos niveles mínimos de igualdad sustancial que están asegurados por la satisfacción de los derechos fundamentales sociales. En ambos casos la igualdad está conectada a los derechos fundamentales: a los de libertad en cuanto derechos al igual respeto de todas las diferencias; a los sociales en cuanto derechos a la reducción de las desigualdades”.<sup>36</sup>

<sup>32</sup> [http://www.equidad.scjn.gob.mx/spip.php?page=faq&id\\_rubrique=195](http://www.equidad.scjn.gob.mx/spip.php?page=faq&id_rubrique=195); consultado en abril 2013.

<sup>33</sup> Ferrajoli, “Igualdad y diferencia” en Igualdad y diferencia de género, CONAPRED. México, p. 24.

<sup>34</sup> Ídem. P. 15

<sup>35</sup> Ídem. P. 17

<sup>36</sup> Ídem. P. 18

La igualdad consiste en que más allá de las diferencias, especificidades e incluso desigualdades físicas o intelectuales, todos, en tanto individuos, son libres. Y esta libertad es entendida como la capacidad de regirse a sí mismo y trazar la propia definición. Lo que es posible gracias a la racionalidad, al discernimiento, tanto moral como cognitivo.<sup>37</sup>

Las instituciones públicas deben orientar sus decisiones y acciones a la satisfacción de las capacidades fundamentales que sustenten el desarrollo humano independientemente de las diferencias pues en sentido contrario, lo que estará promoviendo es la discriminación, que es un concepto que también se opone al de igualdad al generar exclusión por las diferencias.

Actuar por igual con mujeres y hombres para transformar las condiciones de desigualdad no cambiará nada, porque el punto de partida de unos y otras no es el mismo. Esta premisa sirve de fundamento de la equidad de género, que busca lograr la igualdad de oportunidades con el reconocimiento de las diferencias, creando las condiciones para que puedan participar de forma equitativa en la toma de decisiones en todos los ámbitos de la vida social, económica, política, cultural, familiar. Así surgen las políticas de igualdad de oportunidades.

Para que la igualdad formal sea efectiva y se convierta en igualdad real, desde las políticas públicas se desarrollan medidas y se ponen en marcha mecanismos y recursos que se promueven e impulsan en la sociedad.

La Plataforma de Acción comprometida en Beijing consta de acuerdos para crear y fortalecer a las instancias de las mujeres, responsables de integrar la perspectiva de género de manera transversal en las tareas de la planeación y gestión, de formular planes de igualdad entre mujeres y hombres, de monitorear y evaluar su cumplimiento. En el ámbito estatal y municipal, la tarea de las instancias de las mujeres consiste en facilitar la realización de este compromiso gubernamental mediante acciones en primera instancia de coordinación y gestión, todo ello para avanzar en el adelanto de las mujeres y cerrar las brechas de género que es el propósito de las políticas de igualdad. Su óptimo funcionamiento depende en gran medida de su capacidad de gestión y decisión, de disponer de recursos presupuestarios y personal profesionalizado en género, así como de abrir oportunidades para influir en la formulación de todas las políticas gubernamentales.

---

<sup>37</sup> Estela Serret, *Discriminación de género. Las inconsecuencias de la democracia*, CONAPRED. p. 33.

## 5.2. EVALUACIÓN

En el presente diseño de evaluación, se retomarán algunos elementos teóricos de la evaluación de impacto sin embargo esta se concentrará de resultados intermedios obtenidos en la administración pública a partir de la intervención del programa.

Existen distintos tipos de evaluación cuyos objetivos varían, la evaluación de impacto tiene como propósito identificar y medir cuantitativamente los resultados que se generan de un programa sobre la población atendida para determinar si los resultados deseados se han dado a partir de la intervención.

Con la evaluación de impacto se busca conocer si el programa responde a las necesidades o problemas para el cual fue creado, identificar los efectos del programa sobre la población objetivo, conocer los beneficios obtenidos y evaluar los resultados a la luz del costo del programa. Las evaluaciones de impacto intentan identificar la existencia de las relaciones causa-efecto de la intervención, así como valorar los resultados esperados y los resultados obtenidos, corroborando si tales efectos fueron propiciados por el programa o bien fueron propiciados por otros factores externos que estuvieron presentes en el mismo periodo en el que se implementó, de igual forma busca conocer y medir los “efectos –positivos o negativos, intencionados o no- sobre las personas, los hogares e instituciones, así como el del ambiente generado por una actividad de desarrollo dada, como un programa o proyecto” (PNUD).

Con la evaluación también se intenta saber si los resultados o efectos producidos en la población son sostenibles en el mediano o largo plazo, además evaluar se convierte en un mecanismo de rendición de cuentas.

Por lo tanto una evaluación de impacto debe:

- 1) Identificar si los resultados obtenidos son atribuibles al programa o no –causa-efecto,
- 2) Si los resultados generados son los esperados para el cual fue realizada la intervención,
- 3) Medir la diferencia generada y derivada del programa en términos cuantitativos y
- 4) La rendición de cuentas, en término de los efectos emanados por el programa con relación a su costo.



Para llevar a cabo la estimación de impacto, se pueden emplear investigaciones de tipo cuantitativo, cualitativo o ambas:

Las **Investigaciones de tipo cuantitativo** utilizan la recolección de datos para probar una hipótesis con base en información numérica, emplea métodos estadísticos y estandarizados para el análisis de la información. Busca comprobar o desechar la(s) hipótesis previamente establecida(s) y dar una explicación del por qué se generó tal fenómeno o condición a investigar. En la evaluación, la investigación cuantitativa intenta identificar y medir el impacto atribuible al programa mediante un indicador que muestre la diferencia en alguna variable de impacto susceptible de ser descrita en forma métrica.

En cambio las **Investigaciones de tipo cualitativo**, se fundamentan en un enfoque inductivo buscan explorar y posteriormente describir una situación o el objeto de estudio, parten de lo particular a lo general. Aunque “Tienen métricas, el problema es que sus resultados generalmente no son generalizables; normalmente son estudios pequeños, tipo estudios de caso en donde se estudian los temas a profundidad pero los resultados no necesariamente tienen validez externa”<sup>38</sup>; ya que en la recolección de datos no utiliza métodos estandarizados, se enfoca en obtener las perspectivas de los participantes, utiliza técnicas de recolección de datos más abiertas y flexibles. Son importantes porque facilitan información relativa del valor que asignan los beneficiarios como de los procesos que afectan los resultados, lo que permiten obtener una mayor comprensión de lo estudiado.

Asimismo para la **Construcción de la muestra** se puede realizar desde un enfoque experimental o no experimental. El primero se construye considerando muestras con personas que participaron del programa y personas que no han participado; esto para efectos de comparación. La asignación es aleatoria en una y otra, individuos provenientes de una misma población elegible. Por lo que se asegura que las características de los individuos de ambas muestras sean iguales, ya que es una condición necesaria para una estimación insesgada del impacto del programa. En el caso de los no experimentales las muestras no se construyen aleatoriamente, se utilizan otros mecanismos para tratar de igualar las medias entre las características de ambas muestras, previo a la intervención del programa.

En la **Construcción del indicador de impacto**: Se determina la forma en que se define la muestra de comparación, dando origen al menos a cuatro tipos de indicadores mismos que se esbozan a manera de ejemplo: Estimador “pre-post” que compara la situación de los participantes del mismo grupo antes y después

---

<sup>38</sup> Dra. Teruel Belismelis, Graciela. Académica e investigadora de la Universidad Iberoamericana.

del programa. La variable mide momentos diferentes. Estimador “Corte transversal”, se comparan los grupos de la muestra control (posibles elegibles pero que no recibieron el programa) y muestra tratamiento (recibieron el programa) en un mismo momento. Estimador “Diferencias en diferencias”, es una combinación de los anteriores, compara los estimadores de antes y después de la muestra de participantes contra antes y después de la muestra control. Y el estimador “Marginal” que compara la situación de los participantes que recibieron una parte del programa con la situación de los participantes que recibieron todo el programa. Los individuos son beneficiarios del mismo programa pero en distinto nivel o grado de la intervención.

El **Tipo de método de estimación** se utiliza con la finalidad de cuantificar los impactos a partir de los Métodos paramétricos, mismos que emplean modelos probabilísticos y se utiliza la teoría como una guía para la especificación de los modelos, emplea técnicas estadísticas en la estimación de los parámetros; y los métodos no paramétricos consideran una base estadística que permite obtener la forma funcional que mejor se ajuste a los datos sin considerar cualquier guía o restricción de la teoría.

Cada evaluación es diferente, tiene características únicas que requieren diferentes enfoques metodológicos, sin embargo existen algunas cualidades generales de las evaluaciones de impacto que incluyen<sup>39</sup>:

- Una estimación del escenario contrafactual realizada ya sea usando una asignación aleatoria para crear un grupo de control (diseño experimental) o usando en forma adecuada y cuidadosa otros métodos para generar un grupo de comparación (diseño cuasi experimental).
- El control de las diferencias antes y después del programa en los participantes y establecer los efectos del programa.
- Los grupos de tratamiento y de comparación son de tamaño suficiente como para establecer inferencias estadísticas con una mínima eliminación.
- El análisis de costos-beneficios o eficacia en función de los costos para medir la eficiencia del proyecto.
- Técnicas cualitativas para permitir la triangulación de los resultados.

Al diseñar una evaluación de impacto es oportuno combinar métodos cuantitativos y cualitativos porque esto proporcionará no sólo de manera cuantificable el efecto de la política sino que se puede enriquecer la explicación de los procesos e intervenciones que originaron dichos efectos. El enfoque cualitativo utiliza

---

<sup>39</sup> Cristián Aedo; “Evaluación del impacto” Serie Manuales 47 , CEPAL. Chile, 2005

métodos relativamente flexibles durante el diseño, recopilación y análisis de datos los cuales también se pueden cuantificar. “Las ventajas de la evaluación cualitativa es su flexibilidad y la posibilidad de ser adaptadas específicamente a las necesidades de la evaluación usando enfoques adaptables, de realizarlas usando técnicas inmediatas y de mejorar en forma significativa los resultados de una evaluación de impacto al proporcionar una mayor comprensión de las percepciones y prioridades de las partes interesadas y las condiciones y procesos que puedan haber afectado las repercusiones de un programa”(Baker). El enfoque cualitativo también contempla desventajas como la subjetividad en la recopilación de datos, la carencia de un grupo de comparación y la falta de solidez estadística por lo que hace difícil generalizar los resultados para una población representativa y numerosa.

### **5.2.1. PROPENSITY SCORE MATCHING**

Como se muestra en los párrafos anteriores, en la evaluación se parte de la idea de encontrar la causalidad que debe existir entre la intervención del programa y los efectos generados, por lo que el objeto de la evaluación se concentra en conocer cuál ha sido el cambio en la situación del participante de un determinado programa, cambio atribuible exclusivamente a su participación en el mismo. Sin embargo esto implica una serie de dificultades: ¿cómo saber el resultado de una intervención en una persona y al mismo tiempo saber qué hubiese ocurrido con esa persona sin la intervención? No se pueden ubicar los dos efectos al mismo tiempo. El problema se resuelve en las investigaciones de tipo experimental al utilizar métodos de aleatorización lo que permite reducir el sesgo que se pueda generar.

Aunque cuando las investigaciones son de tipo cuasi experimental como puede ser una investigación social la dificultad permanece porque no siempre se puede hacer la aleatorización y al emplear otro tipo de métodos no se cuenta con individuos o condiciones tan exactas para generar contrafactuales idénticos a los grupos de tratamiento y saber con tal fidelidad los efectos del programa sobre las personas o entes que se analizan.

Tal es el caso de las evaluaciones de políticas públicas. En diversas ocasiones los gobiernos las implementan sin realizar pruebas piloto o estudios previos para conocer o prever sus posibles efectos, ya sea por razones políticas, de emergencia o por desinterés. Sin embargo esto conlleva una dificultad importante en el momento de querer realizar una evaluación de impacto precisa, al carecer de grupos de tratamiento y control previamente definidos que nos permitan contar con una línea base adecuada para comparar los cambios generados en unos y otros, y ante y después de la intervención.

Por la premura o el poco interés se ponen en marcha programas sin una prueba piloto que facilite la implementación y mejore la eficacia de la intervención al considerar previamente aquellas condiciones y dificultades técnicas, financieras o políticas que pudiesen estar presentes o generarse durante su operación. El aplicar pruebas piloto al comienzo de los programas no sólo permite prevenir las limitaciones que puedan gestarse en el proceso sino que faciliten la conformación de una línea base adecuada y confiable para evaluar los resultados y los efectos de la política. Con las pruebas piloto y líneas basales previamente establecidas se tendrían importantes elementos de comparación antes y después de la intervención así como entre beneficiarios y no beneficiarios, conformando grupos de tratamiento y control elegidos mediante el método de aleatorización con el cual se reduce el sesgo de selección, y llevarse a cabo un seguimiento puntual de la política implementada.

Sin embargo ante la carencia de un contrafactual previo al programa y la imposibilidad de utilizar el método de aleatorización porque el programa se implementó de forma inmediata sin prueba piloto y sin línea base. El método de "Propensity Score Matching" es una opción para evaluar políticas públicas con este tipo de condiciones en las que una vez iniciado el programa se crea un grupo control a través de escoger individuos, familias o localidades, en este caso, municipios que tienen la misma probabilidad de participar en el programa y comparten una serie de características propias y del entorno similares que pueden presentar un comportamiento semejante de los factores no observables a priori (Caliendo y Kopeining, 2008)<sup>40</sup> antes de la intervención del programa. De tal forma que nos permita comparar los resultados de los tratados con sus similares no tratados y comparar entre los mismos tratados.

Para ello es necesario separar el grupo que recibirá el programa de aquellos que no reciben la intervención. Rubin (1974)<sup>41</sup> señala la importancia de incorporar un indicador de tratamiento **Dm**, en forma de variable binaria (*dummy*), para cualquier individuo, hogar, localidad o municipio que potencialmente pueda participar en el programa se incluirá al indicador de tratamiento (**1**) por tanto será **Dm=1**, para indicar que no ha participado se le asignará el (**0**) ubicándose como **Dm = 0**. La variable de resultado se conocerá como (**Y**), y estará asociada a cada uno de los estados señalados (**con tratamiento Dm=1, sin tratamiento Dm=0**). Por lo tanto para indicar el resultado obtenido del tratamiento es (**Y1**) y para el resultado de no haber participado en

---

<sup>40</sup> Caliendo y Kopeining. Evaluación de políticas públicas con microsimulaciones. CEPAL, 2005.

<sup>41</sup> Cansino José Manuel, et al. Métodos basados en la inferencia causal estadística para evaluar un programa de impulso inicial a la internacionalización de la empresa andaluza.

el programa o tratamiento es ( $Y_0$ ). El efecto, impacto o resultado de la intervención es el cambio generado de la diferencia entre ambos resultados  $\Delta = Y_1 - Y_0$ .

Como mencionamos anteriormente el principal problema de la evaluación surge porque es imposible conocer los resultados de participar y no participar en el programa para el mismo individuo, conocemos los resultados de la participación pero desconocemos lo que hubiese ocurrido de no participar. Por esa razón los diferentes métodos de evaluación tratan de generar un contrafactual pasando de lo individual a lo poblacional para estimar el valor medio de  $\Delta$  de los tratados (Heckman et al., 1999).

Dado que se distinguen con una variable *Dummy* los tratados de los no tratados ( $D=1$ ,  $D=0$ ) en el programa y requerimos conocer el valor medio del efecto en los tratados (*Average Treatment effect on the Treated o ATT*) y siendo un estimador muy utilizado el parámetro *ATT* ayuda a medir la ganancia media del grupo de individuos o entes que eligieron participar en un programa respecto de la situación que habrían experimentado sin participar  $E(Y_1 - Y_0 | X, D = 1) = E(\Delta | X, D = 1)$ .

Ahora conocemos el resultado obtenido de las personas que participaron en el programa,  $E(Y_1 | X, D = 1)$ , pero desconocemos cual hubiese sido el resultado de los individuos de no haber participado  $E(Y_0 | X, D = 1)$  (Heckman et al., 1999). Ante la imposibilidad de saber lo que hubiese ocurrido de no participar necesitamos construir un contrafactual, un grupo de comparación o de control que nos permita estimar el resultado de no haber participado en el programa  $E(Y_0 | D = 0, X)$  de tal forma que la comparación entre el grupo de participantes y el grupo de control permita obtener el efecto medio del tratamiento.

Los efectos generados por el programa pueden ser diversos muy heterogéneos debido a que el mismo programa puede provocar respuestas distintas entre los individuos. Debido a esto se recurre al cálculo de un efecto promedio del mismo, en el que se controlen los factores que dan lugar a esta heterogeneidad. Para ello debe definir el estimador que permita determinarlo. Así, el efecto medio del tratamiento, ATE "Average Treatment Effect", se define como la diferencia entre los valores medios de la variable respuesta de los tratados que participaron en el programa y los que no lo realizaron. Las primeras forman el grupo denominado de tratamiento y las segundas el grupo de control.

$$E(Y1 - Y0) = E(Y1) - E(Y0) = E(Y1 / D=1) - E(Y0 / D=0) = E(Y / D=1) - E(Y / D=0)$$

Sin embargo esto puede implicar un sesgo de selección, el cual se deriva de las diferencias que existen entre los individuos del grupo de tratamiento y del grupo control por comparar individuos no comparables, es decir, con diferentes características observables; por una diferente distribución de las características observables en los dos grupos, y por características no observables al no tener grupos de tratamiento y control exactamente iguales, para lo cual debemos buscar la forma de contar con un grupo de control lo más parecido posible con la intención de reducir el sesgo.

En ese sentido existen varios métodos que permiten abordar el problema, sin embargo para este trabajo se utilizará el *matching*, la intención es generar las condiciones de un experimento, construyendo un grupo de comparación adecuado al grupo de tratamiento, siendo ambos grupos lo más similares posible en términos de sus características observables, la idea es eliminar el sesgo al condicionar las variables observables (X) (Heckman, Ichimura y Todd, 1998). De esa forma el resultado de la participación es el mismo para participantes y no participantes, una vez que se ha controlado por dichas variables observables. Por lo que el método *matching* es una opción para realizar la evaluación de resultados ante la dificultad de utilizar el método de aleatorización debido a que el programa ha estado en operación desde 2008 lo que ha implicado un crecimiento importante del número de municipios que participan y se espera que el programa continúe expandiéndose en 2013, lo que imposibilita el conocimiento previo de los municipios que serán beneficiados en los años subsecuentes. De elegir el método de aleatorización se estaría sesgando la investigación y se corre el riesgo de perder el equilibrio entre ambos grupos (tratamiento – control) seleccionados por aleatorización al pasar del grupo control a ser parte de los municipios que reciben el apoyo. Por las condiciones de este tipo de programa, por la población a la que va dirigido y por el tiempo que estuvieron implementándose los programas que le antecedieron no se puede usar el método aleatorio.

El *matching* busca comparar individuos comparables, para lo que se restringe la comparación a la denominada región común (*common support*), considera la diferente distribución de las características observables en el grupo de tratamiento y el grupo de control, lo cual pondera cada individuo de manera que los dos grupos tengan la misma distribución de variables y para reducir el sesgo basado en variables inobservables, debe estar sustentado en datos lo más completo posible (Cueto y Mato 2004 citan a Smith, 2000) previo a la intervención del programa.

Es importante tener presente que para llevar a cabo el método *matching* no podemos condicionar a muchas variables porque implicaría encontrar pareja para todos los participantes entre los no participantes con las mismas características y muchas veces no se tienen tantos datos para encontrar sujetos exactos al tener una serie de variables condicionadas, para evitar este problema Rosenbaum y Rubin (1983) propusieron condicionar en el *propensity score* (puntuación de asignación), demostrando que si  $(Y_0, Y_1) \perp D | X$  y  $0 < P(X) < 1$ , donde  $P(X) = \Pr(D = 1 | X)$ , entonces  $(Y_0, Y_1) \perp D | P(X)$ , es decir, el resultado de la participación en un programa es el mismo para participantes y no participantes, una vez que se ha controlado por las variables  $X$  o por el *propensity score*,  $P(X)$ . De manera que se buscan las parejas del grupo de tratamiento en el grupo de comparación que tengan el mismo *propensity score* y una vez que se ha estimado el *propensity score*, la participación en el programa evaluado es independiente del resultado en caso de no participación. Todas las variables que afectan a la participación y al resultado en caso de no participación deben estar incluidas en la estimación del *propensity score* (Cueto y Mato 2004 citan a Smith, 2000)

De lo que se trata es que las observaciones con tratamiento y sin tratamiento con el mismo valor del *propensity score* están en equilibrio, tengan la misma distribución dado el vector de variables observables ( $X$ ). Para obtener la misma distribución de probabilidades de las variables ( $X$ ) para tratados y no tratados en muestras emparejadas, es necesario emparejar exactamente el *propensity score*. Si la hipótesis de independencia condicionada se cumple para las variables ( $X$ ), entonces también se cumple para el *propensity score*:  $Y_1, Y_0 \perp p(X)$  (Cueto y Mato 2004). De esa manera tendremos nuestros grupos emparejado muy similares para poder obtener los efectos tanto entre tratados y no tratados y estimar el efecto total del programa con el menor sesgo posible.

### 5.2.2. EVALUACIÓN DE RESULTADOS INTERMEDIOS

Evaluar representa una oportunidad para las instituciones de revisar detenidamente los procedimientos, las herramientas, incluso las directrices, para incidir con eficacia en los problemas que se pretende resolver. La evaluación entonces implica procesos que fortalecen la capacidad para tomar decisiones y redirigir la acción pública (Baker).

Realizar una evaluación de impacto tiene implicaciones de diferente índole, administrativas, operativas, financieras, políticas y profesionales entre el personal involucrado ya que coloca a las personas y a las instituciones frente a su propio desempeño y a los resultados que ha producido, lo que puede propiciar desinterés o evasión ante las posibles críticas a su gestión.

Por las dificultades que conlleva hacer una evaluación de impacto es necesario considerar su pertinencia, principalmente por razones técnicas, de tiempo y financieras, ya que no todos los programas son susceptibles de ser evaluados. El Consejo Nacional de Evaluación (CONEVAL) publica cada determinado tiempo los lineamientos para realizar los estudio de factibilidad y con ello decidir la viabilidad de llevar a cabo una evaluación de impacto.

Los estudios de factibilidad para las evaluaciones representan la base con la cual se decidirá si el programa es candidato o no a una evaluación de este tipo. También nos permite determinar si el tiempo que tiene el programa en operación así como los recursos técnicos y financieros que maneja contienen los suficientes elementos para llevarse a cabo, de igual forma nos permite saber si el programa es replicable y estratégicamente pertinente. Los resultados pueden ser determinantes para el futuro del programa, ya que de ello dependerá su continuidad, su implementación en otro momento y lugar o su cancelación.

En un inicio la intención del presente trabajo era el de diseñar una propuesta de evaluación de impacto para conocer los efectos directos del Programa de Transversalidad de la Perspectiva de Género sobre las mujeres, valorar qué tanto los recursos destinados, las acciones realizadas y los resultados informados contribuyen verdaderamente a su calidad de vida y a una reducción de las condiciones que generan desigualdad. La idea partía de la identificación de las acciones implementadas por los gobiernos locales a través de las instancias de las mujeres y ubicar si los efectos eran los esperados. Sin embargo para hacer este análisis nos encontramos ante un conjunto de dificultades que limitan la formulación de una evaluación de ese tipo.

1. La evaluación de impacto se hubiese podido diseñar si aun existieran planes de expansión del programa a municipios sin la fusión de los programas, concentrándonos en un sólo programa.



2. El programa está diseñado para atender las desigualdades desde la institucionalización y la transversalidad de la PEG en las políticas y en la administración pública a través de la atención a la población objetivo, es decir, las instancias de las mujeres y los gobiernos municipales y no directamente la población; lo que dificulta la existencia de una definición clara y precisa de cómo las actividades financiadas impactarán de manera directa sobre las necesidades e intereses de las mujeres.
3. La amplia diversidad de actividades susceptibles de ser apoyadas con una limitada focalización de las acciones, no permite ubicar los efectos esperados en la ciudadanía, ya que en su mayoría se dirigen a fortalecer las capacidades de las dependencias gubernamentales con la idea de que sean éstas las responsables modificar la visión de las políticas y la gestión pública, así como de diseñar e implementar las acciones necesarias en la población y con ello resolver las problemáticas de género.

Estas situaciones dificultan la tarea de generar una propuesta de una evaluación de impacto. Por ello el proyecto considerado en un primer momento, se limitará a la identificación y evaluación de los resultados intermedios que el Programa ha propiciado dentro de las administraciones estatal y municipal a partir del trabajo que las instancias de las mujeres, en cada ámbito, han realizado.

La bibliografía examinada en materia de evaluación de impacto apoya la orientación del análisis pero es importante tener presente que la evaluación estará acotada a los resultados que se espera tengan las instituciones de la administración pública ya que son las beneficiadas directas del apoyo.

En este sentido es pertinente aclarar que los *resultados intermedios* que serán objeto de la evaluación son nombrados intermedios porque son previos a los resultados finales, son previos a los impactos o efectos esperados que ocurran en la población. Para identificarlos se parte de un análisis de secuencia lógica del programa, esto es: primero identificar las acciones realizadas por las Instancias de las Mujeres (IMEF e IMM). Segundo y una vez hecha la identificación de las acciones se ubican los productos resultantes de esas acciones. Los productos son elaborados con la finalidad de ser herramientas e insumos que contribuyan a incorporar la perspectiva de género en las políticas públicas. Con los productos y con las acciones se pretende evidenciar las condiciones y brechas de desigualdad; propiciar acciones que den respuestas a las problemáticas así como apoyar y sustentar las decisiones de políticas públicas que implementen los gobiernos locales en su tarea de generar las condiciones de igualdad y equidad entre mujeres y hombres.

Las IMEF e IMM como instituciones formales del sector público y como beneficiarias directas del programa cuentan con insumos (recursos humanos, económicos y materiales) para llevar a cabo acciones, de las que deriven productos (formulación de políticas, leyes, diagnósticos, estudios, análisis, sistemas de evaluación, material de difusión) que servirán para fortalecer la actuación de los gobiernos locales de tal forma que puedan detonarse procesos y resultados como: sustentar sus decisiones mediante diagnósticos confiables y precisos con indicadores adecuados que den cuenta de la dimensión real de los problemas; formular políticas públicas eficaces que sean una respuesta puntual a las demandas de la población; analizar y generar alternativas de solución viables política y técnicamente, implementar programas que se traduzcan en servicios con una mayor calidad e inclusión, reglas de operación accesibles para los sectores más desfavorecidos, una esencial articulación de los programas que propicien un impacto real, como la disminución de muerte materna, reducción de embarazos en adolescentes, mayor participación política de las mujeres, menores niveles de violencia por razones de género, mayores ingresos, entre otros.

La secuencia lógica o cadena de resultados (insumos-actividades-productos-resultados intermedios-impacto) propuesta por PNUD para evaluar procesos internos en las instituciones parte de un enfoque causal sencillo y sistemático, el cual contribuirá de forma concreta y posible a determinar los resultados intermedios a evaluar a las instituciones que se han visto beneficiadas con recursos del programa. Por consiguiente, ante las limitantes para diseñar una evaluación de impacto, la evaluación de resultados intermedios es una alternativa viable. Si bien no es posible identificar y medir el impacto en la población es importante identificar y medir los resultados en la administración pública justo porque es el punto en el que se toman las decisiones para intervenir en la población.

La evaluación de resultados intermedios toma como referencia la secuencia de acciones con el objeto de precisar la trayectoria de los recursos entregados, las actividades financiadas, los productos generados y lo que hacen los gobiernos con esos insumos (resultados intermedios).



El diseño de la evaluación se concentrará en medir los resultados previos al impacto, los efectos que se generan al interior de la administración pública y que pueden representar el paso inicial para la formulación e implementación sustentada de nuevas o más eficaces políticas públicas en la meta de reducir la desigualdad y mejorar las condiciones que limitan el desarrollo de las personas. De igual forma nos permite ubicar las capacidades institucionales en función del cumplimiento de los compromisos adquiridos a través del programa y del subsidio que reciben los gobiernos estatales y municipales en su responsabilidad de atender las necesidades prácticas y estratégicas de las mujeres.

Ello requiere que sus acción sea sustentada en evidencia clara, que se identifiquen y precisen los “cambios significativos y reales” que se están propiciando. Los resultados a evaluar deben ir más allá del aumento de recursos, ya sean humanos, económicos o materiales, o de la mera realización de actividades o productos, como la realización de talleres de formación o la provisión de herramientas, porque disponer de recursos y realizar las actividades comprometidas en un convenio no garantiza que se esté contribuyendo al cumplimiento de los objetivos. La medición debe centrarse en los cambios que experimentan las instituciones (PNUD).

En esta tarea no sólo se parte de la identificación de las acciones comprometidas por las IMEF o IMM o de los productos que se desarrollaron con el subsidio, sino de ubicar y medir su utilización y con ello, de manera indirecta, su capacidad de gestión. Los resultados presentados cada año a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, a la Cámara de Diputados, la Comisión Nacional de Derechos Humanos, la Comisión para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas y a los organismos internacionales, señalan en su mayoría los avances en materia de armonización legislativa y las acciones y productos realizados en el marco de los apoyos dados a los gobiernos locales (estatales y municipales), pero escasamente se mencionan los resultados que se han generado al interior de la administración pública a partir de financiar acciones y sus productos, desde luego mucho menos se menciona de qué manera se reducen las necesidades identificadas en los diagnósticos elaborados, si hubo alguna disminución de la violencia de género a partir de los protocolos diseñados o si las IMM que se han equipado se mantienen en funcionamiento con los cambios de gobierno y de partido en el poder.

Es por ello que aun y cuando no se diseñe una evaluación de impacto, se identifique a través de la evaluación de resultados más allá de lo que se ha hecho, se destaque qué se ha logrado, y si los resultados obtenidos y reportados han trascendido y abonan a la igualdad.

### 5.2.3. APLICACIÓN DEL *PROPENSITY SCORE MATCHING* EN LA EVALUACIÓN DE RESULTADOS INTERMEDIOS

Para el diseño de la evaluación se toma como marco de referencia el modelo *Propensity Score Matching* y se considera la **cadena de resultados** propuesta por PNUD para la identificación y análisis de las acciones y productos elaborados financiados por el programa.

El modelo *Propensity Score Matching* se ha elegido porque permite generar un grupo de tratamiento y control a partir de escoger a municipios que tienen la misma probabilidad de participar en el programa y no lo han hecho y compartan características similares propias y del entorno. Existen aproximadamente más de 1,200 municipios sin participar en el programa, lo que hace factible la aplicación de dicho modelo ya que se pueden encontrar municipios muy similares para hacer el “emparejamiento”. Con respecto a las entidades federativas, es importante destacar que todas han recibido el apoyo del programa, no existe ninguna que no haya sido parte del tratamiento y esto hace difícil su aplicación, por lo que la evaluación se concentrará en los municipios.

Es necesario calcular el efecto medio del tratamiento de los municipios tratados (*Average Treatment effect on the Treated o ATT*), que determina el valor medio del tratamiento para los tratados en comparación con los no tratados en el caso hipotético de que ellos también hubiesen recibido el apoyo.

Se incluirá un indicador de participación ***D<sub>m</sub>***, en forma de variable binaria, para cualquier municipio que potencialmente pueda participar en el programa; se indicará con ***D<sub>m</sub> = 1*** a los municipios que han participado y con ***D<sub>m</sub> = 0*** a los que no han participado. Una vez definido el indicador de participación, se determinan las variables dependientes, en este caso los resultados intermedios que el programa generó y sobre los que se miden los efectos de la política a evaluar.

Las variables dependientes son las acciones de la administración pública emanadas de los productos generados por el programa, como la obtención de un diagnóstico que señale con claridad la brechas de desigualdad y que además se emplea en diseñar propuestas de política pública (por ejemplo, diagnóstico con PEG utilizado). Esto es lo que se esperaría que haga la administración pública una vez que obtiene un producto generado de una acción previa de la IMEF o IMM con recurso del programa.

En este caso uno de los objetivos del programa planteados en las reglas de operación es la “institucionalización de la perspectiva de género en las políticas públicas”, dicho de otra forma es la incorporación formal e informal de un nuevo principio, valor y herramienta dentro de las normas, reglas y procedimientos de las instituciones para que sea utilizado permanentemente en el ciclo de las políticas públicas y en la actuación cotidiana de las y los servidores públicos como parte de una cultura institucional. Por lo que una variable dependiente será la institucionalización de la perspectiva de género.

Posteriormente se crean respuestas asociadas al hecho de haber o no participado en el programa. Estas respuestas se denotan como  $Y0m$  (valor de la variable respuesta -resultado intermedio- si la entidad o municipio  $m$  no ha realizado el programa), e  $Y1m$  (valor la variable respuesta si la entidad o municipio  $m$  lo realizó). Por lo tanto, el efecto causal del programa sobre la variable respuesta vendrá determinado por la diferencia  $Y1m - Y0m$ , que permitirá la evaluación de la eficacia de dicho programa; esto sería que los gobiernos municipales no se quedaron en la etapa de la acción inicial o en la generación de un producto sin pasar al efecto esperado por el programa que es la formulación e implementación de nuevas acciones.

$$Ym = Dm Y1m + (1 - Dm) Y0m$$

Posteriormente se calcula el efecto de los municipios tratados. En este sentido, sería el efecto medio del tratamiento en los tratados,  $ATT$  “Average Treatment Effect on the Treated”. Únicamente se estimaría el efecto medio de quienes hicieron el programa:

$$\alpha ATT = E ( Y1m - Y0m | Dm=1 ) = E ( Y1m | Dm=1 ) - E ( Y0m | Dm=1 )$$

El método de emparejamiento o *matching* es propicio para conformar los grupos de tratamiento y control, - municipios beneficiados vs municipios no beneficiados- para ello se debe garantizar que ambos grupos sean idénticos o muy similares entre sí en sus características observables, tratando de que la única diferencia sea la participación en el programa.

Los métodos de *matching* buscan comparar la situación de cada participante –municipio-, sólo con la de aquellos que sean similares en su “set” de características , o al menos, ponderan más la comparación con los municipios que tengan características similares que la de los municipios cuyas características sean diferentes.

Antes de realizar la comparación, se seleccionará para cada municipio participante otro municipio que servirá de comparación, llamados *emparejados* o *matched*, de acuerdo a su distancia en algunas variables de caracterización. Por lo tanto se asignará a cada municipio participante un municipio del grupo de control, con el mismo valor o por lo menos mucho muy similar de la variable predeterminada de tal manera que la técnica permita formar emparejamientos de municipios similares en sus características observables.

Para que eso suceda se incluirán variables predeterminadas observables; al hacer esto, el *matching* proporciona un estimador insesgado sobre los efectos derivados del programa. Esto sería que para el municipio **A**, participante en el programa, y que muestra un valor  $XA$  para la variable predeterminada, se asigna un municipio **B**, con un valor  $XB$  para dicha variable, de manera que  $XA = XB$ .

En muchas ocasiones como ya se mencionó, no es posible contar con tal exactitud porque existen diversas características observables e inobservables que pueden o no considerarse, o bien no existe un amplio número de datos de tal forma que no se puede encontrar el par exacto. Ello lleva a un emparejamiento inexacto y a definir criterios de cercanía que fijen las condiciones del emparejamiento.

Una vez que se tiene el municipio igual o similar, el municipio **B** se expresará como municipio **B(A)**, esto es que el municipio **B** es igual o similar al municipio **A**.

En la selección de las variables predeterminadas que se han elegido para el proceso de emparejamiento de los municipios se consideran las siguientes:

- Población (número de habitantes)
- Grado de marginación
- Presupuesto municipal
- Partido político

Posteriormente se calcula la diferencia entre el valor observado en los municipios participantes en el programa y el observado en los municipios asignados como par. Después se suman las diferencias de todos los municipios tratados y el resultado se divide por el número que forma este grupo. También se puede desarrollar este procedimiento con relación a todos los municipios participantes, es decir los integrantes del grupo de tratamiento y los del grupo control. En este caso el estimador *matching* sería del  $\alpha$  ATE.

Una vez hecho lo anterior se fijan los valores de las variables que se han considerado, el *propensity score* nos ayudará a comparar los municipios tratados y los del grupo de control con una puntuación similar o parecida. Posteriormente se calcula el efecto promedio del programa mediante la aplicación del *matching* conforme a los criterios de cercanía antes indicados.

$$Y1m = \beta_0 X_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + Dm1 + v1$$

$$Y0m = \beta_0 X_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + Dm0 + v1$$

$$\Delta = Y1m - Y0m$$

#### 5.2.4. DESCRIPCIÓN DE LAS VARIABLES OBSERVABLES PARA *MATCHING*

Las cuatro variables que a continuación se describen serán los criterios para encontrar sus pares así como eliminar cualquier influencia que puedan tener sobre el resultado.

##### **Población (número de habitantes)**

Utilizar la variable de población permite filtrar la búsqueda de municipios similares. El número de habitantes es un referente importante sobre el contexto y la dimensión de un municipio. Comúnmente se cree que un municipio urbano tiene menos desigualdad que uno rural (definido así a partir del número de habitantes) y que esta situación puede influir en el resultado de un programa al tener una propensión –por su número de habitantes– a propiciar políticas en materia de género cuando es grande en contraste a un municipio con poca población, en donde según la creencia habrá mayor desigualdad de género.

##### **Grado de marginación**

El índice de marginación es un instrumento analítico que permite identificar dónde y por qué existen condiciones de marginación en las localidades, el índice permite apoyar la orientación de las políticas públicas y se cuenta a nivel de localidad y municipio. Para su elaboración se consideran tres dimensiones socioeconómicas: educación, vivienda y disponibilidad de bienes. El índice da elementos del contexto de la localidad y cuenta con indicadores precisos que junto con la variable anterior permite encontrar municipios con un contexto similar y limitar la influencia de las condiciones que

mide el índice hacia el resultado. Con ello se busca que las condiciones como un menor o mayor grado de marginación no sea un elemento que influya en el resultado a evaluar.

### **Presupuesto**

El presupuesto puede influir en el resultado que se evalúa. Aunque no es el único rasgo que mide la capacidad de un gobierno, es un elemento importante que indica el nivel de recursos que maneja y por tanto el número y tipo de políticas y servicios que tiene bajo su responsabilidad. La idea es fijar la variable de presupuesto a fin de eliminar la posible influencia que se pueda dar a la variable de resultado. Eliminado la relación de a mayor recurso del municipio o estado un número mayor de políticas, servicios y acciones para la igualdad. De tal manera que aislemos el efecto del programa con la variable de resultado.

### **Partido político en el gobierno**

Para controlar la variable de partido en el gobierno y que permite eliminar la posible influencia que pueda existir en el resultado debido a que el partido en el gobierno municipal es igual al partido en el gobierno federal y en la entidad federativa generando un apoyo extra al municipio, pudiéndose creer que al existir una relación así es un factor que aumenta el resultado intermedio generado por el programa se incluirá una variable de partido a través de una *Dummy* la cual será denotada como ***Dp***. De ser iguales los partidos en el municipio y la federación tendrá el valor de **(1)** por lo tanto será ***Dp=1***. Por el contrario de ser de partidos diferentes se tomará el valor de **(0)** ubicándose como ***Dp= 0***.



## 6. PROPUESTA EVALUACIÓN DE RESULTADOS INTERMEDIOS

Considerando los cambios realizados en los anteriores programas para dar origen al nuevo programa de fortalecimiento a la transversalidad, es importante que éste sea revisado y evaluado desde su diseño hasta su impacto, tomando en cuenta los resultados, experiencia y aprendizajes derivados de los anteriores así como las observaciones señaladas por el CONEVAL en materia de diseño, consistencia y resultados.

El diseño de la evaluación que se propone en este documento parte de la necesidad de contar desde esta primera etapa de implementación del programa con una visión amplia de las implicaciones, elementos, referentes y datos que deberán considerarse en una futura reformulación, implementación y sobre todo en las evaluaciones porque si bien es cierto que los anteriores programas fueron evaluados en sus primeras fases – diseño y consistencia-, los resultados que la institución responsable reportó en su momento y los impactos de las acciones realizadas por las IMEF e IMM en el marco del programa no fueron evaluados.

En este sentido existe el reto de generar un diseño de evaluación de resultados intermedios que sea capaz de distinguir y separar los resultados y efectos propiciados por los anteriores programas y los resultados y efectos que el nuevo programa fusionado producirá de tal forma que podamos deslindar los impactos y resultados producidos por los primeros programas, de los impactos y resultados derivados por el reciente programa, porque se generaría un sesgo importante al atribuir los resultados que surjan en el actual periodo, ya sea al nuevo programa y puedan ser producto de sus antecesores, o bien, que ocurra lo contrario, se consideren resultados de los anteriores cuando en realidad son el resultado del programa fusionado.

Asimismo la dificultad no sólo está en separar los periodos y efectos de los tres programas (FODEIMM y Transversalidad 2008-2012 y Transversalidad 2013), sino que en el diseño se deben considerar los distintos ámbitos y vertientes de participación. Las entidades federativas participan al igual que municipios, antes a través de programas diferentes, ahora a través de un sólo programa, pero qué tanto los estados y municipios pueden trabajar separados o juntos. Por lo que al igual debemos lograr separar los efectos para no duplicar el efecto del programa en algunos casos o bien atribuir al municipio resultados logrados por la entidad federativa o viceversa, atribuir a la entidad efectos generados por el municipio.

De igual forma es conveniente revisar las reglas de operación y precisar si los cambios en su diseño propiciaron una mayor eficacia en el logro del objetivo general de contribuir a la igualdad de oportunidades, a una mayor inclusión de las mujeres en las diferentes esferas y a mejorar su posición en la toma de decisiones.

### 6.1. OBJETIVO EVALUACIÓN

- Evaluar los resultados intermedios del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género 2013, sobre la administración pública estatal y municipal que han participado en su implementación.

### 6.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Evaluar el cumplimiento de los objetivos del Programa en su proceso de incorporar la perspectiva de género en las políticas públicas y la cultura institucional a través de los resultados generados en la administración pública estatal y municipal.
- Revisar y analizar el diseño de las Reglas de Operación con la finalidad de identificar, conocer y examinar los factores que han propiciado los efectos en la población y los resultados obtenidos en la administración pública estatal y municipal.

### 6.3. PREGUNTAS

Con el fin de orientar el diseño de la evaluación, se ha planteado a partir de los objetivos del programa una serie de preguntas con la que se pretende identificar y medir los resultados atribuibles al Programa, asimismo facilitar el análisis del diseño de las Reglas de Operación para determinar su vinculación con los efectos y resultados en la administración pública estatal y municipal. Las preguntas se han dividido en función de los elementos que se pretenden evaluar y los ámbitos de intervención (estados-municipios).

#### PREGUNTAS DE IMPACTO

1. ¿El Programa contribuyó a incrementar el número de mujeres regidoras en los municipios?
2. ¿El Programa contribuyó a incrementar el número de mujeres en la administración pública en puestos de toma de decisiones?
3. ¿El Programa contribuyó a incrementar la participación de las mujeres en los comités municipales de planeación?
4. ¿El Programa contribuyó a incrementar el número de organizaciones de mujeres conformadas por más de tres años para realizar proyectos productivos?
5. ¿El Programa contribuyó a disminuir (prevenir) el número de mujeres adolescentes embarazadas?
6. ¿El Programa contribuyó a incrementar el número de mujeres capacitadas en oficios que no se consideran tradicionalmente de mujeres?

7. ¿El Programa contribuyó a incrementar los ingresos de las mujeres jefas de familia?
8. ¿El Programa contribuyó a disminuir la deserción escolar de madres adolescentes?
9. ¿El Programa disminuyó los casos de violencia hacia las mujeres?

#### PREGUNTAS DE RESULTADO

1. ¿Los diagnósticos elaborados con recursos del programa son utilizados para generar acciones de gobierno encaminadas a mejorar las condiciones de vida de las mujeres?
2. ¿Las acciones consideradas en los planes de desarrollo con PEG financiados por el Programa fueron realizadas?
3. ¿Las acciones consideradas en los Programas para la igualdad financiados fueron realizadas?
4. ¿Las propuestas de presupuesto con PEG financiadas por el Programa fueron aprobadas?
5. ¿Los montos aprobados por el Congreso fueron ejercidos en las acciones previstas?
6. ¿Se implementaron en la AP los Programas de cultura institucional con PEG financiados por el Programa?
7. ¿Las agendas ciudadanas se retoman para diseñar acciones encaminadas a dar respuesta a las demandas de la ciudadanía en materia de igualdad y atención a la violencia de género?
8. ¿Las políticas públicas o acciones formuladas con recurso del Programa para atender la desigualdad entre mujeres y hombres en materia de salud fueron implementadas?
9. ¿Las políticas públicas o acciones formuladas con recurso del Programa para atender la desigualdad entre mujeres y hombres en materia de educación fueron implementadas?
10. ¿Las políticas públicas o acciones formuladas con recurso del Programa para atender la desigualdad entre mujeres y hombres en materia de seguridad pública fueron implementadas?
11. ¿Se llevaron a cabo las modificaciones a los manuales y reglamentos de la AP para incorporar la PEG financiadas por el Programa?
12. ¿Las políticas públicas o acciones formuladas con recurso del Programa para aumentar la participación política de las mujeres en puestos de representación popular son implementadas?

#### PREGUNTAS DE PRODUCTO

1. ¿Los diagnósticos elaborados por el Programa señalan claramente las desigualdades de género?
2. ¿Los planes de desarrollo con PEG elaborados por el Programa cumplen con los componentes básicos de género para poder ser implementados?
3. ¿Los programas para la igualdad elaborados por el Programa cumplen con los componentes básicos de género para poder ser implementados?
4. ¿Los presupuestos con PEG elaborados por el Programa cumplen con los componentes básicos de género para poder ser implementados?
5. ¿Los programas de cultura institucional con PEG cumplen con los componentes básicos de género para poder ser implementados?
6. ¿Las agendas ciudadanas para la igualdad elaboradas por el Programa permiten identificar las necesidades de las mujeres?
7. ¿Las propuestas de acciones financiadas por el Programa para disminuir las brechas de desigualdad y atender las necesidades de las mujeres en el ámbito de la salud fueron elaboradas?
8. ¿Las propuestas de acciones financiadas por el Programa para disminuir las brechas de desigualdad y atender las necesidades de las mujeres en el ámbito de la educación fueron elaboradas?
9. ¿Las propuestas de acciones financiadas por el Programa para disminuir las brechas de desigualdad y atender las necesidades de las mujeres en el ámbito de la seguridad pública fueron elaboradas?
10. ¿Las propuesta de modificación a los manuales, normas y reglamentos de la AP para incorporar la PEG en las políticas públicas y acciones financiadas por el Programa fueron elaboradas?
11. Las acciones propuestas de las IMM/IMEF para aumentar la participación política de las mujeres en puestos de representación popular financiadas por el Programa fueron elaboradas?

## 6.4. HIPÓTESIS

Las hipótesis están alineadas a las preguntas que orientan la evaluación y que están divididas en función de los elementos que se pretenden evaluar y los ámbitos de intervención (estados-municipios): hipótesis de impacto, hipótesis de resultados intermedios e hipótesis de producto.

### HIPÓTESIS DE IMPACTO

1. El Programa contribuye a incrementar el número de mujeres regidoras en los municipios política de las mujeres
2. El Programa contribuye a incrementar el número de mujeres en la administración pública en puestos de toma de decisiones
3. El Programa contribuye a incrementar la participación de las mujeres en los comités municipales de planeación
4. El Programa contribuye a incrementar el número de organizaciones de mujeres conformadas por más de tres años para realizar proyectos productivos
5. El Programa contribuye a disminuir (prevenir) el número de mujeres adolescentes embarazadas
6. El Programa contribuye a incrementar el número de mujeres capacitadas en oficios mejor remunerados
7. El Programa contribuye a incrementar los ingresos de las mujeres jefa de familia
8. El Programa contribuye a disminuir la deserción escolar de madres adolescentes
9. El Programa disminuye los casos de violencia hacia las mujeres

### HIPÓTESIS DE RESULTADOS INTERMEDIOS

1. Los diagnósticos elaborados se utilizan en la elaboración de propuestas de acciones y políticas para la igualdad y no violencia
2. Las acciones consideradas en los planes de desarrollo con PEG para cambiar las condiciones y brechas de desigualdad se realizan
3. Las acciones consideradas en los programas para la igualdad financiados por el programa se realizadas
4. Los presupuestos con PEG se ejercen en las acciones de igualdad y atención a la violencia previamente aprobadas
5. Los montos aprobados para acciones de igualdad y atención a la violencia de género se ejercen de acuerdo a lo aprobado previamente
6. Las acciones consideradas en los programas de cultura institucional con PEG financiados por el Programa se implementan
7. Las agendas ciudadanas se retoman para diseñar acciones encaminadas a dar respuesta a la demandas de la ciudadanía en materia de igualdad y atención a la violencia de género
8. Las políticas públicas o acciones formuladas con recurso del Programa para atender la desigualdad entre mujeres y hombres en materia de salud se implementan
9. Las políticas públicas o acciones formuladas con recurso del Programa para atender la desigualdad entre mujeres y hombres en materia de educación se implementan
10. Las políticas públicas o acciones formuladas con recurso del Programa para atender la desigualdad entre mujeres y hombres en materia de seguridad pública se implementan
11. Las propuestas de modificación a las normas, manuales y reglamentos de la AP para formular políticas públicas y acciones se implementan
12. Las políticas públicas o acciones formuladas con recurso del Programa para aumentar la participación política de las mujeres en puestos de representación popular son implementadas

## HIPÓTESIS DE PRODUCTO

1. Los diagnósticos elaborados por el Programa señalan claramente las desigualdades de género
2. Los planes de desarrollo con PEG elaborados por el Programa cumplen con los componentes básicos para ser implementados
3. Los programas para la igualdad elaborados por el Programa cumplen con los componentes básicos para ser implementados
4. Los programas de cultura institucional elaborados cumplen con los componentes básicos para ser implementados
5. Las agendas ciudadanas para la igualdad elaboradas por el Programa permiten identificar las necesidades de las mujeres
6. Las propuestas de modificación a los manuales, normas y reglamentos de la AP para incorporar la PEG en las políticas públicas y acciones financiadas por el Programa se elaboran
7. Las propuestas de acciones financiadas por el Programa para disminuir las brechas de desigualdad y atender las necesidades de las mujeres en el ámbito de la salud fueron elaboradas
8. Las propuestas de acciones financiadas por el Programa para disminuir las brechas de desigualdad y atender las necesidades de las mujeres en el ámbito de la educación fueron elaboradas
9. Las propuestas de acciones financiadas por el Programa para disminuir las brechas de desigualdad y atender las necesidades de las mujeres en el ámbito de la seguridad pública fueron elaboradas.
10. Las propuesta de modificación a los manuales, normas y reglamentos de la AP para incorporar la PEG en las políticas públicas y acciones financiadas por el Programa se elaboran.
11. Las acciones propuestas de las IMM/IMEF para aumentar la participación política de las mujeres en puestos de representación popular financiadas por el Programa se elaboran.

## 6.5. INDICADORES

Siguiendo la secuencia de las preguntas y las hipótesis, se presentan las variables a utilizar en los indicadores

INDICADORES DE IMPACTO	
VARIABLES DE IMPACTO	MÉTODO DE CÁLCULO
1.-Mujeres regidoras en los municipios	1.-Número de mujeres regidoras/Número total de regidores *100
2.-Mujeres en la administración pública en puestos de toma de decisiones	2.-Número de servidoras públicas en puestos directivos/Número total de servidoras y servidores públicos en la APM en puestos directivos*100
3.-Mujeres participantes en los comités municipales de planeación	3.-Número de mujeres participando en los comités de planeación/número total de integrantes de los comités de planeación municipal*100
4.-Número de organizaciones de mujeres que tienen más de 3 años de trabajo	4.-Número de organizaciones de mujeres con proyectos y actividades productivas con un tiempo mayor a tres años/Número total de organizaciones de mujeres *100
5.-Mujeres adolescentes embarazadas	5.-Número de mujeres adolescentes embarazadas/número total de mujeres adolescentes*100 5.1.-Número de madres adolescentes con hijos(as)/Número total de mujeres adolescentes*100
6.-Mujeres capacitadas en oficios mejor remunerados	6.-Número de mujeres capacitadas /Número total de personas capacitadas en oficios tradicionalmente asignados a hombres*100
7.-Ingresos de las mujeres jefa de familia	7.-Ingreso previo a la capacitación/ingreso posterior a la capacitación*100
8.-Deserción escolar de madres adolescentes	8.-Número de madres adolescentes que terminan sus estudios a nivel secundaria/el número total de madres adolescentes*100 8.1.-Número de madres adolescentes que terminan sus estudios a nivel medio superiores/el número total de madres adolescente*100
9.-Denuncias de violencia hacia las mujeres	9.-Número de denuncias de casos de violencia hacia las mujeres en el ámbito familiar en un año/Número total de denuncias de casos de violencia en el mismo periodo del años anterior*100

INDICADORES DE RESULTADO	
VARIABLES RESULTADOS	MÉTODO DE CÁLCULO
1.-Diagnósticos utilizados en la elaboración de propuestas	Número de diagnósticos utilizados en la elaboración de propuestas de acciones y políticas para la igualdad y no violencia/número total de diagnósticos elaborados*100
2.-Planes de desarrollo con PEG implementados	Número de Planes de desarrollo con PEG implementados/número total de planes de desarrollo con PEG elaborados*100
3.-Programas para la igualdad implementados	Número de Programas para la igualdad implementados/número total de programas para la igualdad elaborados*100
4.-Acciones de igualdad y atención a la violencia consideradas en los presupuesto realizadas	Número de Acciones de igualdad y atención a la violencia realizadas/número de acciones programadas en el presupuesto aprobado*100
4.1.-Monto ejercido en acciones de igualdad y atención a la violencia de género	Monto ejercido en acciones de igualdad y atención a la violencia de género/Monto total aprobado*100
5.-Programas de cultura institucional implementados.	Número de programas de cultura institucional con PEG implementados/Número total de programas elaborados*100
6.-Acciones formuladas a partir de las agendas ciudadanas para la igualdad	Número Acciones formuladas derivadas de las agendas ciudadanas para la igualdad/número total de agendas para la igualdad*100

7.-Políticas públicas (acciones) de salud implementadas	Número de acciones de salud implementadas/número total de acciones de salud de financiadas*100
8.-Políticas públicas (acciones) de educación implementadas	Número de acciones de educación implementadas/número total de acciones en educación financiadas*100
9.-Políticas públicas (acciones) de seguridad pública implementadas	Número de acciones de seguridad pública implementadas/Número total de acciones de seguridad pública financiadas*100
10.-Normas, manuales y reglamentos de la AP implementados	Número de Normas, manuales y reglamentos de la AP implementados/número total autorizados*100
11.-Políticas públicas o acciones dirigidas a la participación política de las mujeres implementadas	Número de acciones dirigidas a la participación política de las mujeres implementadas/número total de propuestas elaboradas*100

INDICADORES PRODUCTO	
VARIABLES DE PRODUCTO	MÉTODO DE CÁLCULO
1.-Diagnósticos identifican las desigualdades de género con claridad	Número de diagnósticos que identifican las desigualdades de género con claridad/número total de diagnósticos elaborados*100
2.-Planes de desarrollo con PEG elaborados con los componentes básicos para ser implementados IMM con planes de desarrollo con PEG	Número de planes de desarrollo con PEG elaborados con los componentes básicos para ser implementados*100
3.-Programas para la igualdad cumplen con los componentes básicos para ser implementados	Número de programas para la igualdad cumplen con los componentes básicos para ser implementados/número total de planes para la igualdad elaborados*100
4.-Presupuestos con PEG elaborados con los componentes básicos de género	Número de presupuestos con los componentes básicos de género/número total de presupuestos elaborados*100
5.-Programas de cultura institucional con los componentes básicos para ser implementados	Número de programas de cultura institucional con los componentes básicos para ser implementados/número total de programas de cultura institucional con PEG elaborados*100
6.-Agendas ciudadanas para la igualdad en las que se identifican las necesidades de las mujeres	Número de agendas ciudadanas para la igualdad en las que se identifican las necesidades de las mujeres/número total de agendas ciudadanas elaboradas*100
7.-Acciones en materia de salud elaboradas.	Número de propuestas de acción en materia de salud elaboradas/número total de acciones en materia de salud financiadas*100
8.-Acciones en materia de educación elaboradas	Número de propuestas de acción en materia de educación elaboradas/número total de acciones en materia de educación financiadas*100
9.-Acciones en el ámbito de la seguridad pública elaboradas.	Número de propuestas de acción en materia de seguridad pública elaboradas/número total de acciones en materia de seguridad pública financiadas*100
10.-Propuesta de modificación a los manuales, normas y reglamentos de la AP que incorporan la PEG elaboradas	Número de propuesta de modificación a los manuales, normas y reglamentos de la AP que incorporan la PEG elaboradas/número total de propuestas financiadas*100
11.-Propuestas de acciones para aumentar la participación política de las mujeres	Número de propuestas de acciones para aumentar la participación política de las mujeres/número total de propuestas financiadas*100

## **6.6. MARCO MUESTRAL**

El marco muestral se construye con base en el conteo 2005 y censo 2010 (INEGI) y se utilizará el Índice de Marginación 2010 (CONAPO), la relación de partido político que gobierna por municipio 2005-2012 (IFE) y el presupuesto público por municipio 2005,2008 y 2012 (INEGI).

La línea base que se utilizará para evaluar el Programa, se construye con la información de los resultados obtenidos de las anteriores emisiones del Programa. Para ello se genera una base de datos que concentre los resultados generados por las IMEF e IMM del periodo comprendido de 2008 a 2012.

### **VERTIENTE ESTADOS**

En el caso de la vertiente estatal se compone de las 32 instancias de las mujeres en las entidades federativas, las cuales se han visto beneficiadas en su totalidad por el Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la perspectiva género en sus distintas emisiones desde 2008.

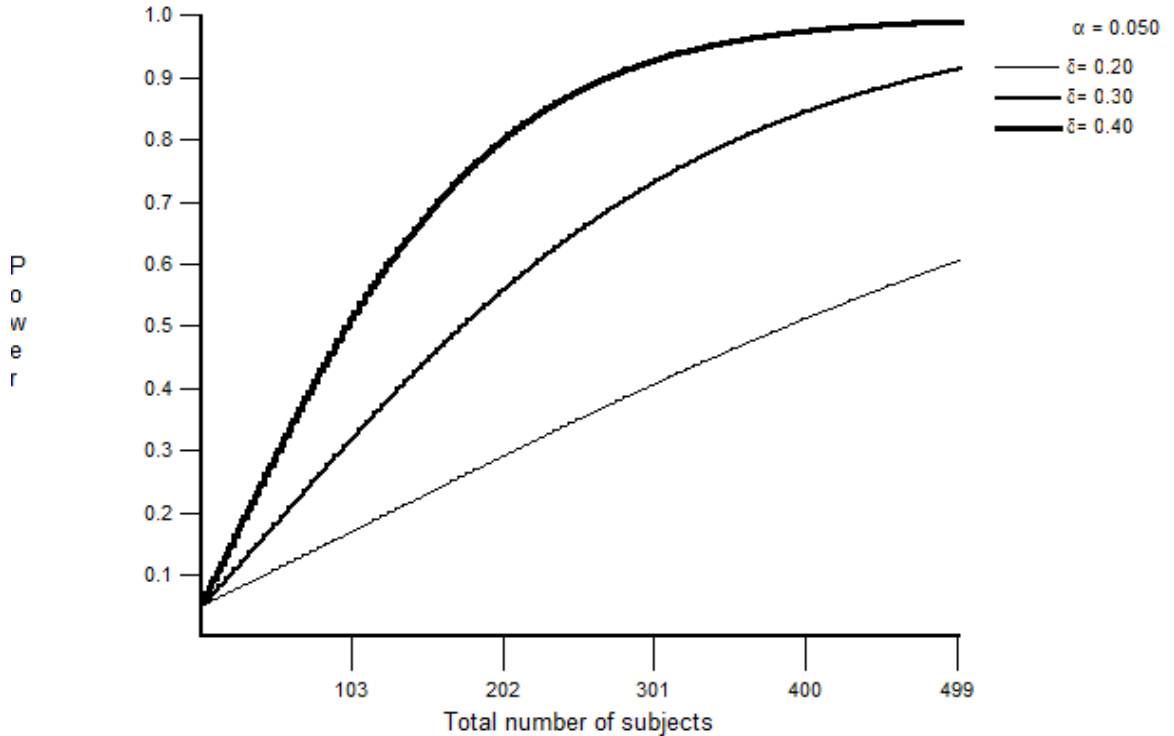
En este sentido nos encontramos con la limitante de no contar con estados sin participación ya que todos han sido beneficiados por el programa, por lo que no contamos con un grupo control puro.

### **VERTIENTE MUNICIPIOS**

Para el caso de la vertiente municipal, el marco muestral comprende los 2441 municipios existentes en el territorio nacional, de los cuales hasta 2012 habían sido beneficiados 1,287 municipios en el periodo del 2005 al 2012, lo que representa el 52 por ciento del total de municipios. Los 1,154 restantes desconocen el Programa y carecen hasta la fecha de una instancia u oficina municipal de las mujeres, hecho que facilita la creación de grupos de tratamiento y control.



## 6.7. TAMAÑO DE LA MUESTRA



Con un nivel de confianza de .9 y con una significancia de 0.05 se calcula que el número de municipios de la muestra será de 250 aproximadamente, ello puede cambiar dependiendo del nivel de confianza con el que se decida realizar la investigación.

Se empleará una **Delta** de 0.40 por lo que se espera que exista un cambio generado por el Programa de al menos el 60 por ciento en las variables de resultado.

Variables en las que se espera un efecto estandarizado:

- Mujeres regidoras en municipios
- Mujeres en la administración pública municipal en puestos de dirección
- Mujeres que participan en los comités municipales de planeación
- Denuncias por violencia hacia las mujeres
- Diagnósticos utilizados en la elaboración de propuestas
- Planes de desarrollo con PEG empleados
- Programas para la igualdad
- Programa de Cultura Institucional

## 6.8. MEDICIÓN DE RESULTADOS

$$Y_{1m} = \beta_0 X_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \nu_1$$

$$Y_{0m} = \beta_0 X_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \nu_1$$

$$\Delta = Y_{1m} - Y_{0m}$$

## 6.9. RECOLECCIÓN DE DATOS

La operación de la evaluación de resultados se realizará a partir de técnicas de investigación documental y de campo, para recabar información acerca del diseño y operación del programa que permita efectuar el análisis cuantitativo y cualitativo para valorar los resultados en el propósito, componentes y actividades.

En la evaluación correspondiente a la pertinencia y lógica del diseño, la investigación será básicamente documental y se consultarán fuentes generadas por las diferentes áreas de INMUJERES involucradas en el diseño del Programa, así como la normatividad que lo rige. También se realizarán entrevistas y mantendrán sesiones de trabajo para ahondar con el análisis de la información.

En cambio, la investigación de campo adquiere mayor peso que la documental para valorar el proceso, los productos y servicios generados en la operación del Programa y sus contribuciones al logro del propósito, en esta etapa se agregan a la investigación de acuerdo con los indicadores y criterios relacionados con la producción de resultados (gestión, desempeño, procedimientos, procesos), todos los registros, instrumentos y base de datos que las unidades administrativas responsables del Programa, de acuerdo a las áreas y procesos de operación.

Con base en la muestra se realizará trabajo de campo para el análisis comparativo y de levantamiento de datos y percepciones directamente con el equipo directivo y operativo, efectuada por las diferentes áreas del INMUJERES (sustantivas, administrativas y jurídica), y según los ámbitos de incidencia del programa en estados (IMEF) y municipios (IMM)

Objetivos	Técnicas	Instrumentos	Informante/ fuentes	Preguntas que se buscan resolver
<p>Verificar que el diseño del Programa contribuya a cumplir el objetivo general planteado,</p> <p>Identificar los aspectos del diseño que propician efectos en la población</p> <p>Identificar factores del diseño que propician resultados en la administración pública</p> <p>Determinar las fortalezas y debilidades del programa para generar recomendaciones viables</p>	<p>Revisión y análisis documental:</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Listas de cotejo con base en preguntas, indicadores y criterios.</li> </ul>	<p>Documentos impresos y consultas en el sistema informático: archivos electrónicos, registros, bases de datos, página web.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Matriz de indicadores del programa</li> <li>Reglas de operación 2013</li> <li>Lineamientos del programa</li> <li>Diagnósticos sobre la problemática que el programa quiere resolver</li> <li>Caracterización de la población objetivo</li> <li>Normatividad aplicable</li> <li>Plan nacional de desarrollo</li> <li>Programa nacional de igualdad vigente</li> <li>Árbol de problemas</li> <li>Árbol de objetivos</li> <li>Análisis de involucrados</li> <li>Cronogramas de trabajo o ruta crítica</li> <li>Diagramas de flujo</li> <li>Criterios de revisión y evaluación de proyectos</li> <li>Formatos de proyectos e informes</li> <li>Cédulas de evaluación de proyectos</li> <li>Cédulas de evaluación de productos y evidencias</li> <li>Recomendaciones realizadas por las evaluaciones a los programas que antecedieron a este programa, auspiciadas por CONEVAL (4)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El problema a resolver por el programa está delimitado y justificado adecuadamente</li> <li>Existe un diagnóstico institucional del problema que justifica la intervención</li> <li>El programa está alineado con el plan nacional de desarrollo y programa para la igualdad</li> <li>El programa no se empalma o duplica con otros similares (PAIMEF por ejemplo)</li> <li>El problema/programa está desarrollado conforme a la metodología de marco lógico</li> <li>El programa cuenta con matriz de indicadores</li> <li>Las actividades son adecuadas y suficientes para realizar los componentes</li> <li>Los componentes propician el logro del propósito con suficiencia</li> <li>El propósito contribuye a alcanzar el fin</li> <li>Se incluyen indicadores estratégicos, de gestión,</li> <li>Los indicadores son monitoreables</li> <li>Los medios de verificación aportan información para la identificación de indicadores de manera específica</li> <li>Los supuestos son adecuados</li> <li>El programa retoma los resultados de las evaluaciones de diseño y de consistencia de los programas que lo anteceden</li> </ul>
<p>Recabar información documental y datos y percepciones manejadas por el personal del instituto</p>	<p>Investigación de campo: entrevistas a profundidad, grupos focales,</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 Guión de entrevista a personal directivo por área de intervención municipal y entidades federativas y área de evaluación</li> <li>1 Guión para el grupo focal municipios</li> <li>1 Guión para el grupo focal entidades federativas</li> <li>4 Guiones de entrevistas a profundidad por fase de instrumentación en municipios y entidades federativas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3 Entrevistas a personal directivo del programa (área municipios, área entidades federativas, área de evaluación)</li> <li>1 Grupo focal con el área que opera las vertientes del programa vinculada a municipios</li> <li>1 Grupo focal con el área que opera las vertientes del programa vinculadas a entidades federativas</li> <li>8 Entrevistas a profundidad personal operativo del programa según la fase de instrumentación: 1. registro, 2. revisión y dictamen, 3. seguimiento a ejecución, 4. revisión de informes y productos en las áreas que intervienen en municipios y en entidades federativas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El problema a resolver por el programa está delimitado y justificado adecuadamente</li> <li>Existe un diagnóstico institucional del problema que justifica la intervención</li> <li>El programa está alineado con el plan nacional de desarrollo y programa para la igualdad</li> <li>El programa no se empalma o duplica con otros similares (PAIMEF por ejemplo)</li> <li>El problema/programa está desarrollado conforme a la metodología de marco lógico</li> <li>El programa cuenta con matriz de indicadores</li> <li>Las actividades son adecuadas y suficientes para realizar los componentes</li> <li>Los componentes propician el logro del propósito con suficiencia</li> <li>El propósito contribuye a alcanzar el fin</li> <li>Se incluyen indicadores estratégicos, de gestión,</li> <li>Los indicadores son monitoreables</li> <li>Los medios de verificación aportan información para la identificación de indicadores de manera específica</li> <li>Los supuestos son adecuados</li> <li>El programa retoma los resultados de las evaluaciones de diseño y de consistencia de los programas que lo anteceden</li> </ul>
<p>Recabar información para constatar y valorar la generación de resultados en el proceso de</p>	<p>Revisión y análisis documental</p>	<p>Listas de cotejo con base en indicadores y criterios</p>	<p>Diferentes documentos y registros en el sistema informático de la institución</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Matriz de indicadores del programa</li> <li>Reglas de operación 2013</li> <li>Lineamientos del programa</li> <li>Criterios de revisión y evaluación de proyectos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La institución genera la información necesaria, completa y oportuna para identificar los beneficios otorgados: quiénes, montos y para qué</li> <li>Existen mecanismos de seguimiento para verificar que las actividades se desarrollen de la manera convenida</li> </ul>

<p>operación del programa y ejecución de los proyectos aprobados a las IMM e IMEF</p> <p>Identificar si las acciones realizadas por las IMM y las IMEF contribuyen al logro del propósito del programa y la matriz de indicadores</p> <p>Analizar si los resultados son atribuibles al programa</p>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Formatos de proyectos e informes</i></li> <li>• <i>Cédulas de evaluación de proyectos</i></li> <li>• <i>Cédulas de evaluación de productos y evidencias</i></li> <li>• <i>Recomendaciones realizadas por las evaluaciones a los programas que antecedieron a este programa, auspiciadas por CONEVAL (4)</i></li> <li>• Actas de dictaminación de proyectos</li> <li>• Bitácoras levantadas en las diferentes fases de la operación del programa asesorías para revisión de proyectos, registros de comunicaciones diversas</li> <li>• Bases de datos por proceso desarrollado en la operación del programa: registros de proyectos no aprobados, aprobados y apoyados con recursos, capacitaciones y asesorías, revisión de proyectos, dictamen, aprobación, seguimiento, evaluación, entrega de informes y productos, encuestas de satisfacción del servicio por parte de las beneficiarias.</li> <li>• Documentos de auditorías aplicadas al programa</li> <li>• Informes trimestrales de operación del programa por INMUJERES</li> <li>• Informes de cierre IMEF</li> <li>• Informes de cierre IMM</li> <li>• Análisis y sistematización de la revisión de informes, productos y evidencias generadas por la ejecución de los proyectos en municipios y entidades federativas</li> <li>• Información generada en registros y bases de datos vinculadas a la ejecución de las políticas públicas en los municipios y estados</li> <li>• Información generada en registros y bases de datos vinculadas a la ejecución de los proyectos de cultura institucional en los municipios y estados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las actividades de los proyectos aprobados a las instancias contribuyen a lograr el propósito del programa</li> <li>• Las actividades de los proyectos aprobados a las instancias son de la competencia y ámbito de intervención de las instancias</li> <li>• Las actividades aprobadas en los proyectos son las mismas realizadas por las instancias</li> <li>• Las brechas de género en cada municipio y entidad que presentan proyectos están claramente identificadas y acotadas (priorizadas)</li> <li>• Las actividades de los proyectos realizados contribuyen a resolver la problemática identificada</li> <li>• Las actividades de los proyectos por las instancias son eficaces para la solución de la problemática identificada</li> <li>• Las actividades realizadas por las instancias contribuyen a la transversalidad de la perspectiva de género</li> <li>• Las actividades realizadas por las instancias contribuyen a la institucionalización de la PEG</li> <li>• Las actividades realizadas contribuyen a superar las brechas de género identificadas</li> <li>• Genera información oportuna y confiable para el monitoreo de los resultados y cambios generados con la intervención del programa</li> <li>• Genera información cuantificable y evidencia confiable para la medición de los resultados y cambios generados con la intervención del programa</li> <li>• La información está registrada, ordenada, sistematizada</li> <li>•Cuál es el avance en los indicadores de actividades, componentes, propósito y fin, respecto a las metas establecidas</li> <li>• El programa retoma los resultados de las evaluaciones de diseño y de consistencia de los programas que lo antecedén</li> </ul>
	<p>Investigación de campo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4 listas de cotejo para la realización de las mesas de trabajo y revisión de registros en los sistemas informáticos de la institución</li> <li>• 1 guión de entrevista para comisión dictaminadora (consejos social y consultivo)</li> <li>• 1 guión de entrevista a profundidad con IMM</li> <li>• 1 guión de entrevista a profundidad con</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4 Mesas de trabajo con personal que lleva procesos y actividades de recepción y registro de proyectos, para la revisión y dictamen de proyectos, el seguimiento de la ejecución y revisión y valoración informes, productos y evidencias</li> <li>• 4 entrevistas a profundidad a integrantes de los consejos social (2) y consultivo (2), participantes en la comisión dictaminadora, en municipios y entidades federativas</li> <li>• 40 entrevistas a profundidad a titulares de las IMM o personal coordinador de los proyectos en municipios (40 municipios).</li> <li>• 32 Entrevistas a profundidad a titulares de las IMEF o personal coordinador de los proyectos en entidades federativas (32 entidades).</li> <li>• 40 Grupos focales con las y los servidores públicos de las instancias públicas municipales y estatales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Las actividades de los proyectos aprobados a las instancias contribuyen a lograr el propósito del programa</i></li> <li>• <i>Las actividades de los proyectos aprobados a las instancias son de la competencia y ámbito de intervención de las instancias</i></li> <li>• <i>Las brechas de género en cada municipio y entidad que presentan proyectos están claramente identificadas y acotadas (priorizadas)</i></li> <li>• <i>Las actividades de los proyectos realizados contribuyen a resolver la problemática identificada</i></li> <li>• <i>Las actividades de los proyectos por las instancias son eficaces para la solución de la problemática identificada</i></li> <li>• <i>Las actividades realizadas por las instancias contribuyen a la transversalidad de la perspectiva de género</i></li> <li>• <i>Las actividades realizadas por las instancias contribuyen a la institucionalización de la PEG</i></li> <li>• <i>Las actividades realizadas contribuyen a</i></li> </ul>

		<p>IMEF</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 guión de preguntas para grupo focales</li> <li>• 1 plan de sesión para talleres con beneficiarias de proyectos piloto</li> <li>• 1 plan de sesión con beneficiarias de CAI</li> </ul>	<p>beneficiadas con la operación de los proyectos: administración pública, escuelas, centros de salud, módulos de atención a la población, etc</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 4 Talleres de análisis con beneficiarias y beneficiarios directas/os de los proyectos piloto</li> <li>• 4 Talleres de análisis con beneficiarias y beneficiarios directas/os de los proyectos CAI (Centros de atención itinerante)</li> </ul>	<p><i>superar las brechas de género identificadas</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hasta dónde los cambios generados son atribuibles a las actividades realizadas con financiamiento del programa</li> <li>• Resultados comparativos antes de 2008, entre 2008 y 2012 y a partir de 2013</li> </ul>
--	--	--	---	---

La información obtenida en esta fase, que abarca investigación documental y de campo, será capturada en una base de datos diseñada ex profeso para esta evaluación. La información se organizará de acuerdo con los indicadores y criterios definidos para su sistematización y será empleada para estimar el valor con el método seleccionado, *Propensity Score Matching*.

La sistematización de la información es un paso importante en la investigación para dar respuesta a las hipótesis planteadas en este diseño de evaluación.

## 6.10. PLAN DE TRABAJO Y CRONOGRAMA

ACTIVIDAD \ MES	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII
1.-INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL												
Gestiones con la institución	✓											
Preparación de materia (guías, cédulas, formatos, bases de datos)	✓											
Revisión a profundidad de las ROP 2103 y proyectos aprobados	✓											
Revisión de informes de cierre entregado por las IMEF-IMM	✓											
Revisión de los productos generados por las IMEF-IMM	✓											
2.- INVESTIGACIÓN DE CAMPO												
Entrevista a funcionarias/os de INMUJERES	✓	✓										
Solicitud de entrevistas y visitas a estados y municipios		✓	✓	✓	✓	✓						
Visita a las instancias de las mujeres			✓	✓	✓	✓	✓					
Grupos focales, talleres de análisis con la población			✓	✓	✓	✓	✓					
Entrevistas a profundidad			✓	✓	✓	✓	✓					
Obtención de los formatos municipales de centros de salud/escuelas								✓	✓			
3.-CAPTURA DE ANÁLISIS DE DATOS												
Vaciado de la información recabada				✓	✓	✓	✓	✓	✓			
4.- SISTEMATIZACIÓN DE RESULTADOS												
Integración de datos recabados cualitativos/cuantitativos									✓	✓		
5.- ENTREGA DE INFORMES												
Retroalimentación de resultados con la institución											✓	
Presentación formal de resultados											✓	
Entrega de informe final											✓	✓

## 6.11. RIESGOS

La evaluación puede correr los siguientes riesgos:

- Autoselección.- los gobiernos municipales eligen libremente participar en el Programa, por lo que se puede generar un sesgo de autoselección, dicho de otra manera hay un interés previo de las autoridades de llevar a cabo acciones independientemente de la implementación del Programa.
- Corrupción.-Las autoridades al tener interés de obtener el recurso económico y por el endeudamiento existente en el ámbito municipal, pueden elegir participar y mentir en las actividades comprometidas o bien destinar recursos a otras reduciendo la calidad de la intervención.
- Los municipios al contratar las consultoría de apoyo a fin de llevar a cabo algunas de las actividades de capacitación y asesoría que contempla el Programa pueden no cumplir con los perfiles recomendados y carecer de calidad en su trabajo y esto generaría una variación a nivel de características no observables.
- Los gobiernos pueden salir del Programa principalmente en los periodos de elección, ya que los gobiernos municipales involucran a una parte importante de las administraciones en actividades proselitistas cuando existe el interés de transitar a otro cargo de elección popular o asegurar la permanencia de los partidos políticos en el poder.
- Asimismo se puede generar al interior de cada municipios entre los propios funcionarios y funcionarias públicas que pierdan el interés de participar y capacitarse porque tiene implicaciones como un mayor tiempo de trabajo.
- La autoridades INMUJERES, IMEF o IMM no se interesen en hacer la evaluación por la implicaciones de índole técnica, operacionales, financieras o políticas.
- El riesgo de inseguridad en los municipios puede ser un factor importante para no llevar a cabo algunas visitas de campo.

- La información contenida en los formatos de proyectos como de informes que entregan los municipios al INMUJERES no se precise adecuadamente la información y sea una dificultad en el momento de generar las bases de datos.

## 7. CONCLUSIONES

El diseñar la propuesta de evaluación de resultados implicó hacer un análisis previo de las Reglas de Operación con la finalidad de contar con elementos que pudiesen enriquecer el trabajo. Ello no implicó un análisis profundo de su diseño, ya que no es el objeto directo de esta propuesta, sin embargo se pudieron identificar algunos puntos que han permitido emitir una serie de comentarios preliminares con relación a su justificación, diseño y orientación de la política. Desde luego que para contar con conclusiones definitivas será necesario hacer una evaluación de diseño y consistencia.

- El nuevo programa carece de una evaluación de diseño ya que es el primer año que “se implementa” fusionado, sin embargo existen observaciones y recomendaciones en materia de diseño y consistencia realizadas por el CONEVAL a los anteriores programas que dieron origen a éste nuevo que pueden ser un referente importante a considerar para su mejora y evitar que las deficiencias y obstáculos ya superados puedan nuevamente estar presentes al no ser tomadas en consideración.
- Se encuentra la redacción de los objetivos planteados en las reglas de operación poco precisa por lo que esto puede dificultar su evaluación. Por ejemplo: Contribuir a la institucionalización de la perspectiva de género en las Políticas Públicas y en la Cultura Institucional implica la relación de tres elementos importantes, la institucionalización, la perspectiva de género y la cultura institucional. Los tres son conceptos muy amplios y de difícil medición. La institucionalización conlleva generar modificaciones a las normas, procedimientos, reglamentos, trámites que realiza la administración pública en el proceso de formular e implementar políticas públicas. Las áreas y los ámbitos de intervención son diversos con ámbitos de competencia muy distintos y con procesos simultáneos por tanto la perspectiva de género es aplicada de muy distintas formas, dependiendo del ámbito, del contexto y de lo que se analiza e intenta modificar y o evidenciar. Por su parte la Cultura Institucional abarca las normas, las leyes, los reglamentos y sobre todo el factor del servicio público, el cual es un reflejo de los valores, actitudes y prácticas cotidianas de las personas que lo ejercen.
- En ese sentido la evaluación de impacto que en algún momento se lleve a cabo al programa para medir el avance de los objetivos planteados y su impacto en la población, se encontrará con



dificultades en este terreno. Lo que implica una definición clara de lo que se busca modificar, en qué momento y de qué forma el programa está institucionalizando la perspectiva de género y cuáles son los cambios en las conductas de las y los servidores públicos. Para ello el Programa debe acotar y precisar sus objetivos de tal forma que estos puedan ser evaluables con facilidad e incluir una serie de indicadores que permita dar cuenta de manera concreta y tangible de su avance.

- Asimismo el Programa refleja a través de sus objetivos generales y específicos la intención de atender diversas problemáticas, sin embargo ello puede generar una fragmentación de esfuerzos humanos, materiales y financieros, y como consecuencia que los resultados se vean limitados y diluidos en una serie de acciones poco asertivas.
- Es imperante revisar la gama de actividades que se financian de tal forma que estén orientadas a dar respuesta a las necesidades que el programa pretende atender, existe una alta diversidad de actividades encaminadas a la formación y mejorar las capacidades de la institución, sin embargo no se refleja adecuadamente cómo estas actividades mejoraran la definición de políticas públicas y a su vez cuál será su vinculación para dar respuesta las necesidades concretas de la población.
- El periodo de un año para llevar a cabo los proyectos autorizados por el INMUJERES tanto a las entidades federativas como a municipios, no es un periodo efectivo, el tiempo se ve limitado por los tramites y el proceso de aprobación y ajuste de las propuestas, lo que puede generar que los gobiernos ejecutores tengan menos de seis meses para llevar a cabo las actividades programadas, esto puede ocasionar actividades y productos de mala calidad y a un costo muy elevado.
- Existe una incongruencia entre lo solicitado en las ROP 2013 al pedir en la formulación de los proyectos la metodología del marco lógico (MML) sin embargo en los formatos donde se plasma el proyecto dista de ser una matriz de marco lógico por el contrario son confusos al no guardar relación con la MML y solicitar que la formulación de los proyectos sea a partir de temas y no de problemáticas encontradas y precisas como lo requiere la MML.
- Los indicadores del programa propuestos son a nivel de gestión y no de resultados intermedios o impacto, por lo tanto dificulta que el programa pueda dar cuenta de su intervención, los

indicadores no reflejan cambios en las brechas de desigualdad, en la discriminación, en la mejora de las condiciones de vida de las mujeres, ya sea de manera directa o indirecta a través de la implementación de acciones por parte de otras dependencia. Es probable que la dificultad esté desde el origen ya que como se mencionó en el párrafo anterior, los proyectos parten de temas y no de problemáticas específicas que buscan modificar. Los temas no consideran un problema ni una medida del mismo.

- El Programa muestra una duplicidad con el Programa de Apoyo a las Instancias de las Mujeres en las Entidades Federativas (PAIMEF) dirigido por INDESOL, la supuesta “diferencia” es que el programa de Transversalidad de la PEG atiende la desigualdad entre mujeres y hombres desde la institucionalización y la transversalidad. El segundo atiende cuestiones relacionadas con la violencia de género, sin embargo ambos programas realizan acciones hacia la violencia como se puede observar en sus objetivos, en las acciones y en los productos que entregan. A pesar de que está ampliamente documentado, los programas permanecen. La población objetivo en uno y en otro son las instancias de las mujeres en las entidades federativas, su duplicidad en este sentido es evidente. Al parecer las razones de mantener ambos programas están en el ámbito de lo político más que en razones técnicas que verdaderamente busque la eficacia y eficiencia de la utilización del recurso y disminuir los problemas que se intentan atender.
- Asimismo se carece de criterios homogéneos para la selección de propuestas entre municipios y estados, en el caso de los municipios existen mecanismos de exclusión del recurso sin embargo no existen criterios similares en las mismas reglas para el caso de las entidades federativas.
- A diferencia de las pasadas Reglas de Operación en la nueva emisión existe una diferencia importante en términos del proceso de dictamen de los proyectos que serán beneficiados, el Comité dictaminador encargado de esta tarea está conformado por personas de la administración pública y por integrantes de los Consejos Social y Consultivo del INMUJERES, sin embargo en la reciente emisión los Consejos carecen del derecho al voto, únicamente tienen derecho a voz por lo cual la decisión de quien será beneficiado será del mismo personal del INMUJERES, por lo que el proceso puede perder transparencia.

- Existen actividades financiadas que no requieren de un subsidio adicional al presupuesto destinado, ya que son acciones que dependen de procesos de gestión de las IMEF e IMM y que con el presupuesto ordinario deberían estar realizando, o bien, que dependen directamente de otras instituciones y que de hecho ya están realizando, como el caso de los protocolos en temas de salud que son competencia directa de las secretarías de salud de los estados y lo que se requiere es el trabajo de coordinación y seguimiento para que estos respondan efectivamente a los derechos de las mujeres y sean incluyentes.
- Existen actividades que no tendrían que ser financiadas a través de subsidios a los gobiernos estatales y municipales porque son una responsabilidad de los gobiernos locales enmarcadas en la legislación incluso para llevarlas a cabo.
- Por último si bien es cierto que la importancia de trabajar a favor de mejores condiciones y más equitativas tanto para mujeres y hombres es necesarios identificar claramente el ámbito y las rutas que se optarán con el fin de que el subsidio utilizado en este tipo de programas sea el idóneo. Si bien es cierto que el recurso ejercido en todo este tipo no es “significativo” en relación a otros programas eso no implica que no sea manejado y utilizado de la mejor forma. Mientras no se señale con precisión cuales son los resultados e impactos esperados y con indicadores precisos de los programas gubernamentales que se llevan a cabo estos seguirán sin una incidencia real.

## 8. RECOMENDACIONES GENERALES

A continuación se en listan una serie de propuestas generales, se pensaron a partir de revisar la bibliografía y de la experiencia de trabajar en programas públicos.

1. Previo a la implementación de políticas públicas éstas deben cumplir con una serie de requisitos plasmados en un informe técnico, los cuales tendrán que ser analizados y autorizados coordinadamente por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y el Consejo Nacional de Evaluación (CONEVAL). Por lo que la propuesta de políticas a implementar deberán cumplir lo siguiente:

- Identificar y definir con claridad el problema que se pretende atender con la política a implementar, lo que implica que se tengan los suficientes elementos y evidencias para demostrar la existencia de un problema, su dimensión, las causas que lo originan y consecuencias de no resolverse. Las causas que lo originan como el problema a resolver deberán estar planteados de tal forma que facilite su evaluación y pueda ser factible medir el avance a nivel de impactos y no solamente a nivel de gestión de la administración pública.
- Contar con indicadores claros para evaluar la gestión en el proceso de ejecución de los programas, así como conocer con precisión los resultados e impactos que su ejecución pretende y logre en la población objetivo.
- Asimismo deberá contener metas concretas y tiempos establecidos a corto, mediano y largo plazo con la finalidad de que pueda ser evaluada puntualmente de acuerdo a los resultados establecidos. Es importante considerar la bianualidad de los programas con la finalidad de priorizar calidad.
- Garantizar la articulación de las políticas públicas y eliminar la duplicidad. Aún y cuando es un criterio para la implementación la -no duplicidad- generalmente no se respeta. Se solicita a las dependencias justificaciones que expliquen las “diferencias” de uno y otro programa, que ante la primer diferencia sea esta sustancial o no, se autorizan. La decisión está centradas en el ámbito del “cabildeo” y no de un criterio técnico por lo tanto en este mismo sentido la aprobación de los

recursos para iniciar o dar continuidad a las políticas públicas por parte de la Cámara de Diputados –y Diputadas- deberá estar apoyada en un dictamen técnico que muestre la trascendencia de la política o bien su no continuidad.

## **2. Garantizar la orientación de la política a través de la focalización de las actividades y acciones implementadas:**

- A pesar de la utilización de la metodología de marco lógico para la formulación de políticas públicas con la finalidad de generar y mantener una coherencia clara entre el fin de la política, el propósito, los componentes y las actividades a realizar, no necesariamente se garantiza su orientación y sobre todo la focalización de las acciones porque ello dependerá en gran medida del análisis de alternativas y de la priorización que las autoridades den a las alternativas. Por ello considerando el anterior punto y una vez justificada la implementación de la política mediante un dictamen técnico, se deberá garantizar que las actividades a financiar o a desarrollar estén orientadas hacia el objetivo, formulándose de forma concreta y puntual de acuerdo a una priorización para evitar que exista un excesivo número de actividades que lejos de enfocarse en atender el problema disgrega los esfuerzos y una ineficiencia en el gasto público.
- La dependencia rectora de la política y de los recursos requiere definir con precisión el problema y las causas a las que le dará atención prioritaria, delimitar además el tipo de problemas que deberá resolver como órgano rector y los que deben ser resueltos por las dependencias del ámbito estatal y municipal.
- Es fundamental considerar en el diseño de las Reglas de Operación como en la implementación misma del programa fusionado, las diferencias de la población objetivo en términos de sus capacidades institucionales y operativas. Ya que tanto las entidades federativas como los municipios son muy distintos en su normativa como en la forma de organizarse y operar los programas. De no considerarse las diferencias entre ambos entes se corre el riesgo de que exista una inequidad en los recursos y beneficios entre unos y otros y una mayor dependencia del municipio hacia el la entidad federativa

**3. Los programas deben ser susceptibles de ser evaluados en su diseño, resultados y en el impacto que ocasionen, por ello:**

- Es importante realizar una evaluación de diseño que observe la congruencia de los programas con la normatividad y planeación sectorial y nacional, así como la lógica que guarde en su estructura interna, tanto la referida en los fines, propósitos, componentes y actividades, cuanto en los indicadores, medios de verificación, supuestos, todo ello vinculado con claridad a una problemática y población objetivo determinada.
- Realizar las pruebas piloto ofrece además oportunidades de mejorar la eficacia de la intervención al considerar previamente las condiciones técnicas, financieras o políticas que pueden estar presentes o generarse durante la operación de un programa.
- Las evaluaciones deben realizarse por profesionistas con experiencia en los procesos de evaluación, en la administración pública y en la materia o problemáticas centrales que tratan los programas que se evalúan.

## 9. BIBLIOGRAFÍA

- Baker Judy L., “Evaluación del impacto de los proyectos de desarrollo en la pobreza”; Manual para profesionales; Banco Mundial, Washington,
- Boletín del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social, Origen Español, Boletín del Instituto 15, Octubre de 2004.
- Cueto Iglesias Begoña y Mato Díaz F. Javier (2004), “El matching como técnica de evaluación de políticas: una aplicación a las políticas de fomento al empleo”, VII Encuentro de Economía Aplicada, Depto. De Economía Aplicada. pp. 1-28
- Cansino, José Manuel Et, al. “Métodos basados en la inferencia causal estadística para evaluar un programa de impulso inicial a la institucionalización de la empresa Andaluza” Departamento de Análisis Económico y Economía Política de la Universidad de Sevilla. pp. 1-26
- Cristián Aedo; “Evaluación del impacto” Serie Manuales 47 , CEPAL. GTZ, Chile, 2005
- Estela Serret, Discriminación de género. Las inconsecuencias de la democracia, CONAPRED. México, 2008
- El Proequidad: confluencia institucional para favorecer el gobierno municipal, Primer Encuentro Nacional de Presidentas Municipales, Memoria. INMUJERES, 2003
- Evaluación en materia de diseño del programa: Fortalecimiento a las Políticas Municipales de Igualdad y Equidad entre Mujeres y Hombres. Cuadernos de Trabajo No. 13. Instituto Nacional de las Mujeres, Epadeq, CONEVAL México 2010
- Evaluación en materia de diseño del programa: Fortalecim  
Perspectiva de Género. Cuadernos de Trabajo No. 14. Instituto Nacional de las Mujeres, Beta Korosi, Consultoría SC, CONEVAL México 2010
- Evaluación de Consistencia y Resultados del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Cuadernos de Trabajo No. 27. Instituto Nacional de las Mujeres, Epadeq, CONEVAL México 2012

- Evaluación de Consistencia y Resultados del Fortalecimiento a las Políticas Municipales de Igualdad y Equidad entre Mujeres y Hombres. Cuadernos de Trabajo No. 28. Instituto Nacional de las Mujeres, Epadeq, CONEVAL México 2012
- Ferrajoli, “Igualdad y diferencia” en Igualdad y diferencia de género, CONAPRED. México, 2008
- Guía de MML de la CEPAL
- Gertler, Paul, J. Et, al. La evaluación de impacto en la práctica, Banco Mundial y Fondo Español de Evaluación de Impacto.
- Heckman, J. J., H. Ichimura y P. Todd (1997): “Matching as an econometric evaluation estimator: evidence from evaluating a job training program”, Review of Economic Studies, 605-654.
- Instancias Municipales de la Mujer en México, Informe Especial CNDH. 2009.
- INEGI, Mujeres y hombres en México 2012. INEGI. INMUJERES, México, 2013.
- Pauta metodológica de evaluación de impacto ex –ante y ex – post de programas sociales de lucha contra la pobreza. Aplicación metodológica, ILPES-CEPAL , Chile 2006.
- Programa Nacional de Desarrollo 2007-2012
- Rosenbaum, Paul R. y Rubin, Donald B. (1983), “The Central Role of Propensity Score in Observational Studies for Causal Effects”, Biometrika, Vol. 70, No.1,pp.41-55.
- Reglas de Operación Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género 2013, DOF, México. 1 de marzo de 2013.
- Reglas de Operación del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género 2012, DOF, México 31 de Diciembre de 2011.
- Reglas de Operación del Programa de Fortalecimiento a las Políticas Municipales de Igualdad y Equidad entre Mujeres y Hombres 2012, México, 31 de diciembre de 2011.
- [http://www.americalatinagenera.org/es/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1097&Itemid=314](http://www.americalatinagenera.org/es/index.php?option=com_content&view=article&id=1097&Itemid=314)