



Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de Informes y Evaluaciones Externas

Anexo F

Posición Institucional

Nombre de la Dependencia/Entidad:

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

Nombre del programa evaluado:

Programa para el Desarrollo Municipal 2018

En cumplimiento a lo dispuesto en el Programa Anual de Evaluación (PAE) 2019 para los Programas y Fondos de Aportaciones Federales, los Programas Presupuestarios y Otros programas Estatales Ejercidos por la Administración Pública del Estado de Campeche y su Cronograma de Ejecución de Evaluaciones Externas a realizar por las Dependencias, Órganos Desconcentrados y Entidades Paraestatales, el Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche (INDEFOS) llevó a cabo la Evaluación de Diseño del Programa Presupuestario (Pp) 144 “Programa para el Desarrollo Municipal, con modalidad E Prestación de Bienes y Servicios.

El objetivo de esta evaluación es analizar y valorar el diseño del Pp E144 “Programa para el Desarrollo Municipal”, con la finalidad de identificar si contiene los elementos necesarios que permitan prever de manera razonable el logro de sus metas y objetivos, a efecto de instrumentar mejoras.

Derivado del resultado de esta evaluación plasmado en el Informe Final del Evaluador Externo y en apego a lo señalado en el numeral 41 del PAE 2019 que menciona que “A partir del análisis de los (Aspectos Susceptibles de Mejora) ASM, se deberá emitir el documento de opinión de la dependencia o entidad (posición Institucional), respecto al informe del evaluador sobre el programa presupuestario analizado considerando su opinión fundada bajo los criterios de claridad, relevancia, justificación y factibilidad, respecto de los resultados y los principales hallazgos, debilidades, oportunidades, amenazas o recomendaciones derivadas de dichas evaluaciones”; así como lo señalado en los numerales 8, 9 y 10 del Mecanismo para el Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de Informes y Evaluaciones a los Programas Presupuestarios y Otros Programas operados en la Administración Pública del Estado de Campeche, a continuación se presenta la Opinión Institucional del Instituto respecto de los principales hallazgos, debilidades, oportunidades, amenazas y recomendaciones contenidas en la Evaluación de Diseño para el Ejercicio Fiscal 2019 del Pp E144 “Programa para el Desarrollo Municipal”.

Handwritten marks: a checkmark and a signature.

1. Comentarios Generales

- Es conocido en el ámbito de la evaluación de programas y políticas públicas, que las evaluaciones son entendidas en cuanto a temporalidad, primero como algo prospectivo, en este sentido existen evaluaciones que se realizan antes de la implementación de un programa o política pública (*ex ante*). Análogamente existen evaluaciones que se realizan durante la implementación del programa o política; o bien, después de que se e hayan iniciado (*ex post*).
- Cuando un programa, política pública o proyecto cuentan con las evaluaciones *ex ante* necesarias para una mejor toma de decisión sobre su implementación, la utilidad de estas es mayor por su pertinencia y oportunidad al identificar áreas de mejora que permitan robustecer la solidez del programa.
- Una de las evaluaciones *ex ante* recomendadas por la normatividad vigente en materia de evaluación es la de Diseño. La realización de este tipo de evaluaciones es fundamental porque proporciona información valiosa sobre la pertinencia y orientación a resultados de un programa presupuestario y constituye una oportunidad para constatar si lo que se planteó teóricamente como solución a un problema público se realiza con la intervención del programa a partir del diseño de los elementos que lo componen. Cabe mencionar que el mejor momento para realizar una evaluación de Diseño es en el primer año de creación del programa o cuando éste ha tenido cambios sustanciales en su diseño.
- La necesidad del desarrollo de la presente Evaluación de Diseño, se fundamenta además, en analizar la problemática que le da origen al programa, la manera en que este contribuye a los objetivos de la dependencia o entidad, los servicios que ofrece el mismo (Componentes) y la forma en que contribuyen al Fin y Propósito; revisar el funcionamiento de la Lógica Vertical y Horizontal, analizar y fortalecer sus indicadores de desempeño, corroborar o en su caso modificar la definición de las poblaciones potencial y objetivo, y finalmente, determinar si existen programas que resulten coincidentes o complementarios.
- Si bien ya se han realizado Evaluaciones Específicas de Desempeño a este Programa Presupuestario, era necesario contar los elementos de resultados y conclusiones que arroja una Evaluación de Diseño para contar con los elementos de manera institucional que permitieran realizar las adaptaciones en esta materia.
- Se considera que el proceso de evaluación se realizó según lo establecido en los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Presupuestarios y Otros Programas Estatales de la Administración Pública del Estado de Campeche, así como al cronograma de Ejecución del Programa Anual de Evaluación 2019.

2. Comentarios Específicos

En el informe final de la Evaluación de Diseño se detectaron 13 recomendaciones, mismas que con base en argumentos y criterios de claridad, relevancia, justificación y factibilidad de su ejecución, se seleccionan 11 de ellos para ser atendidos como Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), resultando después del análisis de ellos, un total de 9 ASM.

A fin de darles el seguimiento oportuno dichos ASM seleccionados, se clasifican de acuerdo con los siguientes criterios:

a).- Por el tipo de actores involucrados:

Clasificación	Número
Específicos	6
Institucionales	3
Interinstitucionales	0
Intergubernamentales	0
Total	9

b).- Por nivel de prioridad:

Clasificación	Número
Alta	4
Media	3
Baja	2
Total	9

En concordancia con los Términos de Referencia propias de la Evaluación de Diseño, los anteriores 9 ASM contribuyen a 6 temas principalmente, como se señala a continuación:

Tema	Número
Diseño	1
Operación	2
Resultados	1
Productos	0
Indicadores	1
Coberturas	1
Planeación	3

Ejecución	0
Evaluación	0
Otros	0
Total	9

Las unidades administrativas del INDEFOS involucradas en el proceso de evaluación, analizaron conjuntamente los hallazgos y conclusiones de la Evaluación de Diseño, encontrando relevantes, factibles, claras y debidamente justificadas las siguientes:

Recomendación	Se acepta (Sí/No)	Comentario de las Unidades Administrativas en relación con la adopción o no, del resultado o recomendación
1.- Replantear la definición del problema a "los Gobiernos Municipales del Estado de Campeche cuentan con limitado desarrollo de sus capacidades institucionales", que permitirá focalizar los esfuerzos del Pp hacia el fortalecimiento de las capacidades institucionales.	Sí	El Pp planteaba la esencia de la problemática que busca atender; sin embargo, se detectó que la definición del problema no se encuentra planteado en los términos correctos según la Metodología de Marco Lógico. Por lo cual este nuevo planteamiento es adecuado.
2.- Reformular la población objetivo por un área de enfoque objetivo definida como "los Gobiernos municipales del Estado de Campeche", lo que facilita su identificación, cuantificación y actualización recurrente. Lo anterior permitirá focalizar los esfuerzos del Pp y facilita la medición de la cobertura.	Sí	El Pp definía una población potencial y objetivo que carece de una metodología adecuada para su cuantificación; sin embargo, con el replanteamiento de esa población potencial y objetivo por un área de enfoque potencial y objetivo se facilita la identificación de esta.
3.- Desarrollar un documento de diagnóstico del Pp en donde se incorporen las definiciones propuestas del problema y de la población potencial y objetivo, así como el desarrollo de la Metodología del Marco Lógico, el impacto presupuestal, y, en su caso, sus coincidencias y complementariedades.	Sí	El Pp contaba con una justificación teórica o empírica documentada para la intervención que lleva a cabo, es decir, se justifica la existencia del programa para atender un problema público; sin embargo, carecía de un documento de Diagnóstico. Por lo cual la recomendación es necesaria.
4.- Redefinir los indicadores a todos los niveles de la MIR del Pp, y de manera especial diseñar un indicador de cobertura del área de enfoque objetivo y otro para dar seguimiento al ODS al que contribuye.	Sí	El Pp presentaba limitaciones para el logro de la Lógica Vertical y Horizontal en todos los niveles de la MIR, principalmente en los niveles de actividades, componentes y propósito. Asimismo, los indicadores presentaban deficiencias en sus características de ser relevantes y adecuados. Se considera

		entonces pertinente la redefinición de los indicadores en todos los niveles de la MIR. Respecto al indicador para dar seguimiento al ODS al que se contribuye, si bien se tiene identificado una vinculación, ésta no resulta consistente con la alineación establecida en el PED estatal tomando como referencia la alineación del Pp con este instrumento; además el propio PED estatal establece los mecanismos para medir su contribución a los ODS, por lo que su medición de manera institucional no tendría un impacto relevante.
5.- Alinear el Pp a la planeación sectorial del Estado de Campeche de acuerdo con el objeto de este.	No	No se identifica vinculación del Pp con el Programa Sectorial de Desarrollo Social del Estado de Campeche 2016-2021, a pesar de ser un organismo descentralizado y sectorizado a la SEDESyH, ni con algún otro Programa Sectorial del Estado de Campeche. Sin embargo, sí nos encontramos alienados al Plan Estatal de Desarrollo 2015-2021 en el Objetivo Estratégico "Fortalecimiento Municipal", así como con el Programa Institucional para el Desarrollo Municipal 2016-2021 en su Objetivo Específico 1. Con todo ello, es importante señalar que los mecanismos de alineación a la planeación estatal, sectorial o institucional se realizan en momentos específicos durante el proceso del ciclo presupuestario de los programas a partir de la planeación sexenal establecida de manera interinstitucional y debe obedecer a la pertinencia y veracidad de dicha alineación.
6.- Favorecer las condiciones para la publicación del Manual de Procedimientos del INDEFOS que contiene los procedimientos para la operación del Pp.	Sí	El Instituto no tiene publicado el Manual de Procedimientos, por lo que a pesar de contar con procedimientos que permiten observar la operación del Pp, estos no se consideran estandarizados y difundidos. Al respecto, cabe señalar que dicho documento aún se encuentra en proceso de revisión y

Handwritten marks: a checkmark and a signature.

		adaptación, por lo que al contar con la aprobación final de la Secretaría de Administración e Innovación Gubernamental (SAIG) quien tiene las facultades para su autorización toda vez que determine que cumple con los requisitos establecidos por la misma, se procederá entonces a su publicación.
7.- Estructurar la información del área de enfoque objetivo y beneficiada en bases de datos en donde se incluyan características socioeconómicas adicionales y que permitan focalizar de mejor manera la planeación de los servicios que presta el Pp.	Sí	Aunque existe información que permite conocer quienes reciben el servicio que brinda el Pp no se encuentra sistematizada. Registrar en una base de datos la información de los participantes en los servicios que otorga el programa, permitirá contar con elementos que favorezcan la planeación de los servicios otorgados.
8.- Reformular las metas de los indicadores del Pp considerando como línea base los resultados del ejercicio anterior, diferenciando las metas entre los distintos niveles de la MIR de acuerdo con los resultados obtenidos.	Sí	Se detectó que las metas a nivel Fin, Propósito y Componente de la MIR no están orientadas al desempeño o son laxas. Se considera pertinente el establecimiento adecuado de las metas en estos niveles de la MIR.
9.- Complementar los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con la información necesaria para la construcción de los indicadores de desempeño del Pp que permita que los indicadores sean monitoreables.	Sí	Aunque el programa cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, se requiere complementar la información que se difunde con aquella necesaria para la construcción de los indicadores y metas, debido a que se detecta que no todos los medios de verificación planteados en la MIR del Pp cumplen con las características de ser oficiales, con un nombre que logre identificarlos, que permita reproducir el indicador y que sean públicos y accesibles a cualquier persona por los medios pertinentes, por lo que se considera necesario estructurar y plantear la información de manera adecuada en la MIR, para que sea accesible a cualquier persona a través del portal de internet institucional o por los canales oficiales, siempre y cuando ésta no infrinja con la Protección de Datos personales.

h
y
d

10.- Documentar convenios de colaboración entre el Pp y los municipios que tengan como objeto el fortalecimiento de las capacidades de los Gobiernos Municipales.	No	Si bien es importante contar con mecanismos documentados de cooperación entre el Instituto que opera el Pp y los 11 municipios del Estado con la finalidad de que el servicio brindado sea homogéneo, cada municipio es libre de aceptar o no dicho servicio que es gratuito y destinado en sí a todos los municipios del Estado, además de que debido a la dinámica política y electoral de los propios municipios se cuenta con una programación de trabajo para la prestación de los servicios del programa para quien recurre de manera voluntaria.
11.- A partir de los documentos institucionales, generar prospectivas sobre la demanda global de los requerimientos de corto y mediano plazo de capacitación, asesoría técnica e implementación de la Guía Consultiva para el Desarrollo Municipal.	Sí	Se considera importante contar con las prospectiva sobre la demanda global de los requerimientos de corto y mediano plazo de capacitación, asesoría técnica y supervisión para la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal, aunque el número de los servicios que se otorguen depende en gran medida a lo señalado en la metodología para la implementación de la guía, que señala los momentos de intervención del Instituto como organismo estatal que actúa como promotor y enlace ante el INAFED, en el ámbito de implementación de la Guía en los municipios del Estado.
12.- Integrar en un reporte la información presupuestal del Pp de acuerdo con las clasificaciones del gasto establecidas por la CONAC, en particular la funcional y programática.	Sí	Se considera importante contar con las distintas clasificaciones del gasto en un reporte unificado en donde se pueda identificar el presupuesto del Instituto por Pp, mismo que servirá de referencia para consultas y punto de partida para el establecimiento de la presupuestación en el siguiente Ejercicio Fiscal.
13.- Realizar un análisis de los programas considerados como coincidentes con la finalidad de valorar la aportación de cada uno de ellos a la planeación sectorial.	Sí	Se considera adecuado revisar las complementariedades y/o coincidencias del Pp con otros estatales para valorar en el futuro la posibilidad de complementar sus resultados y hacer más eficientes los recursos utilizados en ambos desde su ámbito de aplicación o prestación del bien o servicio.

A continuación, se enlistan las recomendaciones aceptadas y su vinculación con los SM establecidos por el Instituto:			
Recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora	Prioridad	
1.- Replantear la definición del problema a “los Gobiernos Municipales del Estado de Campeche cuentan con limitado desarrollo de sus capacidades institucionales”, que permitirá focalizar los esfuerzos del Pp hacia el fortalecimiento de las capacidades institucionales.	1.- Reformular la definición del problema del Pp siguiendo la Metodología de Marco Lógico.	Alta	
2.- Reformular la población objetivo por un área de enfoque objetivo definida como “los Gobiernos municipales del Estado de Campeche”, lo que facilita su identificación, cuantificación y actualización recurrente. Lo anterior permitirá focalizar los esfuerzos del Pp y facilita la medición de la cobertura.	2.-Modificar la población potencial y objetivo por un área de enfoque potencial y objetivo que haga referencia a Gobiernos Municipales.	Alta	
3.- Desarrollar un documento de diagnóstico del Pp en donde se incorporen las definiciones propuestas del problema y de la población potencial y objetivo, así como el desarrollo de la Metodología del Marco Lógico, el impacto presupuestal, y, en su caso, sus coincidencias y complementariedades.	3.-Elaborar el documento de diagnóstico del Pp E144 Programa para el Fortalecimiento de las Capacidades Municipales.	Alta	
4.- Redefinir los indicadores a todos los niveles de la MIR del Pp, y de manera especial diseñar un indicador de cobertura del área de enfoque objetivo y otro para dar seguimiento al ODS al que contribuye.			
5.- Reformular las metas de los indicadores del Pp considerando como línea base los resultados del ejercicio anterior, diferenciando las metas entre los distintos niveles de la MIR de acuerdo con los resultados obtenidos.			
6.- Complementar los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con la información necesaria para la construcción de los indicadores de desempeño del Pp que permita que los indicadores sean monitoreables.	4.-Modificar la Matriz de Indicadores para Resultados del Pp E144.	Alta	

Handwritten marks and signatures at the top right of the page.

7.- Favorecer las condiciones para la publicación del Manual de Procedimientos del INDEFOS que contiene los procedimientos para la operación del Pp.	5.-Publicar el Manual de Procedimientos autorizado por la SAIG.	Media
8.- Estructurar la información del área de enfoque objetivo y beneficiada en bases de datos en donde se incluyan características socioeconómicas adicionales y que permitan focalizar de mejor manera la planeación de los servicios que presta el Pp.	6.-Elaborar de una base de datos institucional de beneficiarios de los servicios de capacitación que brinda el INDEFOS.	Media
9.- A partir de los documentos institucionales, generar prospectivas sobre la demanda global de los requerimientos de corto y mediano plazo de capacitación, asesoría técnica e implementación de la Guía Consultiva para el Desarrollo Municipal.	7.-Realizar un documento de proyección de los requerimientos de corto y mediano plazo de capacitación, asesoría técnica y supervisiones para la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal en los Municipios del Estado.	Media
10.- Integrar en un reporte la información presupuestal del Pp de acuerdo con las clasificaciones del gasto establecidas por la CONAC, en particular la funcional y programática.	8.-Realizar un reporte de información presupuestal por Pp según la clasificación del gasto funcional y programática.	Baja
11.- Realizar un análisis de los programas considerados como coincidentes con la finalidad de valorar la aportación de cada uno de ellos a la planeación sectorial.	9.-Realizar un documento de análisis de los programas considerados como complementarios y/o coincidentes con el Pp.	Baja
3. Referencias a las Fuentes de Información Utilizadas		
• Evaluación de Diseño realizada al Pp E144 Programa para el Desarrollo Municipal 2018. • Programa Anual de Evaluaciones 2019. • Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Presupuestarios y Otros Programas Estatales de la Administración Pública del Estado de Campeche. • Mecanismo para el Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de Informes y Evaluaciones a los Programas Presupuestarios y Otros Programas operados en la Administración Pública del Estado de Campeche.		

4. Referencia a las Unidades que participan en su elaboración		
Unidad Administrativa		Servidores Públicos
Unidad a cargo del Programa: Dirección de Gestión Institucional		Mtra. Florecita García García Directora de Gestión Institucional
Unidad a cargo del Programa: Subdirección de Desarrollo Municipal		Mtro. Gilberto Mass Uc Subdirector de Desarrollo Municipal
Enlace de la Unidad de Evaluación: Coordinación de Planeación		Ing. Ramiro Medina Suarez Encargado de la Coordinación de Planeación

5. Nombre y firma de los Responsables de la Opinión Institucional		
Nombre y Firma del Responsable del Programa		Mtra. Florecita García García Directora de Gestión Institucional
Nombre y Firma del Enlace de Evaluación		Ing. Ramiro Medina Suarez Encargado de la Coordinación de Planeación
Nombre y Firma del Responsable de la Programación y Presupuesto		C.P. Patricio Reyes Oropeza Subdirector de la Unidad Contable