

Evaluación Específica de Desempeño (EED) realizada al Programa Institucional de Desarrollo Municipal del Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche (INDEFOS).

INTRODUCCIÓN	3
DATOS GENERALES DEL PROGRAMA	5
DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA	7
ALINEACIÓN CON EL PLAN ESTATAL DE DESARROLLO DEL GOBIERNO DEL ESTADO DE CAMPECHE 2015 – 2021.	13
RESUMEN NARRATIVO DE LA MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS, 2017	16
FUENTE: MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS 2017. DIRECCIÓN DE PRESUPUESTO.	16
RESULTADOS Y HALLAZGOS DEL CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO	17
EVOLUCIÓN DE LA COBERTURA	28
OBSERVACIONES	32
ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA	33
CONCLUSIONES	34
FORTALEZAS	35
RETOS Y RECOMENDACIONES	36
FUENTES DE INFORMACIÓN	37
CALIDAD Y SUFICIENCIA DE LA INFORMACIÓN DISPONIBLE PARA LA EVALUACIÓN	38

INTRODUCCIÓN

El presente documento contiene la Evaluación Específica de Desempeño (EED) realizada al Programa Institucional de Desarrollo Municipal del Instituto de Desarrollo y Formación Social (INDEFOS) del Estado de Campeche.

Conforme a los “Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Presupuestarios y otras Programas Estatales de la Administración Pública del Estado de Campeche”, establece en el Capítulo I, Numeral Décimo Quinto que la evaluación específica son *“aquellas evaluaciones no comprendidas en los presentes lineamientos y que se realizaran mediante trabajo de gabinete y/o de campo, sobre temáticas particulares”*

Es importante señalar que una Evaluación Específica de Desempeño tiene por finalidad proporcionar información sobre la capacidad institucional para alcanzar los resultados propuestos¹. El Consejo Nacional de Evaluación (CONEVAL), señala que la EED contiene una valoración sintética que refleja el desempeño del Programa con la intención de generar información inédita que contribuya a la toma de decisiones de los servidores públicos responsables del programa y a las autoridades e instancias competentes.

Es así que la presente Evaluación de Específica de Desempeño, del Programa Institucional de Desarrollo Municipal, da cuenta del avance en el cumplimiento de los

¹ Modelo de Términos de Referencia para la Evaluación Específica de Desempeño. CONEVAL 2015.

objetivos y metas programadas mediante el análisis de indicadores de resultados, de servicios y de gestión, tomando como base la información entregada por las unidades responsables del Programa.

Atendiendo estos criterios la presente evaluación tiene los siguientes propósitos:

- 1) Generar información útil y confiable que coadyuve para la toma de decisiones;
- 2) Valorar de forma sintética el comportamiento del Programa Institucional de Desarrollo Municipal mediante un formato homogéneo;
- 3) Dar cuenta del avance en el cumplimiento de los objetivos y metas programadas, a partir de información oficial proporcionada por el INDEFOS.
- 4) Ponderar los resultados mediante el análisis de indicadores de resultados, servicios y gestión.

Para su elaboración se realizó un levantamiento de información combinando tanto fuentes documentales como testimoniales. Las fuentes documentales fueron en su totalidad publicaciones y documentos oficiales tanto normativos como administrativos.

Con esta información de carácter complementario se mostrarán no sólo el logro de resultados en cifras duras sino, también una ponderación que permita conocer el por qué de sus resultados.

La Evaluación Específica de Desempeño se elaboró conforme a la Metodología señalada por el CONEVAL, debido a que en los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Presupuestarios y otras Programas Estatales de la Administración Pública del Estado de Campeche, no se especifica a detalle la metodología que deberá emplearse.

DIRECCIÓN

Calle la marquesa No. 5, Fracc. Villas la
Hacienda, San Francisco de Campeche,
Campeche, C.P. 24088

CELULAR

9811708225

CORREO ELECTRÓNICO

nalcudia@campeche.gob.mx
nalcudia@indefos.gob.mx

4



DATOS GENERALES DEL PROGRAMA

Nombre del Programa: Programa Institucional de Desarrollo Municipal

Modalidad: Prestación de Servicios

Dependencia: Instituto de Desarrollo y Formación Social (INDEFOS) del Estado de Campeche.

Unidad Responsable: Dirección de Desarrollo Municipal

Unidad Administrativa: Subdirección Administrativa

DATOS DEL TITULAR

Nombre: Gibran Burad Abud

Cargo: Director General del INDEFOS

Teléfono: 8112747

Correo Electrónico: gibran_burad@hotmail.com

Representante de la Unidad Administrativa Responsable y Obligada a la Rendición de Cuentas sobre los recursos, humanos, materiales y financieros que administra para contribuir al cumplimiento de los programas comprometidos en la estructura programática autorizada por la Secretaría de Finanzas del Gobierno del estado de Campeche .

Nombre: Patricio Gerardo Reyes Oropeza

DIRECCIÓN

Calle la marquesa No. 5, Fracc. Villas la
Hacienda, San Francisco de Campeche,
Campeche, C.P. 24088

CELULAR

9811708225

CORREO ELECTRÓNICO

n_alcudia@hotmail.com
patrocia@hacem.mx

5

Cargo: Subdirector Administrativo
Teléfono: 9818112746
Correo Electrónico: patricio@indefos.gob.mx

Datos del representante de la Unidad Administrativa responsable de la Ejecución del Programa:

Nombre: Mtro. Francisco Gilberto Mass Uc
Cargo: Encargado del la Subdirección de Desarrollo Municipal
Teléfono: 9818112746
Correo Electrónico: massuc26@hotmail.com

Datos Generales de la Instancia Evaluadora

Nombre de la Instancia evaluadora: Consultora Independiente Mtra. Nancy Alcudia Robles.
Nombre del Coordinador de la Evaluación: Mtra. Nancy Alcudia Robles.
Teléfono: 9817507528
Correo Electrónico: n_alcudia@hotmail.com

Nombre de los principales colaboradores:
Mtro. Adrián Eduardo Pech Quijano

Forma de contratación de la instancia evaluadora: Adjudicación directa.

DIRECCIÓN

Calle la marquesa No. 5, Fracc. Villas la
Hacienda, San Francisco de Campeche,
Campeche, C.P. 24688

CELULAR

9811708225

CORREO ELECTRÓNICO

n_alcudia@hotmail.com
nalcudia@indefos.gob.mx



Costo Total de la Evaluación: \$70,000 .00 (Setenta mil pesos 00/100 M.N)

DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA

Hablar del Gobierno Municipal nos remite al ámbito local, ya que es en este espacio donde se establecen aquellas interacciones cotidianas entre los diversos actores (empresarios, población y organizaciones sociales) tomadores de decisiones. Es pues el Gobierno Municipal uno de los actores claves para generar cambios estructurales, lo cual conlleva a fortalecer capacidades en todas las dimensiones (políticas, sociales, económicas y ambientales) que contribuyen al desarrollo integral del municipio. Lograr el desarrollo de esta dimensiones, indica que el municipio ha logrado orientarse en un proceso de desarrollo local.

Si bien es cierto, los gobiernos municipales se enfrentan a grandes retos hoy en día (autonomía financiera, protección civil, seguridad, servicios públicos, medio ambiente, por mencionar algunos), es necesario contar con la capacidad de respuesta para hacer frente a dichos retos y aprovechar las oportunidades que puedan presentarse en entornos cambiantes, donde las necesidades de la población sobrepasan el actuar de los gobiernos municipales. Dado lo anterior, el municipio debe fortalecer sus capacidades locales, mejorar la gestión municipal, para superar las dificultades cotidianas y así mejorar las condiciones de vida de la población local, que es el objetivo final del Desarrollo Económico Local.

Conforme con la fracción III del artículo 115 constitucional, los municipios tienen a su cargo las funciones y servicios públicos relacionados con:

DIRECCIÓN	CELULAR	CORREO ELECTRÓNICO	7
Calle la marquesa No. 5, Fracc. Villas la Hacienda, San Francisco de Campeche, Campeche, C.P. 24088	9811708225	n.alcudia@hucam.com nalcudia@hucam.mx	

- Agua potable, drenaje, alcantarillado, tratamiento y disposición de sus aguas residuales,
- Alumbrado público,
- Limpia, recolección traslado, tratamiento y disposición final de residuos,
- Mercados y centrales de abasto,
- Panteones,
- Rastro,
- Calles, parques, jardines y su equipamiento,
- Seguridad pública en los términos del artículo 21 Constitucional²; policía preventiva municipal y tránsito³.

Además de los servicios públicos básicos, los municipios, en los términos de las leyes estatales y federales están facultados, según la fracción V del art. 115 constitucional lo siguiente:

- Formular, aprobar y administrar la zonificación y planes de desarrollo urbano municipal;
- Participar en la creación y administración de sus reservas territoriales;
- Participar en la formulación de planes de desarrollo regional, los cuales deberán estar en concordancia con los planes generales en la materia;
- Autorizar, controlar y vigilar la utilización del suelo, en el ámbito de su competencia, en sus jurisdicciones territoriales;
- Intervenir en la regularización de la tenencia de la tierra urbana,
- Otorgar licencias y permisos para construcciones;

² Art. 21. La seguridad Pública es una función a cargo de la Federación, las entidades federativas y los Municipios., que comprende la prevención de los delitos; la investigación y persecución para hacerla efectiva, así como la sanción de las infracciones administrativas, en los términos de la ley, en las respectivas competencias que esta Constitución señala. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Legislación Federal Actualizada al 29 de julio de 2016.

Art. 115. Fracción VII. La policía preventiva estará al mando del presidente municipal en los términos de la Ley de Seguridad Pública del Estado. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Legislación Federal Actualizada al 29 de julio de 2016.

DIRECCIÓN

Calle la marquesa No. 5, Fracc. Villas la
Hacienda, San Francisco de Campeche,
Campeche, C.P. 24088

CELULAR

9811708225

CORREO ELECTRÓNICO

n.alcudia@campeche.gob.mx
alcudia@campeche.gob.mx

8



- Participar en la creación y administración de zonas de reservas ecológicas y en la elaboración y aplicación de programas de ordenamiento en esta materia;
- Intervenir en la formulación y aplicación de programas de transporte público de pasajeros cuando aquellos afecte su ámbito territorial;
- Celebrar convenios para la administración y custodia de las zonas federales.

Para el cumplimiento de estas funciones principales, se requiere la participación de los tres ordenes de gobierno, como un medio que garantice a la población la satisfacción de las necesidades de la población.

Conforme a estos propósitos, en junio de 1995, fue creado el Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche (INDEFOS), teniendo como fin promover el fortalecimiento de la capacidad institucional de los ayuntamientos del estado de Campeche.

En la estructura orgánica del INDEFOS se crea la Dirección de Desarrollo Municipal la cual es el área responsable de ejecutar el Programa Institucional de Desarrollo Municipal (PIDM), el cual tiene como objetivo, "Contribuir a fortalecer y otorgar certeza jurídica a las funciones y atribuciones de los gobiernos municipales"⁴

El PIDM tiene como objetivo específico, "Apoyar a los gobiernos municipales en el fortalecimiento de sus capacidades institucionales para que desempeñen de manera eficiente y eficaz las funciones que tienen encomendadas".

Con base en lo anterior, y comprometido con el desarrollo institucional de los municipios, el PIDM se enfoca a cuatro estrategias principales:

⁴ Plan Institucional para el Desarrollo Municipal 2015-2021. INDEFOS.

- Proponer la revisión y adecuación del marco normativo municipal, a fin de que sea acorde con las circunstancias sociales, políticas y económicas que prevalecen en la entidad; y le permita atender con eficiencia sus responsabilidades constitucionales.
- Auxiliar las necesidades de capacitación y profesionalización de los servidores públicos municipales.
- Proponer acciones a los ayuntamientos del estado en materia de fortalecimiento de sus haciendas públicas.
- Promover el Programa Agenda para el Desarrollo Municipal a los 11 ayuntamientos para que lleven a cabo una administración eficaz a partir de dos niveles: la gestión y el desempeño.

Cabe mencionar que esta ultima estrategia se enmarca en un proceso de actividades que se realizan desde el año 2007 y que ha tenido diversos resultados de acuerdo a lo descrito en la evaluación de desempeño del año 2016.

Es importante mencionar como antecedente que la Agenda para el Desarrollo Municipal es un programa desarrollado por la Secretaría de Gobernación a través del Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED), que se instrumenta a través del Instituto de Desarrollo y formación Social del Estado de Campeche, el cual lleva a cabo su implementación en los once municipios del estado.

El programa Agenda para el Desarrollo Municipal, es una herramienta a partir de la cual se respalda a los municipios que participan, para que centren sus esfuerzos en mejorar la gestión y elevar los resultados de gobierno en las tareas que les encomienda el Art. 115 de la Constitución Política:

Con la finalidad anterior, la ADM se compone por un sistema de indicadores confiables, objetivos y comparables, que orientan a los gobiernos municipales para llevar a cabo una administración eficaz en dos niveles, la gestión, entendida como el conjunto de procesos y actividades básicas para el funcionamiento interno del aparato administrativo; y el desempeño, entendido como los resultados alcanzados por el gobierno municipal de acuerdo con las funciones derivadas del mandato legal y las expectativas ciudadanas⁵.

El Programa, permite diagnosticar de manera integral la situación en la que se encuentran los municipios en materia de desarrollo local y con base a éste diagnóstico, poder focalizar acciones de los tres órdenes de gobierno que inciden en el nivel y la calidad de vida de la población.

La ADM está integrada por dos secciones. La sección A o "Agenda Básica" es de aplicación general para todos los municipios inscritos, con los rubros que resultan de primordial atención para las administraciones municipales. Adicionalmente, considera una "Agenda Ampliada" (sección B), de aplicación obligatoria para las capitales estatales y voluntaria para el resto.

Al ser los temas prioritarios las funciones y servicios que les atribuye nuestra Constitución a los municipios, la ADM contempla una Agenda Básica (sección A) integrada por 173 indicadores estructurados en los ejes temáticos de; Planeación del Territorio Municipal, Servicios Públicos, Seguridad Pública y Desarrollo Institucional. Cada tema se analiza meticulosamente mediante indicadores de gestión y de desempeño. Adicionalmente, en la exigencia ciudadana por una gestión más eficiente existen temas que sin ser competencia exclusiva de los municipios, son incorporados por algunos de ellos en sus programas gubernamentales, contribuyendo así con la

⁵ Agenda para el Desarrollo Municipal, INAFED. 2017.

Federación y los estados en su atención. Para estos temas la ADM considera una Agenda Ampliada o Sección B, integrada por 97 indicadores, organizados en los ejes temáticos de; Desarrollo Económico, Desarrollo Social y Desarrollo Ambiental. Con la aplicación del programa se facilitará el conocer con puntualidad la situación real que se presenta en cada municipio. De la misma manera, la herramienta permitirá a los tomadores de decisiones identificar los recursos (legales, humanos, materiales y financieros) necesarios para reducir las brechas, la dispersión y abatir los rezagos detectados.

Es importante señalar que la primera dimensión aplica a los municipios con menos de 200 mil habitantes, que para el caso del estado de Campeche incluye a los municipios de: Calkini, Champotón, Escárcega, Hopelchén, Calakmul, Tenabo, Candelaria y Palizada; mientras que los municipios de Carmen y Campeche deben cumplir con las dos dimensiones.

Dentro de las características actuales del programa se encuentran las siguientes:

- La participación del municipio en el programa es un acto voluntario impulsado por el presidente municipal y aprobado por cabildo y estará vigente durante el periodo de la administración en turno.

- Para la implementación del programa, el presidente municipal asigna un Enlace Municipal, el cual debe cumplir con el perfil y atribuciones; el Enlace Municipal es quien estará en contacto con el personal del INDEFOS para llevar a cabo el proceso de capacitación del llenado del autodiagnostico, en la plataforma del INAFED.

Es importante señalar que el presupuesto del Programa Institucional de Desarrollo Municipal solventa y justifica la ejecución del INDEFOS en materia de fortalecimiento de las capacidades institucionales de los once municipios del estado de Campeche.

ALINEACIÓN CON EL PLAN ESTATAL DE DESARROLLO DEL GOBIERNO DEL ESTADO DE CAMPECHE 2015 – 2021.

Eje 5 de política pública del PED 2015-2021

DIRECCIÓN

Calle la marquesa No. 5, Fracc. Villas la
Hacienda, San Francisco de Campeche,
Campeche, C.P. 24088

CELULAR

9811708225

CORREO ELECTRÓNICO

n.alcudia@campeche.gob.mx
n.alcudia@indefos.com

13

Gobierno eficiente y moderno

Objetivo específico 6.5.1.

Democracia y participación social

Estrategias

6.5.1.1. Diseñar una política de apertura a la participación social para todo el sector público estatal y que mejore la atención ciudadanía.

6.5.1.5. Instrumentar conjuntamente con los gobiernos federal y municipal, así como con la colaboración de instituciones educativas y de la sociedad civil organizada, un sistema de diseño y evaluación de las políticas públicas y de vigilancia de la gestión gubernamental.

Objetivo específico 6.5.3.

Fortalecimiento municipal.

Estrategias

6.5.3.1. Apoyar la revisión y adecuación del marco normativo municipal, a fin de que sea acorde con las circunstancias sociales, políticas y económicas que prevalecen en la entidad; y le permita atender con eficiencia sus responsabilidades constitucionales.

6.5.3.2. Fortalecer las capacidades institucionales de los gobiernos municipales para que desempeñen de manera eficiente y eficaz las funciones que tienen encomendadas.

Objetivo específico 6.5.5.

Manejo eficiente de las finanzas públicas

Estrategias

6.5.5.2. Asegurar un Gasto Público eficiente mediante la aplicación de una gestión pública para resultados, sujetos a un sistema de evaluación del desempeño que sirva para la toma de decisiones al momento de autorizar los presupuestos, ponderando el impacto de los resultados obtenidos en los programas de gobierno.

6.5.5.4. Consolidar el presupuesto basado en resultados y la armonización contable.



RESUMEN NARRATIVO DE LA MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS, 2017

NIVEL	OBJETIVO
FIN	Contar con gobiernos municipales eficientes y modernos.
PROPOSITO	Gobiernos municipales profesionalizados para el desarrollo de sus funciones.
COMPONENTE	C1. Desarrollo Institucional municipal. C2. Profesionalización del servicio público municipal.
ACTIVIDADES	A1. Capacitación en los temas de la Agenda para el Desarrollo Municipal. A2. Cursos y Talleres impartidos a servidores públicos municipales.

Fuente: Matriz de indicadores para resultados 2017. Dirección de Presupuesto.



RESULTADOS Y HALLAZGOS DEL CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO

Indicadores de Resultados e indicadores de Servicios y Gestión

En la presente evaluación se seleccionaron los indicadores estratégicos que corresponden a los niveles de Fin y Propósito; los indicadores de gestión corresponden a los niveles de componente y actividades de la Matriz de Indicadores para resultados (MIR).

Es importante señalar que dentro de la MIR, el FIN indica la forma en que el programa contribuye al logro de un objetivo estratégico de orden superior con el que esta alineado el objetivo de la Dependencia, para el caso del programa de Desarrollo Institucional, como contribuye al Eje 5. Gobierno Eficiente y Moderno, en el objetivo de Fortalecimiento Municipal.

FIN

- Nombre del indicador: Fortalecimiento de las capacidades institucionales municipales
- Definición: Fortalecer la eficiencia institucional de las administraciones públicas municipales.
- Método de cálculo: $PSC = \Sigma [(PANM (.15) + NCP (.30) + FHM (.15) + ADM (.40)] \times 100$
- Unidad de medida: porcentaje
- Frecuencia de medición: anual
- Línea base: 0
- Meta del indicador: 100%

Al analizar la información presentada se identificó lo siguiente:

- a) El indicador Fortalecimiento de las capacidades institucionales municipales es adecuado para medir el impacto o cobertura del Programa Institucional de Desarrollo Municipal, ya que integra las cuatro variables que conforman el programa, tales como la actualización de la normativa municipal, capacitación municipal, haciendas públicas y la promoción de la Agenda de Desarrollo Municipal.
- b) En relación a la conformación se vincula con el objetivo del programa, por lo que la información analizada no contiene datos para poder realizar el cálculo del indicador.
- c) Es importante señalar, que conforme a la metodología del Marco Lógico para el desarrollo de indicadores; un indicador de FIN permite verificar los impactos sociales o económicos a los que contribuye el programa y de acuerdo con el objetivo del programa, el cual señala que es contribuir a fortalecer y otorgar certeza jurídica a las funciones y atribuciones de los gobiernos municipales, a un mediano y largo plazo, al mejorar la gestión de los gobiernos municipales, estos podrán tener un mejor desempeño que mejorara la calidad de vida de los habitantes.
- d) En relación a la dimensión, al ser un indicador de eficacia, este debe de medir el cumplimiento del objetivo establecido, y debe dar evidencia del grado en que se esta alcanzado el objetivo, dicho indicador cumple con esta característica, al tener un nivel de ponderación por las 4 variables principales que lo conforman.
- e) En cuanto a la forma de cálculo, se conforma de 4 variables
 - **PANM:** Porcentaje de apoyo para actualización normativa municipal.
 - **NCP:** Fortalecimiento Institucional interno en materia de capacitación municipal

- **FHM:** Acciones para el mejoramiento de las hacienda públicas municipales
 - **ADM:** Porcentaje de promoción de Programa Agenda para el Desarrollo Municipal
 - Dichas variables se conforman con ponderaciones diferentes que le otorgan un peso de acuerdo al nivel de actividades que se desarrollan en las líneas de acción.
- f) En cuanto a la línea base, se recomienda utilizar datos del año anterior
- g) Para el caso del programa que se esta evaluado, la línea base es adecuada ya que poseen información histórica del programa.
- h) La unidad de medida es porcentaje, y es adecuada para poder hacer comparaciones de avance de acuerdo a las metas establecidas.
- i) En relación a los medios de verificación a nivel FIN son adecuados.

PROPOSITO

- Nombre del indicador: Porcentaje de Apoyo al Fortalecimiento Normativo Básico Municipal
- Definición: Mide el grado de apoyo a municipios y juntas municipales en el Estado, a través de cursos de capacitación y asesoría técnica, para mejorar su normatividad municipal.
- Método de cálculo: $PANM = \Sigma [(CRYM (.25)) + (ARMA (.45)) + ARMJ (.30)] \times 100$
- Unidad de medida : porcentaje
- Frecuencia de medición: anual
- Línea basa del indicador:
- Meta del indicador 2017:

Derivado del análisis del indicador, se identifico lo siguiente:

- En términos de desempeño, el indicador Porcentaje de Apoyo al Fortalecimiento Normativo Básico Municipal, se conforma de tres variables las cuales son:
 - a) **CRYM:** Cursos de capacitación en materia de reglamentación municipal y manuales administrativos en los Ayuntamientos y Juntas Municipales.
 - b) **ARMA:** Asesoría técnica en la actualización de reglamentos y manuales a los Ayuntamientos del Estado.
 - c) **ARMJ:** Asesoría técnica en la actualización de reglamentos y manuales a las Juntas Municipales de Estado.

De acuerdo con el programa operativo anual, se contempla una meta de 44 cursos en total, sin embargo no se desglosa cuantos de estos cursos sería la meta para la primera variable que es **CRYM:** Cursos de capacitación en materia de reglamentación municipal y manuales administrativos en los Ayuntamientos y Juntas Municipales. En el informe de Cursos realizados y asistentes por municipio y tema 2017⁶, se señala que se impartieron en total 3 cursos relacionados con la temática de la Ley orgánica de los Municipios, 3 cursos relacionados con la temática de manuales administrativos, un curso relacionado con el marco legal, llevando a cabo un total de 7 cursos para este primer indicador.

Se recomienda que se debe detallar cuantos cursos se tiene establecidos por meta de acuerdo a las variables del indicador para que se pueda analizar el avance y cumplimiento del mismo.

⁶ Fuente: Anexo 7. Número de cursos realizados y asistentes por municipio y tema. INDEFOS.



- El indicador integra otra variable, **ARMA**: Asesoría técnica en la actualización de reglamentos y manuales a los Ayuntamientos del Estado, para esta variable no se tiene información detallada a nivel meta.
- La tercera variable **ARMJ**: Asesoría técnica en la actualización de reglamentos y manuales a las Juntas Municipales de Estado, carece de información a nivel meta.
- La unidad de medida es adecuada para este indicador, sin embargo es importante mencionar que se debe detallar a nivel meta por cada variable que conforma el indicador para poder ver el nivel de cumplimiento.



COMPONENTE 1.

- Nombre del indicador: Porcentaje de preparación institucional de los esquemas de capacitación municipal.
- Definición: Mide el grado de preparación institucional para el fortalecimiento de capacidades institucionales de los funcionarios públicos municipales
- Método de cálculo: $NCP = \Sigma [(DCN (.65) + (DC (.45))] X 100$
- Unidad de medida: por ciento
- Frecuencia de medición: trianual
- Línea base del indicador:
- Meta del indicador 2017:

Derivado del análisis del indicador, se identifico lo siguiente:

El indicador se conforma de dos variables; la primera de ellas es **DCN**: Diagnostico de necesidades de capacitación y la segunda es **DC**: Diseño de cursos de capacitación y/o actualización, teniendo una ponderación del 65% y 45% respectivamente. Con base a esta conformación se puede señalar que es adecuada para el alcance del objetivo de la estrategia 2 del programa.

Al analizar la información presentada, se carece de datos con los cuales se pueda medir el cumplimiento de este indicador.

Se recomienda detallar tanto las metas de cada variable como generar información que respalde las actividades llevadas a cabo.

COMPONENTE 2

- Nombre del indicador: Porcentaje de coordinación de apoyo para mejorar las haciendas públicas municipales.

DIRECCIÓN

Calle la marquesa No. 5, Fracc. Villas la
Hacienda, San Francisco de Campeche,
Campeche, C.P. 24088

CELULAR

9811708225

CORREO ELECTRÓNICO

n.alcudia@coneval.gob.mx
n.alcudia@campeche.gob.mx

22

- Definición: Mide Acciones para el mejoramiento de las hacienda públicas municipales.
- Método de cálculo: $FHM = \Sigma [(PM (.53) + AM (.57))] X 100$
- Unidad de medida: por ciento
- Frecuencia de medición: trianual
- Línea base del indicador:
- Meta del indicador 2017:

Derivado del análisis del indicador se identifico lo siguiente:

- El indicador se conforma de dos variables, la primera de ellas es **PM**: Promoción de catálogos de programas federales y la segunda **AM**: Asesoramiento en la implementación de medidas para mejorar las haciendas municipales. Con base en el informe del número de cursos realizados y asistentes por municipio y tema, se llevaron a cabo un curso relacionado con las haciendas municipales y 3 cursos relacionados con los programas federales. Cabe hacer mención el ente evalaudor con cuenta con información para poder medir el alcance las metas ni a nivel indicador ni a nivel variable que sirva para indicar el nivel de cumplimiento de las metas.
- De acuerdo a la ficha del indicador estas tienen un peso de 53% y 57% respectivamente, lo cual sobrepasa el 100 por ciento, se sugiere actualizar la ficha para hacer las correcciones correspondientes.

COMPONENTE 3

- Nombre del indicador: Promoción del Programa Agenda para el Desarrollo Municipal
- Definición: Mide el grado de promoción del programa ADM con respecto a los 11 municipios del Estado.
- Método de cálculo: $ADM = \Sigma [(PM (.63) + AAG (.37))] X 100$

- Unidad de medida: por ciento
- Frecuencia de medición: trianual
- Línea base del indicador:
- Meta del indicador 2017:

Derivado del análisis del indicador se identifico lo siguiente:

El indicador se conforma de dos variables, la primera de ellas es **PM**: Promoción de la etapas metodológicas del ADM y **AAG**: Asesoramiento para la alineación del ADM con los Planes municipales. Al analizar la información del informe del número de cursos realizados y asistentes por municipio y tema, se presentan 59 cursos llevados a cabo en la promoción del programa, sin embargo a nivel meta se desconoce este dato. En relación a la segunda variable, relacionada con el asesoramiento para la alineación del ADM con los Planes municipales, no se cuenta con información para poder indicar si se cumple la meta. De acuerdo a la ficha del indicador estas variables tienen un peso de 63% y 37% respectivamente.

Al analizar el objetivo del Programa Institucional de Desarrollo Municipal, se identifican cuatro estrategias definidas desde la creación del programa, encontrando los siguientes resultados:

- **Estrategia 1.**

“Proponer la revisión y adecuación del marco normativo municipal, a fin de que sea acorde con las circunstancias sociales, políticas y económicas que prevalecen en la entidad; y le permita atender con eficiencia sus responsabilidades constitucionales”.

- En 2017, se llevó a cabo un total de 3 cursos, impartidos en el municipio de Calkiní y Candelaria, relacionados con la temática de la Ley Orgánica de los Municipios, y participaron 92 servidores públicos.
- Otros de los cursos llevados a cabo fue el de Introducción a la Administración, impartido en los municipios de Calkiní, y Carmen, con un total de 144 participantes.
- El curso Hacia una nueva Agenda, se llevo a cabo en 9 municipios (Calakmul, Calkiní, Candelaria, Champotón, Escárcega, Hecelchakán, Hopelchén, Palizada y Tenabo) con un total de 106 participantes.

Observaciones:

La estrategia del programa hace referencia a la revisión y adecuación del marco normativo de los municipios, por lo que se sugiere identificar de los municipios capacitados cuantos lograron realizar las adecuaciones a su marco normativo. Cabe señalar que aún cuando esta sugerencia no es objetivo directo del programa, de forma indirecta corresponde al impacto que tiene el programa evaluado.

Así mismo es importante detallar en los informes cuantos municipios fueron capacitados en la actualización del Bando de Policía y Buen Gobierno, Reglamento Interior, Reglamento de la Administración Pública y en la actualización de sus Manuales de Organización, así como las juntas municipales.

DIRECCIÓN

Calle la marquesa No. 5, Fracc. Villas la
Hacienda, San Francisco de Campeche,
Campeche, C.P. 24088

CELULAR

9811708225

CORREO ELECTRÓNICO

n.alcudia@coneval.com
nalcudia@campeche.gob.mx

25

- **Estrategia 2**

“Auxiliar las necesidades de capacitación y profesionalización de los servidores públicos municipales”

De acuerdo al informe antes mencionado, se presentan una serie de cursos que a continuación se enlistan:

Tabla 1. Cursos de capacitación Impartidos

Curso	Número de veces impartido	Asistentes
Gestión del tiempo	8	91
Calidad de la gestión	7	90
Equidad de género	11	338
Archivo municipal	1	41
Cobranza cobro a terceros	8	109
PRODIM	1	20
Municipios Fronterizos	1	9
Fortalecimiento Económico	1	17

Fuente: Número de cursos realizados y asistentes por municipio y tema 2017 .INDEFOS.

Observaciones:

Con base en la entrevista realizada, se describe que de acuerdo al diagnóstico elaborado de las necesidades de capacitación de los once municipios se conforma

una cartera de cursos que son los que se ofrecen durante el año a demanda de los ayuntamiento. De acuerdo a la tabla anterior se impartieron 38 cursos.

DIRECCIÓN

Calle la marquesa No. 5, Fracc. Villas la Hacienda, San Francisco de Campeche, Campeche, C.P. 24088

CELULAR

9811708225

CORREO ELECTRÓNICO

n.almudiarobles@inefos.com
n.almudiarobles@inefos.com

26

Es importante señalar que el diagnóstico del Programa Institucional para el Desarrollo Municipal se identifican las demandas principales de acuerdo a las necesidades de los gobiernos siendo estas: Inducción a la administración pública municipal; Reglamentación municipal y manuales de organización; Entrega-Recepción; Habilidades Directivas

Estrategia 3

“Proponer acciones a los ayuntamientos del estado en materia de fortalecimiento de sus haciendas públicas”.

De acuerdo las líneas de acción se implementaron un total de 3 cursos, uno enfocado a la “Instrumentación de haciendas” en el cual asistieron 52 participantes y 2 cursos enfocado a “programas federales”, en el cual participaron 29 servidores públicos.

Estrategia 4

Promover el Programa Agenda para el Desarrollo Municipal a los 11 ayuntamientos para que lleven a cabo una administración eficaz a partir de dos niveles: la gestión y el desempeño.

Tabla 2. Cursos realizados y asistentes por municipio y tema 2017.

Curso	Número	Asistentes
Promoción del Programa de la ADM	13	220
Diagnóstico y captura del SIADEM	13	147
Mejora Continua	17	159
Análisis de la sección B, Eje 1	3	29
Instancia verificadora	1	23
Verificación	12	169

Fuente: Número de cursos realizados y asistentes por municipio y tema 2017. INDEFOS.

DIRECCIÓN

Calle la marquesa No. 5, Fracc. Villas la
Hacienda, San Francisco de Campeche,
Campeche, C.P. 24088

CELULAR

9811708225

CORREO ELECTRÓNICO

n.alcudia@indefos.com
n.alcudia@campeche.gob.mx

27

- En los once municipios participantes, se presentó el curso de Promoción del Programa con un total de 220 asistentes.
- En el proceso final de verificación sólo participaron 10 municipios.

EVOLUCIÓN DE LA COBERTURA

La población objetivo según los parámetros del CONEVAL, es aquella “población que un programa tiene planeado o programado atender para cubrir la población potencial y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en su normatividad.” La SHCP la define como la población o área que el programa pretende atender en un periodo dado de tiempo. Puede corresponder a la totalidad de la población potencial o parte de ella.

Para el caso del programa evaluado y de acuerdo al objetivo general del programa el cual señala que el PIDM busca “Contribuir a fortalecer y otorgar certeza jurídica a las funciones y atribuciones de los gobiernos municipales”, la población objetivo se conforma de los servidores públicos de los once municipios del estado.

Al revisar las cifras de cobertura del Programa, se observa la participación de los once municipios de acuerdo a lo siguiente:

DIRECCIÓN

Calle la marquesa No. 5, Fracc. Villas la
Hacienda, San Francisco de Campeche,
Campeche, C.P. 24088

CELULAR

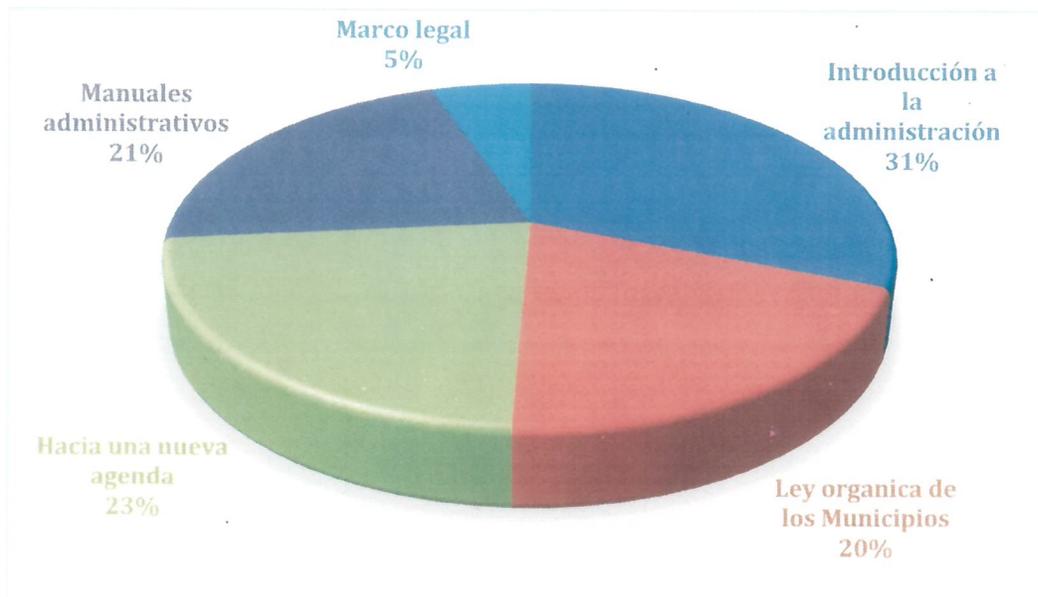
9811708225

CORREO ELECTRÓNICO

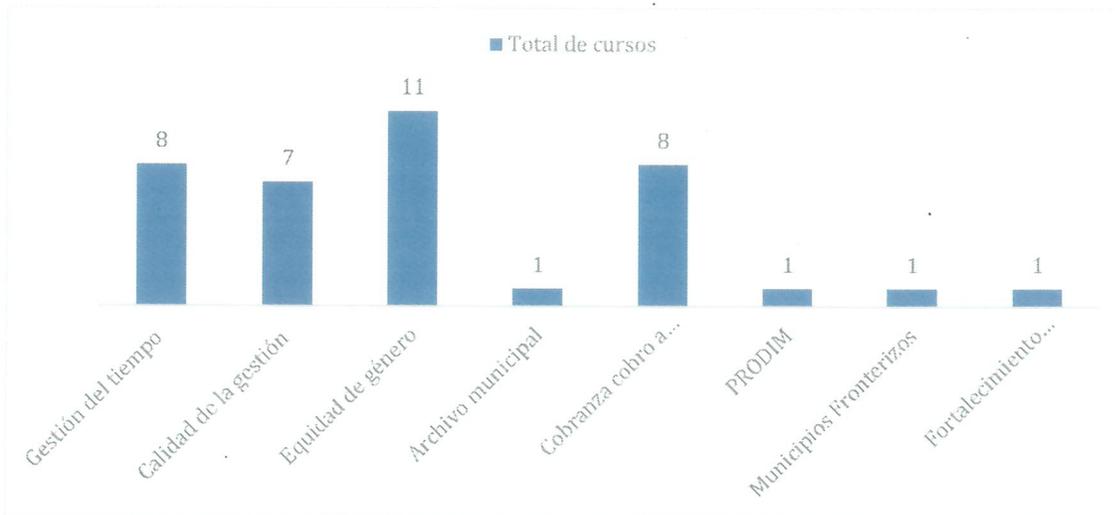
n.alcudia@campeche.gob.mx
nalcutia@extan.mx

28

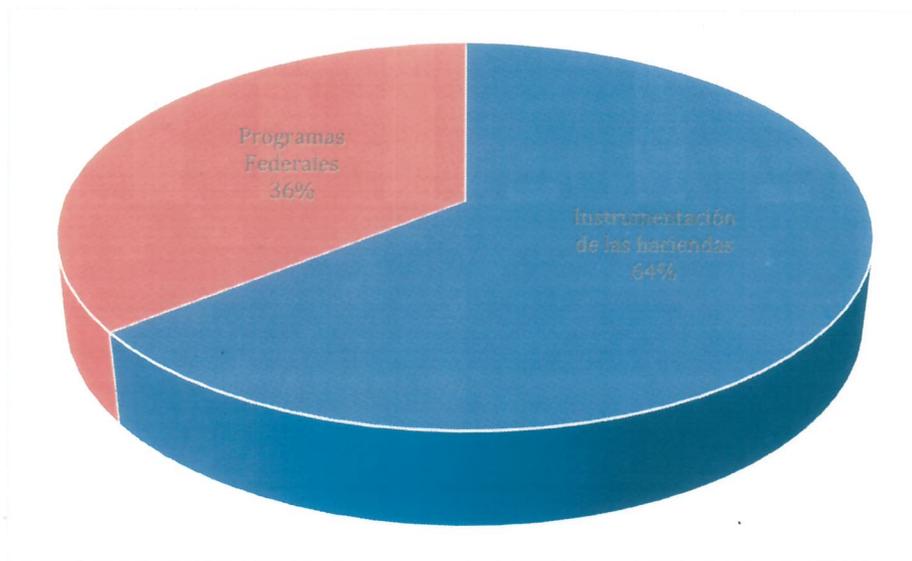
Gráfica 1. Cobertura del PIDM, 2017. Indicador Porcentaje de Apoyo al Fortalecimiento Normativo Básico Municipal



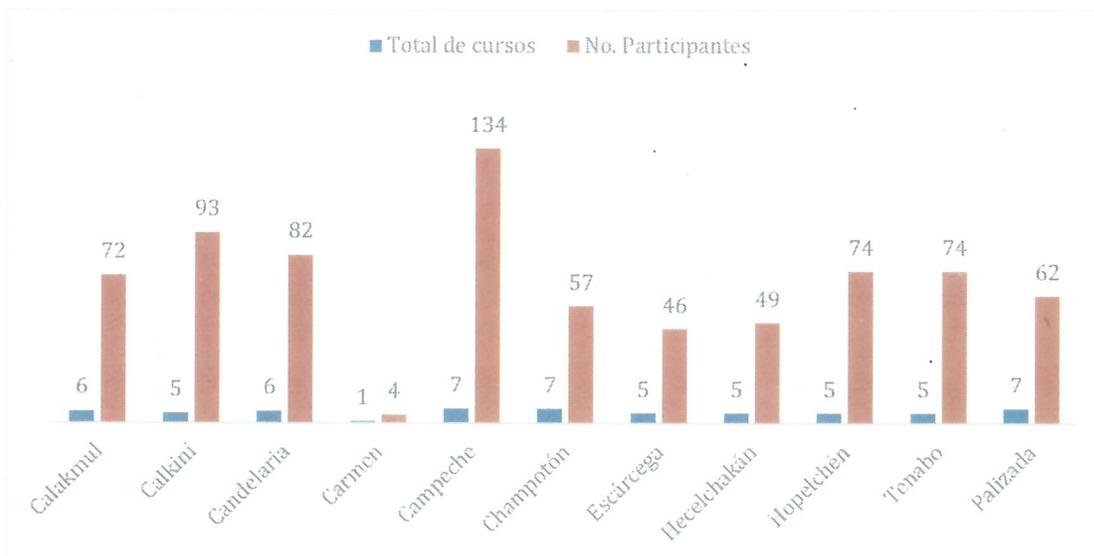
Gráfica 2. Cobertura del PIDM, 2017. Indicador Porcentaje de preparación institucional de los esquemas de capacitación municipal.



Grafica 3. Cobertura del PIDM, 2017. Indicador Porcentaje de coordinación de apoyo para mejorar las haciendas públicas municipales



Grafica 4. Cobertura del PIDM 2017. Indicador Promoción del Programa Agenda para el Desarrollo Municipal



Con base en los datos antes mencionados la cobertura del programa de acuerdo a los componentes son las siguientes:

Componente 1	Meta establecida	Meta alcanzada	Cobertura %
Desarrollo Institucional Municipal	44 cursos	59 cursos	134%
Desarrollo Institucional Municipal	1000 funcionarios municipales	747 funcionarios municipales	74.7%



Componente 2	Meta establecida	Meta alcanzada	Cobertura %
Profesionalización del servicio público municipal	44 cursos	61 cursos	138%
Profesionalización del servicio público municipal	1000 funcionarios municipales	1262 funcionarios municipales	126%

De acuerdo a los datos anteriores el PIDM, presenta una cobertura por arriba de las metas establecidas.

De acuerdo a los datos analizados en el componente 1, se tiene la participación de los once municipios, con un total de 59 cursos efectuados superando la meta programada en un 34%. En relación a la meta anual programa de la población objetivo, se tiene una meta de 1,000 funcionarios municipales, teniendo la participación de 747 servidores públicos. En relación al componente 2, la cobertura de la población objetivo es del 126%.

OBSERVACIONES

Derivado del análisis a nivel estrategia y de los resultados obtenidos se identificó lo siguiente:

- El programa de Desarrollo Municipal se encuentra alineado al Plan estatal de Desarrollo y contribuye a alcanzar los objetivos de tener un gobierno eficiente y moderno y al fortalecimiento municipal.
- El cumplimiento a nivel componente es por arriba del 100%.
- Se revisó el presupuesto de 2017, y se observa que los recursos fueron aplicados en el cumplimiento del objetivo.
- Las acciones de capacitación fortalecen a los ayuntamientos en su nivel de gestión.
- El desempeño del programa considera el cumplimiento del objetivo y de las estrategias, con el uso eficiente del gasto, por lo que el desempeño del programa de Desarrollo Municipal es eficiente.

ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA

1. Detallar a nivel indicador los servicios que entrega el programa a sus beneficiarios (servidores públicos de los 11 ayuntamientos).
2. Los indicadores que miden el impacto del programa, el logro de los objetivos, la entrega de los servicios, así como la gestión de las actividades para producir los entregables, deberán estar documentadas para poder contar con información detallada.
3. Los medios para obtener y verificar la información con la que se construyen y calculan los indicadores.
4. Detallar los riesgos y las contingencias que pueden afectar el desempeño del programa y que son ajenos a su gestión.



- Publicar en la página de Internet el Programa implementando la Metodología del Marco Lógico.

CONCLUSIONES

En el presente documento se presenta los resultados de la Evaluación Especifica de Desempeño efectuada al programa de Desarrollo Municipal cuyo principal objetivo radica en “contribuir a fortalecer y otorgar certeza jurídica a las funciones y atribuciones de los gobiernos municipales” por lo que las acciones que realiza la subdirección de Desarrollo Municipal anualmente están encaminadas a cumplir el objetivo del programa.

A partir del análisis de los resultados de la implementación del Programa sus avances, su cobertura, es posible decir que el programa desarrolla sus actividades de desempeño como Bueno. Lo anterior es debido a que en cuanto a cobertura alcanza a los servidores públicos de los once municipios, y la cobertura esta por arriba de la meta establecida.

Con base en lo anterior el programa muestra un desempeño bueno que impacta positivamente al alcance de los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo 2015-2021.

FORTALEZAS

Derivado del análisis de información proporcionada por los responsables del Programa de Desarrollo Municipal, se identificaron las siguientes fortalezas:

- El programa de Desarrollo Municipal esta vinculado al Plan Estatal de Desarrollo 2015-2021.
- La unidad responsable del Programa realiza acciones para integrar la MIR en 2017, lo que observa en el Presupuesto Basado en Resultados de 2017.
- Los responsables de la operación del Programa desarrollan sus actividades que dan consistencia al logro de los objetivos del INDEFOS.
- Se muestra que el personal operativo participa activamente en capacitación lo que fortalece su desempeño.
- Se tiene un alto grado de cobertura en los cursos de capacitación impartidos.

DIRECCIÓN

Calle la marquesa No. 5, Fracc. Villas la
Hacienda, San Francisco de Campeche,
Campeche, C.P. 24088

CELULAR

9811708225

CÓRREO ELECTRÓNICO

n.alcudia@ineciv.com.mx
nalcudia@ineciv.com.mx

35



RETOS Y RECOMENDACIONES

- Se recomienda detallar la información con la que se conforman las variables de los indicadores.
- Se recomienda monitorear los avances por cada ayuntamiento en cuanto a los aspectos de mejora, para establecer relaciones de coordinación con otras instancias para que logren resolver las carencias.
- Se recomienda continuar con los procesos de capacitación a los once ayuntamientos.

DIRECCIÓN

Calle la marquesa No. 5, Fracc. Villas la
Hacienda, San Francisco de Campeche,
Campeche, C.P. 24088

CELULAR

9811708225

CORREO ELECTRÓNICO

n.alcudia@coneval.com
nalcudia@camcam.mx

36



FUENTES DE INFORMACIÓN

- Plan Estatal de Desarrollo 2015-2021.
- Presupuesto del Programa de Desarrollo Municipal.
- Documento metodológico del Programa Agenda para el Desarrollo Municipal.
- Memoria de actividades 2009-2015 de INDEFOS.
- Guía para la elaboración de Matriz de indicadores. CONEVAL
- Lineamientos generales para la evaluación de los programas presupuestarios y otros programas estatales de la Administración Pública del estado de Campeche.
- Términos de referencia de la Evaluación Específica de Desempeño. CONEVAL 2015.



Elaboró:



Consultora Independiente Mtra. Nancy Alcudia Robles.

Teléfono: 9817507528

Correo Electrónico: n_alcudia@hotmail.com