



Secretaría
**Presidencial
de la Mujer**

**SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN
PARA LA EQUIDAD E IGUALDAD ENTRE
HOMBRES Y MUJERES EN LAS POLÍTICAS
PÚBLICAS
CONCEPTOS Y LINEAMIENTOS TÉCNICOS**

GUATEMALA, 2024

Contenido

1. Introducción	1
2. Antecedentes	2
3. Objetivos	3
4. Marco conceptual	4
5. Rol de las entidades públicas en el seguimiento y evaluación de acciones de equidad e igualdad entre hombres y mujeres	11
6. Seguimiento y evaluación de la implementación de las políticas públicas	12
7. Seguimiento y evaluación de la equidad e igualdad entre hombres y mujeres en los resultados e impactos de las políticas públicas	13
8. El seguimiento y evaluación a la equidad e igualdad entre hombres y mujeres en las políticas públicas	15
9. Planificación institucional (estratégica y operativa) en el marco del seguimiento y evaluación de la equidad e igualdad entre hombres y mujeres	16
10. Seguimiento y evaluación de la equidad e igualdad entre hombres y mujeres en las políticas y planes territoriales	17
11. Sistema informático para el seguimiento y evaluación	18
12. El Sistema de Seguimiento y Evaluación en el marco del Sistema Nacional para la Equidad e Igualdad entre Hombres y Mujeres	20
13. Referencias bibliográficas	21

1. Introducción

El documento parte de un abordaje conceptual y metodológico, basado en la forma como se implementa un sistema de seguimiento y evaluación de políticas públicas, en las que la equidad e igualdad entre hombres y mujeres no aparece de manera explícita.

De esa cuenta para Seprem es fundamental establecer una serie de conceptos y lineamientos técnicos, que permita internalizar e institucionalizar en los instrumentos de política, por medio de los cuales las instituciones del sector público se rigen, sobre todo en cuanto a consolidar una forma común de interpretar y orientar las decisiones basadas en las políticas públicas, que a la vez se sustenten en evidencias.

El documento parte de los antecedentes recientes de gestión por políticas, para luego desarrollar los referentes conceptuales, que permitan establecer el papel de las entidades públicas en la implementación de políticas y en el seguimiento y evaluación de acciones de equidad e igualdad entre hombres y mujeres, para establecer el grado de incidencia o impacto en los resultados institucionales.

Además, se establece la relación del seguimiento y evaluación de las políticas públicas en los planes estratégico-institucionales, los planes de desarrollo territorial y los planes operativos multianuales y anuales, para sistematizar y automatizar la incorporación de lo establecido en el Sistema Nacional para la Equidad e Igualdad entre Hombres y Mujeres, para disponer de un sistema de información que aporte a la gestión de las entidades públicas los insumos necesarios que facilite el seguimiento y evaluación de las condiciones de equidad e igualdad entre hombres y mujeres.

2. Antecedentes

La recuperación de la concepción que el Estado guatemalteco se rige por políticas públicas es un desafío en cuanto a la articulación y la coordinación, en virtud que ello constituye un valor y un atributo vital de eficiencia y eficacia de las acciones del Estado. En esa dirección el Plan Nacional de Desarrollo: K'atun, Nuestra Guatemala 2032, estableció la noción de transversalidad de las políticas públicas, que alude al alcance de las transformaciones estructurales que deben lograrse para enfrentar los desafíos de una sociedad equitativa e incluyente.

A partir de dicha noción, se planteó en el K'atun, el rol y funciones de las políticas públicas, para que con ello y por medio de estas, se incorporaran de manera explícita, además de los temas de demografía y riesgo, el de la equidad. En ese marco, las políticas transectoriales, se definieron por su nivel de ejecución, el objeto de sus intervenciones, la población a la que se dirigen y las acciones sectoriales que tienen por objeto hacer operativas las políticas transversales. En cambio, las políticas sectoriales se definieron para impulsar acciones dirigidas a intervenir en realidades de sectores específicos, como educación, salud y agricultura, entre otros. Las políticas institucionales, por su parte, se definieron como el instrumento para implementar las políticas sectoriales en el ámbito específico de atención de la institución de referencia.

De esa cuenta, el desafío expresado en el K'atun estribó en que las instituciones públicas incorporaran ese enfoque diferenciado, para estar en condiciones de realizar un proceso de revisión, armonización, articulación y/o definición de políticas. Lo anterior conllevó a establecer mecanismos de evaluación y actualización sistemática de las políticas públicas, basando estos procesos en evidencias que permitieran sustentar sus cambios y transformaciones estructurales y específicas. El propósito, que sigue vigente, era que el gobierno determinara, de acuerdo con la ubicación, rectoría y naturaleza sectorial de cada institución, la modificación, extinción o continuidad de las políticas. Igual importancia y enfoque se aplicó a la implementación de políticas, proceso cuyo ciclo debe observar

parámetros de calidad para que funcione como un proceso iterativo de producción de resultados de desarrollo.

En ese contexto, para la implementación de un Sistema de Seguimiento y Evaluación SSyE, de políticas para la equidad e igualdad entre hombres y mujeres, la Secretaría Presidencial de la Mujer, Seprem, realizó ejercicios de conceptualización, enfocándose principalmente en la Política Nacional de Promoción y Desarrollo Integral de las Mujeres, PNPDIM, y Plan de Equidad de Oportunidades, PEO, 2008 - 2023.

De dicha experiencia, la evidencia se centró en la dificultad de gestión de la información, por lo que desde el año 2016, se inició, primero un proceso de conceptualización para un sistema de seguimiento y evaluación; segundo una propuesta para la construcción de un sistema de indicadores, que permitiera, de manera sistémica, establecer parámetros para la medición de los avances de la equidad e igualdad entre hombre y mujeres y; en tercer lugar la propuesta de diseño y funcionamiento de una plataforma informática para el SSyE. Estos procesos se detuvieron en 2018 hasta retomarse en 2021, con cambios sustantivos en cuanto a enfoque y perspectiva de lo que un sistema de seguimiento y evaluación implica en conceptos y enfoques, instrumentos y perspectiva, pasar de un enfoque de seguimiento y evaluación de una política como la PNPDIM a uno basado en la incorporación, asistida o asesorada, de lineamientos y acciones de política para el conjunto de políticas públicas, de manera que estas incorporen e internalicen en su implementación, la equidad e igualdad entre hombres y mujeres.

3. Objetivos

Establecer los conceptos y nociones de equidad e igualdad entre hombres y mujeres en los mecanismos de seguimiento y evaluación, para que se internalicen e institucionalicen en los instrumentos de desarrollo que dispone el Estado.

Aportar a las instituciones públicas, mediante la asesoría y asistencia técnica, los elementos básicos de un sistema de seguimiento y evaluación para la equidad e igualdad entre hombres y mujeres, para dar inicio y consolidar una forma común de interpretar y orientar las decisiones basadas en las políticas públicas.

Orientar, los criterios y formas que las instituciones públicas deben incorporar en sus mecanismos de gestión e instrumentos de desarrollo, para la incorporación de variables clave, que, en el contexto de la equidad e igualdad entre hombres y mujeres, midan los cambios en la dinámica social, económica, cultural, política y la relación con el ambiente y los recursos naturales.

4. Marco conceptual

Por definición, un sistema de seguimiento y evaluación es un instrumento de apoyo a las decisiones políticas y técnicas en las instituciones públicas, y, todo sistema se integra por un conjunto de herramientas, que permiten, realizar el seguimiento de las acciones o intervenciones de estas y establecer el grado de cumplimiento o alcance de los resultados de desarrollo previstos en sus procesos de formulación e implementación de políticas públicas, en la planificación estratégica, en la programación anual y multianual, así como en las inversiones o ejecución de programas de desarrollo, para orientar el presupuesto y con ello mejorar la eficiencia y eficacia que genere valor público.

En ese marco, el Sistema de Seguimiento y Evaluación, SSyE, que se propone, consta de dos subsistemas: el de seguimiento y el de evaluación. Aunque estén relacionados, ambos son independientes entre sí y se encuentran organizados con base en diferentes procedimientos, metodologías e instrumentos. La implementación de estos subsistemas es esencial para la administración pública, ya que los dos posibilitan la retroalimentación constante para la toma de decisiones.

Dichos subsistemas deben contener, como mínimo, los elementos estructurales, funcionales, metodológicos, tecnológicos y de gestión necesarios para que se desarrollen de manera sistemática. A la vez, el SSyE permite desarrollar, sistematizar y fortalecer los procesos de generación de información estratégica de calidad para la toma de decisiones, de manera regular y ágil; en este sentido, fortalece la capacidad institucional para hacer frente a los desafíos de la gestión, coordinación y flujos de información. Una característica o atributo importante de cualquier sistema de seguimiento y evaluación es que sea

dinámico y flexible, por los cambios en el contexto sociopolítico; debe concebirse como un instrumento técnico pensado para el mediano y largo plazos.

El SSyE debe focalizarse en medir los procesos, efectos e impactos que diferentes intervenciones implementadas desde el Estado pueden estar generando respecto del desarrollo integral y sostenible de las mujeres y los contextos en donde ellas interactúan. En este sentido, se habla primordialmente de evaluación de procesos, evaluación de resultados y evaluación de impacto; todas, con propósitos y resultados diferentes, aunque complementarios.

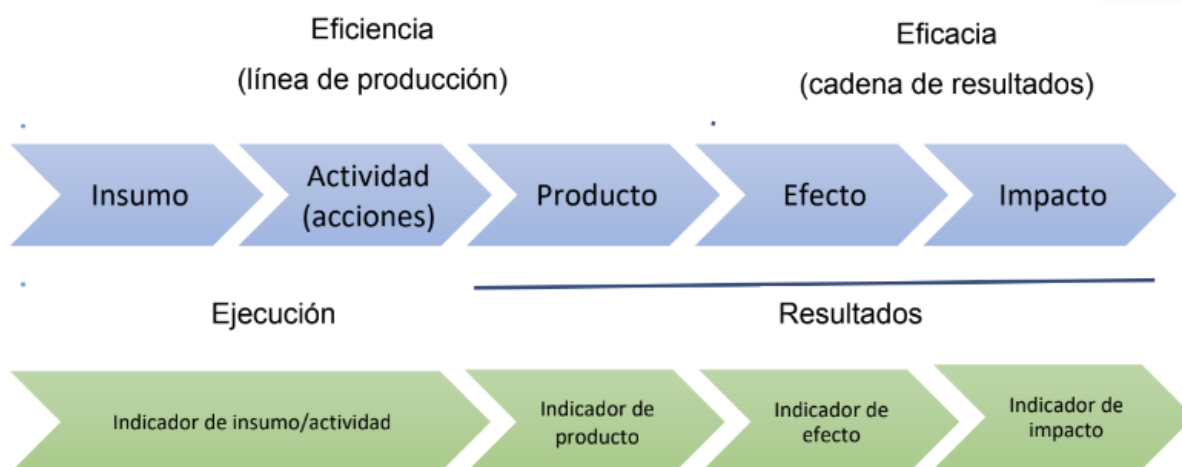
El diseño del SSyE se fundamenta en el enfoque de gestión por resultados, GpR, que la administración pública ha implementado, en este caso se debe articular con los elementos necesarios para facilitar en la administración pública que se refleje de manera cualitativa y cuantitativa la equidad e igualdad entre hombres y mujeres. En ese marco, la GPR debe orientar los recursos humanos, financieros y tecnológicos, internos o externos, hacia resultados de desarrollo con equidad, incorporando una gestión articulada y dirigida específicamente a las mujeres, de políticas, estrategias, recursos y procesos, para mejorar la toma de decisiones, la transparencia y la rendición de cuentas.

El enfoque de GpR está diseñado para lograr consistencia y coherencia entre los resultados de desarrollo del país y el quehacer de cada una de las instituciones. Este enfoque implica un cambio sustancial en la modalidad de gestión: la planificación, la asignación presupuestaria, el seguimiento y la evaluación, así como la ejecución, tradicionalmente enfocada en realizar actividades y orientados a justificar el cumplimiento de la norma, regularmente premia la ejecución, independientemente de los logros. Si a eso se le suma la falta de instrumentos que estén dirigidos específicamente a visibilizar el papel de la mujer como sujeto y objeto de los mecanismos de gestión pública, se convierte en un desafío importante, para las instituciones públicas.

La GpR, por su parte, plantea la cadena de resultados como un instrumento que ayuda a identificar la lógica de las relaciones de causalidad de las políticas, los procesos, las

estrategias y los programas. Además, constituye el instrumento sobre el cual se deben realizar las acciones de seguimiento.

Indicadores de los eslabones de la cadena de resultados



Fuente: Ministerio de Finanzas Públicas (2013)

Con base en este concepto, el SSyE debe ser capaz de alimentarse de la información producida a partir de las acciones que realicen las diferentes instituciones del Estado, especialmente en materia de equidad e igualdad entre hombres y mujeres, a lo cual se pueden sumar ejercicios de investigación y evaluación complementarios que expliquen y den fundamento a lo que está sucediendo en términos del logro de metas y resultados y cumplimiento de objetivos de las políticas públicas. Esto último, idealmente y desde el planteamiento de este sistema, debe contar con la participación de las mujeres, asegurando el involucramiento positivo, como parte del ejercicio de derechos de las mujeres en la gestión pública.

El SSyE debe ser igualmente capaz de evaluar cómo las intervenciones y asignaciones presupuestarias del Estado inciden en los cambios que se quiere lograr en la vida de las mujeres. Desde esta perspectiva, el sistema de seguimiento considerará todas aquellas intervenciones con una expresión presupuestaria, pero, a la vez, se esforzará por capturar datos/información sobre las acciones priorizadas que, sin tenerla, puedan contribuir al cumplimiento de los objetivos, resultados o impactos de las políticas públicas.

Seguimiento

Por seguimiento se entiende un proceso continuo de medición de avances en todos los eslabones de la cadena de resultados, durante la implementación o ejecución de políticas, planes, programas, proyectos o acciones puntuales.

En concreto, el seguimiento se refiere a la medición puntual de las variables que conforman un indicador, regularmente variables de procesos operativos desarrollados a nivel institucional. Es decir, al hablar de cadena de resultados se hace referencia a la medición de insumos y actividades que desarrollan las instituciones vinculadas con la promoción del desarrollo de las mujeres.

Es importante enfatizar que un seguimiento adecuado implica tener el control del comportamiento de las variables clave en forma periódica e ininterrumpida. Estas variables clave se expresan como indicadores; es decir, como señales que comunican o ponen de manifiesto hechos relevantes. En este contexto, los indicadores constituyen rasgos observables que pueden ser medidos y verificados de manera objetiva.

Los pasos por seguir para el seguimiento son cuatro: (a) diseño del plan de seguimiento; (b) recopilación y procesamiento de la información; (c) análisis de la información y (d) elaboración de informes.

Diseño del plan de seguimiento

- **Determinar los destinatarios de la información.** Se trata de identificar claramente los actores internos y externos, los grupos sociales interesados en la política, la población objetivo o la ciudadanía en general. De acuerdo con esta especificación, los requerimientos de información pueden variar.
- **Seleccionar los indicadores y determinar la línea de base.** Los indicadores deberán ser pocos en cantidad, pero significativos, medibles, confiables y pertinentes. Esto también incluye determinar el tipo de indicadores: de cobertura, eficacia, eficiencia, calidad, entre otros. Esto permite determinar, en el marco del diseño de la política, la línea de base que constituirá el referente para la medición del desempeño.

- **Identificar los instrumentos.** La información debe ser confiable, válida y oportuna, para lo que hay que generar datos primarios y secundarios. En el primer caso, la información se obtiene con entrevistas, cuestionarios o registros de información. En el segundo, se podrá contar con estadísticas oficiales u otras, previa confirmación de su validez y confiabilidad.
- **Establecer responsabilidades.** Se trata de precisar quiénes serán los responsables de la obtención y sistematización de la información. Esta tarea no necesariamente debe recaer sobre la Dirección de Monitoreo y Evaluación, que cumple más bien un rol facilitador.
- **Definir periodicidad de la información.** Según el tipo de información y reportes, esta podrá ser mensual, trimestral, semestral o anual.
- **Determinar los contenidos de los registros.** Requiere precisar el tipo de información que se utilizará.
- **Recopilación y procesamiento de la información**
- **Recolección de información.** El registro de datos e información debe permitir la comparación y, aunque sea laborioso, debe realizarse acuciosamente, de manera que su utilidad no se vea cuestionada. Para la sistematización de la información cualitativa será necesaria la elaboración de fichas de registro o cuestionarios, mientras que si se trata de información secundaria el proceso se basará en estadísticas oficiales u otras generadas por organizaciones confiables.
- **Procesamiento de información.** Este aspecto se basa en el sistema informático, bajo la modalidad de bases de datos para registro y transmisión de información. Alude a la información geográfica y territorial, de particular importancia no solo para las políticas dirigidas a mujeres, sino también para el presupuesto y la inversión pública. En este contexto, es importante establecer vínculos formales con instancias gubernamentales responsables y corresponsables de incorporar y operativizar acciones de política para las mujeres, especialmente con instituciones generadoras y sistematizadoras de

información como Segeplán (el ranking de la gestión municipal, por ejemplo), el Minfin, el Banguat, el INE, entre otras.

- **Supervisión de la información.** Es necesario establecer una estructura de supervisión que garantice la calidad y oportuna corrección de información.

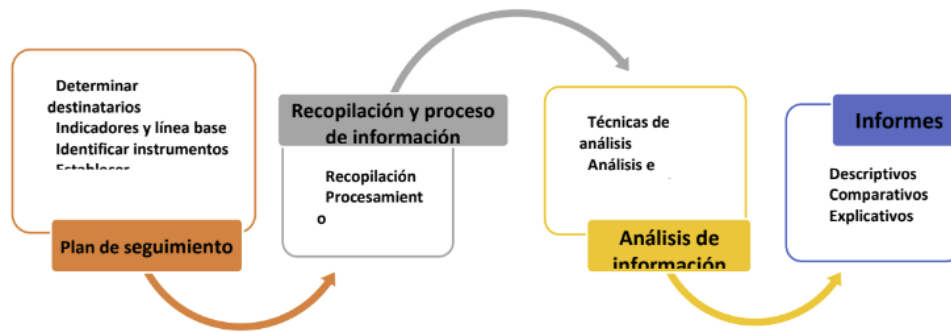
Análisis de la información

- **Determinación de las técnicas de análisis.** Consiste en seleccionar las metodologías de análisis estadístico que mejor se adecuen a la información disponible; por ejemplo, medidas de tendencia central, de posición, dispersión, tablas de frecuencia y representaciones gráficas, análisis de regresión, entre otras.
- **Análisis e interpretación.** Se refiere a la producción de cuadros, tablas y gráficos estadísticos que sirvan de base para el análisis. En el ámbito cualitativo se plantea un ordenamiento inicial de la información en categorías y dimensiones; también se pueden llevar a cabo algunos talleres para confirmar y fortalecer la consistencia y coherencia de la información cualitativa y cuantitativa.

Elaboración de informes

- **Informes descriptivos,** con un referente temporal (línea de base) que permite generar insumos para los demás informes;
- **Informes comparativos,** con dos o más referentes temporales que permiten ver la evaluación de los diversos proyectos y/o programas, visualizando el logro de los objetivos de política pública;
- **Informes explicativos/predictivos,** correspondientes a modelos analíticos causa-efecto y focalizados más en análisis que en descripción. Estos últimos son útiles para probar la marcha de una política y sugerir correctivos si es necesario.

Modelo de seguimiento



Fuente: Ministerio de Finanzas Públicas (2012)

Evaluación

Aunque la fase de evaluación se plantea como la última dentro del ciclo de políticas públicas, constituye un elemento clave, que transversalmente debe considerarse a lo largo de todas las fases. Desde el primer momento en que se piensa sobre un problema de orden público es importante pensar en cómo la solución de ese problema de interés nacional, a través de la formulación de una política pública, puede evaluarse.

La evaluación debe llevarse a cabo al finalizar la ejecución de las intervenciones. Consiste en verificar si estas últimas contribuyeron efectivamente al logro de los resultados previstos, posibilitando el cambio esperado en el ciudadano y su entorno. En este sentido, la evaluación determina el cumplimiento de los resultados planteados, la eficiencia en la implementación, su efectividad, impacto y sostenibilidad.

La evaluación de una política pública se puede realizar desde tres ámbitos, tal como se detalla a continuación.

- **Evaluación de diseño.** Evalúa la consistencia del diseño de la política con otros instrumentos de planificación y gestión pública, valorando cómo las políticas se armonizan con otros instrumentos de planificación o gestión.
- **Evaluación de implementación.** Evalúa en qué medida los responsables y corresponsables de la implementación cumplen su rol; la implementación de acciones contenidas en los instrumentos que operativizan y/o territorializan la política; así como el gasto que se realiza.

- **Evaluación de resultados o impactos.** Evalúa cómo se logra el cambio esperado o cómo se está incidiendo en la modificación del problema que originó la política pública, analizando cómo la población se ha beneficiado por las acciones implementadas.

5. Rol de las entidades públicas en el seguimiento y evaluación de acciones de equidad e igualdad entre hombres y mujeres

Las acciones de política pública en el sector público se implementan principalmente mediante diferentes responsables y corresponsables, según su mandato institucional y responsabilidades estipuladas en la normativa legal vigente.

En este sentido, es importante determinar e identificar aquello que las entidades públicas ya producen y sistematizan al respecto de políticas, planes, programas, proyectos, productos y subproductos que implementan y se relacionan con el cumplimiento de las prioridades nacionales de desarrollo, de los ejes transversales del K'atun, del marco jurídico – político de cada institución, así como de los objetivos, ejes generales y ejes políticos de la *PNPDIM* y el *PEO 2008-2023*. Esto permitirá identificar de manera clara cuáles son los aportes que cada dependencia tiene en función del seguimiento y la evaluación para las acciones de política dirigidas a la equidad e igualdad entre hombres y mujeres.

También es preciso determinar, de acuerdo con las responsabilidades de corto, mediano y largo plazos, qué información o datos no se producen como parte de los sistemas rutinarios de seguimiento de las entidades públicas, para fortalecer así sus sistemas de información y asegurar que la información y datos todavía no producidos puedan medirse, ya que son de interés para el seguimiento y evaluación del Sistema Nacional para la Equidad e Igualdad entre Hombres y Mujeres.

En complemento de lo producido por las instituciones y reportado en los sistemas de planificación e inversión oficiales, debe considerarse los datos generados a partir de ejercicios sistemáticos de evaluación/investigación (censos, encuestas, estudios especiales, entre otros), así como su contribución a la medición del alcance de las metas contenidas en la *PNPDIM* y el *PEO 2008-2023*.

Aunque el componente territorial se incluye en el Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP), debe considerarse información generada en el *ranking* de la gestión municipal, planes de desarrollo municipal (PDM) y planes de ordenamiento territorial (POT) vinculados las acciones de política para la equidad entre hombres y mujeres, así como los avances de la *PNPDIM* y el *PEO 2008-2023*.

6. Seguimiento y evaluación de la implementación de las políticas públicas

En general los instrumentos de política pública relacionados con el desarrollo de la mujer se implementan mediante todas las acciones que los responsables y corresponsables de las dependencias públicas, identificados para el cumplimiento de las metas, contemplan en su planificación estratégica y operativa.

En la práctica, las necesidades, demandas, competencias y recursos de cada institución no contemplan en las acciones de política o en la planificación institucional la relación con temas de equidad e igualdad entre hombres y mujeres y particularmente con la *PNPDIM*.

El seguimiento de las políticas y de políticas se plantea con base en los procesos y cómo están conectados con los resultados e impactos para cumplir las metas contenidas en dichos instrumentos, mientras que la evaluación permite identificar, durante la implementación, aspectos que es importante mejorar o fortalecer para alcanzar los resultados y metas esperados. En este sentido, la temporalidad de la evaluación se plantea en el corto plazo (5 años), mediano plazo (10 años) y largo plazo (15 años).

El proceso de seguimiento y evaluación de las acciones de política permitirá conocer el nivel de alcance de lo programado en términos físicos y financieros, en función de los productos y subproductos entregados a las mujeres, así como de la implementación de programas y proyectos y qué tan eficaces y eficientes fueron las acciones realizadas, es decir, la calidad de la implementación y ejecución.

En la cadena de resultados, cada eslabón tiene un nivel de contribución en el logro de los resultados de corto, mediano y largo plazos; en este sentido, el seguimiento de los procesos permite medir su contribución en función de dichos resultados.

El seguimiento y evaluación se fundamentan en lo que las dependencias públicas producen o deben producir según datos para medir los alcances de la implementación y el logro de los resultados y metas dirigidas a las mujeres.

El seguimiento y evaluación de cumplimiento de las metas contenidas dichos instrumentos contempla cinco grandes aspectos:

1. Seguimiento y evaluación de resultados e impactos.
2. Seguimiento a políticas públicas en general y PNPDIM, en particular.
3. Planificación institucional (estratégica y operativa).
4. Políticas y planes territoriales.
5. Seguimiento a la implementación de las políticas y planes territoriales a través del seguimiento a los planes de desarrollo en los niveles municipal, departamental o regional.

7. Seguimiento y evaluación de la equidad e igualdad entre hombres y mujeres en los resultados e impactos de las políticas públicas

Evaluar resultados e impactos requiere considerar acciones clave para generar las condiciones que aseguren su medición. Una de ellas es promover y sistematizar la producción de información estratégica institucional y establecer los flujos, temporalidades y responsables de dicha información. Esto será importante para determinar la contribución y limitantes que las dependencias públicas puedan tener durante la implementación de políticas y estipular los alcances que se obtengan.

La evaluación de resultados/impacto se caracteriza por:

- Ser sistemática (utiliza las técnicas de investigación cuantitativa y cualitativa para medir resultados e impactos de manera regular).
- Tener un carácter gradual y escalonado de implementación.
- Enfocarse en las acciones de mediano y largo plazos contempladas en las políticas públicas.

- Usar indicadores nacionales, departamentales, regionales y municipales de resultado e impacto, con diferentes niveles de desagregación, con base en las metas y resultados que serán medidos.
- Alimentarse de la información estratégica producida por las instituciones/sectores, país/territorios.
- Tener la oportunidad de incidir u orientar la producción de información estratégica nacional para la toma de decisiones.

Algunas consideraciones importantes para facilitar la evaluación de resultados e impactos son:

- Establecimiento de acuerdos interinstitucionales para la incorporación de medidas específicas para la equidad entre hombres y mujeres.
- Revisión de la cadena de resultados institucionales para determinar, el grado de incorporación de la equidad entre hombres y mujeres en los productos, subproductos e intervenciones y cómo estos contribuyen con las metas y resultados planteados en las políticas, planes, programas y proyectos.
- Identificación de los flujos de información y la forma como se alimentará el sistema informático.
- Revisión y establecimiento de indicadores de proceso, resultado e impacto, así como las fuentes de información (qué instituciones los producirán) y las temporalidades en que serán producidos.
- Identificación de los mecanismos de salida y tipos de reporte que se podrán producir, así como sus temporalidades.
- Mecanismos participativos para la divulgación y discusión de resultados.
- Uso de la información para la toma de decisiones.

La evaluación de resultados e impactos utilizará como principal fuente primaria de información datos provenientes de las fuentes de información oficial generadas por las instituciones públicas. Sin embargo, debido a las debilidades de los sistemas y registros de información del

Estado y dada la magnitud de lo que se quiere medir, deberán considerarse otras fuentes importantes, entre las que cabe citar:

- a) evaluaciones (cualitativas o cuantitativas) vinculadas con las metas realizadas por las instituciones.
- b) estudios e investigaciones específicas sobre competencia del plan.
- c) censos y encuestas de carácter nacional que apunten a la medición del conjunto de indicadores de resultado e impacto definidos; y
- d) cualquier dato o información relacionada con las metas que tenga un carácter nacional, que sea producido por la academia, centros de investigación, sociedad civil organizada, cooperación internacional y/o sector privado.

8. El seguimiento y evaluación a la equidad e igualdad entre hombres y mujeres en las políticas públicas

Guatemala es un país que transita hacia una gestión por políticas públicas. Por ello, es importante saber que el marco actual de políticas vigentes en el país es diverso, heterogéneo y no siempre enfocado en problemas de orden público. Actualmente, hay más de 70 políticas públicas vigentes en la agenda del país para responder a los problemas de la población.

Las políticas públicas deben expresar la necesidad ciudadanía con respecto a un problema, en particular de orden público, y deben proponer un modelo de cambio que permita resolver el problema al que aluden. Desafortunadamente, muchas de las políticas que existen en el país no necesariamente reflejan el sentir genuino de la ciudadanía, y se convierten al final en un instrumento poco articulador o promotor del desarrollo. En este contexto, las políticas públicas vigentes son un elemento importante para incorporar la noción de equidad e igualdad entre hombres y mujeres, que deben incorporar acciones específicas para las mujeres, reflejadas en la oferta programática de las instituciones públicas.

El seguimiento y la evaluación de cada política pública es responsabilidad de los entes rectores. No obstante, debido a que además de la *PNPDIM* como una política transversal y transectorial, en el conjunto de políticas públicas es de gran importancia para la Seprem diseñar una

estrategia que permita evaluar el cumplimiento y logros de las políticas públicas vigentes relacionadas con el desarrollo de las mujeres.

El sistema de seguimiento y evaluación de políticas se basa en los procesos que se implementan desde las dependencias públicas que dan cumplimiento a las políticas vinculadas con la temática priorizada (promover el desarrollo de las mujeres). Bajo este enfoque, es importante determinar primero cómo los procesos contribuyen con el cumplimiento de las políticas asociadas con el tema; segundo, cómo los procesos contribuyen con las metas y resultados del desarrollo de las mujeres en cada política.

El seguimiento de políticas se alimenta de los procesos de seguimiento y evaluación que los entes rectores realizan sobre las políticas de su competencia, y de otros esfuerzos de país que se realizan periódica o esporádicamente y que aportan datos e información cuantitativa y cualitativa.

Cabe resaltar que el seguimiento y evaluación de las políticas, no pretende reemplazar la responsabilidad que los entes rectores tienen en materia de seguimiento y evaluación de las políticas de su competencia. Más bien lo que persigue es, con una visión más estratégica, medir cómo la gestión de grandes temas de política, desde lo público, contribuye a promover el desarrollo integral de las mujeres, desde el ámbito territorial, regional y nacional.

9. Planificación institucional (estratégica y operativa) en el marco del seguimiento y evaluación de la equidad e igualdad entre hombres y mujeres

Las entidades del sector público realizan ejercicios de planificación estratégica institucional (PEI, de mediano y largo plazos, usualmente 5 o 10 años) y ejercicios de planificación operativa (anual y multianual, de 1 y cinco años respectivamente).

El seguimiento a la planificación (estratégica y operativa) significa medir los resultados alcanzados entre lo planificado y lo ejecutado por cada institución, tanto en el nivel nacional, como en los diferentes alcances que pueda contener la planificación a nivel territorial. Mide los productos/subproductos entregados en función de los presupuestos institucionales asignados, así como la ejecución física y financiera de los proyectos de inversión y cooperación.

El seguimiento y evaluación también implica determinar qué tanto la planificación, la programación, los programas, las intervenciones institucionales en general y el presupuesto institucional incluyen acciones para el abordaje explícito para incorporar medidas orientadas a la equidad e igualdad entre hombres y mujeres, es decir, qué tanto las instituciones planifican y ejecutan en función del Sistema Nacional para la Equidad e Igualdad entre Hombres y Mujeres. De forma complementaria, mide cómo estas intervenciones aportan al logro de los objetivos de la *PNPDIM*.

Dado que la planificación estratégica está concebida para una temporalidad de mediano y largo plazos, se propone que el seguimiento y evaluación se pueda realizar de manera bianual (cada dos años). Por otro lado, el seguimiento de la planificación operativa se realizará de manera cuatrimestral y anual. Los reportes producidos a partir de este seguimiento estarán en sintonía con estas temporalidades.

10. Seguimiento y evaluación de la equidad e igualdad entre hombres y mujeres en las políticas y planes territoriales

En los territorios se cuenta estratégicamente con los planes de desarrollo regional, departamental y municipal que integran una serie de acciones priorizadas según estos niveles. En adición, la planificación estratégica institucional puede contener acciones concretas que se visualizan en cualquiera de estos niveles (regional, departamental, municipal o local).

Desde el punto de vista operativo, el Sistema de Consejos de Desarrollo (Siscode), en todos sus niveles (regional, departamental y local); los municipios (a través de las municipalidades); las gobernaciones y las instituciones públicas (ministerios con presencia en el nivel territorial) planifican acciones concretas y circunscritas a determinados territorios.

No siempre todas las acciones (estratégicas y operativas) con expresión territorial incorporan explícitamente estrategias, programas o intervenciones específicas dirigidas a mujeres, pero hay que identificar las acciones que aportan a la equidad e igualdad entre hombres y mujeres en los instrumentos de gestión territorial. Este proceso se realizará de manera progresiva y supone una estrecha coordinación y sinergia de todos los actores del sector público y privado con diferentes niveles de responsabilidad y compromiso con las condiciones y ciclo de vida de las mujeres en el territorio.

Por ello será importante definir los indicadores (de proceso, de resultado e impacto) a los que se puede y/o necesitará dar seguimiento en el nivel territorial, lo cual contempla al menos lo siguiente:

- Acciones desarrolladas por los consejos departamentales de desarrollo, incluida la inversión pública (ejecución física y financiera) y la ejecución del situado constitucional, además de las vinculadas con los ejes generales y políticos del *PNPDIM* y el *PEO 2008-2023*.
- Acciones desarrolladas por las gobernaciones departamentales en función del enfoque de equidad e igualdad entre hombres y mujeres, así como de los ejes generales y políticos de la *PNPDIM* y el *PEO 2008-2023*.
- Acciones ejecutadas e incluidas en los planes de desarrollo municipal que tengan incorporadas intervenciones específicas para las mujeres y/o que estén vinculadas con las metas de la *PNPDIM* y el *PEO 2008-2023*.
- Gestión municipal a través de los datos del *ranking* municipal que se vinculen con el fortalecimiento de la mujer en el nivel local.

11. Sistema informático para el seguimiento y evaluación

Para lograr que el proceso de seguimiento y evaluación se sistematice, es preciso automatizarlo. Esto implica el desarrollo informático de una plataforma que permita almacenar, procesar y brindar espacio para analizar y producir reportes (salidas), con base en la información y datos que servirán para el seguimiento de las acciones específicas para las mujeres en las políticas públicas en general y en los ejes generales y políticos de la *PNPDIM* y el *PEO 2008-2023*.

El sistema informático debe considerarse como una herramienta y no como el sistema de seguimiento y evaluación. Es decir, la herramienta es solo un medio para lograr sistematizar la información y datos, pero no sustituye el contenido de la propuesta conceptual y metodológica. Esta herramienta deberá ser flexible y dinámica, para que se viabilice ajustes durante la marcha, según la evidencia que el sistema pueda mostrar.

El desarrollo informático se llevará a cabo mediante el uso de fuentes abiertas (*open source*), con el propósito de asegurar la sostenibilidad (programática y financiera) en el largo plazo. Para ello se requerirán recursos de desarrolladores con experiencia en este tipo de lenguaje, lo que

se considerará prioritario para la gestión de recursos institucionales que puedan permanecer a largo plazo durante el seguimiento y evaluación.

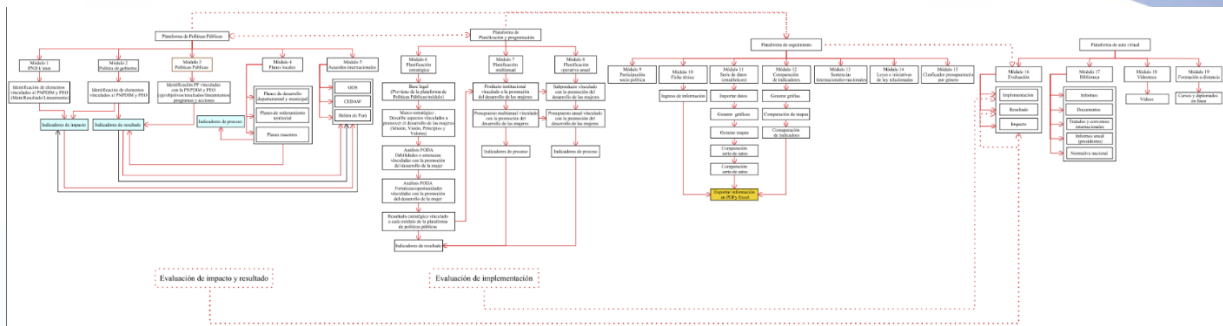
El desarrollo del sistema en un proceso gradual, progresivo y modular. Para ello los esfuerzos deberán compatibilizarse, en la medida de lo posible, con los esfuerzos realizados por la Segeplán para la implementación del Sistema Nacional de Seguimiento y Evaluación (SNSyE), con el Instituto Nacional de Estadística y con otros esfuerzos institucionales y de país en uso, en proceso de desarrollo o planificados, de tal manera que se logren sinergias y se optimicen los recursos disponibles.

El sistema estará compuesta por cuatro plataformas: a) políticas públicas y acuerdos internacionales enfocados en los elementos estratégicos; b) planificación y programación operativa anual y multianual, enfocada en los elementos operativos; c) seguimiento focalizado en los indicadores de proceso, resultado e impacto que serán objeto de medición y que servirán para determinar los avances y resultados obtenidos con la implementación de acciones de política en general y en particular de la *PNPDIM* y el *PEO 2008-2023* (esta plataforma también contempla la emisión de reportes, salidas) y d) aula virtual creada para que cualquier usuario pueda descargar información o autoformarse con instrumentos o herramientas diseñadas para incluir el tema de equidad e igualdad entre hombres y mujeres en las políticas públicas y la planificación; además, este módulo constituirá el enlace de difusión hacia la ciudadanía de los principales resultados alcanzados.

Estas plataformas contemplan una serie de quince módulos para su mejor desarrollo y administración¹.

Plataformas y módulos del Sistema de Seguimiento y Evaluación de Políticas públicas

¹ para el desarrollo del SNSyE, la Segeplán está utilizando para manejar bases de datos POSTGRE SQL, el cual soporta georreferenciación de datos (GIS); para enlaces, emplea PHP, el cual tiene la capacidad de leer arreglos JSON; y para la programación utilizan la plataforma EXT JS, así como una aplicación *web* llamada SENCHA ARQUITEC.



12. El Sistema de Seguimiento y Evaluación en el marco del Sistema Nacional para la Equidad e Igualdad entre Hombres y Mujeres

La implementación del Sistema de Seguimiento y Evaluación (SsyE) de la *PNPDIM* y el *PEO 2008-2023* requerirá un esfuerzo importante y deberá considerarse como un proceso de mediano y largo plazos, implementado de manera escalonada. El SsyE constituirá, a la vez, un componente del Sistema Nacional para la Equidad e Igualdad entre Hombres y Mujeres.

El Sistema Nacional para la Equidad e Igualdad entre Hombres y Mujeres consiste en interrelaciones que deben existir entre los mecanismos vinculados para el avance de las mujeres, para generar normas, acciones, lineamientos y/u orientaciones enfocadas al cierre de brechas entre hombres y mujeres.

Se orienta a normar y armonizar las acciones emanadas de los mecanismos, para ordenar intervenciones públicas de los órganos del Estado, a nivel nacional y local, órganos colegiados, instancias con participación de sociedad civil, espacios inter e intrainstitucionales del sector público. Todo ello con el fin de garantizar el bienestar de las mujeres, asegurar el cumplimiento de sus derechos humanos y a cerrar las brechas de su situación y condición respecto de las de los hombres, respecto y en función del desarrollo.

El Sistema incluye diferentes componentes que se vinculan con la gestión de políticas públicas para la equidad entre hombres y mujeres. La SEPREM, como instancia coordinadora y asesora para el seguimiento de políticas públicas para el desarrollo integral de las mujeres, se constituye en la instancia rectora del diseño, implementación, seguimiento y evaluación de estos

instrumentos. También se constituye en la entidad articuladora de las intervenciones públicas enfocadas al cierre de brechas de inequidad y desigualdad entre hombres y mujeres.

El seguimiento y evaluación, como componentes del sistema nacional para la equidad, contempla la elaboración de estudios de prospectiva, análisis estadísticos y desarrollo de sistemas de información.

A partir de la información generada en los ejercicios de seguimiento y evaluación, corresponderá a la Seprem orientar a institucionalizar mecanismos de coordinación de alto nivel y técnico operativos, para dar curso a los contenidos del marco internacional, legal, normativo y de política pública enfocados en el aseguramiento de los derechos humanos de las mujeres.

13. Referencias bibliográficas

- Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural (2014). *Plan nacional de desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032. Resumen ejecutivo*. Guatemala: Conadur-Segeplán. Guatemala.
- Gobierno de la República de Guatemala (2017). *Agenda 2030 para el desarrollo sostenible. Examen nacional voluntario*. Guatemala.
- Matus, Carlos (1985). *Planificación y gobierno*. Chile.
- Mesecvi (2014). *Guía para la aplicación de la «Convención Interamericana para Prevenir Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer»*.
- Ministerio de Finanzas Públicas y Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (2013). *Guía conceptual de planificación y presupuesto por resultados para el sector público de Guatemala*. Guatemala.
- Ministerio de Finanzas Públicas (2012). *Guía conceptual de planificación y presupuesto por resultados. Guatemala*. Organización de las Naciones Unidas (1979). *Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer*.
- Organización de las Naciones Unidas (2015). *Agenda 2030 para el desarrollo sostenible*. Nueva York.

- Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (s.f.) *Especificación de requisitos y aceptación de software (DERCAS), módulo de planificación estratégica institucional (PEI) de la plataforma de planificación en el marco de seguimiento y evaluación*. Guatemala.
- Secretaría Presidencial de la Mujer (2015). *Política nacional de promoción y desarrollo integral de las mujeres y plan de equidad de oportunidades 2008- 2023*. Guatemala.



Secretaría
**Presidencial
de la Mujer**