



**Anexo del Presupuesto de Egresos del Estado de
Querétaro para el ejercicio fiscal 2026 que da
cumplimiento a la Ley General de Contabilidad
Gubernamental
Artículos 61 y 64**



Artículo 61, fracción II, inciso a) de la Ley General de Contabilidad Gubernamental. 1 Prioridades de gasto.

**Querétaro
Presupuesto de Egresos para el Ejercicio Fiscal 2026
Prioridades de Gasto**

I. Prioridades de gasto.

El Presupuesto de Egresos se orienta a atender las prioridades que se establecen en el Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027, que es el documento rector que integra el proceso de planeación, ejecución, control y evaluación de las políticas públicas, las estrategias gubernamentales y los compromisos del Gobierno del Estado de Querétaro, el cual se integra conforme a los siguientes componentes:

- **Visión:**

“Eleva a Querétaro al siguiente nivel”, se busca incrementar el nivel institucional y de servicios a partir de una administración pública eficiente, suficiente y transparente, conformando de esta manera, una administración con una clara dirección social, que respete los derechos humanos y que reconozca la integridad y la identidad de todas y cada una de las personas que habitan el territorio estatal.

- **Ejes rectores:**

La asignación del gasto para el ejercicio fiscal 2026 estará dirigido hacia los 6 ejes rectores establecidos en el PED, los cuales se describen a continuación:

NUM	EJE RECTOR	DESCRIPCIÓN
1	Salud y vida digna	Generar condiciones que promuevan la movilidad social, el desarrollo humano trascendental y el respeto a la dignidad de las personas y grupos que integran la sociedad queretana.
2	Educación, Cultura y Deporte	Eleva y ampliar el acceso y el nivel de la educación, la cultura y el deporte para todos y cada uno de los habitantes del estado, considerando también a los diferentes grupos sociales como población objetivo.
3	Economía dinámica y prosperidad familiar	Propiciar condiciones, oportunidades y apoyos para mantener el ritmo de crecimiento económico dinámico, sostenible, equilibrado y equitativo que incremente la prosperidad y estimule la competitividad de los sectores económicos.
4	Medio ambiente e infraestructura sostenible	Ordenar, cuidar y vigilar el equilibrio ecológico, proyectar la infraestructura y el desarrollo para la prosperidad del presente y el futuro del estado, en un marco de sostenibilidad.
5	Paz y respeto a las leyes	Generar condiciones de paz y tranquilidad para la ciudadanía, preservando en todo momento el Estado de derecho y cumpliendo el mandato de brindar protección a las personas y sus bienes, garantizando el derecho de acceso a la justicia, promoviendo la mediación comunitaria y aplicando la ley a cabalidad, privilegiando la rendición de cuentas y la participación comunitaria.



NÚM	EJE RECTOR	DESCRIPCIÓN
6	Gobierno ciudadano	Enfocar las acciones del Gobierno de manera racional y transparente a través de la escucha ciudadana, el correcto uso de los recursos, la creación de nuevas políticas públicas y de herramientas para acercar los servicios a la población, con el fin de asegurar la gobernanza y la gobernabilidad del estado.

● **Retos:**

Se refieren a los desafíos elegidos por el equipo que integra la presente administración para cumplir con la Visión 2027, expresados en 65 mediciones cuantitativas o cualitativas.

● **Proyectos Prioritarios:**

Se refiere a los proyectos estratégicos que se presentan en el Plan Estatal de Desarrollo 2021- 2027 mismos que engloban las necesidades y prioridades de la administración estatal:

- Seguridad
- Salud
- Reactivación económica
- Agua
- Energía
- Movilidad
- Gobierno Digital y Mejora Regulatoria

● **Perspectivas transversales y grupos prioritarios:**

El Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027 pretende proporcionar condiciones de vida más justas y posibilidades de desarrollo integral e igualdad de condiciones a todas las personas que forman la sociedad queretana, honrando y respetando los derechos humanos, por lo cual contempla las siguientes perspectivas transversales y grupos prioritarios:

→ **Perspectivas transversales:**

- ◆ Género
- ◆ Respeto a los derechos humanos
- ◆ Edad
- ◆ Sostenibilidad

→ **Grupos prioritarios:**

- ◆ Niñas y Niños
- ◆ Adolescentes
- ◆ Juventudes
- ◆ Mujeres
- ◆ Personas con Discapacidad
- ◆ Pueblos Indígenas
- ◆ Adultos Mayores
- ◆ Migrantes



→ **Enfoques transversales:**

Los enfoques transversales son perspectivas que permiten identificar, clasificar y orientar el recurso público a la atención de las problemáticas y causas estructurales de grupos prioritarios de la población, con el objetivo de impulsar el diseño e implementación de Políticas Públicas Transversales que contribuyan a una visión integral, inclusiva y sostenible.

Por lo anterior, en el Estado de Querétaro se han definido cinco enfoques transversales que son clave para el seguimiento de las Perspectivas transversales y grupos prioritarios que derivan del Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027, buscando garantizar el desarrollo integral y sostenible, los derechos humanos y la inclusión de los queretanos y queretanas:

i. Enfoque con perspectiva de Sostenibilidad Ambiental: se enfoca en el diseño e implementación de estrategias y acciones que mejoren las condiciones del medio ambiente, sin comprometer los recursos disponibles para las generaciones futuras.

ii. Enfoque con perspectiva para la Atención a Niñas, Niños y Adolescentes: Su objetivo es generar condiciones que garanticen el bienestar y el pleno ejercicio de los derechos de la niñez y adolescentes, reduciendo las brechas que les afligen.

iii. Enfoque con perspectiva de Igualdad y Equidad de Género: busca identificar y reducir las desigualdades para garantizar que las mujeres y hombres gocen de las mismas oportunidades y acceso a bienes y servicios a través de la reducción de las brechas de desigualdad, inequidades en la condición, construcción de roles y posición en la sociedad.

iv. Enfoque con perspectiva de Derechos Humanos y Cultura de los Pueblos y Comunidades Indígenas: Su objetivo es reconocer a las personas originarias de los pueblos y comunidades indígenas; preservar la cultura, costumbres y tradiciones; y garantizar su desarrollo integral y sostenible, el pleno ejercicio de sus derechos humanos, la inclusión y no discriminación, a fin de mejorar el acceso a oportunidades, bienes y servicios.

v. Enfoque con perspectiva para la Inclusión de las Personas con Discapacidad y Adultas Mayores: Su objetivo es reducir las desigualdades, identificar y atender problemáticas y necesidades de las personas con discapacidad y adultas mayores, promoviendo



estrategias orientadas a garantizar los derechos humanos, inclusión, y no discriminación, a fin de mejorar sus oportunidades, acceso a bienes y servicios, y contribuir a una vida digna y accesible.

Finalmente, en este sentido, los Programas Presupuestarios que deriven del Presupuesto de Egresos, para el ejercicio fiscal 2026, deberán atender las prioridades y objetivos del Plan Estatal de Desarrollo (PED) vigente, a través de la alineación a los 6 ejes rectores, las perspectivas transversales, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos en la Agenda 2030 y los Enfoques Transversales para la atención de los grupos prioritarios.



Fuente: Elaboración propia con información de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Artículo 61, fracción II, inciso a) de la Ley General de Contabilidad Gubernamental. 2. Programas y proyectos. Se presenta la clasificación de programas y proyectos prioritarios que derivan del Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027; mismos que se integran conforme a lo siguiente:

- **Proyectos prioritarios**

Los proyectos prioritarios que, a continuación, se presentan son resultado de un diagnóstico de las realidades y situaciones concretas, que resultan factores claves para la visión 2027 planteada en el PED 2021-2027:



- 01 Seguridad**
Garantizar un entorno en el que las y los queretanos se desarrollen en paz y tranquilidad
- 02 Reactivación Económica**
Reorientar los esfuerzos conjuntos del gobierno y la sociedad para proteger el empleo y generar más oportunidades para todos
- 03 Agua**
Mantener la calidad de la vida de las familias queretanas por medio de un manejo sostenible u coordinado del agua
- 04 Energía**
Proveer las condiciones ideales de infraestructura y de fuentes alternativas para garantizar el crecimiento actual y futuro
- 05 Movilidad**
Mejorar la cobertura, las rutas, la calidad, la seguridad, la accesibilidad y la puntualidad del transporte público para atender la demanda actual
- 06 Gobierno Digital y Mejora Regulatoria**
Transformar a Querétaro en un estado con base tecnológica de clase mundial, a través del uso óptimo de las Tecnologías de la información
- 07 Salud**
Ampliar e incrementar el acceso a los servicios de salud, así como aumento en el bienestar y la calidad de vida de la ciudadanía

● **Programas Presupuestarios**

A continuación, se muestra el listado de los Programas Presupuestarios que conforman la estructura programática del Decreto del Presupuesto de Egresos 2026:

Programas Presupuestarios			
Bienes, Servicios e Infraestructura Pública		EJE PED	ODS AGENDA 2030
Provisión de Bienes Públicos			
B052	Desarrollo urbano y obra pública	4. Medio Ambiente e Infraestructura Sostenible	9. Industria, innovación e infraestructura
B054	Infraestructura física para el Estado	4. Medio Ambiente e infraestructura Sostenible	9. Industria, innovación e infraestructura
B071	Infraestructura física educativa para el Estado	2. Educación, Cultura y Deporte	4. Educación de calidad
B096	Fideicomiso promotor de proyectos económicos y de bienestar social (QRONOS)	6. Gobierno Ciudadano	3. Salud y bienestar
Prestación de Servicios Públicos			
E002	Agua potable, alcantarillado y saneamiento	4. Medio Ambiente e infraestructura Sostenible	6. Agua limpia y saneamiento

Hoja que forma parte de los Anexos del Decreto de Presupuesto de Egresos del Estado de Querétaro para el ejercicio fiscal 2026.



Programas Presupuestarios			
E005	Atención a la ciudadanía	6. Gobierno Ciudadano	17. Alianzas para lograr los objetivos
E006	Comunicación social	6. Gobierno Ciudadano	17. Alianzas para lograr los objetivos
E007	Impulso a tradiciones y festividades queretanas	2. Educación, Cultura y Deporte	11. Ciudades y comunidades sostenibles
E009	Radio y televisión Querétaro	2. Educación, Cultura y Deporte	11. Ciudades y comunidades sostenibles
E010	Legalidad y estado de derecho	5. Paz y Respeto a la Ley	16. Paz, justicia e instituciones sólidas
E014	Difusión de la cultura política y constitucional	5. Paz y Respeto a la Ley	16. Paz, justicia e instituciones sólidas
E015	Sociodemografía Estatal	5. Paz y Respeto a la Ley	16. Paz, justicia e instituciones sólidas
E016	Protección civil	5. Paz y Respeto a la Ley	16. Paz, justicia e instituciones sólidas
E017	Acceso y conservación del patrimonio documental	6. Gobierno Ciudadano	17. Alianzas para lograr los objetivos
E018	Protección integral de niñas, niños y adolescentes	5. Paz y Respeto a la Ley	16. Paz, justicia e instituciones sólidas
E019	Defensa penal pública	5. Paz y Respeto a la Ley	16. Paz, justicia e instituciones sólidas
E020	Sistema Integral de Justicia Penal para Adolescentes	5. Paz y Respeto a la Ley	16. Paz, justicia e instituciones sólidas
E021	Medidas Cautelares	5. Paz y Respeto a la Ley	16. Paz, justicia e instituciones sólidas
E022	Búsqueda, localización e identificación de personas	5. Paz y Respeto a la Ley	16. Paz, justicia e instituciones sólidas
E023	Atención de pueblos y comunidades indígenas	5. Paz y Respeto a la Ley	16. Paz, justicia e instituciones sólidas
E024	Desarrollo Integral Familiar	1. Salud y Vida Digna	3. Salud y bienestar
E025	Sistema integral de movilidad	4. Medio Ambiente e Infraestructura Sostenible	11. Ciudades y comunidades sostenibles
E026	Capacidades institucionales, operación y modernización de la seguridad	5. Paz y Respeto a la Ley	16. Paz, justicia e instituciones sólidas
E027	Acceso a la justicia para las mujeres	5. Paz y Respeto a la Ley	16. Paz, justicia e instituciones sólidas
E028	Profesionalización del personal facultado para el uso de la fuerza pública	5. Paz y Respeto a la Ley	16. Paz, justicia e instituciones sólidas
E029	Información y análisis para la seguridad	5. Paz y Respeto a la Ley	16. Paz, justicia e instituciones sólidas
E030	Evaluación en control de confianza	5. Paz y Respeto a la Ley	16. Paz, justicia e instituciones sólidas
E031	Reinserción social	5. Paz y Respeto a la Ley	16. Paz, justicia e instituciones sólidas
E032	Prevención del delito y la violencia	5. Paz y Respeto a la Ley	16. Paz, justicia e instituciones sólidas
E033	Apoyos de carácter fiscal y otros apoyos	6. Gobierno Ciudadano	17. Alianzas para lograr los objetivos



Programas Presupuestarios

E053	Vivienda digna y certeza jurídica	1. Salud y Vida Digna	11. Ciudades y comunidades sostenibles
E055	Cultura inclusiva y desarrollo artístico	2. Educación, Cultura y Deporte	8. Trabajo decente y crecimiento económico
E056	Fortalecimiento educativo	2. Educación, Cultura y Deporte	4. Educación de calidad
E057	Deporte, recreación y mejoramiento de las instalaciones deportivas	2. Educación, Cultura y Deporte	3. Salud y bienestar
E058	Formación de profesionales de la educación	2. Educación, Cultura y Deporte	4. Educación de calidad
E059	Formación, capacitación, profesionalización y actualización docente y directivo	2. Educación, Cultura y Deporte	4. Educación de calidad
E060	Servicios de formación y desarrollo de profesionales de la educación	2. Educación, Cultura y Deporte	4. Educación de calidad
E061	Promoción de la educación, cultura, ciencia, tecnología e innovación para la ciudadanía	2. Educación, Cultura y Deporte	4. Educación de calidad
E062	Formación académica tecnológica a nivel superior y posgrado UTSJR	2. Educación, Cultura y Deporte	4. Educación de calidad
E063	Fomento al desarrollo científico, tecnológico y de innovación	2. Educación, Cultura y Deporte	4. Educación de calidad
E064	Capacitación para el trabajo en las artes y los oficios	2. Educación, Cultura y Deporte	4. Educación de calidad
E065	Prestación de servicios de educación básica en el Estado de Querétaro	2. Educación, Cultura y Deporte	4. Educación de calidad
E066	Educación superior UAQ	2. Educación, Cultura y Deporte	4. Educación de calidad
E067	Educación media superior de bachillerato general	2. Educación, Cultura y Deporte	4. Educación de calidad
E068	Formación académica tecnológica a nivel superior y posgrado UTEQ	2. Educación, Cultura y Deporte	4. Educación de calidad
E069	Formación para el trabajo y desarrollo integral del talento humano	2. Educación, Cultura y Deporte	4. Educación de calidad
E070	Desarrollo académico en bachillerato de ciencia y tecnología	2. Educación, Cultura y Deporte	4. Educación de calidad
E072	Formación de profesionales técnicos bachiller	2. Educación, Cultura y Deporte	4. Educación de calidad
E073	Educación superior basada en competencias profesionales UPQ	2. Educación, Cultura y Deporte	4. Educación de calidad
E074	Educación superior y posgrado vinculada a la Industria aeronáutica UNAQ	2. Educación, Cultura y Deporte	4. Educación de calidad
E075	Educación superior en el modelo bilingüe, internacional y sostenible UPSRJ	2. Educación, Cultura y Deporte	4. Educación de calidad
E076	Formación académica tecnológica a nivel de TSU y licenciatura UTC	2. Educación, Cultura y Deporte	4. Educación de calidad
E077	Desarrollo integral e inclusión de las juventudes	1. Salud y Vida Digna	3. Salud y bienestar
E079	Conciliación laboral	5. Paz y Respeto a la Ley	16. Paz, justicia e instituciones sólidas
E080	Atención a grupos vulnerables y fortalecimiento de la participación social	1. Salud y Vida Digna	1. Fin de la Pobreza
E082	Acciones para disminuir la violencia de género y contribuir a la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres	1. Salud y Vida Digna	5. Igualdad de género



Programas Presupuestarios			
E083	Apoyo y fortalecimiento al sector artesanal	3. Economía Dinámica y Prosperidad Familiar	8. Trabajo decente y crecimiento económico
E086	Fortalecimiento del sistema estatal de salud	1. Salud y Vida Digna	3. Salud y bienestar
E087	Prevención de adicciones y salud mental	1. Salud y Vida Digna	3. Salud y bienestar
E089	Prestación de servicios de administración, promoción, prevención y atención para la salud	1. Salud y Vida Digna	3. Salud y bienestar
E090	Donación y trasplantes de órganos y tejidos	1. Salud y Vida Digna	3. Salud y bienestar
E092	Contacto con la ciudadanía	6. Gobierno Ciudadano	17. Alianzas para lograr los objetivos
E095	Convivencia entre jubilados y pensionados	1. Salud y Vida Digna	3. Salud y bienestar
E098	Planeación para impulsar el desarrollo estatal	6. Gobierno Ciudadano	17. Alianzas para lograr los objetivos
E112	Registro público y catastral del Estado de Querétaro	6. Gobierno Ciudadano	17. Alianzas para lograr los objetivos
Proyectos de Inversión en Infraestructura y Obra Pública			
K042	Proyectos de Inversión	9. Transferencias	17. Alianzas para lograr los objetivos
Desempeño de las Funciones de Gobierno			
Fomento, Promoción y Servicios para el Desarrollo Económico y Social			
F008	Fomento de la inversión	3. Economía Dinámica y Prosperidad Familiar	8. Trabajo decente y crecimiento económico
F046	Desarrollo económico	3. Economía Dinámica y Prosperidad Familiar	8. Trabajo decente y crecimiento económico
F048	Movilidad aérea estatal	4. Medio Ambiente e infraestructura Sostenible	9. Industria, innovación e infraestructura
F049	Fomento al emprendimiento y la innovación en el Estado de Querétaro	3. Economía Dinámica y Prosperidad Familiar	9. Industria, innovación e infraestructura
F050	Fideicomiso Promotor del Empleo (FIPROE)*	3. Economía Dinámica y Prosperidad Familiar	8. Trabajo decente y crecimiento económico
F051	Desarrollo agropecuario y forestal	3. Economía Dinámica y Prosperidad Familiar	2. Hambre cero
F081	Fortalecimiento a instituciones de asistencia privada	5. Paz y Respeto a la Ley	16. Paz, justicia e instituciones sólidas
F084	Política de desarrollo de la actividad turística estatal	3. Economía Dinámica y Prosperidad Familiar	8. Trabajo decente y crecimiento económico
F085	Fideicomiso promotor de turismo en el Estado de Querétaro (FIPROTUR)	3. Economía Dinámica y Prosperidad Familiar	8. Trabajo decente y crecimiento económico
Regulación y supervisión			
G003	Vigilancia y protección del medio ambiente y desarrollo urbano	4. Medio Ambiente e infraestructura Sostenible	13. Acción por el clima
G047	Desarrollo sustentable y cuidado del medio ambiente	4. Medio Ambiente e infraestructura Sostenible	13. Acción por el clima
G078	Inspección, inclusión, asesoría y vinculación laboral	3. Economía Dinámica y Prosperidad Familiar	8. Trabajo decente y crecimiento económico
G088	Arbitraje médico	1. Salud y Vida Digna	3. Salud y bienestar
Atención a desastres por eventos naturales			
N041	Desastres naturales y otras contingencias	9. Transferencias	13. Acción por el clima
Articulación, coordinación e instrumentación de políticas públicas			



Programas Presupuestarios			
P001	Coordinación de la política de gobierno	6. Gobierno Ciudadano	17. Alianzas para lograr los objetivos
P012	Política interna	6. Gobierno Ciudadano	16. Paz, justicia e instituciones sólidas
P013	Fortalecimiento al desarrollo institucional municipal	6. Gobierno Ciudadano	17. Alianzas para lograr los objetivos
P034	Egresos para la generación de valor público	6. Gobierno Ciudadano	17. Alianzas para lograr los objetivos
P035	Fortalecimiento en la generación de ingresos propios	6. Gobierno Ciudadano	17. Alianzas para lograr los objetivos
P040	Evaluación del desempeño de los recursos públicos	6. Gobierno Ciudadano	17. Alianzas para lograr los objetivos
P044	Acceso a la información pública y derechos ARCO	6. Gobierno Ciudadano	16. Paz, justicia e instituciones sólidas
P091	Régimen Estatal de Protección Social en Salud en el Estado de Querétaro (REPSS)	1. Salud y Vida Digna	3. Salud y bienestar
P097	Mejora regulatoria	6. Gobierno Ciudadano	17. Alianzas para lograr los objetivos
P099	Fomento a la participación ciudadana	6. Gobierno Ciudadano	16. Paz, justicia e instituciones sólidas
P100	Coordinación, prevención y detección de hechos de corrupción	5. Paz y Respeto a la Ley	16. Paz, justicia e instituciones sólidas
P101	Desarrollo energético sustentable	4. Medio Ambiente e Infraestructura Sostenible	7. Energía asequible y no contaminante
Administrativos y de Apoyo a la Gestión Presupuestaria			
Apoyo para el desarrollo de las funciones de gobierno			
M004	Apoyo de actividades administrativas de la Jefatura de Gabinete	6. Gobierno Ciudadano	17. Alianzas para lograr los objetivos
M011	Apoyo de actividades administrativas de la Secretaría de Gobierno	6. Gobierno Ciudadano	16. Paz, justicia e instituciones sólidas
M036	Gobierno digital	6. Gobierno Ciudadano	9. Industria, innovación e infraestructura
M037	Apoyo de actividades administrativas de la Secretaría de Finanzas	6. Gobierno Ciudadano	17. Alianzas para lograr los objetivos
M093	Apoyo de actividades y servicios administrativos de la Oficialía Mayor	6. Gobierno Ciudadano	17. Alianzas para lograr los objetivos
Apoyo al buen gobierno y mejoramiento de la gestión			
O043	Prevención, vigilancia, control y evaluación de la gestión pública	6. Gobierno Ciudadano	16. Paz, justicia e instituciones sólidas
Provisiones y reasignaciones presupuestarias específicas			
R045	Fideicomiso Ciudad Industrial Benito Juárez (FIDEQRO) en liquidación	9. Transferencias	17. Alianzas para lograr los objetivos
R102	Transferencia al Poder Legislativo del Estado de Querétaro	9. Transferencias	16. Paz, justicia e instituciones sólidas
R103	Transferencia al Poder Judicial del Estado de Querétaro	9. Transferencias	16. Paz, justicia e instituciones sólidas
R104	Transferencia al Instituto Electoral del Estado de Querétaro	9. Transferencias	17. Alianzas para lograr los objetivos
R105	Transferencia al Tribunal Electoral del Estado de Querétaro	9. Transferencias	17. Alianzas para lograr los objetivos
R106	Transferencia a la Defensoría de Derechos Humanos	9. Transferencias	16. Paz, justicia e instituciones sólidas



Programas Presupuestarios			
R107	Transferencia al Tribunal de Justicia Administrativa	9. Transferencias	16. Paz, justicia e instituciones sólidas
R108	Transferencia al Tribunal de Conciliación y Arbitraje	9. Transferencias	16. Paz, justicia e instituciones sólidas
R109	Transferencia a la Entidad Superior de Fiscalización	9. Transferencias	17. Alianzas para lograr los objetivos
R110	Transferencia a la Comisión Estatal de Acceso a la Información	9. Transferencias	16. Paz, justicia e instituciones sólidas
R111	Transferencia a Fiscalía General del Estado de Querétaro	9. Transferencias	16. Paz, justicia e instituciones sólidas
Compromisos, Cumplimiento de Obligaciones y otras Aportaciones			
Pensiones y jubilaciones			
J094	Jubilaciones y pensiones	6. Gobierno Ciudadano	17. Alianzas para lograr los objetivos
Participaciones a entidades federativas y municipios			
C039	Participaciones a Municipios	9. Transferencias	17. Alianzas para lograr los objetivos
Costo financiero, deuda o apoyos a deudores y ahorradores de la banca			
D038	Deuda pública	9. Transferencias	17. Alianzas para lograr los objetivos

Artículo 61, Fracción II, inciso a) de la Ley General de Contabilidad Gubernamental. 3. Detalle del gasto en servicios personales.

CONCEPTO	MONTO
Remuneraciones al personal de carácter permanente	1,631,269,549
Remuneraciones al personal de carácter transitorio	197,674,057
Remuneraciones adicionales y especiales	521,196,748
Seguridad social	535,993,637
Otras prestaciones sociales y económicas	595,683,144
Previsiones	170,038,674
Pago de estímulos a servidores públicos	52,165,060
TOTAL SERVICIOS PERSONALES.	3,704,020,869

Artículo 61, Fracción II, inciso a) de la Ley General de Contabilidad Gubernamental. 4. Analítico de plazas, desglosando remuneraciones. El Presupuesto se apega al siguiente analítico de plazas y desglose de remuneraciones:



Número Total de Plazas de la Administración Pública Estatal

ENTE	CONFIANZA	BASE	EVENTUALES	TOTAL
Poder Ejecutivo	3,640	1,003	340	4,983
Organismos Descentralizados	6,865	42,644	9,063	58,572
TOTAL	10,505	43,647	9,403	63,555

Poder Ejecutivo

TIPO	NÚMERO DE PLAZAS
Confianza	3,640
Base	1,003
Eventual	340
Magisterio	0
TOTAL	4,983

TIPO	CONTRATOS SUSCRITOS
Honorarios*	3,279
Total	3,279

* Corte al día 30/10/2025

Tabulador de Plazas con Desglose entre Empleados de Confianza, Base y Eventuales

Plaza	Total	Desglose por tipo de plaza			Ordinaria				Extraordinaria	
		Confianza	Base	Eventuales	Sueldo		Otros		Mínimo	Máximo
					Mínimo	Máximo	Mínimo	Máximo		
					De	Hasta	De	Hasta		
Gobernador	1	1	0	0	110,154	113,754	28,895	82,297	0	10,000
Secretario, homólogo o equivalente	22	22	0	0	90,650	110,150	23,843	82,297	0	10,000
Subsecretario, homólogo o equivalente	26	26	0	0	64,920	89,440	15,689	82,297	0	10,000
Secretario técnico, secretario particular, homólogo o equivalente	40	40	0	0	33,500	80,425	7,961	27,752	0	10,000
Director, coordinador general, procurador fiscal, vocal ejecutivo, homólogo o equivalente	122	122	0	0	46,000	80,425	10,502	69,850	0	10,000
Coordinador, subdirector, homólogo o equivalente	129	129	0	0	26,742	69,500	5,330	25,721	0	10,000
Puesto de seguridad	1009	1005	4	0	12,534	66,920	3,793	19,533	0	100,000
Jefe de departamento, jefe del órgano interno	247	247	0	0	23,769	55,900	4,428	23,819	0	10,000

Hoja que forma parte de los Anexos del Decreto de Presupuesto de Egresos del Estado de Querétaro para el ejercicio fiscal 2026.



de control, jefe de unidad, homólogo o equivalente										
Administrador, homólogo o equivalente	14	13	0	1	23,340	43,600	5,661	13,431	0	10,000
Especialista, evaluador, asesor jurídico, líder de proyectos, homólogo o equivalente	346	332	1	13	14,358	51,800	3,961	18,542	0	10,000
Jefe de logística, secretario técnico del consejo, jefe de enlace, homólogo o equivalente	26	26	0	0	24,251	45,724	5,587	17,371	0	10,000
Jefe de área, homólogo o equivalente	216	214	0	2	16,735	44,993	4,917	22,468	0	10,000
Defensor penal público	55	55	0	0	35,992	40,792	7,756	19,948	0	10,000
Analista, gestor, promotor, homólogo o equivalente	700	603	4	93	14,541	34,884	3,605	23,297	0	10,000
Supervisor, homólogo o equivalente	226	211	1	14	15,358	38,940	3,822	25,293	0	10,000
Asistente, secretaria, operador de call center, secretaria ejecutiva, homólogo o equivalente	325	147	160	18	10,845	34,804	3,403	28,843	0	10,000
Personal técnico, homólogo o equivalente	194	93	101	0	8,454	32,803	3,491	19,076	0	10,000
Presidente auxiliar junta	18	18	0	0	28,279	33,079	6,186	15,951	0	10,000
Procurador auxiliar, secretario auxiliar, homólogo o equivalente	25	25	0	0	26,846	31,880	6,487	11,953	0	10,000
Auxiliar administrativo, chofer, mensajero, homólogo o equivalente	757	157	487	113	10,070	30,613	2,954	29,170	0	10,000
Inspector, homólogo o equivalente	39	28	0	11	15,957	26,619	3,720	13,337	0	10,000
Instructor, homólogo o equivalente	9	1	5	3	17,956	24,804	4,081	13,437	0	10,000
Actuario	17	17			18,079	22,879	4,280	7,232	0	10,000
Invitador, notificador, verificador, digitalizador, homólogo o equivalente	143	37	46	60	9,983	22,605	3,333	19,427	0	10,000
Vigilante, jardinero, intendente, homólogo o equivalente	247	71	164	12	8,134	19,874	2,722	26,751	0	10,000
Atrilista	30	0	30	0	14,246	19,046	3,850	14,264	0	10,000
TOTAL PODER EJECUTIVO	4,983	3,640	1,003	340						

Notas:

- 1.- Los datos no incluyen el pago de prestaciones anuales de: aguinaldo, despensa especial, prima vacacional determinadas conforme a ley, etc.
- 2.- Se incluye personal con jornada reducida.
- 3.- No considera Jubilados y Pensionados.
- 4.- Los rangos de remuneraciones en el presente tabulador no constituyen una autorización presupuestal, para su aplicación, deberá observarse invariablemente lo señalado en el artículo 10 de la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios y demás normatividad aplicable, así como la disponibilidad presupuestaria.

En apego al artículo 10 fracción II inciso a) de la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios, a continuación, se informan las siguientes erogaciones anuales, inherentes a dichas remuneraciones:

Hoja que forma parte de los Anexos del Decreto de Presupuesto de Egresos del Estado de Querétaro para el ejercicio fiscal 2026.



Concepto	Monto
Obligaciones de seguridad social	\$423,038,450
Obligaciones de carácter fiscal (impuesto sobre nómina)	\$75,723,427



Tabulador de Salarios de Mandos Medios y Superiores

Plaza	Total	Desglose por tipo de plaza			Remuneración Mensual Bruta					
					Ordinaria				Extraordinaria	
		Confianza	Base	Eventuales	Sueldo		Otros		Mínimo	Máximo
					Mínimo	Máximo	Mínimo	Máximo		
De	Hasta	De	Hasta	De	Hasta					
Gobernador	1	1	0	0	110,154	113,754	28,895	82,297	0	10,000
Secretario, homólogo o equivalente	22	22	0	0	90,650	110,150	23,843	82,297	0	10,000
Subsecretario, homólogo o equivalente	26	26	0	0	64,920	89,440	15,689	82,297	0	10,000
Secretario técnico, secretario particular, homólogo o equivalente	40	40	0	0	33,500	80,425	7,961	27,752	0	10,000
Director, coordinador general, procurador fiscal, vocal ejecutivo, homólogo o equivalente	122	122	0	0	46,000	80,425	10,502	69,850	0	10,000
Coordinador, subdirector, homólogo o equivalente	129	129	0	0	26,742	69,500	5,330	25,721	0	10,000
Puesto de seguridad	1009	1005	4	0	12,534	66,920	3,793	19,533	0	100,000
Jefe de departamento, jefe del órgano interno de control, jefe de unidad, homólogo o equivalente	247	247	0	0	23,769	55,900	4,428	23,819	0	10,000
Administrador, homólogo o equivalente	14	13	0	1	23,340	43,600	5,661	13,431	0	10,000

Nota:

Corresponde a los mandos medios y superiores, contenidos en el tabulador del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro.



Tabulador de Remuneraciones Base, Adicionales y/o Especiales

Plaza	Ordinaria (base)				Extraordinaria (adicionales y/o especiales)	
	Sueldo		Otros		Mínimo	Máximo
	Mínimo	Máximo	Mínimo	Máximo		
	De	Hasta	De	Hasta		
Gobernador	110,154	113,754	28,895	82,297	0	10,000
Secretario, homólogo o equivalente	90,650	110,150	23,843	82,297	0	10,000
Subsecretario, homólogo o equivalente	64,920	89,440	15,689	82,297	0	10,000
Secretario técnico, secretario particular, homólogo o equivalente	33,500	80,425	7,961	27,752	0	10,000
Director, coordinador general, procurador fiscal, vocal ejecutivo, homólogo o equivalente	46,000	80,425	10,502	69,850	0	10,000
Coordinador, subdirector, homólogo o equivalente	26,742	69,500	5,330	25,721	0	10,000
Puesto de seguridad	12,534	66,920	3,793	19,533	0	100,000
Jefe de departamento, jefe del órgano interno de control, jefe de unidad, homólogo o equivalente	23,769	55,900	4,428	23,819	0	10,000
Administrador, homólogo o equivalente	23,340	43,600	5,661	13,431	0	10,000
Especialista, evaluador, asesor jurídico, líder de proyectos, homólogo o equivalente	14,358	51,800	3,961	18,542	0	10,000
Jefe de logística, secretario técnico del consejo, jefe de enlace, homólogo o equivalente	24,251	45,724	5,587	17,371	0	10,000
Jefe de área, homólogo o equivalente	16,735	44,993	4,917	22,468	0	10,000
Defensor penal público	35,992	40,792	7,756	19,948	0	10,000
Analista, gestor, promotor, homólogo o equivalente	14,541	34,884	3,605	23,297	0	10,000
Supervisor, homólogo o equivalente	15,358	38,940	3,822	25,293	0	10,000
Asistente, secretaria, operador de call center, secretaria ejecutiva, homólogo o equivalente	10,845	34,804	3,403	28,843	0	10,000
Personal técnico, homólogo o equivalente	8,454	32,803	3,491	19,076	0	10,000
Presidente auxiliar junta	28,279	33,079	6,186	15,951	0	10,000
Procurador auxiliar, secretario auxiliar, homólogo o equivalente	26,846	31,880	6,487	11,953	0	10,000
Auxiliar administrativo, chofer, mensajero, homólogo o equivalente	10,070	30,613	2,954	29,170	0	10,000
Inspector, homólogo o equivalente	15,957	26,619	3,720	13,337	0	10,000
Instructor, homólogo o equivalente	17,956	24,804	4,081	13,437	0	10,000
Actuario	18,079	22,879	4,280	7,232	0	10,000
Invitador, notificador, verificador, digitalizador, homólogo o equivalente	9,983	22,605	3,333	19,427	0	10,000
Vigilante, jardinero, intendente, homólogo o equivalente	8,134	19,874	2,722	26,751	0	10,000
Atrilista A	14,246	19,046	3,850	14,264	0	10,000



Monto destinado al Pago de Pensiones y Jubilaciones

CONCEPTO	MONTO
Pensiones	423,456,155
Jubilaciones	1,160,811,701
TOTAL	1,584,267,856

Desglose del número de Plazas del Magisterio

ORGANISMO	PLAZAS
USEBEQ	32,774
CECYTEQ, COBAQ, CONALEP Y UAQ	4,548
UAQ, Universidades Tecnológicas, Politécnicas, Aeronáutica y Escuelas Normales	3,594
TOTAL	40,916

Desglose de Plazas del Magisterio Federal del Magisterio Estatal

ORGANISMO	NIVEL	MAGISTERIO FEDERAL	MAGISTERIO ESTATAL	PERSONAL DE HONORARIOS	TOTAL
USEBEQ	Básica	32,620	33	121	32,774
CECYTEQ, COBAQ, CONALEP Y UAQ	Media Superior	3,122	983	443	4,548
UAQ, Universidades Tecnológicas, Politécnicas, Aeronáutica y Escuelas Normales	Superior	1,349	320	1,925	3,594
TOTAL		37,091	1,336	2,489	40,916

Desglose del Magisterio en Empleados de Confianza y Base

ORGANISMO	NIVEL	CONFIANZA	BASE	EVENTUALES	PERSONAL DE HONORARIOS	TOTAL
USEBEQ	Básica	0	30,105	2,548	121	32,774
CECYTEQ, COBAQ, CONALEP Y UAQ	Media Superior	2	2,131	1,972	443	4,548
UAQ, Universidades Tecnológicas, Politécnicas, Aeronáutica y Escuelas Normales	Superior	178	1,266	233	1,917	3,594
TOTAL		180	33,502	4,753	2,481	40,916



Tabulador de salarios del personal docente

PLAZA/PUESTO	CÓDIGO	MÍNIMO	MÁXIMO
Inspectora de jardines de niños, foránea	E0101	28,401	91,873
Inspector general de sector de jardín de niños, foráneo	E0105	31,725	102,626
Inspectora para centros de desarrollo infantil	E0113	28,401	71,716
Directora de jardín de niños, foránea	E0121	16,495	62,660
Directora para centros de desarrollo infantil	E0125	23,571	23,571
Profesor de enseñanzas musicales elementales para jardín de niños (573 horas)	E0165	633	1,128
Maestra de jardín de niños, foránea	E0181	12,552	46,607
Horas de acompañante de música para jardín de niños, foráneo (336 horas)	E0183	633	849
Educadora para centros de desarrollo infantil	E0195	17,250	40,390
Mtra de jardín de niños de 3/4 de tiempo en curso con fortal	E0199	16,096	16,096
Inspector de zona de enseñanza primaria, foráneo	E0201	28,401	91,873
Jefe de sector de educación primaria, foráneo	E0205	31,725	102,626
Director de primaria, foráneo	E0221	16,495	62,660
Maestro de adiestramiento de primaria, foráneo (20 horas)	E0261	502	502
Maestro de grupo de primaria, foráneo	E0281	12,552	46,607
Inspector general de segunda enseñanza, foráneo	E0301	40,927	136,945
Director de secundaria foránea	E0321	36,773	96,051
Subdirector secretario de secundaria foránea	E0341	35,358	118,311
Jefe de enseñanza secundaria, foráneo	E0351	38,610	129,193
Profesor de enseñanzas de adiestramiento de secundaria, foráneo (902 horas)	E0361	613	1,091
Profesor de enseñanza secundaria, foránea (30,438 horas)	E0363	633	2,404
Profesor de adiestramiento, de secundaria, foráneo (3,341 horas)	E0365	633	1,479
Horas de enseñanza de adiestramiento de secundarias generales (12 horas)	E0366	849	849
Profesor orientador de enseñanza secundaria, foránea (320 horas)	E0371	633	1,479
Horas de enseñanza de adiestramiento de secundarias generales (17 horas)	E0390	822	1,431
Horas de enseñanza secundaria para fortalecimiento curricular (71 horas)	E0392	633	2,404
Inspector general de secundarias técnicas	E0401	40,927	106,902
Director de escuela secundaria técnica, foráneo	E0421	36,773	123,044
Coordinador de actividades tecnológicas	E0440	35,863	35,863
Subdirector secretario de escuela secundaria técnica, foráneo	E0441	35,358	118,311
Jefe de enseñanza secundaria técnica, foráneo	E0451	38,610	78,708
Profesor de adiestramiento de secundaria técnica foránea (1,335 horas)	E0461	613	2,325
Profesor de enseñanza secundaria técnica, foráneo (22,697 horas)	E0463	633	2,404
Profesor de adiestramiento de secundaria técnica, foráneo, t (6,863 horas)	E0465	633	1,885
Horas de enseñanza de adiestramiento de secundarias técnicas (27 horas)	E0466	633	2,404
Horas de adiestramiento de secundarias técnicas para fortalecimiento (31 horas)	E0490	613	1,091
Horas de enseñanza de secundaria técnica para fortalecimiento (88 horas)	E0492	633	2,404
Director de escuela de educación especial	E0629	16,693	39,035
Supervisor de educación especial foráneo	E0633	28,863	93,367
Profesor orientador profesional de enseñanza superior, foráneo (391 horas)	E0671	1,128	1,128
Maestro de escuela de experimentación pedagógica, foráneo	E0681	13,044	13,044
Maestro de educación especial	E0687	13,044	48,561
Maestro psicólogo orientador para educación especial	E0689	13,044	30,017
Coordinador de actividades de educación física	E0700	46,275	46,275
Inspector normalista de educación física, foránea	E0701	40,927	136,945



PLAZA/PUESTO	CÓDIGO	MÍNIMO	MÁXIMO
Director federal de educación física	E0723	84,393	84,393
Profesor normalista de educación física, en el distrito federal (8 horas)	E0762	633	849
Profesor normalista de educación física, foráneo (13,845 horas)	E0763	633	1,885
Horas de educación física para fortalecimiento curricular (15 horas)	E0792	849	1,128
Profesor de adiestramiento de enseñanza tecnológica vocación (0 horas)	E0961	0	0
Profesor de enseñanza tecnológica, foráneo (58 horas)	E0963	633	633
Profesor de enseñanza técnica superior, foráneo (6 horas)	E0973	633	633
Profesor de enseñanzas artísticas para postprimarias, foráneo (14 horas)	E1063	633	633
Profesor de enseñanzas artísticas para postprimarias, foráneo (4,951 horas)	E1067	620	1,106
Horas de enseñanzas artísticas y musicales de postprimarias (6 horas)	E1092	1,885	1,885
Maestro "a" de misión cultural	E1331	14,873	14,873
Maestro "b" de misión cultural	E1333	15,515	15,515
Jefe de zona de supervisión de educación indígena	E1411	80,109	80,109
Profesor a de adiestramiento técnico, para indígenas, foráneo	E1441	12,239	12,239
Aspirante "b" de maestro bilingüe de educación indígena	E1478	9,398	9,398
Inspector bilingüe de educación primaria indígena	E1481	28,401	71,716
Director bilingüe de educación primaria indígena	E1483	16,495	62,660
Maestro bilingüe de educación primaria indígena	E1485	12,552	46,607
Promotor bilingüe de educación primaria indígena	E1487	12,158	12,158
Maestro bilingüe de educación preescolar indígena	E1489	12,552	36,625
Promotor bilingüe de educación preescolar indígena	E1491	12,158	12,158
Maestro "b" de brigada de mejoramiento indígena	E1495	14,949	14,949
Maestro de centro de integración social indígena, normalista	E1499	15,549	15,549
Jefe de misión cultural motorizada, foráneo	E1541	14,771	14,771
Profesor de educación básica para adultos nocturna, foráneo	E1587	6584	11,247
Profesor de centro de enseñanza ocupacional nocturna foráneo	E1589	5,930	5,930
Ayudante c de taller, foráneo	E2225	9,437	9,437
Ayudante g de taller, foráneo	E2233	16,450	16,450
Prefecto a foráneo	E2331	12,752	12,752
Prefecto b foráneo	E2333	12,778	12,778
Prefecto c foráneo	E2335	12,941	12,941
Horas de ayudante a, foráneo (369 horas)	E2401	534	534
Apoyo técnico pedagógico de educación primaria	E2601	19,388	19,388
Apoyo técnico pedagógico de educación preescolar	E2603	19,388	19,388
Apoyo técnico pedagógico de educación especial	E2605	18,829	18,829
Apoyo técnico pedagógico de educación indígena	E2609	19,388	19,388
Jefe de sector de telesecundaria, foráneo	E2709	63,110	136,945
Inspector de zona de telesecundaria foráneo	E2711	38,610	129,193
Director, maestro de telesecundaria, foráneo	E2725	36,773	123,044
Horas de maestro de telesecundaria, foráneo	E2781	633	2,404
Horas de telesecundaria para fortalecimiento curricular (162 horas)	E2792	633	2,404
Apoyo técnico pedagógico de educación física	E2805	31,258	31,258
Horas de profesor de enseñanza de inglés (552 horas)	E3001	633	633
Profesor investigador de enseñanza superior, asociado "b", 3	E7109	16,566	16,566
Profesor investigador de enseñanza superior asociado "a", tiempo completo	E7207	20,594	20,594
Profesor investigador de enseñanza superior, asociado "b", tiempo completo	E7209	22,862	22,862



PLAZA/PUESTO	CÓDIGO	MÍNIMO	MÁXIMO
Profesor investigador de enseñanza superior, asociado "c"	E7211	25,065	25,065
Profesor investigador de enseñanza superior titular "a", tiempo completo	E7213	28,887	28,887
Profesor investigador de enseñanza superior titular "c" tiempo completo	E7218	39,832	39,832
Profesor de enseñanza superior titular "c" tiempo completo	E7235	39,832	39,832
Técnico docente asociado "a" de enseñanza superior 1/2 tiempo	E7637	8,463	8,463
Profesor titular "a" (e.s.) de capacitación y mejoramiento	E7713	21,932	21,932
Profesor asociado "c" (e.s.) de capacitación y mejoramiento	E7811	25,065	25,065
Profesor titular "a" (e.s.) tiempo completo	E7813	27,776	27,776
Profesor titular "b" (e.s.) de capacitación y mejoramiento	E7815	32,400	32,400
Profesor asignatura "b" (e.s.) de capacitación y mejoramiento (38 horas)	E7905	547	547
Formador de inglés tipo c en educación superior	E8005	39,832	39,832
Tutor escolar	D02810	9,535	9,535

Artículo 61, Fracción II, inciso a) de la Ley General de Contabilidad Gubernamental. 5. Contrataciones por honorarios

CONCEPTO	MONTO
Honorarios	59,974,389
TOTAL HONORARIOS	59,974,389

Artículo 61, Fracción II, inciso a) de la Ley General de Contabilidad Gubernamental. 6. Previsiones para personal eventual.

CONCEPTO	MONTO
Previsiones para personal eventual	136,012,668
TOTAL PREVISIONES PARA PERSONAL EVENTUAL.	136,012,668

Artículo 61, Fracción II, inciso a) de la Ley General de Contabilidad Gubernamental. 7. Pensiones y Jubilaciones.

CONCEPTO	MONTO
Pensiones	423,456,155
Jubilaciones	1,160,811,701
TOTAL PENSIONES Y JUBILACIONES	1,584,267,856

Artículo 61, Fracción II, inciso a) de la Ley General de Contabilidad Gubernamental. 8. Gastos de operación, incluyendo comunicación social.



CONCEPTO	MONTO
SERVICIOS GENERALES	
Difusión por radio, televisión y otros medios de mensajes sobre programas y actividades gubernamentales	131,547,889
Servicio de creación y difusión de contenido exclusivamente a través de Internet	35,465,952
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN INCLUYENDO COMUNICACIÓN SOCIAL.	167,013,841

Artículo 61, Fracción II, inciso a) de la Ley General de Contabilidad Gubernamental. 9. Gastos de inversión.

CONCEPTO	MONTO
Materiales y Suministros	64,165,500
Servicios Generales	183,571,460
Transferencias, Asignaciones, Subsidios y Otras Ayudas	7,968,110,415
Bienes Muebles, Inmuebles e Intangibles	874,563,887
Inversión Pública	4,255,694,628
TOTAL GASTOS DE INVERSIÓN	13,346,105,890

Artículo 61, Fracción II, inciso a) de la Ley General de Contabilidad Gubernamental. 10. Compromisos Plurianuales. Se integra el presupuesto asignado a gasto correspondiente a compromisos plurianuales como a continuación se detalla:

EJE	2026
Salud y Vida Digna	253,819,997.56
Educación, Cultura y Deporte	78,697,923.96
Medio Ambiente e Infraestructura Sostenible	1,789,547,199.48
Paz y Respeto a la Ley	743,137,677.16
Gobierno Ciudadano	289,940,967.27

Del monto anterior se deberán tener las siguientes consideraciones:

- a) Del Eje Medio Ambiente e Infraestructura Sostenible, se considera el Proyecto Integral Paseo 5 de Febrero por la cantidad de \$1,212,361,954.00 (Mil doscientos doce millones, trescientos sesenta y un mil novecientos cincuenta y cuatro pesos 00/100 M.N.).



- b) Del Eje Paz y Respeto a la Ley, se considera el \$ 691,943,364.00 (Seiscientos noventa y un millones, novecientos cuarenta y tres mil trescientos sesenta y cuatro pesos 00/100 M.N.) correspondiente al Servicio Integral de Tecnologías e Infraestructura en materia de Seguridad para el Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro.
- c) Conforme a lo establecido en el artículo 55 TER de la Ley para el Manejo de los Recursos Públicos del Estado de Querétaro, cada ejecutor del gasto será responsable de garantizar el cumplimiento de los compromisos suscritos, en apego a los procesos establecidos y al presupuesto aprobado para cada ejercicio fiscal.

El presente Artículo 61, Fracción II, inciso a) de la Ley General de Contabilidad Gubernamental. 10. Compromisos Plurianuales, refleja los compromisos plurianuales de pago del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro para el ejercicio fiscal 2026 y para los efectos de inscripción del registro referido en el artículo 114 de la Ley para el Manejo de los Recursos Públicos del Estado de Querétaro.

Artículo 61, Fracción II, inciso a) de la Ley General de Contabilidad Gubernamental. 11. Proyectos de Asociaciones. Se integra el presupuesto asignado para proyectos de asociaciones público privadas, como a continuación se detalla:

CONCEPTO	MONTO
Celebrados	-
Por Celebrarse	-
TOTAL	-

Artículo 61, Fracción II, inciso a) de la Ley General de Contabilidad Gubernamental. 12. Proyectos de prestación de servicios. Se integra el presupuesto asignado para proyectos de prestación de servicios, como a continuación se detalla:

CONCEPTO	MONTO
Contratos	-



Artículo 61, fracción II, inciso b) de la Ley General de Contabilidad Gubernamental. Listado de Programas, con sus indicadores estratégicos y de gestión aprobados. Se contemplan los indicadores estratégicos y de gestión de los Programas Presupuestarios que fueron aprobados para el Decreto del Presupuesto de Egresos 2026:

SECTOR	UNIDAD RESPONSABLE	PROGRAMA PRESUPUESTARIO	ELEMENTOS DEL INDICADOR		
			TIPO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO/ META
SECTOR GUBERNATURA	GUBERNATURA	P001 Coordinación de la política de gobierno			No Aplica
SECTOR GUBERNATURA	COMISIÓN ESTATAL DE AGUA	E002 Agua potable, alcantarillado y saneamiento	Estratégico	Índice de eficiencia global	Contribuir en la provisión del suministro de agua a largo plazo en todo el estado, mediante una adecuada gestión de sus recursos hídricos
			Gestión	Porcentaje de aguas residuales reutilizadas con respecto al volumen de aguas tratadas	Manejo sustentable de los recursos naturales y del cuidado ambiental, eficiente
SECTOR GUBERNATURA	PROCURADURÍA ESTATAL DE PROTECCIÓN AL MEDIO AMBIENTE Y DESARROLLO URBANO	G003 Vigilancia y protección del medio ambiente y desarrollo urbano	Estratégico	Porcentaje de normas ambientales cumplidas por parte de la ciudadanía con respecto al total de normas ambientales existentes en el estado de Querétaro	Contribuir a que las personas físicas y morales que realizan actividades económicas en el estado de Querétaro cumplan con la normatividad ambiental estatal, mediante la recepción y canalización ante las autoridades competentes de las quejas y denuncias de la ciudadanía por la inobservancia de la normatividad aplicable en la entidad, en materia de desarrollo urbano y ordenamiento del territorio
			Gestión	Porcentaje de visitas de inspección realizadas con respecto al total de denuncias ciudadanas y generales recibidas	Elaboración de órdenes de inspección derivadas de la recepción y análisis de las denuncias ciudadanas y de otras dependencias
SECTOR JEFATURA DE GABINETE	SISTEMA ESTATAL DE COMUNICACIÓN CULTURAL Y EDUCATIVA	E009 Radio y televisión Querétaro	Estratégico	Porcentaje de programas de radio producidos con respecto al total de programas de radio por producir	Contribuir a impulsar las actividades musicales, culturales e informativas como parte de la formación integral de las y los queretanos a través de la generación de contenidos inteligentes de corte multidisciplinario que nos permitan generar audiencias inteligentes, participativas y comprometidas con el entorno social y cultural del estado de Querétaro
			Gestión	Tasa de variación de promos y cápsulas de radio transmitidos mismo	Transmisión de promos y cápsulas de radio



SECTOR	UNIDAD RESPONSABLE	PROGRAMA PRESUPUESTARIO	ELEMENTOS DEL INDICADOR		
			TIPO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO/ META
				trimestre año actual respecto mismo trimestre año anterior	
SECTOR JEFATURA DE GABINETE	JEFATURA DE GABINETE	M004 Apoyo de actividades administrativas de la Jefatura de Gabinete	Estratégico	Porcentaje de solicitudes de órdenes de trabajo, adquisición, arrendamiento y/o servicio atendidas con respecto al total de solicitudes recibidas por los órganos adscritos a la Jefatura de Gabinete y Despacho	Contribuir a fomentar la eficiencia gubernamental en el Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro mediante la aplicación de mecanismos, metodologías y técnicas apropiadas que permitan el debido diseño de planes, programas y proyectos públicos
			Gestión	Días promedio de atención a solicitudes de órdenes de servicio y financieros	Operación de las unidades administrativas de la Jefatura de Gabinete consolidada
SECTOR JEFATURA DE GABINETE	JEFATURA DE GABINETE	E005 Atención a la ciudadanía	Estratégico	Tasa de variación de atenciones recibidas por canales de atención año actual respecto año anterior	Contribuir a la generación de espacios para la atención ciudadana
			Gestión	Porcentaje de respuestas a atenciones recibidas por canales de atención con respecto al total de atenciones recibidas por canales de atención	La ciudadanía es atendida de manera oportuna, dando seguimiento, orientación, canalización y monitoreo a través de las diferentes plataformas de la Coordinación
SECTOR JEFATURA DE GABINETE	JEFATURA DE GABINETE	E006 Comunicación social	Estratégico	Porcentaje de alcance del contenido publicitario del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro a la población objetivo	Contribuir a una comunicación efectiva y transparente, que rinda cuentas a la población del estado de Querétaro
			Gestión	Porcentaje de campañas de comunicación social realizadas con respecto al total de campañas de comunicación social difundidas	Servicios de comunicación social proporcionados
SECTOR JEFATURA DE GABINETE	PATRONATO DE LAS FIESTAS DE QUERÉTARO	E007 Impulso a tradiciones y festividades queretanas	Estratégico	Tasa de variación de apoyos (económicos, en especie y proyectos comunitarios) entregados en el año actual respecto al año anterior	Contribuir al fortalecimiento de las tradiciones, cultura y festividades queretanas mediante apoyos económicos, en especie, proyectos comunitarios y difusión cultural
			Gestión	Tasa de variación de eventos tradicionales difundidos mismo semestre año actual	Eventos tradicionales en redes sociales difundidos



SECTOR	UNIDAD RESPONSABLE	PROGRAMA PRESUPUESTARIO	ELEMENTOS DEL INDICADOR		
			TIPO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO/ META
				respecto mismo semestre año anterior	
SECTOR DESARROLLO SUSTENTABLE	COMISIÓN PARA EL FOMENTO ECONÓMICO DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR INDUSTRIAL, COMERCIAL Y DE SERVICIOS DEL ESTADO DE QUERÉTARO (COFESIAQ)	F008 Fomento de la inversión	Estratégico	Porcentaje de empresas que participan en el Programa para fomentar el crecimiento económico del estado de Querétaro con respecto al total de empresas registradas en el inventario de empresas	Contribuir a la integración de las empresas del estado, promoviendo las cadenas productivas y la oferta exportable de productos y servicios
			Gestión	Porcentaje de empresas interesadas en recibir capacitación para fomentar la exportación con respecto del total de empresas registradas en el inventario	Elaboración de inventarios de empresas
SECTOR GOBIERNO	SECRETARÍA DE GOBIERNO	E010 Legalidad y estado de derecho	Estratégico	Lugar nacional en el factor de derechos fundamentales del Índice del Estado de Derecho	Contribuir a la conducción de la política interna y la gobernabilidad del estado mediante la vigilancia del cumplimiento de las leyes, especialmente las referidas a los derechos fundamentales
			Gestión	Porcentaje de personas en situación de vulnerabilidad económica representadas con respecto al total de personas que solicitan la representación	Representación jurídica de las personas en situación de vulnerabilidad económica en diversas materias como la civil, mercantil, familiar y otras con la finalidad de contribuir a mantenerse en los primeros tres lugares del factor derechos fundamentales del Índice del Estado de Derecho
SECTOR GOBIERNO	SECRETARÍA DE GOBIERNO	M011 Apoyo de actividades administrativas de la Secretaría de Gobierno	Estratégico	Días promedio de respuesta para la atención a solicitudes de las unidades administrativas que integran la Secretaría de Gobierno	Las Unidades Administrativas que conforman la Secretaría de Gobierno cuentan en tiempo y forma con la atención de sus solicitudes de servicios y requerimientos para un mejor desempeño de sus funciones
			Gestión	Porcentaje de documentos certificados (apostillados y legalizados) con respecto al total de solicitudes recibidas	Solicitudes, requerimientos de los ciudadanos para validación, legalización y certificación de firmas y sellos que constan de documentos emitidos en el estado de Querétaro
SECTOR GOBIERNO	SECRETARÍA DE GOBIERNO	P012 Política interna	Estratégico	Lugar nacional en el factor de derechos fundamentales del Índice del Estado de Derecho	Contribuir a la conducción de la política interna y la gobernabilidad del estado mediante la vigilancia del cumplimiento de las leyes, especialmente las referidas a los derechos fundamentales



SECTOR	UNIDAD RESPONSABLE	PROGRAMA PRESUPUESTARIO	ELEMENTOS DEL INDICADOR		
			TIPO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO/ META
			Gestión	Porcentaje de personas servidoras públicas capacitadas en materia de derechos humanos con respecto al total de personas servidoras públicas programadas en el plan anual de capacitaciones	Capacitaciones a servidores públicos para consolidar la gobernabilidad política en el estado brindadas
SECTOR GOBIERNO	AUTORIDAD DE EJECUCIÓN DE MEDIDAS DEL SISTEMA INTEGRAL DE JUSTICIA PENAL PARA ADOLESCENTES DEL ESTADO DE QUERÉTARO	E020 Sistema Integral de Justicia Penal para Adolescentes	Estratégico	Tasa de variación de adolescentes y adultos jóvenes probables partícipes que se encuentran relacionados con las carpetas de investigación recibidas en la Unidad Especializada de Justicia para Adolescentes-año actual respecto al año anterior	Las y los adolescentes y adultos jóvenes en contacto con la Ley en materia penal cuenten con medidas preventivas y definitivas que les permitan una reintegración familiar y social, así como la inserción para la restitución de sus derechos con enfoque socioeducativo, garantizando su seguridad y protección integral
			Gestión	Porcentaje de operadores del Sistema Integral de Justicia Penal para Adolescentes que recibieron capacitación especializada en justicia para adolescentes con respecto al total de operadores del Sistema Integral de Justicia Penal para Adolescentes seleccionados a capacitar	Capacitación de los operadores jurídicos y asistenciales sobre los derechos de los adolescentes
SECTOR GOBIERNO	AUTORIDAD DE SUPERVISIÓN DE MEDIDAS CAUTELARES, SUSPENSIÓN CONDICIONAL DEL PROCESO, LIBERTAD CONDICIONADA Y MEDIDAS DE SEGURIDAD EN LIBERTAD DEL ESTADO DE QUERÉTARO	E021 Medidas Cautelares	Estratégico	Porcentaje de mandatos judiciales atendidos con respecto al total de mandatos judiciales recibidos	Las personas sujetas a medidas de supervisión judicial se les garantiza el trato digno en la restricción de sus derechos y libertades, mediante la construcción de un método de operación, aplicado por personal especializado y con el uso adecuado de tecnología
			Gestión	Promedio de verificaciones de la información de la entrevista de evaluación de riesgos procesales	Verificación de información de entrevista en la evaluación de riesgos procesales
SECTOR GOBIERNO	COMISIÓN LOCAL DE BÚSQUEDA DE PERSONAS DEL ESTADO DE QUERÉTARO	E022 Búsqueda, localización e identificación de personas	Estratégico	Porcentaje de reportes recibidos de personas desaparecidas o no localizadas concluidos con la localización de la o las personas con respecto al total de reportes de personas desaparecidas o no localizadas recibidos	Los familiares de las personas desaparecidas tienen acceso a una atención coordinada entre autoridades estatales que participan en las acciones de búsqueda, localización e identificación de personas



SECTOR	UNIDAD RESPONSABLE	PROGRAMA PRESUPUESTARIO	ELEMENTOS DEL INDICADOR		
			TIPO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO/ META
			Gestión	Porcentaje de acciones de prevención realizadas con respecto al total de acciones de prevención solicitadas	Implementación de acciones de prevención
SECTOR GOBIERNO	CONSEJO ESTATAL DE POBLACION DEL ESTADO DE QUERÉTARO	E015 Socio demografía Estatal	Estratégico	Tasa de fecundidad adolescente de mujeres de 15 a 19 años en el estado de Querétaro (Nacimientos de madres de 15 a 19 años del por cada 1,000 mujeres de 15 a 19 años del estado de Querétaro)	Los gobiernos estatal y municipales, entidades públicas, organismos de cualquier perfil y personas interesadas cuentan con información especializada para impulsar una política de población que mejore la calidad de vida de los habitantes del estado
			Gestión	Promedio de documentos de análisis demográfico realizados	Documentos de análisis demográfico realizados
SECTOR GOBIERNO	COORDINACIÓN ESTATAL DE DESARROLLO MUNICIPAL (CEDM)	P013 Fortalecimiento al desarrollo institucional municipal	Estratégico	Porcentaje de municipios a los que se les brindó asistencia técnica o se les prestó algún servicio por parte del CEDEM con respecto al total de municipios en el estado	Los municipios del estado cuentan con una asistencia técnica profesional que les facilita cumplir con sus obligaciones
			Gestión	Porcentaje de asesorías técnicas o gestorías requeridas al CEDEM por parte de los municipios que fueron brindadas con respecto al total de las asesorías técnicas y gestorías que le fueron requeridas al CEDEM	Ejecución de asesorías técnicas o gestorías para coadyuvar al desarrollo institucional de los municipios
SECTOR GOBIERNO	DIRECCIÓN ESTATAL DE ARCHIVOS	E017 Acceso y conservación del patrimonio documental	Estratégico	Tasa de variación de investigadores y consultantes atendidos en servicios de la DEA año actual respecto año anterior	Los investigadores y consultantes cuentan con acceso a los acervos documentales de la Dirección y Estatal de Archivos, organizados acorde a los estándares en la materia
			Gestión	Porcentaje de acciones de difusión y divulgación de cualquier tipo realizadas con respecto al total de acciones diseñadas a realizar	Difundir y divulgar los acervos documentales histórico y general atendiendo el derecho humano al acceso a la información pública
SECTOR GOBIERNO	INSTITUTO DE ESTUDIOS CONSTITUCIONALES DEL ESTADO DE QUERÉTARO	E014 Difusión de la cultura política y constitucional	Estratégico	Tasa de variación de solicitudes de libros publicados en formato físico y digital por el IECEQ mismo semestre año actual respecto	Las personas de cualquier perfil cuentan con investigaciones en derecho constitucional, la teoría constitucional, el constitucionalismo contemporáneo y los derechos fundamentales, que les permiten profundizar en su conocimiento



SECTOR	UNIDAD RESPONSABLE	PROGRAMA PRESUPUESTARIO	ELEMENTOS DEL INDICADOR		
			TIPO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO/META
				mismo semestre año anterior	
			Gestión	Porcentaje de actividades para difundir el derecho constitucional, el constitucionalismo contemporáneo y los derechos fundamentales, ejecutadas con respecto al total de actividades convenidas para difundir	Difusión del derecho constitucional, la teoría constitucional, el constitucionalismo contemporáneo y los derechos fundamentales, llevada a cabo
SECTOR GOBIERNO	INSTITUTO DE LA DEFENSORÍA PENAL PÚBLICA DEL ESTADO DE QUERÉTARO	E019 Defensa penal pública	Estratégico	Porcentaje de solicitudes de representación atendidas para una defensa penal pública aceptadas con respecto al total de solicitudes de representación recibidas	Las personas que se encuentran sujetas a un procedimiento penal cuentan con un servicio profesional de defensa penal pública
			Gestión	Porcentaje de defensoras y defensores penales públicos capacitados con respecto al total de defensoras y defensores en la plantilla general	Profesionalización de las y los Defensores Penales Públicos para brindar una representación técnica, adecuada y de calidad
SECTOR GOBIERNO	INSTITUTO PARA LA ATENCIÓN DE PUEBLOS Y COMUNIDADES INDÍGENAS	E023 Atención de pueblos y comunidades indígenas	Estratégico	Porcentaje de comunidades indígenas del estado que reciben algún tipo de atención o servicio del IAPCI con respecto al total de comunidades indígenas existentes	Las personas de comunidades indígenas cuentan con una atención eficaz de los gobiernos y entidades públicas del estado que les facilita su desarrollo individual y colectivo y garantiza sus derechos
			Gestión	Porcentaje de proyectos apoyados de preservación y difusión cultural para pueblos y comunidades indígenas con respecto al total de solicitudes recibidas	Apoyo a la preservación y difusión cultural de los pueblos y comunidades indígenas, con la finalidad de contribuir a mantenerse en los primeros tres lugares del factor derechos fundamentales del Índice del Estado de Derecho
SECTOR GOBIERNO	SISTEMA ESTATAL DE PROTECCIÓN DE NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES DEL ESTADO DE QUERÉTARO	E018 Protección integral de niñas, niños y adolescentes	Estratégico	Porcentaje de solicitudes de reporte de acciones que integran el Programa Local de Protección de Niñas, Niños y Adolescentes con respecto al total de solicitudes a Dependencias que deben reportar acciones de conformidad a lo establecido en el Programa Local	Contribuir al ejercicio, respeto, protección, restitución y promoción de los derechos de niñas, niños y adolescentes del estado



SECTOR	UNIDAD RESPONSABLE	PROGRAMA PRESUPUESTARIO	ELEMENTOS DEL INDICADOR		
			TIPO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO/ META
			Gestión	Porcentaje de acciones contenidas en la Agenda Estatal y en el Programa Local de Protección, en materia de derechos de niñez y adolescencia ejecutadas con respecto al total de acciones solicitadas a ejecutar	Las niñas, niños y adolescentes del estado reciben una protección integral de sus derechos a través del establecimiento o seguimiento de acciones de ejercicio, respeto, protección, restitución y promoción
SECTOR GOBIERNO	UNIDAD ESTATAL DE PROTECCIÓN CIVIL	E016 Protección civil	Estratégico	Calificación del estado de Querétaro en el Índice de Gobernabilidad y Políticas Públicas en la Gestión Integral del Riesgo	La población y los actores socioeconómicos ejercen una cultura de protección y autoprotección que facilita su bienestar y desarrollo
			Gestión	Porcentaje de municipios integrantes del Sistema Estatal de Protección Civil que cuentan con protocolos de coordinación para la atención de emergencias con respecto al total de municipios en el estado	Coordinación estatal para la protección civil
SECTOR GOBIERNO	AGENCIA DE MOVILIDAD DEL ESTADO DE QUERÉTARO	E025 Sistema integral de movilidad	Estratégico	Posición del transporte público colectivo del estado de Querétaro	Contribuir a mejorar el servicio de transporte público posicionando al estado dentro de los 10 primeros lugares a nivel nacional
			Gestión	Porcentaje de rutas urbanas diseñadas o reingenierías en zonas metropolitanas realizadas, con respecto al total de rutas urbanas identificadas en los estudios técnicos de plan operativo de rutas	Rutas del transporte público intervenidas
SECTOR GOBIERNO	SISTEMA PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA FAMILIA DEL ESTADO DE QUERÉTARO	E024 Desarrollo Integral Familiar	Estratégico	Tasa de variación de beneficiarias y beneficiarios con acciones de desarrollo integral a través de la entrega de servicios y apoyos a población vulnerable año actual respecto año anterior	Contribuir con acciones de desarrollo integral a través de la entrega de servicios y apoyos a población vulnerable en el estado de Querétaro
			Gestión	Porcentaje de servicios integrales para población marginada otorgados con respecto al total de servicios integrales para población marginada proyectados	Servicios integrales para población marginada brindados



SECTOR	UNIDAD RESPONSABLE	PROGRAMA PRESUPUESTARIO	ELEMENTOS DEL INDICADOR		
			TIPO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO/ META
SECTOR SEGURIDAD CIUDADANA	SECRETARÍA DE SEGURIDAD CIUDADANA	E026 Capacidades institucionales, operación y modernización de la seguridad	Estratégico	Posición del estado de Querétaro entre las entidades federativas con mayor percepción de seguridad en el país	Contribuir a preservar la percepción de seguridad y convivencia ciudadana con la participación activa de la comunidad y sus integrantes y brindando servicios profesionales con enfoques preventivo, de proximidad, respeto a los derechos humanos y participación comunitaria
			Gestión	Porcentaje de Policías enviados a capacitar con respecto al total de policías programados a capacitar	Personal policial profesionalizado
SECTOR SEGURIDAD CIUDADANA	CENTRO DE JUSTICIA PARA LAS MUJERES DEL ESTADO DE QUERÉTARO	E027 Acceso a la justicia para las mujeres	Estratégico	Porcentaje de mujeres satisfechas con los servicios de asesoría jurídica proporcionados por la Coordinación General del Centro de Justicia para las Mujeres con respecto al total de mujeres asesoradas jurídicamente	Servicios multidisciplinarios e integrales a mujeres víctimas de delitos de género y violencia familiar, así como a sus hijas e hijos, brindados para facilitar el acceso a la justicia, sostener la denuncia y obtener herramientas para rehacer su vida
			Gestión	Porcentaje de servicios de atención especializada brindados por el personal de atención a mujeres de las instancias del Centro de Justicia para las Mujeres con respecto al total de servicios solicitados	Servicios de atención especializada a mujeres víctimas de violencia de género y/o violencia familiar, brindados
SECTOR SEGURIDAD CIUDADANA	CENTRO DE CAPACITACIÓN, FORMACIÓN E INVESTIGACIÓN PARA LA SEGURIDAD DEL ESTADO DE QUERÉTARO	E028 Profesionalización del personal facultado para el uso de la fuerza pública	Estratégico	Posición del estado de Querétaro entre las entidades federativas con mayor percepción de seguridad en el país	Contribuir a preservar la percepción de seguridad y convivencia ciudadana con la participación activa de la comunidad y sus integrantes y brindando servicios profesionales con enfoques preventivo, de proximidad, respeto a los derechos humanos y participación comunitaria
			Gestión	Porcentaje de formaciones, capacitaciones, evaluaciones y certificaciones para personal de las instituciones de seguridad del estado de Querétaro concluidas con respecto al total de formaciones, capacitaciones, evaluaciones y certificaciones solicitadas	Las y los integrantes de las instituciones de seguridad del estado de Querétaro se forman, capacitan, evalúan y se certifican constantemente para brindar un servicio de calidad a la ciudadanía



SECTOR	UNIDAD RESPONSABLE	PROGRAMA PRESUPUESTARIO	ELEMENTOS DEL INDICADOR		
			TIPO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO/ META
SECTOR SEGURIDAD CIUDADANA	CENTRO DE EVALUACIÓN Y CONTROL DE CONFIANZA DEL ESTADO DE QUERÉTARO	E030 Evaluación en control de confianza	Estratégico	Tasa de variación de ciudadanas y ciudadanos que ingresan a las instalaciones del CECEQ año actual respecto año anterior	La población del estado utiliza espacios modernos y adecuados para disfrutar las diferentes expresiones educativas, académicas, artísticas y culturales; así como de ciencia y tecnología que se realizan en el CECEQ
			Gestión	Porcentaje de personal en activo en Instituciones de seguridad pública con certificación en materia de control de confianza con respecto al total de personal en activo	Las entidades públicas y privadas que prestan servicios de seguridad poseen aspirantes y personal que cumple con el Modelo Nacional de Evaluación y Control de Confianza y demás normatividad aplicable
SECTOR SEGURIDAD CIUDADANA	CENTRO DE INFORMACIÓN Y ANÁLISIS PARA LA SEGURIDAD DE QUERÉTARO	E029 Información y análisis para la seguridad	Estratégico	Porcentaje de llamadas de emergencias 911 y 089 canalizadas para su atención con respecto al total de llamadas de emergencia y denuncia anónima recibidas	La población del estado de Querétaro cuenta con servicios eficientes y efectivos del despacho de llamadas en los servicios de emergencia 911, así como, de denuncia anónima 089 y de cámaras de video vigilancia para su seguridad
			Gestión	Porcentaje de puntos de monitoreo inteligente disponibles en el Sistema Estatal de Video Vigilancia con respecto al total de puntos de monitoreo instalados	Proporción del servicio del Sistema Estatal de Video Vigilancia
SECTOR SEGURIDAD CIUDADANA	CENTRO DE PREVENCIÓN SOCIAL DEL DELITO Y LA VIOLENCIA EN EL ESTADO DE QUERÉTARO	E032 Prevención del delito y la violencia	Estratégico	Porcentaje de instituciones aliadas con el CPDVEQ que impulsan la prevención del delito y la violencia en el estado con respecto al total de instituciones identificadas para fortalecer la política pública para la prevención del delito y la violencia	La población del estado de Querétaro cuenta con un programa estatal para fortalecer la cultura de civismo, paz y legalidad para favorecer la convivencia ciudadana
			Gestión	Porcentaje de comunidades involucradas en el Programa Estatal "Civismo, Paz, y Legalidad" con respecto al total comunidades focalizadas para atender durante el año	Programa Estatal "Civismo, Paz y Legalidad", involucrado en comunidades
SECTOR SEGURIDAD CIUDADANA	COMISIÓN ESTATAL DEL SISTEMA	E031 Reinserción social	Estratégico	Porcentaje de externados vinculados nuevamente a proceso penal con respecto al total de	Personas privadas de la libertad cumplen mandatos judiciales en instalaciones dignas donde reciben servicios que garantizan sus derechos humanos y



SECTOR	UNIDAD RESPONSABLE	PROGRAMA PRESUPUESTARIO	ELEMENTOS DEL INDICADOR		
			TIPO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO/ META
	PENITENCIARIO DE QUERÉTARO			externados en acompañamiento postpenitenciario	tratamientos que brindan herramientas para lograr su reinserción social
			Gestión	Posición en el Diagnóstico Nacional de Supervisión Penitenciaria que realiza la CNDH	Coordinación general de la operación del sistema penitenciario y profesionalización
SECTOR FINANZAS	SECRETARÍA DE FINANZAS	M036 Gobierno digital	Estratégico	Porcentaje de la población de 6 años o más que es usuaria de internet	Contribuir a la adopción y uso de las tecnologías digitales a la ciudadanía, a fin de mejorar su calidad de vida
			Gestión	Tasa de descargas de la AppQro mismo trimestre año actual respecto mismo trimestre año anterior	Las y los queretanos acceden a las TIC's, fomentando la reducción de la brecha digital
SECTOR FINANZAS	SECRETARÍA DE FINANZAS	M037 Apoyo de actividades administrativas de la Secretaría de Finanzas	Estratégico	Porcentaje de requerimientos atendidos a través de la vinculación de la Secretaría Técnica con respecto al total de requerimientos recibidos	Las Unidades Administrativas que conforman la Secretaría Técnica, reciben atención a sus solicitudes y requerimientos de información en tiempo y forma, para el manejo eficiente, oportuno y transparente de los recursos públicos
			Gestión	Porcentaje de declaraciones patrimoniales y de intereses presentadas con respecto al total de declaraciones patrimoniales y de intereses a presentar de los sujetos obligados con base a los supuestos establecidos en la normatividad aplicable	Procesamiento de declaraciones patrimoniales y de intereses de sujetos obligados con base en la normatividad aplicable
SECTOR FINANZAS	SECRETARÍA DE FINANZAS	P034 Egresos para la generación de valor público	Estratégico	Calificación crediticia de la entidad	Contribuir al manejo eficiente de los recursos públicos en el Estado de Querétaro mediante la aplicación de políticas financieras y fiscales alineadas al marco legal respectivo
			Gestión	Índice de Calidad en la Información reportada sobre recursos federales transferidos	Cumplimiento de la normatividad aplicable con respecto a la información reportada en el SRFT y en la LFPRH
SECTOR FINANZAS	SECRETARÍA DE FINANZAS	P035 Fortalecimiento en la generación de ingresos propios	Estratégico	Tasa de variación de recaudación de impuestos y derechos año actual respecto del año anterior	El Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro cuenta con finanzas sanas debido al fortalecimiento de la recaudación y el mantenimiento de una disciplina financiera



SECTOR	UNIDAD RESPONSABLE	PROGRAMA PRESUPUESTARIO	ELEMENTOS DEL INDICADOR		
			TIPO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO/ META
			Gestión	Porcentaje de ingresos propios recibidos a través de medios alternos respecto del total de ingresos propios	Fortalecimiento de la generación y manejo de los ingresos propios a través de medios alternos
SECTOR FINANZAS	SECRETARÍA DE FINANZAS	E033 Apoyos de carácter fiscal y otros apoyos	Estratégico	Posición de la entidad dentro del top 4 en el Informe de Avance del Programa Operativo Anual de Fiscalización	Medición del Avance del Programa Operativo Anual (POA) de Fiscalización en Cifras Cobradas por método de revisión
			Gestión	Porcentaje de juicios fiscales atendidos con respecto al total de juicios fiscales recibidos	Procesamiento de los juicios fiscales activos
SECTOR FINANZAS	SECRETARÍA DE FINANZAS	C039 Participaciones a Municipios	Estratégico		No Aplica
			Gestión		
SECTOR FINANZAS	SECRETARÍA DE FINANZAS	D038 Deuda pública	Estratégico		No Aplica
			Gestión		
SECTOR FINANZAS	SECRETARÍA DE FINANZAS	N041 Desastres naturales y otras contingencias	Estratégico		No Aplica
			Gestión		
SECTOR FINANZAS	SECRETARÍA DE FINANZAS	K042 Proyectos de Inversión	Estratégico		No Aplica
			Gestión		
SECTOR FINANZAS	UNIDAD ESTATAL DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	P040 Evaluación del desempeño de los recursos públicos	Estratégico	Posición alcanzada de Querétaro en las secciones de Evaluación y Seguimiento en el Diagnóstico PbR-SED 2026 de SHCP	Contribuir al adecuado desempeño de las Dependencias y Entes Públicos del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro mediante la estructuración lógica y debida operación de un robusto Sistema de Evaluación del Desempeño
			Gestión	Porcentaje de Dependencias y Entes Públicos que participan en las capacitaciones establecidas en el Programa Anual de Capacitación de la GpR y que son convocadas por la UESSED con respecto al total de Dependencias y Entes Públicos obligados a participar de acuerdo a la estructura orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro	Participación de las Dependencias y Entes Públicos del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro en las capacitaciones establecidas en el Programa Anual de Capacitación de la GpR y que son convocadas por la Unidad Estatal del Sistema de Evaluación del Desempeño



SECTOR	UNIDAD RESPONSABLE	PROGRAMA PRESUPUESTARIO	ELEMENTOS DEL INDICADOR		
			TIPO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO/ META
SECTOR CONTRALORIA	SECRETARÍA DE LA CONTRALORIA	O043 Prevención, vigilancia, control y evaluación de la gestión pública	Estratégico	Posición nacional en el Índice de Gobierno Abierto	Contribuir a fortalecer una gestión pública estatal transparente y que rinda cuentas en el Estado de Querétaro, mediante la ejecución de acciones coordinadas de prevención, control, evaluación, mejora continua y de participación ciudadana
			Gestión	Porcentaje de acciones de contraloría social con participación ciudadana y de sectores sociales ejecutadas con respecto al total de acciones de contraloría a ejecutar	Participación ciudadana en acciones de contraloría promovida
SECTOR CONTRALORIA	UNIDAD DE TRANSPARENCIA DEL PODER EJECUTIVO DEL ESTADO DE QUERÉTARO	P044 Acceso a la información pública y derechos ARCO	Estratégico	Porcentaje de respuestas a solicitudes de acceso a la información respondidas notificadas dentro del plazo legal establecido con respecto al total de solicitudes de acceso a la información recibidas y con vencimiento dentro del periodo	La ciudadanía cuenta con una Unidad de Transparencia que les gestiona y facilita su derecho de acceso a la información pública ante el Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro
			Gestión	Porcentaje de servidoras y servidores públicos del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro capacitados de manera presencial con respecto al total de capacitaciones solicitadas a la Unidad de Transparencia	Otorgamiento de capacitación a las y los servidores públicos estatales en materia de transparencia y acceso a la información pública
SECTOR CONTRALORIA	FIDEICOMISO CIUDAD INDUSTRIAL BENITO JUÁREZ (FIDEQRO) EN LIQUIDACIÓN	R045 Fideicomiso Ciudad Industrial Benito Juárez (FIDEQRO) en liquidación	Estratégico		No Aplica
			Gestión		
SECTOR DESARROLLO SUSTENTABLE	SECRETARÍA DE DESARROLLO SUSTENTABLE	F046 Desarrollo económico	Estratégico	Porcentaje de inversión consolidada nacional y extranjera con respecto al total de inversión proyectada nacional y extranjera	Contribuir al desarrollo humano sustentable de los habitantes del estado de Querétaro, a las generaciones presentes y futuras, a través del aprovechamiento racional y equitativo de los recursos naturales, económicos y sociales; logrando con ello acceso a mejores condiciones de vida
			Gestión	Porcentaje de agencias de inversión de empresas nacionales atendidas con respecto al total de solicitudes de agencias de	Vinculación de organismos e instituciones públicas, privadas, nacionales y extranjeras



SECTOR	UNIDAD RESPONSABLE	PROGRAMA PRESUPUESTARIO	ELEMENTOS DEL INDICADOR		
			TIPO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO/ META
				inversión de empresas nacionales recibidas	
SECTOR DESARROLLO SUSTENTABLE	SECRETARÍA DE DESARROLLO SUSTENTABLE	G047 Desarrollo sustentable y cuidado del medio ambiente	Estratégico	Tasa de variación en emisiones de CO2 año actual respecto año base 2021	Contribuir al desarrollo humano sustentable de los habitantes del estado de Querétaro, a las generaciones presentes y futuras, a través del aprovechamiento racional y equitativo de los recursos naturales, económicos y sociales; logrando con ello acceso a mejores condiciones de vida
			Gestión	Porcentaje de proyectos de protección ambiental y sustentabilidad aprobados con respecto al total de proyectos de protección ambiental y sustentabilidad recibidos	La ciudadanía mejora sus condiciones de vida gracias a la preservación del equilibrio ecológico
SECTOR DESARROLLO SUSTENTABLE	AEROPUERTO INTERCONTINENTAL DE QUERÉTARO, S.A. DE C.V.	F048 Movilidad aérea estatal	Estratégico	Posición del Aeropuerto de Querétaro en ranking nacional de aeropuertos en cuanto a movimientos de carga aérea	Contribuir al desarrollo de la conectividad de la Entidad mediante la oferta de servicios aeroportuarios, complementarios de excelencia, ofreciendo rutas estratégicas, infraestructura confortable y de vanguardia con conectividad multimodal, en un ámbito de mejora continua y rentabilidad
			Gestión	Tasa de variación de rutas en operación mismo semestre año actual respecto mismo semestre año anterior	Operación de rutas desde el Aeropuerto Intercontinental de Querétaro
SECTOR DESARROLLO SUSTENTABLE	INSTITUTO QUERETANO DEL EMPRENDIMIENTO Y LA INNOVACIÓN	F049 Fomento al emprendimiento y la innovación en el Estado de Querétaro	Estratégico	Porcentaje de proyectos productivos instrumentados con respecto del total de proyectos productivos apoyados por el IQEI	Las y los emprendedores queretanos implementan y profesionalizan su proyecto productivo de emprendimiento
			Gestión	Porcentaje de proyectos de emprendimiento incubados con respecto al total de proyectos de emprendimiento inscritos en las convocatorias	Proyectos de emprendimiento profesionalizados en el Estado de Querétaro a través del IQEI
SECTOR DESARROLLO SUSTENTABLE	FIDEICOMISO PROMOTOR DEL EMPLEO (FIPROE)*	F050 Fideicomiso Promotor del Empleo (FIPROE)*	Gestión	Millones de pesos recuperados de la cartera de créditos otorgados por FIPROE en años anteriores	
SECTOR CULTURA	SECRETARÍA DE CULTURA	E055	Estratégico	Tasa de variación de eventos y/o actividades culturales por cada	Contribuir al desarrollo artístico y cultural, favoreciendo la equidad y la igualdad de oportunidades entre la



SECTOR	UNIDAD RESPONSABLE	PROGRAMA PRESUPUESTARIO	ELEMENTOS DEL INDICADOR		
			TIPO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO/ META
		Cultura inclusiva y desarrollo artístico		10,000 habitantes año actual respecto año anterior	población queretana, a partir de la difusión del patrimonio cultural en toda la variedad de sus manifestaciones tangibles e intangibles, pasadas y contemporáneas, y del estímulo y el impulso a la educación, la creación y la difusión artística y cultural
			Gestión	Tasa de variación de festivales y actividades artísticas y culturales en el estado mismo trimestre año actual respecto mismo trimestre año anterior	Organización de Festivales y actividades artísticas y culturales en el estado
SECTOR DESARROLLO AGROPECUARIO	SECRETARÍA DE DESARROLLO AGROPECUARIO	F051 Desarrollo agropecuario y forestal	Estratégico	Porcentaje de unidades de producción beneficiadas que ven mejorado su grado de profesionalización, modernización y/o vinculación con respecto al total de unidades beneficiadas encuestadas en el presente ejercicio fiscal	Las unidades de producción agropecuaria beneficiadas incrementan su profesionalización, modernización o vinculación
			Gestión	Tasa de variación de productoras y productores beneficiados por conceptos que impulsan la productividad agrícola y pecuaria mismo semestre año actual respecto mismo semestre año anterior	Contribución a la producción agrícola y pecuaria
SECTOR DESARROLLO URBANO Y OBRAS PÚBLICAS	SECRETARÍA DE DESARROLLO URBANO Y OBRAS PÚBLICAS	B052 Desarrollo urbano y obra pública	Estratégico	Porcentaje de obras, programas y capacitaciones concluidas con respecto al total de obras, programas y capacitaciones solicitados y/o aprobados incluidos en el Programa de Obra Anual	La ciudadanía se beneficia con la construcción, el mantenimiento y ampliación de la infraestructura pública, para coadyuvar a su desarrollo integral
			Gestión	Porcentaje de obras o acciones que fomentan el desarrollo social concluidas con respecto al total de obras y acciones aprobadas en el Programa de Obra Anual	Obras o acciones de infraestructura de servicios básicos, que fomenten el desarrollo social en el estado de Querétaro terminadas
SECTOR DESARROLLO	COMISIÓN ESTATAL DE	B054 Infraestructura	Estratégico	Porcentaje de obras concluidas con respecto al total de obras incluidas	Las y los queretanos cuentan con una infraestructura pública que les coadyuva en su desarrollo integral



SECTOR	UNIDAD RESPONSABLE	PROGRAMA PRESUPUESTARIO	ELEMENTOS DEL INDICADOR		
			TIPO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO/ META
URBANO Y OBRAS PÚBLICAS	INFRAESTRUCTURA DE QUERÉTARO	física para el Estado		en el Programa de Obra Anual	
			Gestión	Porcentaje de kilómetros modernizados y/o ampliados incluidos en el Programa Anual de Obra con respecto al total de kilómetros sin modernizar y/o ampliar de la red estatal de caminos	Red estatal de carreteras modernizada
SECTOR DESARROLLO URBANO Y OBRAS PÚBLICAS	INSTITUTO DE LA VIVIENDA DEL ESTADO DE QUERÉTARO	E053 Vivienda digna y certeza jurídica	Estratégico	Lugar en calidad y espacios de vivienda	Contribuir al desarrollo integral de las familias queretanas, en especial de aquellas que se encuentran en situación de pobreza, marginalidad o vulnerabilidad, mediante la promoción de acciones conjuntas en materia de vivienda
			Gestión	Porcentaje de personas que recibieron asesoría jurídica para el trámite de sus escrituras con respecto al total de personas que solicitaron la asesoría	Asesoría y certeza jurídica patrimonial principalmente a personas en situación de vulnerabilidad facilitada
SECTOR EDUCACIÓN	SECRETARÍA DE EDUCACIÓN	E056 Fortalecimiento educativo	Estratégico	Grado promedio de Escolaridad de la población de 15 años o más en el estado	Contribuir a impulsar y ampliar el acceso, así como a elevar el nivel de la educación, la cultura y el deporte para todos y cada uno de los grupos sociales que componen la población del estado
			Gestión	Porcentaje de alumnas y alumnos en planteles públicos de nivel Bachillerato que aplican la evaluación diagnóstica de conocimientos con respecto al total del alumnado programado para ser evaluado en planteles públicos de Bachillerato en el estado	Aplicación de evaluación diagnóstica a alumnas y alumnos en planteles públicos de nivel Bachillerato, establecidos en el estado de Querétaro
SECTOR EDUCACIÓN	CENTRO EDUCATIVO Y CULTURAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO "MANUEL GOMEZ MORIN"	E061 Promoción de la educación, cultura, ciencia, tecnología e innovación para la ciudadanía	Estratégico	Tasa de variación de ciudadanas y ciudadanos que ingresan a las instalaciones del CECEQ mismo año actual respecto mismo año anterior	La población del estado utiliza espacios modernos y adecuados para disfrutar las diferentes expresiones educativas, académicas, artísticas y culturales; así como de ciencia y tecnología que se realizan en el CECEQ
			Gestión	Promedio de usuarias y usuarios que asisten a los talleres impartidos en las instalaciones del CECEQ	Facilitación de espacios para la realización de talleres



SECTOR	UNIDAD RESPONSABLE	PROGRAMA PRESUPUESTARIO	ELEMENTOS DEL INDICADOR		
			TIPO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO/META
SECTOR EDUCACION	ESCUELA NORMAL SUPERIOR DE QUERÉTARO	E059 Formación, capacitación, profesionalización y actualización docente y directivo	Estratégico	Porcentaje de eficiencia terminal en el nivel de licenciatura con respecto al total de alumnas y alumnos de la misma generación que ingresaron a 1er semestre al inicio de su carrera	El alumnado inscrito en la ENSQ concluye sus estudios de nivel superior cursados para desempeñarse en la docencia
			Gestión	Porcentaje de las y los estudiantes con beca institucional por período académico con respecto al total de las y los estudiantes inscritos	Otorgamiento de servicios de apoyo al alumnado para evitar el abandono escolar
SECTOR EDUCACION	ESCUELA NORMAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO "ANDRÉS BALVANERA" (ENEQ)	E058 Formación de profesionales de la educación	Estratégico	Porcentaje de eficiencia terminal a nivel licenciatura con respecto al total de alumnas y alumnos que ingresaron a 1er semestre al inicio de su carrera	Las y los alumnos inscritos en la CBENEQ concluyen su formación de nivel superior en educación normal
			Gestión	Tasa de variación de matrícula total atendida por la Institución mismo semestre año actual, respecto mismo semestre año anterior	Servicios de educación superior normal impartidos
SECTOR EDUCACION	UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL	E060 Servicios de formación y desarrollo de profesionales de la educación	Estratégico	Porcentaje de eficiencia terminal en el nivel de licenciatura con respecto al total de alumnas y alumnos que ingresaron a 1er semestre	El alumnado inscrito en la UPN 22-A concluye sus estudios de nivel superior cursado
			Gestión	Tasa de variación de matrícula total de las y los alumnos en maestría y licenciatura atendida por la Institución mismo semestre año actual respecto mismo semestre año anterior	Formación en el nivel superior impartida
SECTOR EDUCACION	COLEGIO DE BACHILLERES DEL ESTADO DE QUERÉTARO (COBAQ)	E067 Educación media superior de bachillerato general	Estratégico	Porcentaje de eficiencia terminal de egresadas y egresados que concluyen su bachillerato general con respecto al total de las y los estudiantes que ingresaron tres años antes al 1er semestre	El estudiantado del Colegio de Bachilleres concluye su bachillerato con los conocimientos y habilidades relativas al nivel cursado
			Gestión	Tasa de variación de alumnas y alumnos atendidos de la	Servicio de bachillerato general proporcionado



SECTOR	UNIDAD RESPONSABLE	PROGRAMA PRESUPUESTARIO	ELEMENTOS DEL INDICADOR		
			TIPO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO/ META
				modalidad escolarizada y EMSAD mismo semestre año actual respecto mismo semestre año anterior	
SECTOR EDUCACIÓN	COLEGIO DE EDUCACIÓN PROFESIONAL TÉCNICA DEL ESTADO DE QUERÉTARO (CONALEP)	E072 Formación de profesionales técnicos bachiller	Estratégico	Porcentaje de eficiencia terminal del CONALEP-QRO., por cohorte generacional con respecto al total de personas estudiantes inscritos en el primer período de la misma generación	El alumnado matriculado en el CONALEP-QRO concluye su formación profesional técnico bachiller
			Gestión	Porcentaje de Personas Egresadas del CONALEP-QRO., con respecto al total de personas estudiantes matriculadas en primer semestre de la misma generación	El alumnado matriculado en el CONALEP-QRO concluye su formación profesional técnico bachiller
SECTOR EDUCACIÓN	COLEGIO DE ESTUDIOS CIENTÍFICOS Y TECNOLÓGICOS DEL ESTADO DE QUERÉTARO	E070 Desarrollo académico en bachillerato de ciencia y tecnología	Estratégico	Porcentaje de egresadas y egresados del CECyTEQ al finalizar su plan de estudios con respecto al total de alumnas y alumnos inscritos a primer semestre tres años antes	Las y los egresados del CECyTEQ cuentan con las competencias en educación media superior
			Gestión	Porcentaje de alumnas y alumnos inscritos en CECyTEQ durante el ciclo escolar con respecto al total de la capacidad instalada del CECyTEQ para atender a alumnas y alumnos durante el ciclo escolar	Servicios de educación de nivel bachillerato tecnológico, impartidos
SECTOR EDUCACIÓN	CONSEJO DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA DEL ESTADO DE QUERÉTARO (CONCYTEQ)	E063 Fomento al desarrollo científico, tecnológico y de innovación	Estratégico	Tasa de variación de participantes en acciones y programas del CONCYTEQ año actual respecto del año anterior	La población del estado de Querétaro incrementa su conocimiento y competencias respecto de la ciencia, tecnología e innovación
			Gestión	Porcentaje de proyectos y actividades de ciencia, tecnología e innovación apoyados con respecto al total de las solicitudes recibidas	Apoyo a la realización de proyectos y actividades de impacto en ciencia, tecnología e innovación con base a solicitudes recibidas de los interesados en ciencia y tecnología
SECTOR EDUCACIÓN	INSTITUTO DE ARTES Y OFICIOS	E064 Capacitación para	Estratégico	Porcentaje de eficiencia terminal en los cursos de oferta educativa regular	Las y los capacitados inscritos en el Instituto de Artes y Oficios de Querétaro poseen una formación para el rescate,



SECTOR	UNIDAD RESPONSABLE	PROGRAMA PRESUPUESTARIO	ELEMENTOS DEL INDICADOR		
			TIPO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO/ META
	DE QUERÉTARO (IAO)	el trabajo en las artes y los oficios		con respecto al total de capacitados inscritos al inicio de los mismos cursos	mejora y difusión de los oficios y el arte manual en los ámbitos público, privado, social y personal
			Gestión	Tasa de variación de capacitados atendidos mismo semestre año actual respecto al mismo semestre año anterior	Servicios de capacitación para el rescate, mejora y difusión de los oficios y el arte manual en los sectores público, privado, social y personal, impartidos
SECTOR EDUCACIÓN	INSTITUTO DE CAPACITACIÓN PARA EL TRABAJO DEL ESTADO DE QUERÉTARO	E069 Formación para el trabajo y desarrollo integral del talento humano	Estratégico	Porcentaje de capacitados y personas inscritas en los servicios de formación para el trabajo ofertados por el ICATEQ en el Estado con respecto al total de la Población económicamente activa en el estado	Contribuir a impulsar y ampliar el acceso, así como a elevar el nivel de la capacitación para el trabajo, para todos y cada uno de los grupos sociales que componen la población del estado
			Gestión	Porcentaje de eficiencia terminal en el telebachillerato comunitario con respecto al total de alumnas y alumnos inscritos al 1er. semestre de tres años anteriores	Las y los alumnos inscritos en el ICATEQ y telebachillerato comunitario, concluyen sus estudios que cursaron
SECTOR EDUCACIÓN	INSTITUTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA EDUCATIVA DEL ESTADO DE QUERÉTARO	B071 Infraestructura física educativa para el Estado	Estratégico	Porcentaje de planteles educativos de tipo básica y media superior mejorados en su infraestructura física educativa con respecto al total de planteles educativos de tipo básica y media superior en el programa anual de obras y/o acciones	Las y los estudiantes de educación básica y media superior del estado cuentan con planteles educativos modernos y equipados que facilitan su educación y aprendizaje
			Gestión	Porcentaje de espacios construidos, rehabilitados y/o en mantenimiento y equipados con avance al 100% en tipo media superior con respecto al total de espacios construidos, rehabilitados y/o en mantenimiento, equipados de tipo media superior en el programa anual de obras y/o acciones	Construcción, rehabilitación, equipamiento y/o mantenimiento a espacios de tipo medio superior ejecutados
	INSTITUTO DEL DEPORTE Y LA	E057	Estratégico	Tasa de variación de las visitas a las unidades	Contribuir a impulsar y ampliar el acceso, a la recreación y el deporte para todos y



SECTOR	UNIDAD RESPONSABLE	PROGRAMA PRESUPUESTARIO	ELEMENTOS DEL INDICADOR		
			TIPO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO/ META
SECTOR EDUCACIÓN	RECREACIÓN DEL ESTADO DE QUERÉTARO (INDEREQ)	Deporte, recreación y mejoramiento de las instalaciones deportivas		deportivas del INDEREQ año actual respecto año anterior	cada uno de los grupos sociales que componen la población del estado a través de asociaciones y programas sociales para la salud integral de la persona
			Gestión	Tasa de variación de medallas totales obtenidas en nacionales CONADE año actual respecto año anterior	Apoyos a los deportistas de alto rendimiento en deporte convencional, entregados
SECTOR EDUCACIÓN	UNIDAD DE SERVICIOS PARA LA EDUCACIÓN BÁSICA EN EL ESTADO DE QUERÉTARO (USEBEQ)	E065 Prestación de servicios de educación básica en el Estado de Querétaro	Estratégico	Porcentaje de eficiencia terminal de educación secundaria de escuelas con sostenimiento federal transferido con respecto al total de alumnas y alumnos de nuevo ingreso a 1° de secundaria dos ciclos escolares anteriores	Las y los estudiantes de 3 a 14 años concluyen la educación básica en el estado de Querétaro
			Gestión	Porcentaje de las y los estudiantes en situación de vulnerabilidad que permanecen en el sistema educativo (educación especial y educación indígena) con respecto al total de las y los estudiantes en situación de vulnerabilidad inscritos en el sistema educativo al inicio del año escolar	Apoyos de equidad e inclusión en educación básica otorgados
SECTOR EDUCACIÓN	UNIVERSIDAD AERONÁUTICA EN QUERÉTARO	E074 Educación superior y posgrado vinculada a la Industria aeronáutica UNAQ	Estratégico	Porcentaje de eficiencia terminal en el nivel de licenciatura con respecto al total de alumnas y alumnos que ingresaron a 1° cuatrimestre	Las alumnas y alumnos inscritos en la UNAQ concluyen sus estudios de nivel superior cursados
			Gestión	Tasa de variación de matrícula total atendida por la institución mismo cuatrimestre año actual respecto mismo cuatrimestre año anterior	Servicios de educación superior en materia aeroespacial otorgados
SECTOR EDUCACIÓN	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO (UAQ)	E066 Educación superior UAQ	Estratégico		No aplica
			Gestión		



SECTOR	UNIDAD RESPONSABLE	PROGRAMA PRESUPUESTARIO	ELEMENTOS DEL INDICADOR		
			TIPO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO/ META
SECTOR EDUCACIÓN	UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE QUERÉTARO	E073 Educación superior basada en competencias profesionales UPQ	Estratégico	Porcentaje de eficiencia terminal en el nivel de licenciatura con respecto al total de alumnas y alumnos que ingresaron a 1° cuatrimestre por generación	Las y los alumnos inscritos en la UPQ, concluyen sus estudios de nivel Superior cursados
			Gestión	Tasa de variación de matrícula total inicial en maestría, licenciatura y técnico superior universitario atendida mismo cuatrimestre año actual respecto mismo cuatrimestre año anterior	Formación en el nivel de maestría, licenciatura y técnico superior universitario a las y los alumnos inscritos en la UPQ, impartida
SECTOR EDUCACIÓN	UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE SANTA ROSA JAUREGUI	E075 Educación superior en el modelo bilingüe, internacional y sostenible UPSRJ	Estratégico	Porcentaje de eficiencia terminal en el nivel de posgrado con respecto al total de alumnas y alumnos que ingresaron a 1° cuatrimestre	Las y los jóvenes inscritos en los programas educativos de licenciatura y posgrado en la UPSRJ concluyen sus estudios
			Gestión	Tasa de variación de matrícula total atendida por la institución mismo cuatrimestre año actual respecto mismo cuatrimestre año anterior	Formación de alumnas y alumnos a nivel de TSU, licenciatura y posgrado
SECTOR EDUCACIÓN	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE CORREGIDORA (UTC)	E076 Formación académica tecnológica a nivel de TSU y licenciatura UTC	Estratégico	Porcentaje de eficiencia terminal en el nivel de licenciatura con respecto al total de alumnas y alumnos inscritos que ingresaron a 1° cuatrimestre	Alumnado inscrito en la UTC concluye sus estudios en el nivel educativo cursado
			Gestión	Tasa de variación de la matrícula total de alumnas y alumnos de licenciatura y TSU atendidas por la Institución mismo cuatrimestre año actual respecto mismo cuatrimestre año anterior	Formación del alumnado en los niveles de TSU y licenciatura impartida
SECTOR EDUCACIÓN	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE QUERÉTARO (UTEQ)	E068 Formación académica tecnológica a nivel superior y posgrado UTEQ	Estratégico	Porcentaje de eficiencia terminal en el nivel de licenciatura con respecto al total de alumnas y alumnos que ingresaron a 1° cuatrimestre	El alumnado inscrito en la UTEQ concluye sus estudios en el nivel educativo cursado
			Gestión	Tasa de variación de matrícula total atendida por la Institución mismo	Servicios de formación al alumnado en los niveles de TSU, licenciatura y maestría



SECTOR	UNIDAD RESPONSABLE	PROGRAMA PRESUPUESTARIO	ELEMENTOS DEL INDICADOR		
			TIPO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO/ META
				cuatrimestre año actual respecto mismo cuatrimestre año anterior	
SECTOR EDUCACIÓN	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE SAN JUAN DEL RÍO	E062 Formación académica tecnológica a nivel superior y posgrado UTSJR	Estratégico	Porcentaje de eficiencia terminal por cohorte en el nivel de licenciatura con respecto al total de alumnas y alumnos que ingresaron a 7° cuatrimestre	El alumnado inscrito en la Universidad Tecnológica de San Juan del Río concluye sus estudios de nivel superior cursados
			Gestión	Tasa de variación del total de alumnas y alumnos atendidos por la Institución mismo cuatrimestre año actual respecto mismo cuatrimestre año anterior	Formación del alumnado en los niveles de TSU, licenciatura y maestría
SECTOR DE LA JUVENTUD	SECRETARÍA DE LA JUVENTUD	E077 Desarrollo integral e inclusión de las juventudes	Estratégico	Tasa de variación de las y los jóvenes atendidos año actual respecto año anterior	Contribuir a que las y los jóvenes del estado de Querétaro, cuenten con mejores oportunidades que coadyuven a su desarrollo integral
			Gestión	Tasa de variación de personas jóvenes atendidas en psicoterapia breve mismo trimestre año actual respecto mismo trimestre año anterior	Cobertura de atención psicológica breve a personas jóvenes incrementada
SECTOR TRABAJO	SECRETARÍA DEL TRABAJO	G078 Inspección, inclusión, asesoría y vinculación laboral	Estratégico	Tasa de variación de personas atendidas por las Unidades Administrativas de la Secretaría de Trabajo año actual respecto año anterior	Contribuir a procurar y mantener el equilibrio en materia de trabajo, así como, la estabilidad laboral con justicia social en el estado de Querétaro, mediante la prestación de servicios de apoyo al empleo, inspección de condiciones laborales en centros de trabajo, asesoría jurídica en materia laboral y resolución de conflictos laborales en que interviene
			Gestión	Porcentaje de personas colocadas en un empleo formal con respecto al total de personas atendidas en bolsa de trabajo y ferias de empleo	Las y los queretanos solucionan sus conflictos laborales para que participen en el mercado laboral a través de la inclusión, servicio, capacitación y entrega de bienes en especie; insertándolos a un empleo formal que satisfaga sus necesidades
SECTOR TRABAJO	CENTRO DE CONCILIACIÓN LABORAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO	E079 Conciliación laboral	Estratégico	Porcentaje de conflictos laborales de jurisdicción local solucionados a través de convenios perjudiciales con respecto al total de conflictos laborales del ámbito local	Contribuir a la resolución de los conflictos laborales del orden local por medio de los procedimientos de conciliación laboral prejudiciales



SECTOR	UNIDAD RESPONSABLE	PROGRAMA PRESUPUESTARIO	ELEMENTOS DEL INDICADOR		
			TIPO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO/ META
			Gestión	Porcentaje de convenios dentro de los procedimientos de conciliación laboral individual competencia de la sede Querétaro que se resuelven dentro de los primeros 25 días desde el inicio del procedimiento	Celebración de convenios de conciliación laboral prejudicial dentro del plazo legal en la sede de Querétaro
SECTOR DESARROLLO SOCIAL	SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL	E080 Atención a grupos vulnerables y fortalecimiento de la participación social	Estratégico	Porcentaje de personas en condición de pobreza en el estado de Querétaro	Contribuir a la reducción de personas en situación de pobreza en el estado de Querétaro mediante la aplicación de los programas y acciones que fomenten el desarrollo social de la población
			Gestión	Porcentaje de personas en situación de pobreza y vulnerabilidad por carencias sociales o por ingresos atendidas, con respecto al total de personas en situación de pobreza o vulnerabilidad por carencias sociales o por ingresos en el estado	Personas en el estado de Querétaro en situación de pobreza o vulnerabilidad por carencias sociales o ingresos mejoran su condición económica o social
SECTOR DESARROLLO SOCIAL	JUNTA DE ASISTENCIA PRIVADA	F081 Fortalecimiento a instituciones de asistencia privada	Estratégico	Porcentaje de instituciones de asistencia privada certificadas con respecto al total de instituciones de asistencia privada en el estado de Querétaro	Contribuir al fomento y regulación de las Instituciones de Asistencia Privada en el estado de Querétaro a través de la supervisión de sus buenas prácticas, mediante diversos procesos para su buen funcionamiento y transparencia en su desarrollo como institución de asistencia privada
			Gestión	Porcentaje de IAPs que recibieron visitas de verificación realizadas con respecto al total de IAPs certificadas en la entidad	La Junta de Asistencia Privada del Estado de Querétaro realiza visitas de verificación para cotejar la información que las IAP reportan en su informe anual dentro de la plataforma social y digital
SECTOR DESARROLLO SOCIAL	CASA QUERETANA DE LAS ARTESANÍAS	E083 Apoyo y fortalecimiento al sector artesanal	Estratégico	Porcentaje de las personas artesanas del estado de Querétaro que son beneficiadas por la Casa Queretana de las Artesanías con respecto al total de personas artesanas en el Registro Estatal de Artesanos	Contribuir a elevar el nivel de vida de las personas artesanas queretanas a través del rescate y preservación de su identidad, su creatividad y el fortalecimiento de la actividad artesanal
			Gestión	Porcentaje de personas artesanas del estado de Querétaro que son beneficiadas con la comercialización de sus	Promoción de la comercialización de las artesanías del estado



SECTOR	UNIDAD RESPONSABLE	PROGRAMA PRESUPUESTARIO	ELEMENTOS DEL INDICADOR		
			TIPO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO/ META
				productos por la Casa Queretana de las Artesanías con respecto al total de personas artesanas registradas como proveedores	
DE LA MUJER	SECRETARÍA DE LA MUJERES	E082 Acciones para disminuir la violencia de género y contribuir a la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres	Estratégico	Porcentaje de mujeres que reciben un plan de intervención (terapéutico, jurídico, de seguridad, de vida, etc.) con respecto al total de mujeres víctimas de violencia que solicitan servicios de primera vez en la Secretaría	Contribuir a la generación de condiciones para el desarrollo de las mujeres a través de políticas públicas que conduzcan a un entorno libre de violencia, fomentar una autonomía económica y a propiciar condiciones de igualdad sustantiva para las mujeres en nuestro estado
			Gestión	Tasa de variación de personas capacitadas en temas de Derechos Humanos y perspectiva de género mismo trimestre año actual respecto trimestre año anterior	Estrategias aplicables a la población en general para difundir y capacitar respecto a la igualdad sustantiva y la disminución de la violencia
SECTOR TURISMO	SECRETARÍA DE TURISMO	F084 Política de desarrollo de la actividad turística estatal	Estratégico	Posición en el ranking nacional de llegada de turistas en estados sin costa	Contribuir a la promoción turística del estado a través de formular y conducir la política de desarrollo de la actividad turística del estado y que incluye la ejecución de eventos y/o proyectos especializados
			Gestión	Tasa de variación de eventos y/o proyectos de turismo realizados mismo semestre año actual respecto mismo semestre año anterior	Promoción turística del estado fortalecida
SECTOR TURISMO	FIDEICOMISO PROMOTOR DE TURISMO EN EL ESTADO DE QUERÉTARO (FIPROTUR)	F085 Fideicomiso promotor de turismo en el Estado de Querétaro (FIPROTUR)	Estratégico	Tasa de variación de impactos publicitarios en campañas de difusión obtenidos año actual respecto año anterior	Turistas nacionales e internacionales poseen información sobre los atractivos turísticos del estado gracias a las estrategias de difusión en plataformas digitales implementadas
			Gestión	Tasa de variación de eventos dirigidos al sector turismo de reuniones realizados mismo trimestre año actual respecto mismo trimestre año anterior	Grupos y/o eventos del sector de turismo de reuniones apoyados
SECTOR SALUD	SECRETARÍA DE SALUD	E086 Fortalecimiento del sistema estatal de salud	Estratégico	Porcentaje de la población con carencia de acceso a servicios de salud	Contribuir a la Salud y Vida Digna de la población del estado de Querétaro mediante acceso efectivo a servicios de salud



SECTOR	UNIDAD RESPONSABLE	PROGRAMA PRESUPUESTARIO	ELEMENTOS DEL INDICADOR		
			TIPO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO/ META
			Gestión	Porcentaje de acuerdos del Consejo Estatal de Salud cumplidos con respecto al total de acuerdos generados por el Consejo Estatal de Salud	Acciones derivadas del Consejo Estatal de Salud ejecutadas
SECTOR SALUD	COMISIÓN DE ARBITRAJE MÉDICO DEL ESTADO DE QUERÉTARO	G088 Arbitraje médico	Estratégico	Porcentaje de inconformidades solucionadas a través de la asesoría especializada, gestión inmediata, mediación - conciliación y arbitraje con respecto al total de inconformidades recibidas	Resolución de inconformidades suscitadas entre las y los usuarios de los servicios de salud y los profesionistas que brindan el servicio
			Gestión	Promedio de personal de la CAMEQ que asiste a las capacitaciones de conocimiento y habilidades a conciliadores	Conocimientos y habilidades de las y los conciliadores de la Comisión de Arbitraje Médico desarrollados
SECTOR SALUD	CONSEJO ESTATAL CONTRA LAS ADICCIONES	E087 Prevención de adicciones y salud mental	Estratégico	Porcentaje de habitantes del estado de Querétaro que participa en acciones de prevención con respecto al total de habitantes del estado de Querétaro	Contribuir a la promoción de la cultura de prevención y tratamiento en materia de salud mental y adicciones en habitantes por medio de la intervención psicológica breve en adicciones y/o salud mental y la participación en las actividades de prevención
			Gestión	Tasa de variación de actividades de prevención realizadas mismo trimestre año actual respecto mismo trimestre año anterior	Actividades en las coaliciones por la paz realizadas
SECTOR SALUD	CENTRO ESTATAL DE TRASPLANTES DE QUERÉTARO	E090 Donación y trasplantes de órganos y tejidos	Estratégico	Posición a nivel nacional de donación por establecimiento (CENATRA)	Contribuir brindando esperanza de vida a la población en general mediante la atención y procesamiento de requerimientos de trasplantes, a través de un vínculo de ayuda y respaldo, fomentando la cultura de la donación, seguimiento y transparencia
			Gestión	Porcentaje de servicios de apoyo para la procuración y/o trasplantes de órganos y/o tejidos otorgados con respecto al total de apoyos solicitados	Servicios de apoyo en materia de donación de órganos y tejidos con fines de trasplante otorgados
SECTOR SALUD	RÉGIMEN ESTATAL DE PROTECCIÓN	P091	Estratégico	No aplica	



SECTOR	UNIDAD RESPONSABLE	PROGRAMA PRESUPUESTARIO	ELEMENTOS DEL INDICADOR		
			TIPO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO/ META
	SOCIAL EN SALUD EN EL ESTADO DE QUERÉTARO	Régimen Estatal de Protección Social en Salud en el Estado de Querétaro (REPESS)	Gestión		
SECTOR SALUD	SERVICIOS DE SALUD DEL ESTADO DE QUERÉTARO	E089 Prestación de servicios de administración, promoción, prevención y atención para la salud	Estratégico	Tasa de variación de la tasa de morbilidad de la población sin seguridad social en la Entidad año actual respecto año anterior	La población sin seguridad social residente en Querétaro disminuye la morbilidad con acceso efectivo a atención médica y hospitalaria con acciones de prevención, detección y tratamiento
			Gestión	Porcentaje de ocupación hospitalaria	Maximización del uso de recursos hospitalarios
SECTOR OFICIALÍA MAYOR	OFICIALÍA MAYOR	E092 Contacto con la ciudadanía	Estratégico	Porcentaje de usuarias y usuarios satisfechos con el servicio de atención brindada por el Centro de Contacto con respecto al total de usuarias y usuarios atendidos por el Centro de Contacto	La ciudadanía del estado de Querétaro cuenta con mecanismos y servicios de atención que atiende sus necesidades y requerimientos de forma amable y expedita
			Gestión	Porcentaje de llamadas abandonadas con respecto al total de llamadas entrantes	Atención ciudadana telefónica a través del Centro de Contacto
SECTOR OFICIALÍA MAYOR	OFICIALÍA MAYOR	M093 Apoyo de actividades y servicios administrativos de la Oficialía Mayor	Estratégico	Porcentaje de usuarias y usuarios con respuesta a su solicitud y/o trámite dentro de los límites acordados con respecto al total de usuarias y usuarios atendidos	Contribuir al logro de los objetivos y metas institucionales del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro a través de la prestación de servicios profesionales a la ciudadanía, jubilados y pensionados, así como de la adecuada administración de recursos materiales, financieros y humanos
			Gestión	Porcentaje de solicitudes de conservación de bienes inmuebles atendidas con respecto al total de solicitudes recibidas	Bienes inmuebles conservados
SECTOR OFICIALÍA MAYOR	OFICIALÍA MAYOR	J094 Jubilaciones y pensiones	Estratégico	Porcentaje de servidoras y servidores públicos en proceso de jubilación y pensión satisfechas con el servicio que les brinda la Oficialía Mayor en sus requerimientos con respecto al total de servidoras y servidores públicos en proceso de jubilación y pensión atendidas	El personal de la administración centralizada del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro en proceso de jubilación y pensión, así como, las personas jubiladas y pensionadas, cuentan con un servicio rápido y expedito que atiende sus necesidades y requerimientos



SECTOR	UNIDAD RESPONSABLE	PROGRAMA PRESUPUESTARIO	ELEMENTOS DEL INDICADOR		
			TIPO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO/ META
			Gestión	Promedio de días empleados en la atención a las solicitudes de jubilaciones y pensiones desde su recepción hasta la solicitud de publicación en el periódico oficial de Gobierno del Estado de Querétaro "La Sombra de Arteaga"	Atención a personas servidoras públicas activas que solicitan tramitar su pensión o jubilación
SECTOR OFICIALIA MAYOR	CASA DEL JUBILADO Y PENSIONADO DEL ESTADO DE QUERÉTARO	E095 Convivencia entre jubilados y pensionados	Estratégico	Porcentaje de usuarias y usuarios de la Casa del Jubilado y Pensionado satisfechos con los servicios que les son brindados con respecto al total de usuarias y usuarios encuestados	Las personas jubiladas y pensionadas de la administración pública estatal cuentan con acceso a actividades culturales, educativas, sociales y de recreación que les ayudan a mantener una vida activa, sana y productiva
			Gestión	Promedio de personas jubiladas y pensionadas que asistieron a los talleres y actividades realizadas por la CJP	Servicios de activación física, manualidades, culturales y educativos para personas pensionadas y jubiladas brindados
SECTOR OFICIALIA MAYOR	FIDEICOMISO PROMOTOR DE PROYECTOS ECONÓMICOS Y DE BIENESTAR SOCIAL (QRONOS)	B096 Fideicomiso promotor de proyectos económicos y de bienestar social (QRONOS)	Estratégico	Porcentaje de convenios de colaboración con diferentes instancias gubernamentales realizados con respecto al total de convenios solicitados	Contribuir a la coordinación interinstitucional y fortalecimiento de la política pública estatal, mediante la formalización de convenios de colaboración con diferentes instancias gubernamentales, en apoyo a los objetivos de desarrollo y bienestar social establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo y en las políticas de mediano plazo del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro."
			Gestión	Porcentaje de proyectos ejecutados en materia de obra de infraestructura de bienestar social con respecto al total de proyectos a ejecutar	Proyectos de obra de infraestructura de bienestar social ejecutados
SECTOR DE PLANEACIÓN Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA	SECRETARÍA DE PLANEACIÓN Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA	E098 Planeación para impulsar el desarrollo estatal	Estratégico	Subíndice de Gobiernos eficientes y eficaces del Índice de Competitividad Estatal del Instituto Mexicano para la Competitividad, A.C.	Contribuir a la planeación, diseño, dirección y control del sistema estatal de planeación estratégica de corto, mediano y largo plazo mediante el trabajo conjunto y coordinado entre la ciudadanía y las dependencias y entidades del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro
			Gestión	Porcentaje de retos del PED que presentan un desempeño favorable con respecto al total de retos	Actualización de los retos establecidos en el PED 2021-2027



SECTOR	UNIDAD RESPONSABLE	PROGRAMA PRESUPUESTARIO	ELEMENTOS DEL INDICADOR		
			TIPO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO/META
				del PED actualizados durante el trimestre	
SECTOR DE PLANEACION Y PARTICIPACION CIUDADANA	CENTRO ESTATAL DE PARTICIPACION CIUDADANA DE QUERETARO	P099 Fomento a la participación ciudadana	Estratégico	Porcentaje de propuestas de la ciudadanía recibidas a través del "Sistema Estatal de Participación Ciudadana" con respecto al total de ciudadanas y ciudadanos registrados en el portal	Apertura en el portal del "Sistema Estatal de Participación Ciudadana" para el registro por parte de la ciudadanía otorgada
			Gestión	Porcentaje de sesiones realizadas por consejos y comisiones permanentes de consejos ciudadanos vía virtual y presencial con respecto al total de sesiones por realizar	Sesiones permanentes o reuniones de consejos ciudadanos realizados
SECTOR DE PLANEACION Y PARTICIPACION CIUDADANA	COMISION DE MEJORA REGULATORIA DEL ESTADO DE QUERETARO	P097 Mejora regulatoria	Estratégico	Porcentaje de trámites digitales iniciados en plataforma digital con respecto del total de trámites ejecutados	Contribuir a una administración pública digital, transparente e inclusiva, con servicios ágiles de gran valor para la sociedad y economía del estado de Querétaro
			Gestión	Tasa de variación de dictámenes que se emiten para evaluar el impacto de las propuestas regulatorias y determinar si su publicación genera mayores beneficios que costos mismo trimestre año actual respecto mismo trimestre año anterior	Dictaminación de propuestas regulatorias que realizaron el procedimiento de Análisis de Impacto Regulatorio
DESARROLLO SUSTENTABLE	AGENCIA DE ENERGIA DEL ESTADO DE QUERETARO	P101 Desarrollo energético sustentable	Estratégico	Porcentaje de elementos incluidos en el Reporte Ejecutivo Anual de los proyectos de infraestructura en energía con respecto al total de elementos que conforman el Reporte Ejecutivo Anual de los proyectos de infraestructura	Contribuir en los Proyectos de Infraestructura de Energía para el desarrollo y prosperidad del presente y futuro del estado de Querétaro en un marco de sustentabilidad mediante el ordenamiento y seguimiento en la ejecución de los proyectos
			Gestión	Porcentaje de empresas que obtienen la constancia de la capacitación en Código de Red con respecto al total de empresas registradas a la capacitación Código de Red	Capacitación a empresas en Código de Red



SECTOR	UNIDAD RESPONSABLE	PROGRAMA PRESUPUESTARIO	ELEMENTOS DEL INDICADOR		
			TIPO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO/ META
NO SECTORIZADO	SECRETARÍA EJECUTIVA DEL SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN	P100 Coordinación, prevención y detección de hechos de corrupción	Estratégico	Porcentaje de personas que participan en estrategias en materia de anticorrupción con respecto al total de la población del estado de Querétaro	Contribuir en la concientización en el combate a la corrupción en la población del estado de Querétaro, a través de la implementación de mecanismos orientados al combate de prevención, detección y sanción de actos y hechos de corrupción
			Gestión	Porcentaje de instituciones públicas con programa anticorrupción implementado en Querétaro con respecto al total de instituciones establecidas en el Plan de Trabajo	Instituciones públicas del estado cuentan con programas anticorrupción implementados en 2026
PODER LEGISLATIVO	H. LEGISLATURA DEL ESTADO	R102 Transferencia al Poder Legislativo del Estado de Querétaro	Estratégico		No Aplica
			Gestión		
PODER JUDICIAL	PODER JUDICIAL	R103 Transferencia al Poder Judicial del Estado de Querétaro	Estratégico		No Aplica
			Gestión		
ORGANISMOS AUTONOMOS	INSTITUTO ELECTORAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO	R104 Transferencia al Instituto Electoral del Estado de Querétaro	Estratégico		No Aplica
			Gestión		
ORGANISMOS AUTONOMOS	TRIBUNAL ELECTORAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO	R105 Transferencia al Tribunal Electoral del Estado de Querétaro	Estratégico		No Aplica
			Gestión		
ORGANISMOS AUTONOMOS	DEFENSORÍA DE LOS DERECHOS HUMANOS DE QUERÉTARO	R106 Transferencia a la Defensoría de Derechos Humanos	Estratégico		No Aplica
			Gestión		
ORGANISMOS AUTONOMOS	TRIBUNAL DE JUSTICIA ADMINISTRATIVA DEL ESTADO DE QUERÉTARO	R107 Transferencia al Tribunal de Justicia Administrativa	Estratégico		No Aplica
			Gestión		
ORGANISMOS AUTONOMOS	TRIBUNAL DE CONCILIACIÓN Y ARBITRAJE	R108 Transferencia al Tribunal de Conciliación y Arbitraje	Estratégico		No Aplica
			Gestión		



SECTOR	UNIDAD RESPONSABLE	PROGRAMA PRESUPUESTARIO	ELEMENTOS DEL INDICADOR		
			TIPO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO/ META
ORGANISMOS AUTONOMOS	ENTIDAD SUPERIOR DE FISCALIZACIÓN DEL ESTADO	R109 Transferencia a la Entidad Superior de Fiscalización	Estratégico		No Aplica
			Gestión		
ORGANISMOS AUTONOMOS	COMISION DE TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACION PUBLICA DEL ESTADO DE QUERETARO	R110 Transferencia a la Comisión Estatal de Acceso a la Información	Estratégico		No Aplica
			Gestión		
ORGANISMOS AUTONOMOS	FISCALIA GENERAL DEL ESTADO DE QUERETARO	R111 Transferencia a Fiscalía General del Estado de Querétaro	Estratégico		No Aplica
			Gestión		

De lo anterior, se deberán tener las siguientes consideraciones:

- a) El Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro y sus Entes Públicos, en el ámbito de su competencia, deberán diseñar los indicadores de desempeño de los Programas Presupuestarios de los que son ejecutores, en apego a la metodología, normativa aplicable y los criterios establecidos por la Unidad Estatal del Sistema de Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Finanzas.
- b) Los enlaces designados del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro y sus Entes Públicos deberán participar de manera obligatoria en las Capacitaciones, Cursos, Talleres, entre otros, establecidos en el Programa Anual de Capacitación de la GpR.
- c) Los indicadores de desempeño que se presentan, son un anteproyecto del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro y sus Entes Públicos ejecutores de los Programas Presupuestarios, que se vinculan a los Programas, Proyectos y acciones a implementar durante el ejercicio fiscal 2026, posterior a la publicación del Decreto del Presupuesto de Egresos 2026 se emitirá la aprobación correspondiente.
- d) El Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro y sus Entes Públicos ejecutores de los Programas Presupuestarios deberán diseñar la Matriz de Indicadores para Resultados en apego a la Metodología y normativa aplicable, y según corresponda deberán incorporar los enfoques transversales en sus instrumentos de monitoreo y evaluación.
- e) El Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro y sus Entes Públicos ejecutores de los Programas Presupuestarios son responsables del cumplimiento y seguimiento de las metas de los indicadores de desempeño que integran la Matriz de Indicadores para Resultados, y se reportarán de acuerdo a la frecuencia establecida con base a los criterios emitidos por la Unidad Estatal del Sistema de Evaluación del Desempeño.
- f) La Unidad Estatal del Sistema de Evaluación del Desempeño y la Dirección de Presupuesto "A" analizarán las afectaciones en las metas programadas de los Programas Presupuestarios derivado de la toma de decisiones presupuestarias.
- g) En virtud de las adecuaciones o asignaciones presupuestarias que se lleven a cabo durante el ejercicio fiscal 2026 en los Programas Presupuestarios, en caso de que así se requiera, de manera conjunta con el ejecutor del gasto público, se analizará las posibles afectaciones en el cumplimiento de las metas de los indicadores de desempeño que integran la Matriz de Indicadores para Resultados y se podrán ajustar las metas de los indicadores de desempeño en apego a la normativa y criterios establecidos por la Unidad Estatal del Sistema de Evaluación del Desempeño, en coordinación con la Dirección de Presupuesto "A" de la Secretaría de Finanzas.



- h) En caso que los indicadores de desempeño de los Programas Presupuestarios que por su naturaleza permitan desagregar a la población objetivo, el Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro y sus Entes Públicos ejecutores deberán registrar y resguardar la información diferenciada por sexo, grupo de edad, condición de discapacidad, alguna pertenencia étnica o alguna condición o variable que permita identificar y desagregar los grupos prioritarios, en los instrumentos de monitoreo y evaluación, así como, en los padrones de personas beneficiarias correspondientes.
- i) Aquellos Programas Presupuestarios que no cuenten con indicadores de desempeño es debido a su naturaleza, características y razón de ser.

Artículo 61, Fracción II, inciso c) de la Ley General de Contabilidad Gubernamental. Aplicación de recursos conforme a las clasificaciones por Objeto del Gasto, administrativas, funcional, programática, tipo de gasto (económica).

Estado de Querétaro	
Presupuesto de Egresos para el Ejercicio Fiscal 2026	
Clasificador por Objeto del Gasto	Importe
Total	64,617,185,105
Servicios Personales	3,704,020,869
Remuneraciones al Personal de Carácter Permanente	1,631,269,549
Remuneraciones al Personal de Carácter Transitorio	197,674,057
Remuneraciones Adicionales y Especiales	521,196,748
Seguridad Social	535,993,637
Otras Prestaciones Sociales y Económicas	595,683,144
Previsiones	170,038,674
Pago de Estímulos a Servidores Públicos	52,165,060
Materiales y Suministros	332,179,484
Materiales de Administración, Emisión de Documentos y Artículos Oficiales	124,983,777
Alimentos y Utensilios	29,018,521
Materias Primas y Materiales de Producción y Comercialización	1,333,000
Materiales y Artículos de Construcción y de Reparación	15,807,171
Productos Químicos, Farmacéuticos y de Laboratorio	6,279,366
Combustibles, Lubricantes y Aditivos	89,898,393
Vestuario, Blancos, Prendas de Protección y Artículos Deportivos	14,562,220
Materiales y Suministros para Seguridad	7,984,200
Herramientas, Refacciones y Accesorios Menores	42,312,836
Servicios Generales	1,805,277,436
Servicios Básicos	129,786,269
Servicios de Arrendamiento	129,513,456
Servicios Profesionales, Científicos, Técnicos y Otros Servicios	449,030,699
Servicios Financieros, Bancarios y Comerciales	87,528,815



Servicios de Instalación, Reparación, Mantenimiento y Conservación	170,180,258
Servicios de Comunicación Social y Publicidad	167,013,841
Servicios de Traslado y Viáticos	35,951,780
Servicios Oficiales	158,026,270
Otros Servicios Generales	478,246,048
Transferencias, Asignaciones, Subsidios y Otras Ayudas	38,262,367,924
Transferencias Internas y Asignaciones al Sector Público	4,690,001,881
Transferencias al Resto del Sector Público	31,717,805,577
Subsidios y Subvenciones	-
Ayudas Sociales	253,492,610
Pensiones y Jubilaciones	1,584,267,856
Transferencias a Fideicomisos, Mandatos y Otros Análogos	-
Transferencias a la Seguridad Social	-
Donativos	16,800,000
Transferencias al Exterior	-
Bienes Muebles, Inmuebles e Intangibles	910,539,204
Mobiliario y Equipo de Administración	899,934,252
Mobiliario y Equipo Educativo y Recreativo	2,052,100
Equipo e Instrumental Médico y de Laboratorio	17,000
Vehículos y Equipo de Transporte	325,000
Equipo de Defensa y Seguridad	626,000
Maquinaria, Otros Equipos y Herramientas	4,129,892
Activos Biológicos	-
Bienes Inmuebles	-
Activos Intangibles	3,454,960
Inversión Pública	4,255,694,628
Obra Pública en Bienes de Dominio Público	4,255,694,628
Obra Pública en Bienes Propios	-
Proyectos Productivos y Acciones de Fomento	-
Inversiones Financieras y Otras Provisiones	61,832,545
Inversiones para el Fomento de Actividades Productivas	-
Acciones y Participaciones de Capital	-
Compra de Títulos y Valores	-
Concesión de Préstamos	-
Inversiones en Fideicomisos, Mandatos y Otros Análogos	61,832,545
Otras Inversiones Financieras	-
Provisiones para Contingencias y Otras Erogaciones Especiales	-
Participaciones y Aportaciones	14,256,144,148
Participaciones	6,743,367,431



Aportaciones	3,696,428,767
Convenios	3,816,347,950
Deuda Pública	1,029,128,867
Amortización de la Deuda Pública	920,884,291
Intereses de la Deuda Pública	108,244,576
Comisiones de la Deuda Pública	-
Gastos de la Deuda Pública	-
Costo por Coberturas	-
Apoyos Financieros	-
Adeudos de Ejercicios Fiscales Anteriores (ADEFAS)	-

Estado de Querétaro	
Presupuesto de Egresos para el Ejercicio Fiscal 2026	
Clasificación Administrativa	Importe
Total	64,617,185,105
Poder Ejecutivo	22,020,596,145
Poder Legislativo	433,682,832
Poder Judicial	1,695,198,034
Órganos Autónomos*	2,291,455,754
Otras Entidades Paraestatales y organismos ¹	38,176,252,340

¹ Nota: para fines de esta clasificación se incluyen a los municipios en el rubro de organismos

Estado de Querétaro	
Presupuesto de Egresos para el Ejercicio Fiscal 2026	
Clasificador Funcional del Gasto	Importe
Total	64,617,185,105
Gobierno	10,245,390,169
Desarrollo Social	41,861,258,528
Desarrollo Económico	997,733,063
Otras no clasificadas en funciones anteriores	11,512,803,345

Estado de Querétaro	
Presupuesto de Egresos para el Ejercicio Fiscal 2026	
Clasificación por Tipo de Gasto	Importe
Total	64,617,185,105
Gasto Corriente	50,140,599,150
Gasto de Capital	5,228,066,377
Amortización de la deuda y disminución de pasivos	920,884,291
Pensiones y jubilaciones	1,584,267,856
Participaciones	6,743,367,431



Estado de Querétaro	
Presupuesto de Egresos para el Ejercicio Fiscal 2026	
Clasificación programática	Importe
Total	
Programas Presupuestarios	64,617,185,105
Subsidios: Sector Social y Privado o Entidades Federativas y Municipios	-
Subsidios sujetos a Reglas de Operación	-
Subsidios sujetos a Lineamientos de Operación	-
Bienes, Servicios e Infraestructura Pública	44,022,602,393
Provisión de Bienes Públicos	746,689,994
Prestación de Servicios Públicos	30,029,806,509
Proyectos de Inversión en Infraestructura y Obra Pública	13,246,105,890
Desempeño de las Funciones de Gobierno	1,709,513,550
Funciones de las Fuerzas Armadas	-
Fomento, Promoción y Servicios para el Desarrollo Económico y Social	593,050,110
Regulación y supervisión	299,543,768
Atención a desastres por eventos naturales	100,000,000
Articulación, coordinación e instrumentación de políticas públicas	716,919,672
Investigación y desarrollo	-
Servicios de protección y conservación ambiental	-
Administrativos y de Apoyo a la Gestión Presupuestaria	5,787,997,961
Apoyo para el desarrollo de las funciones de gobierno	1,199,128,890
Apoyo al buen gobierno y mejoramiento de la gestión	166,168,626
Provisiones y reasignaciones presupuestarias específicos	4,422,700,445
Operaciones ajenas	-
Compromisos, Cumplimiento de Obligaciones y otras Aportaciones	13,097,071,201
Participaciones a entidades federativas y municipios	10,483,674,478
Costo financiero, deuda o apoyos a deudores y ahorradores de la banca	1,029,128,867
Adeudos de ejercicios fiscales anteriores (ADEFAS)	-
Aportaciones Federales	-
Pensiones y jubilaciones	1,584,267,856
Obligaciones de cumplimiento de resolución jurisdiccional	-
Aportaciones a la seguridad social	-
Aportaciones a fondos de estabilización	-
Aportaciones a fondos de inversión y reestructura de pensiones	-



Estado de Querétaro	
Presupuesto de Egresos para el Ejercicio Fiscal 2026	
Clasificación por fuente de financiamiento	Importe
Total	
1. No Etiquetado	42,470,645,848
11. Recursos Fiscales	12,957,895,836
12. Financiamientos Internos	-
13. Financiamientos Externos	-
14. Ingresos Propios	-
15. Recursos Federales	29,512,750,012
16. Recursos Estatales	-
17. Otros Recursos de Libre Disposición	-
2. Etiquetado	22,146,539,257
25. Recursos Federales	22,146,539,257
26. Recursos Estatales	-
27. Otros Recursos de Transferencias Federales Etiquetadas	-

Artículo 61, segundo párrafo de la Ley General de Contabilidad Gubernamental. Resultados de la implantación y operación del Presupuesto basado en Resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño.

Lo anterior en cumplimiento al establecimiento del proceso de integración de la información financiera para la elaboración de los presupuestos e incorporación de resultados de derivan de los procesos de implantación y operación del presupuesto basado en resultados y del sistema de evaluación del desempeño del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro y sus Entes Públicos, en observancia a lo establecido en el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

INTRODUCCIÓN

La Gestión para Resultados (GpR) es un modelo integral de la administración pública orientado a mejorar la eficiencia, eficacia y transparencia del uso de recursos públicos y vinculado al seguimiento del Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027, busca la generación de valor público a través de la ejecución de las etapas del Ciclo Presupuestario. Facilita y direcciona al Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro y sus Entes Públicos en el proceso de creación de valor público contestando 4 preguntas:

- ¿Para qué se hace?



- ¿Cómo se hace?
- ¿Cuál es el impacto en la sociedad?
- ¿Qué se logrará?

Es por lo anterior, que resulta de gran importancia la formulación de un presupuesto orientado a resultados que contribuya y de seguimiento al Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027.

Este apartado ofrece un panorama general de los logros y avances implementados en el estado de Querétaro durante el ejercicio fiscal 2025, en materia de Gestión para Resultados (GpR), orientados a la consolidación del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), así como, a la implementación y operación del Presupuesto basado en Resultados (PbR).



A) DIAGNÓSTICO PbR-SED 2025

El Diagnóstico PbR-SED 2025 presenta el Avance Alcanzado por las Entidades Federativas, los Municipios y las Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México en la Implantación y Operación del PbR y del SED, por medio de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). En dicho ejercicio la Entidad obtuvo la posición **número 9 de 32**, con un **nivel de avance categorizado como Alto**, al alcanzar un **92.1%**, superando el **promedio nacional 84.3%**.

Asimismo, registró un **incremento de avance de 11.8** puntos porcentuales respecto al año 2024, posicionándose como la **segunda Entidad Federativa con mayor variación porcentual en esta medición**. A continuación, se muestran las secciones que tuvieron un avance:

Tabla 1. Variación en el grado de avance 2024-2025

SECCIÓN	2024	2025	Incremento
CONSOLIDACIÓN	57.5%	90.0%	Δ 32.5%
PLANEACIÓN	70%	92.5%	Δ 22.5%
EJERCICIO Y CONTROL	80%	100%	Δ 20%
PRESUPUESTACIÓN	80%	97.5%	Δ 17.5%

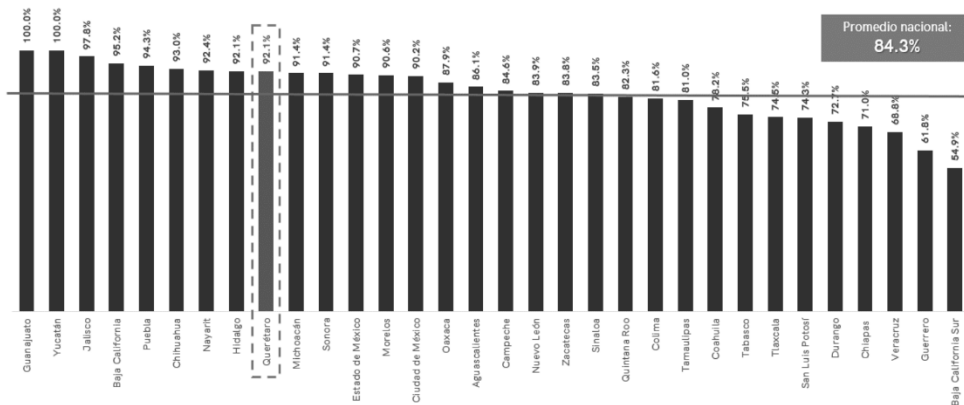
Fuente: Elaboración propia con base a los datos Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)

Como se observa en la Tabla 1, la sección con mayor incremento corresponde a **Consolidación**, con un **avance del 32.5%**, seguida de **Planeación** con **22.5%**, **Ejercicio y Control** con **20%**, y **Presupuestación** con **17.5%**. Estos resultados reflejan el compromiso del Estado de Querétaro con el fortalecimiento del modelo de GpR.

El estado de Querétaro se posicionó dentro de las primeras diez entidades a nivel nacional por su avance en las distintas secciones evaluadas en el **Diagnóstico PbR-SED 2025**, como se muestra a continuación:



Gráfica 1. Resultados por Entidad Federativa Diagnóstico PbR-SED 2025



Fuente: Resultados Diagnóstico PbR-SED 2025, SHCP

B) CAPACITACIÓN Y PROFESIONALIZACIÓN

- **Capacitación en materia de GpR para el Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro y sus Entes Públicos.**

Con el objetivo de fortalecer las habilidades y competencias del funcionariado público del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro y sus Entes Públicos involucrados en el Modelo de la GpR y SED, así como, PbR, se impartieron **18** capacitaciones y sesiones informativas en materia de PbR-SED, a través de la Unidad Estatal del Sistema de Evaluación del Desempeño (UESD), adscrita a la Secretaría de Finanzas, y se obtuvo la participación de **810** asistentes, enlaces GpR y FAF designados por el Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro y sus Entes Públicos, al cierre del mes de octubre 2025.

- **Curso colaborativo de la GpR para el Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro y sus Entes Públicos.**

La Secretaría de Finanzas de manera conjunta con el Departamento de Selección y Capacitación de la Dirección de Recursos Humanos de Oficialía Mayor, durante el mes de agosto impartió el Curso de la GpR, con el objetivo de fortalecer los conocimientos en el modelo de la Gestión para Resultados, Presupuesto Basado en Resultados, Sistema de



Evaluación del Desempeño y Metodología del Marco Lógico, con la asistencia de **42** participantes del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro y sus Entes Públicos.

• **Participación de la UESED en capacitaciones en materia de GpR.**

Asimismo, el personal de la UESED, recibió capacitaciones, diplomados y talleres impartidos por entes públicos como Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en México, y la Academia Nacional de Evaluadores de México, entre otras Instituciones, con las siguientes temáticas:

- Introducción a la Taxonomía Sostenible de México, SHCP.
- ¿Cómo entender el presupuesto? El gasto público a través de los datos, SHCP.
- Impulso del uso de la IA en la Planeación Pública y la Construcción de la MIR, ACEVAL.
- Academia de Finanzas Sostenibles para Gobiernos Subnacionales, PNUD.
- Instrumentación y seguimiento de los indicadores estratégicos de gestión, ESFE.
- Presupuesto con base en Resultados en la administración pública, ESFE.
- Instrumentación y seguimiento de los indicadores estratégicos y de gestión, IEEF.
- Gasto federalizado, ESFE.
- Calidad del gasto público y GpR de desarrollo Sostenible, IEEF.

• **Participación en los cursos impartidos por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.**

En lo referente a las Capacitaciones impartidas por la Unidad de Política y Estrategia para Resultados (UPER) de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público se tienen los siguientes temas:

1. **Presupuesto basado en Resultados para Municipios**, se llevó a cabo la capacitación presencial para los enlaces municipales PbR-SED de los Municipios del Estado de Querétaro.
2. **Incorporación de la Perspectiva de Género en el Ciclo Presupuestario**, se llevó a cabo la capacitación presencial en la que se tuvo una participación de enlaces GpR del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro y sus Entes Públicos, así como, enlaces PbR-SED de municipios del Estado.



3. **Jornada de Capacitación Gestión para Resultados, Metodología de Marco Lógico y Construcción de Indicadores**, se impartió en modalidad virtual, en la que participaron enlaces GpR, FAF del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro y sus Entes Públicos, así como, enlaces Municipales PbR-SED del Estado de Querétaro.

- **Capacitación en materia de GpR para Municipios del Estado de Querétaro.**

Con el objetivo de fomentar en los dieciocho Municipios del Estado de Querétaro la cultura del monitoreo y la evaluación, así como, fortalecer los conocimientos y capacidades técnicas del funcionariado público; se realizó el Padrón de enlaces municipales en materia de PbR-SED, de igual manera en el Programa Anual de Capacitación de la Gestión para Resultados 2025, se cuenta con una sección específica para los Municipios, derivado de los resultados obtenidos en el Diagnóstico de Detección de Necesidades de Capacitación (DNC).

A octubre de 2025, la Unidad Estatal del Sistema de Evaluación del Desempeño ha impartido dos capacitaciones en materia de *Diseño de Indicadores de Desempeño* y de *Diseño de Matriz de Indicadores para Resultados* a los enlaces municipales PbR-SED, con **38** participantes municipales.

Durante el mes de octubre de 2025, se realizó el **Primer Foro Municipal PbR-SED 2025**, dirigido al funcionariado público de los dieciocho municipios del Estado de Querétaro, con la participación de Ponentes de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, en México (PNUD), de la Red Latinoamericana de Seguimiento, Evaluación y Sistematización (ReLAC), de la Academia Nacional de Evaluadores de México (ACEVAL), con el fin de fortalecer los conocimientos en materia de PbR-SED. Adicionalmente, los municipios participaron en la convocatoria "*Intercambio de buenas prácticas en materia PbR-SED Municipal del Estado de Querétaro*".

- **Vinculaciones con Grupo Financiero Banamex y Centro Mario Molina.**

1. **Taller de los Índices de Ciudades y Estados Sostenibles (IES-ICS)**, organizado en colaboración con el Grupo Financiero Banamex y el Centro Mario Molina, el cual tuvo la participación de 175 enlaces GpR y administrativos del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro y sus Entes Públicos, así como, los enlaces municipales PbR-SED, con el fin de dar a conocer los resultados y su metodología para el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.



2. **Criterios ESG (Ambientales, Sociales y de Gobierno)**, organizado en colaboración con el Grupo Financiero Banamex, con el objetivo fortalecer los conocimientos y capacidades del funcionariado público del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro y sus Entes Públicos, en materia de sostenibilidad, responsabilidad social y gobernanza, promoviendo así una cultura organizacional alineada con estándares internacionales y compromisos institucionales.

C) REDES, ALIANZAS Y CONSOLIDACIÓN INSTITUCIONAL

- **Red Nacional de Instancias Estatales de Monitoreo y Evaluación.**

El estado de Querétaro funge como **Coordinador General 2025** de la Red Nacional de Instancias Estatales de Monitoreo y Evaluación (RedMyE), la cual tiene por objetivo generar un espacio para compartir experiencias, retos y conocimientos de las entidades federativas sobre el desarrollo, implementación e institucionalización de los Sistemas de Monitoreo y Evaluación (M&E).

Asimismo, la Entidad participó a través de la Unidad Estatal del Sistema de Evaluación del Desempeño, adscrita a la Secretaría de Finanzas en la *VIII Jornada: Retos de Evaluación de Políticas Públicas en España y México* convocado por el Instituto Andaluz de Administración Pública en la presentación de buenas prácticas en materia de M&E implementadas por el estado de Querétaro, junto con otras entidades federativas del país, como Baja California, Chihuahua y Puebla.

Por otro lado, el Estado fue **Sede de la Primera Sesión Ordinaria 2025**, de la cual se tuvo la participación de **22** Entidades Federativas miembros de la Red, así como, de instituciones nacionales e internacionales expertas en materia de Monitoreo y Evaluación como la *Secretaría de Hacienda y Crédito Público*, el *Centro para el Aprendizaje en Evaluación y Resultados para América Latina y el Caribe (CLEAR-LAC)*, la *Red de Seguimiento, Evaluación y Sistematización de Latinoamérica y el Caribe*, la *Academia Nacional de Evaluadores de México*, entre otras. Los principales temas que se abordaron fueron sobre la perspectiva de M&E en el contexto nacional actual; las oportunidades para mejorar, ante los retos actuales; la agenda nacional para la evaluación de los paradigmas en la evaluación de políticas públicas, entre otros.

Finalmente se coadyuvó en la coordinación y se participó en la **Segunda Sesión Ordinaria 2025**, donde participaron instituciones como la *Secretaría de Hacienda y Crédito Público*, la *Red de Seguimiento, Evaluación y Sistematización de Latinoamérica y el Caribe*, la *Comisión*



Económica de América Latina y el Caribe (CEPAL), la Academia Nacional de Evaluadores de México, entre otras. Entre los principales temas abordados fueron sobre la estrategia para el fortalecimiento intergubernamental de la GpR, el impulso del uso de la IA en gestión pública y la evaluación de programas públicos, entre otros.

- **Semana de la Evaluación gLOCAL 2025.**

La Secretaría de Finanzas, a través de la Unidad Estatal del Sistema de Evaluación del Desempeño, participó en la Semana de la Evaluación gLOCAL, llevando a cabo el **Seminario "Querétaro Avanza Contigo: Evaluando para un futuro sostenible y con igualdad con 5 ponencias**, por parte de *Secretaría de Hacienda y Crédito Público, de PNUD México, Coordinación Estatal del INEGI, y Centro Mario Molina*; contando con la asistencia de **123** participantes de manera presencial, y **28 de manera virtual**. En dicho evento, se tuvieron ponentes expertos en la materia de evaluación de políticas públicas, perspectiva de género, desarrollo sostenible, y el rol de la información en el proceso de evaluación.

Asimismo, en las actividades de la Semana de la Evaluación gloCAL 2025; se tuvo la participación de la Secretaría de Finanzas como panelista junto con las Entidades Federativas de Puebla e Hidalgo en la mesa redonda **"Hacia una agenda común: coordinación intergubernamental efectiva para el monitoreo y evaluación del gasto federalizado"**, organizada por la *Unidad de Política y Estrategia para Resultados de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público*, con el objetivo de fortalecer el diálogo técnico entre los tres órdenes de gobierno, la academia y especialistas, orientado a identificar oportunidades para mejorar los mecanismos de monitoreo, corresponsabilidad y articulación metodológica del gasto federalizado.

- **Primer Webinar "Experiencias locales PbR-SED en México", SHCP.**

A través de la Secretaría de Finanzas se tuvo la participación en el *Primer Webinar denominado "Experiencias Locales PbR-SED en México"* del Diplomado Presupuesto basado en Resultados 2025, impartido por *Secretaría de Hacienda y Crédito Público* en la mesa redonda, en la cual la entidad compartió experiencias, desafíos y éxitos en la implementación del PbR-SED, de manera conjunta con Hidalgo y Michoacán. El webinar fue transmitido por Youtube en la cuenta oficial de la Unidad de Política y Estrategia para Resultados de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, teniendo un total de **5,356 visualizaciones**.



- **Portal Gestión para Resultados.**

Se consolidó y fortaleció la estructura y contenido del Portal GpR de la Secretaría de Finanzas, el cual presenta información clave orientada a fomentar la transparencia, la eficiencia y la generación de valor público para la ciudadanía queretana.

El Portal de la GpR integra diversas secciones que explican los elementos esenciales del modelo y las etapas del Ciclo Presupuestario. Se presenta el apartado **"Presupuesto Ciudadano"**, que ofrece información clara, accesible y redactada con lenguaje incluyente, donde se detalla la estimación de los ingresos recaudados durante el ejercicio fiscal, su origen, así como, la asignación de recursos a cada uno de los ejes rectores del Plan Estatal de Desarrollo.

Finalmente, el Portal GpR aborda el Presupuesto de Egresos vigente, en el que se exponen las prioridades del gasto público y los avances en su ejecución. El cual se encuentra disponible en la siguiente liga: <https://queretaro.gob.mx/web/gpr/>

Al cierre de octubre de 2025, el portal registró **4,308 visitas únicas**, con un promedio mensual de **392 visitas**, lo que refleja el interés constante y la participación ciudadana.

- **Vinculación transversal de los Programas Presupuestarios.**

Actualmente, los Programas Presupuestarios se encuentran vinculados tanto al Plan Estatal de Desarrollo como a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos en la Agenda 2030, así como, la atención a los grupos prioritarios establecidos en el Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027, y a los Enfoques Transversales. Esta integración busca alinear las prioridades gubernamentales con metas y objetivos planteados, promoviendo políticas públicas transversales que fomenten el desarrollo integral y sostenible en ámbitos económicos, sociales y ambientales.

Se integró la vinculación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible con los Programas Presupuestarios, con el propósito de incidir de manera positiva en las tres dimensiones del desarrollo sostenible: inclusión social, desarrollo económico y sostenibilidad ambiental. Esta articulación evidencia el avance del estado de Querétaro hacia un modelo de desarrollo sostenible que integra la calidad educativa, la justicia social y la solidez institucional como ejes estratégicos orientados a elevar la calidad de vida de la población y promover un crecimiento económico sostenido y responsable.



De manera conjunta con la Subsecretaría de Egresos, se trabajó en la mejora y consolidación de la integración de los Anexos Transversales del Decreto del Presupuesto de Egresos del Estado de Querétaro 2026. Se desarrolló un instrumento metodológico para brindar al Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro y sus Entes Públicos un mecanismo de coordinación para la integración de los Anexos Transversales a través de la identificación de estrategias y acciones transversales que deriven de los Programas Presupuestarios con el fin de que los recursos públicos se focalicen a la atención de los grupos prioritarios.

- **Vinculación transversal de Banco de Proyectos.**

Durante el ejercicio fiscal 2025, la Secretaría de Finanzas a través de la Dirección de Gasto Social y la Unidad Estatal del Sistema de Evaluación del Desempeño, incorporaron campos de vinculación de los Programas Presupuestarios, Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030, Enfoques Transversales y grupos prioritarios en el Sistema de Banco de Proyectos, con el propósito de orientar y vincular los recursos públicos hacia la atención de las problemáticas y necesidades identificadas en la población queretana.

- **Herramientas e Instrumentos de Monitoreo y Evaluación.**

Se consolidó el ***"Mecanismo para la creación, actualización o eliminación de los Indicadores de Desempeño de las Matrices de Indicadores para Resultados 2025 que integran los Programas presupuestarios"***, el cual tiene como objetivo permitir al Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro y sus Entes Públicos crear, actualizar y/o eliminar los indicadores de desempeño que integran las Matrices de Indicadores para Resultados (MIR) de los Programas Presupuestarios (PP) del ejercicio fiscal 2026.

Adicionalmente, se implementó el ***"Modelo de Diseño de diagnósticos de los Programas Presupuestarios 2026"***, con el objetivo de facilitar la integración de los diagnósticos de los Programas Presupuestarios, con el fin de que el Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro y sus Entes Públicos pudieran contar con información estratégica acerca de la problemática o necesidad pública identificada, a través de causas y efectos, con el fin de diseñar políticas públicas más eficaces y orientadas a resultados.

Asimismo, se fortaleció el proceso de **revisión de Medios de Verificación** de los indicadores de desempeño de los Programas Presupuestarios. Se llevaron a cabo 15 revisiones, lo que representa un avance del 75.00% de la muestra seleccionada de las Matrices de Indicadores para Resultados.

Por otro lado, en 2025 se implementó el **Mecanismo de indicadores de desempeño de las Reglas de Operación de las Políticas Públicas, Programas y/o Proyectos Estratégicos del Poder**



Ejecutivo del Estado de Querétaro, el cual tiene como objetivo contar con un mecanismo para el diseño, monitoreo y evaluación de los indicadores de desempeño que brindan seguimiento a las Reglas de Operación de las Políticas Públicas, Programas y Proyectos Estratégicos publicados en el periódico oficial del Gobierno del Estado "La Sombra de Arteaga" del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro y sus Entes Públicos responsables de los mismos, así como, para la verificación del grado de cumplimiento de sus objetivos y metas.

De igual manera, se implementó el **Protocolo de revisión de los medios de verificación de las MIR Estatales FAF del Ramo General 33**, el cual tiene por objetivo verificar la veracidad y la validez de los medios de verificación establecidos para los indicadores de desempeño que brindan seguimiento a los Fondos de Aportaciones Federales del Ramo General 33 del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro y sus Entes Públicos responsables de los mismos, se revisaron los medios de verificación de cinco Fondos respecto de una muestra del **35%** de los indicadores de desempeño establecidos.

Adicional a lo anterior, se implementó el **Mecanismo para la Creación, Actualización o Eliminación de los Indicadores de Desempeño de las Matrices de Indicadores para Resultados 2026 de los Fondos de Aportaciones Federales del Ramo General 33**", con el objetivo de establecer un mecanismo que permita al Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro y sus Entes Públicos crear, actualizar o eliminar los indicadores de desempeño que integran las Matrices de Indicadores para Resultados MIR Estatales FAF del Ramo General 33 del ejercicio fiscal 2026.

Asimismo, se realizó la **revisión de los Medios de Verificación de los Programas de Aspectos Susceptibles de Mejora (PASM) 2025** de los resultados de las evaluaciones establecidas en el Programa Anual de Evaluación (PAE) 2024, con el objetivo de corroborar el cumplimiento de las metas y avance reportado por el Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro y sus Entes Públicos. Se revisaron el 100% de los medios de verificación establecidos en los PASM al cierre del reporte de avance correspondiente al segundo cuatrimestre del año. Este proceso permite constatar que las fuentes de información respalden los avances reportados y emitir recomendaciones que contribuyan al fortalecimiento del SED a partir de los hallazgos obtenidos.

- **Diagnóstico PbR-SED 2024 en los Municipios del Estado de Querétaro.**

Con el objetivo de coadyuvar con los municipios de la entidad en la implantación y operación del Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño, promovidos por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, a través de la implementación



del Diagnóstico PbR-SED, la Unidad Estatal del Sistema de Evaluación del Desempeño realizó una Prueba Piloto para iniciar con una estrategia ***para el levantamiento del Diagnóstico PbR-SED para Municipios.***

- **Participación en el Taller Colaborativo Agenda Nacional para la Evaluación.**

Con la finalidad de consolidar un conjunto de principios y compromisos multisectoriales para fortalecer el uso estratégico de la evaluación en la acción pública en México; la Unidad Estatal del Sistema de Evaluación del Desempeño participó durante el mes de mayo de 2025 en las actividades de la Agenda Nacional para la Evaluación en México, organizada por la Academia Nacional de Evaluadores de México; un proyecto de coautoría entre los principales actores del ecosistema de evaluación en México.

- **Modelo Hacendario Estatal para la Cohesión Social.**

Además, a través de la Secretaría de Finanzas, durante 2025 el estado de Querétaro ha participado en las actividades y estrategias realizadas por el Modelo Hacendario Estatal para la Cohesión Social, una iniciativa de la Unión Europea; este modelo busca fortalecer la capacidad de las finanzas públicas para promover la Cohesión Social, mejorar la distribución de recursos y optimizar los procesos de administración fiscal. Mediante esta colaboración internacional, el estado refuerza sus estrategias de inclusión y equidad, promoviendo políticas que fomenten el desarrollo social y económico en beneficio de toda la ciudadanía.

- **Jornada de intercambio: En el marco de la Misión del funcionariado cubano a México.**

A través del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en México, Querétaro participó en la misión de personas funcionarias cubanas a México para compartir experiencias con las representantes del Ministerio de Finanzas y Precios (MFP) de Cuba, compartiendo la experiencias y buenas prácticas de la Entidad en temas de PbR-SED.



- **Finanzas Sostenibles.**

La Secretaría de Finanzas participó en el Segundo Foro de Proyectos para el Desarrollo Sostenible: Agua y Energía Sustentable, organizado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, así como, en el Foro Academia de Finanzas Sostenibles para gobiernos subnacionales 2025, organizado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo México.

D) PROGRAMA ANUAL DE EVALUACIÓN (PAE) 2025

Con el objetivo de evaluar el desempeño de los Fondos y Programas para mejorar la gestión, los resultados y la creación de valor público, así como, promover la rendición de cuentas y garantizar una aplicación eficiente de los recursos por parte de los entes públicos responsables de su ejercicio, es que, conforme a la normativa vigente, se elaboró y publicó el Programa Anual de Evaluación (PAE) 2025.

En este Programa se incluyen las ocho evaluaciones realizadas a los Fondos de Aportaciones Federales del Ramo General 33. Dichas evaluaciones fueron llevadas a cabo por la International City Management Association de México A.C. (ICMA-ML).

Además, se desarrollaron los Términos de Referencia (TdR) para cada una de las evaluaciones comprendidas en el PAE 2025, estableciéndose los criterios metodológicos con base en los tipos de evaluación definidos. Asimismo, se integró un apartado de evaluación participativa que, mediante la aplicación de técnicas de investigación cualitativa no probabilística.

Asimismo, se incorporó en las evaluaciones el apartado de evaluación participativa, el cual ha sido la primera prueba piloto de esta naturaleza en la Entidad, con el objetivo de conocer y analizar, desde la perspectiva de la población beneficiaria, el desempeño y el avance en el cumplimiento de los objetivos de cada fondo.

A continuación, se presentan los Fondos de Aportaciones Federales evaluados en 2025:

NÚM	FONDO/PROGRAMA	AÑO EVALUADO	TIPO DE EVALUACIÓN
1	Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE)	2024	Específica del Desempeño
2	Fondo de Aportaciones para Educación Tecnológica y de Adultos (FAETA)		
3	Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas (FAFEF)		



NÚM	FONDO/PROGRAMA	AÑO EVALUADO	TIPO DE EVALUACIÓN
4	Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA)		
5	Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública de los Estados y del Distrito Federal (FASP)		
6	Fondo de Aportaciones Múltiples-Asistencia Social (FAM-AS)		
7	Fondo de Aportaciones Múltiples-Infraestructura Educativa (FAM-IE)		
8	Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social para las Entidades (FISE)		Procesos

Los resultados de las evaluaciones se publicaron de acuerdo a lo establecido en la Ley General de Contabilidad Gubernamental y en la Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas, emitida por la Comisión Nacional de Armonización Contable (CONAC), lo cual se encuentra disponible en el Portal de la GpR de la Unidad Estatal del Sistema de Evaluación del Desempeño: <https://queretaro.gob.mx/hu/web/gpr/evaluaciones>

Artículo 64 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental. Evaluación del desempeño de los programas y políticas más reciente.

El presente anexo se emite en cumplimiento a los artículos 63, 64 y 65 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental, el cual establece que la información disponible relativa a la evaluación más reciente se incluirá junto con la presentación de la Ley de Ingresos y el Proyecto de Presupuesto de Egresos y en cumplimiento a la Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas.

Formato 1 para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones del Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos.

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación Específica de Desempeño al Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos, (FAETA) del ejercicio fiscal 2024.
1.2 Fecha de inicio de la evaluación: 02/mayo/2025.
1.3 Fecha de término de la evaluación: 15/octubre/2025.
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:



<p>Nombre: Ing. Ricardo Navarro Maldonado</p>	<p>Unidad administrativa: Colegio de Educación Profesional Técnica del Estado de Querétaro (CONALEP-QRO), Secretaría de Educación (SEDEQ).</p>
<p>Nombre: Act. Brenda Elaine Luna Pacheco</p>	<p>Unidad administrativa: Unidad Estatal del Sistema de Evaluación del Desempeño (UESED) adscrita a la Secretaría de Finanzas del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro.</p>
<p>1.5 Objetivo general de la evaluación: Evaluar el desempeño del Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos (FAETA) del Ramo General 33, ejecutado en el estado de Querétaro durante el ejercicio fiscal 2024, mediante la valoración y análisis del avance en el cumplimiento de los objetivos y metas programadas, así como de los resultados, productos, servicios, presupuesto, cobertura y seguimiento de su aplicación. Esta evaluación se realizará con base en la información entregada por la Dependencia o Ente Público responsable, con el objetivo de mejorar la gestión, los resultados, la creación de valor público y promover la rendición de cuentas.</p>	
<p>1.6 Objetivos específicos de la evaluación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar los principales procesos en la planeación, cobertura, gestión, operación y resultados del FAETA en la entidad federativa. • Verificar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas del FAETA mediante la revisión de los indicadores estratégicos y de gestión. • Analizar la contribución que los programas y proyectos financiados con recursos del FAETA dan a solucionar la problemática que enfrenta la población objetivo. • Valorar la suficiencia de los mecanismos y sistemas de monitoreo y evaluación, de acuerdo con la normativa aplicable. • Analizar los Aspectos Susceptibles de Mejora implementados y su cumplimiento, valorando el comportamiento que estos han tenido en los últimos ejercicios fiscales, con la finalidad de contribuir en acciones de mejora para la toma de decisiones y asignaciones presupuestarias. • Promover la identificación de las barreras que enfrentan las distintas poblaciones, principalmente aquellas en situación de vulnerabilidad, en correspondencia con el objetivo del FAETA. • Observar desde la perspectiva de la población beneficiaria el desempeño y avance al cumplimiento de los objetivos del FAETA. • Identificar las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, que permitan diseñar estrategias de mejora en el Desempeño del FAETA. • Emitir las recomendaciones que se consideren necesarias para mejorar los objetivos y metas programadas, optimizar los procesos de gestión y proponer los controles que se deberán de llevar a cabo para contar con la información y documentación que sirva de soporte para la comprobación de los resultados de cada uno de los indicadores. • Fortalecer el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) a través del proceso de evaluación. 	
<p>1.7 Metodología utilizada en la evaluación: La Evaluación Específica del Desempeño (EED) retoma elementos de las evaluaciones de tipos de Consistencia de Resultados, Diseño y Procesos emitidas tanto por el CONEVAL, como por la SHCP. La EED para el Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos (FAETA), consistió en una investigación de tipo mixta, a través del análisis de datos cualitativos y cuantitativos; el equipo evaluador plasmó con</p>	



<p>un alcance descriptivo, los hallazgos, así como las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, proponiendo, además, posibles situaciones de mejora.</p> <p>La metodología aplicada se estructuró en tres etapas complementarias:</p> <p>I. Análisis de gabinete:</p> <p>Consistió en la revisión documental de la normatividad y los principales referentes conceptuales vinculados con el fondo. Se analizaron la Ley de Coordinación Fiscal (LCF), los Lineamientos Federales, la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), así como información presupuestal, contable y administrativa; registros administrativos, bases de datos y evaluaciones previas relacionadas con la ejecución del fondo.</p> <p>II. Trabajo de campo:</p> <p>Incluyó la aplicación de cuestionarios y la realización de entrevistas semiestructuradas dirigidas a actores clave en la gestión y operación del fondo, particularmente al funcionariado público responsable de su integración, administración y seguimiento operativo.</p> <p>III. Instrumento de recolección de información:</p> <p>Se utilizó un cuestionario estructurado como herramienta principal de levantamiento de información. Para el análisis y valoración de la información y evidencia recabada, se consideraron los siguientes criterios:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exactitud: Que la información recibida fuera pertinente, precisa y correspondiente al ejercicio fiscal en evaluación. • Relevancia: Que los datos, fuentes y propósitos de cada insumo documental fueran significativos para el desarrollo de la evaluación. • Credibilidad: Que los documentos impresos o digitales proporcionados por las dependencias o entidades participantes contaran con elementos mínimos que permitieran verificar su autenticidad y confiabilidad. <p>Por otra parte, los apartados del cuestionario que contemplaron reactivos específicos, ya sea bajo un esquema dicotómico (Sí/No) o mediante preguntas abiertas de carácter descriptivo, fueron respaldados con evidencia documental verificable.</p> <p>La atención a los reactivos metodológicos se realizó con base en criterios analíticos de naturaleza descriptiva, integrando las siguientes dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Examen sistemático de la información documental y empírica proporcionada. • Desarrollo de argumentaciones que contextualizan y explican la situación evaluada conforme a los términos de cada reactivo. • Valoración del grado de impacto y la contribución atribuible del fondo al cumplimiento de sus objetivos sustantivos.
<p>Instrumentos de recolección de información:</p>
<p>Cuestionarios <input checked="" type="checkbox"/> Entrevistas <input checked="" type="checkbox"/> Formatos_ Otros_ Especifique:</p>
<p>Descripción de las técnicas y modelos utilizados:</p> <p>La Evaluación Específica del Desempeño es una evaluación de gabinete que, mediante evidencias documentales enviadas como fuentes de información por parte del ente público evaluado, permite al evaluador externo valorar procesos, indicadores y resultados de un Programa Estatal.</p>
<p>2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN</p>
<p>2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:</p> <p>Apartado 1: Características Generales</p> <ul style="list-style-type: none"> • El CONALEP-QRO ofrece un seguimiento de aprovechamiento académico a través de sistemas digitales durante los tres años formativos de los alumnos, con el propósito de apoyar o fortalecer a los alumnos que sean identificados con posibles factores de deserción, de bajo aprovechamiento académico u otro, que no les



vaya a permitir concluir.

- El CONALEP-QRO tiene claramente identificada la problemática que es: “Los alumnos no concluyeron sus estudios de Educación Profesional Técnica Bachiller” en su árbol de problemas, la cual muestra una clara alineación al objetivo del programa presupuestario del Fondo: “Los alumnos inscritos en educación profesional técnica concluyen su plan de estudios en tres años”.
- El diagnóstico presentado del CONALEP-QRO no identifica factores de desigualdad y exclusión entre mujeres y hombres.
- El Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos (FAETA) muestra una clara contribución al cumplimiento del Programa Sectorial, Plan Estatal de Desarrollo y Plan Nacional de Desarrollo.

Apartado 2: Gestión y Operación del Fondo

- El CONALEP-QRO no cuenta con documentación en donde se identifiquen las necesidades sobre los recursos humanos, materiales y financieros para la prestación de servicios de educación tecnológica en donde se establezcan las causas y efectos de dichas necesidades, se cuantifique y se establezcan las diferencias regionales.
- El CONALEP-QRO, cuenta con diversos mecanismos internos y externos de supervisión y seguimiento para verificar el cumplimiento de los objetivos del programa que opera con Recursos Federales Transferidos como auditorías internas y externas e Informes de Gestión y Resultados a la Junta Directiva.
- El CONALEP-QRO cuenta con un Programa Estatal Institucional 2022-2027, donde se muestran las acciones necesarias que contribuyen y atienden los ejes y políticas correspondientes al sector, mediante una planeación integral y sistemática, el cual se actualiza según las necesidades.
- Los procedimientos para la selección de beneficiarios se encuentran estandarizados y son indicados para la adecuada selección de los beneficiarios, sin embargo, no se recolecta información como el nivel educativo y ocupación de los padres, el número de personas en el hogar, los ingresos familiares, y el tipo de vivienda y servicios disponibles.

Apartado 3: Cobertura del Fondo

- El CONALEP-QRO atiende al 80% de la población objetivo lo que demuestra el interés de la población en la educación técnica.
- En la población atendida, la proporción de mujeres experimentó un aumento del 6% en relación con el año 2023.

Apartado 4: Resultados del Fondo

- Se tuvo una ampliación presupuestal de \$7,077,397.90 (siete millones setenta y siete mil trescientos noventa y siete pesos 90/100), modificando el presupuesto aprobado a \$77,741,035.90 (setenta y siete millones setecientos cuarenta y un mil treinta y cinco pesos 90/100).
- El 100% del recurso se utilizó en gasto corriente.
- El 93%, es decir \$72,498,185.01 (setenta y dos millones cuatrocientos noventa y ocho mil ciento ochenta y cinco pesos 01/100) se destinaron a servicios personales.
- El Costo Promedio por Beneficiario Atendido (CPBA) tuvo una variación porcentual del 12.3% en comparación al año 2023.
- Las metas alcanzadas por los indicadores de las MIR estatal y federal tuvieron un comportamiento en su mayoría, según la semaforización “Bajo control” y “Sobrecumplimiento”, sin embargo, los indicadores relacionados con el abandono escolar y la permanencia obtuvieron comportamientos de “Precaución y Fuera de control”.

Apartado 5: Transparencia y Seguimiento de los Resultados de Evaluación

- Se publican informes actuales e históricos accesibles en menos de cinco clics, los formatos son legibles con información técnica y financiera completa.
- Ausencia de recursos gráficos, resúmenes visuales o multimedia; no hay difusión en redes sociales; no se usan foros ni espacios participativos para el seguimiento y la transparencia.
- Las recomendaciones fueron clasificadas y atendidas según los “Mecanismos para el Seguimiento de los



Aspectos Susceptibles de Mejora 2024” y su justificación ampliamente detallada.

Apartado 6: Evaluación Participativa

- La Encuesta de Ambiente Escolar (e-MAE) obtuvo un índice general de satisfacción de 82.69, y el 85.39% de los estudiantes considera adecuado el entorno formativo. El plantel Amealco alcanzó un sobresaliente 90.83.
- La Medición de Calidad Institucional (e-MESCI) registró un índice general de 85.77, con el plantel Querétaro II liderando con 92.51.
- En la e-MESCI, 28.49% de los alumnos carecen de PC, laptop o tableta, lo que evidencia brechas de acceso tecnológico.
- La encuesta sobre el servicio educativo (e-MESSE) alcanzó un índice de 88.15, y 97% de los padres recomendaría CONALEP como opción de estudios. El plantel San Juan del Río obtuvo 91.48.
- La implementación de PROVEEXT demuestra un esfuerzo por evaluar de manera sistemática a proveedores de cafetería, papelería, uniformes, vigilancia, limpieza e Internet.
- Aunque los índices globales son altos, ninguno supera el umbral de 90 en todos los planteles, indicando que persisten diferencias entre campus.
- Carece información sobre tendencias a lo largo del tiempo, lo que dificulta evaluar si las intervenciones están logrando mejoras sostenidas.
- El ejercicio de Evaluación Participativa realizado mostró que el 100% de los participantes considera necesario la realización de este ejercicio de consulta (Evaluación Participativa) año tras año.

2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.

2.2.1 Fortalezas:

- El CONALEP-QRO ofrece un seguimiento académico a través de sistemas digitales durante los tres años formativos de los alumnos, con el propósito de apoyar o fortalecer a los alumnos que sean identificados con posibles factores de deserción.
- El CONALEP-QRO tiene claramente identificada la problemática de que los alumnos no concluyen sus estudios de Educación Profesional Técnica Bachiller, y esta problemática está alineada con el objetivo del programa presupuestario del Fondo.
- El CONALEP-QRO muestra una clara alineación al Plan Nacional de Desarrollo (PND), Plan Estatal de Desarrollo (PED) y al Programa Sectorial de Educación.
- El CONALEP-QRO cuenta con diversos mecanismos internos y externos de supervisión y seguimiento para verificar el cumplimiento de los objetivos del programa que opera con Recursos Federales Transferidos.
- El CONALEP-QRO cuenta con un Programa Estatal Institucional 2022-2027, donde se muestran las acciones necesarias que contribuyen y atienden los ejes y políticas correspondientes al sector, mediante una planeación integral y sistemática.
- El CONALEP-QRO atiende al 80% de la población objetivo, lo que demuestra el interés de la población en la educación técnica.
- En la población atendida, la proporción de mujeres experimentó un aumento del 6% en relación con el año 2023.
- La mayoría de las metas alcanzadas por los indicadores de la MIR Estatal y Federal se tienen “Bajo control” de acuerdo con la semaforización presentada.
- Se publican informes actuales e históricos accesibles en menos de cinco clics, los formatos son legibles con información técnica y financiera completa.
- Existe un portal institucional con módulos de transparencia.
- Los Aspectos Susceptibles de Mejora fueron cumplidos al 100% y cuentan con las evidencias suficientes.



- La Encuesta de Ambiente Escolar (e-MAE) obtuvo un índice general de satisfacción de 82.69, y el 85.39% de los estudiantes considera adecuado el entorno formativo.
- La Medición de Calidad Institucional (e-MESCI) registró un índice general de 85.77
- Se realiza una Evaluación a Proveedores Externos (PROVEEXT).
- El ejercicio de Evaluación Participativa realizado mostró que el 100% de los participantes considera necesario la realización de este ejercicio de consulta año tras año.

2.2.2 Oportunidades:

- Incorporar la perspectiva de género en el diagnóstico representa una oportunidad valiosa para fortalecer las acciones de inclusión y equidad, y ayuda a mejorar procesos y estrategias, alineándose con tendencias sociales.
- El interés de la población en la educación tecnológica es una oportunidad para ampliar la cobertura y fortalecer las políticas de inclusión educativa.
- Se pudiera ampliar la difusión de los resultados del Fondo en plataformas digitales, Comités y/o Consejos a través del uso de medios gráficos y multimedia.
- Las acciones y/o convenios con la iniciativa privada pudieran reducir las brechas tecnológicas existentes entre los estudiantes.

2.2.3 Debilidades:

- El diagnóstico presentado por el CONALEP-QRO no identifica factores de desigualdad y exclusión entre mujeres y hombres.
- El CONALEP-QRO no cuenta con documentación en donde se identifiquen las necesidades sobre los recursos humanos, materiales y financieros para la prestación de servicios de educación tecnológica.
- No se recolecta información socioeconómica de la población beneficiaria, como el nivel educativo y ocupación de los padres, el número de personas en el hogar, los ingresos familiares, y el tipo de vivienda y servicios disponibles.
- Cobertura limitada de la población atendida respecto a la población potencial (19.0%).
- El Costo Promedio por Beneficiario Atendido (CPBA) aumentó un 12.3% en comparación al año 2023.
- Los indicadores de la MIR relacionados con el abandono escolar y la permanencia obtuvieron comportamientos de "Precaución y Fuera de control".
- Ausencia de recursos gráficos, resúmenes visuales o multimedia; no hay difusión en redes sociales; no se usan foros ni espacios participativos para el seguimiento y la transparencia.

2.2.4 Amenazas:

- Cambios en los lineamientos y/o normativa pueden afectar el buen funcionamiento del fondo.
- Existencia de cuestiones socioeconómicas en el país que pudieran obstaculizar la operación del Fondo como la desintegración familiar, la pobreza y/o las carencias sociales podrían influir en la deserción escolar.
- La desigualdad regional puede limitar el acceso equitativo de la población.
- La limitante del uso del recurso en gasto corriente puede limitar la innovación y el crecimiento en infraestructura.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1. Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

Apartado 1: Características Generales

El CONALEP-QRO ha logrado establecer un sistema de seguimiento académico sólido que permite identificar y atender factores de deserción. La problemática está bien definida y alineada con el propósito del programa. Sin embargo, persiste una omisión importante: no se ha incorporado un diagnóstico con enfoque de género, lo que limita la capacidad del fondo para atender desigualdades estructurales.

Apartado 2: Gestión y Operación del Fondo



La operación del FAETA cuenta con mecanismos robustos de supervisión y planeación institucional. No obstante, se detecta una carencia crítica: no existe un diagnóstico integral sobre recursos humanos, materiales y financieros. Además, no se recolecta información socioeconómica de los beneficiarios, lo que impide una atención más focalizada y equitativa.

Apartado 3: Cobertura del Fondo

El fondo muestra una cobertura efectiva del 80% respecto a la población objetivo, lo que refleja una alta demanda por educación técnica. Se observa una mejora en la inclusión de mujeres (+6% respecto al año anterior). Sin embargo, la cobertura respecto a la población potencial sigue siendo limitada (23.76%), lo que sugiere oportunidades de expansión territorial y poblacional.

Apartado 4: Resultados del Fondo

El 100% del recurso se destinó a gasto corriente, lo que limita la inversión en infraestructura y mejora continua. El costo promedio por beneficiario aumentó 12.3%, en relación con el año 2023.

Apartado 5: Transparencia y Seguimiento de los Resultados de Evaluación

El CONALEP-QRO ha avanzado en la publicación de informes técnicos y financieros accesibles. Sin embargo, la difusión sigue siendo limitada en términos de formatos visuales y participación ciudadana. No se utilizan medios gráficos ni se promueven espacios de diálogo con la comunidad, lo que reduce el impacto de la rendición de cuentas.

Apartado 6: Evaluación Participativa

Las encuestas aplicadas muestran altos niveles de satisfacción entre estudiantes y padres de familia (índices superiores al 80%). Se reconoce el esfuerzo por evaluar proveedores externos. No obstante, persisten brechas tecnológicas (28.49% de estudiantes sin dispositivos) y falta un análisis longitudinal que permita evaluar mejoras sostenidas en el tiempo.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

1. Elaborar un diagnóstico integral que identifique los recursos humanos, materiales y financieros existentes y faltantes, para mejorar la planeación operativa.
2. Implementar mecanismos para recolectar información socioeconómica de los beneficiarios, lo que permitirá diseñar apoyos más focalizados.
3. Robustecer la estrategia de cobertura con la finalidad de ampliar la cobertura en municipios con menor acceso, priorizando zonas marginadas.
4. Difundir a través de medios alternativos gráficos, visuales, audio o audiovisuales en redes sociales o por correo, con el objetivo de promover y garantizar el acceso de la ciudadanía a los resultados del desempeño del fondo.
5. Analizar tendencias en los niveles de satisfacción para identificar áreas y acciones de mejora continua.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación:

René Arvizo Cantú.

4.2 Cargo:

Coordinador de evaluación.

4.3 Institución a la que pertenece:

International City Management Association de México A.C.



4.4 Principales colaboradores: Dra. Ana Luisa Canseco Lajas. Mtra. Roxana Pinto Mariscal. Mtro. René Arvizo Cantú.	
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: rarvizo79@gmail.com	
4.6 Teléfono (con clave lada): (614) 220 1823.	
5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)	
5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos, (FAETA) – Ejercicio Fiscal 2024.	
5.2 Siglas: FAETA 2024.	
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Colegio de Educación Profesional Técnica del Estado de Querétaro (CONALEP-QRO).	
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s): Poder Ejecutivo <input checked="" type="checkbox"/> Poder Legislativo_ Poder Judicial_ Ente Autónomo_	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s): Federal_ Estatal <input checked="" type="checkbox"/> Local_	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s): Colegio de Educación Profesional Técnica del Estado de Querétaro (CONALEP-QRO).	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre: M. en C. José Carlos Arredondo Velázquez	Unidad administrativa: Dirección General CONALEP-QRO (Diciembre 2024)
M.A.E. Agustín Casillas Gutiérrez	Dirección General CONALEP-QRO (Enero - Noviembre 2024)



<p>Mtro. Juan Antonio Rivas Saavedra</p>	<p>Colegio de Educación Profesional Técnica del Estado de Querétaro (CONALEP-QRO) Dirección de Administración de Recursos juan.rivas@qro.conalep.edu.mx 442-2423049 extensión 124</p>
6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN	
6.1 Tipo de contratación:	
6.1.1 Adjudicación Directa_ 6.1.2 Invitación a tres_ 6.1.3 Licitación Pública Nacional_ Licitación Pública Internacional_ 6.1.5 Otro: (Señalar) <input checked="" type="checkbox"/> Prestación de Servicios Profesionales.	
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:	
Unidad Estatal del Sistema de Evaluación del Desempeño (UESED), Dirección Administrativa de la Secretaría de Finanzas del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro.	
6.3 Costo total de la evaluación:	
\$272,774.00 (Doscientos setenta y dos mil setecientos setenta y cuatro pesos 00/100 M.N.).	
6.4 Fuente de Financiamiento: Recursos Propios.	
7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN	
7.1 Difusión en internet de la evaluación:	
EVALUACIONES - GpR - queretaro.gob.mx	
7.2 Difusión en internet del formato:	
EVALUACIONES - GpR - queretaro.gob.mx portal.queretaro.gob.mx/spf/transparenciaDet.aspx?q=YhT5iDRJbDAahu/wO3yR1MRt0+PfNt5tZl4edPfOPYP3aW8mPZRLEfR/5nh1QtPClHhQCbkG8AdnT1S7Q/MM/GvuaNPbkXYztoFmGS/vLNJPZRCy3C5KA0th7JkN/YhEJTBOYmu2ynk=	

Formato 2 para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación Específica de Desempeño al Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas (FAFEF) del ejercicio fiscal 2024.



<p>1.2 Fecha de inicio de la evaluación: 02/mayo/2025.</p>	
<p>1.3 Fecha de término de la evaluación: 15/octubre/2025.</p>	
<p>1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:</p>	
<p>Nombre: Lcda. María Eugenia Rivas Bobadilla</p>	<p>Unidad administrativa: Dirección de Gasto Social (DGS), Secretaría de Finanzas (SEFIN).</p>
<p>Nombre: Act. Brenda Elaine Luna Pacheco</p>	<p>Unidad administrativa: Unidad Estatal del Sistema de Evaluación del Desempeño (UESED) adscrita a la Secretaría de Finanzas del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro.</p>
<p>1.5 Objetivo general de la evaluación: Evaluar el desempeño del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas (FAFEF) del Ramo General 33, ejecutado en el estado de Querétaro durante el ejercicio fiscal 2024, mediante la valoración y análisis del avance en el cumplimiento de los objetivos y metas programadas, así como de los resultados, productos, servicios, presupuesto, cobertura y seguimiento de su aplicación. Esta evaluación se realizó con base en la información entregada por la Dependencia o Ente Público responsable, con el objetivo de mejorar la gestión, los resultados, la creación de valor público y promover la rendición de cuentas.</p>	
<p>1.6 Objetivos específicos de la evaluación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar los principales procesos en la planeación, cobertura, gestión, operación y resultados del FAFEF en la entidad federativa. • Verificar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas del FAFEF, mediante la revisión de los indicadores estratégicos y de gestión. • Analizar la contribución que los programas y proyectos financiados con recursos del FAFEF dan solución a la problemática que enfrenta la población objetivo. • Valorar la suficiencia de los mecanismos y sistemas de monitoreo y evaluación, de acuerdo con la normativa aplicable. • Analizar los Aspectos Susceptibles de Mejora implementados y su cumplimiento, valorando el comportamiento que estos han tenido en los últimos ejercicios fiscales, a fin de contribuir en acciones de mejora para la toma de decisiones y asignaciones presupuestarias. • Promover la identificación de las barreras que enfrentan las distintas poblaciones, principalmente aquellas en situación de vulnerabilidad, en correspondencia con el objetivo del FAFEF. • Observar desde la perspectiva de la población beneficiaria el desempeño y avance al cumplimiento de los objetivos del FAFEF. • Identificar las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, que permitan diseñar estrategias de mejora en el Desempeño del FAFEF. • Emitir las Recomendaciones que se consideren necesarias para mejorar los objetivos y metas programadas, optimizar los procesos de gestión y proponer los controles que se deberán de llevar a cabo para contar con la información y documentación que sirva de soporte para la comprobación de los resultados de cada uno de los 	



<p>indicadores.</p> <ul style="list-style-type: none"> Fortalecer el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) a través del proceso de evaluación.
<p>1.7 Metodología utilizada en la evaluación:</p> <p>La Evaluación Específica del Desempeño (EED) retomó elementos de las evaluaciones de tipos de Consistencia de Resultados, Diseño y Procesos emitidas tanto por el CONEVAL, como por la SHCP.</p> <p>La EED para el FAFEF, consistió en una investigación de tipo mixta, a través del análisis de datos cualitativos y cuantitativos; el equipo evaluador plasmó con un alcance descriptivo, los hallazgos, así como las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, proponiendo, además, posibles situaciones de mejora.</p> <p>Procedimientos para realizar la EED:</p> <p>I. Análisis de gabinete:</p> <p>Consistió en un análisis documental de la normativa y documentos conceptuales del fondo, incluyendo la Ley de Coordinación Fiscal (LCF), Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), información analítica presupuestal y contable, información concentrada en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones adicionales a la ejecución del fondo, entre otros documentos que el equipo evaluador considero pertinente analizar.</p> <p>II. Trabajo de campo:</p> <p>Consistió en la aplicación de cuestionarios y el desarrollo de entrevistas semiestructuradas con los actores que intervinieron en la gestión y operación del fondo, es decir, el funcionariado público responsable de integrar, administrar y llevar los registros de este. La cantidad de las entrevistas y el perfil de las y los entrevistados dependerá de la calidad y cantidad de la evidencia documental proporcionada, así como de la gestión del fondo en la entidad. Asimismo, para la realización del apartado Evaluación Participativa de las preguntas metodológicas, se llevó a cabo un grupo focal con la población beneficiaria/atendida.</p> <p>Para asegurar el adecuado desarrollo de esta entrevista, se contemplaron los siguientes puntos:</p> <ul style="list-style-type: none"> La UESED, en conjunto con la Dependencia o Ente Público, establecerá una muestra representativa de la población beneficiaria/atendida. El equipo evaluador en coordinación con la Dependencia o Ente Público y la UESED, serán responsables de diseñar las preguntas y los temas a abordar durante la entrevista al grupo focal. El desarrollo de estos insumos deberá ser documentado por el equipo evaluador e incorporado el informe Final de Evaluación como el <i>Anexo 9. Instrumento de Grupos Focales</i>. El Equipo Evaluador fungirá como moderador de las entrevistas, formulando las preguntas y guiando la discusión. La UESED participará como observador de la entrevista al grupo focal, junto con personal de la Dependencia o Ente Público.
<p>Instrumentos de recolección de información:</p>
<p>Cuestionarios <input checked="" type="checkbox"/> Entrevistas <input checked="" type="checkbox"/> Formatos_ Otros_ Especifique:</p>
<p>Descripción de las técnicas y modelos utilizados:</p> <p>La Evaluación Específica del Desempeño es una evaluación de gabinete que, mediante evidencias documentales enviadas como fuentes de información por parte del ente público evaluado, permite al evaluador externo valorar procesos, indicadores y resultados de un Programa Estatal.</p> <p>Es importante mencionar que además se realizaron entrevistas con beneficiarios del FAFEF como parte del proceso del Apartado de Evaluación Participativa, en las cuales se obtuvo la percepción de la ciudadanía con respecto a los bienes, servicios u obras brindadas con los recursos del Fondo.</p>



2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación

Apartado 1: Características Generales

- El FAFEF ejerció una suma total de \$871,343,617.60 pesos en 178 acciones a través 13 ejecutores (8 alcaldías y 5 dependencias del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro) en dos destinos del gasto comúnmente utilizados, anteriormente mencionados, autorizados por la Ley de Coordinación Fiscal vigente: Inversión en Infraestructura Física y Saneamiento de Pensiones.
- El FAFEF contribuye al cumplimiento de metas de los objetivos 4. Educación de Calidad, 9. Industria, innovación e infraestructura y 10. Reducción de las Desigualdades de los ODS-ONU.

Apartado 2: Gestión y Operación del Fondo

- Según el Índice de la Calidad de la Información (ICI) elaborado por la Unidad de Evaluación del Desempeño (UED) de la SHCP, el Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro obtuvo una calificación de 98.85 puntos de 100 puntos posibles en el cuarto trimestre de 2024 (tercer mejor calificación después de los estados de Zacatecas y Guanajuato con puntajes de 99.12 y 99.08 respectivamente).
- El FAF no identifica complementariedad, sinergia o duplicidad con algún programa o fondo federal o estatal.

Apartado 3: Cobertura del Fondo

- Debido a las características del Fondo, no es factible determinar una cifra única de beneficiarios, ya que sumar los beneficiarios reportados en cada proyecto podría generar duplicidades. Esto provocaría una sobreestimación que incluso podría superar la población total del estado, sin embargo, aun sin tener el dato exacto, se puede estimar que se beneficia a gran parte de la población estatal.
- No es posible hacer un comparativo de beneficiarios con respecto al año anterior ya que se caería en el mismo supuesto, salvo en aquellos proyectos que tuvieran continuidad con respecto del año anterior en etapas subsecuentes o etapas de consolidación.
- Es notorio el beneficio de la aplicación del Fondo ya que se ejerce en una de las mayores necesidades de toda entidad federativa, la infraestructura física en planteles escolares.

Apartado 4: Resultados del Fondo

- El FAFEF ejerce \$789,234,045.35 pesos en el rubro de Infraestructura Física y \$82,109,572.25 pesos en el rubro de Saneamiento de Pensiones.
- El FAFEF, para el año fiscal 2024 invirtió un total de \$871,343,617.60 pesos en dos de los ocho rubros permitidos por la LCF, siendo estos "Inversión en Infraestructura Física" y "Saneamiento de Pensiones" con un 90.57% y 9.42% respectivamente; así mismo presenta para este mismo año fiscal un reintegro de capital por \$2,040,996.00 pesos y un reintegro de rendimientos financieros por \$1,362,010.65 pesos.
- El FAFEF presenta un reintegro de capital por \$2,040,996.00 pesos y un reintegro por concepto de rendimientos financieros por \$1,362,010.65 pesos.
- Los clasificadores del gasto a los cuales se les destino el mayor presupuesto fueron 614: División de terrenos y construcción de obras de urbanización, y 615: Construcción de vías de comunicación, mismo que ejercieron \$490,546,816.52 pesos representando el 56.30% del total del recurso ejercido en el 2024 por el FAFEF.
- Como parte del análisis específico del recurso del FAFEF 2024, los conceptos: "Transferencias otorgadas a entidades paraestatales no empresariales y no financieras (Obras y Acciones)", "Transferencias otorgadas a entidades federativas y municipios (Obras y Acciones)" y "Construcción de vías de comunicación" suman el 73.23% al representar \$638,189,441.26 pesos del monto total del destino del recurso del FAFEF 2024.
- El Costo Efectividad del FAFEF 2024 es 1, indicando con esto, un Costo de Efectividad Esperado debido a que las 177 acciones programadas para el ejercicio fiscal 2024 se ejercieron en un 100%; además se concluye que cada acción (proyecto) en promedio tuvo un costo de \$4,922,845.29 pesos.
- Respecto a los indicadores del SRFT del FAFEF 2024 se tiene que el indicador del Fin, Índice de Impacto de



Deuda Pública, se encuentra “Fuera de Control”, los indicadores del Propósito, Índice de Fortalecimiento Financiero y Componente 1, se encuentran “Bajo Control”; en cuanto al resto de los indicadores presentan un “Sobrecumplimiento” de acuerdo a los parámetros/criterios de semaforización establecidos en los TdR.

- Respecto de los indicadores de la MIR Estatal, todos estos se encuentran “Bajo Control” según el criterio de semaforización incluido en los Términos de Referencia de la presente evaluación.

Apartado 5: Transparencia y Seguimiento de los Resultados de Evaluación

- Toda la información referente al FAFEF se encuentra publicada en el Portal de Transparencia del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, así como también en el Periódico Oficial de Gobierno del Estado “La Sombra de Arteaga”, y además en el portal de la UESED; la información está actualizada, es legible y de fácil acceso.
- Las recomendaciones derivadas del Informe de Evaluación 2023, realizada al ejercicio fiscal 2022, fueron clasificadas y atendidas de acuerdo con lo establecido en el “Mecanismos para el seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora 2024”.

Apartado 6: Evaluación Participativa

- El FAFEF no considera en sus Reglas de Operación (ROP) contenidas en la Ley de Coordinación Fiscal (LCF) la inclusión de instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida mediante acciones y proyectos de infraestructura física principalmente definidos para este ejercicio fiscal 2024; tampoco se practican encuestas de satisfacción o instrumentos equivalentes por parte del o los ejecutores del Fondo en cuestión.

2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones

2.2.1 Fortalezas:

- Apego al Marco Normativo que garantiza claridad en alcance y criterios considerando marco regulatorio Federal y Estatal en función del objetivo del Fondo.
- El Fondo presenta una adecuada alineación con el Plan Nacional de Desarrollo PND (2025-2030), el Plan Estatal de Desarrollo PED (2021-2027), el Plan Sectorial y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ONU).
- La estructura del Fondo es incluyente respecto de los participantes en la ejecución del presupuesto: 8 alcaldías y 5 dependencias estatales en 2024.
- Indirectamente, la mayoría del presupuesto del Fondo se destina a proyectos dirigidos a reducir desigualdades entre los habitantes del estado de Querétaro.
- La plataforma **Programa Integral de Control, Aprobación Seguimiento de Obra (PICASO)** es un sistema de seguimiento robusto, lo cual asegura trazabilidad y transparencia.
- La normatividad (federal y estatal) del Fondo garantiza su apego a los lineamientos para la debida ejecución y comprobación del gasto.
- El FAFEF no tiene Reglas de Operación, lo cual le permite mucha flexibilidad en la selección de los proyectos a invertir.
- Es un Fondo no sujeto a criterios políticos en su asignación presupuestal.
- Dentro de los rubros de gasto permitidos, se pueden atender proyectos en todos los municipios del estado de Querétaro y también proyectos regionales.
- Dado que la LCF indica que los recursos no podrán destinarse para erogaciones de gasto corriente o de operación, se fomenta la inversión a largo plazo.
- El presupuesto se invierte principalmente en la mayor necesidad del estado: Infraestructura Física, que abarca el 90.57% de su ejecución, y genera derrama económica.
- El presupuesto ejercido FAFEF 2024 creció un 5.25% con respecto al presupuesto FAFEF 2023.
- Se invierte también en el saneamiento de pensiones, muy relevante para la seguridad en el retiro de empleados públicos en edad de jubilación.



- Respecto del valor de los indicadores de la MIR Federal y Estatal, la mayoría se encuentran en un rango de cumplimiento, es decir, "bajo control" o en estatus de "sobrecumplimiento".
- El Fondo publica los informes trimestrales del ejercicio 2024 en tiempo y forma.
- Las recomendaciones derivadas del Informe de Evaluación 2023 realizado respecto del ejercicio fiscal 2022 si fueron clasificadas y atendidas de acuerdo con lo establecido en el "Mecanismo para el seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora 2024.
- Se obtiene una calificación de 98.85 en el ICI.
Se difunden resultados de las evaluaciones a través de foros donde participa la ciudadanía.

2.2.2 Oportunidades:

- Identificar a la población en situación de vulnerabilidad, por ejemplo: población indígena atendida, para una mejor alineación al PND.
- Derivado de que el 90% del Fondo se utiliza para Infraestructura, existe la oportunidad de que esta infraestructura se ejecute de la manera más incluyente, sustentable y con perspectiva de género y/o desarrollo humano como: espacios para mujeres vulnerables fuentes de energía modernas y renovables, movilidad, y accesibilidad a los espacios.
- No existe complementariedad con otros fondos federales y/o estatales.
- El sistema informático PICASO para mapear las obras georreferenciadas, o identificar tendencias geográficas.
- Identificar en que porcentaje del presupuesto total estatal se contribuyó (en materia de infraestructura) para determinar la importancia presupuestal del Fondo.
- Versatilidad del Fondo de Aportaciones Federales (FOF), para destinarse a un amplio número de rubros definidos en la LCF.

2.2.3 Debilidades:

- La estructura del Fondo no permite hacer comparativos anuales respecto de los beneficiarios.
- Se presenta un reintegro de capital por \$2,040,996.00 pesos.
- No se perciben impactos relacionados al PND; en cuestión de sostenibilidad, sustentabilidad, y participación ciudadana.
- Coordinación entre la Dirección responsable del Fondo con la Dependencia promotora de las obras para la medición de la satisfacción de las personas beneficiarias.

2.2.4 Amenazas:

- Decretos de austeridad nacional pueden representar un riesgo de reducción o eliminación del presupuesto para el FAF.
- Cambios en asignaciones presupuestales federales si no se alinean al 100% al PND o los impactos no incluyen una narrativa que demuestre que se fortalecen los objetivos de la administración federal en turno.
- La incertidumbre económica podría limitar la recaudación y en consecuencia el presupuesto para el Fondo.
- Riesgo de percepción de ineficiencia si no se demuestra el valor público creado en porcentaje, o la relación de la población beneficiada con la población total.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

Apartado 1: Características Generales

El ejercicio del Fondo de Aportaciones para el FAFEF en Querétaro durante el periodo analizado refleja una aplicación responsable y estratégica de los recursos, con un monto total de \$871,343,617.60 pesos destinados a



178 acciones ejecutadas por 13 instancias entre alcaldías y dependencias estatales. La focalización del gasto en rubros autorizados por la Ley de Coordinación Fiscal, como la inversión en infraestructura física y el saneamiento de pensiones, evidencia un uso congruente y alineado con las necesidades prioritarias del estado.

Asimismo, el impacto del FAFEF trasciende la gestión financiera al contribuir de manera directa al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU, particularmente en materia de educación de calidad, innovación e infraestructura, así como en la reducción de desigualdades. Con ello, se confirma que este fondo no solo fortalece las finanzas estatales, sino que también se constituye en un motor para el desarrollo sostenible y el bienestar social en Querétaro.

Apartado 2: Gestión y Operación del Fondo

Los resultados del ejercicio del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAF) en Querétaro durante 2024 muestran un desempeño sólido en materia de gestión y calidad de la información reportada. La calificación de 98.85 puntos en el Índice de la Calidad de la Información (ICI), elaborada por la Unidad de Evaluación del Desempeño de la SHCP, coloca al estado entre los tres primeros lugares a nivel nacional, lo que refleja un alto nivel de cumplimiento en transparencia, consistencia y confiabilidad de los datos.

Por otra parte, la inexistencia de complementariedad, sinergia o duplicidad con otros programas o fondos estatales o federales confirma que el FAF se implementa de manera focalizada, con un diseño claro y sin traslapes en su operación. Esto garantiza que los recursos se apliquen de forma directa al objetivo para el cual fueron concebidos, evitando dispersión y asegurando mayor eficiencia en el impacto social de las acciones realizadas.

Apartado 3: Cobertura del Fondo

El análisis del Fondo evidencia que, si bien no es posible determinar con precisión una cifra única de beneficiarios debido al riesgo de duplicidades y sobreestimaciones, el alcance de los proyectos financiados permite inferir que una parte significativa de la población estatal resulta beneficiada de manera directa o indirecta. Esta condición también limita la posibilidad de realizar comparativos interanuales, salvo en aquellos casos en que los proyectos presenten continuidad en etapas subsecuentes o de consolidación.

No obstante, el impacto del Fondo es evidente al destinarse a una de las áreas más sensibles y prioritarias para cualquier entidad federativa: la infraestructura física en planteles escolares. Con ello, no solo se atiende una necesidad estructural fundamental, sino que se generan beneficios sociales de largo plazo al contribuir a garantizar condiciones más dignas y adecuadas para el aprendizaje, lo que redundará en la formación de capital humano y en el fortalecimiento del desarrollo educativo del estado.

Apartado 4: Resultados del Fondo

El ejercicio del Fondo de Aportaciones para el FAFEF en Querétaro durante el ejercicio fiscal 2024 muestra una aplicación eficiente, estratégica y congruente con los destinos de gasto autorizados por la Ley de Coordinación Fiscal. Con un monto total de \$871,343,617.60 pesos, de los cuales el 90.6% se destinó a inversión en infraestructura física, se atendieron necesidades prioritarias como rehabilitación de calles, instalaciones eléctricas, drenaje sanitario, infraestructura pluvial, pavimento asfáltico, mejoramiento de planteles de educación básica y, de manera destacada, la modernización de módulos sanitarios.

El análisis de clasificadores del gasto confirma que los rubros de división de terrenos, urbanización y construcción de vías de comunicación concentraron más de la mitad del recurso ejercido, mientras que en conjunto los conceptos vinculados con transferencias para obras y acciones, así como la construcción de infraestructura vial, representaron el 73.23% del destino del fondo. Lo anterior evidencia un uso del recurso con enfoque en obras públicas de alto impacto social y económico.

En términos de eficiencia, el FAFEF 2024 alcanzó un costo-efectividad de 1, lo que indica cumplimiento pleno de las 177 acciones programadas, con un costo promedio por proyecto de \$4,922,845.29 pesos. Asimismo, los reintegros de capital y rendimientos financieros, aunque presentes, resultaron marginales en relación con el total ejercido, confirmando un manejo financiero ordenado.

Finalmente, los resultados de los indicadores del Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT) y de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR Estatal) muestran un desempeño bajo control en la mayoría de las metas establecidas, con casos de sobrecumplimiento en indicadores de propósito y actividad. Estos resultados validan que



el FAFEF no solo cumplió en su totalidad con la programación física y financiera, sino que también logró exceder algunas metas de fortalecimiento financiero, consolidándose como un instrumento eficaz para impulsar el desarrollo de infraestructura y la estabilidad fiscal de la entidad.

Apartado 5: Transparencia y Seguimiento de los Resultados de Evaluación

La gestión del FAFEF en Querétaro durante 2024 se distingue por su compromiso con la transparencia y la mejora continua. La publicación de información actualizada, legible y de fácil acceso en distintos medios oficiales —Portal de Transparencia del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro y en el Periódico Oficial de Gobierno del Estado La Sombra de Arteaga y portal de la UESED— garantiza a la ciudadanía y a los órganos fiscalizadores un ejercicio de rendición de cuentas sólido y confiable.

De igual forma, la atención puntual a las recomendaciones derivadas del Informe de Evaluación 2023, mediante la aplicación del mecanismo formal de seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM 2024), evidencia una gestión institucional orientada a la corrección oportuna de áreas de mejora y al fortalecimiento del desempeño del fondo. Con ello, se consolida un modelo de administración responsable que no solo cumple con la normatividad vigente, sino que también prioriza la eficiencia, la transparencia y la efectividad del gasto público.

Apartado 6: Evaluación Participativa

El análisis del FAFEF 2024 evidencia una limitación estructural en materia de evaluación social, dado que las Reglas de Operación contenidas en la Ley de Coordinación Fiscal no contemplan mecanismos orientados a medir el grado de satisfacción de la población beneficiaria de los proyectos financiados. Esta ausencia de instrumentos formales, como encuestas de percepción o evaluaciones equivalentes, restringe la posibilidad de valorar de manera cualitativa el impacto de las acciones ejecutadas en infraestructura física y limita la retroalimentación directa de los usuarios finales. En consecuencia, aunque el fondo cumple con los objetivos normativos y financieros establecidos, la falta de indicadores de satisfacción ciudadana representa un área susceptible de mejora para fortalecer la integralidad de la evaluación del desempeño y alinear la gestión del FAFEF con un enfoque más centrado en resultados sociales.

Conclusiones Generales

El análisis integral del FAFEF en Querétaro durante el ejercicio fiscal 2024 permite afirmar que su gestión se caracterizó por un uso responsable, eficiente y congruente con los destinos de gasto previstos en la Ley de Coordinación Fiscal (LCF). La asignación de \$871,343,617.60 pesos a 178 acciones ejecutadas por 13 instancias refleja una planeación adecuada y un enfoque estratégico en la atención de necesidades prioritarias, particularmente en inversión en infraestructura física y en saneamiento de pensiones. La elevada concentración de recursos en proyectos de urbanización, vialidades y rehabilitación de planteles escolares confirma la orientación del fondo hacia obras de alto impacto social, con beneficios de largo plazo en materia de movilidad, educación y calidad de vida.

En términos de desempeño, el fondo alcanzó un costo-efectividad de 1, lo que evidencia el cumplimiento del 100% de las acciones programadas y un costo promedio por proyecto consistente con el volumen y naturaleza de las intervenciones. Aunado a ello, los resultados de los indicadores del SRFT y de la MIR estatal muestran un control adecuado en la mayoría de las metas, así como casos de sobrecumplimiento en rubros clave como el índice de impacto de deuda pública, validando así la pertinencia de la planeación y ejecución del recurso.

El componente de transparencia constituye otra de las fortalezas del FAFEF, al garantizar la publicación de información clara, actualizada y accesible en portales oficiales y al atender puntualmente las recomendaciones derivadas de ejercicios previos de evaluación. Este desempeño robustece la rendición de cuentas y posiciona al estado como referente en materia de gestión responsable de los Recursos Federales Transferidos.

No obstante, persiste un área de oportunidad en la medición del impacto social del fondo, ya que las Reglas de Operación no contemplan instrumentos para evaluar la satisfacción ciudadana respecto de los proyectos ejecutados. Esta limitación impide contar con retroalimentación cualitativa que permita dimensionar de manera integral los efectos de la inversión pública. Incorporar mecanismos de Evaluación Participativa fortalecería la alineación del FAFEF hacia un enfoque de resultados sociales y consolidaría su capacidad de generar valor público más allá de los indicadores financieros y de gestión.

En conjunto, el desempeño del FAFEF en 2024 confirma que se trata de un instrumento eficaz para reforzar la infraestructura estratégica del estado, garantizar estabilidad financiera y contribuir al cumplimiento de los Objetivos



de Desarrollo Sostenible (ODS), al mismo tiempo que evidencia la necesidad de avanzar hacia modelos de evaluación más centrados en la percepción y bienestar de la población beneficiaria.
3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:
1. Agregar en la plataforma PICASO la identificación de beneficiarios pertenecientes a poblaciones en situación de vulnerabilidad (personas indígenas, personas con alguna discapacidad, etc.).
4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: René Arvizo Cantú
4.2 Cargo: Coordinador de evaluación.
4.3 Institución a la que pertenece: International City Management Association de México A.C.
4.4 Principales colaboradores: Dra. Ana Luisa Canseco Lajas Mtra. Roxana Pinto Mariscal Mtro. René Arvizo Cantú
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: rarvizo79@gmail.com
4.6 Teléfono (con clave lada): (614) 220 1823
5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)
5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas (FAFEF) - Ejercicio Fiscal 2024
5.2 Siglas: FAFEF 2024
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Dirección de Gasto Social (DGS), Secretaría de Finanzas (SEFIN).
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s): Poder Ejecutivo <input checked="" type="checkbox"/> Poder Legislativo_ Poder Judicial_ Ente Autónomo_
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s): Federal_ Estatal <input checked="" type="checkbox"/> Local_



5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):	
Dirección de Gasto Social (DGS), Secretaría de Finanzas (SEFIN).	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre: Ing. Sonia Carrillo Rosillo	Unidad administrativa: Coordinadora General de la Comisión Estatal de Infraestructura de Querétaro (CEIQ). 214 30 34/212 10 31 ext. 202 scarrillo@queretaro.gob.mx
Dr. Arq. Fernando Julio César Orozco Vega	Instituto de Infraestructura Física Educativa del Estado de Querétaro (IFEQ). 216 12 76/216 26 65 forzocov@queretaro.gob.mx
Ing. José Pío X Salgado Tovar	Secretario de Desarrollo Urbano y Obras Públicas (SDUOP). 8 (1800) ext. 1901 jsalgado@queretaro.gob.mx
C. Miguel Martínez Peñaloza	Presidencia Municipal de Cadereyta de Montes. Administración 2021 - 2024 441 276 0180
Mtra. Astrid Alejandra Ortega Vázquez	Presidencia Municipal de Cadereyta de Montes. Administración 2024 - 2027 441 276 0180
C. Manuel Montes Hernández	Presidencia Municipal de Colón. Administración 2021 - 2024 419 234 37 00 presidencia.colon2427@gmail.com
Mtro. Gaspar Ramón Trueba Moncada	Presidencia Municipal de Colón. Administración 2024 - 2027 419 234 37 00 presidencia.colon2427@gmail.com
Mtro. Roberto Sosa Pichardo	Presidencia Municipal de Corregidora. Administración 2021 - 2024 442 20 99 60 00 ext. 2027



Lic. Josué David Guerrero Trápala	Presidencia Municipal de Corregidora. Administración 2024 - 2027 442 20 99 60 00 ext. 2027
Magda Guadalupe Pérez Montes	Presidencia Municipal de Ezequiel Montes. Administración 2021 - 2024 01 441 277 00 96 / 277 07 07 obrasp@ezequielmontes.gob.mx
Lic. Iván Reséndiz Ramírez	Presidencia Municipal de Ezequiel Montes. Administración 2024 - 2027 01 441 277 00 96 / 277 07 07 obrasp@ezequielmontes.gob.mx
Ing. Isidro Amarildo Bárcenas Reséndiz	Presidencia Municipal de Pedro Escobedo. Administración 2021 - 2024 01 448 275 00 06 / 275 01 63 obraspublicas@pedroescobedo.gob.mx
Lic. Juan Alberto Nava Cruz	Presidencia Municipal de Pedro Escobedo. Administración 2024 - 2027 01 448 275 00 06 / 275 01 63 obraspublicas@pedroescobedo.gob.mx
Ing. Carlos Manuel Ledesma Robles	Presidencia Municipal de San Joaquín. Administración 2021 - 2024 Administración 2024 - 2027 441 113 98 94 obras@sanjoaquin.gob.mx
C. José Antonio Mejía Lira	Presidencia Municipal de Tequisquiapan. Administración 2021 - 2024 414 273 23 27 obraspublicas@tequisquiapan.gob.mx
Lic. Héctor Iván Magaña Rentería	Presidencia Municipal de Tequisquiapan. Administración 2024 - 2027 414 273 23 27 obraspublicas@tequisquiapan.gob.mx
C. Ma. Guadalupe Alcántara de Santiago	Presidencia Municipal de Tolimán. Administración 2021 - 2024 442 196 72 06 obras.publicas@toliman.gob.mx
Lic. Alejo Sánchez de Santiago	Presidencia Municipal de Tolimán. Administración 2024 - 2027 442 196 72 06 obras.publicas@toliman.gob.mx



Lic. Irene Quintanar Mejía	Coordinadora General de la Unidad de Servicios para la Educación Básica en el Estado de Querétaro. 442 238 6000
6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN	
6.1 Tipo de contratación:	
6.1.1 Adjudicación Directa_ 6.1.2 Invitación a tres_ 6.1.3 Licitación Pública Nacional_ Licitación Pública Internacional_ 6.1.5 Otro: (Señalar) <input checked="" type="checkbox"/> Prestación de Servicios Profesionales.	
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Unidad Estatal del Sistema de Evaluación del Desempeño (UESED). Dirección Administrativa de la Secretaría de Finanzas del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro.	
6.3 Costo total de la evaluación: \$272,774.00 (Doscientos setenta y dos mil setecientos setenta y cuatro pesos 00/100 M.N.).	
6.4 Fuente de Financiamiento: Recursos Propios.	
7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN	
7.1 Difusión en internet de la evaluación: EVALUACIONES - GpR - queretaro.gob.mx	
7.2 Difusión en internet del formato: EVALUACIONES - GpR - queretaro.gob.mx portal.queretaro.gob.mx/spf/transparenciaDet.aspx?q=YhT5iDRJbDAahu/wO3yR1MRt0+PfNt5lzl4edPfOPYP3aW8mPZRLEfR/5nh1QtPCIhQCbkG8AdnT1S7Q/MM/GvuaNPbkXYztoFmGS/vLNJJPZRCy3C5KA0th7JkN/YhEJTBOYmu2ynk=	

Formato 3 para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación Específica de Desempeño al Fondo de Aportaciones Múltiples en su Componente Asistencia Social (FAM-AS) del ejercicio fiscal 2024.
1.2 Fecha de inicio de la evaluación: 02/mayo/2025.
1.3 Fecha de término de la evaluación: 15/octubre/2025.
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:



<p>Nombre: Lic. Emmanuel Hernández Rodríguez</p>	<p>Unidad administrativa: Sistema Estatal para el Desarrollo Integral de la Familia (SEDIF-QRO).</p>
<p>Nombre: Act. Brenda Elaine Luna Pacheco</p>	<p>Unidad administrativa: Unidad Estatal del Sistema de Evaluación del Desempeño (UESD) adscrita a la Secretaría de Finanzas del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro.</p>
<p>1.5 Objetivo general de la evaluación: Evaluar el desempeño del Fondo de Aportaciones Múltiples - Asistencia Social (FAM-AS) del Ramo General 33, ejecutado en el estado de Querétaro durante el ejercicio fiscal 2024, mediante la valoración y análisis del avance en el cumplimiento de los objetivos y metas programadas, así como de los resultados, productos, servicios, presupuesto, cobertura y seguimiento de su aplicación. Esta evaluación se realizará con base en la información entregada por la Dependencia o Ente Público responsable, con el objetivo de mejorar la gestión, los resultados, la creación de valor público y promover la rendición de cuentas.</p>	
<p>1.6 Objetivos específicos de la evaluación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar los principales procesos en la planeación, cobertura, gestión, operación y resultados del FAM-AS en la entidad federativa. • Verificar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas del FAM-AS mediante la revisión de los indicadores estratégicos y de gestión. • Analizar la contribución que los programas y proyectos financiados con recursos del FAM-AS dan a solucionar la problemática que enfrenta la población objetivo. • Valorar la suficiencia de los mecanismos y sistemas de monitoreo y evaluación, de acuerdo con la normativa aplicable. • Analizar los Aspectos Susceptibles de Mejora implementados y su cumplimiento, valorando el comportamiento que estos han tenido en los últimos ejercicios fiscales, con la finalidad de contribuir en acciones de mejora para la toma de decisiones y asignaciones presupuestarias. • Promover la identificación de las barreras que enfrentan las distintas poblaciones, principalmente aquellas en situación de vulnerabilidad, en correspondencia con el objetivo del FAM-AS. • Observar desde la perspectiva de la población beneficiaria el desempeño y avance al cumplimiento de los objetivos del FAM-AS. • Identificar las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, que permitan diseñar estrategias de mejora en el Desempeño del FAM-AS. • Emitir las Recomendaciones que se consideren necesarias para mejorar los objetivos y metas programadas, optimizar los procesos de gestión y proponer los controles que se deberán de llevar a cabo para contar con la información y documentación que sirva de soporte para la comprobación de los resultados de cada uno de los indicadores. • Fortalecer el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) a través del proceso de evaluación. 	
<p>1.7 Metodología utilizada en la evaluación: La metodología empleada para la realización de la Evaluación Específica del Desempeño (EED) del Fondo de Aportaciones Múltiples en su componente de Asistencia Social (FAM-AS) integró elementos metodológicos provenientes de las evaluaciones de Consistencia y Resultados, así como de Diseño y Procesos, conforme a los lineamientos establecidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).</p>	



El proceso evaluativo se sustentó en un enfoque de investigación mixto, que combinó el análisis de datos cualitativos y cuantitativos para asegurar una perspectiva integral sobre el desempeño de los programas financiados con Recursos Federales Transferidos del FAM-AS. Esta metodología permitió identificar hallazgos clave, así como realizar un análisis FODA orientado a fortalecer las áreas de oportunidad y consolidar las buenas prácticas en el diseño, implementación y resultados de los programas de alimentación escolar, atención alimentaria y desarrollo comunitario.

El trabajo se estructuró en tres etapas metodológicas complementarias:

I. Análisis de gabinete:

Incluyó la revisión de la normatividad aplicable y de los referentes conceptuales relacionados con el fondo. Se analizaron la Ley de Coordinación Fiscal (LCF), las Reglas de Operación (ROP) de los programas alimentarios y comunitarios, la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria y de Desarrollo Comunitario (EIASADC), la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), así como información presupuestal, contable y administrativa proveniente de los sistemas institucionales SA7 y Programa Integral de Control, Aprobación Seguimiento de Obra (PICASO). Asimismo, se revisaron registros administrativos, bases de datos y evaluaciones anteriores para contextualizar la operación del fondo durante el ejercicio fiscal evaluado.

II. Trabajo de campo:

Comprendió la aplicación de cuestionarios y la realización de entrevistas semiestructuradas dirigidas a actores estratégicos en la gestión y operación del FAM-AS. Se recabó información directamente de las áreas técnicas y administrativas del Sistema Estatal DIF Querétaro, responsables de la planeación, administración y ejecución de los programas alimentarios y de desarrollo comunitario.

III. Recolección y análisis de información:

Para el levantamiento de información se empleó un cuestionario estructurado como instrumento principal, diseñado para recabar datos tanto cualitativos como cuantitativos. El análisis de la información y la validación de las evidencias documentales se llevó a cabo considerando los siguientes criterios:

- **Exactitud:** Se verificó la correspondencia de la información con el ejercicio fiscal evaluado, así como su pertinencia y precisión.
- **Relevancia:** Se evaluó la significancia de los datos y su relación con los objetivos y resultados del FAM-AS.
- **Credibilidad:** Se analizaron los documentos impresos y digitales proporcionados, asegurando que contaran con los elementos mínimos que permitieran constatar su autenticidad y confiabilidad.

Los reactivos metodológicos abordados a través del cuestionario incluyeron preguntas de carácter dicotómico (Sí/No) y abiertas, respaldadas con evidencia documental verificable. La valoración de las respuestas se realizó mediante un análisis descriptivo y analítico que permitió contextualizar y explicar las situaciones observadas, así como valorar el grado de impacto y la contribución atribuible del FAM-AS al cumplimiento de sus objetivos sustantivos.

Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios Entrevistas Formatos_ Otros_ Especifique:

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

La Evaluación Específica del Desempeño es una evaluación de gabinete que, mediante evidencias documentales enviadas como fuentes de información por parte del ente público evaluado, permite al evaluador externo valorar procesos, indicadores y resultados de un Programa Estatal.

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

Apartado 1: Características Generales



- El programa financiado con recursos del FAM-AS cuenta con una descripción clara de sus objetivos, actividades y marco normativo, así como con instancias responsables identificadas, lo que permite una adecuada comprensión de su diseño y funcionamiento.
- Apartado 2: Gestión y Operación del Fondo
- Existencia de procedimientos operativos claros para selección de beneficiarios.
 - Procesos de monitoreo establecidos (SRFT y MIR) con indicadores definidos.
 - Compromiso institucional demostrado pese a limitaciones.
 - Insuficiencia de recursos humanos y materiales para cubrir la totalidad de las acciones programadas.
 - Falta de personal de base u honorarios especializado en áreas clave como nutrición, desarrollo comunitario y gestión de proyectos.
 - Afectación en disponibilidad de bienes e insumos por inflación y encarecimiento.
- Apartado 3: Cobertura del Fondo
- La cobertura del FAM-AS en la entidad alcanza tanto localidades de alta como muy alta marginación, lo que permite atender a población en situación de mayor vulnerabilidad.
 - Incremento sostenido en beneficiarios atendidos en comparación con ejercicios anteriores.
 - No existe un mapeo georreferenciado de la cobertura que facilite la planeación estratégica y la focalización de recursos.
- Apartado 4: Resultados del Fondo
- Los indicadores de nivel Fin y Propósito del Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT) 2024 no son reportados por el ejecutor del programa.
 - En nivel Componentes y Actividades, varios indicadores alcanzaron las metas programadas (ej. Personas beneficiarias, raciones entregadas, centros escolares públicos del nivel preescolar y primaria atendidos, etc.) Sin embargo, un indicador reflejó, según los parámetros de semaforización, ubicarse como "Fuera de Control", siendo el siguiente:
 - Porcentaje de apoyos y servicios de asistencia social otorgados a través del Programa de Atención a Grupos Prioritarios para mejorar el desarrollo integral de la población.
(Meta: 100%, Alcanzado: 24.81%)
- Apartado 5: Transparencia y Seguimiento de los Resultados de Evaluación
- Existencia de reportes trimestrales a través del SRFT, Matriz de indicadores para resultados (MIR) que permiten dar seguimiento al cumplimiento de metas.
 - Disponibilidad de información sobre indicadores clave de gestión y eficacia, con datos consolidados anuales y trimestrales.
 - A pesar de que la información se encuentra publicada carece de formato accesible y amigable para la ciudadanía.
 - Limitada difusión de resultados a través de medios digitales o comunitarios.
- Apartado 6: Evaluación Participativa
- El diseño de los instrumentos busca objetividad mediante el uso de lenguaje neutral, reduciendo el riesgo de sesgo en las respuestas.
 - La recolección de información se realiza con criterios de representatividad, lo que permite contar con resultados confiables y con validez para el análisis.
 - No existe una homologación metodológica entre áreas: cada dirección aplica instrumentos distintos, con alcances y niveles de profundidad variables.
 - La diversidad de instrumentos genera información útil de manera sectorial, pero limita la posibilidad de consolidar un diagnóstico global del grado de satisfacción en los programas que operan con Recursos Federales Transferidos.
 - En algunos subprogramas, los instrumentos no miden de manera integral la satisfacción respecto a todos los bienes y servicios proporcionados.



- Baja participación o interés de los beneficiarios en la aplicación de encuestas.

2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.

2.2.1 Fortalezas:

- El programa cuenta con una descripción clara de objetivos, actividades y marco normativo.
- Existe alineación entre los objetivos del programa y las prioridades de atención a localidades de alta y muy alta marginación.
- Ejercicio del 100% del presupuesto asignado en 2024.
- Procedimientos claros para la selección y entrega de apoyos.
- Priorización de al menos el 85% del presupuesto para programas alimentarios, enfocándose en la población más vulnerable.
- Cobertura en localidades de alta y muy alta marginación, atendiendo a población en situación de mayor vulnerabilidad.
- Incremento sostenido en beneficiarios atendidos.
- Definición clara de población potencial, objetivo y atendida
- Ejercicio del 100% de los recursos del FAM-AS 2024.
- Incremento del 2.16% en el presupuesto respecto a 2023.
- Costo de Efectividad (CE) de 0.47, "aceptable".
- Publicación de resultados de evaluaciones en el portal oficial, incluyendo informes finales, ASM, DPI y PASM.
- Las encuestas y/o cuestionarios son neutrales, no inducen respuestas.

2.2.2 Oportunidades:

- Gestionar con las Instituciones de Educación Superior Públicas la remisión de alumnado disponible para realizar servicio social, cubriendo las necesidades de recurso humano del programa.
- Implementar la georreferenciación para mejorar la planeación y focalización.
- Posibilidad de colaboración con sistemas municipales DIF y otras instituciones: Puede fortalecer la entrega de servicios y aumentar la cobertura en comunidades con limitaciones de infraestructura.
- Mejorar la congruencia descriptiva de los indicadores (nombre del indicador, método de cálculo, descripción del indicador, unidad de medida, metas programadas y avance porcentual), para su publicación oficial en el Periódico Oficial de Gobierno del Estado "La Sombra de Arteaga".
- Destinar una mayor proporción del gasto hacia inversión estratégica (infraestructura, equipamiento).
- Aprovechar el desarrollo de herramientas digitales accesibles y visuales para mejorar la difusión de información y fortalecer la comunicación con la ciudadanía.
- Incorporar tecnologías digitales para mejorar la recolección, análisis y visualización de resultados de satisfacción.
- Integrar los resultados de satisfacción en la planeación y ajuste de los programas.

2.2.3 Debilidades:

- Insuficiencia de recursos humanos y materiales para cubrir todas las acciones programadas.
- Falta de personal especializado en nutrición, desarrollo comunitario y gestión de proyectos.
- No existe un instrumento visual que permita apreciar geográficamente las áreas de cobertura territorial del programa.
- Carencia de formatos de difusión ciudadanizados que permitan comunicar resultados de forma clara y accesible al público en general.
- Avances parciales en el desarrollo de diagramas de flujo de indicadores MIR estatal y federal (ASM ó).
- En algunos subprogramas, los instrumentos no miden de manera integral la satisfacción respecto a todos los



bienes y servicios proporcionados.

2.2.4 Amenazas:

- Cambios en las prioridades nacionales o estatales pueden comprometer la continuidad del fondo.
- Incremento sostenido en la demanda de servicios sin un aumento proporcional en recursos.
- Fluctuaciones económicas que impacten en los precios de bienes e insumos.
- Afectación en la disponibilidad de bienes e insumos debido a inflación y encarecimiento.
- El incremento de la población en el estado, impulsado por el fenómeno migratorio, puede aumentar la demanda de recursos y servicios disponibles.
- Baja participación o interés de los beneficiarios en la aplicación de encuestas.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

Apartado 1: Características Generales

El análisis del apartado 1 muestra que el programa tiene una base sólida en su definición, objetivos, actividades y marco normativo, además de contar con instancias responsables claramente identificados.

Apartado 2: Gestión y Operación del Fondo

El análisis de la gestión y operación del Fondo de Aportaciones Múltiples – Asistencia Social (FAM-AS) en la entidad muestra un desempeño que mezcla prácticas consolidadas con desafíos estructurales importantes. Entre los aspectos positivos, resalta la existencia de procedimientos claros para seleccionar y entregar apoyos, una cobertura territorial en expansión y una coordinación efectiva entre áreas que ha permitido aumentar el número de beneficiarios atendidos y fortalecer los procesos de monitoreo mediante herramientas como el SRFT y MIR.

Sin embargo, también se han identificado limitaciones significativas que impactan la operación integral del fondo, especialmente en lo que respecta a la falta de recursos humanos, la ausencia de personal especializado en áreas críticas. La inflación y el aumento de costos de insumos han generado presiones adicionales que, a pesar del compromiso institucional demostrado, podrían poner en riesgo la sostenibilidad de los niveles actuales de cobertura y calidad de atención.

Apartado 3: Cobertura del Fondo

La cobertura del Fondo de Aportaciones Múltiples – Asistencia Social (FAM-AS) se destaca por su enfoque en localidades con alta y muy alta marginación, priorizando la atención a la población más vulnerable.

La expansión de la cobertura no ha ido acompañada de un aumento proporcional en los recursos humanos, materiales y financieros, lo que podría mermar la calidad de los bienes y servicios ofrecidos. Este aspecto, junto con posibles cambios en los lineamientos federales, podría afectar la continuidad y el alcance de las acciones.

Apartado 4: Resultados del fondo

Para este apartado el FAM-AS en el estado de Querétaro tuvo un excelente desempeño financiero y operativo durante 2024. Se utilizaron todos los recursos asignados, logrando un Costo de Efectividad aceptable y un Costo Promedio por Beneficiario Atendido de \$2,772.71 pesos. Estos resultados demuestran una buena capacidad de gestión y eficiencia en la entrega de apoyos alimentarios y asistencia social a la población vulnerable.

Apartado 5: Transparencia y Seguimiento de los Resultados de Evaluación

El análisis del apartado de Transparencia y Seguimiento de los Resultados muestra que el Fondo tiene mecanismos formales y bien establecidos para reportar, como el SRFT y la publicación de sus MIR, que permiten un seguimiento detallado de los indicadores clave y cumplen con los requisitos federales de presentación de información.

Aunque el marco actual de seguimiento es sólido desde un punto de vista técnico, hay oportunidades para ampliar su alcance en términos de transparencia ciudadana.

Apartado 6: Evaluación Participativa



La Evaluación Participativa en el ejercicio 2024 muestra un avance significativo en la incorporación de la voz de la población beneficiaria, ya que se aplicaron instrumentos para medir la satisfacción con los programas operados con Recursos Federales Transferidos. Las encuestas y cuestionarios destacan por su diseño neutral y adaptado a las características socioculturales de los beneficiarios, lo que contribuye a la objetividad y pertinencia de los resultados. No obstante, persisten limitaciones importantes: la heterogeneidad de los instrumentos entre direcciones impide contar con una visión integral del nivel de satisfacción, y en algunos subprogramas las mediciones se restringen a aspectos parciales) como la aceptación de alimentos (sin abarcar todos los bienes y servicios otorgados). A pesar de ello, los resultados reflejan que la población percibe mejoras derivadas de los programas y reconoce el valor de mantener de manera anual estos espacios de consulta. En este sentido, se vislumbran oportunidades relevantes para fortalecer la Evaluación Participativa, como la incorporación de tecnologías digitales que faciliten la recolección, análisis y visualización de datos, así como la integración sistemática de los resultados de satisfacción en la planeación y ajuste de los programas.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

1. Mantener un registro actualizado de localidades de alta y muy alta marginación y priorizar recursos hacia estas zonas.
2. Fortalecer con personal de base u honorarios para atender de manera adecuada a las y los beneficiarios de los programas.
3. Desarrollar una planificación anual o semestral de los insumos perecederos para analizar la factibilidad de compras anticipadas y licitaciones para asegurar insumos y reducir impacto de inflación.
4. Utilizar una plataforma basada en la nube que permita explorar el territorio en 3D con imágenes satelitales, datos geográficos y la función Street View, que muestre visualmente las áreas atendidas, facilitando la identificación de zonas prioritarias y optimizando la distribución de recursos.
5. Diseñar infografía (s) que simplifiquen la comprensión de los avances alcanzados.
6. Ajustar instrumentos de medición que contemplen de manera integral la satisfacción con todos los bienes y servicios proporcionados.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación:

René Arvizo Cantú.

4.2 Cargo:

Coordinador de evaluación.

4.3 Institución a la que pertenece:

International City Management Association de México A.C.

4.4 Principales colaboradores:

Dra. Ana Luisa Canseco Lajas.
Mtra. Roxana Pinto Mariscal.
Mtro. René Arvizo Cantú.



4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: rarvizo79@gmail.com	
4.6 Teléfono (con clave lada): (614) 220 1823	
5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)	
5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Fondo de Aportaciones Múltiples en su Componente de Asistencia Social (FAM-AS)- Ejercicio Fiscal 2024.	
5.2 Siglas: FAM-AS 2024.	
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Querétaro.	
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s): Poder Ejecutivo <input checked="" type="checkbox"/> Poder Legislativo_ Poder Judicial_ Ente Autónomo_	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s): Federal_ Estatal <input checked="" type="checkbox"/> Local_	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s): Dirección de Alimentación. Dirección de Desarrollo Comunitario. Procuraduría de Protección de Niñas, Niños y Adolescentes.	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre: Lic. José Norberto Ledesma Espíndola	Unidad administrativa: Dirección de Alimentación jledesmae@queretaro.gob.mx 442 216 1925
Nombre: Lcda. Fabiola Fajardo Rojo	Unidad administrativa: Dirección de Desarrollo Comunitario ffajardo@queretaro.gob.mx
Nombre: M. de D. Manuel Hernández Rodríguez	Unidad administrativa: Procuraduría de Protección de Niñas, Niños y Adolescentes mhernandezrodi@queretaro.gob.mx



6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN	
6.1 Tipo de contratación:	
6.1.1 Adjudicación Directa_ 6.1.2 Invitación a tres_ 6.1.3 Licitación Pública Nacional_ Licitación Pública Internacional_ 6.1.5 Otro: (Señalar) <input checked="" type="checkbox"/> Prestación de Servicios Profesionales.	
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:	Unidad Estatal del Sistema de Evaluación del Desempeño (UESED), Dirección Administrativa de la Secretaría de Finanzas del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro.
6.3 Costo total de la evaluación:	\$272,774.00 (Doscientos setenta y dos mil setecientos setenta y cuatro pesos 00/100 M.N.).
6.4 Fuente de Financiamiento:	Recursos Propios.
7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN	
7.1 Difusión en internet de la evaluación:	EVALUACIONES - GpR - queretaro.gob.mx
7.2 Difusión en internet del formato:	portal.queretaro.gob.mx/spf/transparenciaDet.aspx?q=YhT5iDRJbDAahu/wO3yR1MRt0+PfnT5lzl4edPfOPYP3aW8mPZRLEfR/5nh1QtPCiHhQCbkG8AdnT1S7Q/MM/GvuaNPbkXYztoFmGS/vLNJpZRCy3C5KA0th7JkN/YhEJTBOYmu2ynk=



Formato 4 para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones del Fondo de Aportaciones Múltiples en su Componente de Infraestructura Educativa

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
<p>1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación Específica de Desempeño al Fondo de Aportaciones Múltiples en su Componente de Infraestructura Educativa (FAM-IE) del ejercicio fiscal 2024.</p>	
<p>1.2 Fecha de inicio de la evaluación: 02/mayo/2025.</p>	
<p>1.3 Fecha de término de la evaluación: 15/octubre/2025.</p>	
<p>1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:</p>	
<p>Nombre: C.P.C. María Teresa Salgado Oviedo</p>	<p>Unidad administrativa: Instituto de Infraestructura Física Educativa del Estado de Querétaro (IFEQ), Secretaría de Educación (SEDEQ).</p>
<p>Nombre: Act. Brenda Elaine Luna Pacheco</p>	<p>Unidad administrativa: Unidad Estatal del Sistema de Evaluación del Desempeño (UESED) adscrita a la Secretaría de Finanzas del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro.</p>
<p>1.5 Objetivo general de la evaluación: Evaluar el desempeño del Fondo de Aportaciones Múltiples - Infraestructura Educativa (FAM-IE) del Ramo General 33, ejecutado en el estado de Querétaro durante el ejercicio fiscal 2024, mediante la valoración y análisis del avance en el cumplimiento de los objetivos y metas programadas, así como de los resultados, productos, servicios, presupuesto, cobertura y seguimiento de su aplicación. Esta evaluación se realizará con base en la información entregada por la Dependencia o Ente Público responsable, con el objetivo de mejorar la gestión, los resultados, la creación de valor público y promover la rendición de cuentas.</p>	
<p>1.6 Objetivos específicos de la evaluación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar los principales procesos en la planeación, cobertura, gestión, operación y resultados del FAM-IE en la entidad federativa. • Verificar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas del FAM-IE mediante la revisión de los indicadores estratégicos y de gestión. • Analizar la contribución que los programas y proyectos financiados con recursos del FAM-IE van a solucionar la problemática que enfrenta la población objetivo. • Valorar la suficiencia de los mecanismos y sistemas de monitoreo y evaluación, de acuerdo con la normativa aplicable. • Analizar los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) implementados y su cumplimiento, valorando el comportamiento que estos han tenido en los últimos ejercicios fiscales, con la finalidad de contribuir en acciones de mejora para la toma de decisiones y asignaciones presupuestarias. • Promover la identificación de las barreras que enfrentan las distintas poblaciones, principalmente aquellas en situación de vulnerabilidad, en correspondencia con el objetivo del FAM-IE. • Observar desde la perspectiva de la población beneficiaria el desempeño y avance al cumplimiento de los objetivos del FAM-IE. • Identificar las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, que permitan diseñar estrategias 	



de mejora en el Desempeño del FAM-IE.

- Emitir las recomendaciones que se consideren necesarias para mejorar los objetivos y metas programadas, optimizar los procesos de gestión y proponer los controles que se deberán de llevar a cabo para contar con la información y documentación que sirva de soporte para la comprobación de los resultados de cada uno de los indicadores.
- Fortalecer el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) a través del proceso de evaluación.

Estos objetivos específicos permitieron una evaluación detallada y estructurada del desempeño del FAM-IE en el ejercicio fiscal 2024, asegurando la mejora continua y el cumplimiento efectivo de los objetivos planteados para dicho fondo.

1.7 Metodología utilizada en la evaluación:

La metodología empleada para llevar a cabo la Evaluación Específica del Desempeño (EED) incorporó elementos metodológicos derivados de las evaluaciones de Consistencia y Resultados, así como de Diseño y Procesos, desarrolladas por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).

La EED del Fondo de Aportaciones Múltiples en su componente de Infraestructura Educativa (FAM-IE) se realizó mediante un enfoque de investigación mixta, que integró el análisis de datos cualitativos y cuantitativos. Este enfoque permitió identificar hallazgos relevantes, así como mapear Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (análisis FODA), lo cual derivó en la formulación de áreas potenciales de mejora en el diseño, implementación y resultados del fondo.

La metodología aplicada se estructuró en tres etapas complementarias:

I. Análisis de gabinete:

Consistió en la revisión documental de la normatividad y los principales referentes conceptuales vinculados con el fondo. Se analizaron la Ley de Coordinación Fiscal (LCF), los Lineamientos Federales, la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), así como información presupuestal, contable y administrativa; registros administrativos, bases de datos y evaluaciones previas relacionadas con la ejecución del fondo.

II. Trabajo de campo:

Incluyó la aplicación de cuestionarios y la realización de entrevistas semiestructuradas dirigidas a actores clave en la gestión y operación del fondo, particularmente al funcionariado público responsable de su integración, administración y seguimiento operativo.

III. Instrumento de recolección de información:

Se utilizó un cuestionario estructurado como herramienta principal de levantamiento de información. Para el análisis y valoración de la información y evidencia recabada, se consideraron los siguientes criterios:

- **Exactitud:** Que la información recibida fuera pertinente, precisa y correspondiente al ejercicio fiscal en evaluación.
- **Relevancia:** Que los datos, fuentes y propósitos de cada insumo documental fueran significativos para el desarrollo de la evaluación.
- **Credibilidad:** Que los documentos impresos o digitales proporcionados por las dependencias o entidades participantes contaran con elementos mínimos que permitieran verificar su autenticidad y confiabilidad.

Por otra parte, los apartados del cuestionario que contemplaron reactivos específicos, ya sea bajo un esquema dicotómico (Sí/No) o mediante preguntas abiertas de carácter descriptivo, fueron respaldados con evidencia documental verificable.

La atención a los reactivos metodológicos se realizó con base en criterios analíticos de naturaleza descriptiva, integrando las siguientes dimensiones:

- Examen sistemático de la información documental y empírica proporcionada.
- Desarrollo de argumentaciones que contextualizan y explican la situación evaluada conforme a los términos de cada reactivo.



<ul style="list-style-type: none"> • Valoración del grado de impacto y la contribución atribuible del fondo al cumplimiento de sus objetivos sustantivos.
<p>Instrumentos de recolección de información:</p>
<p>Cuestionarios <input checked="" type="checkbox"/> Entrevistas <input checked="" type="checkbox"/> Formatos_ Otros_ Especifique:</p>
<p>Descripción de las técnicas y modelos utilizados:</p> <p>La Evaluación Específica del Desempeño es una evaluación de gabinete que, mediante evidencias documentales enviadas como fuentes de información por parte del ente público evaluado, permite al evaluador externo valorar procesos, indicadores y resultados de un Programa Estatal.</p> <p>Es importante mencionar que además se realizaron entrevistas con beneficiarios del FAM-IE, como parte del proceso del Apartado de Evaluación Participativa, en las cuales se obtuvo la percepción de la ciudadanía con respecto a los bienes, servicios u obras brindadas con los recursos del Fondo.</p>
<p>2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN</p>
<p>2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:</p> <p>Apartado 1: Características Generales</p> <ul style="list-style-type: none"> • El FAM-IE presenta una alineación estratégica sólida con los principales instrumentos de planeación: Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027 y Programa Sectorial de Educación del Estado de Querétaro. • El propósito central del FAM-IE es garantizar el acceso y mejorar la calidad de los espacios educativos, mediante acciones de construcción, rehabilitación, equipamiento y mantenimiento de planteles de educación básica, media superior y superior. • Durante el ejercicio fiscal 2024 se logró atender 168 escuelas públicas, lo que representa un incremento de 28 planteles más con respecto a las 140 escuelas atendidas en 2023, evidenciando un crecimiento significativo en la cobertura. • No se cuenta con un diagnóstico con enfoque de género, lo que limita la identificación de brechas y desigualdades entre hombres y mujeres en el acceso y aprovechamiento de la infraestructura educativa. <p>Apartado 2: Gestión y Operación del Fondo</p> <ul style="list-style-type: none"> • En 2024, el Instituto de Infraestructura Física Educativa del Estado de Querétaro (IFEQ) ejerció el 100% del presupuesto asignado, lo que demuestra una capacidad de ejecución eficiente de los recursos públicos. • Se dispone de herramientas informáticas como el Sistema SA-7 y el Programa Integral de Control, Aprobación y Seguimiento de Obra (PICASO), que permiten un monitoreo detallado de los recursos financieros y el avance físico de las obras. • El IFEQ cuenta con una estructura organizativa funcional respaldada por un marco normativo estatal y federal que regula su operación y responsabilidades. <p>Apartado 3: Cobertura del Fondo</p> <ul style="list-style-type: none"> • La cobertura del FAM-IE durante 2024 alcanzó el 100% de la población objetivo definida por el IFEQ, equivalente a 168 escuelas públicas en el estado de Querétaro. • Este número refleja un ligero crecimiento con respecto a las 140 escuelas atendidas en 2023, es decir, un incremento porcentual del 17.48%. • La identificación de planteles a intervenir se realiza principalmente a través de solicitudes formales enviadas por las autoridades educativas, sin un mecanismo propio de focalización estratégica. <p>Apartado 4: Resultados del Fondo</p> <ul style="list-style-type: none"> • El programa registró un índice de costo-efectividad de 1, lo que indica una adecuada relación entre los recursos ejercidos y los bienes y servicios producidos.



- El Costo Promedio por Beneficiario Atendido (CPBA) se redujo de \$2,500,775.54 en 2023 a \$2,031,707.20 en 2024, lo que representa una mejora sustancial en la eficiencia del gasto.
- De los diez indicadores establecidos en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) Estatal, seis cumplieron o sobrepasaron las metas programadas, reflejando un buen desempeño operativo.
- En relación con los indicadores de la MIR Federal y el Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT), se identificó que de los 28 indicadores evaluados: 12 alcanzaron el 100% de la meta programada, 7 registraron un sobrecumplimiento, 7 reportaron valores No Disponibles (N/D) y únicamente 2 presentaron valores en ceros. No obstante, derivado de las entrevistas realizadas con funcionarios públicos del IFEQ, se detectó que 8 indicadores presentaron errores de captura en el Sistema, situación que incidió en los resultados finales reportados.

Apartado 5: Transparencia y Seguimiento de los Resultados de Evaluación

- La información sobre resultados y seguimiento del FAM-IE se encuentra actualizada y disponible al público, lo que favorece la rendición de cuentas.
- Aunque el programa no cuenta con Reglas de Operación específicas, su funcionamiento está normado por lineamientos federales y estatales del Ramo General 33.
- El Convenio Marco de Coordinación establece de forma clara las obligaciones del IFEQ en cuanto a registro, control y comprobación del uso de los recursos.
- Existe margen de mejora en la trazabilidad de la información financiera y física, asegurando que los resultados publicados correspondan fielmente a las acciones ejecutadas.

Apartado 6: Evaluación Participativa

- La evaluación incluyó entrevistas semiestructuradas y cuestionarios dirigidos a personal clave del IFEQ, lo que permitió obtener información cualitativa relevante sobre la gestión y operación del fondo.
- Se identifica como área de oportunidad la incorporación de beneficiarios finales (docentes, padres de familia y estudiantes) en futuras evaluaciones. La inclusión de estas voces permitirá fortalecer la perspectiva participativa y enriquecer los resultados obtenidos.

2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.

2.2.1 Fortalezas:

- Alineación con el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2019-2024, el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2021-2027, Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) Y Programa Sectorial de Educación del Estado de Querétaro.
- Ejercicio del 100% del presupuesto.
- Implementación de Herramientas informáticas para control y seguimiento (SA-7 y PICASO).
- Cobertura del 100% de la población objetivo.
- Incremento del 102% en escuelas atendidas.
- Índice de Costo-efectividad dentro del rango esperado (igual a 1).
- Eficiencia en el uso de los recursos.
- Información actualizada y pública.
- Capacidad del personal clave del IFEQ para generar información cualitativa mediante entrevistas y cuestionarios, reflejando buenas prácticas en la gestión del fondo.

2.2.2 Oportunidades:

- Existencia de políticas y programas educativos que el FAM-IE puede aprovechar para ampliar su cobertura.
- Fortalecer los procedimientos operativos incorporando criterios técnicos para la sistematización de beneficiarios.
- Incorporar una estrategia interinstitucional que permita el desarrollo de un documento que identifique la



<p>población potencial y objetivo y establezca criterios claros para la selección de beneficiarios.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incorporación de herramientas tecnológicas que faciliten el monitoreo de indicadores. • La disponibilidad de información pública y los lineamientos normativos permiten al fondo fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas, lo que puede incrementar la confianza de la sociedad y facilitar el acceso a apoyos o recursos adicionales. • Incluir el potencial de participación de los beneficiarios (escuelas, docentes, alumnos) en la planeación y evaluación del programa considerando sus percepciones y propuestas.
<p>2.2.3 Debilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los Árboles de Problemas y Objetivos no se encuentran alineados a la MML. • No se cuenta con un diagnóstico con enfoque de género, que permita identificar las brechas y desigualdades entre hombres y mujeres. • No hay criterios documentados para selección de beneficiarios. • No existe documento formal que defina conceptos de población potencial, objetivo y atendida. • Identificar oportunidades factibles para el ente. • Error de captura en los indicadores del SRFT, comprometiendo la fiabilidad de la información. • No existen mecanismos formales para participación ciudadana o beneficiarios en la evaluación.
<p>2.2.4 Amenazas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Generar desigualdades no detectadas que afecten la equidad en el acceso y uso de la infraestructura educativa, limitando la efectividad del FAM-IE. • Riesgo de discrecionalidad en la asignación de los recursos para la atención de las escuelas beneficiarias. • Aumento de la población debido a la migración puede generar mayor demanda de infraestructura educativa, presionando la capacidad del FAM-IE para atender todos los planteles necesarios. • Limitado análisis de impacto real del programa por deficiencias metodológicas en la MIR. • Reducción del presupuesto del fondo a nivel federal. • Cambios normativos o institucionales que limiten el acceso a la información pública. • Limitada participación y desconfianza de beneficiarios que puede afectar la calidad de la evaluación.
<p>3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN</p>
<p>3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:</p>
<p>Apartado 1: Características Generales El componente FAM-IE cuenta con una base normativa sólida y se encuentra alineado con los principales instrumentos de planeación nacional y estatal. La cobertura incrementada refleja el compromiso con la mejora de la infraestructura educativa. Sin embargo, es necesario corregir inconsistencias metodológicas en la formulación del árbol de problemas y objetivos, además de incorporar un enfoque transversal de género en el diagnóstico. Fortalecer estos elementos aumentaría la coherencia interna del programa y permitiría una mejor evaluación de su pertinencia y diseño.</p> <p>Apartado 2: Gestión y Operación del Fondo La operación del fondo destaca por el uso eficiente del presupuesto (100% ejercido del recurso ministrado al IFEQ) y por la implementación de herramientas informáticas para la gestión y seguimiento de recursos. No obstante, la falta de procedimientos formales para la selección de beneficiarios y la inexistencia de un padrón actualizado representan debilidades críticas que deben atenderse. Formalizar estos procesos fortalecerá la transparencia, trazabilidad y equidad en la asignación de recursos, reduciendo riesgos de discrecionalidad en la asignación de los mismos.</p> <p>Apartado 3: Cobertura del Fondo</p>



Durante el ejercicio fiscal 2024, el FAM-IE alcanzó una cobertura total respecto a la población objetivo definida, lo cual representa un logro significativo. Sin embargo, se evidenció la necesidad de institucionalizar los conceptos de población potencial, objetivo y atendida, ya que su ausencia limita la planeación estratégica y la claridad técnica del programa. Avanzar en este aspecto permitirá fortalecer la focalización, priorización de intervenciones y la rendición de cuentas.

Apartado 4: Resultados del Fondo

Los resultados financieros y operativos del FAM-IE en 2024 muestran una gestión eficiente, con un índice de costo-efectividad esperado y una disminución del costo promedio por beneficiario. Seis de los indicadores estatales alcanzaron o superaron sus metas, lo que da cuenta de avances tangibles. Sin embargo, la falta de metas definidas en varios indicadores federales limita la evaluación integral del desempeño. Se requiere fortalecer la MIR Federal para asegurar una medición completa y alineada a los objetivos institucionales.

Apartado 5: Transparencia y Seguimiento de los Resultados de Evaluación

La transparencia en el manejo del fondo ha mejorado, con información pública y actualizada disponible. El uso de lineamientos estatales y federales ha proporcionado una guía básica para su operación.

Apartado 6: Evaluación Participativa

Aunque se realizaron esfuerzos de evaluación a través de entrevistas y cuestionarios al personal clave, el componente de Evaluación Participativa aún es limitado. No se identificaron mecanismos que integren la perspectiva directa de los beneficiarios del programa, como estudiantes, docentes o directivos escolares. Incorporar la voz de estos actores es clave para enriquecer el proceso evaluativo, mejorar el diseño del programa y asegurar que las acciones respondan efectivamente a las necesidades reales de la comunidad educativa.

Es relevante señalar que, para la presente evaluación, se llevó a cabo un primer ejercicio de Evaluación Participativa que incorporó la opinión de docentes y directivos de las escuelas beneficiarias del Fondo. Dicho ejercicio se encuentra documentado en el Anexo 9 del Informe.

Conclusiones Generales

La Evaluación Específica del Desempeño del Fondo de Aportaciones Múltiples en su componente de Infraestructura Educativa (FAM-IE) correspondiente al ejercicio fiscal 2024 en el estado de Querétaro evidencia un programa con avances relevantes en términos de cobertura, eficiencia en el ejercicio del presupuesto y alineación con los principales instrumentos de planeación educativa. El aumento en el número de escuelas atendidas, el cumplimiento de metas estatales y la utilización de herramientas tecnológicas para el seguimiento son indicadores de una gestión institucional funcional y orientada a resultados.

A pesar de ello, existen oportunidades claras para mejorar el diseño, la operación y el seguimiento del FAM-IE. Reforzar los mecanismos de Evaluación Participativa, institucionalizar definiciones clave como población potencial, objetivo y atendida, y establecer normas operativas más robustas permitiría no solo mejorar la eficiencia administrativa, sino también garantizar que los recursos públicos lleguen de forma más efectiva y justa a las comunidades escolares que más lo necesitan. En síntesis, el programa presenta un desempeño positivo con potencial de mejora, cuya consolidación dependerá del fortalecimiento de sus procesos técnicos, normativos y participativos.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

1. Usar la coherencia con el PND, PED y ODS como respaldo para rediseñar el árbol de problemas y objetivos, previniendo riesgos por falta de inclusión.
2. Corregir la estructura metodológica de los árboles de problemas y objetivos con base en la MML.
3. Desarrollar un diagnóstico integral con perspectiva de género, aprovechando el interés por fortalecer la planeación técnica y la alineación con los planes de desarrollo.
4. Establecer mecanismos de supervisión que prevengan desigualdades en la infraestructura educativa.



5. Formalizar procesos operativos con el fin de garantizar un padrón actualizado de beneficiarios, integrándolos a los sistemas informáticos ya existentes.
6. Consolidar manuales operativos con el objetivo de fortalecer la transparencia en la asignación de recursos, aprovechando la solidez en la ejecución presupuestal para prevenir discrecionalidad.
7. Documentar e institucionalizar los conceptos de población objetivo y potencial para respaldar la cobertura alcanzada y planear futuras metas.
8. Generar bases de datos sólidas y estandarizadas, que reduzcan la ambigüedad técnica ante cambios de definiciones de poblaciones (potencial, objetivo y atendida).
9. Desarrollar o incluir en el manual de políticas y procedimientos la definición de poblaciones (potencial, objetivo y atendida) para prevenir cambios discrecionales en sus conceptos y definiciones que afecte la congruencia en futuras evaluaciones.
10. Capacitar al personal en materia de planeación, programación, seguimiento y evaluación de indicadores, con el fin de reducir los indicadores sin metas y fortaleciendo el monitoreo.
11. Implementar un sistema integral de seguimiento y validación que refuerce el control de calidad de los datos reportados en la MIR Federal (SRFT) asegurando resultados consistentes y confiables.
12. Implementar un mecanismo de revisión técnica y calendarización de metas para prevenir riesgos por falta de seguimiento a resultados federales.
13. Aprovechar que la información es actualizada y pública para fortalecer la transparencia y rendición de cuentas, incrementando la confianza de la sociedad y facilitando el acceso a recursos adicionales.
14. Mantener procedimientos de control y actualización de la información para que cualquier cambio normativo o institucional no afecte la transparencia ni la confianza pública.
15. Diseñar e institucionalizar mecanismos formales de participación y retroalimentación de beneficiarios como parte integral del ciclo de mejora continua del programa.
4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: René Arvizo Cantú
4.2 Cargo: Coordinador de evaluación.
4.3 Institución a la que pertenece: International City Management Association de México A.C.
4.4 Principales colaboradores: Dra. Ana Luisa Canseco Lajas Mtra. Roxana Pinto Mariscal Mtro. René Arvizo Cantú



4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: rarvizo79@gmail.com	
4.6 Teléfono (con clave lada): (614) 220 1823	
5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)	
5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Fondo de Aportaciones Múltiples en su Componente de Infraestructura Educativa (FAM-IE) - Ejercicio Fiscal 2024.	
5.2 Siglas: FAM-IE 2024.	
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Instituto de Infraestructura Física del Estado de Querétaro (IFEQ).	
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s): Poder Ejecutivo <input checked="" type="checkbox"/> Poder Legislativo_ Poder Judicial_ Ente Autónomo_	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s): Federal_ Estatal <input checked="" type="checkbox"/> Local_	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s): Instituto de Infraestructura Física del Estado de Querétaro (IFEQ).	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre: Dr. Arq. Fernando Julio César Orozco Vega	Unidad administrativa: Director General Instituto de Infraestructura Física Educativa del Estado de Querétaro (IFEQ) IFEQ@queretaro.gob.mx 442 216 1276
6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN	
6.1 Tipo de contratación:	
6.1.1 Adjudicación Directa_ 6.1.2 Invitación a tres_ 6.1.3 Licitación Pública Nacional_ Licitación Pública Internacional_ 6.1.5 Otro: (Señalar) <input checked="" type="checkbox"/> Prestación de Servicios Profesionales.	
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Unidad Estatal del Sistema de Evaluación del Desempeño (UESED),	



Dirección Administrativa de la Secretaría de Finanzas del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro.
6.3 Costo total de la evaluación: \$272,774.00 (Doscientos setenta y dos mil setecientos setenta y cuatro 00/100 M.N.).
6.4 Fuente de Financiamiento: Recursos Propios.
7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN
7.1 Difusión en internet de la evaluación: EVALUACIONES - GpR - queretaro.gob.mx
7.2 Difusión en internet del formato: EVALUACIONES - GpR - queretaro.gob.mx portal.queretaro.gob.mx/spf/transparenciaDet.aspx?q=YhT5iDRJbDAahu/wO3yR1MRt0+PfNt5lzl4edPfOPYP3aW8mPZRLEfR/5nh1QtPCIHhQCbkG8AdnT1S7Q/MM/GvuaNPbkXYztoFmGS/vLNJJPZRCy3C5KA0th7JkN/YhEJTBOYmu2ynk=

Formato 5 para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones del Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública de los Estados y del Distrito Federal

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación Específica de Desempeño al Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública de los Estados y del Distrito Federal (FASP) del ejercicio fiscal 2024.	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación: 02/mayo/2025.	
1.3 Fecha de término de la evaluación: 15/octubre/2025.	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Q. en A. José Armando Ontiveros Zaragoza	Unidad administrativa: Secretariado Técnico del Consejo Estatal de Seguridad (CES), Secretaría de Seguridad Ciudadana (SSC).
Nombre: Act. Brenda Elaine Luna Pacheco	Unidad administrativa: Unidad Estatal del Sistema de Evaluación del Desempeño (UESED) adscrita a la Secretaría de Finanzas del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro.
1.5 Objetivo general de la evaluación: Evaluar el desempeño del Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública de los Estados y del Distrito Federal (FASP) del Ramo General 33, ejecutado en el estado de Querétaro durante el ejercicio fiscal 2024, mediante la	



valoración y análisis del avance en el cumplimiento de los objetivos y metas programadas, así como de los resultados, productos, servicios, presupuesto, cobertura y seguimiento de su aplicación. Esta evaluación se realizará con base en la información entregada por la Dependencia o Ente Público responsable, con el objetivo de mejorar la gestión, los resultados, la creación de valor público y promover la rendición de cuentas.

1.6 Objetivos específicos de la evaluación:

- Identificar los principales procesos en la planeación, cobertura, gestión, operación y resultados del FASP en la entidad federativa.
- Verificar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas del FASP mediante la revisión de los indicadores estratégicos y de gestión.
- Analizar la contribución que los programas y proyectos financiados con recursos del FASP dan a solucionar la problemática que enfrenta la población objetivo.
- Valorar la suficiencia de los mecanismos y sistemas de monitoreo y evaluación, de acuerdo con la normativa aplicable.
- Analizar los Aspectos Susceptibles de Mejora implementados y su cumplimiento, valorando el comportamiento que estos han tenido en los últimos ejercicios fiscales, con la finalidad de contribuir en acciones de mejora para la toma de decisiones y asignaciones presupuestarias.
- Promover la identificación de las barreras que enfrentan las distintas poblaciones, principalmente aquellas en situación de vulnerabilidad, en correspondencia con el objetivo del FASP.
- Observar desde la perspectiva de la población beneficiaria el desempeño y avance al cumplimiento de los objetivos del FASP.
- Identificar las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, que permitan diseñar estrategias de mejora en el Desempeño del FASP.
- Emitir las Recomendaciones que se consideren necesarias para mejorar los objetivos y metas programadas, optimizar los procesos de gestión y proponer los controles que se deberán de llevar a cabo para contar con la información y documentación que sirva de soporte para la comprobación de los resultados de cada uno de los indicadores.
- Fortalecer el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) a través del proceso de evaluación.

1.7 Metodología utilizada en la evaluación:

La metodología empleada para llevar a cabo la Evaluación Específica del Desempeño (EED) del FASP, incorporó elementos metodológicos inspirados en las evaluaciones de Consistencia y Resultados, así como de Diseño y Procesos, desarrolladas por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).

Esta evaluación se realizó mediante un enfoque de investigación mixta que integró el análisis de datos cualitativos y cuantitativos. Este enfoque permitió identificar hallazgos significativos sobre la operación y resultados del FASP en Querétaro, así como mapear Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (análisis FODA). Los resultados obtenidos derivaron en la formulación de áreas de oportunidad para fortalecer el diseño, la implementación y los resultados del fondo.

La metodología aplicada se estructuró en tres etapas complementarias:

I. Análisis de gabinete:

Se llevó a cabo una revisión documental de la normatividad y los principales referentes conceptuales vinculados con el FASP. Esto incluyó el análisis del artículo 45 de la Ley de Coordinación Fiscal (LCF), la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública (LGSNSP), los acuerdos del Consejo Nacional de Seguridad Pública, así como los Criterios de Distribución del FASP y los anexos técnicos de los convenios de coordinación. También se revisaron los instrumentos de planeación como la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), los informes financieros y de operación, registros administrativos, bases de datos y evaluaciones previas relacionadas con el desempeño del fondo.



<p>II. Trabajo de campo: Esta etapa comprendió la aplicación de cuestionarios y la realización de entrevistas semiestructuradas dirigidas a actores clave en la gestión y operación del FASP, particularmente al funcionariado público responsable de su integración, administración, seguimiento financiero y operativo, así como representantes de las instituciones beneficiarias del fondo.</p> <p>III. Instrumento de recolección de información: El principal medio de levantamiento de información fue un cuestionario estructurado, diseñado para capturar datos sobre la gestión, cobertura, resultados, transparencia y percepción ciudadana en torno al FASP. Para el análisis y valoración de la información recabada, se consideraron criterios como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exactitud: Verificando que la información recibida fuera pertinente, precisa y correspondiente al ejercicio fiscal 2024. • Relevancia: Asegurando que los datos, fuentes y propósitos de cada insumo documental fueran significativos para el análisis. • Credibilidad: Confirmando que los documentos impresos o digitales proporcionados contaran con elementos que acreditaran su autenticidad y confiabilidad. <p>Por otra parte, los apartados del cuestionario incluyeron reactivos específicos, planteados bajo esquemas dicotómicos (Sí/No) y preguntas abiertas de carácter descriptivo, respaldados con evidencia documental verificable. La atención a estos reactivos metodológicos se realizó con base en criterios analíticos descriptivos que integraron:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un examen sistemático de la información documental y empírica proporcionada. • La elaboración de argumentaciones contextualizadas que explican la situación evaluada en relación con los términos de cada reactivo. • Una valoración del grado de impacto y la contribución atribuible del FASP al cumplimiento de sus objetivos sustantivos en el estado de Querétaro.
<p>Instrumentos de recolección de información:</p> <p>Cuestionarios <input checked="" type="checkbox"/> Entrevistas <input checked="" type="checkbox"/> Formatos_ Otros_ Especifique:</p>
<p>Descripción de las técnicas y modelos utilizados: La Evaluación Específica del Desempeño es una evaluación de gabinete que, mediante evidencias documentales enviadas como fuentes de información por parte del ente público evaluado, permite al evaluador externo valorar procesos, indicadores y resultados de un Programa Estatal.</p>
<p>2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN</p>
<p>2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación: Apartado 1: Características Generales</p> <ul style="list-style-type: none"> • En primer término, destaca la alineación directa y vigente del programa con los principales instrumentos de planeación, como el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2019-2024, el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2021-2027 y el Programa Estatal de Seguridad (PES) 2022-2027. Esta coherencia estratégica facilita la coordinación de acciones y el seguimiento de resultados. • En segundo lugar, el objetivo general y el propósito del programa son claros y pertinentes, centrados en el fortalecimiento de las capacidades institucionales, la profesionalización policial y la implementación del Modelo de Policía de Proximidad con participación ciudadana. • En tercer lugar, el nivel de ejecución presupuestal del 95.17% evidencia un uso eficiente y ordenado de los recursos. • Otro elemento relevante es la existencia de un marco normativo claro, tanto federal como estatal, que sustenta



la operación y la rendición de cuentas.

- El programa también reconoce su contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, particularmente al ODS 16 sobre Paz, Justicia e Instituciones sólidas, y de manera transversal al ODS 5 (igualdad de género) y al ODS 10 (reducción de desigualdades).

Apartado 2: Gestión y Operación del Fondo

- Se cuenta con recursos humanos, materiales y financieros suficientes, lo que posibilita cumplir con las atribuciones y metas del programa.
- El estado de Querétaro dispone de mecanismos de seguimiento a través del Sistema Estatal de Seguridad Abierta (SESA), que permite monitoreo público y transparente.

Existe complementariedad y sinergia con otros fondos y programas del Fondo para el Fortalecimiento de las Instituciones de Seguridad Pública (FOFISP), Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN), favoreciendo planeación coordinada y optimización de recursos.

Apartado 3: Cobertura del Fondo

- Para el ejercicio fiscal 2024 se corrigió el enfoque de la población potencial, delimitándola al personal de las instituciones de Seguridad Pública del Estado de Querétaro, en congruencia con el objetivo del FASP. Este ajuste elimina la distorsión metodológica que en 2023 consideraba a todos los habitantes del estado de Querétaro, mejorando la coherencia del universo de atención.
- El 100% de la población objetivo fue atendida (2,602 hombres y 1,336 mujeres), reflejando cobertura total para la población institucional definida.
- Durante el ejercicio fiscal 2024 se observó una variación porcentual de -33.41% en la población atendida entre el ejercicio fiscal 2023 y la de la presente evaluación, debido a los cambios que experimentan las Reglas de Operación del FASP y del FOFISP generan, cada ejercicio fiscal, una reestructuración de las fuentes de financiamiento con el propósito de garantizar la cobertura al 100% de las instituciones. La determinación del fondo que atenderá a la población objetivo depende directamente de dichas reglas, lo que implica ajustes en la distribución de recursos entre el FASP, el FOFISP y el recurso estatal, de acuerdo con las necesidades de cada área.
- Cabe destacar que, pese a estas modificaciones, no se deja de atender a los beneficiarios y las instituciones continúan recibiendo apoyo. No obstante, la cantidad de población atendida puede variar como resultado de los cambios normativos y de la reorganización de las bolsas de financiamiento. Así, aunque se asegura la cobertura institucional plena, el número de beneficiarios puede disminuir en función de las reglas y prioridades definidas cada año, como ocurrió en el ejercicio fiscal 2024.

Apartado 4: Resultados del Fondo

- El ejercicio 2024 muestra un nivel de avance financiero del 95.17%, reflejando un ágil ejercicio del recurso asignado
- Los proyectos autorizados se alinean a los Programas con Prioridad Nacional, asegurando congruencia con objetivos del FASP.
- La distribución del gasto incluyó acciones de capacitación, equipamiento y fortalecimiento institucional.
- Las metas históricas definidas en la MIR Estatal para el ejercicio fiscal 2024 y 2023 han tendido a ser conservadoras, propiciando sobrecumplimiento recurrente toda vez que se presentaron 8 y 39 indicadores con "Sobrecumplimiento" respectivamente.



Centro / Institución	Indicadores con sobrecumplimiento
Centro de Evaluación y Control de Confianza del Estado de Querétaro (CECCQ)	9
Comisión Estatal del Sistema Penitenciario de Querétaro (CESPQ)	7
Centro de Prevención Social del Delito y la Violencia (CPSDyV)	8
Centro de Información y Análisis para la Seguridad de Querétaro (CIAS)	3
Secretaría de Seguridad Ciudadana de Querétaro (SSC)	12
Total	39

- Se identificó que los recursos no ejercidos fueron reintegrados a la Tesorería de la Federación, lo que incluyó un reintegro de capital por \$14,312,441.83 y de rendimientos financieros por \$4,351,496.94, en cumplimiento con la normativa aplicable.
- Enfoque de gasto hacia inversión (100%), priorizando infraestructura, equipamiento y tecnología
- Distribución estratégica por PPN: mayor gasto en Infraestructura (32.38%) y Sistema Nacional de Información (31.20%), lo que mejora capacidades forenses, video vigilancia y radiocomunicación.
- Costo de efectividad = 1.05 y CPBA = \$71,912.24 por beneficiario.

Apartado 5: Transparencia y Seguimiento de los Resultados de evaluación

- Los informes y resultados de evaluación están disponibles en la página web institucional, en formatos accesibles y localizables en menos de cinco clics.
- Las recomendaciones del Informe 2023 fueron revisadas y clasificadas; las aceptadas se integraron en el PASM 2024 con actividades, fechas y medios de verificación.
- No se utilizan redes sociales, infografías u otros canales para simplificar y acercar los resultados a la ciudadanía.

Apartado 6: Evaluación Participativa

- Existe un instrumento formal para medir la satisfacción de la población atendida mediante el FASP: la Encuesta Institucional FASP 2024, aplicada por la Universidad Autónoma de Querétaro.
- Se aplicaron 328 cuestionarios en Querétaro, distribuidos entre Policía Estatal (149), Policía Ministerial (79) y Custodios (100).
- Del grupo focal, de 100% de los participantes conoce el origen del Fondo y lo vincula al gobierno federal.
- El 75% considera que los recursos resolvieron la necesidad identificada.
- El 100% percibe una mejora en sus condiciones gracias al programa, principalmente por el equipamiento policial.
- En cuanto a acciones de mejora, el 50% opinó que no se requiere acción adicional del Gobierno Estatal por el momento.
- El 75% considera que el programa benefició a grupos prioritarios y el 100% percibe equidad de género en la entrega de beneficios.
- El 75% considera necesaria la realización anual del ejercicio de Evaluación Participativa.

2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.



2.2.1 Fortalezas:

- Alineación clara con el PND 2019-2024, el PED 2021-2027 y el PES 2022-2027, lo que asegura congruencia estratégica.
- Objetivo general y propósito pertinentes, centrados en fortalecimiento institucional, profesionalización y Modelo de Policía de Proximidad.
- Marco normativo sólido (federal y estatal) que respalda operación y rendición de cuentas.
- Unidad Responsable e instancias ejecutoras claramente definidas.
- Contribución reconocida al ODS 16 (paz, justicia e instituciones sólidas) y transversalidad a ODS 5 y 10.
- Recursos humanos, materiales y financieros suficientes.
- Mecanismos de supervisión y seguimiento vía SESA con indicadores públicos.
- Complementariedad con otros fondos federales y estatales.
- Procedimientos normados y respaldados por LCF y lineamientos SESNSP.
- Cobertura del 100% de la población objetivo en 2024.
- Procedimiento de cuantificación documentado y respaldado por aprobación de proyectos y fichas técnicas.
- Coherencia entre población potencial, objetivo y atendida, fortaleciendo la trazabilidad.
- Ejecución financiera del 95.17%.
- Crecimiento constante de presupuesto asignado respecto al año anterior.
- Acciones correctamente alineadas con los Programas de Prioridad Nacional.
- Publicación oportuna de evaluaciones en portal institucional accesible.
- Documentos normativos disponibles.
- Integración oportuna del PASM con actividades, plazos y responsables.
- Existencia de instrumentos validados y metodológicamente sólidos para medir satisfacción.
- Cobertura adecuada de la muestra por estratos del personal operativo.
- Resultados positivos en percepción de eficacia y equidad en beneficios.

2.2.2 Oportunidades:

- Diseñar un indicador que relacione el ejercicio financiero con el impacto operativo / percepción de seguridad de la ciudadanía.

2.2.3 Debilidades:

- Alto reintegro de capital provenientes de los recursos propios principalmente.
- La definición de metas bajas en algunos indicadores de la MIR Estatal ocasiona sobrecumplimiento.

2.2.4 Amenazas:

- Contexto regional y nacional de alta violencia armada y delincuencia organizada, que puede superar la capacidad institucional.
- Incremento poblacional y crecimiento económico del estado de Querétaro que presiona la demanda de servicios de seguridad.
- Posibles cambios en las Reglas de Operación del fondo debido al cambio del Gobierno Federal.
- Vulnerabilidad ante ciberataques.
- Cambios en reglas federales que modifiquen criterios de población objetivo.
- Riesgo de recortes o retrasos en transferencias federales que afecten continuidad.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

**Apartado 1: Características Generales**

La revisión de las características generales del Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública (FASP) en el estado de Querétaro para el ejercicio fiscal 2024 muestra que el programa posee una estructura institucional sólida, claramente alineada con los principales instrumentos de planeación federal y estatal. Esta congruencia estratégica, sumada a un objetivo bien definido y orientado a la profesionalización y al fortalecimiento de capacidades, permite articular esfuerzos de manera ordenada entre las distintas instancias ejecutoras.

En términos de gestión, el programa evidencia fortalezas significativas: un marco normativo robusto, la definición clara de responsabilidades, y una ejecución presupuestal del 95.17%, lo que refleja disciplina administrativa y eficiencia en el uso de los recursos. Además, la contribución reconocida a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, en particular al ODS 16, indica un esfuerzo por vincular la política de seguridad con estándares internacionales de Paz, Justicia e instituciones sólidas.

No obstante, el análisis también revela áreas de mejora. El sistema de indicadores es predominantemente de gestión y cumplimiento lo que dificulta demostrar de manera objetiva los efectos del programa en la percepción de seguridad y confianza ciudadana. Asimismo, la cobertura es esencialmente institucional, sin una desagregación clara por territorio o comunidad que permita evaluar el alcance real en la ciudadanía.

En suma, el FASP en el estado de Querétaro presenta una gestión administrativamente ordenada y con alto grado de cumplimiento.

Apartado 2: Gestión y Operación del Fondo

La gestión y operación del Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública en el Estado de Querétaro evidencia un marco institucional robusto, con recursos suficientes y procesos estandarizados, lo que permite un ejercicio ordenado y transparente de los recursos. El Sistema Estatal de Seguridad Abierta y el SISEFIN ofrecen control financiero en tiempo real, situando al estado en un escenario de buena gobernanza presupuestal.

El desempeño está enfocado en cumplimiento administrativo. Persisten oportunidades para consolidar indicadores de resultados.

Apartado 3: Cobertura del Fondo

La revisión de la cobertura del FASP en Querétaro muestra un avance importante en precisión metodológica al redefinir en 2024 la población potencial y objetivo como el personal de instituciones de seguridad, corrigiendo la incongruencia de ejercicios anteriores que consideraban a toda la población del estado. Este cambio fortalece la coherencia entre objetivos, acciones y universo de atención.

La cobertura alcanzada en 2024 es total (100% de la población objetivo), lo que evidencia capacidad de respuesta institucional. Asimismo, la desagregación por sexo aporta elementos de equidad y análisis diferenciado.

Se observó una variación porcentual de -33.41% en la población atendida entre el ejercicio fiscal 2023 y la de la presente evaluación, debido a los cambios que experimentan las Reglas de Operación del FASP y del FOFISP generan, cada ejercicio fiscal, una reestructuración de las fuentes de financiamiento con el propósito de garantizar la cobertura al 100% de las instituciones. La determinación del fondo que atenderá a la población objetivo depende directamente de dichas reglas, lo que implica ajustes en la distribución de recursos entre el FASP, el FOFISP y el recurso estatal, de acuerdo con las necesidades de cada área.

Cabe destacar que, pese a estas modificaciones, no se deja de atender a los beneficiarios y las instituciones continúan recibiendo apoyo. No obstante, la cantidad de población atendida puede variar como resultado de los cambios normativos y de la reorganización de las bolsas de financiamiento. Así, aunque se asegura la cobertura institucional plena, el número de beneficiarios puede disminuir en función de las reglas y prioridades definidas cada año, como ocurrió en el ejercicio fiscal 2024.

Apartado 4: Resultados del Fondo

Aunque se ha registrado un incremento en los recursos financieros y se ejerció el 95.17% de los recursos aprobados, aún persisten retos claves, como mejorar la percepción de seguridad pública. En este sentido, Querétaro no logró ubicarse entre los cinco estados con mejor percepción de seguridad.

Apartado 5: Transparencia y Seguimiento de los Resultados de Evaluación



La revisión del componente de transparencia y seguimiento confirma que el FASP en Querétaro cumple con los estándares normativos mínimos: publica sus evaluaciones en formatos accesibles, mantiene documentos normativos actualizados, cuenta con procedimientos de acceso a la información y da seguimiento a recomendaciones a través del PASM 2024, lo que otorga trazabilidad institucional.

Apartado 6: Evaluación Participativa

Los instrumentos de medición implementados para el FASP son técnicamente sólidos y permiten obtener información confiable sobre la satisfacción de la población atendida.

La participación de beneficiarios en grupos focales confirma que los recursos federales se perciben como efectivos y útiles, especialmente en la mejora del equipamiento policial.

Aunque los resultados son positivos, algunos beneficiarios consideran que podrían implementarse mejoras continuas, aunque no hay consenso sobre acciones específicas.

La Evaluación Participativa demuestra ser una herramienta útil para mantener la transparencia y retroalimentación entre gobierno y beneficiarios, sugiriendo su continuidad anual.

Conclusiones Generales

El FASP en el estado de Querétaro, ejercicio fiscal 2024, se distingue por contar con una estructura institucional sólida, un marco normativo y procesos administrativos ordenados, lo que ha permitido un ejercicio presupuestal eficiente y con altos niveles de cumplimiento. La congruencia con los instrumentos de planeación federal y estatal, así como la vinculación con el ODS 16, reflejan un esfuerzo por alinear la política de seguridad con estándares nacionales e internacionales.

En materia de gestión, la operación del fondo se apoya en sistemas de control y seguimiento financiero confiables, lo que garantiza transparencia y rendición de cuentas. La redefinición metodológica de la población objetivo en 2024 permitió mejorar la coherencia entre objetivos, acciones y cobertura, alcanzando la totalidad del universo institucional definido.

No obstante, persisten áreas de oportunidad relevantes. El sistema de indicadores se concentra en aspectos de gestión y cumplimiento administrativo, lo que limita la capacidad para demostrar de manera objetiva el impacto del programa en la percepción de seguridad y confianza ciudadana.

Los resultados evidencian avances en equipamiento y profesionalización de las instituciones de seguridad, reconocidos también por los beneficiarios en los ejercicios participativos. Sin embargo, el reto central continúa siendo la mejora de la percepción de seguridad en la población, meta aún no alcanzada pese al esfuerzo financiero y administrativo.

En síntesis, el FASP en Querétaro 2024 refleja orden, eficiencia y transparencia en su gestión. No obstante, resulta necesario fortalecer la orientación a resultados y optimizar el diseño de la MIR estatal, estableciendo metas más realistas que eviten sobrecumplimientos y permitan evaluar con mayor precisión los logros alcanzados en materia de seguridad.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

1. Reflejar en la MIR Estatal los bienes y servicios que se encuentren como recursos comprometidos y que puedan incidir en el cumplimiento de las metas.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación:

René Arvizo Cantú.

4.2 Cargo:

Coordinador de evaluación.

4.3 Institución a la que pertenece:



International City Management Association de México A.C.	
4.4 Principales colaboradores: Dra. Ana Luisa Canseco Lajas. Mtra. Roxana Pinto Mariscal. Mtro. René Arvizo Cantú.	
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: rarvizo79@gmail.com	
4.6 Teléfono (con clave lada): (614) 220 1823	
5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)	
5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública de los Estados y del Distrito Federal (FASP) del ejercicio fiscal 2024	
5.2 Siglas: FASP 2024	
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Secretariado Técnico del Consejo Estatal de Seguridad (STCES), Secretaría de Seguridad Ciudadana (SSC).	
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s): Poder Ejecutivo <input checked="" type="checkbox"/> Poder Legislativo_ Poder Judicial_ Ente Autónomo_	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s): Federal_ Estatal <input checked="" type="checkbox"/> Local_	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s): Secretariado Técnico del Consejo Estatal de Seguridad (STCES), Secretaría de Seguridad Ciudadana (SSC).	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre: Q. en A. José Armando Ontiveros Zaragoza	Unidad administrativa: Secretario Técnico del Consejo Estatal de Seguridad (Integrador y Gestor ante el SESNSP y los Ejecutores del FASP) (442) 227 16 19 ext. 10133 jontiverosz@queretaro.gob.mx



6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN	
6.1 Tipo de contratación:	
6.1.1 Adjudicación Directa_ 6.1.2 Invitación a tres_ 6.1.3 Licitación Pública Nacional_ 6.1.4 Licitación Pública Internacional_ 6.1.5 Otro: (Señalar) <input checked="" type="checkbox"/> Prestación de Servicios Profesionales.	
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Unidad Estatal del Sistema de Evaluación del Desempeño (UESED), Dirección Administrativa de la Secretaría de Finanzas del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro.	
6.3 Costo total de la evaluación: \$272,774.00 (Doscientos setenta y dos mil setecientos setenta y cuatro 00/100 M.N.).	
6.4 Fuente de Financiamiento: Recursos Propios.	
7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN	
7.1 Difusión en internet de la evaluación: EVALUACIONES - GpR - queretaro.gob.mx	
7.2 Difusión en internet del formato: portal.queretaro.gob.mx/spf/transparenciaDet.aspx?q=YhT5iDRJbDAahu/wO3yR1MRt0+PfNt5lzl4edPFOYP3aW8mPZRLEfR/5nh1QtPCIHhQCbkG8AdnT1S7Q/MM/GvuaNPbkXYztoFmGS/vLNJPZRCy3C5KA0th7Jkn/YhEJTBOYmu2ynk=	

Formato 6 para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones del Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación Específica de Desempeño al Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA) del ejercicio fiscal 2024.	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación: 02/mayo/2025	
1.3 Fecha de término de la evaluación: 15/octubre/2025	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Mtro. Arturo Torres Gutiérrez	Unidad administrativa: Servicios de Salud del Estado de Querétaro (SESEQ), Secretaría de Salud (SESA).
Nombre:	Unidad administrativa:



<p>Act. Brenda Elaine Luna Pacheco</p>	<p>Unidad Estatal del Sistema de Evaluación del Desempeño (UESED) adscrita a la Secretaría de Finanzas del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro.</p>
<p>1.5 Objetivo general de la evaluación: Evaluar el desempeño del Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA) del Ramo General 33, ejecutado en el estado de Querétaro durante el ejercicio fiscal 2024, mediante la valoración y análisis del avance en el cumplimiento de los objetivos y metas programadas, así como de los resultados, productos, servicios, presupuesto, cobertura y seguimiento de su aplicación. Esta evaluación se realizó con base en la información entregada por la Dependencia o Ente Público responsable, con el objetivo de mejorar la gestión, los resultados, la creación de valor público y promover la rendición de cuentas.</p>	
<p>1.6 Objetivos específicos de la evaluación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar los principales procesos en la planeación, cobertura, gestión, operación y resultados del FASSA en la entidad federativa. • Verificar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas del FASSA, mediante la revisión de los indicadores estratégicos y de gestión. • Analizar la contribución que los programas y proyectos financiados con recursos del FASSA dan solución a la problemática que enfrenta la población objetivo. • Valorar la suficiencia de los mecanismos y sistemas de monitoreo y evaluación, de acuerdo con la normativa aplicable. • Analizar los Aspectos Susceptibles de Mejora implementados y su cumplimiento, valorando el comportamiento que estos han tenido en los últimos ejercicios fiscales, a fin de contribuir en acciones de mejora para la toma de decisiones y asignaciones presupuestarias. • Promover la identificación de las barreras que enfrentan las distintas poblaciones, principalmente aquellas en situación de vulnerabilidad, en correspondencia con el objetivo del FASSA. • Observar desde la perspectiva de la población beneficiaria el desempeño y avance al cumplimiento de los objetivos del FASSA. • Identificar las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, que permitan diseñar estrategias de mejora en el Desempeño del FASSA. • Emitir las Recomendaciones que se consideren necesarias para mejorar los objetivos y metas programadas, optimizar los procesos de gestión y proponer los controles que se deberán de llevar a cabo para contar con la información y documentación que sirva de soporte para la comprobación de los resultados de cada uno de los indicadores. • Fortalecer el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) a través del proceso de evaluación. 	
<p>1.7 Metodología utilizada en la evaluación: La Evaluación Específica del Desempeño (EED) retomó elementos de las evaluaciones de tipos de Consistencia de Resultados, Diseño y Procesos emitidas tanto por el CONEVAL, como por la SHCP. La EED para el Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA), consistió en una investigación de tipo mixta, a través del análisis de datos cualitativos y cuantitativos; el equipo evaluador plasmó con un alcance descriptivo, los hallazgos, así como las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y amenazas, proponiendo, además, posibles situaciones de mejora. La metodología aplicada se estructuró en tres etapas complementarias:</p> <p>I. Análisis de gabinete:</p>	



Consistió en la revisión documental de la normatividad y los principales referentes conceptuales vinculados con el fondo. Se analizaron la Ley de Coordinación Fiscal (LCF), los Lineamientos Federales, la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), así como información presupuestal, contable y administrativa; registros administrativos, bases de datos y evaluaciones previas relacionadas con la ejecución del fondo.

II. Trabajo de campo:

Incluyó la aplicación de cuestionarios y la realización de entrevistas semiestructuradas dirigidas a actores clave en la gestión y operación del fondo, particularmente al funcionariado público responsable de su integración, administración y seguimiento operativo.

III. Instrumento de recolección de información:

Se utilizó un cuestionario estructurado como herramienta principal de levantamiento de información. Para el análisis y valoración de la información y evidencia recabada, se consideraron los siguientes criterios:

- **Exactitud:** Que la información recibida fuera pertinente, precisa y correspondiente al ejercicio fiscal en evaluación.
- **Relevancia:** Que los datos, fuentes y propósitos de cada insumo documental fueran significativos para el desarrollo de la evaluación.
- **Credibilidad:** Que los documentos impresos o digitales proporcionados por las dependencias o entidades participantes contaran con elementos mínimos que permitieran verificar su autenticidad y confiabilidad.

Por otra parte, los apartados del cuestionario que contemplaron reactivos específicos, ya sea bajo un esquema dicotómico (Sí/No) o mediante preguntas abiertas de carácter descriptivo, fueron respaldados con evidencia documental verificable.

La atención a los reactivos metodológicos se realizó con base en criterios analíticos de naturaleza descriptiva, integrando las siguientes dimensiones:

- Examen sistemático de la información documental y empírica proporcionada.
- Desarrollo de argumentaciones que contextualizan y explican la situación evaluada conforme a los términos de cada reactivo.
- Valoración del grado de impacto y la contribución atribuible del fondo al cumplimiento de sus objetivos sustantivos.

Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios Entrevistas Formatos_ Otros_ Especifique:

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

La Evaluación Específica del Desempeño es una evaluación de gabinete que, mediante evidencias documentales enviadas como fuentes de información por parte del ente público evaluado, permite al evaluador externo valorar procesos, indicadores y resultados de un Programa Estatal.

Es importante mencionar que además se realizaron entrevistas con beneficiarios del Fondo de Aportaciones Múltiples - Infraestructura Educativa (FAM-IE), como parte del proceso del Apartado de Evaluación Participativa, en las cuales se obtuvo la percepción de la ciudadanía con respecto a los bienes, servicios u obras brindadas con los recursos del Fondo.

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

Apartado 1: Características Generales

- SESEQ actualiza las problemáticas en materia de salud a fin de precisar su ámbito de actuación en la población beneficiaria y eficientar los recursos disponibles de Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAF).



- Se identifican los grupos en condiciones de mayor vulnerabilidad: personas con discapacidad, migrantes, indígenas, personas de la tercera edad y población de la diversidad sexual.
- El FAF contribuye al cumplimiento de las metas de los objetivos 3, 5 y 10 de los ODS-ONU.

Apartado 2: Gestión y Operación del Fondo

- El FAF se ejerce en estricto apego a la normatividad federal y estatal con el objetivo de maximizar su eficiencia.
- El FASSA tiene complementariedad con 5 programas más relacionados con la atención a la salud.
- Existe evidencia de llenado de actualización de información en todas las plataformas en las que el desempeño del FASSA es medido y monitoreado.

Apartado 3: Cobertura del Fondo

- Se incrementó un 4.04% la población sin derechohabencia con respecto al año 2023.
- Disminuyó un 31.8% la población objetivo, posiblemente al existir otras opciones asequibles de atención a la salud para la población sin seguridad social.
- La población atendida se incrementó un 6.8% debido al envejecimiento de la población, al aumento en las enfermedades crónicas y los altos costos que representa la atención médica, sobre todo respecto de los medicamentos.

Apartado 4: Resultados del Fondo

- El recurso ejercido por el FASSA este 2024 (\$2,624,888,367.53 pesos) se ha incrementado en un 31.05% desde el año 2020 (\$2,002,923,054.87 pesos).
- Las principales fuentes de financiamiento del programa que opera con Recursos Federales Transferidos son los recursos propios que provienen del estado de Querétaro y los recursos del FASSA con el 41% y 40% respectivamente, dando como suma entre ambas fuentes de financiamiento un total de \$5,356,615,932.44 pesos.
- En el análisis del Clasificador por Objeto del Gasto se tiene que el FASSA se ejerce principalmente en remuneraciones adicionales y especiales (\$1,142,202,976.05 pesos), mientras que el Fondo Federal (\$475,676,192.86 pesos), los ingresos propios de las dependencias y entes públicos (\$35,322,939.89 pesos) y el recurso estatal (\$628,534,172.54 pesos) se ejercen en productos químicos, farmacéuticos y de laboratorio de manera muy superior al resto de los clasificadores.
- En cuanto al análisis específico del destino del recurso del FASSA, se contempla principalmente la partida presupuestaria #134 que corresponde al concepto: "ayuda para gastos de actualización en el área médica y paramédica" y ejerce para este año 2024 un total de \$1,003,288,596.71 pesos.
- El costo / efectividad para el año 2024 arroja un valor de 0.8599 lo que significa que la relación entre el presupuesto federal ejercido y los beneficiarios que recibieron bienes y servicios del FASSA es aceptable.
- El costo promedio por beneficiario es de \$6,165.44 pesos y es tan solo un 0.42% mayor con respecto al año 2023 donde el costo por beneficiario fue de \$6,139.35 pesos.
- En cuanto al cumplimiento de metas reportadas ante el SRFT 2024 se tiene que todos los indicadores se encuentran "bajo control" según el criterio de semaforización tomado en cuenta respecto de los términos de referencia de la presente evaluación.
- Respecto de la MIR Estatal del FAF, y bajo el mismo criterio de semaforización, se cuenta con la siguiente información:
 - El indicador del propósito se encuentra en "sobrecumplimiento",
 - Los indicadores del Componente 1 y 3, la Actividad 1.1, 1.4, 2.1, 2.2, 2.3, 2.4, 3.1 y 3.2 se encuentra "bajo control",
 - Los indicadores de la Actividad 1.2 y del Componente 2 se encuentran "fuera de control", y
 - Solo el indicador de la Actividad 1.3 se encuentra en estatus de "precaución".

Apartado 5: Transparencia y Seguimiento de los Resultados de Evaluación

- Toda la información referente al desempeño institucional de FASSA es pública y se encuentra en el portal de



internet de la Secretaría de Salud - SESEQ; la información se encuentra de forma legible y la consulta es de fácil acceso.

- La Secretaría Estatal de Salud cuenta con un Consejo de Participación Ciudadana Temático en materia de Salud.
- Todas las recomendaciones derivadas del Informe de Evaluación 2023, realizada al ejercicio fiscal 2022, fueron clasificadas y atendidas de acuerdo con lo establecido en el documento titulado "Mecanismos para el seguimiento de los ASM 2024."

Apartado 6: Evaluación Participativa

- SESEQ cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida sobre el FAF, tales como el Formato Unificado de Solicitud de Atención (FUSA), así como el Sistema de la Encuesta de Satisfacción, Trato Adecuado y Digno (SESTAD) que permite hacer comparable la información entre todas las entidades federativas en cuanto a dos monitoreos: institucional y ciudadano.

2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.

2.2.1 Fortalezas:

- Se identifican acciones de atención, prevención y promoción de la salud, y se alinea al PND, PED de Querétaro y ODS en materia de salud y bienestar.
- El beneficiario (población atendida) no requiere de una afiliación para ser atendido en cualquier unidad médica.
- El FASSA atiende puntualmente la extensa normatividad en la materia respecto de la supervisión y seguimiento del programa.
- El FASSA se complementa con otros programas (federales y estatales) a fin de atender la problemática en materia de salud de forma integral.
- El FASSA no cuenta con Reglas de Operación, lo que permite mucha flexibilidad en su ejecución.
- SESEQ constantemente actualiza normatividad con el fin de agilizar el proceso de prestación de servicios a los solicitantes.
- El método para cuantificar y determinar la población potencial y objetivo es preciso y pertinente (considera bases de datos poblacionales con proyecciones a futuro).
- Existe cobertura poblacional amplia; la población objetivo fue de 495,210 personas, la población atendida fue de 425,742 lo que representa casi el 86%.
- La población atendida se incrementó en 6.8% respecto a 2023 lo que refleja confianza y demanda del servicio.
- El recurso ejercido por el FASSA este 2024 se ha incrementado en un 31.05% desde el año 2020.
- La relación costo/efectividad del recurso utilizado es aceptable (0.8599).
- Hubo un incremento del 6.77% del presupuesto ejercido con respecto al 2023.
- La MIR Federal presenta todos sus indicadores "bajo control" y la MIR Estatal presenta solo dos de quince indicadores "fuera de control".
- Se difunden los resultados de las evaluaciones a la población objetivo y ciudadanía a través del portal de internet de la Secretaría de Salud-SESEQ.
- El FASSA cuenta con un Consejo de Participación Ciudadana Temático de Salud.
- Se atienden satisfactoriamente los ASM propuestos.
- Se cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida (FUSA y ESTAD).

2.2.2 Oportunidades:

- Incrementar la participación comunitaria en programas de salud preventiva (nutrición, enfermedades crónicas,



<p>adicciones).</p> <ul style="list-style-type: none"> Hacer uso de la Evaluación Participativa para identificar barreras de acceso percibidas por la población (distancias, tiempos de espera, disponibilidad de medicamentos).
<p>2.2.3 Debilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> No se define como se priorizó la cobertura en municipios con población indígena o con mayor rezago social que se ha planteado en las metas generales. La MIR Estatal presenta dos indicadores "fuera de control", además se presentaron comportamientos atípicos: un indicador en "precaución" y un indicador en "sobrecumplimiento". Poco uso de redes sociales oficiales para difundir información del desempeño del Fondo. No se difunden resultados del Fondo en espacios donde participe la población objetivo (unidades médicas, centros de salud y/o unidades móviles). De acuerdo con el Informe de Actividades comparativo entre los años 2023 y 2024 del Departamento Estatal de Módulos de Atención, Orientación y Quejas existen un 22.20% más quejas y un 64.43% más sugerencias.
<p>2.2.4 Amenazas:</p> <ul style="list-style-type: none"> Alta Dependencia del Presupuesto Federal. Cambios en las políticas federales de salud (IMSS-Bienestar) pueden alterar la operación del FASSA a nivel estatal. Dependencia de un modelo de atención a la salud centralizado en el programa "S200 Fortalecimiento a la Atención Médica" (IMSS-Bienestar). La población sin derechohabencia sigue incrementándose año con año. Aumento de la demanda de servicios por factores demográficos (envejecimiento, enfermedades crónicas, infecciones respiratorias). Pese al incremento constante en el presupuesto del FASSA, continua en incremento el costo promedio por beneficiario atendido, provocando una disminución en la población atendida con respecto a 2023.
<p>3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN</p>
<p>3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:</p>
<p>Apartado 1: Características Generales</p> <p>El FASSA juega un papel crucial para fortalecer el Sistema Nacional de Salud y los sistemas estatales, para este año fiscal 2024 se ha da cuenta de la mejoría en la gestión y el control de los recursos transferidos al estado de Querétaro y ejercidos a través de SESEQ con la finalidad de asegurar un uso no solo eficiente, sino transparente; es importante que el gasto se enfoque en la creación de valor público y en procurar mejorar el bienestar de la población beneficiaria mediante la continua evaluación y formulación de programas de acción que atiendan causas raíz de las principales problemáticas identificadas en materia de salud.</p> <p>Sin duda el FASSA es un mecanismo para consolidar el sistema estatal de salud del estado de Querétaro y permite una distribución equitativa de responsabilidades, acciones y recursos entre los órdenes de gobierno federal y estatal; sin duda, se debe seguir avanzando en el enfoque hacia resultados, especificando objetivos claros y medibles para asegurar el impacto en el bienestar de la población a través de indicadores que a partir de un marco lógico permitan evaluar el cumplimiento de las metas del FASSA.</p> <p>Apartado 2: Gestión y Operación del Fondo</p> <p>FAF se ejerce en estricto apego a la normatividad federal y estatal, garantizando la transparencia en la aplicación de los recursos. Su manejo responsable busca no solo cumplir con los marcos legales establecidos, sino también</p>



maximizar su eficiencia, asegurando que cada peso invertido se traduzca en beneficios concretos para la población, especialmente en materia de desarrollo social y reducción de carencias.

El Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA) se articula de manera complementaria con al menos cinco programas más orientados a la atención de la salud, lo que permite generar sinergias y evitar duplicidades. Esta complementariedad fortalece la cobertura de servicios médicos, la prevención de enfermedades, el abasto de medicamentos y la atención hospitalaria, ampliando así el impacto de las políticas públicas en beneficio de la población más vulnerable.

Existe evidencia documental y digital del llenado oportuno y actualización constante de información en todas las plataformas oficiales en las que el desempeño del FASSA es medido y monitoreado. Esto asegura un seguimiento puntual de los indicadores de gestión y resultados, facilita la rendición de cuentas y permite contar con información confiable para la toma de decisiones, así como para la evaluación externa de los programas.

Apartado 3: Cobertura del Fondo

Se incrementa en 4.04% la población sin derechohabencia con respecto al año 2023, lo que refleja un reto significativo para las instituciones de salud, ya que este sector de la población carece de seguridad social y depende en gran medida de los servicios públicos estatales y federales. Este aumento obliga a redoblar esfuerzos en materia de planeación y asignación de recursos para garantizar el acceso efectivo a la atención médica.

Se observa una disminución del 31.8% en la población objetivo, derivada de la existencia y fortalecimiento de otras alternativas asequibles de atención a la salud dirigidas a la población sin seguridad social. Este fenómeno contribuye a diversificar la oferta de servicios médicos y, al mismo tiempo, reduce la presión sobre los programas tradicionales, permitiendo redirigir recursos hacia grupos con mayores niveles de vulnerabilidad.

La población atendida registra un incremento del 6.8%, impulsado por factores estructurales y epidemiológicos como el envejecimiento de la población, el aumento en la prevalencia de enfermedades crónicas degenerativas y el elevado costo de la atención médica, especialmente en lo relacionado con medicamentos de alto impacto. Este escenario demanda fortalecer los esquemas de prevención y atención primaria, con el fin de contener la presión financiera sobre el sistema de salud y mejorar la calidad de vida de la población.

Apartado 4: Resultados del Fondo

El análisis del ejercicio de los recursos del FASSA durante el año 2024 muestra un comportamiento positivo en términos de crecimiento, eficiencia y orientación estratégica. El incremento acumulado del 31.05% desde 2020 refleja un fortalecimiento sostenido del financiamiento destinado a la salud, lo que ha permitido ampliar la capacidad de atención y responder a las crecientes necesidades de la población.

La estructura de financiamiento, en la que los recursos estatales y el FASSA representan en conjunto más del 80% del total, evidencia un modelo equilibrado de corresponsabilidad entre la Federación y el estado de Querétaro, lo que otorga estabilidad al programa y asegura su continuidad. Asimismo, el análisis del Clasificador por Objeto del Gasto revela un uso focalizado y racional de los recursos, privilegiando rubros sensibles como remuneraciones, insumos médicos y farmacéuticos, que son determinantes para garantizar la operación efectiva de los servicios de salud.

De manera particular, la partida presupuestaria destinada a la actualización médica y paramédica confirma el compromiso con el fortalecimiento del capital humano en salud, un factor clave para elevar la calidad en la prestación de servicios. Al mismo tiempo, los indicadores de costo-efectividad (0.8599) y costo promedio por beneficiario (\$6,165.44 pesos) muestran que, pese al aumento en el número de personas atendidas y en los costos asociados, el programa mantiene un desempeño aceptable y una eficiencia estable en comparación con años anteriores.

En conjunto, estos resultados permiten concluir que el FASSA en Querétaro no solo ha incrementado su alcance financiero y operativo, sino que además se ha consolidado como un instrumento eficaz para garantizar el acceso a la atención médica, optimizar la utilización de los recursos y fortalecer la infraestructura humana y material del sistema de salud estatal.

Asimismo, En cuanto el cumplimiento de metas reportadas ante el SRFT 2024 se tiene que todos los indicadores se encuentran "bajo control" según el criterio de semaforización tomado en cuenta respecto de los términos de



referencia de la presente evaluación y con respecto a la MIR Estatal, solo 2 indicadores se encuentran “fuera de control” bajo el mismo criterio de semaforización.

Apartado 5: Transparencia y Seguimiento de los Resultados de Evaluación

La gestión del FASSA en Querétaro se distingue por su transparencia, apertura a la participación ciudadana y compromiso con la mejora continua. La publicación de información clara y accesible en el portal de la Secretaría de Salud (SESEQ) garantiza a la ciudadanía y a los organismos de control un ejercicio de rendición de cuentas oportuno y confiable. Asimismo, la existencia de un Consejo de Participación Ciudadana Temático en materia de Salud fortalece los canales de diálogo y colaboración entre sociedad y gobierno, lo que contribuye a legitimar las decisiones y enriquecer las políticas públicas.

Por otra parte, la atención y clasificación de todas las recomendaciones emitidas en el Informe de Evaluación 2023, conforme a los mecanismos de seguimiento de los ASM 2024, evidencia un ejercicio responsable que no solo reconoce las áreas de mejora, sino que además las atiende con acciones concretas. De esta forma, el FASSA consolida su papel como un instrumento que no solo garantiza financiamiento, sino que también impulsa una gestión institucional más eficiente, transparente y orientada a resultados en beneficio de la población.

Apartado 6: Evaluación Participativa

La existencia de instrumentos como el Formato Unificado de Solicitud de Atención (FUSA) y el Sistema de la Encuesta de Satisfacción, Trato Adecuado y Digno (SESTAD) refleja el compromiso de SESEQ con la evaluación constante de la calidad de los servicios brindados a través del FAF. Estos mecanismos no solo permiten conocer de manera directa la percepción de la población atendida, sino que también generan información comparable entre todas las entidades federativas, fortaleciendo así la transparencia y la rendición de cuentas. Al integrar tanto un monitoreo institucional como ciudadano, se garantiza una visión más integral del desempeño, lo que favorece la identificación de áreas de mejora y la implementación de acciones que eleven la eficiencia, la calidez y la dignidad en la atención a la salud.

Conclusiones Generales

El análisis integral del FASSA en Querétaro durante el ejercicio fiscal 2024 permite afirmar que este instrumento se ha consolidado como un pilar fundamental para el fortalecimiento del sistema estatal de salud y, en consecuencia, para el bienestar de la población. Su comportamiento positivo en materia de financiamiento, gestión, cobertura y transparencia demuestra avances sustantivos en la eficiencia del gasto público y en la capacidad institucional para responder a las crecientes demandas sociales en materia de salud.

El incremento sostenido de los recursos transferidos y ejercidos, así como la corresponsabilidad entre Federación y estado, garantizan la estabilidad financiera del programa y facilitan la continuidad de los servicios médicos. El destino estratégico de los recursos hacia remuneraciones, insumos y la actualización del personal médico y paramédico refuerza no solo la operación cotidiana del sistema, sino también la calidad de la atención brindada. De igual forma, los indicadores de costo-efectividad y costo promedio por beneficiario muestran un desempeño estable y aceptable, lo que refleja un manejo responsable y orientado a resultados.

En el ámbito de la cobertura, se identifican retos significativos como el aumento de la población sin derechohabencia, el envejecimiento de la población y la mayor prevalencia de enfermedades crónicas; sin embargo, también se reconocen oportunidades derivadas de la diversificación de opciones de atención médica y de la necesidad de reforzar los esquemas de prevención y atención primaria. Estos factores obligan a una planeación estratégica más robusta y a una asignación de recursos que privilegie la equidad y la eficiencia.

La transparencia y la rendición de cuentas se han convertido en sellos distintivos de la gestión del FASSA en Querétaro, gracias a la publicación de información accesible, a la instalación de mecanismos de participación ciudadana y a la atención puntual de las recomendaciones derivadas de evaluaciones externas. Además, el uso de instrumentos de medición de la satisfacción ciudadana, como el FUSA y el SESTAD, complementa la evaluación institucional con la perspectiva directa de los beneficiarios, enriqueciendo la toma de decisiones y promoviendo una mejora continua basada en evidencia.

En suma, el FASSA en Querétaro no solo asegura recursos financieros para la atención a la salud, sino que constituye un mecanismo que fomenta la transparencia, la corresponsabilidad y la participación ciudadana. Sus resultados confirman que la gestión de este fondo avanza hacia un modelo más eficiente, equitativo y orientado a resultados,



<p>con el potencial de consolidar un sistema de salud estatal capaz de responder a los desafíos actuales y futuros con calidad, oportunidad y dignidad para la población.</p>
<p>3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:</p>
<p>1. Ajustar las metas de los indicadores de la MIR Estatal que dependan de recurso federal para su cumplimiento, de acuerdo con la línea base y realidades operativas que afecten las metas programadas.</p>
<p>2. Eliminar el subregistro en los hospitales.</p>
<p>3. Establecer una campaña de difusión masiva para invitar a la gente a vacunarse y completar su esquema de vacunación.</p>
<p>4. Consultar a directores de los Centros de Salud con el fin de documentar las barreras de acceso percibidas por la población en el servicio de salud.</p>
<p>4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA</p>
<p>4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: René Arvizo Cantú</p>
<p>4.2 Cargo: Coordinador de evaluación.</p>
<p>4.3 Institución a la que pertenece: International City Management Association de México A.C.</p>
<p>4.4 Principales colaboradores: Dra. Ana Luisa Canseco Lajas Mtra. Roxana Pinto Mariscal Mtro. René Arvizo Cantú</p>
<p>4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: rarvizo79@gmail.com</p>
<p>4.6 Teléfono (con clave lada): (614) 220 1823</p>
<p>5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)</p>
<p>5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud, (FASSA) – Ejercicio Fiscal 2024.</p>
<p>5.2 Siglas: FASSA 2024.</p>
<p>5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Servicios de Salud del Estado de Querétaro (SESEQ), Secretaría de Salud (SESA).</p>



5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s):	
Poder Ejecutivo <input checked="" type="checkbox"/> Poder Legislativo_ Poder Judicial_ Ente Autónomo_	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s):	
Federal_ Estatal <input checked="" type="checkbox"/> Local_	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):	
Servicios de Salud del Estado de Querétaro (SESEQ), Secretaría de Salud (SESA).	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre: M.S.P.S. María Martina Pérez Rendón	Unidad administrativa: Servicios de Salud del Estado de Querétaro. 442-251-9004
6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN	
6.1 Tipo de contratación:	
6.1.1 Adjudicación Directa_ 6.1.2 Invitación a tres_ 6.1.3 Licitación Pública Nacional_ Licitación Pública Internacional_ 6.1.5 Otro: (Señalar) <input checked="" type="checkbox"/> Prestación de Servicios Profesionales.	
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Unidad Estatal del Sistema de Evaluación del Desempeño (UESED), Dirección Administrativa de la Secretaría de Finanzas del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro.	
6.3 Costo total de la evaluación: \$272,774.00 (Doscientos setenta y dos mil setecientos setenta y cuatro 00/100 M.N.).	
6.4 Fuente de Financiamiento: Recursos Propios.	
7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN	
7.1 Difusión en internet de la evaluación: EVALUACIONES - GpR - queretaro.gob.mx	
7.2 Difusión en internet del formato: EVALUACIONES - GpR - queretaro.gob.mx portal.queretaro.gob.mx/spf/transparenciaDet.aspx?q=YhT5iDRJbDAahu/wO3yR1MRt0+PfnT5tzi4edPfoPY3aW8mPZRLEfR/5nh1QtPClHhQCbkG8AdnT1S7Q/MM/GvuaNPbkXYztoFmGS/vLNJpZRCy3C5KA0th7JkN/YhEJTBOYmu2ynk=	



Formato 7 para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones del Fondo de Infraestructura Social para las Entidades

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación de Procesos al Fondo de Infraestructura Social para las Entidades, (FISE) del ejercicio fiscal 2024.	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación: 02/mayo/2025	
1.3 Fecha de término de la evaluación: 15/octubre/2025	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Lic. Ernesto Alonso Mejía Botello	Unidad administrativa: Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOQ).
Nombre: Act. Brenda Elaine Luna Pacheco	Unidad administrativa: Unidad Estatal del Sistema de Evaluación del Desempeño (UESED) adscrita a la Secretaría de Finanzas del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro.
1.5 Objetivo general de la evaluación: Realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social para las Entidades (FISE) del Ramo General 33, que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivos del Fondo. Así como, emitir recomendaciones que permitan mejorar la gestión, los resultados, la creación de valor público y promover la rendición de cuentas.	
1.6 Objetivos específicos <ul style="list-style-type: none"> • Describir la gestión operativa del FISE mediante sus procesos, subprocesos y, en su caso, macroprocesos. • Identificar los principales procesos en la planeación, cobertura, gestión, operación y resultados del FISE en la entidad federativa. • Analizar la contribución que los programas y proyectos financiados con recursos del FISE dan a solucionar la problemática que enfrenta la población objetivo. • Valorar la suficiencia de los mecanismos y sistemas de monitoreo y evaluación, de acuerdo con la normativa aplicable. • Verificar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas del FISE mediante la revisión de los indicadores estratégicos y de gestión. • Observar desde la perspectiva de la población beneficiaria el desempeño y avance al cumplimiento de los objetivos del FISE. • Identificar las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, que permitan diseñar estrategias de mejora en la Gestión y Desempeño del FISE. • Emitir las Recomendaciones que se consideren necesarias para mejorar los objetivos y metas programadas, optimizar los procesos de gestión y proponer los controles que se deberán de llevar a cabo para contar con la información y documentación que sirva de soporte para la comprobación de los resultados de cada uno de los indicadores. 	



- Fortalecer el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) a través del proceso de evaluación.

1.7 Metodología utilizada en la evaluación:

La Evaluación de Procesos (EPRO) retoma elementos de las evaluaciones de tipo de Consistencia de Resultados y Específica del Desempeño emitidas tanto por el CONEVAL, como por la SHCP.

La EPRO para el Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social para las Entidades (FISE), consistió en una investigación de tipo mixta, a través del análisis de datos cualitativos y cuantitativos; el equipo evaluador plasmará con un alcance descriptivo, los hallazgos, así como las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, proponiendo, además, posibles situaciones de mejora.

Procedimientos para realizar al EPRO:

I. Análisis de gabinete:

Consistirá en un análisis documental de la normativa y documentos conceptuales del fondo, incluyendo la Ley de Coordinación Fiscal (LCF), Lineamientos Federales (en caso de que aplique), Manuales de Organización, Manuales de Políticas y Procedimientos, Flujogramas, Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), información analítica presupuestal y contable, información concentrada en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones adicionales a la ejecución del fondo, entre otros documentos que el equipo evaluador considere pertinente analizar.

II. Trabajo de campo:

Consistirá en la aplicación de cuestionarios y el desarrollo de entrevistas semiestructuradas por parte del equipo evaluador con la Dependencia o Ente Público. La cantidad de las entrevistas y el perfil de las y los entrevistados dependerá de la calidad y cantidad de la evidencia documental proporcionada, así como de la gestión del fondo en la entidad.

Además, se llevará a cabo una reunión con una muestra representativa de los actores involucrados en la gestión y operación del fondo. Esta muestra será definida por la UESED en conjunto con la dependencia/ente público, con el objetivo de observar el proceso de ejecución de los recursos.

Asimismo, para la realización del apartado Evaluación Participativa de las preguntas metodológicas, se llevará a cabo un grupo focal con la población beneficiaria/atendida.

Para asegurar el adecuado desarrollo de esta entrevista, se deberá contemplar los siguientes puntos:

- La UESED, en conjunto con la Dependencia o Ente Público, establecerá una muestra representativa de la población beneficiaria/atendida.
- El equipo evaluador en coordinación con la Dependencia o Ente Público y la UESED, serán responsables de diseñar las preguntas y los temas a abordar durante la entrevista al grupo focal. El desarrollo de estos insumos deberá ser documentado por el equipo evaluador e incorporado al Informe Final de Evaluación como el Anexo 13. Instrumento de los Grupos Focales.
- El Equipo Evaluador fungirá como moderador durante la entrevista, formulando las preguntas y guiando la discusión.
- La UESED participará como observador de la entrevista al grupo focal, junto con personal de la Dependencia o Ente Público.

La metodología y los instrumentos definidos, así como el análisis de gabinete y el trabajo de campo, deberán generar evidencia empírica suficiente para valorar a profundidad la forma en que se ejecutan los procesos y subprocesos y, en su caso, macroprocesos que integran la operación del Fondo, así como su contexto institucional y organizacional.

III. Instrumento de recolección de información:

El instrumento utilizado para la recolección de información será un cuestionario estructurado emitido por el equipo evaluador. Se deberá considerar al menos los siguientes criterios para el análisis y valoración de toda la información y evidencia que reciba:

- **Exactitud:** Corroborar que la información recibida sea la solicitada, correcta y pertinente al tema en cuestión, así como correspondiente al ejercicio fiscal correspondiente y al Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAF) a evaluar.
- **Relevancia:** Identificar la información necesaria, las fuentes de información y el propósito de cada una de ellas,



determinando si es relevante o no para el desarrollo de las evaluaciones.

- **Credibilidad:** Asegurar que los documentos, ya sean impresos o digitales, recibidos de las dependencias y entes públicos participantes, o aquellos obtenidos por cuenta propia, cuenten con los elementos mínimos necesarios para verificar su credibilidad y autenticidad. Estos elementos deben incluir: título del documento, nombre del área y dependencia/ente público responsable, el nombre de la persona que elaboró el documento, la fecha de publicación o elaboración, y, en caso de haberse obtenido a través de internet, el vínculo de acceso correspondiente.

Por otro lado, los apartados del o los cuestionarios incluyen preguntas específicas, algunas de las cuales deberán responderse en un esquema binario (Sí/No), o bien, de manera descriptiva, sustentada con evidencia documental y en la que se exponga de manera clara los principales argumentos utilizados en el análisis.

Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios Entrevistas Formatos_ Otros_ Especifique:

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

La Evaluación de Procesos es una evaluación de gabinete que, mediante evidencias documentales enviadas como fuentes de información por parte del ente público evaluado, permite al evaluador externo valorar procesos, indicadores y resultados de un Programa Estatal.

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

Apartado 1: Características Generales

- Implementación de registro desagregado por sexo desde el ejercicio fiscal 2023.
- La participación de mujeres en los comités de participación social ha ido incrementando, fomentando la inclusión con 258 mujeres y 152 hombres
- El programa aún no cuenta con un diagnóstico o documento equivalente que identifique factores de desigualdad y exclusión entre mujeres y hombres.
- Se observa una incidencia directa en los ODS 5 y 10, evidenciada por la participación significativa de mujeres en los Comités de Participación Social vinculados a los proyectos del FISE.

Apartado 2: Planeación

- La dependencia cuenta con un plan estratégico respaldado por 2 diagnósticos técnicos del CONEVAL y la declaratoria de Zonas de Atención Prioritaria.
- Dispone de procesos normados como la Autorización de Obras con Recursos FISE y la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), actualizada anualmente.
- Se identificaron ocho procesos principales que aseguran la planeación, ejecución, supervisión y evaluación de las acciones del programa.
- Se cuenta con recursos materiales y financieros adecuados para realizar las actividades y acciones, no obstante, se cuenta con recursos humanos limitados para el desarrollo de actividades como soporte técnico para validar seguimiento.
- Los informes de evaluaciones externas son considerados en la toma de decisiones, aunque no existe un procedimiento formal para su integración.

Apartado 3: Comunicación y Difusión

- La Secretaría de Bienestar realiza publicaciones anuales en el Diario Oficial de la Federación, anunciando la Declaratoria de Zonas de Atención Prioritaria y los lineamientos de los fondos federales; después la SEDESQ complementa la difusión mediante publicaciones estatales que incluyen convenios, anexos metodológicos,



propuestas de obra y modificaciones, lo que asegura visibilidad local del Programa.

- No se identifican mecanismos de retroalimentación ciudadana o evaluación del alcance comunicacional, lo que podría limitar la efectividad del proceso de difusión.
- No se menciona el uso de canales alternativos o digitales (como redes sociales, boletines electrónicos o medios comunitarios), que podrían ampliar el acceso de las convocatorias a públicos diversos.
- La difusión parece centrarse en publicaciones oficiales, sin evidencia de estrategias de comunicación adaptadas a distintos perfiles poblacionales o niveles de alfabetización.

Apartado 4: Cobertura del Fondo

- Reducción documentada de la pobreza y de las carencias sociales entre 2018 y 2024, con descensos importantes en acceso a servicios básicos de vivienda.
- Seguimiento interno de la cobertura a través de reportes trimestrales del SRFT y un documento de "Cobertura" que muestra las obras ejecutadas en los últimos cuatro años.
- Congruencia entre las actividades ejecutadas y los rubros autorizados en las Reglas de Operación, especialmente en agua potable, alcantarillado, drenaje, letrinas y electrificación.
- No existe un procedimiento interno formal para categorizar y determinar la población objetivo por zonas y su localización.

Apartado 5: Generación y Distribución de los Bienes y Servicios

- Los bienes y servicios del FISE abarcan equipamiento comunitario, agua potable, saneamiento, electrificación, vivienda, educación y salud, dirigidos a comunidades en rezago social.
- Existen lineamientos, diagnósticos, procesos de autorización y diagramas de flujo que respaldan la operación, aunque, por la ausencia de procedimientos se puede afectar la uniformidad y consistencia de los resultados.
- Aunque existen documentos normativos, se requiere mayor formalización y consolidación de procesos para garantizar un impacto sostenido en los objetivos y metas.

Apartado 6: Resultados del Fondo

- Mejora sustancial en eficiencia: el costo-efectividad pasó de 0.65 (aceptable) en 2023 a 0.84 (esperado) en 2024 y se cuantificó el costo promedio por beneficiario (\$6,042.40) que es mayor que el del año 2023.
- Evidencia de que el recurso financiero se destinó al 100% a obras alineadas con la LCF y la MIR federal del FISE.
- Al cierre del ejercicio fiscal 2024 se ejerció el 97.75% del recurso comprometido.
- Las nueve recomendaciones realizadas derivadas del Informe de Evaluación 2023, realizada al ejercicio fiscal 2022, fueron clasificadas y atendidas de acuerdo con lo establecido en el "Mecanismos para el seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora 2024".

Apartado 7: Control Interno

- Además de los reportes institucionales, se cuenta con los Comités de Participación Social, lo que fomenta la rendición de cuentas y el control social sobre el uso de los recursos.
- La vigilancia depende de múltiples actores (residente de obra, municipios, plataformas federales, comités sociales), lo que fomenta la rendición de cuentas y el control social sobre el uso de los recursos, sin embargo, puede generar duplicidad de esfuerzos o dificultades de coordinación en el seguimiento integral.

Apartado 8: Evaluación Participativa

- Los resultados indican que el 100% de los participantes conocen el origen del recurso del Fondo habiendo un 40% que lo vinculan al gobierno estatal, 40% al federal y 20% al municipal.
- El 80% de los participantes consideraron que la mejor acción de mejora fue "Organizar reuniones con las personas beneficiarias para informarles sobre los avances y ejercicio de los recursos".
- El 100% de los participantes considera necesario la realización de este ejercicio de consulta año tras año.



2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.

2.2.1 Fortalezas:

- Existe un mandato legal claro y un marco normativo amplio (Ley de Coordinación Fiscal, lineamientos federales y estatales, manuales MIDS) que respalda la operación del FISE.
- El programa muestra alineación con los objetivos estratégicos del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, el Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027 y el Programa Sectorial de Bienestar 2020-2024.
- Actualización anual de la MIR con metas, indicadores y avances medibles a mediano y largo plazo.
- Informes periódicos en el Diario Oficial de Querétaro y transparentes que fortalecen la rendición de cuentas.
- Existencia de un proceso institucionalizado y sistemático "Proceso General FISE y análisis de carga de trabajo" para la difusión del programa, con publicaciones oficiales en medios federales y estatales.
- Evidencia de reducción de pobreza y carencias sociales de vivienda entre 2016 y 2024, demostrando el impacto de las intervenciones.
- Congruencia entre los proyectos ejecutados (agua potable, drenaje, electrificación, letrinas) y los rubros autorizados en los lineamientos del Fondo.
- Cuenta con documentación que les dan seguimiento a los resultados de la cobertura. Esto se puede encontrar en un documento interno denominado Cobertura donde se presentan las obras ejecutadas en los últimos 4 años además de que están presentes en los reportes trimestrales del SRFT.
- Priorización de localidades con mayor rezago social y pobreza extrema en el Árbol de Objetivos, lo que asegura un enfoque en las poblaciones más vulnerables.
- El propósito y el fin se representa de manera estructurada en el Árbol de Objetivos
- Mejora en eficiencia operativa: costo-efectividad aumentó de 0.65 (2023) a 0.84 (2024).
- Mecanismos formales de recolección y resguardo de fuentes de verificación que garantizan trazabilidad.
- Las nueve recomendaciones realizadas derivadas del Informe de Evaluación 2023, realizada al ejercicio fiscal 2022, fueron clasificadas y atendidas de acuerdo con lo establecido en el "Mecanismos para el seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora 2024".
- Uso de plataformas oficiales como SRFT y MIDS que fortalecen control, planeación y transparencia.
- Publicación periódica en medios oficiales, lo que asegura rendición de cuentas.
- Existencia de Comités de Participación Social.

2.2.2 Oportunidades:

- Aprovechar el registro por sexo y datos de INEGI para diseñar intervenciones focalizadas que refuercen la equidad.
- Hacer uso de las TICs disponibles para mejorar la digitalización y sistematización de los procesos para mayor eficiencia.
- Aprovechar los diagnósticos y evaluaciones para priorizar proyectos con mayor impacto social.
- Hacer uso de la infraestructura digital disponible para ampliar el alcance de la convocatoria y los resultados del programa.
- Disponibilidad de información respecto de pobreza, rezago social y carencias, así como ZAP para priorizar con mayor precisión localidades de alta vulnerabilidad.
- Hacer uso de herramientas geoespaciales (GIS) para mapear zonas de atención y optimizar el despliegue de recursos e infraestructura.
- Hacer uso de las TICs disponibles para mejorar la digitalización de procesos para reducir tiempos en validación y asignación de recursos.
- Los rubros en los que puede operar el FISE da la posibilidad de invertir en proyectos de infraestructura como



<p>educación y salud. De esta manera se podría incrementar la cobertura para la población objetivo y disminuir el Índice de Carencias Sociales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actualmente todos los proyectos se desarrollan con fondos federales, sin embargo, se puede hacer concurrencia con otros fondos o incluir fondos estatales para ampliar la cobertura. • Ampliar la digitalización de los procesos para lograr seguimiento en tiempo real. • Institucionalizar espacios de retroalimentación directa con beneficiarios, como parte del proceso de evaluación de resultados del Fondo.
<p>2.2.3 Debilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta un manual de operación o guía interna que documente de forma detallada la gestión operativa, prioridades y criterios de elegibilidad. • No cuenta con un diagnóstico o documento homólogo que identifique los factores de desigualdad y exclusión entre mujeres y hombres. • Falta de estandarización en procedimientos de supervisión, no se detallan procesos. • No se identifica una dirección o área específica dedicada exclusivamente al FISE, lo cual limita la capacidad para dar seguimiento, priorizar y coordinar adecuadamente las acciones vinculadas a dicho fondo, debido a la insuficiencia de personal asignado para tal fin. • Ausencia de estrategias de comunicación adaptadas a distintos perfiles poblacionales (por ejemplo, personas con discapacidad, comunidades indígenas, adultos mayores). • No se utilizan canales alternativos como redes sociales, medios comunitarios o formatos accesibles. • Falta de mecanismos de retroalimentación ciudadana para evaluar la eficacia de la difusión de los resultados. • Ausencia de un procedimiento formal para categorizar y determinar la población objetivo por zonas y localidades. • Falta de un documento oficializado que articule la estrategia de cobertura, con cronogramas y responsables definidos. • Decremento significativo en la población atendida de 2023 a 2024 (-16.45% hombres y -15.65% mujeres) • Resulta necesario fortalecer los mecanismos de supervisión para reducir la dependencia de la interpretación individual del personal y asegurar mayor consistencia en los resultados. • Aumento del costo promedio por beneficiario • No se ejerció el 100% del fondo. • Mecanismos de participación de seguimiento y evaluación aún no sistematizados ni evaluados en su eficacia.
<p>2.2.4 Amenazas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reformas a la normativa que supongan un reto de adaptación. • Transición política y cambios en las prioridades del estado de bienestar. • El acceso limitado de grupos vulnerables a las Tecnologías de la Información y Comunicaciones. • Vulnerabilidad ante cambios en metodología estadística o en indicadores de pobreza a nivel federal.
<p>3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN</p>
<p>3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:</p> <p>Apartado 1: Características Generales</p> <p>La Secretaría de Desarrollo Social de Querétaro opera el FISE con objetivos alineados al Plan Nacional de Desarrollo, al Plan Estatal 2021-2027 y al Programa Sectorial de Bienestar.</p> <p>El programa cuenta con un marco normativo robusto y claridad en su población potencial (414,000) y objetivo (28,300), así como con un presupuesto autorizado y rendimientos que permiten atender 86 obras en 79 localidades.</p>



Aun cuando el registro desagregado por sexo delinea un avance hacia la equidad, la falta de un diagnóstico específico de desigualdad de género impide focalizar recursos y evaluar brechas entre mujeres y hombres.

Apartado 2: Planeación

La actualización de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y el procedimiento de autorización de obras constituyen insumos estratégicos para planificación, priorización y seguimiento.

Se dispone de diagnósticos técnicos del CONEVAL y de la declaratoria de Zonas de Atención Prioritaria como base para la toma de decisiones.

La ausencia de un manual de operación interno limita la estandarización de procesos críticos como la priorización de obras, generando variabilidad en la ejecución.

Aunque los recursos materiales y financieros son adecuados, la insuficiencia de personal dedicado al FISE dificulta la supervisión técnica y la mejora continua.

Apartado 3: Comunicación y Difusión

Las publicaciones oficiales en el Diario Oficial de la Federación y en el Periódico Oficial de Gobierno del Estado "La Sombra de Arteaga" garantizan transparencia institucional.

No existen mecanismos digitales ni alternativos (redes sociales, medios comunitarios o formatos accesibles) para ampliar el alcance de la información.

La falta de retroalimentación ciudadana impide medir la eficacia de la difusión de resultados y ajustar estrategias de comunicación según perfiles poblacionales diversos.

Integrar canales digitales y diseñar campañas segmentadas fortalecerá la inclusión y el acceso efectivo a la convocatoria del programa.

Apartado 4: Cobertura del Fondo

Entre 2018 y 2024 se registró una reducción del 58.5% en carencias de servicios básicos de vivienda, reflejando el impacto positivo de las intervenciones del FISE.

Existe congruencia entre los proyectos ejecutados (agua potable, drenaje, electrificación, letrinas) y los rubros autorizados en los lineamientos del FAIS.

No se cuenta con un procedimiento formal para categorizar y zonificar la población objetivo, lo que dificulta actualizar y depurar un padrón de beneficiarios.

La caída de beneficiarios de 2023 a 2024 (-16.45% hombres; -15.65% mujeres) evidencia la necesidad de un plan interno de cobertura y un registro dinámico de localidades atendidas.

Apartado 5: Generación y Distribución de Bienes y Servicios

El FISE ofrece equipamiento comunitario, obras de agua potable, saneamiento, electrificación, mejoramiento de vivienda e infraestructura educativa y de salud.

Diagramas de flujo y autorizaciones normadas respaldan el proceso de generación y entrega de bienes y servicios.

La parcialidad en la aplicación de algunos procedimientos y la dependencia de la interpretación personal generan inconsistencias en la operación.

Mejorar la digitalización de validaciones y estandarizar formatos reducirá tiempos de asignación y reforzará la transparencia.

Apartado 6: Resultados del Fondo

Todos los indicadores SRFT se mantienen "bajo control", garantizando el cumplimiento de metas federales (100% de proyectos complementarios y otros proyectos).

El costo-efectividad mejoró de 0.65 en 2023 a 0.84 en 2024, evidenciando mayor eficiencia operativa.

Se alcanzó un "sobrecumplimiento" del 54.41% en la cobertura de población en pobreza extrema, superior al objetivo del 30%.

Las nueve recomendaciones de la evaluación 2023 fueron clasificadas y atendidas según el "Mecanismo para el Seguimiento de los ASM 2024".

Apartado 7: Control Interno

El uso de las plataformas SRFT y MIDS fortalece la transparencia, el control y la rendición de cuentas.



<p>La colaboración comunitaria a través de Comités de Participación Social aporta control social, aunque multiplica actores y puede duplicar esfuerzos. No existe estandarización completa en algunos mecanismos locales de verificación, lo que puede generar inconsistencias en el registro de avances.</p> <p>Apartado 8: Evaluación Participativa Existen mecanismos formales de participación ciudadana a través de los Comités de Participación Social, lo que fortalece el componente participativo del programa. No obstante, se identifican oportunidades para ampliar la participación de dichos comités en el seguimiento y evaluación de los resultados.</p>
<p>3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:</p>
<p>1. Elaborar un manual de operación o guía interna que documente de forma detallada la gestión operativa, prioridades y criterios de elegibilidad.</p>
<p>2. Aprovechar los indicadores existentes como la MIR e INEGI para integrar herramientas digitales que automaticen el seguimiento de éstos, fortaleciendo la eficiencia y la trazabilidad.</p>
<p>3. Establecer un procedimiento de planeación estandarizado e institucionalizado, basado en los diagnósticos y evaluaciones, priorizando prácticas que maximicen el impacto social.</p>
<p>4. Diseñar campañas segmentadas que respondan a la falta de adaptación comunicacional, incluyendo materiales en lenguas indígenas, lenguaje sencillo y formatos accesibles. Así como la implementación de canales alternativos como redes sociales para mayor difusión.</p>
<p>5. Elaborar un mecanismo de seguimiento a la ejecución de obras para detectar de forma temprana rezagos en obras y activar alertas preventivas que mejoren la coordinación interinstitucional.</p>
<p>6. Sistematizar y formalizar los mecanismos de seguimiento y evaluación por parte de los beneficiarios.</p>
<p>7. Digitalizar e institucionalizar los procesos con el objetivo de agilizar la validación y asignación de recursos, garantizando la priorización de comunidades.</p>
<p>8. Diseñar e implementar un procedimiento interno de zonificación para identificar y priorizar localidades dentro de ZAP.</p>
<p>9. Incorporar herramientas geoespaciales para la zonificación digital y de esta manera revertir el decremento en población atendida, identificando las áreas con menor cobertura y dirigiendo allí recursos.</p>
<p>10. Estandarizar los procedimientos de priorización de obras con el objetivo de reducir la variabilidad en la aplicación de reglas, aumentando la transparencia y consistencia en la operación del programa.</p>
<p>11. Contrarrestar el aumento del costo promedio por beneficiario mediante la diversificación de proyectos en rubros como educación y salud, que podrían generar economías de escala y mayor impacto por unidad invertida.</p>
<p>12. Aprovechar las plataformas oficiales para integrar más herramientas digitales que permitan un seguimiento en tiempo real, fortaleciendo la transparencia y la eficiencia en la gestión.</p>
<p>13. Fortalecer la participación beneficiaria aprovechando la existencia de Comités de Participación Social para el seguimiento y evaluación de los resultados.</p>



<p>14. Fortalecer la rendición de cuentas mediante la incorporación de mecanismos de retroalimentación ciudadana que permitan evaluar la eficacia de la difusión de resultados, aprovechando las plataformas de transparencia existentes como punto de partida para fomentar una participación activa.</p>
<p>15. Fortalecer la implementación del FISE en la entidad mediante el uso de información desagregada por sexo y situaciones de vulnerabilidad (INEGI), con el fin de focalizar mejor las intervenciones y reforzar la equidad en el acceso de la población beneficiaria a los bienes y servicios.</p>
4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA
<p>4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: René Arvizo Cantú</p>
<p>4.2 Cargo: Coordinador de evaluación.</p>
<p>4.3 Institución a la que pertenece: International City Management Association de México A.C.</p>
<p>4.4 Principales colaboradores: Dra. Ana Luisa Canseco Lajas Mtra. Roxana Pinto Mariscal Mtro. René Arvizo Cantú</p>
<p>4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: rarvizo79@gmail.com</p>
<p>4.6 Teléfono (con clave lada): (614) 220 1823</p>
5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)
<p>5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Fondo de Infraestructura Social para las Entidades, (FISE) - Ejercicio Fiscal 2024.</p>
<p>5.2 Siglas: FISE 2024.</p>
<p>5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Subsecretaría de Desarrollo Comunitario y Regularización Territorial, Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOQ).</p>
<p>5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s):</p> <p>Poder Ejecutivo <input checked="" type="checkbox"/> Poder Legislativo_ Poder Judicial_ Ente Autónomo_</p>
<p>5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s):</p> <p>Federal_ Estatal <input checked="" type="checkbox"/> Local_</p>



5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):	
Subsecretaría de Desarrollo Comunitario y Regularización Territorial, Secretaría de Desarrollo Social (SEDESQ).	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre: Lic. Ernesto Alonso Mejía Botello	Unidad administrativa: Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Querétaro (SEDESQ) Subsecretaría de Desarrollo Comunitario y Regularización Territorial emejab@queretaro.gob.mx 442 103 6482
6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN	
6.1 Tipo de contratación:	
6.1.1 Adjudicación Directa_ 6.1.2 Invitación a tres_ 6.1.3 Licitación Pública Nacional_ Licitación Pública Internacional_ 6.1.5 Otro: (Señalar) <input checked="" type="checkbox"/> Prestación de Servicios Profesionales.	
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Unidad Estatal del Sistema de Evaluación del Desempeño (UESED), Dirección Administrativa de la Secretaría de Finanzas del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro.	
6.3 Costo total de la evaluación: \$306,124.00 (Trescientos seis mil ciento veinticuatro pesos 00/100 M.N.).	
6.4 Fuente de Financiamiento: Recursos Propios.	
7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN	
7.1 Difusión en internet de la evaluación: EVALUACIONES - GpR - queretaro.gob.mx	
7.2 Difusión en internet del formato: EVALUACIONES - GpR - queretaro.gob.mx portal.queretaro.gob.mx/spf/transparenciaDet.aspx?q=YhT5iDRJbDAahu/wO3yR1MRt0+PfNt5lzl4edPfOPYP3aW8mPZRLEFR/5nh1QtPCIHhQCbkG8AdnT1S7Q/MM/GvuaNPbkXYztoFmGS/vLNJPZRCy3C5KA0th7JkN/YhEJTBOYmu2ynk=	



Formato 8 para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones del Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación Específica de Desempeño al Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE) del ejercicio fiscal 2024.	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación: 02/mayo/2025.	
1.3 Fecha de término de la evaluación: 15/octubre/2025.	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Lic. Mauricio Palomino Hernández	Unidad administrativa: Unidad de Servicios para la Educación Básica en el Estado de Querétaro (USEBEQ), Secretaría de Educación (SEDEQ).
Nombre: Act. Brenda Elaine Luna Pacheco	Unidad administrativa: Unidad Estatal del Sistema de Evaluación del Desempeño (UESED) adscrita a la Secretaría de Finanzas del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro.
1.5 Objetivo general de la evaluación: Evaluar el desempeño del Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE), correspondiente al Ramo General 33, ejercido en el estado de Querétaro durante el ejercicio fiscal 2024. Esta evaluación se realizará mediante el análisis del cumplimiento de los objetivos y metas programadas, así como de los resultados alcanzados, productos generados, servicios brindados, cobertura, presupuesto y seguimiento de su ejecución. El análisis se sustentará en la información proporcionada por la Dependencia o Ente Público responsable, con el propósito de fortalecer la gestión pública, mejorar los resultados, generar valor público y fomentar la rendición de cuentas.	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación: <ul style="list-style-type: none"> • Identificar los principales procesos relacionados con la planeación, cobertura, gestión, operación y resultados del FONE en la entidad federativa. • Verificar el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas programadas, mediante el análisis de los indicadores estratégicos y de gestión. • Analizar la contribución de los programas y proyectos financiados con recursos del Fondo de Aportaciones de Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE) para atender las problemáticas que enfrenta la población objetivo. • Evaluar la suficiencia de los mecanismos y sistemas de monitoreo y evaluación implementados, conforme a la normativa vigente. • Examinar los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) ejecutados, su grado de cumplimiento y evolución durante los últimos ejercicios fiscales, con el fin de aportar elementos que fortalezcan la toma de decisiones y la asignación presupuestaria. • Promover la identificación de barreras que enfrentan las distintas poblaciones particularmente aquellas en situación de vulnerabilidad— en relación con los objetivos del FONE. • Analizar el desempeño del FONE desde la perspectiva de la población beneficiaria, observando su avance en 	



- el cumplimiento de los objetivos.
- Identificar las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) que permitan diseñar estrategias de mejora en el desempeño del fondo.
- Emitir recomendaciones orientadas a fortalecer el cumplimiento de objetivos y metas, optimizar los procesos de gestión y establecer controles que aseguren la disponibilidad de información y documentación que respalden los resultados de los indicadores.
- Contribuir al fortalecimiento del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) mediante el desarrollo del presente proceso de evaluación.

1.7 Metodología utilizada en la evaluación:

La Evaluación Específica del Desempeño (EED) incorpora elementos metodológicos provenientes de las evaluaciones de Consistencia y Resultados, de Diseño y de Procesos, emitidas tanto por el CONEVAL como por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).

En el caso del Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE), la EED se desarrolló mediante una metodología mixta, que combina el análisis de información cualitativa y cuantitativa. El equipo evaluador documentará hallazgos relevantes con un enfoque descriptivo, identificando fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, y propondrá acciones puntuales de mejora.

La metodología utilizada consistió en las siguientes etapas:

I. Análisis de gabinete:

Este componente consistirá en la revisión documental de la normativa vigente y de los principales insumos técnicos del fondo, tales como la Ley de Coordinación Fiscal (LCF), los Lineamientos Federales (en caso de existir), la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), la información presupuestal y contable, así como registros administrativos, bases de datos y otras evaluaciones relacionadas con la operación del FONE. El equipo evaluador podrá incluir otros documentos que considere relevantes.

II. Trabajo de campo:

Comprenderá la aplicación de cuestionarios y la realización de entrevistas semiestructuradas con actores clave involucrados en la gestión y operación del fondo, como el personal público encargado de su administración y registro. El número de entrevistas y el perfil de las personas entrevistadas se determinarán con base en la calidad de la documentación disponible y el nivel de implementación del fondo en el estado.

III. Instrumento de recolección de información:

La herramienta principal para recabar información será un cuestionario estructurado, diseñado por el equipo evaluador. Este cuestionario se aplicará considerando los siguientes criterios para asegurar la calidad de la información analizada:

- **Exactitud:** Validar que los datos recibidos sean correctos, relevantes, y correspondan tanto al ejercicio fiscal como al fondo evaluado.
- **Relevancia:** Identificar las fuentes de información clave, su propósito y su pertinencia en el contexto de la evaluación.
- **Credibilidad:** Confirmar que los documentos, físicos o digitales, cuenten con los elementos mínimos que garanticen su autenticidad: título, área responsable, autoría, fecha de elaboración o publicación, y, en caso de ser obtenidos en línea, el vínculo correspondiente.

IV. Evaluación participativa:

Con el fin de abordar las preguntas metodológicas relacionadas con la perspectiva de la población beneficiaria, se llevará a cabo un grupo focal. Para ello se considerarán los siguientes aspectos:

La UESED, en coordinación con la Dependencia o Ente Público, definirá una muestra representativa de personas beneficiarias o atendidas.

El equipo evaluador diseñará las preguntas guía y temáticas a tratar durante la sesión.

Durante el grupo focal, el equipo evaluador fungirá como moderador, conduciendo la entrevista y guiando la discusión.



La UESED y personal de la dependencia participarán como observadores. Además, los cuestionarios incluirán preguntas tanto cerradas (de respuesta binaria Sí/No) como abiertas, las cuales deberán ser respondidas de forma argumentada y sustentada con documentación que respalde la información proporcionada.

Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios Entrevistas Formatos_ Otros_ Especifique:

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

La Evaluación Específica del Desempeño es una evaluación de gabinete que, mediante evidencias documentales enviadas como fuentes de información por parte del ente público evaluado, permite al evaluador externo valorar procesos, indicadores y resultados de un Programa Estatal.

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

Apartado 1: Características Generales

- El FONE mostró una sólida alineación con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Estatal de Desarrollo y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), particularmente con los relacionados a garantizar una educación inclusiva y de calidad.
- En 2024, el presupuesto aprobado ascendió a \$8,814.3 millones de pesos, reflejando un incremento del 8.8% respecto a 2023, lo cual permitió fortalecer la cobertura del personal educativo.
- El costo promedio por beneficiario fue de \$25,877.75, con una variación del 9.9% respecto a 2023, atribuible a factores como inflación y disminución de matrícula.

Apartado 2: Gestión y Operación del Fondo

- La USEBEQ cuenta con diagnósticos anuales que sustentan la planeación de recursos humanos, identificando tanto déficit como superávit de plazas.
- Se dispone de mecanismos tecnológicos eficientes para validar nóminas, como el Sistema de Nómina institucional, MAP y Harweb.
- Existen procesos sistematizados (REGER, SILCEQ) para garantizar la administración del fondo con apego a la normatividad.

Apartado 3: Cobertura del Fondo

- La población atendida en 2024 fue de 353,933 niñas, niños y adolescentes, lo que representó una cobertura del 98% respecto a la población objetivo y una disminución de 6,369 beneficiarios en relación con 2023.
- A pesar de la disminución, la cobertura fue considerada adecuada, aunque se requiere reforzar estrategias para contrarrestar la tendencia a la baja en la matrícula escolar.

Apartado 4: Resultados del Fondo

- Se logró el ejercicio del 99.8% del presupuesto ministrado (\$9,158.9 millones de pesos), lo que refleja eficiencia operativa.
- El índice de costo-efectividad fue de 1.0, valor considerado aceptable según los criterios de evaluación, lo que indica congruencia entre gasto y cobertura.
- De los 18 indicadores de la MIR estatal, 7 se clasificaron en Sobrecumplimiento, 9 Bajo Control, 1 en Precaución y 1 como Fuera de Control.

Apartado 5: Transparencia y Seguimiento de los Resultados de Evaluación

- La USEBEQ publica información sobre evaluaciones en su portal institucional y cuenta con mecanismos de atención ciudadana y transparencia (Unidad de Transparencia, micrositio PASM).
- Existen mecanismos formales para el seguimiento de indicadores y evaluación del desempeño, en



<p>coordinación con la Dirección de Planeación Educativa.</p> <p>Apartado 6: Evaluación Participativa</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se cuenta con Consejos de Participación Escolar que permiten la colaboración de la comunidad educativa. • La información estadística es recolectada a través del Formato 911 y complementada con estimaciones de CONAPO y otros sistemas federales. • Se identifica como área de oportunidad la incorporación de beneficiarios finales (docentes, padres de familia y estudiantes) en futuras evaluaciones. La inclusión de estas voces permitirá fortalecer la perspectiva participativa y enriquecer los resultados obtenidos.
<p>2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.</p>
<p>2.2.1 Fortalezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alineación con el PND, PED y ODS. • Presupuesto en aumento (8.8 % más que en 2023). • Alta cobertura educativa en edades clave. • Sistemas consolidados de nómina (MAP, Harweb) que garantizan cálculo preciso, transparencia y control interno eficiente del recurso humano. • Cobertura del 98% respecto a la población objetivo. • Claridad en la metodología de cuantificación. • Ejercicio del 99.8% del presupuesto ministrado. • Índice de costo-efectividad aceptable (1.0). • Alto cumplimiento de indicadores MIR. • Publicación de las evaluaciones y el PASM en el portal institucional. • Participación de la Dirección de Planeación Educativa en el seguimiento de indicadores. • Existencia de Consejos de Participación Escolar. • Participación interinstitucional en procesos de evaluación.
<p>2.2.2 Oportunidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Generar condiciones que favorezcan la permanencia escolar y la mejora en los indicadores de cobertura y calidad educativa. • Aprovechar diagnósticos educativos oficiales (INEGI, SEP) para optimizar la planeación, gestión y operación del fondo, fortaleciendo la toma de decisiones y la asignación eficiente de recursos. • Utilización de sistemas estadísticos para mejorar la focalización de beneficiarios. • Mejorar la visualización de datos mediante herramientas gráficas e infografías. • Difundir resultados vía redes sociales. • Institucionalizar espacios de retroalimentación directa con docentes, padres y estudiantes, como parte del proceso de evaluación de resultados del Fondo.
<p>2.2.3 Debilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Disminución de la matrícula escolar en 2024-2025 respecto a 2023-2024, derivada principalmente de los efectos postpandemia de COVID-19. • Disminución del número de beneficiarios (1.7% menos que en 2023). • Aumento del costo promedio por beneficiario (+9.9%), atribuible a inflación y reducción de matrícula. • Mecanismos de participación, como encuestas de satisfacción y ejercicios de consulta, aún no sistematizados.
<p>2.2.4 Amenazas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Persistencia de la deserción escolar en adolescentes de 13 a 14 años, con mayor incidencia en población



- masculina, lo que representa un factor de riesgo para el logro de metas de cobertura, permanencia y conclusión oportuna en el sistema educativo.
- Riesgo de inconsistencias en el registro y control de recursos y procesos administrativos, como movimientos pendientes de actualización, lo que podría generar desaprovechamiento del presupuesto asignado, afectar la eficiencia del gasto público y comprometer el logro de las metas programadas.
 - Cambios demográficos, como baja natalidad, migración escolar o crecimiento acelerado de la población, que podrían afectar la cobertura futura del fondo y la capacidad de atender la demanda educativa de manera eficiente.
 - Presiones presupuestales futuras por incremento de salarios o inflación sostenida.
 - Bajo interés ciudadano por consultar información técnica puede limitar el impacto de la rendición de cuentas.
 - Falta de comunicación continua con las personas beneficiarias (madres, padres de los estudiantes y personal docente) puede limitar su participación y la confianza en los procesos de evaluación del FONE.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

Apartado 1: Características Generales

El FONE en Querétaro presenta un sólido alineamiento con los planes nacionales y estatales, mostrando avances significativos en cobertura educativa en edades clave (5 a 11 años). No obstante, persisten retos relacionados con la deserción en secundaria, especialmente entre varones. El presupuesto presenta un incremento importante (8.8%), lo cual brinda una ventana de oportunidad para fortalecer programas de permanencia escolar. Sin embargo, la disminución de la matrícula desde 2022-2023, atribuida a la pandemia.

Apartado 2: Gestión y Operación del Fondo

La estructura organizativa es sólida y se dispone de un diagnóstico técnico detallado de las necesidades en recursos humanos, materiales y financieros. Además, se cuentan con mecanismos documentados y herramientas tecnológicas que permiten la validación eficiente de la nómina.

Apartado 3: Cobertura del Fondo

La cobertura del programa alcanzó al 98% de la población objetivo, lo que representa un logro relevante. Sin embargo, se reportó una disminución de la población atendida respecto al año anterior (6,369 alumnos menos), lo que podría reflejar un riesgo en la sostenibilidad de la cobertura. El método para determinar población potencial y objetivo está bien establecido, pero se debe continuar con el monitoreo para prevenir retrocesos y asegurar que la disminución no escale en próximos ciclos escolares.

Apartado 4: Resultados del Fondo

El análisis financiero del FONE en 2024 muestra una alta eficiencia en la ejecución del presupuesto (99.8% del monto ministrado fue ejercido), y un índice de costo-efectividad de 1.0, considerado adecuado. No obstante, el Fondo refleja un aumento en el costo promedio por beneficiario atendido (CPBA) por lo que es importante continuar monitoreando esta relación con el fin de mantener la calidad educativa a los beneficiarios.

Apartado 5: Transparencia y Seguimiento

El programa cuenta con mecanismos de seguimiento y evaluación bien establecidos, tanto a nivel federal como estatal. La USEBEQ publica resultados en su portal institucional y participa en el Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora (PASM). La semaforización de los indicadores permite identificar áreas de mejora y sobrecumplimientos relevantes.

Apartado 6: Evaluación Participativa

Existen mecanismos formales de participación ciudadana a través de los Consejos de Participación Escolar, lo que fortalece el componente participativo del programa. Es relevante señalar que, para la presente evaluación, se llevó a cabo un primer ejercicio de Evaluación Participativa que incorporó la opinión de docentes y directivos de las escuelas beneficiarias del Fondo. Dicho ejercicio se encuentra documentado en el Anexo 9 del Informe.



<p>Conclusión General</p> <p>El análisis del Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE), correspondiente al ejercicio fiscal 2024 en el estado de Querétaro evidencia un programa con resultados relevantes en términos de cobertura, eficiencia presupuestal y mecanismos de control administrativo. Se destaca el sólido alineamiento con los planes nacionales y estatales, así como la capacidad del fondo para garantizar el pago oportuno de la nómina y mantener altos niveles de ejecución financiera.</p> <p>Sin embargo, persisten desafíos vinculados con la disminución de la matrícula escolar, particularmente en secundaria, y con el aumento en el costo promedio por beneficiario atendido, lo que refleja presiones crecientes sobre la sostenibilidad del gasto.</p> <p>En cuanto a la participación social, el papel de los Consejos de Participación Escolar integra la voz de los diferentes beneficiarios por lo que se recomienda continuar con incentivar su participación.</p> <p>En conclusión, el FONE muestra un desempeño eficiente y alineado a los objetivos educativos, pero requiere atender con mayor profundidad los retos de permanencia escolar, a fin de consolidar su impacto en la calidad y equidad de la educación en la entidad.</p>
<p>3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:</p>
<p>1. Fortalecer los programas que contribuyen a mantener la cobertura educativa en los diferentes niveles escolares.</p>
<p>2. Aprovechar las herramientas tecnológicas y los diagnósticos educativos disponibles para fortalecer la planeación, asegurando una asignación de plazas eficiente, equitativa y acorde con las necesidades regionales y los contextos socioeconómicos.</p>
<p>3. Asegurar que los diagnósticos educativos de Dirección de Evaluación de Políticas Educativas (DEPOE) sean compartidos en las diferentes direcciones involucradas.</p>
<p>4. Aprovechar los sistemas tecnológicos consolidados para establecer mecanismos de conciliación y control interno de recursos y procesos administrativos, reduciendo inconsistencias y minimizando el riesgo de desaprovechamiento o aplicación incorrecta del presupuesto.</p>
<p>5. Asegurar que los sistemas estadísticos se encuentren actualizados y que la información sea consistente para que permita identificar con precisión a los beneficiarios, optimizando la focalización y la asignación de recursos, así como planificando acciones específicas en regiones con mayor riesgo de deserción o desatención.</p>
<p>6. Mantener un monitoreo continuo de la población beneficiaria y factores demográficos, complementado con ajustes periódicos en la metodología, para reducir la pérdida de cobertura y anticipar riesgos derivados de la baja natalidad, migración escolar o crecimiento poblacional acelerado.</p>
<p>7. Fortalecer la vinculación entre el gasto educativo y los resultados de aprendizaje mediante el uso de diagnósticos, evaluaciones y datos educativos para identificar brechas, optimizando la asignación de recursos y maximizando su impacto.</p>
<p>8. Optimizar el uso de recursos frente a presiones presupuestales futuras mediante estrategias como automatización de procesos, planificación multianual y priorización de programas de mayor impacto, aprovechando la eficiencia en el ejercicio presupuestal y el cumplimiento de indicadores.</p>
<p>9. Dar continuidad a los mecanismos de control y revisión de costos por beneficiario.</p>



<p>10. Fortalecer la transparencia aprovechando la publicación en portales institucionales y el seguimiento de indicadores para difundir los resultados de evaluación con herramientas gráficas y redes sociales, haciéndolos más accesibles a la ciudadanía.</p>
<p>11. Aprovechar la publicación de evaluaciones y el seguimiento técnico de indicadores para comunicar de forma clara los avances, retos y resultados del sistema educativo, utilizando formatos accesibles y visuales que incrementen el interés ciudadano y refuercen la rendición de cuentas.</p>
<p>12. Fortalecer la participación escolar aprovechando la existencia de Consejos y la coordinación interinstitucional, institucionalizando espacios permanentes de retroalimentación con docentes, padres y estudiantes.</p>
4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA
<p>4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: René Arvizo Cantú</p>
<p>4.2 Cargo: Coordinador de evaluación.</p>
<p>4.3 Institución a la que pertenece: International City Management Association de México A.C.</p>
<p>4.4 Principales colaboradores: Dra. Ana Luisa Canseco Lajas Mtra. Roxana Pinto Mariscal Mtro. René Arvizo Cantú</p>
<p>4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: rarvizo79@gmail.com</p>
<p>4.6 Teléfono (con clave lada): (614) 220 1823</p>
5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)
<p>5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE) – Ejercicio Fiscal 2024.</p>
<p>5.2 Siglas: FONE 2024.</p>
<p>5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Unidad de Servicios para la Educación Básica del Estado de Querétaro (USEBEQ).</p>
<p>5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s):</p> <p>Poder Ejecutivo <input checked="" type="checkbox"/> Poder Legislativo_ Poder Judicial_ Ente Autónomo_</p>
<p>5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s):</p>



Federal_ Estatal <input checked="" type="checkbox"/> Local_	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	
Unidad de Servicios para la Educación Básica del Estado de Querétaro (USEBEQ).	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre: Lic. Francisco Javier Peña Posada.	Unidad administrativa: Unidad de Servicios para la Educación Básica del Estado de Querétaro (USEBEQ) Dirección de Recursos Humanos fpena@usebeq.edu.mx 442 2386000 ext. 1402
6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN	
6.1 Tipo de contratación:	
6.1.1 Adjudicación Directa_ 6.1.2 Invitación a tres_ 6.1.3 Licitación Pública Nacional_ Licitación Pública Internacional_ 6.1.5 Otro: (Señalar) <input checked="" type="checkbox"/> Prestación de Servicios Profesionales.	
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Unidad Estatal del Sistema de Evaluación del Desempeño (UESED), Dirección Administrativa de la Secretaría de Finanzas del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro.	
6.3 Costo total de la evaluación: \$272,774.00 (Doscientos setenta y dos mil setecientos setenta y cuatro 00/100 M.N.).	
6.4 Fuente de Financiamiento: Recursos Propios.	
7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN	
7.1 Difusión en internet de la evaluación: EVALUACIONES - GpR - queretaro.gob.mx	
7.2 Difusión en internet del formato: EVALUACIONES - GpR - queretaro.gob.mx portal.queretaro.gob.mx/spf/transparenciaDet.aspx?q=YhT5iDRJbDAahu/wO3yR1MRt0+PfNt5lzl4edPfOPYP3aW8mPZRLEFR/5nh1QtPCIhQCbkG8AdnT1S7Q/MM/GvuaNPbkXYztoFmGS/vLNJPZRCy3C5KA0th7JkN/YhEJTBOYmu2ynk=	